กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อความยั่งยืนของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2564

น.ส.แพรววลัย เสนาวุธ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

REAL ESTATE BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY FOR SUSTAINABILITY OF COMPANIES LISTED ON STOCK EXCHANGE OF THAILAND (SET) IN 2021

Miss Phraeowalai Senawut

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Housing Development in Housing and Real Estate Development
Department of Housing
FACULTY OF ARCHITECTURE
Chulalongkorn University
Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อความยั่งยืนของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2564
โดย	น.ส.แพรววลัย เสนาวุธ
สาขาวิชา	การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โพวาทอง

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต

---------- คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สรายุทธ ทรัพย์สุข)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

---------- ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กุณฑลทิพย พานิชภักดิ์)

---------- อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โพวาทอง)

---------- กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์)

---------- กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญยิ่ง คงอาชาภัทร)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แพรววลัย เสนาวุธ : กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อความยั่งยืนของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2564. (REAL ESTATE BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY FOR SUSTAINABILITY OF COMPANIES LISTED ON STOCK EXCHANGE OF THAILAND (SET) IN 2021) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.บุษรา โพวาทอง

ปัจจุบันธุรกิจทั่วโลกรวมถึงอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมภิบาล (ESG) ทั้งนี้ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดให้ทุกธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ต้องเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนภายในปี 2565 งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาแนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนตามแนวคิด ESG โดยใช้การรวบรวมข้อมูลจากรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 15 แห่ง แบ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่ 3 แห่ง บริษัทขนาดกลาง 3 แห่ง และขนาดเล็ก 9 แห่ง รวมถึงสัมภาษณ์ผู้ประกอบการจากบริษัทกรณีศึกษาจำนวน 3 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลความยั่งยืนเชิงเปรียบเทียบระหว่างขนาดบริษัท และเกณฑ์ ESG รวมทั้งหมด 21 ประเด็น แนวคิด และแนวทางดำเนินงาน รวมถึงผลการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานตามแนวทางเพื่อความยั่งยืนดังกล่าว

ผลการศึกษาพบว่า 1) บริษัทส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์พันธกิจ และค่านิยมองค์กรด้านความยั่งยืนที่สำคัญ คือ การเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำ เพื่อพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน สร้างประโยชน์และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยเฉพาะลูกค้า และผลิตสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์รูปแบบการดำเนินชีวิต 2) แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืน บริษัทส่วนใหญ่มีการรายงานด้านสังคม (social) มากที่สุด เนื่องจากบริษัทมีการพัฒนาต่อยอดมาจากการกำหนดการดำเนินงานเพื่อสังคมในกระบวนการกำกับกิจการ (CSR in Process) โดยเฉพาะประเด็นด้านแรงงาน สังคม ชุมชน รองลงมาคือด้านบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ (governance & economy) ในประเด็นที่สัมพันธ์กับองค์กร ลูกค้า และนักลงทุน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สัมพันธ์ต่อการลงทุน และผลตอบแทนทางการเงินของบริษัท และรายงานน้อยที่สุดด้านสิ่งแวดล้อม (environment) ในประเด็นการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ 3) บริษัทขนาดใหญ่มีความโดดเด่นในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน ขณะที่บริษัทขนาดกลางมุ่งดำเนินงานด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และนวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และบริษัทขนาดเล็กมุ่งดำเนินงานโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม 4) กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษามีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ (1) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ ซึ่งมีส่วนสำคัญตลอดช่วงการพัฒนาโครงการ และสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ที่เหลือ (2) กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (3) กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบัน (4) กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และ (5) กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย สะท้อนผลการดำเนินงานในรูปธรรม อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้รับการประเมินอยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน (THSI) 5) พบอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงานเพื่อสอดรับกับแนวคิด ESG คือ กระบวนการปรับการจัดการข้อมูลการดำเนินงานจากภายในองค์กร ตลอดจนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน สู่การเป็นธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยที่มีความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นสถานการณ์การดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทตามแนวคิด ESG สะท้อนให้เห็นการปรับตัว ความพร้อม รวมถึงปัญหาอุปสรรคของภาคธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ต่อการนำแนวคิด ESG เข้าสู่ทุกกระบวนการการพัฒนาที่อยู่อาศัย แม้อยู่ในช่วงเวลาที่ยังไม่ได้มีการบังคับใช้เกณฑ์การรายงานด้านความยั่งยืนเป็นทางการซึ่งเริ่มในปี 2565

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สาขาวิชา	การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์	ลายมือชื่อนิสิต .....
ปีการศึกษา	2565	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

6470050525 : MAJOR HOUSING AND REAL ESTATE DEVELOPMENT
KEYWORD: Sustainability, ESG, Real estate development, Housing development strategy
Phraeowalai Senawut : REAL ESTATE BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY FOR SUSTAINABILITY OF COMPANIES LISTED ON STOCK EXCHANGE OF THAILAND (SET) IN 2021. Advisor: Assoc. Prof. BUSSARA POVATONG, Ph.D.

At present, global businesses, including the real estate development industry, need to operate by taking account of environmental and social as well as governance (ESG) impacts. The SEC and the Stock Exchange of Thailand have required all listed businesses to disclose information on sustainable operations by the year 2022. Therefore, this research aimed to study business practices of taking into account sustainability based on ESG concept. Data were collected from 56-1 One Report for the year 2021 of 15 real estate development companies listed on the Stock Exchange of Thailand, divided into 3 large companies, 3 medium companies and 9 small companies, including interviews with entrepreneurs from 3 case study companies. Data were analyzed on comparative sustainability between company sizes and ESG criteria, totaling 21 topics, concepts and operational practices, including the performance and problems, obstacles encountered in the implementation of such sustainability guidelines.

The findings revealed the following: 1) Most companies' major sustainability vision, mission and corporate value included becoming a leading real estate development company for sustainable business development, creating benefits and responsibility for all stakeholders, especially customers and producing goods as well as services in response to lifestyle needs. 2) Business practices that take account of sustainability: The majority of companies reported on social aspect the most because of the companies' further development from the determination of social operations in the corporate governance process (CSR in Process), especially labor, social, community issues, followed by governance & economy on the issues relevant to the organization, customers and investors as stakeholders related to investment and financial returns of the companies with minimal environmental reporting on the topics of disclosing environmental information, environmental management and efficient use of resources. 3) Large companies were remarkable for all-round environmental performance while medium-sized companies focused on supply chain management and business innovation for society and the environment and small companies aimed to operate by taking account of community and social involvement. 4) The strategies for housing project development based on ESG concept of case study companies consisted of 5 aspects, namely (1) technology and innovation strategy to reduce negative impacts for project development of playing an important role throughout the project development phase and supporting the implementation of the remaining strategies; (2) product quality control strategy; (3) sales promotion strategy of responding to current consumer behavior; (4) product quality inspection strategy and (5) community management system strategy for residents' satisfaction, reflecting the performance in a concrete way. This was also part of the three case study companies being listed on Thailand *Sustainability* Investment (THSI). 5) Major obstacles found in the operations to correspond to ESG concept were the process of adjusting the management of operational data from within the organization as well as supply chain management to become a sustainable housing development business according to international standards.

The study results indicated the situation of business operations and housing project development strategies of the companies based on ESG concept, reflecting adaptation, readiness as well as obstacles of the real estate development business in adopting ESG concept into all housing development processes even during the period when the formal sustainability reporting criteria starting in 2022 have not yet been applied.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study:	Housing and Real Estate Development	Student's Signature .....
Academic Year:	2022	Advisor's Signature .....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โพวาทอง ที่ช่วยผลักดันให้สามารถดำเนินงานวิจัยที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังช่วยยกขีดความสามารถในการทำงานวิชาการของผู้วิจัยที่มีเพียงประสบการณ์อันน้อยนิด ด้วยความเมตตา สละเวลาอันมีค่าช่วยชี้แนะแนวทาง ตรวจสอบข้อบกพร่อง เสนอแนะแก้ไข และให้กำลังใจที่ดีตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์

ขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.กุณฑลทิพย พานิชภักดิ์ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญยิ่ง คงอาชาภัทร และอาจารย์ ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ช่วยให้ความรู้ ชี้แนะแนวทาง เสนอความคิดเห็นที่เป็นคุณประโยชน์เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และคุณประโยชน์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ คุณวินิตา กุลตังวัฒนา ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมธรรมาภิบาลและความยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คุณกิตติพงษ์ ศิริลักษณ์ตระกูล รองกรรมการผู้จัดการ สายงานก่อสร้างอาคารสูง บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน) คุณประพันธศักดิ์ รักษ์ไชยวรรณ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ลุมพินี วิสดอม แอนด์ โซลูชั่น จำกัด และหน่วยงาน Corporate Marketing บริษัท พฤกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) ที่ให้ความอนุเคราะห์สละเวลาอันมีค่าในการให้สัมภาษณ์ และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้

ขอบพระคุณคณะอาจารย์ วิทยากรทุกท่าน รวมถึงภาควิชาที่ได้ออกแบบหลักสูตรเคหการ และนำเสนอองค์ความรู้ที่เท่าทันสถานการณ์ และมีความครอบคลุมในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และการพัฒนาที่อยู่อาศัย ที่ถึงแม้จะเป็นช่วงเวลาที่มีข้อจำกัดจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส covid-19 และอุปสรรคในการดำเนินการสอนในรูปแบบออนไลน์อยู่บ้าง แต่ผู้วิจัยยังคงสัมผัสได้ถึงความตั้งใจในการปรับตัว และทำงานให้การศึกษาของอาจารย์ทุกๆท่าน และจะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

ขอบคุณรุ่นพี่เชฟ พี่น้ำฝน พี่นิอาซีร่า ที่เป็นนิสิตปริญญาโทแบบอย่างให้ผู้วิจัย พี่ๆจาก 4b Architects ที่ยินดีให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอด รวมถึงเพื่อนๆในกลุ่มอาจารย์ที่ปรึกษา และเพื่อนๆทุกคนในภาค เพื่อนปริญญาตรี และเพื่อนสามเสน ที่คอยถามไถ่ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน กินชาบู หมูกระทะ และอีกมากมายกันอย่างเติมที่ อีกทั้ง Podcast เพลง ซีรีย์ คอนเสิร์ตคุณภาพที่ช่วยสร้างความบันเทิงให้ผู้วิจัยตลอด 2 ปีในการเรียน

สำคัญที่สุดขอบคุณครอบครัวที่ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ทั้งค่าเทอม ค่าขนม คอยไปรับไปส่ง ถามความก้าวหน้า ให้คำแนะนำที่ดีตั้งแต่ผู้วิจัยเกิดมาจนถึงตอนนี้ รวมถึงธันย์ที่ให้กำลังใจเคียงข้างตลอดเวลาที่ผ่านมา

สุดท้ายขอบคุณประสบการณ์ และทัศนคติของตัวเองที่สอนให้กล้าหาญพอที่จะออกจากพื้นที่ปลอดภัย ซึ่งนับเป็นตัดสินใจที่เหมาะสมที่สุดตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา มีความพยาม ความตั้งใจ ขยัน ขี้เกียจ และสมดุล ตั้งแต่ต้นจนจบ และหวังว่าจะกล้าหาญแบบนี้และพร้อมพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

แพรววลัย เสนาวุธ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ค

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ง

กิตติกรรมประกาศ ..... จ

สารบัญ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฎ

สารบัญภาพ ..... ฐ

บทที่ 1 บทนำ 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามในงานวิจัย 4

1.3 วัตถุประสงค์ 4

1.4 นิยามคำศัพท์เฉพาะ 4

1.5 ขอบเขตงานวิจัย 5

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 6

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 7

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยความยั่งยืน 7

2.1.1 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG : Environmental, Social and Governance) 7

2.1.2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี 8

2.1.3 กระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน 9

กระบวนการที่ 1: การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality) 10

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

กระบวนการที่ 2: การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy) 11
กระบวนการที่ 3: การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy) 12
กระบวนการที่ 4: การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) 13
กระบวนการที่ 5: การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure) 14
2.2 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 15
2.2.1 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) 16
2.3 แนวคิดและทฤษฎีกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน 19
2.3.1 กลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนคืออะไร 19
2.3.2 หลักการสำคัญสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน 20
2.4 แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาโครงการ 23
2.4.1 วงจรชีวิตของโครงการ (project life cycle) 23
2.5 ดัชนีความยั่งยืน และรางวัลความยั่งยืน 24
2.6 รายงานและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง 33
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย 36
3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย 36
3.2 ประชากร และการเลือกกรณีศึกษา 37
3.3 ตัวแปรการศึกษา 42
3.4 กรอบการดำเนินงานวิจัย 43
3.5 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 44
3.5.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) 44
3.5.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) 44
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล 46
3.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน 46

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ ผลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน และปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของกรณีศึกษา.....50
3.7 ระยะเวลาในการดำเนินงาน.....52
บทที่ 4 แนวทางการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.....53
4.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์.....53
4.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทขนาดใหญ่.....53
4.1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทขนาดกลาง.....55
4.1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทขนาดเล็ก.....56
4.1.4 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนระหว่างขนาดบริษัท.....58
4.2 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์.....59
4.2.1 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่: การดำเนินงานตามแนวคิด ESG.....59
4.2.1.1 มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดใหญ่.....61
4.2.1.2 มิติสังคมของบริษัทขนาดใหญ่.....63
4.2.1.3 มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจของบริษัทขนาดใหญ่.....65
4.2.2 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง: การดำเนินงานตามแนวคิด ESG.....68
4.2.2.1 มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดกลาง.....69
4.2.2.2 มิติสังคมของบริษัทขนาดกลาง.....71
4.2.2.3 มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจของบริษัทขนาดกลาง.....74
4.2.3 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก: การดำเนินงานตามแนวคิด ESG.....78
4.2.3.1 มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก.....80
4.2.3.2 มิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก.....87
4.2.3.3 มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจของบริษัทขนาดเล็ก.....98
4.3 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ระหว่างขนาดบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์. 107

4.3.1 การดำเนินงานในมิติสิ่งแวดล้อม 108
4.3.2 การดำเนินงานในมิติสังคม 109
4.3.3 การดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ 111
บทที่ 5 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของกรณีศึกษา 114
5.1 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษา 114
5.1.1 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้าง 115
5.1.2 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้าง 117
5.1.3 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้าง 121
5.2 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษา 124
5.3 ผลการดำเนินงาน 126
5.3.1 ผลการดำเนินงานทางการเงิน 126
5.3.2 ผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กร 127
5.4 เปรียบเทียบการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนภายใต้กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ 130
5.4.1 การดำเนินงานพัฒนาโครงการของ PSH 130
5.4.2 การดำเนินงานพัฒนาโครงการของ SPALI 132
5.4.3 การดำเนินงานพัฒนาโครงการของ LPN 134
5.4.4 ภาพรวมรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัททั้ง 3 แห่ง 136
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ 138
6.1 สรุปผลการศึกษา 138
6.2 อภิปรายผลการศึกษา 146
6.3 ข้อค้นพบที่สำคัญ 148
6.4 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย 149
6.5 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป 152
บรรณานุกรม 153

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาคผนวก ก 156

ภาคผนวก ข 166

ภาคผนวก ค 170

ภาคผนวก ง 181

ประวัติผู้เขียน 191

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 หมวดคำถามแบบประเมินความยั่งยืนกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 25
ตารางที่ 2 รายงานและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง 33
ตารางที่ 3 จำนวนบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ..38
ตารางที่ 4 การคัดเลือกกลุ่มประชากรขั้นที่ 2 39
ตารางที่ 5 กรณีศึกษาบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 15 แห่ง.....41
ตารางที่ 6 ตัวแปรในงานวิจัย 42
ตารางที่ 7 การจัดระเบียบข้อมูลตามหมวดหมู่ (Category) กำหนดให้รหัสข้อมูล (Code) และคำอธิบายรหัสข้อมูล 48
ตารางที่ 8 แผนดำเนินการวิจัย.....52
ตารางที่ 9 สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทขนาดใหญ่.....54
ตารางที่ 10 สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทขนาดกลาง 55
ตารางที่ 11 สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทขนาดเล็ก.....56
ตารางที่ 12 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดใหญ่ 61
ตารางที่ 13 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดใหญ่ 63
ตารางที่ 14 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดใหญ่.....65
ตารางที่ 15 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดกลาง.....70
ตารางที่ 16 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดกลาง 72
ตารางที่ 17 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดกลาง.....74
ตารางที่ 18 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก.....80
ตารางที่ 19 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก.....87
ตารางที่ 20 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก 98

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตารางที่ 21 ภาพรวมการรายงานด้านความยั่งยืนแต่ละมิติของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์..... 107
ตารางที่ 22 การรายงานความยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมจำแนกตามขนาดบริษัท..... 108
ตารางที่ 23 การรายงานด้านความยั่งยืนมิติสังคมจำแนกตามขนาดบริษัท..... 109
ตารางที่ 24 การรายงานด้านความยั่งยืนมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจจำแนกตามขนาดบริษัท .. 111
ตารางที่ 25 กระบวนการดำเนินงานแบ่งตามช่วงเวลาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์..... 114
ตารางที่ 26 กลยุทธ์ของการพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้างของกรณีศึกษา 115
ตารางที่ 27 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้างของกรณีศึกษา..... 118
ตารางที่ 28 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้างของกรณีศึกษา..... 122
ตารางที่ 29 สรุปปัญหาอุปสรรค และความท้าทายของการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน..... 125
ตารางที่ 30 สรุปผลการดำเนินงานทางการเงิน..... 126
ตารางที่ 31 สรุปผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กร 127
ตารางที่ 32 เปรียบเทียบกลยุทธ์การพัฒนาโครงการตามแนวคิด ESG ของกรณีศึกษา..... 142

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 โครงสร้างเนื้อหาการเปิดเผยข้อมูลการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน 2
ภาพที่ 2 กระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนในระดับองค์กร 9
ภาพที่ 3 PDCA Cycle 13
ภาพที่ 4 ลำดับขั้นของกลยุทธ์ 17
ภาพที่ 5 ความเป็นมาของแนวทางเชิงระบบสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน 20
ภาพที่ 6 กิจกรรมตามระยะเวลาของวงจรโครงการ 23
ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดในงานวิจัย 37
ภาพที่ 8 การคัดเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 37
ภาพที่ 9 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย 43
ภาพที่ 10 ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน 46
ภาพที่ 11 ตัวอย่างการใช้โปรแกรม QDA Miner Lite ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ 49
ภาพที่ 12 ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ ผลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน และปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของกรณีศึกษา 50
ภาพที่ 13 สัดส่วนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทขนาดใหญ่ 59
ภาพที่ 14 ข้อมูลความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ในแต่ละประเด็นของบริษัทขนาดใหญ่ 60
ภาพที่ 15 สัดส่วนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทขนาดกลาง 68
ภาพที่ 16 ข้อมูลความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG แต่ละประเด็นของบริษัทขนาดกลาง 69
ภาพที่ 17 สัดส่วนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทขนาดเล็ก 78
ภาพที่ 18 ข้อมูลความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ในแต่ละประเด็นของบริษัทขนาดเล็ก 79
ภาพที่ 19 การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ PSH 131
ภาพที่ 20 การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ PSH 133

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาพที่ 21 การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ LPN 135

ภาพที่ 22 การขับเคลื่อนธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยแนวทางและกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน..... 145

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

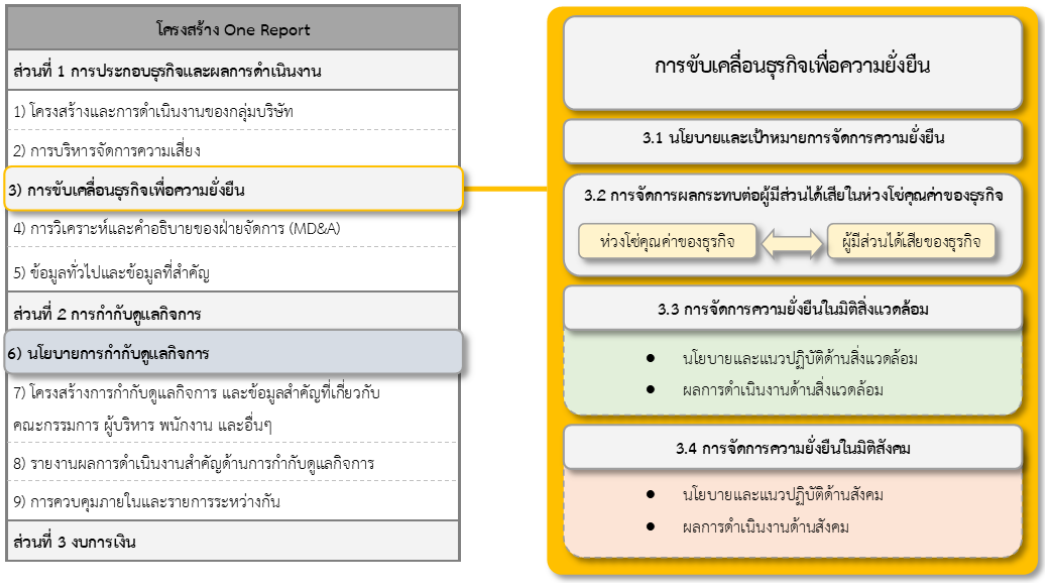
ปัจจุบันธุรกิจทั่วโลกต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกที่หลากหลาย ทั้งด้านการแข่งขัน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี วิกฤตการณ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบโดยตรงต่อสภาวะเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งในเชิงความเสี่ยงและโอกาสในการดำเนินธุรกิจภาคธุรกิจจึงจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง สำหรับภาคธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจคิดเป็นร้อยละ 8 ของ GDP ประเทศ ในปี 2562 และลดลงเหลือ ร้อยละ 4.6 ในปี 2564 เนื่องจากได้รับผลกระทบจากวิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 อย่างไรก็ดีธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีเม็ดเงินหมุนเวียนในการจ้างงานจำนวนมาก และมีการลงทุนสูง ประการสำคัญคือธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เชื่อมโยงกับธุรกิจอื่นอีกหลายประเภท เช่น ก่อสร้าง สถาบันการเงิน วัสดุก่อสร้าง เฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น อีกทั้งอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่เป็นสัดส่วน 2 ใน 3 ของตลาดพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศ (วิจัยกรุงศรี, 2565) ทั้งนี้ยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนในสังคมซึ่งถือเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้เสียสำคัญในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะกลุ่มประเภทที่อยู่อาศัย

ดังนั้นธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีการบริโภคทรัพยากรจำนวนมากเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงจำเป็นต้องดำเนินงานโดยมุ่งคำนึงประเด็นความยั่งยืน โดยปัจจุบันภาคธุรกิจในระดับนานาชาติมีการนำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นส่วนหนึ่งในการประกอบกิจการ โดยเฉพาะการนำแนวคิดความยั่งยืน ESG คือการให้ความสำคัญด้านการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) โดยการเน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ การจัดการด้านสังคม (Social) โดยการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม ดูแลความปลอดภัย และอาชีวอนามัยของพนักงานรวมถึงมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนรอบด้าน การจัดการด้านธรรมาภิบาล (Governance) โดยการมีนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อต้านการทุจริต ดำเนินงานอย่างโปร่งใส และดูแลผลประโยชน์ผู้มีส่วนได้เสีย (ณัฐศิริ บุญชวน, 2560)

จากการเคลื่อนไหวของกระแสความยั่งยืนในระดับนานาชาตินำมาสู่การกำหนดเกณฑ์ข้อตกลงด้านความยั่งยืนในการกำกับกิจการที่ดีในตลาดทุนภายในประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญใน

ประเด็นดังกล่าว และมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า ทั้งในด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและมีภูมิคุ้มกันต่อปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามากระทบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าธุรกิจมีฐานที่แข็งแรงและสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (นรีรัตย์ สันธยาติ et al., 2563)

โดยในปี 2558 องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) มีการออกหลักการกำกับดูแลกิจการให้บริษัทจดเบียนมีการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ในขณะที่ตลาดทุนไทยได้เริ่มจัดทำและเผยแพร่รายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment: THSI) อีกทั้งการมอบรางวัลด้านความยั่งยืน (Sustainability Awards) ให้แก่บริษัทมีการดำเนินกิจการที่โดดเด่น โดยมีการเผยแพร่ข้อมูลด้านความยั่งยืนผ่านรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) หรือรายงานความยั่งยืน (Sustainability Report) และในปี 2563 ตลาดหลักทรัพย์ฯได้มีการส่งเสริมให้ให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนในรายงาน 56-1 One Report ที่จะมีผลบังคับใช้กับบริษัทจดทะเบียนทุกแห่งในปี 2565 ซึ่งมีการปรับโครงสร้างเนื้อหา (ดังภาพที่ 1) โดยบูรณาการทั้งเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กรและการดำเนินงานของธุรกิจ นอกเหนือจากข้อมูลเชิงตัวเลขที่ปรากฏในงบการเงิน ซึ่งถือเป็นข้อมูลสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนมากยิ่งขึ้น (นรีรัตย์ สันธยาติ et al., 2563)



ภาพที่ 1 โครงสร้างเนื้อหาการเปิดเผยข้อมูลการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมจาก นรีรัตย์ สันธยาติ et al. (2563)

จากประเด็นดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญในการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืนที่ตลาดทุนไทยกำลังผลักดันให้บริษัทจดทะเบียนฯทุกองค์กร รวมถึงอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เริ่มนำแนวคิดนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาธุรกิจ ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมข้อมูลในช่วงเวลาทำการศึกษา (พ.ศ.2564 - 2565) พบว่าธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ปัจจุบันมีทั้งหมด 44 แห่ง มีองค์กรที่เผยแพร่ข้อมูลด้านความยั่งยืน ด้วยการจัดทำรายงานประจำปีที่มีเนื้อหาครอบคลุมแนวทางการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน 15 แห่ง จาก 40 แห่งสะท้อนให้เห็นว่ามีบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย 1 ใน 3 จากบริษัททั้งหมดที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯที่เริ่มปรับตัวและให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเพื่อแสดงจุดยืน และเจตนารมณ์ในการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา เรื่องระดับของการรายงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย: กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พบว่าบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีระดับของการรายงานเพื่อความยั่งยืนอยู่ในระดับที่สูงบางบริษัทอยู่ในรายชื่อหลักทรัพย์จดทะเบียนที่มีการดำเนินงานโดดเด่นด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล (ESG) หรืออยู่ในหุ้น ESG100 ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าบริษัทดังกล่าวได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน นอกจากนี้การเปิดเผยข้อมูลรายงานความยั่งยืนยังส่งผลที่ดีกับองค์กร สอดคล้องกับจรัญญา อนันตชัย ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรายงานความยั่งยืนและมูลค่าของกิจการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (วราภรณ์ แทนมณี & นิภารุ่งเรือง วุฒิไกร, 2562)

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยจึงเห็นถึงช่องว่างของผลการศึกษาในเชิงลึก เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เกิดเป็นคำถามสำคัญในงานวิจัยว่า บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ มีการกำหนดกลยุทธ์อย่างไรในการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน และมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงความยั่งยืน โดยรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) ตลอดจนได้รับผลต่อธุรกิจอย่างไร ทั้งนี้เพื่อสรุปสถานการณ์ด้านการนำแนวคิดเพื่อความยั่งยืนมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจประเภทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

1.2 คำถามในงานวิจัย

1) บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีแนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ (รวมบรรษัทภิบาล) สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environmental, Social and Governance: ESG) อย่างไรบ้าง
2) บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร และระดับการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย โดยคำนึงถึงประเด็นความยั่งยืนอย่างไร มีความแตกต่างกันหรือไม่ระหว่างบริษัทขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
3) ผลจากการดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนข้างต้นเป็นอย่างไร พบปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยกลยุทธ์ดังกล่าวหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาภาพรวมของแนวทางดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่คำนึงถึงความยั่งยืนในมิติเศรษฐกิจ (รวมบรรษัทภิบาล) สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environmental, Social and Governance: ESG)
2) เพื่อศึกษากลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนในระดับองค์กร และระดับการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ที่มีการดำเนินงานภายใต้แนวคิดความยั่งยืน (ESG) ของบริษัทขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
3) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ผลจากการดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

1.4 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

แนวคิดความยั่งยืนในงานวิจัย หมายถึง แนวคิดความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG : Environmental, Social and Governance) คือ แนวคิดที่ให้ความสำคัญด้านการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) คือการเน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของบริษัท, การจัดการด้านสังคม (Social) คือการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม ดูแลความปลอดภัย และอาชีวอนามัยของพนักงานรวมถึงมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนรอบด้าน, การจัดการด้านธรรมาภิบาล (Governance) คือการมีนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อต้านการทุจริต ดำเนินอย่างโปร่งใส และดูแลผลประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ระดับองค์กร หมายถึง แผนขององค์กรที่จัดทำขึ้นแล้วสามารถครอบคลุมขอบเขตการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์ระดับองค์กรจะบ่งบอกถึงทิศทางขององค์กรโดยครบคลุม 2 เรื่องสำคัญ คือ องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางใด และองค์กรจะจัดสรรทรัพยากรลงไปในหน่วยธุรกิจ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่อย่างไร จึงเกิดเป็นองค์ประกอบต่างๆในกลยุทธ์ (สุดใจ ดิลกฑรรศนนท์, 2562)

กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ หมายถึง กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการที่ใช้ในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ช่วงเวลาในการพัฒนาโครงการ ได้แก่ ช่วงก่อนการก่อสร้าง (Pre-Construction) ช่วงระหว่างการก่อสร้าง (Construction) และช่วงหลังการก่อสร้าง (Post Construction) ซึ่งแต่ละช่วงเวลาพัฒนาโครงการตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำจะประกอบด้วยขั้นตอนของกิจกรรม ที่เชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทความต้องการ และความคาดหวังในองค์กร สินค้า และบริการที่แตกต่างกันออกไป โดยผู้ประกอบการมีหน้าที่ในการตอบสนองความต้องการเหล่านั้นเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน ทั้งในมิติสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจที่ครอบคลุมประเด็นบรรษัทภิบาลในการกำกับกิจการ

1.5 ขอบเขตงานวิจัย

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มีเป้าหมาย เพื่อศึกษาสถานการณ์การพัฒนาธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อผลลัพธ์ที่ยั่งยืนในปัจจุบัน พ.ศ.2564 ผ่านการกำหนด และใช้กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นศึกษาเนื้อหาด้านแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG : Environmental, Social and Governance) และกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนระดับองค์กรและระดับพัฒนาโครงการ ตลอดจนผลการดำเนินงานของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์สำหรับที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่อในการพัฒนาธุรกิจด้วยกลยุทธ์ดังกล่าว โดยได้ระบุเป็นกรณีศึกษากลุ่มบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

2) **กรณีศึกษา**

กลุ่มบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์สำหรับที่อยู่อาศัยซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความต่อเนื่องในการนำเสนอจุดยืนด้านความยั่งยืนผ่านรายงาน 56-1 One Report รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) และรายงานความอย่างยั่งยืน (Sustainability Report) ทั้งหมด 15 แห่ง โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่างขนาดของธุรกิจ กับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แนวทางการดำเนินธุรกิจ และเลือกศึกษาในรายละเอียดจำนวน 3 บริษัท ในประเด็นกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน และผลจากการดำเนินงาน เพื่อสรุปสถานการณ์แนวทางการใช้กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนในระดับองค์กรและระดับกระบวนการพัฒนาโครงการในปัจจุบัน

3) ขอบเขตด้านระยะเวลา

(1) ศึกษาข้อมูลการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืนจากรายงาน 56-1 One Report ข้อมูลด้านความยั่งยืนจากรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) และรายงานความอย่างยั่งยืน (Sustainability Report) ประจำปี 2564

(2) ข้อมูลสินทรัพย์รวมของกรณีศึกษาช่วงปี 2560 - 2564

(3) ข้อมูลด้านผลการดำเนินงาน ด้านปัญหา และอุปสรรคจากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ช่วงปี 2564

(4) ข้อมูลผลการดำเนินงานทางการเงิน ช่วงปี 2562 - 2565

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ภาคเอกชน-ผู้ประการด้านธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่พักอาศัย โดยผู้ประกอบการรายเดิม (กรณีศึกษา) จะสามารถทราบถึงสถานการณ์ของการนำแนวคิดเพื่อความยั่งยืน ESG มาเป็นเครื่องมือให้เกิดกลยุทธ์ระดับองค์กร และระดับพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ณ ช่วงเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย ในส่วนของผู้ประกอบการรายอื่นๆ สามารถนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัย ใช้ศึกษาและเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ โดยการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร ต่อเนื่องสู่ผลการดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยอย่างยั่งยืนต่อไป

2) ในเชิงวิชาการ การศึกษา และสรุปบทเรียน ตลอดจนข้อเสนอแนะจากผู้ประกอบการธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย และหน่วยงานสมาคมที่เกี่ยวข้องจะสามารถเป็นตัวอย่างในการศึกษาการกำหนดกลยุทธ์ วางเป้าหมายระยะยาว และผลจากการพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืนได้ในอนาคต

ภาคบุคคลทั่วไป เกิดความเข้าใจในลักษณะการดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดเพื่อความยั่งยืน ESG ที่มากขึ้น จากชุดข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัย โดยเป็นการเพิ่มมุมมองด้านสถานการณ์การใช้กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนระดับองค์กร และระดับพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งผู้ที่ศึกษาจะสามารถรับรู้ถึงเจตนารมณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ณ ช่วงเวลาที่ทำการศึกษาได้อีกทางหนึ่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องแนวทางในการดำเนินธุรกิจสู่เป้าหมายเพื่อความยั่งยืนในกลุ่มบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้มีการค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยความยั่งยืน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาโครงการ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีกลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.5 ดัชนีความยั่งยืน และรางวัลความยั่งยืน

2.6 รายงานและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยความยั่งยืน

ประกอบด้วยแนวคิด 3 ด้าน ดังนี้

2.1.1 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG : Environmental, Social and Governance)

