

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2568

บริษัท พรีเมียร์ เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 496 หมู่ 9 ตำบลลำโรงเหนือ อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ 10270

วันพฤหัสบดีที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567 ณ ห้องประชุม VISION อาคารภิรัช ทาวน์เวอร์ ชั้น 20

กรรมการบริหารความเสี่ยงที่เข้าประชุม

1. นายบุญฤทธิ์ กัลยาณมิตร ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
2. นางสาวสุพัฒนา หจิมห้วง กรรมการบริหารความเสี่ยง
3. นายสุรินทร์ สหชาติโกคานันท์ กรรมการบริหารความเสี่ยง

ผู้เข้าร่วมประชุม

1. นางสาวนุชจริย์ จิตต์อาจหาญ ผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชีและเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
2. นางสาวนางสาวปวีณา สาครินทร์ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เริ่มประชุมเวลา 12.30 น.

นายบุญฤทธิ์ กัลยาณมิตร ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่เป็นประธานที่ประชุม (“ประธานฯ”) ได้แถลงต่อที่ประชุมว่า ขณะนี้มีกรรมการบริหารความเสี่ยงเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง เป็นจำนวน 3 ท่าน จึงถือว่าครบเป็นองค์ประชุมตามข้อบังคับของบริษัท ซึ่งกำหนดให้การประชุมคณะกรรมการต้องมีกรรมการเข้าร่วมการประชุมด้วยตนเองไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งจึงจะครบเป็นองค์ประชุม จากนั้น ประธานฯ ได้กล่าวเปิดการประชุม และเริ่มดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

วาระที่ 1 เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

นายบุญฤทธิ์ กัลยาณมิตร ได้แจ้งต่อที่ประชุมว่า เพื่อให้คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาระเบียบวาระการประชุมอย่างครบถ้วนและทันต่อเวลา ขอให้ฝ่ายจัดการและเลขานุการฯ นำส่งเอกสารประกอบระเบียบวาระการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อยตามเกณฑ์ กลด. กำหนดคือ 7 วันทำการ โดยฝ่ายจัดการรับทราบและจะดำเนินการตามที่ประธานแจ้งต่อที่ประชุม

วาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 3/2567

นางสาวปวีณา สาครินทร์ ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการความเสี่ยง ได้เสนอรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 3/2567 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2567 ให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุม ตามเอกสารประชุมที่ได้จัดส่งล่วงหน้าก่อนการประชุม

มติที่ประชุม: ที่ประชุมฯ พิจารณารายละเอียดแล้ว มีมติเป็นเอกฉันท์ให้รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 3/2567 วันที่ 13 พฤศจิกายน 2567 ตามที่นำเสนอ

วาระที่ 3 วาระสืบเนื่อง

ไม่มี

วาระที่ 4 วาระเพื่อพิจารณา**4.1. พิจารณาให้ความเห็นการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัทย่อย (JV)****4.1.1. พิจารณาให้ความเห็นการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท แพทชั่น แอสเสท 360 จำกัด (PASS360)**

นางสาวนุชจริย จิตต์อาจหาญ ผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชี นำเสนอรายละเอียดการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท แพทชั่น แอสเสท 360 จำกัด (PASS360) ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

เนื่องจากแนวโน้มทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีความผันผวน ส่งผลให้การลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฝ่ายจัดการจึงเห็นว่าควรนำเงินลงทุนไปลงทุนในธุรกิจอื่น จึงขอเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณาการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของ บริษัท แพทชั่น แอสเสท 360 จำกัด (PASS360) ซึ่งเป็นธุรกิจร่วมทุนตามสัญญาร่วมทุน และเป็นบริษัทย่อยที่ PRIMO ถือหุ้นผ่าน บริษัท แพทชั่น เรียลเตอร์ จำกัด ในสัดส่วน 54.99% ร่วมกับ บริษัท โธรน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด และบริษัท โนวิน แอสเสท จำกัด จำนวน 200,000 หุ้น หรือ คิดเป็นร้อยละ 40 ของหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ PASS360 ซึ่ง บริษัท โธรน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด และบริษัท โนวิน แอสเสท จำกัด ไม่เป็นบุคคลเกี่ยวข้องของบริษัท จึงตกลงที่จะขายหุ้นร่วมกันในราคาไม่เกิน 1.9 ล้านบาท ตามราคา Book Value ของ บริษัท แพทชั่น เรียลเตอร์ จำกัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ซึ่งมีมูลค่า 9.30 บาทต่อหุ้น ซึ่งเป็นราคาที่ต่ำกว่าราคา Par (ราคา Par หุ้นละ 10 บาท)

4.1.1. พิจารณาให้ความเห็นการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท แพทชั่น แอสเสท 360 จำกัด (PASS360)

PASS360

Unit : MB

PL	2023A	2024A
Rev	0.24	0.43
NP	(0.01)	(0.34)
%NP	-5%	-78%
B/S	2023A	2024A
Asset		
- Cash	5.00	4.43
- AR	0.24	0.60
- PPE	0.01	0.01
- Intan	-	-
- Others	0.00	0.00
Total Asset	5.25	5.04
Liabilities		
- AP	0.27	0.38
- Others	-	0.02
Total Liabilities	0.27	0.39
Equity		
- Capital	5.00	5.00
- RE Beginning	-	(0.01)
- NP	(0.01)	(0.34)
- RE	(0.01)	(0.35)
Total Equity	4.99	4.65

SH Name	PAR	No. of share	@	Paid up Capital	BV	Dec-24
1 บจก.แพทชั่น เรียลเตอร์	60%	299,998	10	2,999,980.00	9.30	2,790,462.30
2 บจก.โธรน พร็อพเพอร์ตี้	30%	150,000	10	1,500,000.00	9.30	1,395,240.45
3 บจก.โนวิน แอสเสท	10%	50,000	10	500,000.00	9.30	465,080.15
4 คุณนุชจริย จิตต์อาจหาญ		2	10	20.00	9.30	18.60
TOTAL		500,000	10	5,000,000.00	9.30	4,650,801.51