หมายถึง เกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) ซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานของบริษัทที่นักลงทุนที่ใส่ใจ เพื่อพิจารณาถึงผลการดำเนินงานขององค์กร ที่มีต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และองค์กร เพื่อใช้ในการคัดกรองการลงทุนที่อาจเกิดขึ้น โดยเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม พิจารณาว่า บริษัทปฏิบัติอย่างไรในฐานะผู้พิทักษ์ธรรมชาติ เกณฑ์ทางสังคมจะตรวจสอบวิธีการจัดการความสัมพันธ์กับพนักงาน ผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต ลูกค้า และชุมชน และด้านการบริหารองค์กรแบบธรรมาภิบาลที่สามารถตรวจสอบได้และทำให้องค์กรอยู่ต่อไปได้ เช่น การกำกับดูแลของผู้นำองค์กร ค่าตอบแทนผู้บริหาร การตรวจสอบ การควบคุมภายใน และสิทธิของผู้ถือหุ้น เป็นต้น ซึ่งการแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และการสร้างองค์กรให้เป็นบรรษัทภิบาลจะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น (จรัญญา อนันตชัย et al., 2558) แนวคิดการกำกับดูแลกิจการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.1.2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เนื่องจากบริษัทมหาชนมีผู้ถือหุ้นและผู้เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก และมีความสำคัญต่อตลาดทุนและระบบเศรษฐกิจโดยรวม บริษัทจดทะเบียนจึงจำเป็นต้องมีระบบการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของกิจการและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นจากผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายว่ากิจการจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เติบโตอย่างต่อเนื่อง และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียได้ในระยะยาว (นรีรัตย์ สันธยาติ et al., 2563)

หลักการพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบธุรกิจประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการ

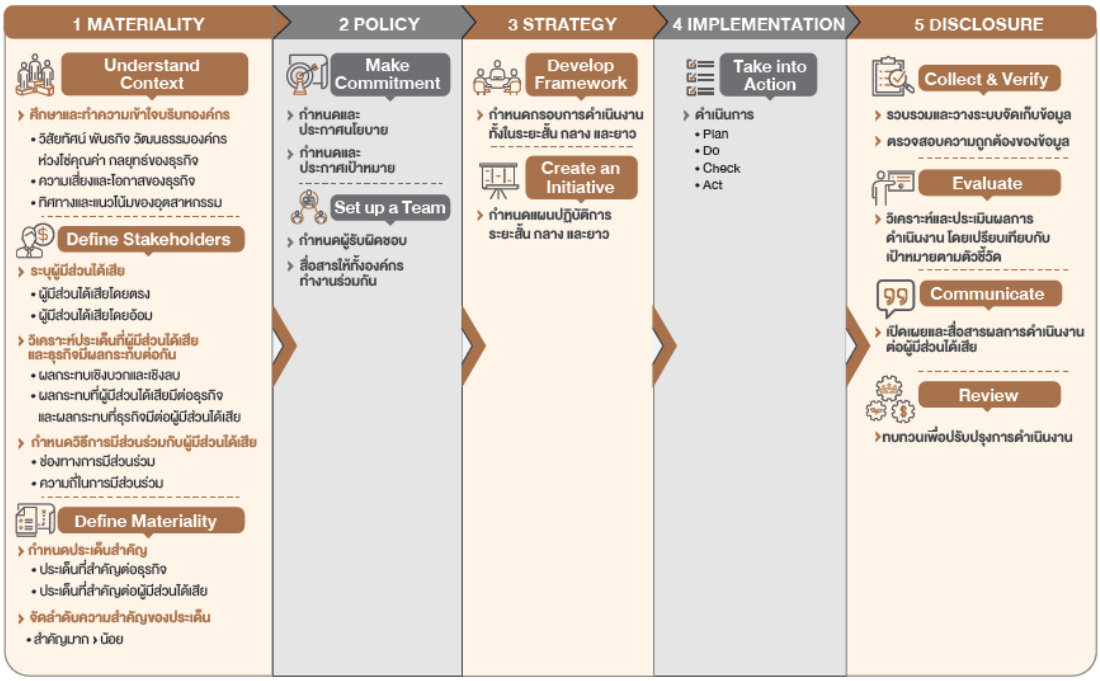
1) ความซื่อสัตย์ (Integrity) คือ การบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตน่าเชื่อถือ และยึดมั่นในความถูกต้อง
2) ความยุติธรรม (Fairness) คือ การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรอย่างเป็นธรรม
3) ความโปร่งใส (Transparency) คือ การดำเนินงานที่มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและสามารถตรวจสอบได้
4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนด้วยสติปัญญาและความสามารถอย่างเต็มกำลัง มุ่งมั่นให้งานสำเร็จและพัฒนางานให้ดีขึ้น
5) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) คือ ความรับผิดและรับชอบในผลของการกระทำที่เกิดขึ้น อันเนื่องจากการกระทำ การสั่งการ การมอบหมาย และการตัดสินใจ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยสามารถชี้แจงและอธิบายการตัดสินใจนั้นได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

หากธุรกิจสามารถดำเนินการตามหลักการข้างต้นแล้ว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์แก่บริษัทในหลายด้าน ทั้งในด้านการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนการตรวจสอบการทำงานในด้านต่างๆ ของธุรกิจ บริษัทที่มีระบบการกำ กับดูแลกิจการที่ดี จึงสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน เพิ่มโอกาสและลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ อันจะนำ ไปสู่การเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนและสังคม ธุรกิจจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรเพื่อการพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

2.1.3 กระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายในหลายด้าน อันนำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาสที่ทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนจึงกลายเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญและบูรณาการในการประกอบธุรกิจ ธุรกิจควรเข้าใจแนวคิดและหลักการในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมถึงมีการพัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สามารถบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนได้ในหลากหลายรูปแบบตามบริบทของธุรกิจ อย่างไรก็ดีหลักการโดยรวมของแนวคิดการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนคือการที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้อย่างเห็นผลเป็นรูปธรรมก็ต่อเมื่อธุรกิจสามารถบูรณาการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจโดยปกติการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 กระบวนการ (นรีรัตย์ สันธยาติ et al., 2563) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนในระดับองค์กร

ที่มา: นรีรัตย์ สันธยาติ et al. (2563)

ประกอบด้วย

กระบวนการที่ 1 การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality)

กระบวนการที่ 2 การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy)

กระบวนการที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)

กระบวนการที่ 4 การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

กระบวนการที่ 5 การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure)

กระบวนการที่ 1*: การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality)*

ประกอบด้วยกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆในการดำเนินธุรกิจ 3 ส่วน ได้แก่

1) การศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร (Context analysis) เพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยปกติธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจบริบทขององค์กร โดยสามารถศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ตลอดจนทิศทางและแนวโน้มของอุตสาหกรรม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมองเห็นบริบทขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสนับสนุนให้สามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งในระยะยาว
2) การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย การวิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน พร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder analysis) โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้
   (1) ระบุผู้มีส่วนได้เสีย โดยธุรกิจควรระบุได้ว่าธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้างตลอดห่วงโซ่คุณค่า และสามารถจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม ทั้งผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงและผู้มีส่วนได้เสียโดยอ้อม
   (2) วิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน โดยธุรกิจควรสามารถประเมินประเด็นผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อธุรกิจและที่ธุรกิจมีต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เห็นว่าในความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย ใครเป็นผู้สร้างผลกระทบและผู้ได้รับผลกระทบ และผลกระทบดังกล่าวเป็นเชิง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บวกหรือลบ ครอบคลุมประเด็นเรื่องใดบ้าง ซึ่งธุรกิจควรดำเนินการเพิ่มผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบ

3) กำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้มีแนวทางในการสื่อสารและจัดการประเด็นดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอาจมีช่องทางในการเข้าถึงหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน
4) การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis) โดยนำประเด็นผลกระทบดังกล่าวมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้
   (1) กำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยธุรกิจคัดเลือกและกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนจากประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ ซึ่งครอบคลุมผลกระทบในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
   (2) จัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนธุรกิจควรประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้น เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น เพื่อนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมต่อไป ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนจึงถือเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ดีประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ธุรกิจกำหนดไว้อาจเปลี่ยนแปลงไปหรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญเมื่อบริบทขององค์กรหรือผู้มีส่วนได้เสียเปลี่ยนไป ดังนั้นธุรกิจจึงควรทบทวนและประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

***กระบวนการที่ 2**: การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy)*

ประกอบด้วยกระบวนการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในระดับที่หลากหลาย ได้แก่

1) การกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนในระดับองค์กร (Commitment) ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน โดยส่วนใหญ่การประกาศนโยบายและเป้าหมายในระดับองค์กรมักมาจากระดับคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหาร

สูงสุด เพื่อสร้างความชัดเจนกับผู้มีส่วนได้เสียว่าองค์กรมีหลักการ กรอบความคิด ทิศทาง และเป้าหมายว่าจะดำ เนินธุรกิจไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในองค์กร ให้มีแนวคิดและการดำเนินงานในทิศทางที่สอดคล้องกันกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร

2) การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นเพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team set up) ธุรกิจควรกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น อีกทั้งควรสื่อสารให้ผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบว่า ใครบ้างที่มีบทบาทรับผิดชอบในประเด็นต่างๆ ด้านความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการทำ งานที่เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ เช่น ฝ่ายกลยุทธ์องค์กรมักเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และกรอบแนวทางการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืน ฝ่ายบริหารความเสี่ยงมักดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ฝ่ายบริหารอาคารหรือผู้จัดการโรงงานมักรับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลมักเป็นผู้รับผิดชอบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและแรงงาน ฝ่ายจัดซื้อมักเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการบริหารจัดการคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน เป็นต้น อย่างไรก็ดี การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอาจไม่มีรูปแบบหรือวิธีดำเนินการที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งธุรกิจสามารถพิจารณาได้ตามความเหมาะสม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

กระบวนการที่ 3*: การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)*

1) การกำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainability framework) มักเชื่อมโยงกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนของธุรกิจ และเชื่อมโยงกับการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าไว้ด้วยกัน สิ่งสำคัญคือ ธุรกิจควรสามารถเชื่อมโยงกรอบการดำ เนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับความสามารถในการสร้างความเข้มแข็งทางการเงินด้วย โดยทั่วไปกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมักมองไปในอนาคตในระยะกลางหรือระยะยาว จึงไม่เปลี่ยนแปลงทุกปียกเว้นในกรณีที่ธุรกิจมีบริบทหรือลักษณะการบริหารจัดการองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

2) การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน (Sustainability initiative) โดยในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรอย่างไร ภายใต้กรอบการพัฒนาด้านความยั่งยืน ซึ่งควรสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรที่กำหนด อีกทั้งในการกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน ธุรกิจควรกำหนดเงื่อนเวลา แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงผลลัพธ์แบบ output และ outcome เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมีกรอบการทำ งานที่ชัดเจนและสามารถประเมินคุณค่าหรือมูลค่าที่สร้างให้แก่ธุรกิจได้

***กระบวนการที่ 4**: การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)*

ธุรกิจควรเริ่มต้นจากการวางแผนอย่างเหมาะสม จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ซึ่งควรมีการเฝ้าติดตามการดำเนินงานเป็นระยะเพื่อให้สามารถปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของการดำเนินงาน และสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบโครงการ ทำให้ได้เรียนรู้รูปแบบและแนวทางการดำเนินแผนงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินแผนงานรอบใหม่ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

ภาพที่ 3 PDCA Cycle

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

องค์กรหลายแห่งนิยมใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) Cycle (ภาพที่ 3) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติมีกระบวนการดำ เนินงานไม่แตกต่างจากการบริหารจัดการ

แผนงานหรือโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำ เนินงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการที่ 5*: การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure)*

1) การรวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Data collection & Verification) ธุรกิจจำเป็นต้องมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อใช้ในการติดตามและพัฒนาผลการดำเนินงาน ตลอดจนนำข้อมูลผลการดำเนินงานไปเปิดเผยและสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสีย เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลถือเป็นกระบวนการที่ธุรกิจควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง บริษัทจึงควรมีการวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน โดยทั่วไปหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนมักได้รับมอบหมายให้ติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลด้านความยั่งยืน เพื่อนำไปเปิดเผยผลการดำเนินงานด้วย
2) การวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Evaluation) โดยธุรกิจควรวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งมักเป็นตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สะท้อนผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่าผลการดำ เนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ที่สำคัญคือ ธุรกิจควรสามารถเชื่อมโยงข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับทรัพยากร ของธุรกิจ เพื่อสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เช่น การสร้างยอดขายและกำไรจากการออกผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม การลดต้นทุนจากการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจนสามารถคิดค้นนวัตกรรมที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของธุรกิจ การดูแลพนักงานทำให้อัตราการลาออกลดลง การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าด้วยการตลาดและการขายที่เป็นธรรม การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนแวดล้อม ทำ ให้ธุรกิจได้รับการยอมรับในท้องถิ่น การอนุรักษ์ระบบนิเวศเพื่อสร้างความมั่นคงในการจัดหาวัตถุดิบ เป็นต้น
3) การเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communication) ธุรกิจควรเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างคุณค่าและ/หรือมูลค่าให้แก่ธุรกิจได้) โดยธุรกิจสามารถรายงานถึงความ

พยายามในการบริหารจัดการและดำเนินงานตามแผนงาน และยอมรับว่าอะไรคือปัจจัยที่ส่งผลกระทบให้บริษัทไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและเห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงของบริษัทอย่างโปร่งใสและปราศจากอคติ อันจะนำไปสู่การสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กร

4) การทบทวนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Review) ธุรกิจควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และประเมินผลไปทบทวนว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่บริษัทสามารถดำ เนินการได้ดีหรืออะไรเป็นข้อปรับปรุงที่บริษัทควรพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนวางแผนเพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ธุรกิจควรติดตามทบทวนขอบเขตเนื้อหาของข้อมูลที่เปิดเผย ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน และข้อมูลด้านความยั่งยืนที่เปิดเผยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของธุรกิจอยู่เสมอ เพื่อให้สะท้อนศักยภาพและตัวตนของธุรกิจอย่างเหมาะสมและเป็นปัจจุบัน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

Porter et al. (2011) ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ คือ การสร้างความสอดคล้องระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ ความสอดคล้องมาจากการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจน เจาะจง และมีคุณค่า ซึ่งจะส่งผลให้ความมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน (operational effectiveness) ดีขึ้น ในทางกลับกัน ประสิทธิผลในการดำเนินงานที่ดีกว่าไม่ได้หมายถึงการมีกลยุทธ์ หรือการวางตำแหน่งทางกลยุทธ์ที่ดีกว่า ความสอดคล้องของกลยุทธ์จะทำให้ธุรกิจมีความยั่งยืน ความยั่งยืนของกลยุทธ์จำเป็นต้องมีการเลือกทำ (trade-off) อย่างที่กล่าวมาว่ากลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกิจกรรมที่สอดคล้องกัน และแน่นอนว่าจะต้องมีกิจกรรมบางอย่างของธุรกิจที่ไม่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ ซึ่งจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยน เป็นการเลือกว่าอะไรที่จะไม่ทำ และการเลือกนี้จะเป็นการวางตำแหน่งกลยุทธ์ในทันที

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยทั่วไปหมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่างๆให้องค์การสามารถดำเนินตามพันธกิจ อันนำไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรคแก่องค์การได้ องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์การ เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อยในการที่จะสามารถหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาศที่มีอยู่นั้นได้ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารโดย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

คำนึงถึง 1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร 2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต 3) สภาพแวดล้อม 4) การจัดสรรทรัพยากร และ 5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถประสงค์

2.2.1 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

1) กำหนดทิศทาง (Direction Setting)

ในการกำหนดทิศทางขององค์การจะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์การสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ขั้นแรกองค์การจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความของบริษัทที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์การเป็นองค์การแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแบบใดทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์การจะประกอบไปด้วยข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

เป้าหมาย (Gold) คือ การบอกถึงสิ่งที่องค์การปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยามบรรลุ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารรถวัดได้ ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำสิ่งใด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis)

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จาการ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์การที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (สุดใจ ดิลกฑรรศนนท์, 2562) กลยุทธ์จะทำงานพร้อมกันทั้งหมด โดยที่ลำดับชั้นของกลยุทธ์ที่เล็กกว่าจะสนับสนุนกลยุทธ์ที่กว้างกว่า ดังภาพที่ 4

ภาพที่ 4 ลำดับชั้นของกลยุทธ์

ที่มา: สุดใจ ดิลกฑรรศนนท์ (2562)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

(1) กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์การว่า องค์การจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์การอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์การ เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7 - S Framework เป็นต้น

(2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์การกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์การจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์

(Strategic Business Unit - SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy)

(3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนกงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์การและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

4) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

(1) ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)

(2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

(3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

(4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

5) การประเมินผลและการควบคุม (Environment and Control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานโดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่างๆ ขึ้นร่วมด้วย

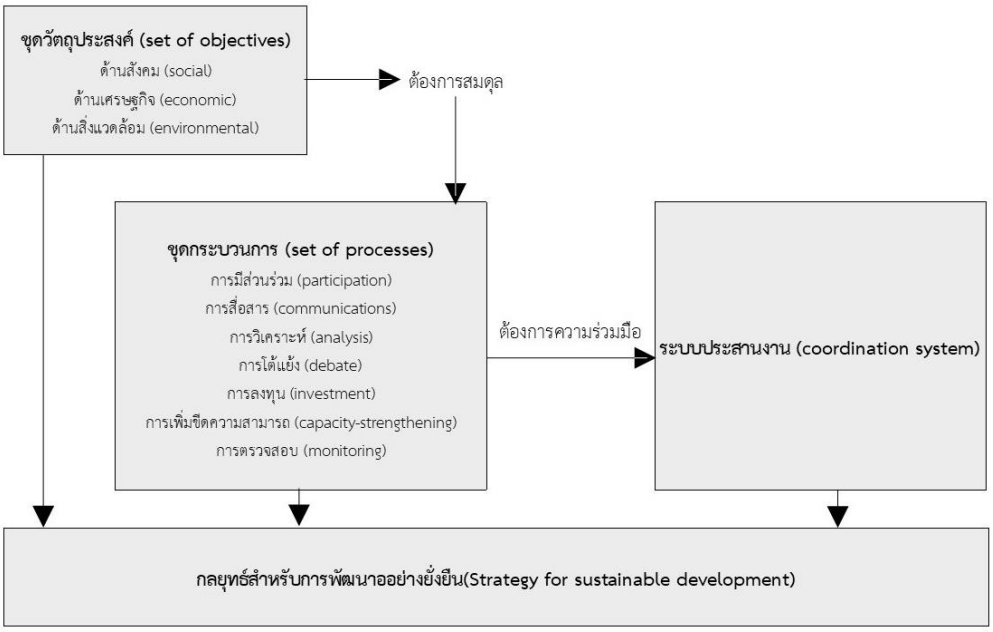
2.3 แนวคิดและทฤษฎีกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน

Dalal-Clayton and Bass (2002) ได้อธิบายในบทความ Sustainable development strategies ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นความท้าทายระดับโลกที่กำหนดให้นโยบายเชิงกลยุทธ์และกลไกการวางแผนมีส่วนร่วม บูรณาการ และยืดหยุ่น บทความนี้เน้นถึงหลักการและกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งสนับสนุนการวางแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นถึงความจำเป็นในการประสานงาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบูรณาการของวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

2.3.1 กลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนคืออะไร

เพื่อรับมือกับความท้าทายของการพัฒนาที่ยั่งยืน นโยบายเชิงกลยุทธ์และกลไกการวางแผนจำเป็นต้องมีการมีส่วนร่วม บูรณาการ และยืดหยุ่นมากขึ้น นอกจากนี้ยังต้องได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าสู่ความยั่งยืนหรือการขาดความก้าวหน้า ถูกนำมาใช้อย่างสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขกลไกและวิธีการในการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยควรหลีกเลี่ยงแนวทางที่เข้มงวด เป็นมาตรฐาน หรือพิมพ์เขียว ซึ่งมักจะเป็นวิธีที่ไม่มีความเกี่ยวข้อง หรือเชื่อมโยงและอาจไม่เกิดผลการดำเนินงานใดๆ เช่นเดียวกับการผลิต 'สารานุกรม' หรือ 'รายการสิ่งที่ต้องการ' ยาว ๆ ของการกระทำที่เป็นไปได้ที่ไม่สมจริง ซึ่งมีโอกาสน้อยที่จะถูกนำไปใช้ แต่มีความจำเป็น

เร่งด่วนในการจัดโครงสร้างแนวทางเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศตามความต้องการ ลำดับความสำคัญ และทรัพยากรของแต่ละประเทศ ด้วยเหตุนี้ แนวนโยบายของ DAC (Development Assistance Committee) เกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (OECD DAC 2001a) จึงกำหนดกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย ชุดการประสานงานของกระบวนการวิเคราะห์ การอภิปราย การเสริมสร้างขีดความสามารถ การวางแผน และการลงทุนที่มีส่วนร่วมและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมเอาวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของสังคมเข้าด้วยกัน แสวงหาการแลกเปลี่ยนในกรณีที่เป็นไปไม่ได้ (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 ความเป็นมาของแนวทางเชิงระบบสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน

ที่มา: ผู้วิจัยแปลจากบทความในวรสาร Sustainable development strategies หน้า 32 (Dalal-Clayton & Bass, 2002)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.3.2 หลักการสำคัญสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน

Dalal-Clayton and Bass (2002) ได้อธิบายในบทความเดียวกันว่า กลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนควรเป็นไปตามชุดของหลักการสำคัญที่ส่งเสริมแนวทางที่ครอบคลุม ครอบคลุม และมีประสิทธิภาพ สามารถสรุปได้ 12 หลักการ ดังนี้

1) คนเป็นศูนย์กลาง (People-centered): กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการและผลประโยชน์ของกลุ่มผู้เสียเปรียบและกลุ่มชายขอบ

2) ฉันทามติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ระยะยาว (Consensus on long-term vision): กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จเมื่อมีวิสัยทัศน์ระยะยาวที่ชัดเจนซึ่งตกลงร่วมกันโดยผู้มีส่วนได้เสีย
3) ครอบคลุมและบูรณาการ (Comprehensive and integrated): กลยุทธ์ควรพยายามบูรณาการวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เมื่อการผสานรวมไม่สามารถทำได้ การแลกเปลี่ยนจะถูกเจรจา คำนึงถึงสิทธิและความต้องการของคนรุ่นหลัง
4) กำหนดเป้าหมายด้วยลำดับความสำคัญของงบประมาณที่ชัดเจน (Targeted with clear budgetary priorities): กลยุทธ์ต้องบูรณาการเข้ากับกลไกงบประมาณอย่างสมบูรณ์เพื่อให้แน่ใจว่ามีการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การกำหนดงบประมาณควรระบุลำดับความสำคัญที่ชัดเจนโดยคำนึงถึงข้อจำกัดด้านกำลังการผลิตและข้อจำกัดด้านเวลา
5) จากการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและเชื่อถือได้ (Based on comprehensive and reliable analysis): ลำดับความสำคัญถูกกำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนของสภาวะปัจจุบัน แนวโน้ม และความเสี่ยง รวมถึงความท้าทายระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก แรงกดดันจากภายนอกเช่นโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจมีความสำคัญอย่างยิ่ง
6) รวมการติดตาม การเรียนรู้ และการปรับปรุง (Incorporate monitoring, learning and improvement): กลยุทธ์รวมถึงกลไกการติดตามและประเมินผลพร้อมตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน กลไกเหล่านี้ควบคุมกระบวนการ ติดตามความคืบหน้า ดึงบทเรียน และแจ้งการแก้ไขหลักสูตรที่จำเป็น
7) ผู้นำประเทศและเป็นเจ้าของประเทศ (Country-led and nationally-owned): กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนควรมาจากตัวประเทศเองมากกว่าแรงกดดันจากภายนอก ความเป็นเจ้าของรับประกันความมุ่งมั่นที่ยั่งยืน
8) ความมุ่งมั่นของรัฐบาลระดับสูงและสถาบันชั้นนำที่มีอิทธิพล (High-level government commitment and influential lead institutions๗: ความมุ่งมั่นระยะยาวจากรัฐบาลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายและสถาบัน การจัดสรรทรัพยากร และความรับผิดชอบในการดำเนินการที่ชัดเจน
9) การต่อยอดจากกลไกและกลยุทธ์ที่มีอยู่ (Building on existing mechanism and strategies): กลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนควรสร้างจากกรอบการทำงานที่มีอยู่เพื่อให้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สามารถบรรจบกัน เกื้อกูลกัน และสอดคล้องกัน การจัดการและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพมีความจำเป็นในการจัดการความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

10) การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ (Effective participation): การมีส่วนร่วมในวงกว้างทำให้เกิดมุมมองที่หลากหลาย ความคิดใหม่ๆ และข้อมูล ช่วยให้สามารถแสดงปัญหาความต้องการ และความพึงพอใจ ส่งเสริมฉันทามติและการดำเนินการที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มมีความสำคัญ รวมถึงรัฐบาลกลาง หน่วยงานที่กระจายอำนาจ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และกลุ่มคนชายขอบ
11) เชื่อมโยงระดับชาติและระดับท้องถิ่น (Link national and local levels): กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับกระบวนการซ้ำๆ ระหว่างระดับชาติและระดับกระจายอำนาจ ระดับส่วนกลางจะกำหนดหลักการและทิศทางเชิงกลยุทธ์ ในขณะที่การวางแผนโดยละเอียด การนำไปปฏิบัติ และการตรวจสอบจะเกิดขึ้นในระดับการกระจายอำนาจ โดยมีการถ่ายโอนทรัพยากรและอำนาจหน้าที่ที่จำเป็น
12) พัฒนาและสร้างขีดความสามารถที่มีอยู่ (Develop and build on existing capacity): การประเมินความสามารถของผู้มีส่วนร่วมที่มีศักยภาพจากรัฐ ตลาด และภาคประชาสังคมมีความสำคัญตั้งแต่เริ่มแรก การพัฒนาศักยภาพควรบูรณาการเข้ากับกระบวนการกลยุทธ์ โดยใช้ทักษะและศักยภาพของท้องถิ่นทั้งภายในและภายนอกภาครัฐ

หลักการเพิ่มเติม:

13) รวมระบบการจัดการความขัดแย้งและการเจรจาที่มีประสิทธิภาพ (Incorporate effective conflict and negotiation management systems): กลยุทธ์ควรจัดการกับการแข่งขันและความขัดแย้งเรื่องการจัดสรรทรัพยากรโดยการส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วน การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การอำนวยความสะดวกในการเจรจา และการสร้างขีดความสามารถเพื่อการรวมที่มีประสิทธิภาพ

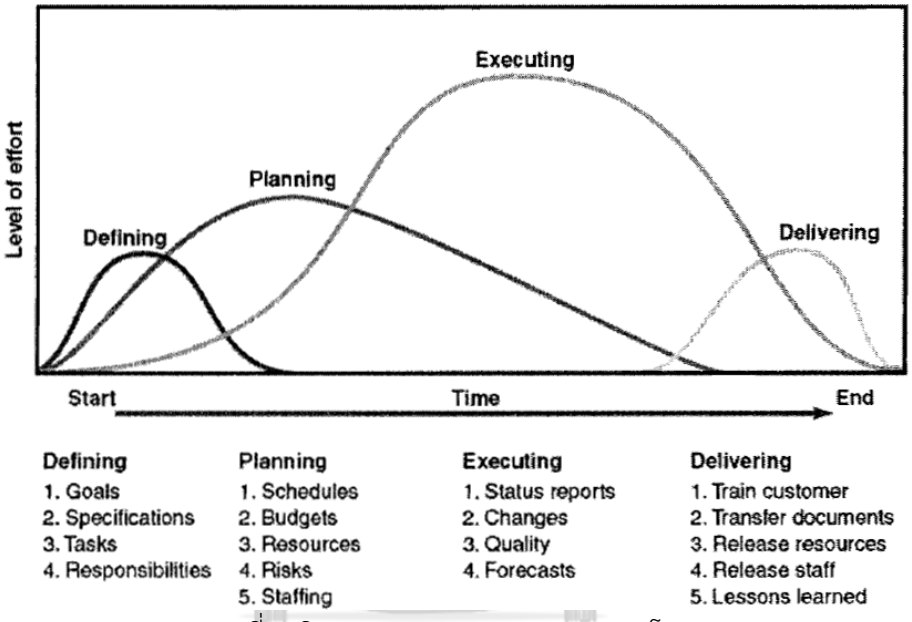
การนำหลักการเหล่านี้มาใช้กับกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถครอบคลุมแนวทางแบบองค์รวมที่จัดลำดับความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ประกันวิสัยทัศน์ระยะยาว ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และเพิ่มศักยภาพสูงสุดสำหรับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2.4 แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาโครงการ

2.4.1 วงจรชีวิตของโครงการ (project life cycle)

โครงการก่อสร้างจะมีระยะเวลาที่จำกัดเป็นลักษณะชั่วคราว มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการที่ชัดเจน โดยแต่ละช่วงจะมีกิจกรรมที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามวงจรชีวิตของโครงการจะมีความแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียดของรูปแบบขึ้นอยู่กับประเภทของโครงการนั้นๆ เป็นสำคัญ ทั้งนี้วงจรชีวิตโครงการสามารถแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 กิจกรรมตามระยะเวลาของวงจรโครงการ

ที่มา: อภิวิชญ์ พูลสง (2551)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ช่วงที่ 1 การกำหนดโครงการ เป็นช่วงการเริ่มโครงการ โดยจะศึกษาวัตถุประสงค์ และวิเคราะห์โครงการ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการการประเมินและการคัดเลือกแนวต่างๆในการดำเนินโครงการการจัดทำข้อเสนอโครงการ รวมถึงการจัดตั้งทีมทำงานที่เกี่ยวข้องขึ้นอนึ่งอาจมีการออกแบบในช่วงนี้ซึ่งจะเป็นการออกแบบขั้นต้นเพื่อใช้ประกอบในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเท่านั้น

ช่วงที่ 2 การวางแผนเป็นการดำเนินการหลังจากมีการตัดสินในการที่จะทำโครงการแล้ว โดยจะเป็นขั้นตอนของการออกแบบในขั้นรายละเอียด ซึ่งจะใช้ประกอบในการวางแผนปฏิบัติโครงการ

โดยครอบคลุมด้าน 1) เวลาของกิจกรรมต่างๆและเวลาของโครงการ 2) ต้นทุนหรืองบประมาณและ 3) ด้านคุณภาพ ทั้งนี้รวมถึงการจัดบุคลากรเพื่อรับผิดชอบงานต่างๆด้วย

ช่วงที่ 3 การปฏิบัติโครงการ เป็นช่วงในการนำแผนที่ถูกวางไว้นำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เริ่มจากการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้รับเหมาก่อสร้างจนกระทั่งการก่อสร้างแล้วเสร็จ ในช่วงนี้จะประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก 3 ประการคือ 1) การเริ่มปฏิบัติโครงการ 2) การติดตามตรวจสอบและควบคุมปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ 3) การแก้ไขปัญหาต่างๆในการดำเนินงาน เช่น ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงแบบและรายการก่อสร้างรวมถึงการแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นด้วย

ช่วงที่ 4 การส่งมอบโครงการ ในช่วงการส่งมอบโครงการหรือปิดโครงการงานที่จะทำประกอบไปด้วยการส่งมอบและการตรวจรับงาน ในบางกรณีอาจมีขบวนการการฝึกอบรมการใช้งานให้แก่บุคลากรที่จะทำหน้าที่ดำเนินงาน โดยอาจมีคู่มือการใช้งานประกอบด้วย นอกจากนี้อาจมีการจัดทำรายการปิดโครงการเพื่อบันทึกปัญหา และการแก้ไขต่างๆที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติโครงการ รวมถึงบันทึกการใช้เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นที่อาจเป็นประโยชน์กับโครงการก่อสร้างที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การจัดการโครงการที่ดีนั้นผู้บริหารงานก่อสร้าง นอกจากจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวงจรชีวิตของโครงการก่อสร้าง ซึ่งเริ่มต้นจากช่วงการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ขั้นตอนการออกแบบจนกระทั่งถึงช่วงการส่งมอบเพื่อใช้งาน และปิดโครงการในท้ายที่สุดแล้ว การเข้าใจการพัฒนาวงจรชีวิตของโครงการย่อมจะนำไปสู่การจัดการโครงการได้อย่างมีประสิทธิผลมากขึ้น

2.5 ดัชนีความยั่งยืน และรางวัลความยั่งยืน

บริษัทจดทะเบียนที่จะผ่านการคัดเลือกเข้าสู่หุ้นยั่งยืนได้ต้องผ่านเงื่อนไข ดังนี้

1) ต้องได้คะแนนจากการตอบแบบประเมินความยั่งยืนอย่างน้อย 50% ในแต่ละมิติด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคม หรือเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของ DJSI (Dow Jones Sustainability Index – ดัชนีความยั่งยืนดาวน์โจนส์)
2) และบริษัทจดทะเบียนยังต้องมีคุณสมบัติอื่นๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น ผลการประเมินคุณภาพรายงานด้านบรรษัทภิบาล (Corporate Governance Reporting: CGR) ของสถาบันกรรมการไทย (Institute of Directors: IOD), ผลประกอบการด้านกำไรสุทธิและส่วนของผู้ถือหุ้น, การกำกับดูแลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของบริษัทจดทะเบียน และการไม่สร้างผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมสังคม และบรรษัทภิบาล เป็นต้น

โดยแบบประเมินความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ประกอบด้วยชุดคำถามที่ครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีหมดคำถามดังตารางที่ 1

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 1 หมวดคำถามแบบประเมินความยั่งยืนกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
ความยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อม		
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	- เปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมที่ครอบคลุมถึงนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัท - เป้าหมายการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมในเชิงปริมาณ - การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม - ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องตามมาตรฐานการรายงานระดับสากล - เปิดเผยประโยชน์ในเชิงปริมาณที่บริษัทได้รับจากสินค้า บริการ หรือกระบวนการที่พัฒนาคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	- กำหนดนโยบายการจัดการและดูแลสิ่งแวดล้อมที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญในการดำเนินงานให้สอดคล้องตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมและประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมที่เป็นสาระสำคัญต่อธุรกิจ - การควบคุมผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจ เช่น มลพิษ ของเสีย ระดับการใช้ทรัพยากร - กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อจัดการและดูแลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม - กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร - กำหนดให้ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมเป็นเป้าหมายหรือหนึ่งในตัวชี้วัดของบริษัท - สนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	- การติดตามการใช้ทรัพยากรในกระบวนการธุรกิจของบริษัท ครอบคลุมประเด็นการใช้ไฟฟ้า/พลังงาน การใช้น้ำการลดของเสียที่เกิดจากกระบวนการธุรกิจ การลดของเสียอันตราย การลดการปล่อยมลพิษทางอากาศ เป็นต้น - การกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณในการลดความเข้มข้น - ลดปริมาณการใช้ทรัพยากร - ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร - กำหนดโครงการเพื่อสนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรม - ติดตามผลการใช้ทรัพยากรดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง - มาตรการ Mitigation Hierarchy โครงการแยกของเสีย ได้แก่ หลีกเลี่ยง (Avoid) ลดการเกิด (Minimize) การนำกลับไปใช้ซ้ำ (Re-Use) การนำกลับไปใช้ใหม่ (Recycling)
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	- เตรียมพร้อมในการรับมือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและมีส่วนร่วมในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
		- สาเหตุของสภาวะโลกร้อน - ประเมินความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ - กระบวนการหรือการวิเคราะห์สถานการณ์สมมติด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ - การใช้เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง เพื่อระบุผลกระทบที่มีต่อบริษัท - แผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศนั้น - มีส่วนร่วมในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก - กำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก - การดำเนินการเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างมีประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับธุรกิจหลักของบริษัท - ติดตามและเปิดเผยผลดำเนินงานด้านการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	- กำหนดนโยบายและกรอบการดำเนินการสนับสนุนการก่อสร้างและการจัดการอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การออกแบบหรือก่อสร้างอาคารสีเขียว การใช้หรือผลิตวัสดุประหยัดพลังงาน หลีกเลี่ยงการใช้ หรือไม่ผลิตวัสดุก่อสร้างที่อาจมีการปล่อยก๊าซระเหย แร่ใยหิน (Asbestos) หรือมีส่วนประกอบของสารอันตราย การกำหนดให้ใช้วัสดุก่อสร้างที่มีผลการประเมินวัฏจักรชีวิต (LCA) - กำหนดแนวทางสำหรับการดำเนินงานภายในหรือสำหรับผู้รับเหมา - การดำเนินงานเพื่อลดการเกิดของเสียจากกระบวนการก่อสร้าง หรือกระบวนการผลิตวัสดุก่อสร้าง เช่น การนำกลับมาใช้ซ้ำ การนำไปแปรรูปเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น - ของเสียจากกระบวนการก่อสร้าง (Construction & Demolition Waste from Buildings) เช่น ของเสียที่ใช้ระหว่างและหลงเหลือจากกระบวนการก่อสร้าง - การนำวัสดุหรือชิ้นส่วนที่ไม่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่เป็นการดำเนินงานที่สนับสนุนเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) มุ่งเน้นการจัดการของเสียจากการผลิตและการใช้ การนำเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ (Re-Material) หรือการนำมาใช้ซ้ำ (Reuse) - นโยบายและแผนการบริหารจัดการของเสียให้เป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบโครงการก่อสร้างหรือการผลิตวัสดุก่อสร้าง - การกำหนดเป้าหมายการลดของเสีย - การฝึกอบรมให้แก่พนักงาน และผู้รับเหมาเรื่องการบริหารจัดการของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ - การซื้อ/ขาย/แลกเปลี่ยนวัสดุก่อสร้างเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycled Products)

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	- เปิดเผยนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพหรือนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม - การหลีกเลี่ยง/ลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจต่อความหลากหลายทางชีวภาพ - การให้ความสำคัญในดูแลรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ - ดำเนินการเพื่อรักษาหรือปกป้องความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการหลีกเลี่ยง (Avoid) ลดการเกิด (Minimize) และการฟื้นฟูและชดเชย (Restore & Offset) ตามมาตรการ Mitigation Hierarchy - หรือมีการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติหรือระบบนิเวศที่ได้รับผลกระทบจากอุปกรณ์หรือกระบวนการ หรือขั้นตอนการดำเนินธุรกิจ
ความยั่งยืนมิติสังคม		
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	- เปิดเผยข้อมูลด้านสังคม - เป้าหมายเชิงปริมาณและการดำเนินงานด้านสังคม - ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านสังคมที่สอดคล้องตามมาตรฐานการรายงานระดับสากล - เปิดเผยประโยชน์ในเชิงปริมาณที่บริษัทได้รับจากสินค้า บริการ หรือโครงการ - พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	- บริษัทควรกำหนดนโยบายสิทธิมนุษยชน - พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร - การปฏิบัติต่อพนักงาน/แรงงานที่สอดคล้องกับนโยบาย ทั้งในเชิงการจ้างงานผู้พิการ การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับสวัสดิการและข้อตกลงที่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน - จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) - ระบุและเปิดเผยความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นทั้งในองค์กรและห่วงโซ่คุณค่า - เปิดเผยแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสิทธิมนุษยชน - มีแนวทางแก้ไขเยียวยา (Remediation) - การละเมิดสิทธิมนุษยชนในการดำเนินงานของบริษัท
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	- กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างเป็นระบบ - การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมตามหน้าที่หรือผลประเมินพนักงาน - กำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพพนักงาน - การระบุเป้าหมายและโครงการส่งเสริมความรู้อย่างเป็นระบบ - ติดตามผลการฝึกอบรมได้ - จัดเก็บข้อมูลสถิติจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมโดยเฉลี่ยของพนักงานต่อปี

CHULALONGKORN UNIVERSITY

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
		- ระบุประโยชน์ที่พนักงานและบริษัทได้รับจากโครงการฝึกอบรม - ผลสำเร็จของโครงการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	- วางแนวทางการจูงใจและรักษาพนักงาน - การพิจารณาการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนด้วยเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน อ้างอิงตามผลสำ เร็จของการปฏิบัติงาน - นำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้กำหนดระดับค่าตอบแทน - เป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน - ติดตามระดับความพึงพอใจหรือความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร - กำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและติดตามผลการประเมินความพึงพอใจและ/หรือความผูกพันของพนักงาน - ผลการประเมินไปวิเคราะห์และจัดทำโครงการพัฒนาความพึงพอใจและปรับปรุงการดูแลพนักงาน - สื่อสารผลการประเมินดังกล่าวให้พนักงานรับทราบ - เปิดเผยสถิติการลาออกของพนักงาน - การพัฒนาและยกระดับการดูแลพนักงานอย่างต่อเนื่อง
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	- บริหารจัดการให้พนักงานมีสุขภาวะและทำงานอย่างปลอดภัยในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม - กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา ทั้งในเชิงความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน - พร้อมทั้งมีมาตรฐานการดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน - พิจารณาประเมินความเสี่ยงด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยของพนักงานและผู้รับเหมา/คู่ค้าที่อาจเกิดขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติงาน - กำหนดมาตรการป้องกันและลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติงาน (ผู้รับเหมาในที่นี้หมายถึง ผู้รับเหมาโดยตรงของบริษัท หรือผู้รับเหมาช่วงที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ของบริษัท) - อัตราการบาดเจ็บจากการทำงานถึงขั้นหยุดงาน (Lost Time Injury Frequency Rate: LTIFR/Lost Time Incident Rate: LTIR) - อัตราการหยุดงาน (Absentee Rate: AR) - กรณีเสียชีวิตจากการดำเนินงาน (Fatality) ของพนักงานและผู้รับเหมา/คู่ค้า - ทำการสืบสวนถึงต้นเหตุของเหตุการณ์ดังกล่าว - กำหนดโครงการส่งเสริมความรู้ - การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความตระหนักและสามารถรับมือกับความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	- แสดงการมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคมที่เกี่ยวข้อง - สำรวจข้อกังวลของสังคมที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัท - กำหนดแนวทางในการลดผลกระทบที่มีต่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง - การดำเนินโครงการซึ่งมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนหรือแก้ไขปัญหาสังคมอย่างยั่งยืนผ่านกระบวนการทางธุรกิจ - วิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการของชุมชน/สังคม - ผลที่คาดว่าชุมชน/สังคม - การพัฒนาที่บริษัทจะได้รับ - นำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานร่วมกับชุมชนหรือแก้ปัญหาสังคม - ติดตามผลลัพธ์และประโยชน์ที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนด ทั้งในเชิงปริมาณ/มูลค่า/ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ เช่น รายได้ กำไร ค่าใช้จ่ายที่ลดได้หรือระดับความเสี่ยงที่ลดลง - ประโยชน์/ผลตอบแทนเชิงผลจากกระบวนการ (Output) หรือผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome)
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	- กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม - การกำหนดนโยบายที่ครอบคลุมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมกับองค์กร - แนวทางการระบุและประเมินความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย - การอาศัยความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน - ระบุและประเมินลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท การสร้างการมีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสำคัญ - รายงานผลการมีส่วนร่วมของบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียต่อคณะกรรมการบริษัท - เกิดความร่วมมือที่จะผ่านพ้นอุปสรรคไปด้วยกันในภาวะวิกฤต - การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้เสีย - กำหนดการดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียภายในบริษัท - กำหนดให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน - ผู้นำบริษัทเป็นผู้ติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท - กำหนดให้พนักงานมีส่วนร่วมหรือเสนอแนวคิดในการดำเนินงาน
ความยั่งยืนมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ		
G1	บรรษัทภิบาล	- การกำกับดูแลกิจการที่ดี - เปิดเผยสรุปผลการดำเนินงานสู่สาธารณะ - คณะกรรมการบริษัท - กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ - ความเป็นอิสระ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ - การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ - การประเมินผลและนโยบายค่าตอบแทน

CHULALONGKORN UNIVERSITY

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
		- การประเมินผลการทำงานของผู้นำบริษัทหรือผู้บริหารระดับสูง หลักเกณฑ์การประเมินผล - ผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต	- กำหนดจรรยาบรรณธุรกิจ - นโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนที่สำคัญ - สนับสนุนให้พนักงานอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจ - กระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ -การรับข้อร้องเรียนจากช่องทางที่ให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอกสามารถแจ้งเบาะแสกรณีมีการฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจหรือมีการทุจริต - การติดตาม การจัดการข้อร้องเรียน - มาตรการการจัดการข้อร้องเรียน - การแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดกรณีการฝ่าฝืนจรรยาบรรณซ้ำอีก - รายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการบริษัทหรือคณะอนุกรรมการที่เป็นผู้รับผิดอบ - สนับสนุนการเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายเพื่อการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	- นโยบายการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรและหน่วยงานที่ดูแลความเสี่ยงทั้งองค์กร - ระบุผู้รับผิดชอบสูงสุดในระดับปฏิบัติการในด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและการตรวจสอบภายในองค์กร - ประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม - การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ - การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ - มีการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงที่สำคัญ - ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยง - การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทอย่างต่อเนื่อง - รายงานข้อมูลความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท - ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) - การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ - ระบุและเปิดเผยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น การขยายตัวของประชากรชนชั้นกลางและผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่อาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างของอาคาร - แผนบริหารความเสี่ยง - ระบบหรือแผนการจัดการภาวะวิกฤตที่ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น อัคคีภัย ภัยธรรมชาติ การก่อการร้าย - การรับมือกับความเสี่ยงด้านสาธารณสุข เช่น โรคระบาด โรคติดต่อ - วัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
		- ส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	- ประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ - เชื่อมโยงและนำไปสู่การสร้างมูลค่าในระยะยาวให้แก่องค์กร - มีส่วนในการตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ (SDGs) - นำเสนอประเด็นที่เป็นสาระสำคัญให้คณะกรรมการบริษัท คณะอนุกรรมการที่เกี่ยวข้อง หรือผู้บริหาร ระดับสูงทบทวนและรับรอง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับกำหนดกลยุทธ์และแผนธุรกิจองค์กรต่อไป - กำหนดกลยุทธ์ แผนธุรกิจหรือมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ - กำหนดเป้าหมายหรือระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการ - กระบวนการจัดการต่อประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจได้อย่างเหมาะสม
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	- กำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณในการพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้า - การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า - นำข้อมูลที่ได้รับมาพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการ หรือกระบวนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	- บริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ - กระบวนการที่ระบุได้ว่าคู่ค้ารายใดเป็นคู่ค้ารายสำคัญของบริษัท ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการระบุคู่ค้ารายสำคัญอย่างชัดเจน - วิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดจากคู่ค้าของบริษัทซึ่งครอบคลุมถึงประเด็นด้านสังคมและ/สิ่งแวดล้อม - ดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น - การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน - กำหนดให้ประเด็นด้านสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งในนโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง Supplier Code of Conduct และเป็นเกณฑ์ประกอบการคัดเลือกคู่ค้ารายใหม่ - กระบวนการติดตามตรวจสอบคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ - คู่ค้ารายสำคัญที่มีความเสี่ยงด้าน ESG - กระบวนการ On-site ESG Audit - การมีส่วนร่วมดูแลช่วยเหลือคู่ค้า เช่น กำหนดระยะเวลาการชำระเงินให้แก่คู่ค้าอย่างเป็นธรรม เพื่อให้คู่ค้ามีสภาพคล่องทางการเงินและสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ - การจัดทำโครงการ/แผนงานสำหรับส่งเสริมและพัฒนาคู่ค้าให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนเช่นเดียวกับบริษัทเพื่อการเติบโตร่วมกันในระยะยาว

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

หมวด / ประเด็น		คำอธิบาย/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
G7	การดำเนินการด้านภาษี	- วางแผนการเงินด้านภาษีอย่างเป็นระบบ - จัดทำและเปิดเผยนโยบายด้านภาษีที่มุ่งดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเทศที่มีการดำเนินการ - การจ่ายภาษีครบถ้วนตามระยะเวลาที่กำหนด - การใช้โครงสร้างภาษีในแนวทางที่ไม่ก่อให้เกิดการหลีกเลี่ยงภาษี - เปิดเผยจำนวนภาษีที่จ่ายจริงหรืออัตราภาษีที่จ่ายจริงให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ - หากบริษัทมีจำนวนภาษีที่จ่ายจริงหรืออัตราภาษีที่จ่ายจริงต่ำกว่าจำนวนหรืออัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลตามกฎหมาย ควรอธิบายเหตุผลประกอบ เช่น บริษัทได้รับสิทธิยกเว้นภาษี ได้รับการลดหย่อนภาษีจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment, BOI) เป็นต้น
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม	- ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจและสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัทและผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนช่วยสร้างคุณค่าต่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม - กำหนดภารกิจหรือนโยบายและมีวิธีการส่งเสริมการคิดค้นหรือพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจและสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม - ระบุประโยชน์เชิงปริมาณที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรม เชิงมูลค่าทางธุรกิจและคุณค่าทางสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม - เปิดเผยนวัตกรรมทางธุรกิจและสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อมที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรได้เรียนรู้และนำไปปฏิบัติ

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย จาก ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน1 (2565)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.6 รายงานและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้สืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรายงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 รายงานและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย/ปี	ชื่องานวิจัย	ข้อค้นพบ
วราภรณ์ แทนมณี and นิภารุ่งเรืองวุฒิไกร (2562)	ระดับของการรายงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย: กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	บริษัทที่มีระดับของการรายงานเพื่อความยั่งยืนอยู่ในระดับที่สูง บางบริษัทอยู่ในรายชื่อหลักทรัพย์จดทะเบียนที่มีการดำเนินงานโดดเด่นด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) หรืออยู่ในหุ้น ESG100 ของปี 2560 ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าบริษัทดังกล่าวได้เล็งเห็นความสาคัญต่อการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การเปิดเผยข้อมูลรายงานความยั่งยืนยังผลที่ดีกับองค์กรอีกด้วย
ขนิษฐา วงศ์คำตา (2563)	ความสัมพันธ์ระหว่างรายงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนกับภาพลักษณ์องค์กรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	รายงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน และด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับภาพลักษณ์องค์กรโดยรวม
นายทรงวัฒน์ เฉลิมวณิชย์กุล (2559)	การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่	กลยุทธ์ต้องมีความสอดคล้องกัน กลยุทธ์ไม่ใช่การทำกิจกรรมทุกๆอย่าง แต่เป็นการเลือกทำกิจกรรมบางอย่าง และยอมเสียบางอย่างไป การมีกลยุทธ์ที่สนับสนุนซึ่งกัน ทำให้องค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน แนวทางกลยุทธ์ในปี 2560 กลยุทธ์ระดับองค์กร บริษัทส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์การเติบโตทั้งแบบมุ่งความเชี่ยวชาญมุ่งไปทางการขยายตลาดเพิ่มเติมและแบบกระจายธุรกิจมุ่งไปทางการมองหาแหล่งทุนที่มั่นคงกับบริษัทอื่น ๆ แต่การเข้ากันได้ไม่ใช่เรื่องเงินทุนเพียงเรื่องเดียว บริษัทที่ร่วมทุนต้องมีองค์ความรู้ที่สามารถสนับสนุนธุรกิจซึ่งกันและกันได้ด้วย
นิตยา โยธาจันทร์ et al. (2564)	ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดเผยข้อมูลรายงานความยั่งยืนกับผลการ	เมื่อศึกษาความสัมพันธ์โดยควบคุมขนาด อายุ อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนผู้ถือหุ้น และประเภท อุตสาหกรรม พบว่าการเปิดเผยข้อมูลรายงานความยั่งยืนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Asset : ROA) และมูลค่ากิจการ (Tobin's Q : TBQ) แต่ไม่พบความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (Return on Equity :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผู้วิจัย/ปี	ชื่องานวิจัย	ข้อค้นพบ
	ดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ESG100	ROE) อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin : NPM) และอัตราเงินปันผลตอบแทน(Dividend Yield : DY) เมื่อวิเคราะห์ตามมิติความยั่งยืน 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม พบว่าการเปิดเผยข้อมูลด้านสังคมต่ำที่สุด แสดงให้เห็นว่าบริษัทยังคงให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางสังคมน้อย
Andersson and Leorato (2022)	Show Your Hand – A Quantitative Study of ESG Disclosure in Connection with Financial Performance of Swedish Real Estate Firms	ผลการวิเคราะห์บ่งชี้ว่ามีสัญญาณเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยคุณสมบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีจุดยืนด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ข้อเท็จจริงที่ผลลัพธ์ของแบบจำลองทั้งหมดไม่มีความสม่ำเสมอ แสดงให้เห็นสัญญาณว่าตลาดยังคงมีความไม่แน่นอนเกี่ยวกับประโยชน์ของการนำข้อมูลเกี่ยวกับอาคารที่ผ่านการรับรองไปใช้ สำหรับการเข้าร่วม European Public Real Estate Association: EPRA จะพบว่ามีผลในเชิงบวก สำหรับการได้รับรางวัล sBPR มีผลในเชิงบวกเพียงเล็กน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบครั้งก่อน แสดงให้เห็นว่าในภาคธุรกิจจะมีความขัดแย้งในการเลือกนำ ESG มาร่วมการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ของบทความนี้บ่งชี้ว่าผลตอบแทนของหุ้นอสังหาริมทรัพย์มีเฉพาะในบางกรณีที่มีเงื่อนไขสำคัญ โดยมีเพียงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่สามารถสะท้อนถึงความไม่แน่นอนระดับทั่วไปในตลาด

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สรุปข้อค้นพบสำคัญจากการทบทวนวรรณกรรม

1) กระบวนการขับเคลื่อนธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยให้ดำเนินได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว เป็นการผสมผสานหลักการ แนวคิดทฤษฎีที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างมิติสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจรวมถึงบรรษัทภิบาลจากภายในองค์กร เริ่มจากการกำหนดทิศทางและเป้าหมายระยะยาวในระดับองค์กร (Corporate Strategy) ที่ชัดเจนด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ที่ครอบคลุมและบูรณาการแนวคิด ESG ประกอบกับกระบวนการการมีส่วนร่วมภายในองค์กร สื่อสาร วิเคราะห์อย่างครอบคลุมและน่าเชื่อถือ จัดการความขัดแย้งเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายโดยการลำดับความสำคัญของงบประมาณที่ชัดเจนในการลงทุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและการต่อยอดจากกลยุทธ์เดิม อีกทั้งตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงาน โดยยึดผู้คนเป็นศูนย์กลาง

2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมีผลสำคัญต่อทิศทางและความมั่นคงในอนาคตขององค์กรนั้นๆ ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของผู้นำแต่ละองค์กร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เกิดประสิทธิผลกับเป้าหมายเหล่านั้นได้ โดยการมีกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการที่ดีจะสนับสนุนให้กลยุทธ์ระดับองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3) ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรสามารถเกิดขึ้นจากการใช้แนวคิดความยั่งยืน (ESG) ในการบริหารจัดการธุรกิจในองค์รวมด้วยการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และการสร้างองค์กรให้เป็นบรรษัทภิบาลอย่างแท้จริง ประกอบกับการเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯกำหนด ถือเป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อสารแนวทางดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนทั้งระบบ ด้วยการชี้แจงกลยุทธ์ระดับองค์กรสู่แนวทางการบริการจัดการเพื่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด อย่างไรก็ตามถึงแม้การรับรู้จากตลาดจะออกมาในเชิงบวก แต่ภาคธุรกิจยังคงมีความขัดแย้งในการเลือกนำ ESG มาร่วมการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
4) การประยุกต์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนใช้ในการศึกษาวิจัย:

เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ยั่งยืนระดับพัฒนาโครงการของบริษัทกรณีศึกษา ผู้วิจัยมุ่งวิเคราะห์กลยุทธ์ดังกล่าวใน 3 ด้าน ได้แก่

(1) วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลยุทธ์

(2) ระยะเวลาการใช้กลยุทธ์ตามกรอบวงจรโครงการ (project life cycle)

(3) ปัจจัยที่บริษัทใช้ในการดำเนินกลยุทธ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 3
ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางในการดำเนินธุรกิจสู่เป้าหมายเพื่อความยั่งยืนในกลุ่มบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีการวิจัยประกอบด้วยประเด็นต่างๆดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

3.2 ประชากร และการเลือกกรณีศึกษา

3.3 ตัวแปรงานวิจัย

3.4 กรอบการดำเนินงานวิจัย

3.5 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

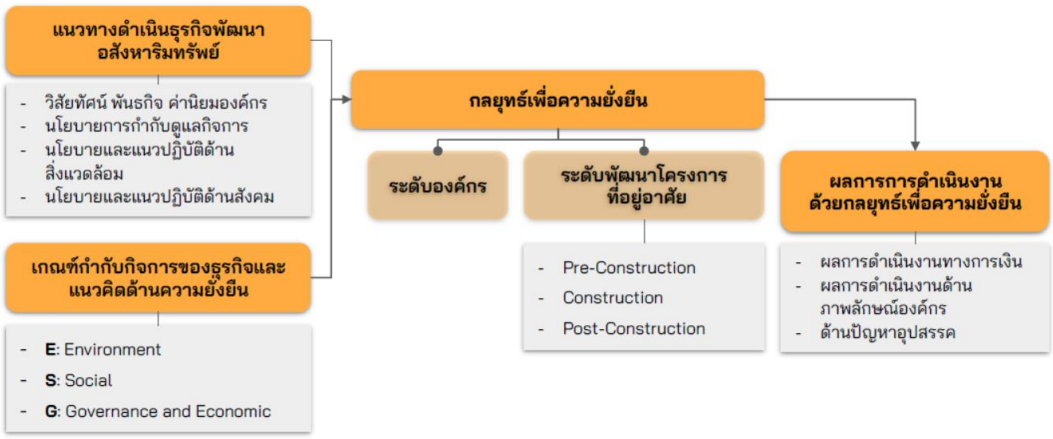
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยออกเป็น 4 ส่วนที่สำคัญ 1) แนวทางดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประเภทที่อยู่อาศัย ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทแต่ละแห่ง 2) เกณฑ์การกำกับกิจการของธุรกิจและแนวคิดด้านความยั่งยืน ประกอบด้วยมิติสิ่งแวดล้อม มิติสังคม และมิติการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ESG) ซึ่งจะนำไปสู่เนื้อหาประเด็นที่ 3) กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนทั้งในระดับองค์กร และระดับกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย และ 4) ผลการการดำเนินงานด้วยกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน โดยเป็นการศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ในกรณีศึกษาบริษัทแต่ละขนาดสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ดังที่แสดงในรูปภาพที่ 8 กรอบแนวคิดในงานวิจัย ดังภาพที่ 7

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

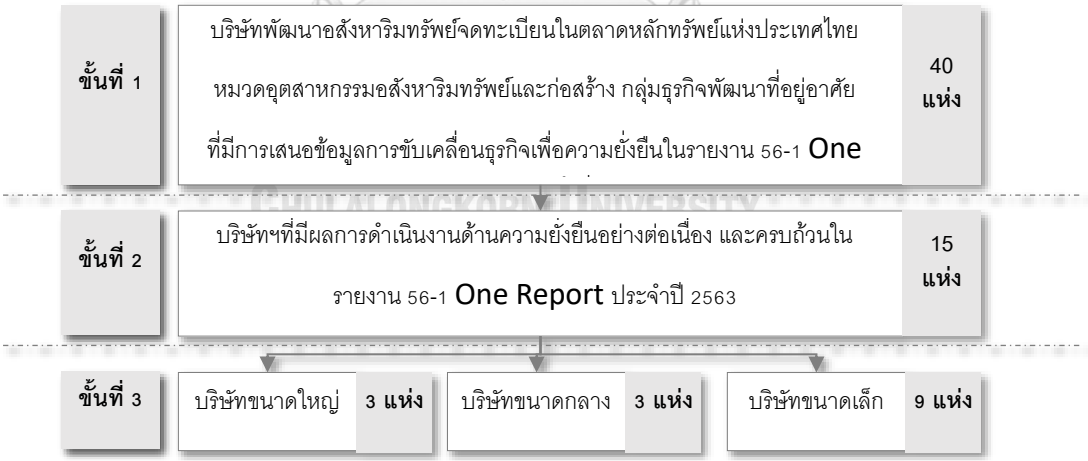


ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

ที่มา: การเรียบเรียงโดยผู้วิจัย

3.2 ประชากร และการเลือกกรณีศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้มีเกณฑ์ในการกำหนดและจัดกลุ่มประชากรในการวิจัย ทั้งหมด 3 ขั้น ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 การคัดเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่มา: การเรียบเรียงโดยผู้วิจัย

แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยกำหนดประชากรเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง
โดยสนใจศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเป็นหลักเท่านั้นและมีการเสนอข้อมูลการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนในรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2564 โดยศึกษาจากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 40 บริษัท (ข้อมูล ณ พ.ศ. 2565) มีรายละเอียดดัง

ตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ลำดับ	รายชื่อบริษัท		ลำดับ	รายชื่อบริษัท	
1	A	บมจ. อารียา พรอพเพอร์ตี้	21	NCH	บมจ. เอ็น. ซี. เฮ้าส์ซิ่ง
2	ANAN	บมจ. อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์	22	NOBLE	บมจ. โนเบิล ดีเวลลอปเมนท์
3	AP	บมจ. เอพี (ไทยแลนด์)	23	NUSA	บมจ. ณุศาศิริ
4	APEX	บมจ. เอเพ็กซ์ ดีเวลลอปเม้นท์	24	NVD	บมจ. เนอวานา ไดอิ
5	AQ	บมจ. เอคิว เอสเตท	25	ORI	บมจ. ออริจิ้น พร็อพเพอร์ตี้
6	ASW	บมจ. แอสเซทไวส์	26	PEACE	บมจ. พีซแอนด์ลีฟวิ่ง
7	BRI	บมจ. บริทาเนีย	27	PF	บมจ. พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค
8	BROCK	บมจ. บ้านร็อคการ์เด้น	28	POLAR	บมจ. โพลาริส แคปปิตัล
9	CGD	บมจ. คันทรี่ กรุ๊ป ดีเวลลอปเมนท์	29	PRECHA	บมจ. ปรีชากรุ๊ป
10	CI	บมจ. ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเมนท์	30	PRIN	บมจ. ปริญสิริ
11	CMC	บมจ. เจ้าพระยามหานคร จำกัด	31	PSH	บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง
12	ESTAR	บมจ. อีสเทอร์น สตาร์ เรียล เอสเตท	32	QH	บมจ. ควอลิตี้เฮ้าส์ จากัด (มหาชน)
13	EVER	บมจ. เอเวอร์แลนด์	33	RICHY	บมจ. ริชี่ เพลซ 2002
14	FPT	บมจ. เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย)	34	RML	บมจ. ไรมอน แลนด์
15	KC	บมจ. เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้	35	SA	บมจ. ไซมิส แอสเสท
16	LALIN	บมจ. ลลิล พร็อพเพอร์ตี้	36	SAMCO	บมจ. สัมมากร
17	LH	บมจ. แลนด์แอนด์เฮ้าส์	37	SC	บมจ. เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น
18	LPN	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์	38	SENA	บมจ. เสนาดีเวลลอปเม้นท์
19	MJD	บมจ. เมเจอร์ ดีเวลลอปเม้นท์	39	SIRI	บมจ. แสนสิริ
20	MK	บมจ. มั่นคงเคหะการ	40	SPALI	บมจ. ศุภาลัย

ที่มา: จากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัย วันที่ 22 สิงหาคม 2565 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ขั้นที่ 2 คัดเลือกกลุ่มประชากร ที่มีการนำเสนอจุดยืนด้านความยั่งยืน และเปิดเผยข้อมูลการดำเนินธุรกิจผ่านรายงานประจำปี 56-1 One Report รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) มาอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์ขั้นนี้สะท้อนถึงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนธุรกิจโดยคำนึงถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม ที่ครอบคลุมการเคารพสิทธิมนุษยชน และด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ESG) จำนวน 15 บริษัท มีรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การคัดเลือกกลุ่มประชากรขั้นที่ 2

ลำดับ	รายชื่อบริษัท	กลุ่มตัวอย่างขั้นที่ 1	กลุ่มตัวอย่างขั้นที่ 2	หมายเหตุ
1	A	/	x	
2	ANAN	/	x	
3	AP	/	/	มีรายงานความอย่างยั่งยืน 1 เล่ม
4	APEX	/	x	
5	AQ	/	x	
6	ASW	/	x	
7	BRI	/	x	
8	BROCK	/	x	
9	CGD	/	/	มีรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563
10	CI	/	/	มีทั้งรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563 และรายงานความอย่างยั่งยืน 7 เล่ม
11	CMC	/	/	มีรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563
12	ESTAR	/	x	
13	EVER	/	x	
14	FPT	/	/	มีรายงานความอย่างยั่งยืน 3 เล่ม
15	KC	/	/	มีรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563
16	LALIN	/	x	
17	LH	/	x	
18	LPN	/	/	มีทั้งรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563 และรายงานความอย่างยั่งยืน 5 เล่ม
19	MJD	/	x	

ลำดับ	รายชื่อบริษัท	กลุ่มตัวอย่างขั้นที่ 1	กลุ่มตัวอย่างขั้นที่ 2	หมายเหตุ
20	MK	/	/	มีรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563
21	NCH	/	x	
22	NOBLE	/	x	
23	NUSA	/	x	
24	NVD	/	/	มีรายงานความอย่างยั่งยืน 3 เล่ม
25	ORI	/	/	มีทั้งรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563 และรายงานความอย่างยั่งยืน 1 เล่ม
26	PEACE	/	x	
27	PF	/	x	
28	POLAR	/	x	
29	PRECHA	/	/	มีรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563
30	PRIN	/	x	
31	PSH	/	/	มีรายงานความอย่างยั่งยืน 12 เล่ม
32	QH	/	x	
33	RICHY	/	x	
34	RML	/	x	
35	SA	/	x	
36	SAMCO	/	x	
37	SC	/	/	มีทั้งรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563 และรายงานความอย่างยั่งยืน 5 เล่ม
38	SENA	/	x	
39	SIRI	/	/	มีรายงานความอย่างยั่งยืน 4 เล่ม
40	SPALI	/	/	มีทั้งรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2563 และรายงานความอย่างยั่งยืน 7 เล่ม

ที่มา: จากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัย วันที่ 22 สิงหาคม 2565 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ชั้นที่ 3 จัดกลุ่มประชากร 15 บริษัท ตามขนาดสินทรัพย์รวม

ด้วยการคำนวณหาค่าเฉลี่ยของสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 5 ปี ตั้งแต่ปี 2560 – 2564 แยกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ บริษัทขนาดใหญ่ บริษัทขนาดกลาง และบริษัทขนาดเล็ก โดยแจกแจงความถี่เป็นอันตรภาคชั้น มีความกว้างของอันตรภาคชั้นได้เท่ากับ 34,043 แบ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 68,619 – 102,662 ล้านบาท จำนวน 3 แห่ง บริษัทขนาดกลางมีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 34,575 – 68,618 ล้านบาท จำนวน 3 แห่ง และบริษัทขนาดเล็กมีสินทรัพย์รวมเฉลี่ยต่ำกว่า 34,574 ล้านบาท จำนวน 9 แห่ง

และคัดเลือกกรณีศึกษาบริษัทที่อยู่ในการจัดทำรายชื่อบริษัท Thailand Sustainability Investment (THSI) โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจากบริษัทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก กลุ่มละ 1 แห่ง รวมเป็น 3 แห่ง ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 กรณีศึกษาบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 15 แห่ง

ขนาดสินทรัพย์	รายชื่อบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ตัวย่อ	การรายงานความยั่งยืน		รายชื่อ Thailand Sustainability Investment								สินทรัพย์รวมเฉลี่ย (ลบ.)
			One Report (ปี 2563)	รายงานการพัฒนาที่ยั่งยืน (เล่ม)	64	63	62	61	60	59	58	รวมความถี่ (ครั้ง)	
ขนาดใหญ่ (3 แห่ง)	บมจ. แสนสิริ	SIRI	-	4	✓	✓	-	-	-	-	-	2	102,660
	บมจ. เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย)	FPT	-	3	✓	✓	-	-	-	-	-	2	80,363
	บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง	PSH	-	12	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	6	78,239
ขนาดกลาง (3 แห่ง)	บมจ. ศุภาลัย	SPALI	✓	7	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	62,720
	บมจ. เอพี (ไทยแลนด์)	AP	-	1	-	-	-	-	-	-	-	0	54,229
	บมจ. เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น	SC	✓	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	44,117
ขนาดเล็ก (9 แห่ง)	บมจ. ออริจิ้น พร็อพเพอร์ตี้	ORI	✓	1	✓	-	-	-	-	-	-	1	30,260
	บมจ.คันทรี่ กรุ๊ป ดีเวลลอปเมนท์	CGD	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	0	23,722
	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์	LPN	✓	5	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	6	18,800
	บมจ. มั่นคงเคหะการ จำกัด	MK	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	0	16,728
	บมจ. ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเมนท์	CI	✓	7	-	-	-	-	-	-	-	0	9,062
	บมจ. เนอวานา ไดอิ	NVD	✓	3	✓	-	-	-	-	-	-	1	6,080
	บมจ.เจ้าพระยามหานคร	CMH	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	0	5,509
	บมจ. เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้	KC	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1,031
	บมจ. ปรีชากรุ๊ป	PRECA	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	0	531

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย วันที่ 22 สิงหาคม 2565

3.3 ตัวแปรการศึกษา

ตัวแปรในการศึกษาของงานวิจัย สามารถแบ่งตามวัตถุประสงค์ได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตัวแปรในงานวิจัย

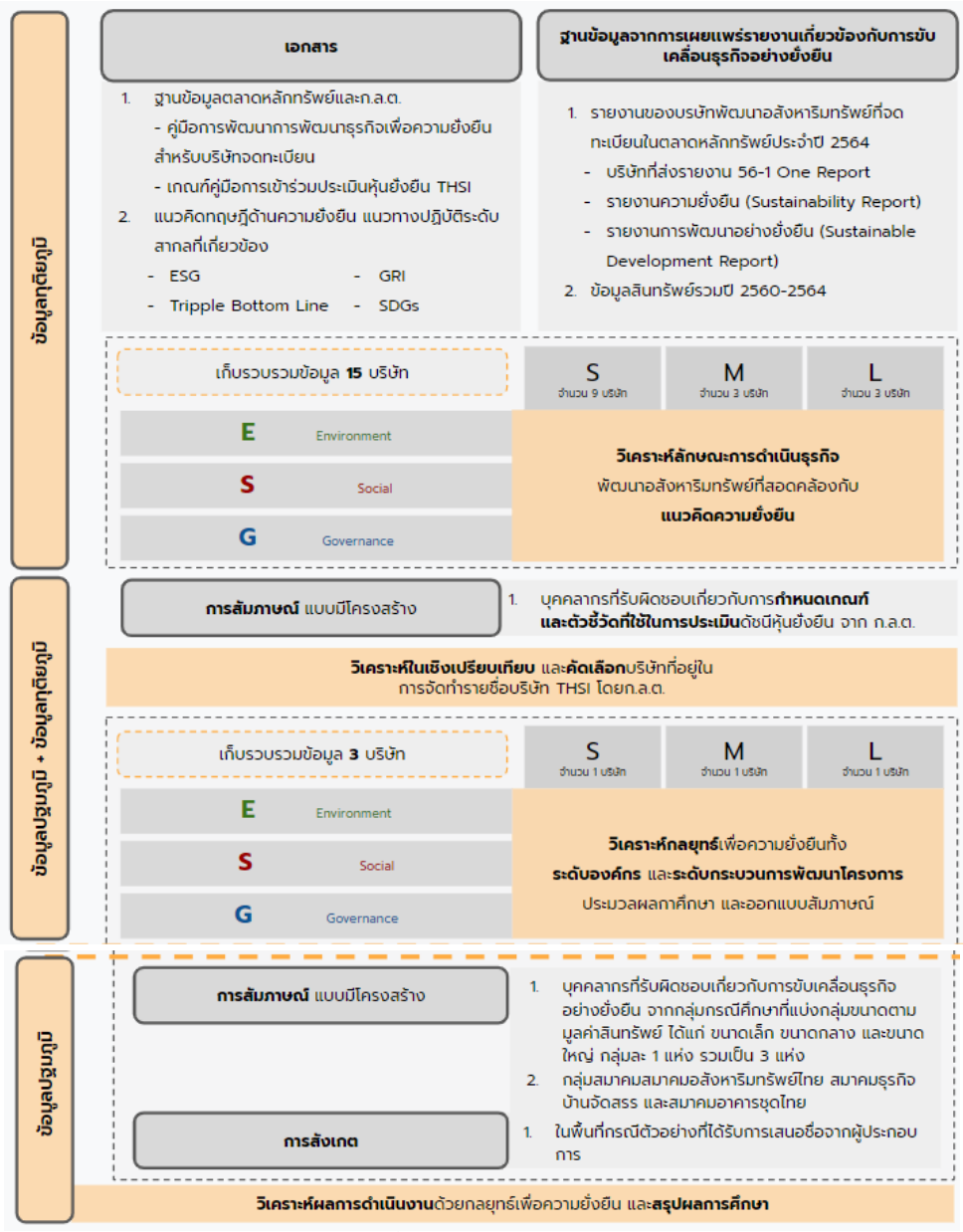
วัตถุประสงค์	กลุ่มตัวแปร	ตัวแปร	วิธีการเก็บข้อมูล	แหล่งข้อมูล
1. ศึกษาภาพรวมของแนวทางดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่คำนึงถึงความยั่งยืนในมิติเศรษฐกิจ รวมบรรษัทภิบาล สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environmental, Social, and Governance: ESG)	วิสัยทัศน์	- แนวคิดความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (environmental, social and governance: ESG) - เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนเพื่อคัดเลือกเข้าสู่รายชื่อหุ้นยั่งยืน THSI โดยก.ล.ต.	ทบทวนศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ	เว็บไซต์ รายงานประจำปีของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 15 แห่ง และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
	พันธกิจ			
	นโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน		การสัมภาษณ์	บุคคลากรจาก ก.ล.ต. ประเด็นการรายงานด้านความยั่งยืน
2. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนในระดับองค์กร และระดับการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ที่มีการดำเนินงานภายใต้แนวคิดความยั่งยืนของบริษัทขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่	กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ - ช่วงก่อนการก่อสร้าง - ช่วงระหว่างการก่อสร้าง - ช่วงหลังการก่อสร้าง		ทบทวนศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ	เว็บไซต์ รายงานประจำปีของบริษัทกรณีศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ PSH, SPALI และ LPN
			การสัมภาษณ์	ผู้ประกอบการ 3 แห่ง ได้แก่ PSH, SPALI และ LPN
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ผลจากการดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่พักอาศัย	ด้านการเงิน	- อัตราผลกำไรสุทธิต่อรายได้รวม - อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) - อัตรผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return on Asset: ROA)	ทบทวนศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ	เว็บไซต์ รายงานประจำปีของบริษัทกรณีศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ PSH, SPALI และ LPN
	ด้านภาพลักษณ์องค์กร	- รางวัลที่ได้รับ - ลักษณะของสินค้า และบริการภายในโครงการที่อยู่อาศัย		
	ด้านปัญหาอุปสรรค ความท้าทาย	- ต้นเหตุของปัญหา - ลักษณะของปัญหา - แนวทาง เครื่องมือในการแก้ไขปัญหา	การสัมภาษณ์	ผู้ประกอบการ 3 แห่ง ได้แก่ PSH, SPALI และ LPN

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

3.4 กรอบการดำเนินงานวิจัย

ในงานวิจัยนี้อ้างอิงข้อมูลทุติยภูมิ โดยเก็บข้อมูลจากแบบ 56-1 One Report ประจำปี พ.ศ. 2564 และรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) ของกลุ่มบริษัทที่เลือกเป็นกรณีศึกษา และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูล เว็บไซต์เกี่ยวกับหน่วยงานกำกับดูแลกิจการเพื่อความยั่งยืน สำหรับวิเคราะห์คัดเลือกกรณีศึกษา และทำการเก็บข้อมูลปฐมภูมิผ่านการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ และการลงพื้นที่ทำการสำรวจ ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ที่มา: การเรียบเรียงโดยผู้วิจัย

3.5 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ดังนี้

3.5.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

1) ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ คำถามในงานวิจัย และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ เอกสารงานวิจัย คู่มือการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืนสำหรับบริษัทจดทะเบียน เกณฑ์และคู่มือการเข้าร่วมการประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ประจำปี 2565 ข้อมูลสารสนเทศอื่นๆที่เผยแพร่ผ่านทาง Website ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บทความ บทวิเคราะห์จากหนังสือ รายงานวิจัย เอกสารวิชาการ และสิ่งพิมพ์ต่างๆที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้อง
2) รวบรวมข้อมูลมูลค่าสินทรัพย์รวม แนวทางดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จากรายงาน 56-1 One-Report รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) และรายงานความอย่างยั่งยืน (Sustainability Report) ประจำปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กรณีศึกษาทั้งหมด 15 บริษัท โดยจัดทาตารางข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบแยกตามขนาดบริษัท
3) รวบรวมข้อมูลกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน จากรายงาน 56-1 One-Report รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Report) และรายงานความอย่างยั่งยืน (Sustainability Report) ประจำปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กรณีศึกษาทั้งหมด 3 บริษัท
4) ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการทาวิทยานิพนธ์จากภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการบริษัทอสังหาริมทรัพย์นั้นๆ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3.5.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ประกอบด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง และมีคำถามปลายเปิดให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้ ผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเป็นรายบุคคล รวมถึงขออนุญาตในการบันทึกเสียง โดยแบ่งผู้สัมภาษณ์เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) การสัมภาษณ์บุคคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์ จากก.ล.ต.ถามประเด็นด้านการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน (ESG) ผ่านรายงาน 56-1 One Report ใน

กลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยคำถามต่อไปนี้

(1) ที่มาในการกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

(2) จุดประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ก.ล.ต.จะสนับสนุนให้ดำเนินงานตามแผนหรือไม่อย่างไร

(3) ผลที่คาดหวังจะได้รับ และผลที่ได้รับจากการกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจัดทำรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

(4) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดทำรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

(5) ปัจจุบันทางตลาดทุนไทยมีแผนการในการตรวจสอบ และตัดสินความถูกต้องของการรายงานด้านความยั่งยืนหรือไม่ อย่างไร

2) การสัมภาษณ์บุคคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืน จากกลุ่มกรณีศึกษาที่แบ่งกลุ่มขนาดตามมูลค่าสินทรัพย์ ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ กลุ่มละ 1 แห่ง รวมเป็น 3 แห่ง ถามคำถาม ประเด็นผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

(1) ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นตรงกับเป้าหมายที่ยั่งยืนที่องค์การตั้งเอาไว้หรือไม่อย่างไร

(2) พบปัญหาและอุปสรรคในการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวหรือไม่อย่างไร

(3) จากการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร มีความคาดหวังอย่างไรต่อการรับรู้จากผู้มีส่วนได้เสีย

(4) การเป็นหนึ่งในรายชื่อหุ้นยั่งยืน THSI รวมถึงการได้รางวัล Sustainability Awards จากการประเมินความยั่งยืนในตลาดทุนไทย ตลอดจนรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ได้รับ มีนัยยะสำคัญต่อองค์กรหรือไม่ อย่างไร

ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง มีคำถามปลายเปิดให้สามารถแสดงความคิดเห็น โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการเป็นรายบุคคล ในระหว่างการสัมภาษณ์ได้ใช้เครื่องบันทึกเสียง และเมื่อสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำบทสัมภาษณ์มาถอดเทป จัดกลุ่มและเรียบเรียงจำแนกข้อมูลตามวัตถุประสงค์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจับแบ่งขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

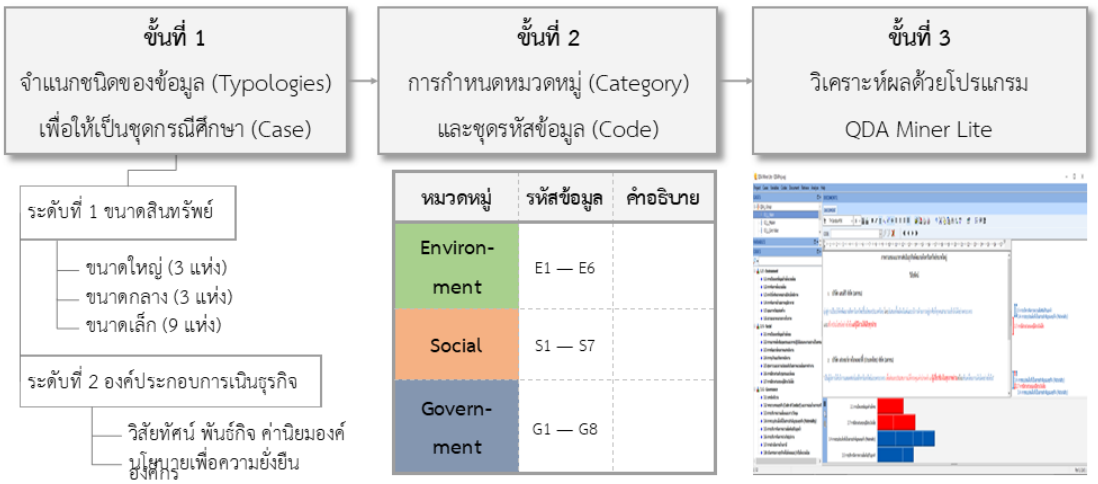
1) การวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมการดำเนินธุรกิจ และ

2) วิเคราะห์ข้อมูลกรณีศึกษาประเด็นกลยุทธ์และผลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

การวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืนระดับองค์กร เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบผสมผสาน ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยจำแนกข้อมูลระดับจุลภาค ซึ่งสามารถแบ่งเป็นการวิเคราะห์คำหลัก (Domain analysis) กับการวิเคราะห์สารระบบ (Taxonomy analysis) โดยการวิเคราะห์คำหลัก ในที่นี้ผู้วิจัยทำการจัดกรณีศึกษา (Case) ออกเป็นชุดรหัสข้อมูล (Code) ซึ่งให้อยู่ภายใต้หมวดหมู่ (Category) สามารถแบ่งขั้นตอนออกเป็น 3 ขั้น ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

ที่มา: การเรียบเรียงโดยผู้วิจัย

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 การจำแนกชนิดของข้อมูล (Typologies) เพื่อให้เป็นชุดกรณีศึกษา (Case)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล แนวทางดำเนินธุรกิจที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ประจำปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 15 แห่ง โดยจำแนกข้อมูลเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1) ระดับการจำแนกตามขนาดสินทรัพย์รวมเป็น 3 ขนาด ได้แก่
    (1) บริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 3 แห่ง
    (2) บริษัทขนาดกลาง จำนวน 3 แห่ง
    (3) บริษัทขนาดเล็ก จำนวน 9 แห่ง
2) ระดับจำแนกข้อมูลตามองค์ประกอบการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์กร ได้แก่
    (1) วิสัยทัศน์ พันธ์กิจ ค่านิยมองค์องค์กร เพื่อศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กร
    (2) นโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อศึกษาแนวทางดำเนินธุรกิจ

ขั้นที่ 2 การกำหนดหมวดหมู่ (Category) และชุดรหัสข้อมูล (Code)

ในที่นี้ผู้วิจัยทำการจัดหมวดหมู่ (Category) ออกเป็น 3 หมวดตามมิติความยั่งยืน ได้แก่ (1) มิติสิ่งแวดล้อม (2) มิติสังคม และ (3) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ และกำหนดชุดรหัสข้อมูล (Code) และการคิดวิเคราะห์ รวมถึงการเชื่อมโยงและเรียบเรียงข้อมูลจากคำอธิบายข้อมูลแบบประเมินความยั่งยืนสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง ภายในเอกสารเกณฑ์และคู่มือการเข้าร่วมการประเมินความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียน ประจำปี 2565 เผยแพร่โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีรายละเอียดดังตารางที่ 6 การจัดระเบียบข้อมูลตามหมวดหมู่ (Category) กำหนดให้รหัสข้อมูล (Code) และคำอธิบายรหัสข้อมูล ดังตารางที่ 7

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 7 การจัดระเบียบข้อมูลตามหมวดหมู่ (Category) กำหนดให้รหัสข้อมูล (Code) และคำอธิบายรหัสข้อมูล

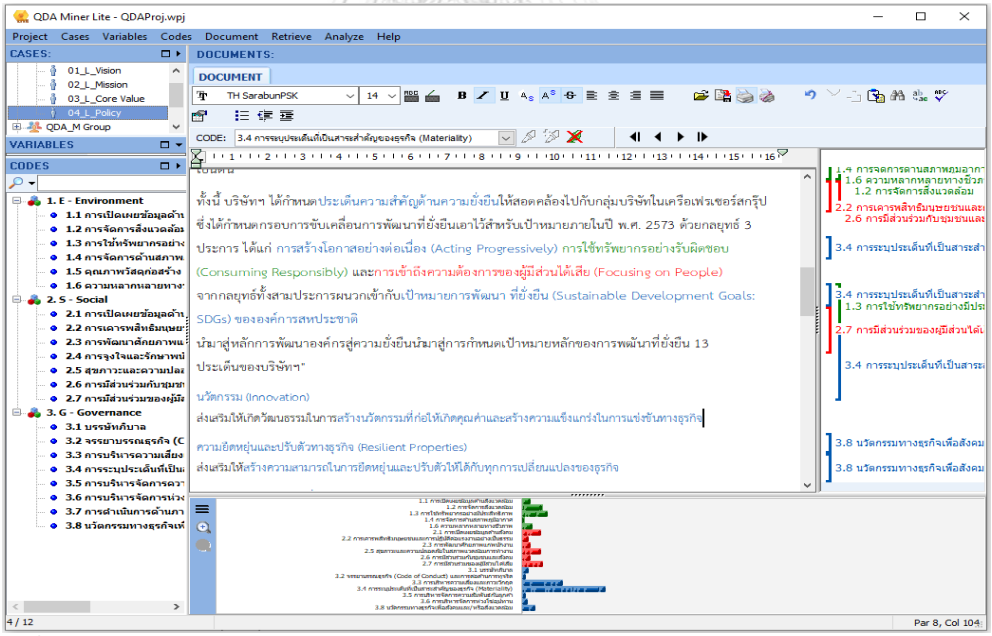
หมวดหมู่ (Category)	รหัสข้อมูล (Code) และ คำอธิบายรหัสข้อมูล
มิติสิ่งแวดล้อม	E1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม
	E2 การจัดการสิ่งแวดล้อม
	E3 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
	E4 การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ
	E5 คุณภาพวัสดุก่อสร้าง
	E6 ความหลากหลายทางชีวภาพ
มิติสังคม	S1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม
	S2 การเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม
	S3 การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน
	S4 การจูงใจและรักษาพนักงาน
	S5 สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน
	S6 การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม
	S7 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย
มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ	G1 บรรษัทภิบาล
	G2 จรรยาบรรณธุรกิจ และการต่อต้านการทุจริต
	G3 การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต
	G4 การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ
	G5 การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
	G6 การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
	G7 การดำเนินการด้านภาษี
	G8 นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย จาก ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน1 (2565)

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยใช้โปรแกรม QDA Miner Lite เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบผสมผสาน ดังภาพที่ 11 โดยโปรแกรมสามารถวิเคราะห์ผลเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยการช่วยบันทึกข้อมูลตามจำนวนความถี่ของคำสำคัญ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับมิติความยั่งยืน 3 มิติ 21 ประเด็น แบ่งเป็น มิติสิ่งแวดล้อม 6 ประเด็น มิติสังคม 7 ประเด็น และมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ 8 ประเด็น (ตารางที่ 7)

โดยผู้วิจัยจัดกลุ่มคำด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแบบอิงทฤษฎีตามกรอบปรากฏการณ์ของความหมาย (Meaning) และความสัมพันธ์ (Relationship) อ้างอิงตามตารางที่ 1 เพื่อให้เห็นผลเชิงปริมาณของรหัส (Coding Frequency) ใน 2 ลักษณะ ได้แก่

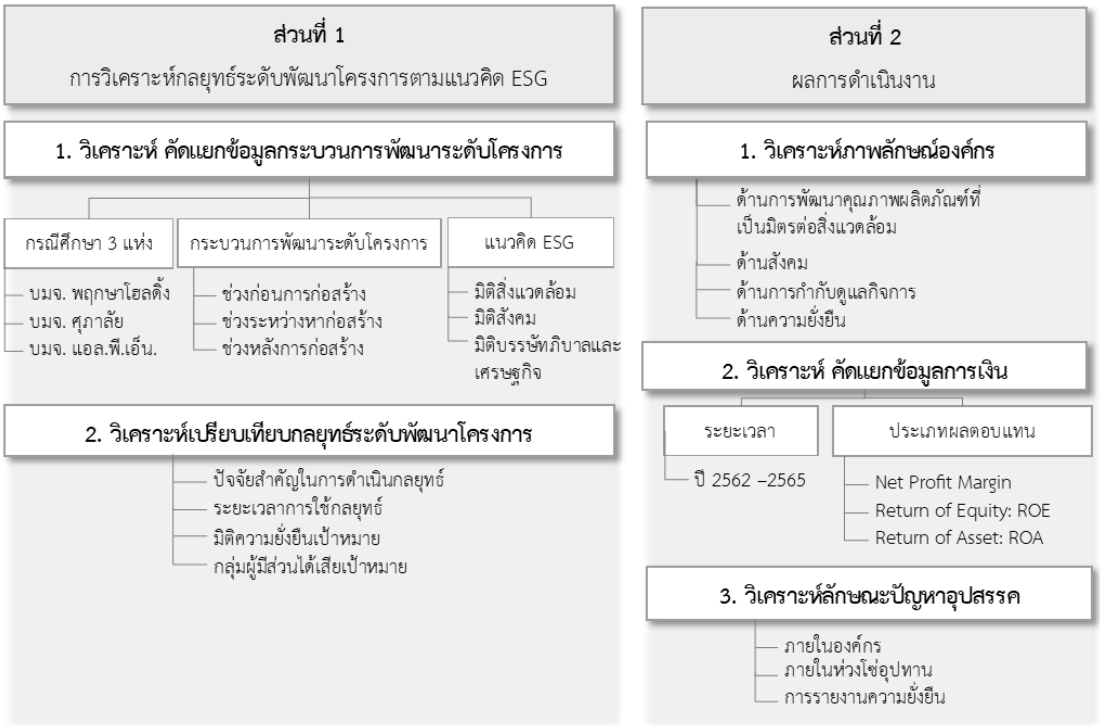
1) ค่าอัตราร้อยละ (percentage) เพื่อนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบสัดส่วนการรายงานความยั่งยืนของบริษัทแต่ละขนาด โดยกำหนดให้ 21 ประเด็น คิดเป็นร้อยละร้อย
2) ค่าการนับ (absolute number) เพื่อให้เห็นปริมาณจริงในการรายงานแต่ละประเด็น และนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบการรายงานแนวทางดำเนินงานด้านความยั่งยืนระหว่างขนาดบริษัททั้ง 3 ขนาด คือ ใหญ่ กลาง และเล็ก



ภาพที่ 11 ตัวอย่างการใช้โปรแกรม QDA Miner Lite ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ ผลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน และปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของกรณีศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ผลการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรค เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากข้อมูลทุติยภูมิ และปฐมภูมิในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเชิงลึก สามารถแบ่งขั้นตอนออกเป็น 2 ส่วนหลัก ดังภาพที่ 12



CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาพที่ 12 ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ ผลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนและปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของกรณีศึกษา

ที่มา: การเรียบเรียงโดยผู้วิจัย

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการตามแนวคิด ESG

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์คัดแยกข้อมูลกระบวนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย จากการเก็บรวบรวมข้อมูล กระบวนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report หรือรายงานความยั่งยืนประจำปี 2564 ของบริษัทกรณีศึกษา จำนวน 3 แห่ง โดยจำแนกข้อมูลเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1) ระดับการจำแนกตามขนาดสินทรัพย์รวมเป็น 3 ขนาด ได้แก่
    (1) บริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 1 แห่ง คือ บมจ. พฤกษา โฮดิ้ง
    (2) บริษัทขนาดกลาง จำนวน 1 แห่ง คือ บทจ. ศุภาลัย
    (3) บริษัทขนาดเล็ก จำนวน 1 แห่ง คือ บมจ. แอล.พี.เอ็น. ดีเวล็อปเม้นท์
2) ระดับจำแนกข้อมูลกระบวนการพัฒนาโครงการตามช่วงเวลาของแต่ละองค์กร ได้แก่ ช่วงก่อนการก่อสร้าง ช่วงระหว่างการก่อสร้าง และช่วงหลังการก่อสร้าง
3) ระดับจำแนกข้อมูลกระบวนการพัฒนาโครงการตามแนวคิด ESG ได้แก่ มิติสิ่งแวดล้อม มิติสังคม มิติบรรษัทภิบาลแล้เศรษฐกิจ

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ จากชุดข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนแรก โดยวิเคราะห์ผ่าน (1) ปัจจัยสำคัญ หรือเครื่องมือในการดำเนินกลยุทธ์ (2) ระยะเวลาในการใช้กลยุทธ์ จำแนกตามกระบวนการพัฒนาโครงการ (3) มิติความยั่งยืนเป้าหมายในการใช้กลยุทธ์ (4) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมายในการใช้กลยุทธ์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน แบ่งผลการดำเนินงานออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กร ผู้วิจัยรวบรวมรางวัลที่แต่ละบริษัทได้รับในช่วงปี 2564 โดยสามารถจำแนกประเภทของรางวัลที่ได้รับเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (2) ด้านสังคม (3) ด้านการกำกับดูแลกิจการ และ (4) ด้านความยั่งยืน เพื่อสังเกตความโดดเด่นจากการดำเนินงานในแต่ละด้าน รวมถึงมิติความยั่งยืนของบริษัทที่แสดงออกเป็นรูปธรรม
2) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน 3 ประเภท ได้แก่ (1) อัตรากำไรสุทธิ (net profit margin) (2) อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (Return of Equity: ROE) และ (3) อัตราผลตอบแทนจากทรัพย์สิน (Return of Asset: ROA) โดยผู้วิจัยคัดแยกข้อมูลทางการเงินตามกรอบระยะเวลา 4 ปี ตั้งแต่ปี 2562 – 2565 เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของแต่ละองค์กรและเปรียบเทียบตามช่วงเวลาต่างๆ นำไปสู่ข้อสังเกตที่ได้จากผลการศึกษาต่อไป
3) ผลการดำเนินงานด้านปัญหา อุปสรรค และความท้าทายที่พบ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการบริษัทกรณีศึกษา และบุคลากรจากก.ล.ต. เมื่อรวบรวมบทสัมภาษณ์สามารถจำแนกปัญหา อุปสรรค ได้ 3 ประเภท ได้แก่ (1) ปัญหาอุปสรรคที่พบภายในองค์กร (2) ปัญหาอุปสรรคที่พบในห่วงโซ่อุปทาน และ (3) ปัญหาอุปสรรคที่พบจากแนวทางการรายงานเพ่อความยั่งยืน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3.7 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนและแผนการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ปี 2565 ถึงเดือนพฤษภาคม ปี 2566 เป็นระยะเวลา 17 เดือน ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แผนดำเนินการวิจัย

ลำดับ	รายละเอียด	ปี 2565											ปี 2566					
		02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
1	รวบรวมเอกสาร และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง																	
2	สร้างเครื่องมือในการวิจัย																	
3	การเก็บรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษา																	
4	เตรียมข้อมูลเพื่อส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์																	
5	สอบโครงร่างวิทยานิพนธ์																	
6	ลงพื้นที่เก็บข้อมูลและสัมภาษณ์																	
7	สัมภาษณ์ (เพิ่มเติม)																	
8	วิเคราะห์ข้อมูล																	
9	นำเสนอบทความทางวิชาการ																	
10	นำเสนอและพัฒนาวิทยานิพนธ์																	
11	สอบวิทยานิพนธ์																	
12	ปรับปรุงเล่มวิทยานิพนธ์																	
13	ส่งเล่มวิทยานิพนธ์																	

ที่มา: ผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 4
แนวทางการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาที่สำคัญคือ ลักษณะการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนตามแนวคิด ESG (Environment, Social, Governance) ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำนวน 15 แห่ง แบ่งเป็น ขนาดใหญ่ 3 แห่ง ขนาดกลาง 3 แห่ง และขนาดเล็ก 9 แห่ง โดยใช้ข้อมูลจากรายงาน 56-1 One report ประจำปี 2564 ผลการศึกษาสรุปแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่

4.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

4.2 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

4.3 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระหว่างขนาด

มีรายละเอียดดังนี้

4.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษารายงาน 56-1 One report ประจำปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำนวน 15 แห่ง ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร กับการระบุผู้มีส่วนได้เสีย 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

1) กลุ่มภายในองค์กร ได้แก่ องค์กร และบุคลากร (ใช้สีฟ้าในการไฮไลท์คำสำคัญ)
2) กลุ่มภายนอกองค์กร ได้แก่ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่น คือ สังคมชุมชน สิ่งแวดล้อม นักลงทุน คู่ค้า พันธมิตร หน่วยงานภายนอกองค์กร เป็นต้น (ใช้สีเหลืองในการไฮไลท์คำสำคัญ)

โดยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัทแต่ละขนาด มีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทขนาดใหญ่

บริษัทขนาดใหญ่จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ บมจ. แสนสิริ, บมจ. เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) และ บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสรุปสาระสำคัญดังนี้ (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทขนาดใหญ่

สาระสำคัญ		
วิสัยทัศน์	**พันธกิจ**	**ค่านิยมองค์กร**
มุ่งเน้นที่องค์กร		**มุ่งเน้นที่บุคคลากร**
-เป็นบริษัทชั้นนำ -ขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน	-นำหลักปรัชญาความยั่งยืนมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ -พัฒนาและบริหารจัดการกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบครบวงจร -เป็นบริษัทชั้นนำ -มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- ความร่วมมือภายในองค์กร - วินัยในการปฏิบัติงาน - จริยธรรมในการทำงาน
มุ่งเน้นที่ลูกค้า		
-เสนอผลิตภัณฑ์และบริการครบวงจรสำหรับทุกคน -สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า -พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับรูปแบบการใช้ชีวิตสมัยใหม่	-สรรค์สร้างที่อยู่อาศัยคุณภาพโดยเข้าถึงทุกระดับราคา -คิดค้นพัฒนานวัตกรรม และนำเสนอรูปแบบการอยู่อาศัยที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของลูกค้าผ่านผลิตภัณฑ์และบริการ -ยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น -การสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่า และตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า	- การสร้างนวัตกรรม - ดำเนินงานเพื่อลูกค้า
มุ่งเน้นที่ผู้มีส่วนได้เสียอื่น		
-สร้างประโยชน์อย่างยั่งยืนและส่งมอบประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย	-เข้าใจและสร้างสมดุลต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย -ร่วมสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้กับผู้มีส่วนได้เสีย -ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว -สร้างโอกาสที่ดีให้กับสังคมและชุมชน -ใส่ใจดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม	n/a

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ก)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตารางข้างต้น พบว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งตอบสนองทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย สรุปได้ดังนี้

1) ด้านภายในองค์กร
   (1) ภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่มีวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็นบริษัทชั้นนำ และมุ่งขับเคลื่อนบริษัทให้เติบโตอย่างยั่งยืน
   (2) บริษัทขนาดใหญ่มีพันธกิจมุ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพในทุกระดับราคาและตอบโจทย์การใช้ชีวิตของลูกค้าผ่านนวัตกรรม
   (3) บริษัทขนาดใหญ่ส่วนใหญ่มีค่านิยมสร้างความร่วมมือกันในองค์กร มีวินัยและจริยธรรมในการดำเนินงาน
2) ด้านภายนอกองค์กร บริษัทขนาดใหญ่มุ่งตอบสนองและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ด้วย

(1) กลุ่มลูกค้า มุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการ พัฒนาคุณภาพชีวิตได้ทุกระดับ และสร้างประสบการณ์ที่มีคุณภาพ

(2) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น มุ่งสร้างความสมดุลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และสร้างโอกาสแก่ชุมชนและสังคม

3) บริษัทขนาดใหญ่มีเพียง PSH ที่กำหนดพันธะกิจที่ครอบคลุมถึงกลุ่มสังคมชุมชน และสิ่งแวดล้อม

4.1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทขนาดกลาง

บริษัทขนาดกลางจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ บมจ. ศุภาลัย, บมจ. เอพี (ไทยแลนด์) และ บมจ. เอสซีแอสเสท คอร์ปอเรชั่นมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสรุปสาระสำคัญดังนี้ (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทขนาดกลาง

สาระสำคัญ		
วิสัยทัศน์	**พันธกิจ**	**ค่านิยมองค์กร**
มุ่งเน้นที่องค์กร		**มุ่งเน้นที่บุคคลากร**
- เป็นผู้นำด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อย่างยั่งยืน - มีนวัตกรรมสมัยใหม่	- สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม สินค้าและบริการ เพื่อผลประกอบการที่ดี - เป็นองค์กรที่ไวต่อการตอบสนอง	- นวัตรกรรม - คล่องตัวและยืดหยุ่น - วัดผลเป็นรูปธรรม - ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง - เรียนรู้ คิด พูด ทำ เสนอสิ่งใหม่ - ทำงานร่วมกัน - จริยธรรมในการทำงาน - พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นที่ลูกค้า		
- สร้างสินค้าและบริการที่เกื้อหนุนลูกค้า - เพิ่มพลังในการใช้ชีวิต - พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับรูปแบบการใช้ชีวิตสมัยใหม่ - เสนอสินค้าและบริการที่ปลอดภัย ไร้กังวล	- เข้าใจถึงความต้องการแฝง (Unmet need) ของลูกค้า - พร้อมที่จะตอบสนองความต้องการนั้นอย่างรวดเร็ว - พัฒนาบ้านที่รู้ใจผู้อยู่อาศัย - เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้อาศัย	- ใส่ใจ รู้ใจลูกค้า
มุ่งเน้นที่ผู้มีส่วนได้เสียอื่น		
- สร้างสินค้าและบริการที่เกื้อหนุนผู้มีส่วนได้เสีย - มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	- คำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - สร้างโอกาสที่ดีให้กับสังคม ชุมชน - พัฒนาบ้านในทุกระดับราคาเพื่อคนส่วนมาก และเป็นจุดเริ่มต้นของสังคมคุณภาพ	- ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียสังคมและสิ่งแวดล้อม