PRT จ่ายซื้อหุ้นตาม BV 1,860,320.60

ภายหลังการซื้อหุ้นสามัญดังกล่าว บริษัท แพลชั่น แอสเสท 360 จำกัด จะมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบริษัท 99.99% โดยคาดว่าจะการจดทะเบียนแปลงผู้ถือหุ้นจะแล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม 2568

การเข้าทำรายการซื้อหุ้นดังกล่าวเข้าข่ายเป็นรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์ฯ มีขนาดรายการสูงสุดไม่เกินร้อยละ 15 จากงบการเงินรวมที่เปิดเผยล่าสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2567 รวม 6 เดือนที่ผ่านมาแล้ว จึงไม่เข้าข่ายรายการที่ต้องเผยแพร่ต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ

จึงขอให้ที่ประชุมพิจารณาเห็นชอบการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของ บริษัท แพลชั่น แอสเสท 360 จำกัด (PASS360) ดังกล่าวเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป

มติที่ประชุม: ที่ประชุมฯ พิจารณารายละเอียดแล้ว มีมติเห็นชอบการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท แพลชั่น แอสเสท 360 จำกัด (PASS360) และให้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อนุมัติต่อไป

4.1.2. พิจารณาให้ความเห็นการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic)

นางสาวนุชจริย์ จิตต์อาจหาญ ผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชี นำเสนอรายละเอียดการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic) ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

เนื่องจากแนวโน้มทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีความผันผวน ส่งผลให้การลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฝ่ายจัดการจึงเห็นว่าควรนำเงินลงทุนไปลงทุนในธุรกิจอื่น จึงขอเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณาเห็นชอบการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของ บริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic) ซึ่งเป็นธุรกิจร่วมทุนตามสัญญาร่วมทุน และเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมที่ PRIMO ถือหุ้นผ่าน บริษัท แพลชั่น รีเทลเตอร์ จำกัด ในสัดส่วน 54.99% จาก บริษัท ดี อิมเพรสชั่น ทัวร์ แอนด์ เทรนนิ่ง จำกัด จำนวน 4,499 หุ้น หรือ คิดเป็นร้อยละ 44.99 ของหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ Nomedic ซึ่งบริษัท ดี อิมเพรสชั่น ทัวร์ แอนด์ เทรนนิ่ง จำกัด ไม่เป็นบุคคลเกี่ยวข้องของบริษัท จึงตกลงขายร่วมกันในราคา 0.25 ล้านบาท ซึ่งเป็นราคา Book Value ของ บริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ซึ่งมีมูลค่า 45.50 บาทต่อหุ้น ซึ่งเป็นราคาที่ต่ำกว่าราคา Par (ราคา Par หุ้นละ 100 บาท ชำระแล้วที่ 25%)

4.1.2. พิจารณาให้ความเห็นการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic)

Nomadic Butler Co.,Ltd.

Unit : MB

PL	2024A
Rev	0.00
EBIT	
NP	(0.15)

B/S	2024A
Asset	
- Cash	0.45
Total Asset	0.45
Liabilities	
Total Liabilities	-
Equity	
- Capital	0.60
- RE	(0.15)
Total Equity	0.45

SH Name	No. of share:	PAR	Capital 2,400,000	BV
		@	25%	@ Dec-24
บจก. แฟชั่น รีเลย์เตอร์	5499	60	329,940.00	250,187.04
บจก. ดี อิมเพรสชั่น ทัวร์ แอนด์ เทรนนิง	4499	60	269,940.00	204,690.21
คุณพิสิษฐ์ พิพัฒน์โกศลกุล	1	60	60.00	45.50
คุณศาสสิกร รัดนโชติ	1	60	60.00	45.50
	10,000.00		600,000.00	45.50 454,968.24

ภายหลังการซื้อหุ้นสามัญดังกล่าว บริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด จะมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบริษัท 99.99% โดยคาดว่าจะการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นจะแล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม 2568

การเข้าทำรายการซื้อหุ้นดังกล่าวเข้าข่ายเป็นรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์ฯ มีขนาดรายการสูงสุดไม่เกินร้อยละ 15 จากงบการเงินรวมที่เปิดเผยล่าสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2567 รวม 6 เดือนที่ผ่านมาแล้ว จึงไม่เข้าข่ายรายการที่ต้องเผยแพร่ต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ

จึงขอให้ที่ประชุมพิจารณาเห็นชอบการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของ บริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic) ดังกล่าว เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป

มติที่ประชุม: ที่ประชุมฯ พิจารณารายละเอียดแล้ว มีมติเห็นชอบการยกเลิกสัญญาร่วมทุน และซื้อหุ้นของบริษัท โนเมติก บัตเลอร์ จำกัด (Nomedic) และให้นำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทต่อไป

4.2. รายงานสรุปภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของบริษัท ไตรมาส 4/2567

นางสาวปวีณา สาครินทร์ ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นำเสนอภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของบริษัทฯ ไตรมาส 4 /2567 โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ภาพรวมผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Corporate Risks) ทั้ง 8 Key Risks ในไตรมาส 4/2567 สรุปได้ดังนี้