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ก)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากตารางข้างต้น พบว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งตอบสนองทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย สรุปได้ดังนี้

1) ด้านภายในองค์กร
   (1) บริษัททั้ง 3 แห่ง มีวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็นบริษัทชั้นนำ และมีนวัตกรรมสมัยใหม่
   (2) บริษัทขนาดกลางมีพันธกิจมุ่งสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม สินค้าและบริการ เพื่อผลประกอบการที่ดี และไวต่อการตอบสนองความต้องการลูกค้า
   (3) บริษัทขนาดกลางส่วนใหญ่มีค่านิยมสร้างความร่วมมือกันในองค์กร มีวินัยและจริยธรรมในการดำเนินงาน
2) ด้านภายนอกองค์กร บริษัทขนาดกลางมุ่งตอบสนองและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ด้วย
   (1) กลุ่มลูกค้า มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เกื้อหนุน ตอบรูปแบบการดำเนินชีวิตสมัยใหม่ และให้ความปลอดภัยและพลังชีวิต โดยเข้าใจถึงความต้องการลูกค้า และพร้อมตอบสนองอย่างรวดเร็วเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของลูกค้า
   (2) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น มุ่งสร้างสินค้าและบริการที่เกื้อหนุนผู้มีส่วนได้เสีย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
3) บริษัทขนาดกลางมีเพียง SPALI ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรที่ครอบคลุมถึงกลุ่มสังคม และสิ่งแวดล้อม (อ้างอิงจากภาคผนวก ก)

4.1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนของบริษัทขนาดเล็ก

บริษัทขนาดเล็กจำนวน 9 แห่ง ได้แก่ บมจ. ออริจิ้น พร็อพเพอร์, บมจ. คันทรี่ กรุ๊ป ดีเวลลอปเมนท์, บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์, บมจ. มั่นคงเคหะการ, บมจ. ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเมนท์, บมจ. เนอวานา ไดอิ, บมจ. เจ้าพระยามหานคร, บมจ. เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้ และ บมจ. ปรีชา กรุ๊ปมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสรุปสาระสำคัญดังนี้ (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทขนาดเล็ก

สาระสำคัญ		
วิสัยทัศน์	**พันธกิจ**	**ค่านิยมองค์กร**
มุ่งเน้นที่องค์กร		**มุ่งเน้นที่บุคคลากร**
-บริหารจัดการหลักทรัพย์ของบริษัทให้สมดุล -เป็นบริษัทชั้นนำ -สร้างความยั่งยืนในการเติบโตในระยะยาว -ขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน	-ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมมาภิบาลที่ดี -มุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากร -รักษาระดับขนาดขององค์กร -ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบแนวคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืน -เป็นผู้นำในการสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่า -สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และทางเลือกของการอยู่อาศัยคุณภาพ แบบครบวงจร	-เพิ่มผลงานอย่างยอดเยี่ยมตามเป้าหมาย -แสวงหาสร้างคุณค่า สร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นในผลิตภัณฑ์ -ร่วมคิด ใส่ใจรายละเอียดในงาน -ทำงานเป็นหนึ่งเดียว พร้อมเติบใหญ่ไปพร้อมกัน -มีความคิดริเริ่มใหม่ คิดนอกกรอบ

สาระสำคัญ		
วิสัยทัศน์	**พันธกิจ**	**ค่านิยมองค์กร**
-เป็นองค์กรที่ภูมิใจพัฒนาธุรกิจ	-ธุรกิจมีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้	-เต็มที่ในการบริการ ใจบริการ -มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต -รับผิดชอบต่องานต่อคำมั่นสัญญา -พัฒนาและคิดค้นนวัตกรรม -บริหารต้นทุนพร้อมคุณภาพ -พร้อมปรับตัวอย่างฉับไว
มุ่งเน้นที่ลูกค้า		
-เป็นบริษัทบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ครบวงจรสร้างสินค้าและบริการที่คุ้มค่าแก่ลูกค้า -ยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง -กำหนดการใช้ชีวิตแบบใหม่ -ตอบสนองการอยู่อาศัย -สร้างคุณภาพชีวิต	-ส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ทันสมัย สวยงาม สร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า -ใส่ใจความต้องการของลูกค้า และมีกระบวนการออกแบบอย่างเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทุกมิติ -รักษาความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้บริโภค -ส่งเสริมแบรนด์ให้เป็นหนึ่งในใจผู้บริโภค -มุ่งสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพดีบนทำเลที่รองรับการเจริญเติบโตของชุมชนเมือง ราคาที่คนส่วนใหญ่สามารถเป็นเจ้าของได้	-มุ่งมั่นในการสร้างประสบการณ์ที่ดีและความพึงพอใจให้กับลูกค้า -ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง -สร้างความน่าเชื่อถือ และไว้วางใจให้กับผู้บริโภค
มุ่งเน้นที่ผู้มีส่วนได้เสียอื่น		
- พัฒนาอย่างยั่งยืนโดยรักษาสมดุลและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย - สร้างโอกาสให้ทุกคนได้มีที่อยู่อาศัย -ช่วยยกระดับสังคม	-พัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกับ คู่ค้า ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พันธมิตร พนักงาน สังคม -ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย -สร้างความพึงพอใจและมอบผลตอบแทนที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง มั่นคง และเหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - คำนึงถึงประโยชน์และ การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขของคนในสังคมและชุมชน - Zero waste supply chain - คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม -ลดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม	-ปิยมิตร -มีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค สังคม คู่ค้า ผู้ถือหุ้น สังคม และประเทศชาติ

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ก)

จากตารางข้างต้น พบว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งตอบสนองทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย สรุปได้ดังนี้

1) ด้านภายในองค์กร

(1) ภาพรวมบริษัทขนาดเล็กมีวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็นบริษัทชั้นนำ โดยบริหารจัดการหลักทรัพย์ของบริษัทให้สมดุล เพื่อการเติบโตและขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืน

(2) บริษัทขนาดเล็กมีพันธกิจมุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากร สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และทางเลือกของการอยู่อาศัยคุณภาพ และสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่า

(3) บริษัทขนาดเล็กส่วนใหญ่มีค่านิยมสร้างผลงานที่มีคุณภาพตามเป้าหมาย ด้วยการร่วมทำงาน คิด พัฒนานวัตกรรม และสร้างคุณค่าร่วมกัน อย่างรับผิดชอบและมีคุณธรรม พร้อมการบริหารต้นทุนและปรับตัวอย่างรวดเร็ว

2) ด้านภายนอกองค์กร บริษัทขนาดใหญ่มุ่งตอบสนองและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ด้วย

(1) กลุ่มลูกค้า มุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ทันสมัย สวยงาม โดยมุ่งตอบโจทย์และพัฒนาคุณภาพชีวิต ผ่านกระบวนการออกแบบที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางในราคาคุ้มค่า พร้อมสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับผู้บริโภค

(2) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น มุ่งพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยรักษาสมดุลร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ด้วยการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบ มีจริยธรรม พร้อมสร้างโอกาสและคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมชุมชน คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายใต้ระบบห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจ

3) มีบริษัทขนาดเล็ก 4 แห่ง ได้แก่ LPN, CMC, CI และ NVD ที่ได้กำหนดค่านิยมองค์กรที่ครอบคลุมถึงกลุ่มสังคม และสิ่งแวดล้อม (อ้างอิงจากภาคผนวก ก)

4.1.4 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมด้านความยั่งยืนระหว่างขนาดบริษัท

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ในบริษัทส่วนใหญ่เริ่มมีแนวคิดที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาองค์กร พร้อมกับผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทาน โดยบริษัทขนาดใหญ่มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ครบวงจร บริษัทขนาดกลางมุ่งพัฒนาด้านนวัตกรรม และบริษัทขนาดเล็กมุ่งด้านการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2) การกำหนดค่านิยมองค์กร มุ่งเน้นในตอบสนองผู้มีส่วนได้เสียใน 2 ทาง ดังนี้

(1) มุ่งเน้นทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย (บริษัท 6 แห่ง) และ

(2) มุ่งเน้นที่องค์กรเป็นหลัก (บริษัท 5 แห่ง)

4) อย่างไรก็ตามสิ่งแวดล้อมยังเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีการกล่าวถึงน้อยที่สุดภายใต้การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัททั้ง 3 ขนาด

บริษัทขนาดเล็กมีความแตกต่างในการกำหนดบริบทองค์กร ที่มีการมุ่งเป้าหมายทางการเงิน เช่น การมีผลประกอบการที่ดี การรักษาขนาดของบริษัท และความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ที่ต่างจากบริษัทขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ทั้งนี้พบว่ามีบริษัทขนาดเล็ก 3 แห่ง ได้แก่ LPN, CMC และ NVD ที่ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรที่ครอบคลุมถึงกลุ่มสังคมและสิ่งแวดล้อม (อ้างอิงจากภาคผนวก ก)

4.2 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ซึ่งแต่ละบริษัทมีการรายงานแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืนในแต่ละมิติ ประกอบด้วยมิติสิ่งแวดล้อม มิติสังคม และมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ จากรายงาน 56-1 One report ประจำปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำนวน 15 แห่ง แบ่งเป็นขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ผู้วิจัยวิเคราะห์ผลโดยใช้วิธีการหาคำสำคัญ และหาความหมายร่วมกันจากคำสำคัญ จัดหมวดหมู่ ให้รหัส และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของหมวดประเด็นความยั่งยืน เพื่อแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานตามแนวคิด ESG แต่ละมิติในเชิงปริมาณ ผลการศึกษาสรุปตามขนาดบริษัทได้ดังนี้

4.2.1 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่: การดำเนินงานตามแนวคิด ESG

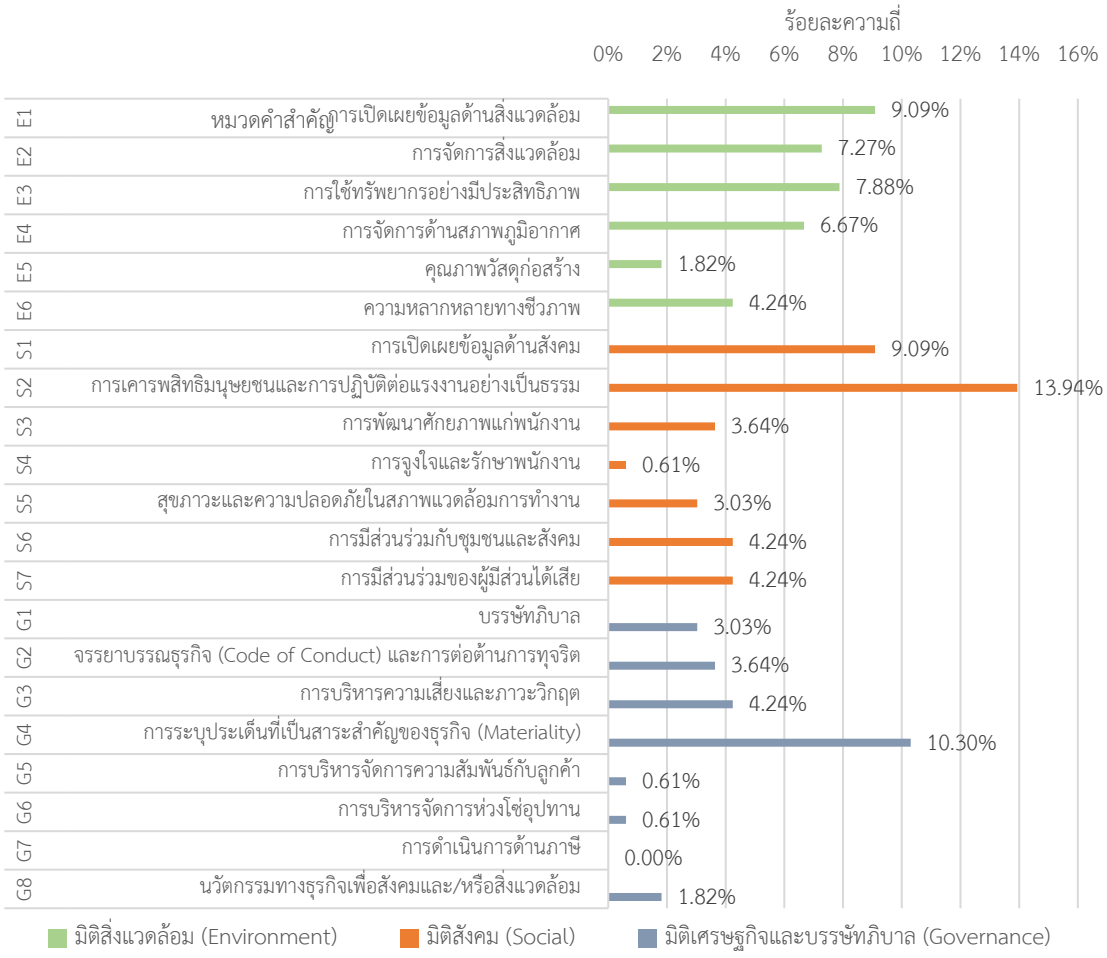
จากการศึกษาการดำเนินงานตามแนวคิด ESG พบว่าในภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่มีการคำนึงถึงแนวทางเพื่อความยั่งยืนมิติสังคมมากที่สุด ร้อยละ 38.05 รองลงมาคือมิติสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 36.97 และมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ร้อยละ 31.71 (ภาพที่ 13)

ภาพที่ 13 สัดส่วนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทขนาดใหญ่
ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

เมื่อพิจารณาประเด็นความยั่งยืน ESG ของบริษัทขนาดใหญ่มีรายละเอียดดังภาพที่ 14 พบว่า

1) มิติสังคม ร้อยละ 38.05 ภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่รายงานผลสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2) (ร้อยละ 13.9)
   - การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (S1) (ร้อยละ 9.1)
   - การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (S6), การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S7) (ร้อยละ 4.2)
2) มิติสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 36.97 ภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่รายงานผลสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (E1) (ร้อยละ 9.1)
   - การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเท่ากัน (E3) (ร้อยละ 7.9)
   - การจัดการสิ่งแลดล้อม (E2) (ร้อยละ 7.3)

3) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ร้อยละ 31.71 ภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่รายงานผลสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality) (G4) (ร้อยละ 10.3)
   - การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต (G3) (ร้อยละ 4.2)
   - จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of conduct), การต่อต้านการทุจริต (G2) (ร้อยละ 3.6)



ภาพที่ 14 ข้อมูลความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ในแต่ละประเด็นของบริษัทขนาดใหญ่
ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

เมื่อวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวคิด ESG โดยแบ่งมิติความยั่งยืนเป็นสิ่งแวดล้อม สังคม และมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ พบว่าบริษัทขนาดใหญ่แต่ละแห่งมีการรายงานผลกับประเด็นความยั่งยืนในทิศทางที่แตกต่างกันออกไป โดยความยั่งยืนแต่ละมิติมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1.1 มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดใหญ่

จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดใหญ่มีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อมครอบคลุมทั้งหมด 6 ประเด็น โดยมีการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดใหญ่

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดใหญ่: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SIRI**	**FPT**	**PSH**
E1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 9.09)	**มีการจัดการความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม**		
	กำหนดนโยบายพัฒนาธุรกิจ หน่วยงานและบริษัทในเครือให้ยึดถือการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม		**ใส่ใจผลกระทบต่อสิ่งแวด-ล้อมในทุกกระบวนการผลิต** เพื่อลดโลกร้อน
		ผู้บริหารงและพนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นปฏิบัติให้ครอบคลุมการดำเนินงาน	**จัดทำโครงการสร้างเสริมประโยชน์ ของสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม** อย่างสม่ำเสมอและเป็นรูปธรรม
			ส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อช่วยลดการสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
E2 การจัดการสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 7.27)	**ตระหนักต่อการรับผิดชอบต่อสังคมในการใช้ทรัพยากรธรรม-ชาติและพลังงาน** การลดการปล่อยของเสีย	**การป้องกันอุบัติเหตุและการควบคุมการปล่อยของเสีย**ให้อยู่ในเกณฑ์ค่ามาตรฐานที่ กฎหมายกำหนด	
		มีนโยบายการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงานดูแล ปกป้องและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม	**การจัดการของเสียที่เกิดจากที่พักอาศัย** การลดปริมาณขยะพลาสติกภายในโครงการ ที่อยู่อาศัย ผ่านโครงการ"วน"
		การจัดการของเสียด้วยการป้องกันการเกิดของเสีย และหลัก 3Rs ได้แก่ ลดการใช้ นำกลับมาใช้ใหม่ และการใช้ซ้ำ	**โครงการ คลองสวยน้ำใส** ดำเนินการขุดลอก คูคลองปรับปรุงคุณภาพแหล่งน้ำ และจัดเก็บขยะในลำคลอง
E3 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 7.88)	N/A	**ส่งเสริมการใช้พลังงานหมุนเวียนอย่างยั่งยืน** และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรน้ำและหมุนเวียนน้ำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่อย่างปลอดภัย	
		นโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างรับผิดชอบ (Consuming responsibly)	**โรงงานพฤกษาพรีคาสท์** ติดตั้งระบบ Sprinkle มีรางระบายน้ำรอบโรงงานและขุดบ่อดินกักเก็บน้ำจากธรรมชาติ และติดตั้งระบบสูบน้ำอัตโนมัติ เพื่อดูดน้ำมาใช้ในกระบวนการผลิต
		นโยบายพลังงานและคาร์บอน (Energy & carbon)	
	นโยบายสิ่งแวดล้อมเพื่อลดผลกระทบที่	**การจัดการพลังงานสภาพแวดล้อมและสภาพภูมิอากาศ**	**โรงงานพฤกษา พรีคาสท์** ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลปริมาณ

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดใหญ่: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SIRI**	**FPT**	**PSH**
E4 การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ (ร้อยละ 6.67)	**เกิดขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ**	**ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ**และให้เกิดประโยชน์สูงสุด	การปล่อยและดูดกลับ ก๊าซเรือนกระจกที่เกิดจากกิจกรรมภายในองค์กร เพื่อใช้เป็น แนวทางหรือมาตรการในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
		ลดผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะ **การลดปริมาณการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก**	**ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก** (Greenhouse Gas: GHGs) จากอุปกรณ์ กระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินธุรกิจของพฤกษา
E5 คุณภาพวัสดุก่อสร้าง (ร้อยละ 1.82)	N/A	N/A	**ใช้เทคโนโลยี "Precast" ก่อสร้าง**บ้านระบบโครงสร้างผนังรับน้ำหนักแบบคอนกรีตเสริมเหล็กสำเร็จรูป
			Green Factory ดำเนินงานด้วยระบบการผลิตชิ้นส่วนพรีแคสต์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ดำเนินการและปฏิบัติตามพรบ. โรงงาน พ.ศ. 2535
			นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของโรงงานพฤกษาพรีคาสท์ กำหนดให้ใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเลือกใช้สารเคมีทดแทน หรือเกิดปฏิกิริยาน้อยกว่าสารเคมีที่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม
E6 ความหลากหลายทางชีวภาพ (ร้อยละ 4)	N/A	**นโยบายความหลากหลายทางชีวภาพ** (Biodiversity) ในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ	N/A

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดใหญ่

จากตารางข้างต้นพบว่า

1) บริษัทขนาดใหญ่มีการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมในลักษณะคล้ายคลึงกันในประเด็นการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (E1) การจัดการสิ่งแลดล้อม (E2) และ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเท่ากัน (E3)
2) FPT ตอบสนองประเด็นความหลากหลายทางชีวภาพ (E6) ได้อย่างชัดเจนผ่านนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และ

พิจารณาผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพ และการบริการทางระบบนิเวศผนวกรวมอยู่ในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ

3) PSH ตอบสนองประเด็นคุณภาพวัสดุก่อสร้าง (E5) ได้อย่างชัดเจนผ่านการใช้เทคโนโลยี Precast ที่ผลิตด้วยระบบโรงงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถช่วยให้กระบวนการก่อสร้างมีความแม่นยำ ลดข้อผิดพลาดจากฝีมือแรงงาน อีกทั้งการจัดซื้อจัดจ้างของโรงงานพฤกษาพรีคาสท์กำหนดให้ใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเลือกใช้สารเคมีทดแทนสารเคมีที่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม

4.2.1.2 มิติสังคมของบริษัทขนาดใหญ่

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดใหญ่มีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติสังคมได้อย่างครอบคลุมทั้ง 7 ประเด็น และพบว่ามีการดำเนินงาน ดังนี้ (ตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดใหญ่

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดใหญ่: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SIRI**	**FPT**	**PSH**
S1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (ร้อยละ 9.09)	**การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคม และชุมชน**		
	การจัดทำนโยบายด้านกิจการเพื่อสังคม และสอดคล้องกับนโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของแสนสิริและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ SDGs		**ใส่ใจสังคมและให้โอกาสที่ดี**เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้ กับผู้ที่ต้องการโอกาสในสังคม
			การจ้างโดยไม่มีกำหนด ระยะเวลาแน่นอนตามความ หมายของพรบ. คุ้มครองแรงงาน รวมถึงมีการจ้างงานผู้พิการ
	รายงานผลการดำเนินงาน รวมไปถึงการจัดให้มีช่อง ทางในการรับเรื่องร้องเรียนและการจัดการที่เกิดจากข้อร้องเรียนเกี่ยวกับประเด็นสิทธิมนุษยชน สิทธิเด็ก		**นโยบายด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น** เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีให้กับผู้ที่ต้องการโอกาสในสังคม
S2 การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (ร้อยละ 13.94)	**นโยบายการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน** ได้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด สนับสนุนและปฏิบัติตาม ข้อตกลงทั้งระดับประเทศและระดับสากล ปฏิบัติครอบคลุมทุกกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบ ตลอดจนบริหารจัดการค่าตอบแทนโดยไม่เลือกปฏิบัติ		
	ความหลากหลายและการอยู่ร่วมกัน (Diversity & inclusion) ให้ความเคารพต่อเสรีภาพในเรื่องสัญชาติ สถานภาพทางสังคม สุขภาพ การศึกษา วิธีในการทำงาน ชนชั้นทางสังคม ลักษณะ เชื่อชาติ และวิถีเพศ ความบกพร่องทางด้านร่างกาย หรือค่านิยมทางการเมือง		
	มีนโยบาย เป้าหมายและแผนจะกำหนดแนวทางการจัดการกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชน โดยจะจัดให้มีการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน มาตรการป้องกันและเยียวยา กรณีเกิดผลกระทบจากการละเมิดสิทธิมนุษยชน		**มีช่องทางการร้องทุกข์**ต่อข้อปฏิบัติด้านแรงงานอย่างชัดเจน

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดใหญ่: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SIRI**	**FPT**	**PSH**
		การประเมินเพื่อตรวจสอบ ด้านสิทธิมนุษยชนในกลุ่มคู่ค้าของบริษัทฯ มีการใช้ผลการดำเนินงานของคู่ค้าตามจรรยาบรรณคู่ค้าเพื่อพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนในหมวดการปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	
		Business Value Chain การสื่อสาร เผยแพร่ ให้ความรู้ กำหนดแนวทาง สอดส่องดูแล และให้การสนับสนุนอื่นใด แก่ผู้เกี่ยวข้อง ในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจตามหลักสิทธิมนุษยชน	
S3 การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (ร้อยละ 3.64)	N/A	**นโยบายส่งเสริมทักษะและการเป็นผู้นำ**	
			โมเดลการพัฒนา 70:20:10
			การจัดทำแผนการพัฒนาตนเองของพนักงานร่วมกับบังคับบัญชา
S4 การจูงใจและรักษาพนักงาน (ร้อยละ 0.61)	N/A	N/A	**รักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว**
S5 สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (ร้อยละ 3.03)	**นโยบายความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ในสถานประกอบการ**		N/A
		นโยบายสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี	
S6 การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (ร้อยละ 4.24)	**นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม**	**ชุมชนสัมพันธ์**Community Connectedness การดูแลและพัฒนาสังคม มุ่งมั่นดูแล ส่งเสริมและพัฒนาสังคมและ ชุมชนโดยรอ พื้นที่ดำเนินการ	**เคารพและมีส่วนร่วมในขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่น** ในพื้นที่ที่บริษัทฯ เข้าไปดำเนินธุรกิจ
S7 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเสีย (ร้อยละ 4.24)	**การเข้าถึงความต้องการ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่า**		

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดใหญ่

จากตารางข้างต้นพบว่า

1) บริษัทขนาดใหญ่ทั้ง 3 แห่งมีการดำเนินงานด้านสังคม ร่วมกัน 3 จาก 7 คือ การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (S1) การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2) และประเด็น การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (S7) ซึ่งสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียฝั่งแรงงาน คู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงสังคมชุมชน
2) FPT ตอบสนองประเด็นสุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (S5) ได้อย่างชัดเจนผ่านนโยบายนโยบายความปลอดภัยและอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม และนโยบายสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health & Well-being) สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานเพื่อสุขภาพดี มีความสมดุลในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ดี
3) PSH ตอบสนองประเด็นที่สัมพันธ์กับพนักงานในองค์กรได้อย่างชัดเจนทั้งประเด็นการพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (S3) และการจูงใจและรักษาพนักงาน (S4) ผ่านนโยบายส่งเสริมทักษะและการเป็นผู้นำ มีโมเดลการพัฒนา 70:20:10 โดย 70 คือการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 20 เรียนรู้จาก สิ่งรอบตัว 10 เรียนรู้ ในห้องเรียน อีกทั้งให้พนักงานทุกคนจัดทำแผนการพัฒนาตนเองร่วมกับบังคับบัญชา

4.2.1.3 มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจของบริษัทขนาดใหญ่

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดใหญ่มีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติบรรษัทภิบาลได้ครอบคลุม 7 จาก 8 ประเด็น และพบว่ามีการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 14)

ตารางที่ 14 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดใหญ่

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดใหญ่: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SIRI**	**FPT**	**PSH**
G1 บรรษัทภิบาล (ร้อยละ 3.03)	**ยึดหลักบรรษัทภิบาล**		
		มีอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจ มีคุณธรรม ยึดมั่นในความรับ-ผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักบรรษัทภิบาล	
			รายงานเรื่องร้องเรียนดังกล่าวให้กับคณะกรรม-การพัฒนาบุคคลระดับบริษัทฯทราบ และเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ
G2 จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of conduct) และการต่อต้านการทุจริต (ร้อยละ 3.64)	หลักจริยธรรมทางธุรกิจและการกำกับกิจการที่ดี		
		นโยบายการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส หรือผู้ร้องเรียน	บริษัทฯ ยึดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในการสรรหาและว่าจ้างพนักงาน

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดใหญ่: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SIRI**	**FPT**	**PSH**
		จรรยาบรรณคู่ค้าเพื่อพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน	
G3 การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต (ร้อยละ 4.24)	บริบทด้านความยั่งยืนในอุตสาห-กรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	การสร้างความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวให้ได้กับทุกการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ โอกาสและความท้าทาย	การเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
	ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของโลก	การบริหารจัดการความเสี่ยง	
G4 การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality) (ร้อยละ 10.30)	การร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับประเทศและสากล (Sustainable Development Goals: SDGs)		
	การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ และส่งมอบบ้านที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า		
	การพัฒนาธุรกิจอสังหาริม ทรัพย์ของประเทศไทยที่มีมาตรฐานเทียบเท่ากับสากล	จัดทำการพัฒนานโยบาย และเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืนเพื่อกำหนดเป็นกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทฯ	มุ่งดำเนินธุรกิจเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
		นโยบายด้านการสร้างโอกาสอย่างต่อเนื่อง	
		นโยบายด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวทางธุรกิจ	
		นโยบายด้านการลงทุนอย่างมีความรับผิดชอบ	
		การส่งมอบประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าน่าจดจำแก่ผู้เกี่ยว ข้องในทุกภาคส่วนและขับ เคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืน	
G5 การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (ร้อยละ 0.61)	คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ	N/A	N/A
G6 การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (ร้อยละ 0.61)	N/A	นโยบายด้านทรัพยากรและห่วงโซ่อุปทาน	N/A
G7 การดำเนินการด้านภาษี (ร้อยละ 0)	N/A		
G8 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (ร้อยละ 1.82)	N/A	สร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดคุณ ค่าและสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขันทางธุรกิจ	N/A

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดใหญ่

จากตารางข้างต้นพบว่า

1) บริษัทขนาดใหญ่ทั้ง 3 แห่งมีการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ร่วมกัน 3ประเด็น คือ ประเด็นบรรษัทภิบาล (E1), จรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต (E2) และการระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (E4) โดยองค์กรกำหนดนโยบายมุ่งสู่การร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับประเทศและสากล (SDGs) ยึดหลักจริยธรรมทางธุรกิจ การกำกับกิจการที่ดี และบรรษัทภิบาล
2) ประเด็นการดำเนินการด้านภาษี (G7) ยังไม่ได้เป็นประเด็นที่บริษัทขนาดใหญ่ให้ความสำคัญในการรายงาน
3) FPT สามารถรายงานได้ครอบคลุม 7 ประเด็น โดยสามารถรายงานประเด็นการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (G6) ผ่านนโยบายด้านทรัพยากรและห่วงโซ่อุปทาน

จากการวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ข้างต้นจึงสรุปได้ว่าภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่มีความโดดเด่นในการรายงานดังนี้

1) **การดำเนินงานมิติสังคม** มุ่งเน้นตอบสนองฝั่งแรงงานโดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนชุมชนและสังคม ซึ่งเป็นเป็นกำลังสำคัญ และได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
2) **การดำเนินงานมิติสิ่งแวดล้อม** สามารถรายงานได้ครอบคลุมทุกประเด็น รวมถึงประเด็นที่กระทบต่อต้นทุนการดำเนินธุรกิจอย่างด้านการจัดการสภาพภูมิอากาศ คุณภาพวัสดุก่อสร้าง และความหลากหลายทางชีวภาพ สะท้อนการขับเคลื่อนธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน
3) **การดำเนินงานมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ**ที่มุ่งระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจที่เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการสื่อสารภาพรวมองค์กรต่อผู้ที่สนใจ เป็นการแสดงจุดยืน รวมถึงความพร้อมในการพัฒนาธุรกิจสู่มาตรฐานระดับสากล

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4.2.2 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง: การดำเนินงานตามแนวคิด ESG

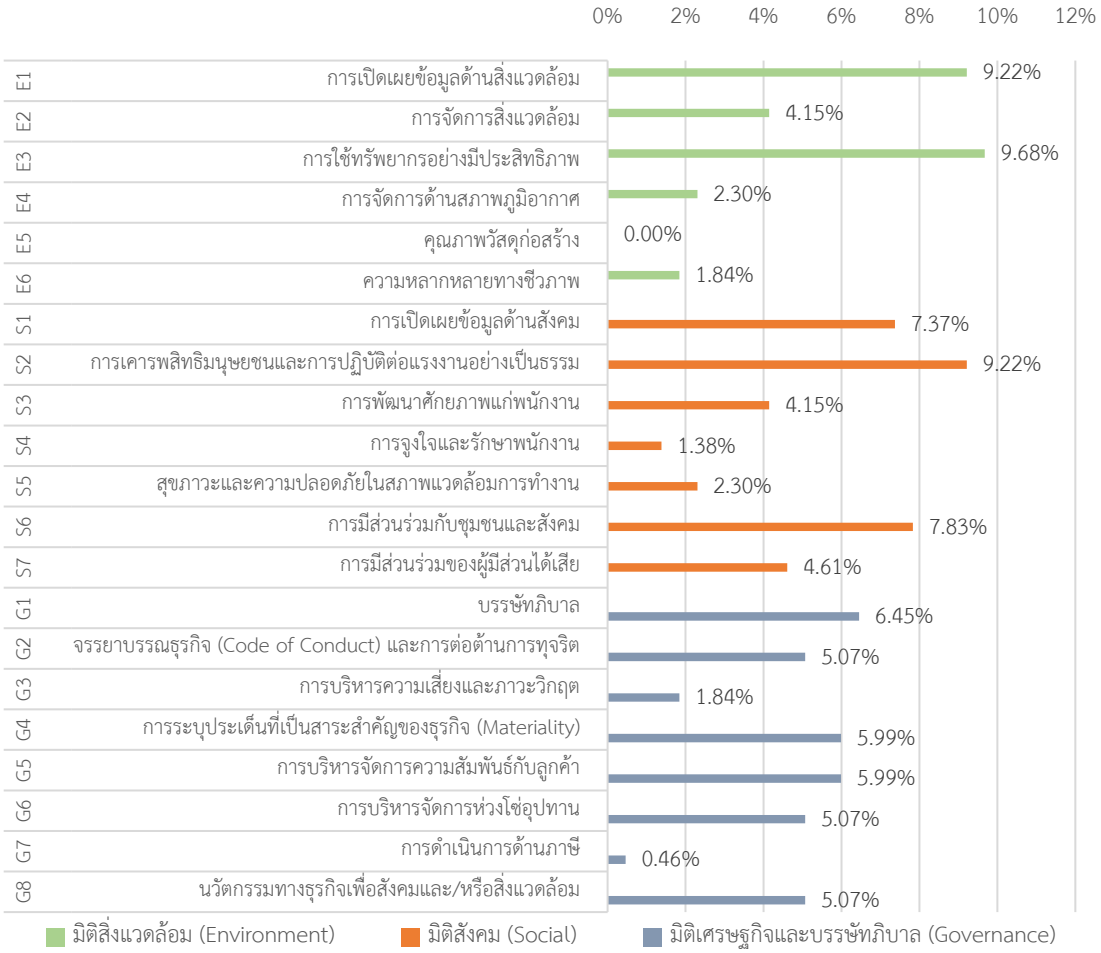
จากการศึกษาการดำเนินงานตามแนวคิด ESG พบว่าในภาพรวมบริษัทขนาดกลางมีการคำนึงถึงแนวทางเพื่อความยั่งยืนมิติสังคมมากที่สุด ร้อยละ 36.87 รองลงมาคือมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ร้อยละ 35.94 และมิติสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 27.19 (ภาพที่ 15)

ภาพที่ 15 สัดส่วนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทขนาดกลาง
ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

เมื่อพิจารณาประเด็นความยั่งยืน ESG ของบริษัทขนาดกลางมีรายละเอียดดังภาพที่ 16 พบว่า

1) มิติสังคสูงสุด ร้อยละ 36.87 ภาพรวมบริษัทขนาดกลางรายงานผลสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2) (ร้อยละ 9.2)
   - การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S6) (ร้อยละ 7.8)
   - การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (S1) (ร้อยละ 7.4)
2) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ร้อยละ 35.94 ภาพรวมบริษัทขนาดกลางรายงานผลสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - บรรษัทภิบาล (G1) (ร้อยละ 6.5)
   - การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality) (G4) (ร้อยละ 6)
   - การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (G5) (ร้อยละ 6)
3) มิติสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 27.19 ภาพรวมบริษัทขนาดกลางรายงานผลสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (E3) (ร้อยละ 9.7)
   - การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (E1) (ร้อยละ 9.2)
   - และการจัดการสิ่งแวดล้อม (E2) (ร้อยละ 4.2)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University



ภาพที่ 16 ข้อมูลความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG แต่ละประเด็นของบริษัทขนาดกลาง

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

เมื่อวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวคิด ESG โดยแบ่งมิติความยั่งยืนเป็นสิ่งแวดล้อม สังคม และมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ พบว่าบริษัทขนาดกลางมีการให้ความสำคัญกับประเด็นความยั่งยืนในทิศทางที่แตกต่างกันออกไป โดยความยั่งยืนแต่ละมิติมีรายละเอียดดังนี้

4.2.2.1 มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดกลาง

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดกลางมีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อมครอบคลุม 5 จาก 6 ประเด็น มีแนวทางการการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดกลาง

<table>
<tr><th colspan="4">การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน</th></tr>
<tr><th></th><th>SPALI</th><th>AP</th><th>SC</th></tr>
<tr><td rowspan="4">E1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 8.37)</td><td colspan="3">มีการจัดการความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม</td></tr>
<tr><td colspan="3">ปฏิบัติตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมในทุกหน่วยธุรกิจเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบ และสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย</td></tr>
<tr><td>กำหนดดัชนีชี้วัดที่สำคัญและกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน</td><td rowspan="2"></td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>ดำเนินการและควบคุมให้การผลิตสินค้ามีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด</td></tr>
<tr><td rowspan="4">E2 การจัดการสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 3.42)</td><td rowspan="4">จัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม พัฒนาอย่างต่อเนื่องและการตรวจประเมินระบบการจัดการ เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม</td><td colspan="2">สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานเพื่อลดกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</td></tr>
<tr><td rowspan="3">ลดการใช้ทรัพยากร อย่างฟุ่มเฟือย และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน</td><td>มุ่งมั่นในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ</td></tr>
<tr><td>การจัดการขยะของเสีย</td></tr>
<tr><td>ดำเนินการป้องกันการเกิดมลพิษทุกด้านโดยเฉพาะทางอากาศ และเสียง</td></tr>
<tr><td rowspan="6">E3 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 7.98)</td><td colspan="3">นโยบายอนุรักษ์พลังงาน แสวงหาแนวทางในหารลดการใช้ทรัพยากรและพลังงานต่างๆ และการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า น้ำ และใช้ทรัพยากรต่างๆให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด</td></tr>
<tr><td colspan="2">บริหารจัดการของเสียจากกระบวนการผลิต โดยลดหรือขจัดหรือนำไปใช้ประโยชน์ซึ่งของเสียที่ออกจากกระบวนการผลิตอย่างรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพ</td><td></td></tr>
<tr><td>การใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการลด (reduce) การนำกลับมาใช้ใหม่ (reuse) และการหมุนเวียน (recycle) ของเสียที่ออกจากกระบวนการผลิตลด ขจัด หรือนำไปใช้ประโยชน์จากอย่างรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพ</td><td rowspan="4"></td><td rowspan="4"></td></tr>
<tr><td>กำหนดแผนและเป้าหมายการอนุรักษ์พลังงานประจำปี โดยคณะทำงานการจัดการพลังงาน</td></tr>
<tr><td>สนับสนุนทรัพยากรด้านบุคคลา-กร งบประมาณ เวลาทำงาน การฝึกอบรม และการมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนางานด้านพลังงาน</td></tr>
<tr><td>สื่อสารให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับเข้าใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการที่</td></tr>
</table>

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน			
	SPALI	AP	SC
	กำหนด ติดตามตรวจสอบ และรายงานต่อคณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน		
E4 การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ (ร้อยละ 1.9)	**บริการจอดรถยนต์ เพื่อช่วยลดปัญหาด้านพลังงาน**ตั้งแต่ พ.ศ. 2549	N/A	**การบริหารจัดการก๊าซคาร์บอนหรือก๊าซเรือนกระจก**ที่เกิดจากกิจกรรมของบริษัทในทุกรูปแบบ เพื่อลดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
E5 คุณภาพวัสดุก่อสร้าง (ร้อยละ 0)	N/A		
E6 ความหลากหลายทางชีวภาพ (ร้อยละ 1.52)	**รับผิดชอบต่อสังคมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและหลีกเลี่ยงการทำลายสิ่งแวดล้อม** คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพและความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ	N/A	**รับผิดชอบต่อสังคมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและหลีกเลี่ยงการทำลายสิ่งแวดล้อม** คงไว้ซึ่งความ**หลากหลาย**ทางชีวภาพ และความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดกลาง

จากตารางข้างต้นพบว่า

1) ภาพรวมบริษัทขนาดกลางมีการดำเนงานด้านสิ่งแวดล้อมมีคสามสอดคล้องกันใน 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (E1) การจัดการสิ่งแวดล้อม (E2) และ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (E3) ซึ่งเป็นแนวทางดำเนินงานที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการ อีกทั้งช่วยสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อีกทางหนึ่ง
2) SPALI มีความโดดเด่นในการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการการกำหนดดัชนีชี้วัด แผนการดำเนินงาน และกลยุทธ์ตามเป้าหมายการอนุรักษ์พลังงานประจำปี และการสนับสนุนทรัพยากรด้านบุคคลากร ด้านงบประมาณ เวลาในการทำงาน การฝึกอบรม และการมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนางานด้านพลังงาน
3) แนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมที่กระทบกับต้นทุนที่สูงขึ้นอาจยังเป็นความท้าทายของบริษัทขนาดกลาง ในขณะที่การรายงานประเด็นที่ช่วยลดความสิ้นเปลืองของการใช้ทรัพยกรและพลังงานถูกรายงานได้สูงกว่าอย่างชัดเจน

4.2.2.2 มิติสังคมของบริษัทขนาดกลาง

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดกลางมีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติสังคมครอบคลุมทั้งหมด 7 ประเด็น โดยมีแนวทางการการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 16)

ตารางที่ 16 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดกลาง

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน			
	SPALI	AP	SC
S1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (ร้อยละ 7.37)	**มีการจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาสังคม**		
	การติดตาม ประเมิน และทบทวนนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และโครงการต่างๆอย่างรอบคอบ ต่อเนื่อง และรายงานเพื่อให้คณะกรรมการทราบ		
	จัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนประจำปี ตามกรอบของ Global Reporting Initiative ฉบับ Standard		
S2 การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (ร้อยละ 9.22)	**นโยบายการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน** ได้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด สนับสนุนและปฏิบัติตาม ข้อตกลงทั้งระดับประเทศและระดับสากล ปฏิบัติครอบคลุมทุกกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบ เช่น พนักงาน เด็ก สตรี ผู้พิการ คู่ค้า และแรงงานต่างชาติด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ตลอดจนบริหารจัดการค่าตอบแทนโดยไม่เลือกปฏิบัติ		
	เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น หรือร้องเรียนเกี่ยวกับปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้องในบริษัทรวมถึงให้การคุ้มครองพนักงานที่รายงาน		**ยึดมั่นปฏิบัติตามกฎหมาย**ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอย่างเคร่งครัด ให้ความสำคัญในการพบปะ เจรจา
S3 การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (ร้อยละ 4.15)	**ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร** โดยจัดให้มีการจัดอบรม สัมมนา ฝึกอบรม รวมถึงส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา และ ฝึกอบรมวิชาการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถศักยภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และทำงานได้เต็มขีดความสามารถ รวมถึงปลูกฝังทัศนคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และการทำงานเป็นทีมแก่บุคลากร		
	สร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมให้พนักงาน		
S4 การจูงใจและรักษาพนักงาน (ร้อยละ 1.38)	**จัดให้มีสวัสดิการ**ด้านต่างๆ สำหรับพนักงานรวมถึงการให้เงินช่วยเหลือ	N/A	**การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร**
	จัดบริการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกระดับชั้น		
S5 สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (ร้อยละ 2.30)	**นโยบาย และแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมการทำงาน**		
			ส่งเสริมคู่ค้าให้มีแนวปฏิบัติด้านอาชีวสุขอนามัย ความปลอดภัย และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
	นโยบายในการช่วยเหลือและพัฒนาสังคม โดยให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ กับชุมชนสังคม และสาธารณะประโยชน์ต่างๆเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ และสภาพแวดล้อมของชุมชน		

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน			
	SPALI	AP	SC
S6 การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (ร้อยละ 7.83)	**ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม** เพื่อเสริม สร้างความเข้มแข็งและตอบแทนสังคมชุมชนอย่างแท้จริง		
	สื่อสารและเสริมสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้แก่ชุมชนในพื้นที่ตั้งโครงการ และตอบสนองอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ		
	ส่งเสริมแรงงานท้องถิ่นให้มีโอกาสในการทำงานในองค์กร		
	ร่วมมือระหว่างกลุ่มเครือข่ายในการพัฒนาชุมชนสังคมที่เป็นเป้าหมายรายปี		
S7 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (ร้อยละ 4.61)	**การเข้าถึงความต้องการ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย**ทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่าอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน		
	เผยแพร่ข้อมูลในเว็ปไซต์ของบริษัทเพื่อให้มีผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงนโยบาย รวมถึงกลุ่มนักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้สนใจทั่วไปอย่างทันสถานการณ์		นโยบายในการดำเนินธุรกิจโดย**มุ่งลดกระทบในทางลบ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย**
	สร้างความตระหนัก และผลักดันให้คู่ค้านำแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ		

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดกลาง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตารางข้างต้นพบว่า

1) บริษัทขนาดกลางทั้ง 3 แห่งมีการดำเนินงานด้านสังคมร่วมกัน 6 จาก 7 ประเด็น คือ การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (S1), การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2), การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (S3), สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (S5), การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S6) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (S7) ซึ่งสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประกอบด้วย บุคลากรภายใน แรงงาน คู่ค้าในห่วงโซ่อุทาน ตลอดจนสังคมชุมชน
2) ประเด็นการเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2) เป็นประเด็นที่บริษัททั้ง 3 แห่ง มีแนวทางการกำหนดนโยบายการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติตามกฎหมาย สนับสนุน และปฏิบัติตามข้อตกลงทั้งระดับประเทศและระดับสากล ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบ ตลอดจนบริหารจัดการค่าตอบแทนด้วยความเป็นธรรม

3) SPALI สามารถดำเนินงานประเด็นการมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S6) ที่โดดเด่น โดยมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้แก่ชุมชนในพื้นที่ตั้งโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมแรงงานท้องถิ่นให้มีโอกาสในการทำงานในองค์กร อีกทั้งการร่วมมือระหว่างกลุ่มหรือเครือข่ายอื่นๆ ในการพัฒนาชุมชนหรือสังคม

4.2.2.3 มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจของบริษัทขนาดกลาง

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดกลางมีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติบรรษัทภิบาลได้ครอบคลุมทั้งหมด 8 ประเด็น โดยมีแนวทางการการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 17)

ตารางที่ 17 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดกลาง

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SPALI**	**AP**	**SC**
G1 บรรษัทภิบาล (ร้อยละ 6.45)	**การดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยึดหลักบรรษัทภิบาล**		
	นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code)		**นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี** สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code)
	คณะกรรมการบริษัทต้องเป็นผู้มีภาวะความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ องค์ประกอบการแต่งตั้ง และความเป็นอิสระ		**คณะกรรมการบริษัท**ต้องเป็นผู้มีภาวะความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ องค์ประกอบการแต่งตั้ง และความเป็นอิสระ
	การจัดการและการกำหนดค่าตอบแทนที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ แก่กรรมการและผู้บริหาร		**การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูง**และการบริหารบุคลากรขององค์กร
	การเปิดเผยสารสนเทศอย่างครบถ้วน เชื่อถือได้ ทันเวลาแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย		**การเปิดเผยสารสนเทศอย่างครบถ้วน** เชื่อถือได้ ทันเวลาแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
G2 จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต (ร้อยละ 5.07)	**การประกอบกิจการภายใต้จริยธรรมการดำเนินธุรกิจ หลักธรรมาภิบาล โปร่งใส**		
	นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน		**นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน**
	ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามกฎหมาย ข้อกำหนด มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ		
	กำหนดโครงสร้างองค์กร ที่มีกา ถ่วงดุลอำนาจและมีการตรวจสอบ		
	แสดงเจตน์จำนงในการต่อ-ต้านการทุจริตคอร์รัปชัน		

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	**SPALI**	**AP**	**SC**
G3 การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต (ร้อยละ 1.84)	N/A	**ดำเนินการประเมินความเสี่ยง และผลกระทบในการดำเนินงาน**อย่างรอบด้าน และ**จัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ** เพื่อส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย	**นโยบายบริหารความเสี่ยง** มีการวางกลยุทธ์เพื่อการเติบโตทั้งระยะสั้นและยาว คงความยืดหยุ่นในการปรับตัว คำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงอย่างรอบด้าน
			กำกับ ดูแล ระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน และระบบบริหารความเสี่ยง
G4 การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality) (ร้อยละ 5.99)	**ยึดมั่นและให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจตามแนวปฏิบัติการและประเมินประเด็นพัฒนาที่ยั่งยืน**		**ดำเนินการสอดคล้องตามพันธะข้อตกลงในการร่วมแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ** เป้าหมาย Net Zero Emission
	ปลูกฝังจิตสำนึกและส่งเสริมในเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดความสมดุล เป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับการดำเนินกิจการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และความน่าเชื่อถือของธุรกิจ		
	ส่งเสริมวัฒนธรรมในการเรียนรู้และคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในทุกระบบงาน เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และสร้างสรรค์กระบวนการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่		**มุ่งเน้นให้คู่ค้าดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)** เพื่อให้คู่ค้าเติบโตอย่างยั่งยืน
G5 การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (ร้อยละ 5.99)	**ระบบลูกค้าสัมพันธ์** เพื่อใช้ในการสื่อสารติดต่อกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	N/A	**นโยบาย และแนวปฏิบัติต่อลูก-ค้าเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน**
			ให้ข้อมูลรายละเอียดวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ และวิธีการใช้ การรักษาอย่างถูกวิธี
	คำนึงถึงคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าเป็นสำคัญ โดยมุ่งที่การใช้วัสดุที่มีคุณภาพ การก่อสร้างที่มีมาตรฐาน คำนึงถึงความปลอดภัย และการปรับปรุงคุณภาพสินค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า		**จัดให้มีระบบลูกค้าสัมพันธ์**เพื่อใช้ในการสื่อสารติดต่อกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว
			ยึดหลักความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Human-Centric) ในการออกแบบและพัฒนาโครงการ
			ให้ลูกค้าประเมินความพึงพอใจ ของสินค้าและบริการทุกครั้งที่ซื้อหรือใช้บริการ และนำมาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบ
			สร้างความเชื่อมั่นสามารถบอกต่อให้กับลูกค้าท่านอื่น ซื้อ และใช้

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดกลาง: นโยบายความยั่งยืน			
หมวดคำ	SPALI	AP	SC
			บริการจากบริษัทเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน
G6 การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (ร้อยละ 5.07)	**ส่งเสริมและสับสนุนให้พันธมิตร คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ** ดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน พัฒนาศักยภาพ และความสามารถของคู่ค้า		
	เคารพต่อสิทธิในทรัพย์สินหรือกรรมสิทธิ์ของคู่ค้าดำเนินการแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย และกติกาที่กำหนดร่วมกัน และมีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ		**เคารพต่อสิทธิในทรัพย์สินหรือกรรมสิทธิ์ของคู่ค้า**ดำเนินการแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย และกติกาที่กำหนดร่วมกัน และมีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ
			หลัก Green Procurement กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างครอบคลุมความยั่งยืนทุกมิติในการส่งเสริมคู่ค้า
			มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยความเป็นธรรม
			ปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ให้เกิดขึ้นในผู้บริหาร พนักงานทุกระดับ อีกทั้งผู้รับเหมา คู่ค้า ผู้ร่วมธุรกิจต่างๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่อง
			การจัดหา การประเมินคู่ค้ารายใหม่ และการประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้าหลังการซื้อขาย ส่งเสริมความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อเติบโตร่วมกัน
G7 การดำเนินการด้านภาษี (ร้อยละ 0.46)	**ชำระภาษีอากรอย่างถูกต้องตรงต่อเวลา**	N/A	N/A
G8 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (ร้อยละ 5.07)	**ส่งเสริมให้พนักงานค้นคิดนวัตกรรม** ที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	**การพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า**ทุกกลุ่มเป้าหมาย	
	เปิดเผยนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการรายอื่นพิจารณาดำเนินการหรือพัฒนาต่อไป		**สนับสนุนงานวิจัย ออกแบบพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี** จัดหาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดกลาง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากตารางข้างต้นพบว่า

1) บริษัทขนาดกลางทั้ง 3 แห่งมีการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ 3 ร่วมกัน คือ บรรษัทภิบาล (G1), ประเด็นจรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต (G2) และประเด็นการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (G6) ซึ่งสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียหลักคือองค์กร และคู่ค้า
2) ให้ความสำคัญอันดับต้นกับประเด็นบรรษัทภิบาล (G1) ได้ระบุนโยบายการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการผ่านการทบทวนและการอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุด
3) พบว่า SC มีความสามารถในการดำเนินงานประเด็นการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (G6) ที่โดดเด่น โดยมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้พันธมิตร คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่ธุรกิจดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน พัฒนาศักยภาพและความสามารถของคู่ค้า มีนโยบายส่งเสริมคู่ค้าที่มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามหลักการ Green Procurement ครอบคลุมความยั่งยืนทุกมิติ มีการประเมินคู่ค้ารายใหม่ ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้าหลังการซื้อขายอย่างสม่ำเสมอ

จากการวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ข้างต้นจึงสรุปได้ว่าภาพรวมบริษัทขนาดกลางมีความโดดเด่นในการดำเนินงานดังนี้

1) **การดำเนินงานมิติสังคม** มุ่งเน้นตอบสนองฝั่งแรงงานโดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนชุมชนและสังคม ซึ่งเป็นผู้ที่เป็นกำลังสำคัญ และได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เช่นเดียวกับบริษัทขนาดใหญ่
2) **การดำเนินงานมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ** มุ่งระบุประเด็นบรรษัทภิบาล การกำกับกิจการที่ดีตามหลักการของบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ และการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นการสื่อสารที่แสดงจุดยืนรวมถึงความโปร่งใส ความพร้อมในการพัฒนาธุรกิจสู่มาตรฐานระดับสากล แก่ผู้ที่สนใจลงทุน ตลอดจนลูกค้าผู้อยู่อาศัย
3) **การดำเนินงานมิติสิ่งแวดล้อม** มุ่งดำเนินงานด้านการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ช่วยลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมผ่านการจัดการภายในกระบวนการก่อสร้าง อีกทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเป็นการช่วยควบคุมต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพอีกทางหนึ่ง

4.2.3 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก: การดำเนินงานตามแนวคิด ESG

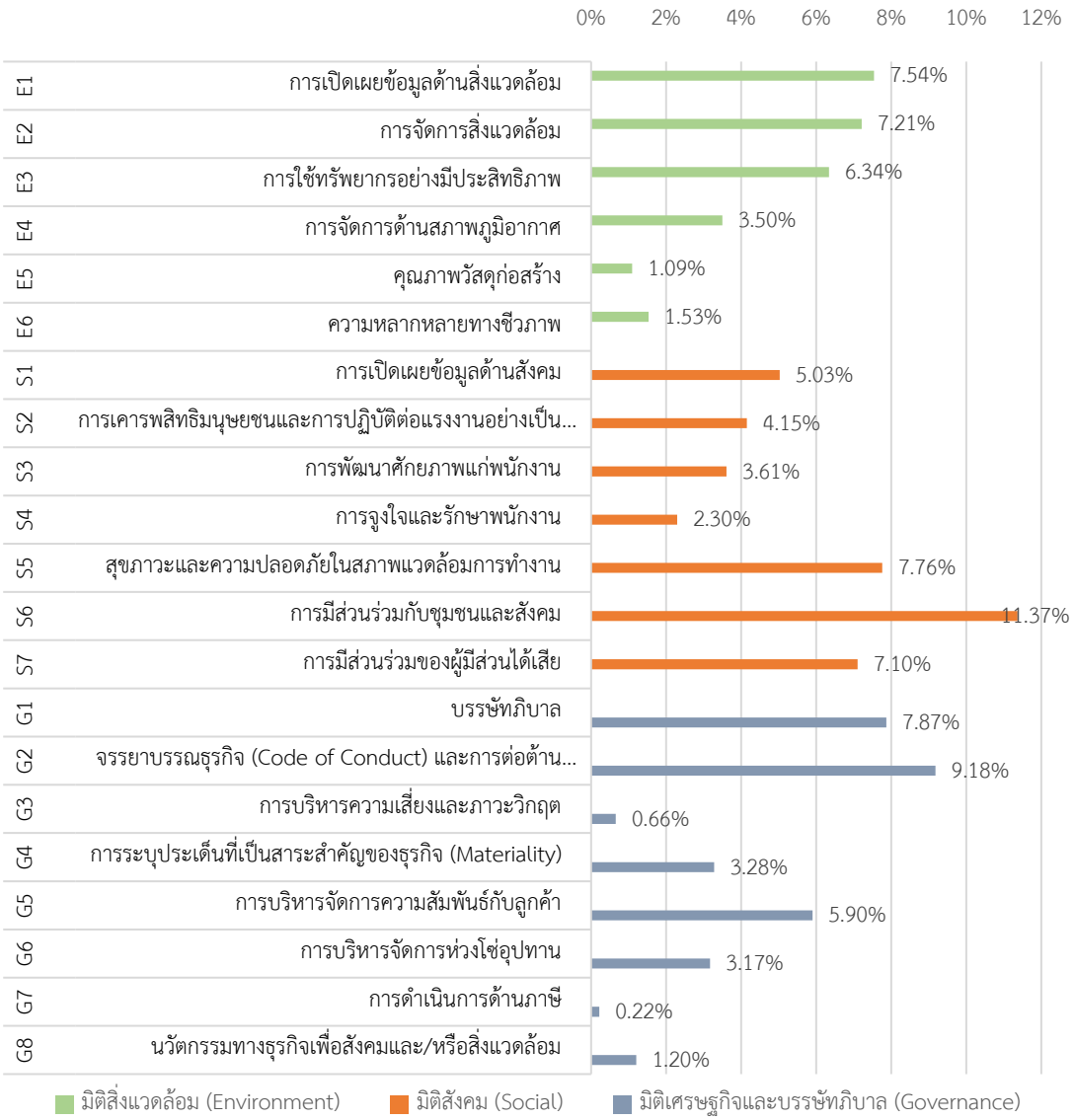
จากการศึกษาการดำเนินงานตามแนวคิด ESG พบว่าในภาพรวมบริษัทขนาดเล็กมีการคำนึงถึงแนวทางเพื่อความยั่งยืนมิติสังคมมากที่สุด ร้อยละ 38.38 รองลงมาคือมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ร้อยละ 33.89 และมิติสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 27.73 (ภาพที่ 17)

ภาพที่ 17 สัดส่วนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทขนาดเล็ก
ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

เมื่อพิจารณาประเด็นความยั่งยืน ESG ของบริษัทขนาดเล็กมีรายละเอียดภาพที่ 18 พบว่า

1) มิติสังคมมากที่สุด ร้อยละ 41.31 ภาพรวมบริษัทขนาดเล็กรายงานสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S6) (ร้อยละ 11.4)
   - สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (S5) (ร้อยละ 7.8)
   - การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (S7) (ร้อยละ 7.1)
2) มิติบรรษัทภิบาล ร้อยละ 31.49 ภาพรวมบริษัทขนาดเล็กรายงานสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - จรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต (G2) (ร้อยละ 9.2)
   - บรรษัทภิบาล (G1) (ร้อยละ 7.9)
   - การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (G5) (ร้อยละ 6)
3) มิติสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 27.21 ภาพรวมบริษัทขนาดเล็กรายงานสูงสุดใน 3 ประเด็นแรกคือ
   - การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (E1) (ร้อยละ 7.5)
   - การจัดการสิ่งแวดล้อม (E2) (ร้อยละ 7.2)
   - การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (E3) (ร้อยละ 6.3)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University



ภาพที่ 18 ข้อมูลความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ในแต่ละประเด็นของบริษัทขนาดเล็ก
ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

เมื่อวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวคิด ESG โดยแบ่งมิติความยั่งยืนเป็นสิ่งแวดล้อม สังคม และมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ พบว่าบริษัทขนาดกลางมีการให้ความสำคัญกับประเด็นความยั่งยืนในทิศทางที่แตกต่างกันออกไป โดยความยั่งยืนแต่ละมิติมีรายละเอียดดังนี้

4.2.3.1 มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดเล็กมีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อมครอบคลุม 5 จาก 6 ประเด็น โดยมีแนวทางการการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 18)

ตารางที่ 18 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
E1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 7.54)									
บริหารจัดการผลกระทบทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ	/	N/A	/	/	/	/	/	/	/
ดำเนินธุรกิจภายใต้ well-being รวมถึงสุขภาวะของสภาพแวดล้อม				/					
บริษัทตระหนักถึงความปลอดภัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม								/	
บริษัทฯ กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการอนุรักษ์พลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ กระบวนการ จัดหาที่ดิน กระบวนการออกแบบโครงการ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการก่อสร้างและพัฒนาโครงการ รวมถึงกระบวนการบริหาร โครงการนิติบุคคลที่	/		/		/			/	/
กำหนดนโยบายธุรกิจสอดคล้องกับกฎระเบียบและข้อบังคับ ด้านสิ่งแวดล้อม มาตรฐานสากล รวมไปถึงการเข้าร่วมมาตรฐาน ด้านความยั่งยืนโดยสมัครใจ						/	/	/	
ดำเนินการและบริหารจัดการทรัพยากร พลังงาน ควบคู่ไปกับการดูแลรักษาสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมในทุกขั้นตอนของการ ดำเนินธุรกิจ ให้สอดคล้องตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	/			/		/			/
ดูแลสิ่งแวดล้อมของชุมชนข้างเคียง			/						
มุ่งมั่นที่จะธำรงรักษาหลักการ ด้านสิ่งแวดล้อม หลักการที่ 7, 8 และ 9 ดังนี้ หลักประการที่ 7 - สนับสนุนแนวทางการระแวดระวังในการ ดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หลักประการที่ 8 - อาสาจัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการยกระดับ ความรับผิดชอบต่อสิ						/			
พัฒนาสินค้าเพื่อประโยชน์ในการช่วยแก้ไขและลดปัญหาสิ่งแวดล้อมอีกด้วย								/	
ศึกษาและประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมก่อนดำเนินการก่อสร้าง				/					
มุ่งเน้นการป้องกันปัญหาก่อนเกิดเหตุการณ์หรือจุดเกิดเหตุมิให้กระทบต่อสภาพแวดล้อม									/

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
กำหนดให้การบริหารจัดการทรัพยากร พลังงาน สาธารณูปโภค และสิ่งแวดล้อม เป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงานของ บริษัทฯ ทุกระดับ ที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด	/								/
ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมนอกกระบวนการ (Out Process)			/						
ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มที่ โดยให้ความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนใกล้เคียง พร้อมสร้างคุณภาพชีวิตและสุขอนามัยที่ดีให้กับพนักงาน			/	/		/	/		
หมั่นศึกษาเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ให้สอดคล้องกับ พฤติกรรมของลูกค้า พร้อมทั้งส่งเสริมสภาวะแวดล้อมที่ดีให้แก่ลูกค้าและชุมชนโดยรอบโครงการ	/				/				
การจัดอบรมภายในองค์กร โครงการ Green Office สำนักงานสีเขียว									/
ให้การสนับสนุนที่จำเป็น ตลอดจนจัดสรรบุคลากร งบประมาณ เวลา การฝึกอบรม และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิด เห็นของพนักงานที่เป็นประโยชน์ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากร พลังงาน สาธารณูปโภค รวมไปถึงการดูแลสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม	/					/			/
กิจกรรมของการดำเนินธุรกิจที่มีปริมาณ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกมากที่สุด คือ การใช้ไฟฟ้าจากเครื่องปรับอากาศในสำนักงาน และการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงจากยานพาหนะจาก การขนส่ง						/			
E2 การจัดการสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 7.21)									
สิ่งแวดล้อม โดยบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	/	N/A				/		N/A	
พัฒนาและเลือกใช้กระบวนการก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	/		/	/					
บริหารจัดการขยะและของเสียอย่างถูกวิธีไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R	/		/	/	/	/	/		/
ควบคุมและจัดการกับคุณภาพของน้ำทิ้งจากกระบวนการก่อสร้างและการอยู่อาศัยให้ถูกต้องและเหมาะสม	/		/			/	/		/
นำน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดแล้วมาใช้ใหม่ในโครงการ			/			/			
การบริหารจัดการน้ำเหลือทิ้ง ระบบการบริหารจัดการน้ำทิ้งของ Batching Plant						/			
การประหยัดพลังงานในโครงการ			/						
การป้องกันมลภาวะทางอากาศ			/			/			
โรงงานผลิตชิ้นส่วนคอนกรีตเสริมเหล็กสำเร็จรูปที่สามารถช่วย ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการก่อสร้างที่อยู่อาศัยและ สาธารณูปโภคต่าง ๆ ได้						/			

CHULALONGKORN UNIVERSITY

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
การสร้างพื้นที่ที่น่าไว้วางใจ ปลอดภัย สะดวกสบาย และตอบสนองต่อความต้องการของผู้อยู่อาศัยอย่างแท้จริง			/						
มีนโยบายส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากระบวนการผลิต สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้น			/			/			
อนุรักษ์สภาพแวดล้อมที่ดีของพื้นที่โดยรอบโครงการเอาไว้ และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมต่อสังคมและชุมชนโดยรอบโครงการ					/				
การตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมในสำนักงานและรอบสถานประกอบการ	/								
GREEN CONSTRUCTION PROCESS การบริหารจัดการผลกระทบที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในกระบวนการก่อสร้าง	/		/						
จัดการวิกฤตฝุ่น มีการติดตั้งเครื่องดักฝุ่น เครื่องทำความสะอาดแบบข้างพร้อมระบบดูดฝุ่น เครื่องทำความสะอาด Pallet พร้อม ระบบดูดฝุ่น						/			
ใช้กระดาษอย่างรู้ค่า รณรงค์ใช้กระดาษ Reuse ในการพิมพ์เอกสารและถ่ายเอกสาร						/			
Facility Management การบริหารจัดการทรัพย์ส่วนกลาง ดูแลส่วนกลางให้คงประสิทธิภาพพร้อมและปลอดภัยสำหรับการใช้งาน ทั้งส่วนที่เป็นงานสถาปัตยกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก และงานระบบอาคารต่างๆ			/						
ส่งเสริมสภาวะแวดล้อมภายในอาคารที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัย (Indoor Environmental Quality)			/						
ได้ให้ความสำคัญกับการออกแบบพื้นที่ส่งเสริมการสร้างสุขภาพที่ดี ไม่มีมลภาวะ			/						
จัดให้มีพื้นที่สีเขียว และพื้นที่ออกกำลังกาย ทั้งกลางแจ้ง และในร่ม เพื่อสนับสนุนการออกกำลังกายของผู้อยู่อาศัย			/						
Environment Management การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยยึดหลัก Green Clean Lean เป็นสำคัญ			/						
E3 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 6.34)									
ออกแบบด้วยจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	/	N/A	/	/	N/A		/		
ตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและใชทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในการผลิตและสำนักงาน			/			/	/	/	/
วางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินการก่อสร้าง				/					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
เลือกใช้วัสดุทดแทนพลังงาน เพื่อส่งเสริมการประหยัดการใช้พลังงานไฟฟ้า	/			/					
กระบวนการผลิตที่โรงงานพรีคาสต์ จ.นครปฐม ซึ่งได้คำนึงถึงการใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิต เครื่องมือเครื่องจักร และสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด						/			
การนำเทคโนโลยีและระบบมาใช้เพื่อการถ่ายเทอากาศภายในบ้าน								/	
มีช่องทำให้แสงสว่างจากธรรมชาติสามารถส่องผ่านเข้ามายังพื้นที่ภายใน			/			/			
การออกแบบให้เกิด Court บริเวณส่วนกลาง เพื่อตกแต่งสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการประหยัดพลังงาน	/								
การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ (Water Efficiency) ออกแบบระบบน้ำใช้ภายในโครงการให้มีปรสิทธิภาพสูง เลือกใช้สุขภัณฑ์ประหยัดภายในโครงการตามมาตรฐาน “ฉลากเขียว”	/		/			/			
การติดตั้งมาตรวัดน้ำย่อย เพื่อการบริหารจัดการการใช้น้ำ และตรวจสอบการรั่วซึมของน้ำบริเวณพื้นที่หลักและบริเวณโดย รอบอาคาร รวมถึงการสร้างบ่อหน่วงน้ำขนาดใหญ่บริเวณอาคาร	/								
ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งน้ำที่สะอาดและมีประสิทธิภาพเพื่อการอุปโภคและบริโภคอย่างถูก สุขอนามัย						/			
ยึดมั่นในการแสดงความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืนตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อลด ความเสี่ยงจากการขาดแคลนน้ำต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และ และผู้มีส่วนได้เสียในทุกมิติ						/			
ได้กำหนดให้ผู้รับเหมาก่อสร้าง และนิติบุคคลต้องจัดระบบจัดการน้ำเสียตามที่กฎหมายกำหนด	/								
การตรวจวัดคุณภาพน้ำตามมาตรฐานน้ำ เสีย และผ่านการบำบัดก่อนปล่อยออกสู่แหล่งน้ำสาธารณะ เช่น การติดตั้งถังดักไขมันบริเวณจุดล้างชำระ การจัดทำระบบระบายน้ำลงสู่ท่อ สาธารณะ	/								
ออกแบบโดยใช้แนวคิด Modular System เพื่อลดเศษวัสดุเหลือทิ้ง และส่งเสริมการใช้วัสดุที่มีส่วนผสมของวัสดุรีไซเคิล เพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ			/						
มีนโยบายส่งเสริมการใช้สินค้าที่ผลิตในประเทศ			/						
วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีพลังงานทดแทนต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ทดแทนพลังงานไฟฟ้าที่ใช้อยู่ปัจจุบัน						/			
การจัดการพลังงานเชื้อเพลิงอย่างมีประสิทธิภาพ						/			