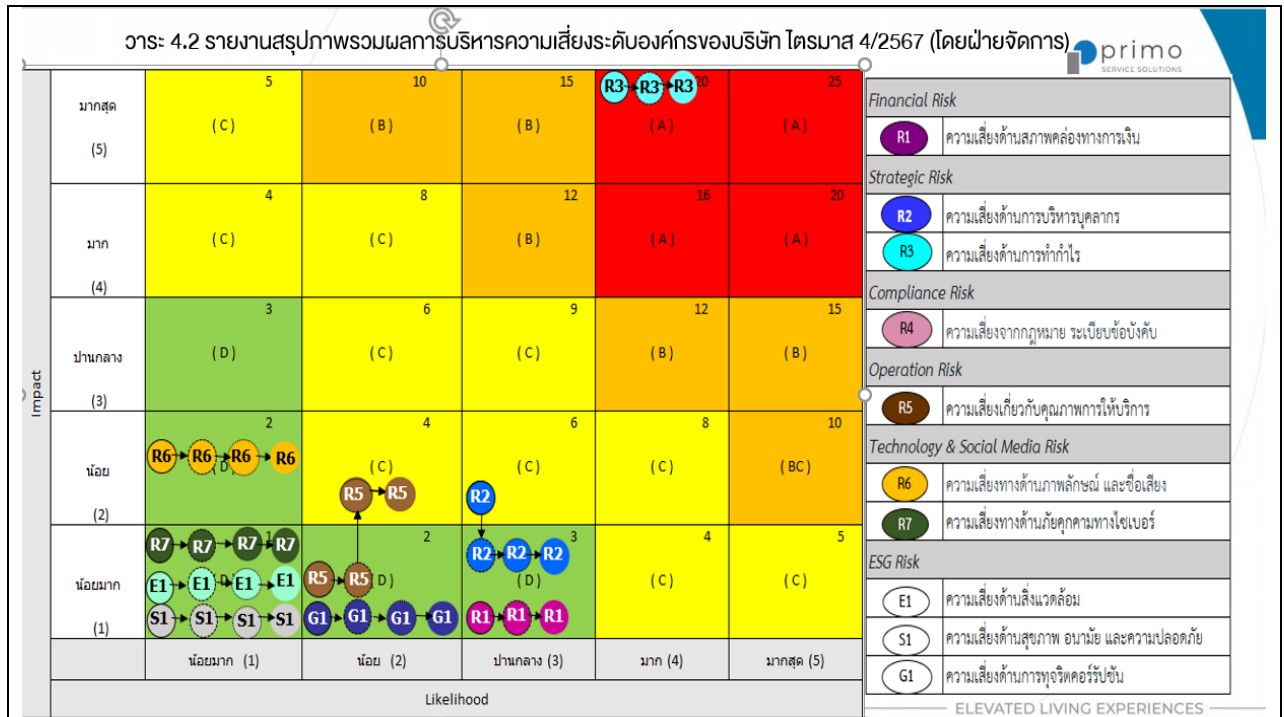
ผลประเมินความเสี่ยงในไตรมาส 4/2567 มีความเสี่ยงที่ยังคงอยู่ในระดับสูง เกินกว่าระดับ Trigger Point 2 ความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน(ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน) และ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(ความเสี่ยงด้านการทำกำไรที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) สำหรับ 6 Key Risks ที่เหลือ ผลประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง(เหลือง) 2 ความเสี่ยง และระดับต่ำ(เขียว) 4 ความเสี่ยง ดังนี้

วาระ 4.2 รายงานสรุปภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของบริษัทร ไตรมาส 4/2567 (โดยฝ่ายจัดการ)

สรุปภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของบริษัท																					
Key Risks	Trigger Point	PSS	UPM	PIA	USD	PWM	CRO	PRT	HHR	P2M	LTL	PAS	NMD	JCO	WYOE	WPN	UNC	PIB	Consol	ไตรมาส 3/2567	ไตรมาส 4/2567
Financial Risk																					
ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน	Cash Reserved : 1 เดือน	4	7	17	2	7	6	3	3	1	0	0	0	0	14	5	15	0	85	Cash Reserved 1 month : 85 MB.	
	Cash Reserved : กรณีปกติ - Estimated ending cash balance for Working cap+Capex 1 mth	23	4	31	7	6	3	4	3	1	1	4	0	1	17	20	4	2	132	132 MB.	
	Cash Reserved : 3 เดือน	6	18	36	3	18	15	8	6	2	-	-	-	-	7	6	39	1	163	Cash Reserved กรณี crisis : 163 MB.	
	Cash Reserved : กรณี crisis - Estimated ending cash balance for Working cap 1 เดือน หมายเหตุ : โดยผลการดำเนินงานเติบโตต่อเนื่องทำให้มีสภาพคล่องเพิ่มขึ้น 2 เดือน	23	4	31	7	6	3	4	3	1	1	4	0	1	17	20	4	2	132	132 MB.	
Strategic Risk																					
ความเสี่ยงด้านการบริหารบุคลากร	1. อัตรา Employee Turnover Rate มากกว่า 10%	Employee Turnover Rate										Employee Turnover Rate 11%					Employee Turnover Rate 19 %				
	2. ปัญหาการจ้างบุคลากรที่ผิดประเภทและขาดทักษะ 2 เดือนและเกินกว่า 10% ของผลผลิตสุทธิทั้งหมด 300,000 บาทของฝ่ายปฏิบัติการ หมายเหตุ : มีการจ้างพนักงานเพิ่มจากบริษัทอื่น และมีการจ้างงานใหม่	ไม่มีความเสี่ยงจากความเสี่ยงด้านการบริหารบุคลากรตาม Trigger Point กำหนด										ไม่มีความเสี่ยงจากความเสี่ยงด้านการบริหารบุคลากรตาม Trigger Point กำหนด					ไม่มีความเสี่ยงจากความเสี่ยงด้านการบริหารบุคลากรตาม Trigger Point กำหนด				
ความเสี่ยงด้านการกำกับค่าใช้จ่าย	ผลรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่ำกว่าเป้าหมาย 800 บาทต่อวัน 10%	104%	83%	112%	81%	40%	47%	10%	26.5%						15%	57%	4%	90%	13%	ผลงานที่ใกล้เคียงกับเป้าหมายเกิน 13 %	
Compliance Risk																					
ความเสี่ยงจากกฎหมายของบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (GDPA) / สหประชาชาติ (สหประชาชาติ)	ความผิดจากกฎหมาย (GDPA) / สหประชาชาติ (สหประชาชาติ)	ไม่มีข้อร้องเรียน/พบไม่มีความเสี่ยง										ไม่มีข้อร้องเรียน/พบไม่มีความเสี่ยง					ไม่มีข้อร้องเรียน/พบไม่มีความเสี่ยง				

วาระ 4.2 รายงานสรุปภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของบริษัทร ไตรมาส 4/2567 (โดยฝ่ายจัดการ)

สรุปภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ บริษัท																					
Key Risks	Trigger Point	PSS	UPM	PIA	USD	PWM	CRO	PRT	HHR	P2M	LTL	PAS	NMD	JCO	WYOE	WPN	UNC	PIB	Consol	ไตรมาส 3/2567	ไตรมาส 4/2567
Operation Risk																					
ความเสี่ยงด้าน การบริการไปรษณีย์	1. ช่องว่างการให้บริการ Call Center เกินขีดความสามารถที่กำหนด 1 เดือน 2. เกิดข้อผิดพลาดในการให้บริการไปรษณีย์ เช่น การจัดส่งล่าช้า การให้บริการที่ไม่ถูกต้อง การให้บริการที่ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา การให้บริการที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	มี Case เกิน 1 เดือน รวม 3 รายการ																		มี Case เกิน 1 เดือน 1 รายการ	มี Case เกิน 1 เดือน 2 รายการ
Social and Environmental Risk																					
ความเสี่ยงด้าน ความปลอดภัย และ สิ่งแวดล้อม	การเกิดอุบัติเหตุหรือภัยพิบัติในสถานที่ทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย และ สิ่งแวดล้อม	ไม่มีความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย และ สิ่งแวดล้อม																		ไม่มีความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย และ สิ่งแวดล้อม	ไม่มีความเสี่ยงจากเหตุการณ์ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย และ สิ่งแวดล้อม
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Cyber Threat)	การเกิดภัยคุกคามทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การโจมตีโดยแฮกเกอร์ การโจมตีโดยมัลแวร์ การโจมตีโดย ransomware การโจมตีโดย phishing การโจมตีโดย social engineering การโจมตีโดย insider threat การโจมตีโดย supply chain attack การโจมตีโดย data breach การโจมตีโดย denial of service การโจมตีโดย man-in-the-middle การโจมตีโดย man-in-the-browser การโจมตีโดย man-in-the-middle การโจมตีโดย man-in																				



โดยความเสี่ยงที่มีผลประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงเกินกว่า Trigger Point ฝ่ายจัดการ (Risk Owners) จะนำเสนอ Action Plan เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในวาระ 4.3

สำหรับความเสี่ยงอื่นที่มีผลประเมินอยู่ในระดับ ปานกลางและระดับต่ำ ซึ่งฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบความเสี่ยงจะติดตามและบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิดต่อไป

มติที่ประชุม: ที่ประชุมฯ พิจารณารายละเอียดแล้ว มีมติเห็นชอบผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงไตรมาส 4/2567 ตามที่นำเสนอ และให้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป

4.3. แผนงาน (Action Plan) จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมกรณีผลประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง

นางสาวนุชจริย จิตต์อาจหาญ ผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชีรายงานนำเสนอ แผนจัดการความเสี่ยง (Action plan) เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนี้

4.3.1 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงินและการจัดหาเงิน : การประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงินได้ประเมินโดยใช้ Trigger Point ที่พิจารณาทั้งในสภาวะการณ์ปกติ (Trigger Point : มี Reserved Cash สำหรับ Working Capital 1 เดือน อยู่ที่ 85 ล้านบาท) และในสภาวะการณ์ Crisis ซึ่งต้องมี Cash Reserved ไม่ต่ำกว่า 3 เดือนซึ่งอยู่ที่ 163 ล้านบาท สรุปผลประเมินได้ ดังนี้ :

R1: Finance Risk as of Q4/2024

Trigger Point : ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน และการจัดหาเงิน

กรณี Operation ปกติ : (เงินสดสำรอง = Estimated ending cash balance for Working cap + Capex น้อยกว่า 1 เดือน)

	Pre - Living Services				Living Services								Living & Earning Services				Consol	
Cash Reserve	PSS	UPM	PJA	UDS	PMM	CRD	PRT	HHR	P2M	LTL	PAS	NMD	JCO	WYDE	WFN	UNO		PIB
Cash Reserve (for 1 month)	4	7	17	2	7	6	3	3	1	-	-	-	-	14	5	15	0	85
Actual Cash Reserve as of Q4 2024	23	4	31	7	6	3	4	3	1	1	4	0	1	17	20	4	2	132

Trigger Point : กรณีเงินสดสำรองสำหรับ 3 เดือน

Cash Reserve	Pre Living				Living Service									Living & Earning				Control
	PSS	UPM	RJA	UDS	PMM	CRD	PRT	HHR	P2M	LTL	PAS	NMD	JCO	WYDE	WFN	UNO	PIB	
Cash Reserve (for 3 month)	6	18	38	3	18	15	8	6	2	-	-	-	-	7	6	38	1	163
Actual Cash Reserve as of Q4 2024	23	4	31	7	6	3	4	3	1	1	4	0	1	17	20	4	2	132

- สถานการณ์ปกติ (Trigger Point : Cash Reserved ไม่ต่ำกว่า 85 ล้านบาท)

ณ.สิ้นไตรมาส4/2567 บริษัทมี Ending Cash balance โดยภาพรวมของกลุ่มอยู่ที่ 132 ล้านบาทซึ่งสูงกว่า Trigger Point ผลประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องจึงอยู่ในระดับต่ำ อย่างไรก็ตาม มีบริษัทในกลุ่มที่มีระดับ Cash Reservedต่ำกว่า Trigger Point จำนวน 4 บริษัท คือ UPM PMM CRD UNO

- สถานการณ์ Crisis (Trigger Point : Cash Reserved ไม่ต่ำกว่า 163 ล้านบาท)

บริษัทมี Ending Cash balance ณ.สิ้นไตรมาส4/2567 โดยรวมของกลุ่มอยู่ที่ 132 ล้านบาทซึ่งต่ำกว่า Trigger Point ทำให้ผลประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องในภาพรวมของทั้งกลุ่มฯจึงอยู่ในระดับสูง โดยมีบริษัทในกลุ่มที่มีระดับ Cash Reservedต่ำกว่า Trigger Point เพิ่มขึ้นจากการประเมินในสถานการณ์ปกติจำนวน 6 บริษัท รวมเป็น 10 บริษัท คือ UPM PMM CRD UNO PJA PRT HHR P2M Wyde WFN ทั้งนี้เนื่องจากผลประกอบการของบริษัทในกลุ่มต่ำกว่าเป้าหมาย และการขยายเครดิตเทอมให้แก่กลุ่มลูกค้า