CHULALONGKORN UNIVERSITY

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
หมุนเวียนใช้ประโยชน์จากของเสีย ลดปริมาณของเสียที่ต้องกำจัด และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ						/			
ส่งเสริมการใช้ EV charger ภายในโครงการ ลดการใช้พลังงานเชื้อเพลิง หันมาใช้พลังงานสะอาด ซึ่งเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	/								
การใช้ Home Automation ในการบริหารพลังงาน ซึ่งช่วยในเรื่องการประหยัดไฟฟ้า	/								
การใช้หลอดไฟ LED ในพื้นที่ส่วนกลาง เนื่องจากมีระยะเวลาการใช้งานนาน ใช้พลังงานน้อย และย่อยสลายได้เร็ว เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	/		/						
E4 การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ (ร้อยละ 3.50)									
การจัดการเพื่อลดปัญหาก๊าซเรือนกระจก	/	N/A	N/A	N/A	N/A	/	/	N/A	/
กิจกรรมของการดำเนินธุรกิจที่มีปริมาณการปล่อยก๊าซเรือน กระจกมากที่สุด คือ การใช้ไฟฟ้าจากเครื่องปรับอากาศในสำนักงาน และการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงจากยานพาหนะ	/					/			
ก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม ขอบเขตที่ 2 เป็นก๊าซเรือนกระจกที่เกิดจากไฟฟ้าที่ถูกนำเข้าจากภายนอกเข้ามาใช้ภายในบริษัทฯ โดยคำนวณ จากปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า	/					/			
ก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม ขอบเขตที่ 3 เป็นก๊าซเรือนกระจกที่เกิดจากการใช้น้ำประปา และกระดาษ A4 ภายในสำนักงานใหญ่	/					/			
สำนักงานชั่วคราวของโครงการได้เปลี่ยนสารทำความเย็นที่ใช้ในเครื่องปรับอากาศชนิด R22 เป็น R32	/								
ในโครงการก่อสร้างมีการนำอุปกรณ์ที่ใช้ไฟฟ้า แทนการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง	/								
ติดตั้งเครื่องตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในโครงการ เพื่อติดตามผลการปลดปล่อยมลพิษทางอากาศไม่ให้เกินค่ามาตรฐาน	/								
การนำ Auto parking มาใช้ในโครงการ สามารถลดระยะเวลาในการวนหาที่จอดรถ ซึ่งทำให้การใช้พลังงานเชื้อเพลิงจากรถยนต์ ลดลง สามารถช่วยลดปริมาณการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ในอากาศ	/								
การใช้เครื่องปรับอากาศระบบอินเวอร์เตอร์ ที่มีการใช้สารทำความเย็น R410a ซึ่งไม่ทำลายโอโซนในชั้นบรรยากาศ	/					/			
เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ โดยการนำ กลับมาใช้ใหม่ และจัดหาพลังงานหมุนเวียนทดแทนเพื่อลด ก๊าซเรือนกระจก						/			
มุ่งมั่นสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Society) รวมถึงบรรเทาความเสี่ยงและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ						/			

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
นำแผงพลังงานแสงอาทิตย์ มาใช้เป็นพลังงานเพื่อให้หลอดไฟส่องสว่างในเวลากลางคืนได้เป็นเวลา 6 ชั่วโมงต่อวัน						/			
พัฒนาประสิทธิภาพการใช้พลังงาน ลดการสูญเสีย ทุกขั้นตอน พร้อมทั้งตรวจสอบและดูแลอุปกรณ์ในกระบวนการผลิต และการขนส่งแผ่นคอนกรีตพรีคลาสต์จากโรงงานสู่โครงการต่าง ๆ เพื่อลดปริมาณมลภาวะทางอากาศที่เกิดจากการเผาไหม้น้ำมันเชื้อเพลิง						/			
จัดให้มีการปรับปรุงระบบการบรรทุกใหม่ ทำให้สามารถเพิ่มน้ำหนักการบรรทุกได้เพิ่ม โดยไม่เกินกว่าที่กฎหมายกำหนด						/			
คิดค้นอุปกรณ์เสริมที่สามารถใช้บรรจุชิ้นงานได้มากกว่าเพื่องานขนส่งที่คุ้มค่าเนื่องจากสินค้ามีรูปแบบที่หลากหลาย โดยการใช้ A-Frame และ Rack ในการส่งสินค้า ทำให้สามารถเพิ่มน้ำหนักบรรทุก และยังลดปริมาณการใช้ไม้หมอน ถือเป็นการช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้						/			
โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน โดยเปลี่ยนเครื่องปรับอากาศที่มีอายุการใช้งานมากกว่า 10 ปี ใน สำนักงาน						/			
โครงการเปลี่ยนโคมไฟฟ้า Downlight เป็นหลอด LED						/			
เปลี่ยนชนิดของหลอดไฟส่องสว่างในเส้นทางหลัก จากสปอร์ตไลท์เป็นหลอดไฟประหยัดพลังงาน LED						/			
โครงการลดการใช้กระดาษ						/			
“Switch off” ปิดสวิตช์เมื่อไม่ใช้งาน						/			
3R+1 “Reduce Reuse Recycle & Rethink						/			
E5 คุณภาพวัสดุก่อสร้าง (ร้อยละ 1.09)									
เลือกใช้วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	/	N/A	/	/	N/A	N/A	N/A	/	N/A
การใช้วัสดุตกแต่งพื้นลวดลายใกล้เคียงวัสดุธรรมชาติประเภท PVC	/								
หรือวัสดุทดแทนไม้จริงประเภท ลามิเนต กระเบื้องยาง SPC	/								
คุณสมบัติหลักของกระเบื้องยาง SPC มีวัสดุที่แข็งแรงทนทานต่อแรงกระแทกและรอยขีดข่วน กันน้ำ กันปลวก ทำให้ติดตั้งได้ในบริเวณที่มีความชื้นสูง	/								
อีกทั้งการติดตั้งที่ไม่ใช้กาว ปราศจากฟอร์มาลดีไฮด์ (Formaldehyde) หรือ สารพิษอื่นๆที่เป็นอันตรายต่อผู้อยู่อาศัย	/								
การออกแบบพื้นที่อยู่อาศัยให้มีความพอดีในการใช้งานไปจนถึงการคัดเลือกวัสดุก่อสร้างที่ไม่ส่งผลต่อสุขภาพของผู้อยู่อาศัยในโครงการ			/						

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
ใช้หลักการจากมาตรฐานอาคารเขียว LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) ของสหรัฐอเมริกา เกณฑ์อาคารเขียว TREES (Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability) ของไทย มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับแนวคิดการออกแบบ			/						
มีการใช้แผ่นฉนวนกันความร้อน กระจกตัดแสง เพื่อช่วยลดความร้อนจากภายนอกได้อย่างดี ซึ่งจะช่วยประหยัดพลังงานภายในตัวบ้านได้มาก			/						
วัสดุและทรัพยากร (Material and Resources) พิถีพิถันในการคัดเลือกวัสดุประกอบอาคารเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ โดยพิจารณาจากความทนทาน สะดวกต่อการดูแลรักษา และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม			/						
E6 ความหลากหลายทางชีวภาพ (ร้อยละ 1.53)									
อนุรักษ์พื้นที่สีเขียวและระบบนิเวศของพื้นที่ดั้งเดิมไว้ ไม่ให้ถูกทำลาย พัฒนาโครงการโดยมีแนวคิดปกป้องและฟื้นฟูระบบนิเวศน์		N/A	/	/	N/A	/	N/A	/	N/A
แนวปฏิบัติการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ	/					/			
มีแนวทางในการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ ตรงตามเจตจำนงค์ในการรับผิด ชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	/								
มีการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ ด้วยกระบวนการ ที่เหมาะสมก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนาโครงการตามที่กฎหมายกำหนด	/								
มีการสำรวจและศึกษาระบบนิเวศวิทยา ดูแล อนุรักษ์ พันธุ์ไม้ พันธุ์สัตว์ ในระบบนิเวศบริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้าง และดำเนินการ บริหารจัดการตามมาตรการ Mitigation Hierarchy ที่สนับสนุนการหลีกเลี่ยง ลดการเกิด ฟื้นฟูและชดเชย เมื่อดำเนินธุรกิจในบริเวณ พื้นที	/								
มีการเลือกใช้วัสดุหรืออุปกรณ์ในการก่อสร้างที่มาจากแหล่งผลิตที่ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่มาจากพื้นที่ที่มีประเด็นด้านความหลากหลาย	/								
จัดให้มีมาตรการดูแลการจัดการสิ่งแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และระบบนิเวศ เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อมใน ทุกกระบวนการพัฒนาและดำเนินธุรกิจ	/								

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสิ่งแวดล้อมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMH	KC	PRECA
ส่งเสริมให้พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียตระหนักถึงผลกระทบด้านนิเวศวิทยา และความหลากหลายทางชีวภาพจากการดำเนินธุรกิจ และปลูกจิตสำนึกให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความรับผิดชอบในขอบเขตที่พึงกระทำได้	/								
เปิดเผย และสื่อสารเรื่องการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ รวมทั้งมาตรการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวม ถึงสื่อสารช่องทางการแจ้งเบาะแสและการร้องเรียนให้กับชุมชน และสังคมอย่างชัดเจน ในกรณีพบเห็นการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทำลายระบบนิเวศแล	/								

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดเล็ก

4.2.3.2 มิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดเล็กมีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติสังคมล้อมครอบคลุม 5 จาก 6 ประเด็น โดยมีแนวทางการการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 19)

ตารางที่ 19 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
S1 การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (ร้อยละ 5.03)									
มุ่งพัฒนาทุกกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	/	/	/	/	/	/	/	/	/
มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบอันส่งผลถึงสภาพในการทำงานที่ดี มีความเป็นมืออาชีพ						/		/	
มุ่งเน้นสนับสนุนในด้านการศึกษาและพัฒนาเยาวชน ด้านสังคม		/					/		
เป็นหน้าที่ในการดูแลให้เกิดความอยู่รอด ความปลอดภัย และยั่งยืนของสังคมร่วมกัน					/			/	/
การนำเสนอช่อง ทางใหม่ๆ ปรับรูปแบบการดำเนินงาน การขาย หรือ การทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ชุมชนและสังคมรอบ ข้างของเรา ได้รับความปลอดภัยและความสุขไป พร้อมๆ กัน					/				

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
พัฒนาศักยภาพของคนในสังคม เน้นทางด้านสร้างความรู้ ความคิด จรรยาบรรณ ศีลธรรม โดยจัดทำโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อยกระดับของสังคมให้เป็นสังคมที่ประกอบไปด้วย คนเก่ง คนดี และคนที่มีความสำนึกรับผิดชอบ									/
ตอบแทนคืนสู่สังคม เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ								/	
ส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึก และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าว เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัท					/				
ดูแลคุณภาพชีวิตภายใต้วัฒนธรรมการอยู่อาศัยที่ดีร่วมกันทั้งผู้อยู่อาศัย และพนักงานในองค์กร			/					/	/
บริษัทจึงได้นำเอามาตรฐานทางสุขภาวะระดับสากลอย่าง WELL มาปรับใช้ในการออกแบบ เพื่อยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้อยู่อาศัย			/						
เข้ามาบริหารจัดการอาคาร (Building Management) ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี			/						
Life Quality Management การบรหิารจัดการคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย ส่งเสริมให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับอาคารชุด และบ้านพักอาศัย อำนวยความสะดวกสบายให้กับผู้อยู่อาศัย เพื่อการอยู่อาศัยร่วมกันอย่างมีความสุข			/						
S2 การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (ร้อยละ 4.15)									
นโยบายด้านสิทธิด้านสิทธิมนุษยชน ครอบคลุม ทุกกลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ ได้แก่ พนักงาน เด็ก สตรี คนพิการ คู่ค้า และแรงงานต่างชาติ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ ละเมินสิทธิมนุษยชน ทั้งในกิจกรรมโดยตรงและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ	/	N/A	/	/	N/A	/	/	/	N/A
มีนโยบายเรื่องความเสมอภาคและโอกาสที่เท่าเทียม คำนึงถึงความสำคัญของการให้ คุณค่ากับอัตลักษณ์ของบุคคลแต่ละคน โดยมีการส่งเสริมและคุ้มครอบสิทธิเสรีภาพ	/						/	/	
การดำเนินงานอย่างมีความ รับผิดชอบ ปฏิบัติตามกฎหมายและหลักสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน รวมถึงหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ มาเป็นแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร						/	/	/	
จัดทำทะเบียนความเสี่ยงด้านมนุษยชน และจัดเตรียมแผนการจัดการ สิทธิมนุษยชน เพื่อป้องกันผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงเหล่านั้น						/			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
นโยบายการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ให้ความเป็นธรรมด้านสิทธิแรงงานและคุณภาพชีวิตของแรงงานก่อสร้าง และไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงาน (Forced Labor) ต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก (Child Labor) และไม่ทำธุรกรรมใดๆ กับคู่ค้าหรือผู้ผลิตที่กระทำการดังกล่าว	/		/				/	/	
สนับสนุนการจ้างงานแก่กลุ่มผู้ ด้อยโอกาส ได้แก่ ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ผู้พ้นโทษ เพื่อสร้างโอกาส สร้างอาชีพ และรายได้ที่มั่นคง				/					
มีช่องทางการร้องทุกข์ต่อข้อปฏิบัติด้านแรงงานอย่างชัดเจนเพื่อรับการร้องเรียนจากผู้บริหาร พนักงาน พร้อมให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย และให้การคุ้มครองกับพนักงานที่ร้องทุกข์ต่อข้อปฏิบัติด้านแรงงานตามที่กำหนด				/		/			
ใช้หลักการออกแบบเพื่อคนทุกวัย หรือ Universal Design โดยมีจุดประสงค์ให้ทุกคน ที่อยู่ในชุมชนสามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่อย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน			/						
ยึดหลักจริยธรรมในการสรรหาและว่าจ้าง โดยจะคัดเลือกบุคคลเพื่อว่าจ้างให้เหมะสมกับตำแหน่งนั้น นั้น ๆ ด้วยความเป็นธรรม โดยคำนึงถึงคุณสมบัติในแต่ละตำแหน่งงานวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และข้อกำหนดการจ้างงานอื่นๆที่จำเป็น โดยเคารพและให้เกียรติ ทุกคนอย่างเท่าเที	/					/			
S3 การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (ร้อยละ 3.61)									
การพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ ส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานในแต่ละกลุ่ม ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	/	N/A	/	/	N/A		/	/	N/A
การประเมินผลการปฏิบัติงานเข้ามาใช้กับพนักงานทั้งองค์กรประกอบไปด้วยตัวชี้วัดผลงาน หลัก (Key Performance Indicator) และ ขีดความสามารถ (Competency) และนำผลการประเมินมาใช้ในการบริหาร จัดการ ทางด้านการจ่ายผลตอบแทน						/			
จัดตั้งสถาบันทำหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้กับบุคลากรในองค์กรให้เติบโตทันต่อการขยายตัวของธุรกิจ			/						
มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม Zoom และ Microsoft Teams เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถเข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในองค์ความรู้ได้แบบ Anytime, Anywhere	/								
การเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถรองรับการตลอดจนขยายตัวในอนาคต บริษัทฯ จึงได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงาน เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ต่อไป						/			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
การพัฒนาและฝึกอบรมระยะสั้น เพื่อให้ทราบข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่าง ๆ โดยพิจารณา ตาม ความเหมาะสม อาทิ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของบริษัท / Business Company / นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล / มาตรฐานความปลอดภัยและชีวอนามัย / ระบบการจัดการ คุณภาพ ISO 90						/			
การพัฒนาและฝึกอบรมระยะกลาง เป็นการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency Training) ของพนักงาน โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดอบรมให้กับพนักงานทั้ง ระดับปฏิบัติการ และระดับบริหารทั้งรูปแบบการอบรมภายใน (In-house training) และการอบรมภายนอก (Public training)						/			
วางแผนที่จะจัดทำ Career Path ที่เหมาะสมและสัมพันธ์กับความสามารถ (Competency) ของพนักงาน ซึ่งเป็น เกณฑ์หนึ่งของเส้นทางหรือแผนผังความหน้าในสายอาชีพของพนักงานที่เริ่มตั้งแต่ก้าวเข้าสู่องค์กร การก้าวขึ้นเป็นผู้บริหาร จนกระทั่งเกษียณอายุ						/			
S4 การจูงใจและรักษาพนักงาน (ร้อยละ 2.30)									
มุ่งเน้นความเป็น Ownership, Professional & Friendly โดย เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิด และพัฒนาศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่	/	N/A	N/A						N/A
มุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีและคำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะมีต่อพนักงาน โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทำงานอย่างประสบความสำเร็จและมีความสุข	/			/					
มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งมอบความห่วงใยและเสริมสร้างความ ปลอดภัยให้กับพนักงานและผู้บริหาร					/				
พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ จะได้รับผลประโยชน์ค่าตอบแทนในลักษณะของเงินเดือน ค่าล่วงเวลา โบนัส เงินสมทบ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น โดยค่าตอบแทนดังกล่าวจะจ่ายตามคุณวุฒิ วิชาชีพ และความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญโดยไม่มีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ เพศ							/		
เริ่มพิจารณาในการนำแนวคิดเกี่ยวกับ Balance Scorecard (BSC) และ Objectives and Key Results (OKR) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการ ปฏิบัติงานรวมถึงจัดสวัสดิการอื่น ๆ เช่น โครงการ การเสนอขายหลักทรัพย์ต่อกรรมการหรือพนักงาน							/		
ใช้หลักธรรมาภิบาลที่ดีในการดูแลพนักงานเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการผลักดัน และเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ และมีคุณธรรมยึดมั่นในความถูกต้องที่งาม								/	

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
การดูแลสุขภาพด้วยการจัดให้มีการรับวัคซีน โดย ทางบริษัทยังคงมุ่งมั่นที่ดูแลสวัสดิภาพของพนักงาน โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนได้รับวัคซีนป้องกันโรคไข้หวัดใหญ่ และ วัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ได้ครบตาม จำนวน สนับสนุน ประสานงานกับเจ้าหน้าที่รัฐ ในการสรรหา วัคซีนให้กับพนักงานทุกคน					/				
การสื่อสารนโยบายและเป้าหมายขององค์กร แบบ Town hall ผ่าน Microsoft Team ซึ่งผู้บริหารระดับสูงได้ถ่ายทอดแผนธุรกิจขององค์กรให้กับพนักงานทุกคนทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางการดำาเนินธุรกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน						/			
การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถโยกย้ายหน่วยงานภายในองค์กรได้ เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ พัฒนาทักษะความสามารถให้มีความหลากหลาย						/			
การปรับเวลาเข้า-ออกงานให้สอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตในปัจจุบัน และนโยบายการปฏิบัติงาน Work from home						/			
ได้มีการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร เพื่อสำรวจความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ เช่น สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งทางบริษัท ได้นำข้อมูลเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดและปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้มี ความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจ						/			
S5 สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (ร้อยละ 7.76)									
นโยบายการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	/	N/A	/	/	/	/	/	/	/
มีการรับมือกับสถานการณ์ในเรื่องของ COVID 19 ที่ยังคงมีการแพร่ระบาด	/				/				
กำหนดมาตรการในการป้องกัน ดูแล ส่งเสริมความปลอดภัยของพนักงานทุกคนในองค์กร	/		/	/	/	/	/		
มีมาตรการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานกรณีเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน	/				/				
มีมาตรการรองรับการดำเนินงานของพนักงานทั้งในสำนักงานใหญ่ และโครงการก่อสร้าง โดยปรับวิธีการทำงาน และจัดกลุ่มพนักงาน ที่มีความจำเป็นต้องทำงานที่บ้าน (Work From Home) หรือสถานที่สำรองในการปฏิบัติงาน (Remote Site)	/								
มีการเตรียมความพร้อมของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT Infrastructure) และขั้นตอนการสำรองข้อมูล (Computer backup system and procedure)	/						/		
จัดการประชุม Online เพื่อลดความเสี่ยงในการเดินทางมาปฏิบัติงานของพนักงาน	/						/		

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
เพิ่มสวัสดิการให้แก่พนักงาน เช่น การทำประกันคุ้มครอง COVID-19 จัดหาวัคซีน สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร อาทิ บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ป้องกันและอื่น ๆให้ เพียงพอเหมาะสม	/						/		
มีมาตรการปลอดภัย อาชีวอนามัย โดยการจัดชุดตรวจ ATK ให้แก่พนักงานทำการตรวจเป็นประจำทุกสัปดาห์ก่อนเริ่มงาน	/								
การรายงานจำนวนผู้ติดเชื้อภายในองค์กร	/								
จัดประชาสัมพันธ์ เรื่องมาตรการป้องกัน COVID-19 ต่าง ๆ ให้พนักงานรับทราบอย่างต่อเนื่อง	/				/				
กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและได้บังคับใช้กับพนักงานรวมทั้งผู้รับเหมาในงานต่างๆ อย่างเคร่งครัด	/		/		/				
จัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยระดับวิชาชีพ ในการดูแลความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานในสำนักงานและหน้างาน	/								
การปลูกฝังทัศนคติและความเข้าใจในการบริหารและดูแลงานความปลอดภัยให้กับพนักงานทุกระดับ	/								
ดำเนินการจัดอบรม ฝึกซ้อมดับเพลิงเบื้องต้น ประจำโครงการก่อสร้าง	/				/	/	/		
การจัดการประชุม อบรมความปลอดภัยอาชีวอนามัย และจัดกิจกรรมการตรวจสอบการทำงานที่ไม่ปลอดภัย (Site Walk) ในทุก โครงการเป็นประจำสัปดาห์ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านความปลอดภัยในการ ทำงานบนที่สูง	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านความปลอดภัยในการทำงานเกี่ยวกับเครื่องจักร	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการจัดการกับฝุ่นภายในโครงการ/การเลือกใช้เครื่องมือ ความปลอดภัยการ	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านทำงานตัดเจียรเหล็ก/การสวมใส่ PPE	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านความปลอดภัยในการใช้นั่งร้านในการขึ้นไปทำงานแต่ละชั้น	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการทิ้งขยะและคัดแยกขยะภายในโครงการ	/								
มีหัวข้อการอบรมในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านความปลอดภัยงานเชื่อมงานรื้อถอน และการทำงานเสียงดังเสียงรบกวน ที่ก่อให้เกิดผลกระทบข้างเคียง	/								
มีมาตรการปลอดภัย อาชีวอนามัย โดยการคัดกรองตรวจหาเชื้อ ฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อภายในโครงการ อีกทั้งยังจัดให้มียานพาหนะรับ ส่ง และทำแผงกั้นบริเวณภายในรถรับส่ง เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดในแคมป์คนงานก่อสร้าง	/						/		

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
นำผลจากการเก็บสถิติการเกิดอุบัติเหตุในทุก ๆ ปีมาเป็นหนึ่งในแผนการพัฒนาที่สำคัญ โดยมีความมุ่งมั่นที่จะลดการเกิดอุบัติเหตุ ให้เป็นศูนย์ (Zero Accident)		N/A				/			
ประสานงานในเรื่องการตรวจเชื้อ Covid-19 และจัดให้พนักงานได้เข้ารับการรักษาในสถานพยาบาลตามโครงการ Hospitel ของบริษัทฯ							/		
จัดหาหน้ากากอนามัย และเจลแอลกอฮอล์ ให้พนักงาน รวมถึงลูกบ้านตามโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ							/		
S6 การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (ร้อยละ 11.37)									
นโยบายการร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม โดยดำเนินธุรกิจควบคู่กับการสร้างเสริมความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้กับสังคม ชุมชนที่บริษัทฯ ได้เข้าไปพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ให้ความสำคัญต่อการค้าเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และการมีธรรมาภิบาลที่ดี	/		/	/	/	/	/	/	/
สนับสนุนการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน และสังคม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี	/								/
มีการปลูกฝังทัศนคติและสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ร่วมกัน				/					
ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว โดยสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ สนับสนุนการอนุรักษ์และฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความสมดุลทางธรรมชาติ	/								
คุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในชุมชนและชุมชนข้างเคียงภายหลังการส่งมอบ	/		/			/			
ภารกิจหลักที่จะสร้างสรรค์โครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและชุมชน				/				/	
เสริมสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เช่น การสร้างการจ้างงานและสร้างความหลากหลายในกิจกรรมเชิงเศรษฐกิจ การทำให้เกิดความเข้มแข็งของหน่วยงานต่างๆ ของชุมชน จัดโครงการส่งเสริมการออม				/		/		/	
เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้านส่งเสริมการศึกษา วัฒนธรรม ชุมชน และสุขภาพที่ดีภายในชุมชน	/			/				/	
เปิดช่องทางสื่อสารและหน่วยงานที่รับเรื่องร้องเรียนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	/								
มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและจัดการ ข้อร้องเรียน ตลอดจนสื่อสารผลการจัดการข้อร้องเรียนกลับไปยังผู้ร้องเรียนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางร้องเรียน	/								
มอบเงินบริจาคให้กับโรงพยาบาล เพื่อซื้อเครื่องมืออุปกรณ์การแพทย์ ส่งมอบอาหารกล่องให้บุคลากรทางการแพทย์ ส่งแรงใจสู้ภัยโควิด - 19	/				/	/			
ช่วยเหลือแคมป์คนงานก่อสร้างในช่วงการออกมาตรการปิดแคมป์คนงานที่อยู่ภายใต้การดำเนินการก่อสร้างของโครงการในเครือ	/								

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
กระบวนการดำเนินธุรกิจโดยตรง (CSR in Process)		/	/			/		/	
จัดตั้งองค์กรแยกจากการดำเนินธุรกิจหลัก แต่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบางส่วนของธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือสังคมและไม่มุ่งหวังผลกำไรจากการประกอบกิจการ			/						
ความรับผิดชอบอิงกระบวนการ (As Process) คือ การสนับสนุนและดำเนินกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ไม่มีอยู่ในการดำเนินธุรกิจหลักขององค์กร			/						
สถาบันแอล.พี.เอ็น. และบริษัท แอล พี ซี วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาบุคลากรและแบ่งปันองค์ความรู้แก่สาธารณะและพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สตรีด้อยโอกาสตามลำดับ			/						
การแบ่งปันคืนสู่สังคม ด้วยการดำเนินการผ่านบริษัท แอล พี ซี วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด บริษัทในเครือ แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเมนท์ กรุ๊ป ทำให้บริษัทร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสังคมที่ดีด้วยการแบ่งปันโอกาสในการทำงานให้กับสตรีด้อยโอกาสทางสังคมให้มีอาชีพการงานที่มั่นคง			/						
การเสริมสร้างวินัยและวัฒนธรรมในการอยู่อาศัยร่วมกันภายใต้แนวคิด “ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย”			/						
ให้ความสำคัญกับการเพิ่มคุณค่าในการอยู่อาศัยโดยพัฒนาพื้นที่ส่วนกลางและพื้นที่สีเขียวให้เป็นพื้นที่ส่งเสริมกิจกรรมภายในชุมชนตามแนวคิด “ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย” อย่างแท้จริง			/						
การดูแลรับผิดชอบผลกระทบกับเพื่อนบ้านข้างเคียง			/						
และร่วมพัฒนาชุมชนและสภาพแวดล้อมโดยรอบของโครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง			/						
GREEN COMMUNITY MANAGEMENT การดูแลและบริหารจัดการคุณภาพชีวิตของผู้พักอาศัยในโครงการหลังส่งมอบ			/						
ได้พัฒนาแนวคิดจากการบริหารอาคารสู่การบริหารชุมชนเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดี สังคม ที่อยู่อาศัยร่วมกันอย่างมีความสุข			/						
ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตให้กับผู้อยู่อาศัยและชุมชนโดยรอบโครงการที่อาจได้รับผลกระทบจากการพัฒนาโครงการ ด้วยกลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” หรือ “Livable Community”			/						
ดูแลรักษาอุปกรณ์และทรัพย์สินต่างๆ ให้เกิดความพร้อมและความปลอดภัยในการใช้งาน			/						
ให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขและสังคมที่ดี มีความอบอุ่น ปลอดภัย			/						
สร้างจิตสำนึกของการใส่ใจสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ			/						

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
พัฒนาสู่ “ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย” เพื่อส่งมอบคุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม และสังคมที่ดีให้กับสมาชิกในชุมชนลุมพินีทุกเพศ ทุกวัย			/						
จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และพัฒนาชุมชนระหว่างสมาชิก “ลุมพินี”			/						
Security and Safety Management การบริหารจัดการความปลอดภัย ตั้งแต่การออกแบบผังโครงการ การตรวจสอบและรักษามาตรฐานของระบบอุปกรณ			/						
สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อความปลอดภัยสูงสุดของสมาชิกในชุมชน			/						
People Management การบริหารจัดการผู้เกี่ยวข้องในงานบริหารชุมชน ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายจัดการ คณะกรรมการนิติบุคคล และผู้อยู่อาศัย เพื่อให้เกิดการร่วมมือร่วมใจและความพึงพอใจ และบริหารจัดการปัญหาข้อขัดแย้งของผู้พักอาศัยที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน			/						
การสร้างชุมชนที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบ คือ บุคลากรภายใน ผู้อยู่อาศัย คณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด			/						
S7 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (ร้อยละ 7.10)									
มีการกำกับดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น ผู้บริโภค และคู่ค้า ตามนโยบายบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย และ ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนในทุกกระบวนการดำเนินธุรกิจ	/	/	/	/	/	/	/	/	/
บริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เคารพสิทธิความเสมอภาคของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และตัดสินใจในการดำเนินการใดๆ ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม	/	/	/	/	/	/	/	/	/
มุ่งพัฒนาการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน	/	/	/	/	/	/	/	/	/
สร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย			/			/		/	
รายงานสารสนเทศที่สำคัญให้ผู้ถือหุ้นทราบอย่างถูกต้องสมาเสมอ และครบถ้วนตามความเป็นจริง						/			
เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระ การประชุม หรือเสนอชื่อบุคคลที่เห็นว่าเหมาะสมเพื่อเข้ารับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์บริษัทฯ กำาหนด						/			
กำหนดโครงสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความรับผิดชอบในตำแหน่งงาน รวมทั้ง สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ และผลการดำเนินงานของ บริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว						/			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่พนักงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ โดยประเมินจากคุณภาพและผลสำเร็จของงาน ทัศนคติ และศักยภาพของพนักงาน						/			
จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด และจัดให้มี สวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มเติม เช่น ชุดฟอร์ม การประกันชีวิตและอุบัติเหตุกลุ่ม การตรวจสุขภาพประจำปี กองทุนสำรอง เลี้ยงชีพ สวัสดิการเงินช่วยเหลือ เช่น เงินช่วยเหลืองานศพ กรณีพนักงานและบิดา มารดา บุตร หรือ						/			
การแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการให้รางวัล จะปฏิบัติด้วยความเสมอภาค ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของพนักงาน อีกทั้งมีการกำหนดบทลงโทษพนักงานตามความเหมาะสม เมื่อมีพนักงานกระทำความผิด						/			
ดูแลและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน						/			
รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานทุกระดับ โดยมีช่องทางให้พนักงานสามารถแจ้งเรื่องที่ส่อไปในทางที่มีการกระทำผิดในเรื่องของข้อบังคับการทำงาน ระเบียบข้อกำหนด คำสั่ง ประกาศ หรือกฎหมายได้						/			
กำหนดนโยบายราคาสินค้าที่ยุติธรรมและเหมาะสม						/			
ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง						/			
จัดทำสัญญาที่เป็นธรรมกับลูกค้า และไม่ทำให้ลูกค้าเสียประโยชน์ หรือมีข้อเสียเปรียบทางการค้า						/			
มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง						/			
ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีต่อลูกค้าอย่างเคร่งครัด						/			
รักษาความลับของลูกค้า และไม่นำข้อมูลของลูกค้ามาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้อง						/			
ไม่เรียก ไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใด ๆ ที่ไม่สุจริตในการ ค้าให้กับคู่ค้า						/			
ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่มีต่อคู่ค้าอย่างเคร่งครัด						/			
รักษาความลับของคู่ค้า และไม่น่าข้อมูลของคู่ค้ามาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคู่ค้า						/			
ประพฤติ ปฏิบัติตามกรอบกติกาของการแข่งขัน ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม						/			
ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวหาหรือโจมตีคู่แข่งโดยปราศจากมูลความจริง						/			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนมิติสังคมของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
รักษาและปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด ทั้งในแง่ของการชำระหนี้คืน และการดูแลหลักทรัพย์ค้ำประกัน						/			
รายงานฐานะทางการเงินแก่เจ้าหนี้ ตามข้อกำหนดในสัญญา เงินกู้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง						/			
ไม่กระทำการใด ๆ ที่จะมีผลเสียหายต่อทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม						/			
ปลูกฝังจิตสำนึกให้พนักงานให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม อย่างจริงจังและต่อเนื่อง						/			
รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของชุมชน โดยแก้ไขปัญหาร่วมกัน ลดความขัดแย้ง เพื่อวางรากฐานของการอยู่ ร่วมกัน และเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน						/			
ให้การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและประโยชน์ที่สังคมและชุมชนจะได้รับ						/			
บริษัทฯ ไม่อนุญาตให้บุคคลภายนอกใช้เครื่องหมายการค้า ของบริษัทฯ โดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัทฯ หรือเป็นไป ตามข้อตกลงตามสัญญาทางการค้าของบริษัทฯ						/			
บริษัทฯ ต้องดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับกฎหมายตลอดจน ข้อผูกพันตามสัญญาที่เกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ที่ถูกต้อง สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และข้อมูล กรรมสิทธิ์อื่น ๆ						/			
พนักงานของบริษัทฯ ที่มีหน้าที่รักษาความลับทางการค้า สูตรลับทางการค้า กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือวิธีการ ประกอบธุรกิจที่เป็นความลับ จะต้องรักษาความลับนั้น ๆ ให้ปลอดภัยที่สุด และป้องกันมิให้ข้อมูลเหล่านั้นรั่วไหล						/			
พนักงานของบริษัทฯ ต้องเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ของผู้อื่น ไม่นำผลงานของผู้อื่น ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญานั้น ๆ						/			
มีช่องทางการติดต่อของผู้มีส่วนได้เสีย	/	/	/	/	/	/	/	/	/