ทั้งนี้ ฝ่ายจัดการได้กำหนดแนวทางการแก้ไขโดย การเจรจากู้ยืมระหว่างบริษัทแม่ฯ (PSS) รวมทั้งปรับกลยุทธ์ทางการตลาดการขาย (ซึ่งคุณสุรินทร์ ฯประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะนำเสนอในวาระถัดไป) ซึ่งจากการดำเนินการต่างๆ ทำให้ ณ. วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2568 บริษัทมี Estimated ending cash balance for Working cap. อยู่ที่ประมาณ 153 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม บริษัทได้จัดทำ Cash Flow Projection เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ทางด้านสภาพคล่องของบริษัท เพื่อกำหนดแนวทางการรับมือและการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

Cash Flow PLAN (Y2024 A + Y2025 F)						
Cash Flow	2024 TOTAL	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4	2025 TOTAL
Ending CF	132	188	159	241	169	169
Revenue	1,639	440	463	488	509	1,900
NCF from Operating						
Cash-in from revenue	1,923	396	460	546	537	1,939
Cash-out to expense	(1,471)	(337)	(368)	(464)	(430)	(1,598)
NCF from Operating	451	59	92	82	107	341
NCF from Financing	-	-	-	-	-	-
+/- Dividend payment	(447)	-	(120)	-	(180)	(300)
NCF from Financing	(447)	-	(120)	-	(180)	(300)
Cash increase / (decrease)	4	59	(28)	82	(73)	41
Beginning cash	128	128	188	159	241	128
Ending Cash Balance	132	188	159	241	169	169
Beginning Cash Balance IPO	602	520	520	520	515	515
1. ใต้อำนาจเงินทุนในการขยายกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจปัจจุบัน	(303)	-	-	-	-	-
2. ใต้อำนาจเงินทุนสำหรับพัฒนาเทคโนโลยีในการให้บริการลูกค้า	(4)	-	-	(5)	(10)	(15)
3. ใต้อำนาจเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินการ	-	-	-	-	-	-
Ending Cash Balance IPO	520	520	520	515	505	505
Ending Cash Balance	652	707	679	756	674	674

1 Ending cash balance
Y24 : ~ 132 MB
Y25 : ~ 169 MB

2 Salary benefit,
Operation Exp.

3 มีแผนปันผลระหว่างกาล
จากกำไรสะสมไตรมาส 1
และ 3

4 มีแผนพัฒนา App Pimo
Plus ไตรมาส 2 - 4 Y2025

ELEVATED LIVING EXPERIENCES

จากประมาณการ Cash Flow ข้างต้น ณ สิ้นปี 2568 ประมาณการว่าบริษัทจะมี Ending Cash Balance อยู่ที่ 169 ล้านบาท

4.3.2 ความเสี่ยงจากภาวะตลาดและลูกค้า:

นายสุรินทร์ สหชาติโกคานันท์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร-ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงฯได้นำเสนอ รายงานการจัดการความเสี่ยงจากภาวะตลาดและลูกค้า ดังนี้

ในไตรมาส 4 /2567 ความเสี่ยงจากภาวะตลาดและลูกค้ายังคงอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยกำไรสุทธิ (NP) ทุกบริษัท (ยกเว้น PIB) ต่ำกว่าเป้าหมายจนเกิน Trigger Point ที่กำหนด (Trigger Point : NP. ต่ำกว่าเป้าหมายได้ไม่เกิน 10%) ทำให้ในไตรมาส 4/2567 กำไรในภาพรวม NP Actual ของทั้งกลุ่ม ต่ำกว่าเป้าหมาย (Budget) 27 %

R3 : ความเสี่ยงจากภาวะตลาดและลูกค้า

Trigger Point : ผลรวมของกำไรสุทธิ ทั้งกลุ่มต่ำกว่าเป้าหมายที่ BOD อนุมัติเกินกว่า 10%

NET PROFIT AS of Y 2024	Pre Living Services			Living Service Services										Living & Earning Services				Consol
	UPM	PJA	UDS	PMM	CRD	PRT	HHR	P2M	LTL	PAS	NMD	JCO	WYDE	WFN	UNO	PIB		
Warning for Management	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	BG	< 10%	
Trigger for BOD*	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	< 10%	
% NP Actual infor Budget	34%	77%	25%	73%	37%	42%	37%	-53%	17%	0%	50%		19%	56%	38%	105%	27%	

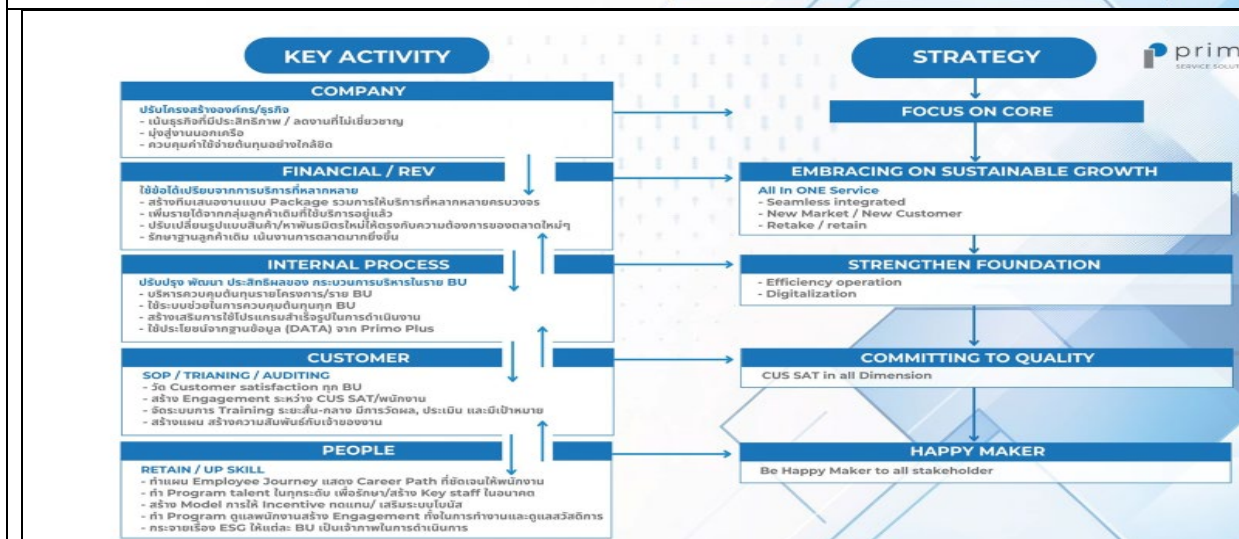
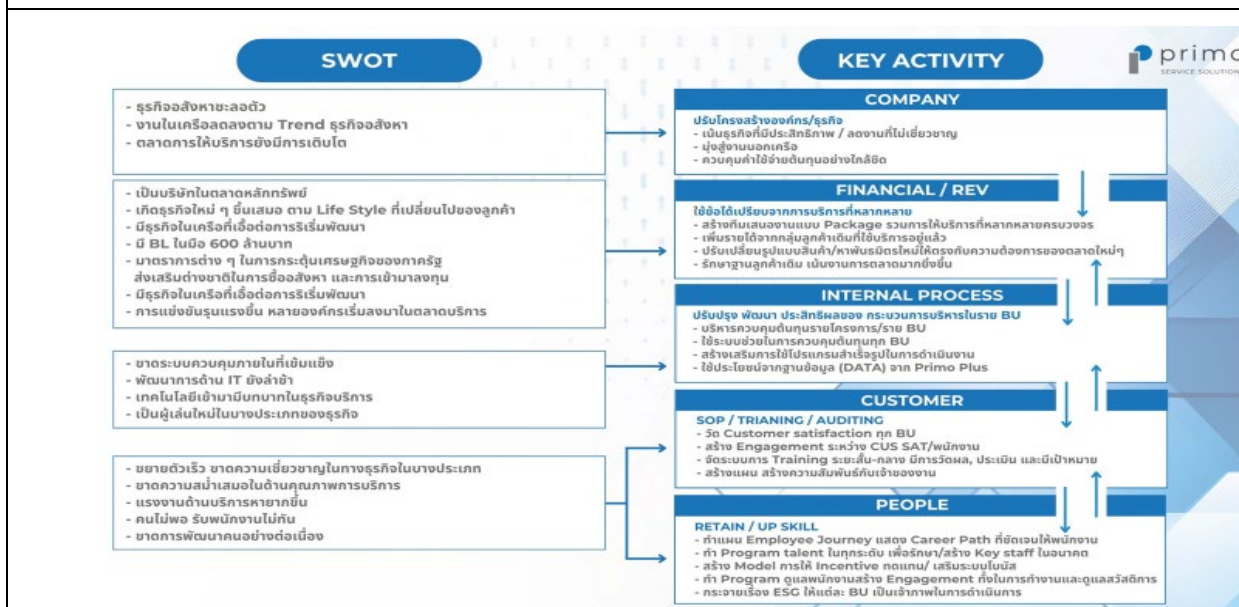
ขอรับได้ 90%

NET PROFIT AS OF Y2024	Pre Living Services			Living Services									Living & Earning Services				Consol
	UPM	PJA	UDS	PMM	CRD	PRT	HHR	P2M	LTL	PAS	NMD	JCO	WYDE	WFN	UNO	PIB	
NP Budget	64	52	46	28	38	114	39	5	4	42	8		371	48	110	5	964
NP Actual	22	40	12	21	14	48	14	(3)	1	0	4		69	27	42	5	262
% NP Actual to BU Budget	34%	77%	25%	73%	37%	42%	37%	-53%	17%	0%	50%		19%	56%	38%	105%	27%



ชี้แจง Action plan
ของกลุ่ม.ย่อย
ตามเอกสารแนบ

เพื่อจัดการความเสี่ยงด้านภาวะตลาดและลูกค้า ฝ่ายจัดการได้ทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อจัดทำกลยุทธ์และปรับแนวทางการขายการตลาดของบริษัท โดยมีรายละเอียด ดังนี้



Company Key Activities

FOCUS ON CORE

1. ปรับปรุงโครงสร้าง OC แบ่งงานเป็นสามกลุ่ม มี CO CEO ดูแล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นสายเอ็ดในการทำงาน การเดิมเดิมสรรหาทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญ สร้างคุณภาพของงาน และควบคุมต้นทุนพนักงานให้เหมาะสมได้
- กลุ่มงาน Living Service เน้นเรื่องพัฒนาคุณภาพการบริการ ผลักดันให้เป็นฐานสำคัญในการเพิ่มรายได้ในธุรกิจอื่นๆ ในเครือเน้นงาน
- กลุ่มงาน BROKERAGE ขยายงานด้านการขาย การเช่า ซึ่งจะเป็นส่วนงานหลักของ PRIMO ในอนาคต
- กลุ่มงาน Engineering และงานบริการหลังการขาย เน้นเรื่องซ่อมแซมในการดำเนินการ ความสามารถในการทำกำไร และ แสวงหาทางนอกเครือเป็นหลัก



Company Key Activities

FOCUS ON CORE

2. ปรับรายละเอียดงานใน BU ลดงานที่ไม่เชี่ยวชาญ และไม่ทำกำไร เพิ่มงานที่มีโอกาส



- WYDE ปรับทั้งโครงสร้างและรูปแบบสินค้า แยกโครงสร้างทีมงานเป็นสองส่วนคือ RPT และ N-RPT ปรับรูปแบบสินค้าเน้นงาน mass ลดงาน Custom



- HC ทีมขายช่างลดงานอื่น เน้นสร้างทีมงานเก็บห้อง งานซ่อม เพียงทีมเดียว



- UDS ลด/เลิกงาน งานรับเหมาจัดสวน งานออกแบบที่ต้องจ้างต่อ สัมเลิกแนวทางในการรับงานออกแบบภายนอก



- UPM PMM CRD ปรับจำนวนโครงการให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพ คุณภาพของงาน (ตามจำนวนและศักยภาพในการพัฒนาพนักงาน)

3. ให้ความสำคัญกับ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย รายโครงการ รายBU เน้นการควบคุมตรวจสอบ ผ่านระบบและกระบวนการบริหารจัดการ
4. เน้นงาน ลูกค้า N- RPT ที่หลากหลาย กว้างขวาง ในทุก Segment ของธุรกิจ

Company Key Activities

EMBRACING ON SUSTAINABLE GROWTH



ALL IN ONE SOLUTION

สร้างทีมขาย "PRIMO ALL IN ONE" เสนอบริการ ในรูปแบบ Package ทั้ง งานบริหารอาคาร แม่น้ำ งานช่างงาน renovate

มุ่งลูกค้าค้าในกลุ่ม Connection และ รูปแบบธุรกิจใหม่ๆ โรงงาน service apartment อาคารสำนักงาน จับกลุ่มนักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาลงทุน และ กลุ่มธุรกิจต่างๆ

กำหนดให้ CO CEO ทั้งสามกลุ่มร่วมกันผลักดัน (A.01 ทำแผนการตลาด)



BRANDING/MARKETING

จัดทำแผนการตลาด ทั้ง Branding ของ Primo และ ธุรกิจ BU ผ่าน P2M และช่องทางสื่ออื่น (A. 03 แผนการตลาด 2025X(A03.xx แผนการตลาด ไปรโมชั่น ราย BU) . เน้นสร้างกลุ่มลูกค้า N- RPT ที่หลากหลายในทุก Segment ของธุรกิจ



SEAMLESS INTREGATION

เพิ่มรายได้จากงานบริหารอาคาร สร้างกระบวนการให้ Synergy เน้นไปที่ งานเช่า งานดูแลระบบอาคาร แม่น้ำ Doormart Renovate ทำโครงการแบ่งผลประโยชน์ จูงใจ พนักงาน (A.02 โครงการแบ่งรายได้ แรงจูงใจ กระบวนการ PMM/CRD/ All) (A.02.1 เป้ารายได้ รายโครงการ)

Company Key Activities

Committing to Quality



SOP/TRAINING/AUDITING

เน้นสร้างมาตรฐาน Standard of Service/ การ training / การตรวจสอบ Auditing

1. ทบทวน SOP ปรับปรุง สร้างมาตรฐานของการทำงานในแต่ละ BU ให้ครบ ในกลุ่มงานบริการ

2. การ Training

- ควบคู่กันทั้งกับเนื้อหาและความต้องการของลูกค้า และ ต้องมีการชวนการที่สร้าง Engagement กับผู้ให้บริการอบรมทุกระดับ ผ่านกิจกรรมเชิงรุก รางวัล การประเมิน การปรับตำแหน่ง

• วางระบบ Training 3 ระดับ ปฏิบัติการ หัวหน้างานฝ่ายบริหาร (สร้างกลุ่ม Talent ในแต่ละระดับ)

3. การประเมิน

ทบทวนหัวข้อการประเมิน ค่าตามวิธีการเก็บ กำหนดรูปแบบการประเมิน การตอบสนอง สร้างผลกระทบกับพนักงานให้ชัดเจน

- งานโครงการ ปรับรูปแบบการเก็บคะแนน กำหนดให้เก็บคะแนนความพึงพอใจ จากเจ้าของงาน ทุกไตรมาส โดย ทีมบริหาร (ไม่ใช่หน่วยงาน) ในกรณีต่ำกว่า 80% หรือ มีข้อร้องเรียน

มีการทำแผนแม่ข่ายและเข้าพบเจ้าของงานอีกครั้งโดยทีมบริหาร ในกรณี คะแนนสูง มีการกำหนดรางวัลให้พนักงานหน่วยงาน

- งานรายย่อย ให้มีการสอบถามและเก็บบันทึกคะแนน โดย Call Center ทุกครั้งที่ดำเนินการเสร็จ กรณีคะแนนต่ำหรือมีข้อร้องเรียน ต้องมีการทำงานสรุปโดย ทีมบริหาร และ

เข้าพบลูกค้าทุกคน มีการบันทึก ประเมิน เพื่อกำหนดรางวัลให้พนักงานที่ได้คะแนนสูงและต่อเนื่อง

- เพิ่มกระบวนการ Mystery shopper / Third Party เข้าตรวจสอบ

4. เพิ่มกระบวนการ สร้างความถี่กับเจ้าของงาน มีแผน check-in และ follow up สม่ำเสมอ และกำหนดเป็น KPI ของฝ่ายบริหาร

Company Key Activities



STRENGTHEN FOUNDATION / Focus on Efficiency

1. Efficiency OC ปรับโครงสร้างให้มุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพ คุณภาพ และ ต้นทุน ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ เดิมคนที่มีประสิทธิภาพ ลดตำแหน่งงานที่ซ้ำซ้อนไม่จำเป็น

2. Budget control/ budget management

เพิ่มกระบวนการควบคุมต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ ในทุก BU

- Supervisor/ หัวหน้างาน รับผิดชอบควบคุม ค่าแรง OT ให้เป็นไปตาม BG โดยต้องตรวจสอบเทียบ ก่อนส่งเรื่องทำจ่ายทุกเดือน

- Supervisor/ หัวหน้างาน รับผิดชอบควบคุม ค่าวัสดุสิ้นเปลือง ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ให้เป็นไปตาม BG โดยต้องตรวจสอบเทียบ ก่อนส่งเรื่องทำการส่งทุกเดือน (พร้อมรายการรับของ)

- กำหนด FC รับผิดชอบในแต่ละ BU เพื่อทำการสรุปค่าใช้จ่าย ร่วมกับ BU ทุกเดือน รายงาน CEO

3. ผลักดันให้ระบบ เข้าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ

- เร่งจัดทำ รายงาน P&L รายไตรมาส ผ่านระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน กำหนดแล้วเสร็จ

- พิจารณา จัดหา ระบบสำเร็จรูป มาช่วยทำงาน ในแต่ละ BU

- วางแผนในการพัฒนาระบบ อย่างจริงจัง เพื่อนำมาช่วยสร้างคุณค่าในการบริการ ทั้งในแง่การบริการและการรวบรวมใช้ประโยชน์ DATA (A.O3 แผนพัฒนาระบบ ภาพรวม Primo นิว/เกรซ)

Company Key Activities

PRIMO PLUS ROADMAP

➔ **ระเบียบ / ข้อบังคับ**
เพิ่มเมนูใหม่ ในแอปฯ เพิ่มรายงาน
Q2-Q3 – 2025 120,000.-

➔ **PET FRIENDLY**
ระบบลงทะเบียนสัตว์เลี้ยง
Q1 – 2025 250,000.-



➔ **PM 2.5**
แสดงค่าฝุ่นแต่ละโครงการ
Q1 – 2025 100,000.-

BUDGET Primo Plus : 1,370,000

LIVTECH LAB ROADMAP

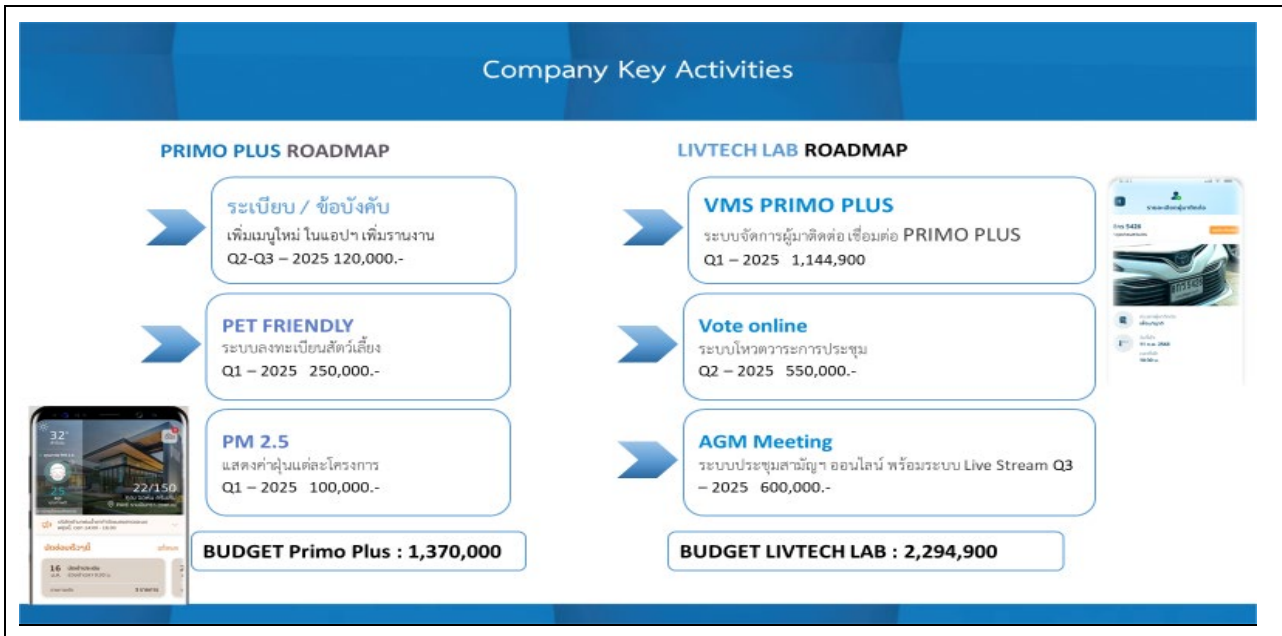
➔ **VMS PRIMO PLUS**
ระบบจัดการผู้มาติดต่อ เชื่อมต่อ PRIMO PLUS
Q1 – 2025 1,144,900

➔ **Vote online**
ระบบโหวตวาระการประชุม
Q2 – 2025 550,000.-

➔ **AGM Meeting**
ระบบประชุมออนไลน์ พร้อมระบบ Live Stream Q3
– 2025 600,000.-



BUDGET LIVTECH LAB : 2,294,900



มติที่ประชุม: ที่ประชุมฯ พิจารณาแล้วมีมติเห็นชอบแผนงาน (Action Plan) การจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ตามที่ฝ่ายจัดการนำเสนอและให้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติต่อไป

4.4. พิจารณาเห็นชอบรายงานผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567 นางสาวปวีณา สาครินทร์ ผู้จัดการตรวจสอบภายในนำเสนอรายงานผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567 ดังนี้

ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ตอบแบบประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนั้น ขอนำเสนอสรุปผลคะแนนการประเมินตนเองฯ รายบุคคล
 และรายคณะ ดังนี้

คะแนนประเมินตนเอง รายบุคคลได้คะแนนรวม 90.40%อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม” และ
 รายคณะ ได้คะแนนรวม 91.26%อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม”

ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567					
หัวข้อ	ผลการประเมิน ปี 2567		ผลการประเมิน ปี 2566		
	รายบุคคล	รายคณะ	รายบุคคล	รายคณะ	
ข้อที่ 1 โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	93.33%	93.33%	99.00%	96.00%	
ข้อที่ 2 การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	97.58%	89.44%	93.00%	93.00%	
ข้อที่ 3 บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	80.00%	92.22%	91.00%	91.00%	
ข้อที่ 4 การรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	86.67%	93.33%	93.00%	93.00%	
Total	90.40%	91.26%	92.86%	93.10%	
คะแนนเฉลี่ย	90.83%		92.98%		
	ระดับ “ดีเยี่ยม”		ระดับ “ดีเลิศ”		

มติที่ประชุม: ที่ประชุมฯ พิจารณาแล้ว มีมติเป็นเอกฉันท์เห็นชอบผลการประเมินตนเองของคณะ
 กรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567

วาระที่ 5 เรื่องเพื่อทราบ

-ไม่มี-

วาระที่ 6 เรื่องอื่นๆ

ไม่มีผู้เสนอเรื่องอื่นใดให้ที่ประชุมฯ พิจารณาเพิ่มเติม ประธานฯ จึงกล่าวขอบคุณกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ที่เข้าประชุม และปิดการประชุมในเวลา 13.30 น.

(นายบุญฤทธิ์ กัลยาณมิตร)

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

(นางสาวนุชจริย จิตต์อาจหาญ)

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

Confidential

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงครั้งที่ 1/2568