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดเล็ก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4.2.3.3 มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจของบริษัทขนาดเล็ก

จากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยพบว่าบริษัทขนาดเล็กมีการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจล้อมครอบคลุม 5 จาก 6 ประเด็น โดยมีแนวทางการการดำเนินงานดังนี้ (ตารางที่ 20)

ตารางที่ 20 การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	**CGD**	**LPN**	**MK**	**CI**	**NVD**	**CMC**	**KC**	**PRECA**
G1 บรรษัทภิบาล (ร้อยละ 7.87)									
การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Code) มีความรับผิดชอบในการประกอบกิจการด้วยความโปร่งใสและเปิดเผย บริหารความเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม	/	/	/	/	/	/	/	/	/
กำหนดให้มีนโยบายดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อส่งเสริม สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environment, Social, and Governance: ESG)				/					
มุ่งเน้นและให้ความสำคัญ ตั้งแต่การ ถ่ายทอดนโยบายด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนจากผู้บริหารสูงสุด ไปสู่การปฏิบัติงาน จริง และสะท้อนผลการดำเนินงานกลับมายังผู้บริหารสูงสุด	/		/		/			/	
SD Management: นำนโยบาย กลยุทธ์ การบริหารจัดการ หลักการ วิเคราะห์ ที่ได้รับจากคณะกรรมการมาทบทวนประเด็นด้านความยั่งยืนของ บริษัทฯ เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานในแต่ละปี					/				
SD Specialist: มีหน้าที่ดำเนินการบริหารจัดการประเด็นในระดับปฏิบัติการ ที่ได้รับแนวทางจาก SD Management					/				
จัดทำรายงานประจำปีเสนอคณะกรรมการด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อเสนอ ต่อคณะกรรมการบริษัท/ผู้บริหารสูงสุดในประเด็นด้านเศรษฐกิจ, สังคม และสิ่งแวดล้อม					/				
ถ่ายทอดส่งต่อข้อมูล นโยบายสู่พนักงานเพื่อการปฏิบัติงานจริง					/				
ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน					/				
เสนอแนวคิดในการพัฒนาการทำงานเพื่อความยั่งยืนต่อคณะกรรมการ					/				
กำหนดให้มีการจัดทำรายงานประจำปี เสนอคณะกรรมการบริษัท และผู้ บริหารสูงสุด					/				
กำหนดให้มีการนำเสนอความคืบหน้า และรายงานผลการดำเนินงาน ต่อ คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อรับทราบ และให้ความเห็นได้ตลอดตามความเหมาะสม					/				

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
บริษัทยึดมั่นในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งได้ทำการปรับปรุงหลักกการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทขึ้นใหม่ให้ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Score card ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดระดับ "การกำกับดูแลกิจการของบริษัทจด ทะเบียน" สำหรับประเทศในกลุ่ม ASEAN ทำให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมตลาดทุน และเป็นการยก ระดับมาตรฐานและการปฏิบัติ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนให้มีมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่สูงขึ้น รวมทั้งบริษัทจะให้ ความร่วมมือต่อองค์กรที่กำกับดูแลบริษัท					/			
นโยบายการป้องกันการขัดแย้งทางผลประโยชน์	/				/	/	/		
นโยบายการรักษาและการใช้ทรัพย์สินของบริษัทฯ	/				/	/	/		
นโยบายการให้ หรือการรับของขวัญ หรือการบันเทิง	/				/	/	/		
นโยบายการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ และการใช้ข้อมูลภายใน	/				/	/	/		
นโยบายระบบการควบคุม การตรวจสอบภายใน และรายงานทางการเงิน	/				/	/	/		
นโยบายความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น	/				/	/	/		
นโยบายการปฏิบัติต่อลูกค้า	/				/	/	/		
นโยบายการปฏิบัติต่อคู่ค้า และคู่สัญญา	/				/	/	/		
นโยบายการปฏิบัติต่อพนักงาน	/				/	/	/		
นโยบายการปฏิบัติตนของพนักงาน และการปฏิบัติต่อพนักงานอื่น	/				/	/	/		
นโยบายการปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า	/				/	/	/		
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม	/				/	/	/		
การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน (Sustainability Management)			/						
GREEN FINANCIAL MANAGEMENT การกำหนดผลตอบแทนและการเติบโตขององค์กรให้เหมาะสม			/						
การกำหนดเป้าหมายการทำธุรกิจที่มุ่งสู่การเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน มีผลการดำเนินงานที่มีกำไรเติบโตอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม			/						
นำผลตอบแทนนั้นไปกระจายต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มในทุกกระบวนการพัฒนาโครงการอย่างสมดุล			/						
การบริหารจัดการอัตราส่วนทางการเงินและค่าใช้จ่ายของบริษัทและบริษัทย่อยในสัดส่วนที่เหมาะสมตามเป้าหมายรายได้และแผนธุรกิจขององค์กร			/						
การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผู้บริหารและพนักงาน			/						

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
การกำหนดราคาขายห้องชุดในราคาที่เหมาะสมเพื่อคืนกำไรให้กับลูกค้า			/						
รวมทั้งการกำหนดงบประมาณสำหรับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ในกระบวนการก่อสร้างให้เป็นไปตามสัดส่วนของงบประมาณโครงการ			/						
Strategic Location เลือกพัฒนาโครงการบนพื้นที่คุณภาพ ใกล้แหล่งชุมชน ศูนย์กลางการคมนาคมและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่อยู่อาศัยของกลุ่มลูกค้าและการขยายของตัวเมือง			/						
Budgeting Management การบริหารจัดการงบประมาณการเงินของนิติบุคคลให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญเจ้าของร่วม และบริหารเงินกองทุนและทรัพย์ส่วนกลางให้มีเสถียรภาพและรายได้ เพื่อความมั่นคงทางการเงินของชุมชน ง่ายต่อความเข้าใจ เน้นความโปร่งใสและตรวจสอบได้			/						
นโยบายการให้ข้อมูลข่าวสาร หรือให้สัมภาษณ์ต่อสื่อมวล ต่อสื่อมวลชน หรือต่อสาธารณชน						/			
G2 จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริต (ร้อยละ 9.18)									
จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ตามนโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชั่น (Anti-Corruption) โปร่งใส สุจริตและเป็นธรรม ตามกรอบของกฎหมาย	/	/	/	/	/	/	/	/	/
เป็นแนวร่วม คำประกาศเจตนารมณ์ แนวร่วมปฏิบัติ CAC (Collective Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต	/		/		/		/		
จัดทำเอกสารเพื่อสื่อสารผลประกอบการไปยังผู้ถือหุ้นทุกไตรมาส เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และให้ความสำคัญกับการมีวินัยทางการเงินและการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน			/						
จัดให้มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอ ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน พร้อมทั้งคำอธิบายและการวิเคราะห์ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้องครบถ้วน เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นและนักลงทุนในการใช้งบการเงิน ตามหลักการของ Accountability Financial Statement			/		/	/			
ความโปร่งใส (Transparency) บริษัทมีนโยบายการจัดการด้านการเงินอย่างโปร่งใส ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ			/						

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
การตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ (Auditability) คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงาน รวมถึงสอบทานแผนการตรวจสอบประจำปี และแผนการตรวจสอบระยะยาว			/		/	/			
การเปิดเผย (Disclosure) ไม่มีวาระซ่อนเร้น (Hidden Agenda) บริษัทเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน พร้อมทั้งคำอธิบายและการวิเคราะห์เพื่อให้ความมั่นใจว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้องครบถ้วน			/						
สอบวัดได้ (Measurable) เพื่อการสร้างมาตรฐานของการตรวจสอบให้เกิดความโปร่งใสและเปิดเผย ที่จะเป็นผลต่อความยั่งยืนของบริษัท การรายงานทางการเงินของบริษัทจะเป็นไปตามมาตรฐานรายงานการเงินภายใต้พระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 และแสดงรายการตามประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าโดยกระทรวงพาณิชย์			/			/			
มีวินัย (Discipline) การบริหารจัดการทางการเงินของบริษัท เป็นไปอย่างมีวินัยและได้รับการตรวจสอบตลอดเวลา มีการควบคุมการลงทุน			/						
GREEN MARKETING MANAGEMENT การตลาดที่เป็นธรรมกับผู้บริโภคและคู่แข่ง			/						
นโยบายการ แจ้งเบาะแสการกระทำผิด (Whistle Blowing Policy)	/				/		/		
มีแนวทางในการจะร่วมดำเนินการตามกรอบและหลักสากล อันได้แก่หลักที่ 10 ว่าด้วยการต่อต้าน การทุจริต ตาม The Ten Principles Of The United Global Compact หลักการดำเนินธุรกิจว่าด้วยการต่อต้านสินบน (Business Principles for Countering Bribery) ซึ่งกำหนดโดย Transparency International รวมถึงหลักการต่างๆ ที่เผยแพร่โดยธนาคารโลก และ Center for International Private Enterprise (CIPE) และองค์กรนานาชาติอื่นๆ					/		/		
พัฒนา และรณรงค์ สร้างจิตสำนึกให้พนักงานรับรู้และสร้างความเข้าใจ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรต่อต้าน และป้องกันการทุจริต					/		/		
จัดทำคู่มือปฏิบัตินโยบายต่อต้านคอร์รัปชั่น เพื่อให้พนักงาน กรรมการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ปฏิบัติตาม	/				/				
G3 การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต (ร้อยละ 0.66)									
ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม	/	N/A	/			N/A	N/A	N/A	N/A
บริหารจัดการธุรกิจตามกระแสความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม				/					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
ความเสี่ยงทางการเงิน (Risk Management) บริษัททำการลงทุนหรือดำเนินงานทางการเงินโดยมองความเสี่ยงเป็นสำคัญ ไม่ลงทุนโดยการกู้ยืมจนเกินกำลัง แต่ลงทุนด้วยทรัพยากรที่มีและองค์ความรู้เป็นหลัก รักษาระดับสัดส่วนหนี้ต่อทุนไม่เกิน 1:1			/						
Speed of Delivery ควบคุมความเร็วในการก่อสร้างและกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามที่กำหนด ป้องกันและหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจทำให้โครงการเกิดความล่าช้าได้			/						
กำหนดนโยบายด้านบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy), การควบคุมภายใน รวมทั้งกลไกการรับเรื่องร้อง เรียน และดำาเนินการกรณีมีการชี้เบาะแสเรื่องต่างๆ ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร			/		/				
G4 การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality) (ร้อยละ 3.28)									
พัฒนาการดำเนินธุรกิจให้มีแนวทางในการจัดการที่ยั่งยืน	/	/	/	/	/	/	/	/	/
นำหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Triple Bottom Line) ที่ให้ความสำคัญกับ 3 องค์ประกอบสุดท้าย ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ 6 GREEN LPN			/						
บริษัทและบริษัทย่อยเพื่อบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายเพื่อเช่า และเพื่อบริการ ที่มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างอย่างยั่งยืนโดยมีเป้าหมายเพื่อในการดำเนินธุรกิจที่ช่วยสร้างคุณค่าด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การกำกับดูแลกิจการและมีธรรมภิบาลที่ดีไปพร้อมๆกับการร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายหารพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับประเทศและสากล (Sustainable Development Goals: SDGs)	/			/					
บริษัทและบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจภายใต้คอนเซ็ปต์”well-Being”หรือ”สุขภาวะองค์รวมที่ดี”				/					
การดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสอดคล้องกับภารกิจหลักในการดำเนินงานของบริษัทที่วางไว้ ซึ่งเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ทั้ง 17 หัวข้อ ที่องค์การสหประชาชาติกำหนดไว้				/		/			
บริษัทฯ ได้มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐาน ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้รวมถึงการพัฒนาสินค้าและบริการ								/	
ยึดมั่นการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนโดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย									/
บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเป็นผู้นำทางด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ครบวงจร	/								

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
ความสำคัญในการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร จึงต้องมีการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันกับสังคม									/
เพื่อรักษาสมดุลและสร้างการเติบโตที่มั่นคง									
สร้างสมดุลของผลตอบแทนหรือกำไรในการดำเนินงานที่พอประมาณและต่อเนื่อง			/						
้กำหนดไว้ในแผนธุรกิจของบริษัทเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนที่แท้จริง			/						
่ความรับผิดชอบในกระบวนการ (In Process)			/					/	
แนวทาง 6 GREEN LPN			/						
การเติบโตและการสร้างผลกำไรอย่างเหมาะสม			/						
บ้านที่สามารถเป็นเจ้าของได้			/					/	
ได้รับการออกแบบจากข้อมูลที่ได้รับการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในแง่ของการอยู่อาศัยและการใช้ชีวิตได้ดีที่สุด			/						
Quality of Product บริหารและดำเนินการก่อสร้างโดยคำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทั้งในส่วนกลางและห้องชุด เพื่อส่งมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า			/						
G5 การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (ร้อยละ 5.90)									
ดำเนินนโยบายการตลาดด้วยความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคทั้งก่อนและหลังการส่งมอบ		N/A	/						N/A
เคารพสิทธิของผู้บริโภค ทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้ต่อลูกค้ารวมถึงปฏิบัติตีคู่แข่งอย่างเป็นธรรม			/				/		
จัดหาบริการทางการเงิน เพื่อช่วยเหลือให้ลูกค้ามีความสะดวกในการขอสินเชื่อและสร้างโอกาสการมีที่อยู่อาศัยได้ง่ายขึ้นอีกด้วย			/						
บริษัทมีการบริหารประสบการณ์ลูกค้าผ่านจุดสัมผัสหรือ Touch Point			/						
การกำหนดมาตรฐานการอบรมการบริการของพนักงาน ตาม LPN Service Culture (S-E-R-V-I-C-E) เพื่อสร้างประสบการณ์เชิงบวกให้กับลูกค้า			/						
ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตอบโจทย์ความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ทั้งในด้านทำเล ฟังค์ชั่นการใช้งานที่ทันสมัยใช้งานได้จริง	/		/	/					
มีความปลอดภัยและสะดวกสบายในการใช้ชีวิตในราคาที่ คุ้มค่าและเข้าถึงได้	/								
การพัฒนาสินค้าและบริการให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าและเทคโนโลยีที่ทันสมัย	/		/						
การบริหารจัดการการพักอาศัย และตอบโจทย์การใช้ชีวิตแบบ Next Normal ที่สามารถดูแลผู้บริโภคได้อย่างครบวงจรในทุกช่วงเวลาของชีวิต	/								

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
การใช้ระบบ Touchless ลดการสัมผัสโดยตรงกับอุปกรณ์ภายในอาคาร ส่งเสริมเรื่องสุขภาวอนามัย	/								
ORIGIN CONNECT แอปพลิเคชันสำหรับลูกบ้าน ออกแบบมาเพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าของบริษัทฯ	/	N/A							N/A
จากแนวคิด Next Level of Living Solutions ที่ต้องการให้ผู้บริโภคมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี	/								
ได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจในการให้บริการ	/		/	/		/		/	
มีช่องทางสำหรับการรับเรื่องร้องเรียน เพื่อแก้ปัญหาให้กับลูกค้าด้วยกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน	/		/	/		/		/	
พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และมีจริยธรรม	/		/	/		/		/	
มีการประเมินความพึงพอใจด้านสินค้าและบริการของลูกค้าของลูกค้าและลูกบ้าน	/					/		/	
Customer Relationships Management (CRM) เป็นการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งก่อนและหลังการขาย เพื่อสร้างความประทับใจความพึงพอใจในสินค้า และบริการ	/		/		/	/		/	
กิจกรรม "Coffee Monday" ส่งความสุขในเช้าวันจันทร์ให้กับลูกบ้าน กับกาแฟร้อน ๆ หอมกรุ่น เพิ่มความสดชื่น กระปรี้กระเปร่า ในเช้าวันแรกของการทำงาน	/								
กิจกรรมเวิร์คช็อป ให้กับลูกบ้าน	/								
ปรับรูปแบบการขายผ่านทางออนไลน์ โดยการขายคอนโดผ่าน Live Facebook ในรายการ "คอนโดน่าไลฟ์"	/								
ออกแบบโครงการเพื่อส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจต่อผู้อยู่อาศัย				/					
G6 การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (ร้อยละ 3.17)									
บริษัทมุ่งให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้น โดยดำเนินการให้มีผลประกอบการที่ดี อย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งมีระบบการตรวจสอบภายในอย่างมี ประสิทธิภาพ และดำเนินการใด ๆ ด้วยความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน	/	/	/	/	/	/	N/A	N/A	N/A

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
บริษัทถือว่าพนักงานของบริษัททุกคนมีค่า บริษัทมุ่งมั่นพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมพนักงานให้มีโอกาสในความก้าวหน้าและ ความมั่นคง ได้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความรู้ ความสามารถ	/		/		/	/			
บริษัทปฏิบัติต่อพันธมิตร และคู่แข่งทางการค้าอย่างเป็นธรรม และรักษาความลับภายใต้หลักเกณฑ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งไม่ แสวงหาข้อมูลของพันธมิตร และคู่แข่งทางการค้าอย่างไม่สุจริต	/		/		/	/	N/A	N/A	N/A
บริษัทยึดมั่นในความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ให้ไว้ต่อเจ้าหนี้ และคู่ค้าทุกประเภทโดยอยู่ภายใต้เงื่อนไข รวมทั้ง หลักเกณฑ์ และที่กฎหมายกำหนด	/		/		/	/			
บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมระมัดระวังในการ พิจารณาดำเนินการใด ๆ ในเรื่องที่กระทบ ต่อความรู้สึกของสาธารณชน และส่งเสริมพนักงานให้มี จิตสำนึก และความรับผิดชอบ และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	/		/		/	/			
บริษัทยึดมั่นในการดำาเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของลูกค้า และของบริษัท โดยบริษัทจะควบคุมดูแล และให้ ความสำคัญเกี่ยวกับ รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวโยงกัน หรือรายการระหว่างกันที่ไม่เหมาะสม ซึ่งรายการที่เกี่ยวโยงกันได้กำหนดราคา และเงื่อนไขเหมือนทำรายการกับบุคคลภายนอก	/		/		/	/			
บริษัทมุ่งเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของบริษัทต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และสาธารณชนทั่วไปอย่างถูกต้องครบถ้วน ทั่วถึง และทันเวลา รวมทั้งเป็นไป ตามกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	/		/		/	/			
กรรมการมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น เช่น ในเรื่องการเปิดเผยสารสนเทศ วิธีปฏิบัติทางบัญชี การใช้สารสนเทศภายใน และความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ ให้ข้อมูลต่อผู้ลงทุนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เท่าเทียม ทันเวลา มีมาตรฐานและโปร่งใส ปกป้องผลประโยชน์ของลูกค้าตลอดเวลา เอาใจใส่และรับผิดชอบสูงสุดต่อลูกค้า เกี่ยวกับการให้บริการ นำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ และดูแลรักษามาตรฐานนั้น	/		/		/	/			
ประพฤติปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้า รวมทั้งไม่แสวงหาข้อมูลของคู่แข่งทางการค้าอย่างไม่สุจริต และไม่เป็นธรรม	/		/		/	/			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานตามแนวคิด ESG มิติบรรษัทภิบาลของบริษัทขนาดเล็ก: นโยบายความยั่งยืน									
	ORI	CGD	LPN	MK	CI	NVD	CMC	KC	PRECA
ดูแลให้ความเท่าเทียมกันในโอกาสของการจ้างงานและหลักการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน และทำให้มั่นใจได้ว่าพนักงานมีความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในธุรกิจ	/		/		/	/			
G7 การดำเนินการด้านภาษี (ร้อยละ 0.22)									
รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล	/	N/A	/		N/A	/	N/A	/	N/A
เสียภาษีอย่างถูกต้องครบถ้วน				/					
G8 นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 1.20)									
ได้นำเสนอและส่งมอบสินค้าและบริการในรูปแบบที่มีความหลากหลายและโดดเด่นด้วยการออกแบบและการเลือกใช้นวัตกรรม ทางเทคโยโลยีที่เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	/	N/A			N/A	N/A	N/A		N/A
โดยเน้นการสร้างสังคมแห่งเทคโนโลยีที่ช่วยให้ผู้พักอาศัยสามารถใช้ชีวิตสะดวกง่ายดายยิ่งขึ้น ด้วยการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม	/								
ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ	/			/					
โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดผลกระทบด้านลบจากการก่อสร้างด้วยการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากมาตรฐานการป้องกันมลภาวะที่เกิดจากการก่อสร้างในมาตรฐานอาคารเขียวระดับนานาชาติมาพัฒนาควบคู่ไปกับการดำเนินการ			/						
สนับสนุนการวิจัยเพื่อปรับปรุงกระบวนการก่อสร้างและการดำเนินงาน				/					
การเผยแพร่นวัตรกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม								/	

ที่มา: การรวบรวมข้อมูลนโยบายความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงาน 56-1 One Report ปี 2564 ของบริษัทขนาดเล็ก

จากการวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ข้างต้นจึงสรุปได้ว่าภาพรวมบริษัทขนาดเล็กมีความโดดเด่นในการดำเนินงานดังนี้

1) **การดำเนินงานมิติสังคม** บริษัทขนาดเล็กสามารถตอบสนองประเด็นการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคมได้อย่างโดดเด่น โดยสามารถผสานประโยชน์ระหว่างการดำเนินธุรกิจกับการจัดการความสัมพันธ์กับผู้คนและสังคม โดยให้ความร่วมมือในการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนสังคม และสาธารณะประโยชน์ อีกทั้งช่วยกระจายรายได้สู่ชุมชนด้วยการจ้างงาน
2) **การดำเนินงานมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ** มุ่งระบุประเด็นจรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต บรรษัทภิบาล และการระบุสาระสำคัญของธุรกิจ เป็นการสื่อสารที่แสดงจุดยืน

การต่อต้านการคอรัปชัน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความพร้อมในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

3) **การดำเนินงานมิติสิ่งแวดล้อม** มุ่งดำเนินงานด้านการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อม และด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืนคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมตั้งแต่กระบวนการออกแบบ ตลอดจนมาตรฐานการก่อสร้าง อีกทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเป็นการช่วยควบคุมต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพอีกทางหนึ่ง

4.3 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ระหว่างขนาดบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

จากข้อมูลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน สามารถรายงานมากที่สุดในมิติสังคม (ร้อยละ 38.0) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ (ร้อยละ 31.4) และมิติสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 30.6) ตามลำดับ (ตารางที่ 21)

ตารางที่ 21 ภาพรวมการรายงานด้านความยั่งยืนแต่ละมิติของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

เกณฑ์ประเมินความยั่งยืน	บริษัทขนาดใหญ่ (3 แห่ง)		บริษัทขนาดกลาง (3 แห่ง)		บริษัทขนาดเล็ก (9 แห่ง)		เฉลี่ยรวม
	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	
มิติสิ่งแวดล้อม	61	37.0%	59	27.2%	249	25.3%	30.5%
มิติสังคม	64	38.8%	80	36.9%	378	40.2%	39.0%
มิติบรรษัทภาลและเศรษฐกิจ	40	24.2%	78	35.9%	288	34.9%	30.6%
รวมจำนวนกิจกรรม	165	100.0%	217	100.0%	915	100.0%	100.0%

หมายเหตุ: ตัวอักษรสีแดงและสีน้ำเงิน แสดงความถี่ที่น้อยที่สุดและมากที่สุดตามลำดับ

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

โดยบริษัททุกขนาดมีการดำเนินงานมิติสังคมได้สูงสุด รองลงมาบริษัทขนาดใหญ่มุ่งดำเนินงานมิติสิ่งแวดล้อม ต่างจากบริษัทขนาดกลางและเล็กมุ่งดำเนินงานมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ มีรายละเอียดการดำเนินงานความยั่งยืนแต่ละมิติดังนี้

4.3.1 การดำเนินงานในมิติสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่สามารถดำเนินงานครอบคลุมทุกประเด็น แต่ไม่ใช่ประเด็นอันดับต้นที่ถูกรายงาน มีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 22)

ตารางที่ 22 การรายงานความยั่งยืนมิติสิ่งแวดล้อมจำแนกตามขนาดบริษัท

มิติสิ่งแวดล้อม		บริษัทขนาดใหญ่ (3 แห่ง)		บริษัทขนาดกลาง (3 แห่ง)		บริษัทขนาดเล็ก (9 แห่ง)		เฉลี่ยรวม
		จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	15	*24.6%	20	**33.9%	69	*27.7%	*28.7%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	12	***19.7%	9	***15.3%	66	**26.5%	***20.5%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	13	**21.3%	21	*35.6%	58	***23.3%	**26.7%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	11	18.0%	5	8.5%	32	12.9%	13.1%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	3	4.9%	0	0.0%	10	4.0%	3.0%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	7	11.5%	4	6.8%	14	5.6%	8.0%
รวมจำนวนกิจกรรม		61	100.0%	59	100.0%	249	100.0%	100.0%

หมายเหตุ: ตัวอักษรสีแดงแสดงค่าน้อยที่สุด, สัญลักษณ์ *,**,*** แสดงความถี่อันที่1, 2 และ 3

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

จากตารางข้างต้นสรุปได้ 3 ประเด็นดังนี้

1) **บริษัทขนาดใหญ่** มีความโดดเด่นในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมในประเด็นที่กระทบต่อต้นทุนการดำเนินธุรกิจ ด้วย
   (1) ประเด็นการจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ (E4) ที่ภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการมุ่งลดก๊าซเรือนกระจกในกระบวนการผลิต
   (2) ประเด็นคุณภาพวัสดุก่อสร้าง (E5) โดย PSH ที่ระบุถึงการใช้เทคโนโลยี Precast ที่ผลิตด้วยระบบโรงงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถช่วยให้กระบวนการก่อสร้างมีความแม่นยำ ลดข้อผิดพลาดจากฝีมือแรงงาน แรงงาน อีกทั้งการจัดซื้อจัดจ้างของโรงงานพฤกษาพรีคาสท์กำหนดให้ใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเลือกใช้สารเคมีทดแทนสารเคมีที่เป็นพิษ
   (3) ความหลากหลายทางชีวภาพ (E6) โดย FPT ที่มีนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยพิจารณาผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพและการบริการทางระบบนิเวศผนวกรวมอยู่ในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ
2) **บริษัทขนาดกลาง** สามารถรายงานประเด็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (E3) ได้สูงสุดเทียบจากบริษัทขนาดอื่น โดยระบุนโยบายอนุรักษ์พลังงาน แสวงหาแนวทางในการลดการใช้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ทรัพยากรและพลังงานต่างๆ การปรับปรุง และใช้ทรัพยากรต่างๆให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งเป็นการช่วยควบคุมต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพอีกทางหนึ่ง

3) **บริษัทขนาดเล็ก** สามารถรายงานประเด็นการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (E1) และการจัดการสิ่งแวดล้อม (E2) ได้สูงสุดเทียบกับบริษัทขนาดอื่น เช่น การที่ LPN ระบุถึงแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งลดผลกระทบจากการพัฒนาโครงการนอกกระบวนการ (Out Process) และในกระบวนการ (In Process) ที่ใช้มาตรฐานการออกแบบ LPN Green Design Concept Standard จากมาตรฐาน LEED และเกณฑ์ TREES มาปรับใช้ สอดคล้องกับประเด็นคุณภาพวัสดุก่อสร้าง (E5)

ผลการสรุปสะท้อนถึงการดำเนินงานมิติสิ่งแวดล้อมสัมพันธ์กับค่าใช้จ่ายและต้นทุนของกระบวนการพัฒนาโครงการโดยตรง ดังนั้นประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมที่กระทบกับต้นทุนที่สูงขึ้นจึงยังเป็นความท้าทายของบริษัทขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในขณะที่การรายงานประเด็นที่ช่วยลดความสิ้นเปลืองของการใช้ทรัพยกรและพลังงานถูกรายงานมากกว่า

4.3.2 การดำเนินงานในมิติสังคม

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาพรวมการดำเนินงานมิติสังคมเป็นเนื้อหาความยั่งยืนอันดับต้นที่บริษัทให้ความสำคัญมีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 23)

ตารางที่ 23 การรายงานด้านความยั่งยืนมิติสังคมจำแนกตามขนาดบริษัท

มิติสังคม		บริษัทขนาดใหญ่ (3 แห่ง)		บริษัทขนาดกลาง (3 แห่ง)		บริษัทขนาดเล็ก (9 แห่ง)		เฉลี่ยรวม
		จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	15	23.4%	16	20.0%	46	12.2%	18.5%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	23	35.9%	20	25.0%	38	10.1%	23.7%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	6	9.4%	9	11.3%	33	8.7%	9.8%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	1	1.6%	3	3.8%	21	5.6%	3.6%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	5	7.8%	5	6.3%	71	18.8%	10.9%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	7	10.9%	17	21.3%	104	27.5%	19.9%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	7	10.9%	10	12.5%	65	17.2%	13.5%
รวมจำนวนกิจกรรม		64	100.0%	80	100.0%	378	100.0%	100.0%

หมายเหตุ: ตัวอักษรสีแดงแสดงค่าน้อยที่สุด, สัญลักษณ์ *,**,*** แสดงความถี่อันที่1, 2 และ 3

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

จากตารางข้างต้นแสดงให้เห็นว่า

1) ทิศทางการดำเนินงานด้านสังคมของบริษัททุกขนาดเป็นไปในทางเดียวกัน คือ
   (1) มุ่งรายงานใน 4 ประเด็น ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม (S1), การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2), การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S6) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (S7) ซึ่งล้วนสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสียฝั่งแรงงาน สังคมและชุมชนเป็นหลัก
   (2) ตรงข้ามกับการดำเนินงานในประเด็นการพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (S3), การจูงใจและรักษาพนักงาน (S4) และประเด็นสุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน (S5) ที่สัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสียฝั่งพนักงานภายนองค์กร ที่มีสัดส่วนการดำเนินงานต่ำกว่าอย่างไรก็ตามบริษัทขนาดใหญ่ และขนาดกลางมีการดำเนินงานที่โดดเด่น
2) **บริษัทขนาดใหญ่** มุ่งเน้นตอบสนองฝั่งแรงงาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนชุมชนและสังคม ซึ่งเป็นเป็นกำลังสำคัญ และได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีความโดดเด่นในการดำเนินงานในประเด็นดังนี้
   (1) การเปิดเผยข้อมูลทางสังคม (S1) โดยการดำเนินธุรกิจด้วยการพัฒนาทุกกระบวนการอย่างมีความรับผิดชอบ และคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
   (2) ประเด็นการเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (S2) เป็นประเด็นอันดับต้นที่บริษัทขนาดใหญ่มุ่งดำเนินงาน ผ่านนโยบายการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติตามกฎหมาย สนับสนุนข้อตกลงระดับสากล ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบด้วยความเป็นธรรม บริหารจัดการค่าตอบแทนโดยไม่เลือกปฏิบัติ อีกทั้งให้ความเคารพต่อเสรีภาพและความหลากหลายในการอยู่ร่วมกัน
3) **บริษัทขนาดกลาง** มุ่งเน้นตอบสนองฝั่งแรงงาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนชุมชนและสังคมเช่นเดียวกับบริษัทขนาดใหญ่ นอกจากนี้พบว่ามีความโดดเด่นในการดำเนินงานประเด็นที่สัมพันธ์กับบุคลากรภายในองค์กร ดังนี้
   (1) ประเด็นการพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน (S3) มีการดำเนินงานผ่านนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการจัดอบรม สัมมนา ฝึกอบรมวิชาการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความรู้และศักยภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงปลูกฝังทัศนคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และการทำงานเป็นทีมแก่บุคลากร
   (2) ประเด็นการจูงใจและรักษาพนักงาน (S4) เป็นประเด็นที่แม้บริษัททุกขนาดสามารถรายงานได้น้อยที่สุด แต่พบว่าบริษัทขนาดกลางมี SPALI ที่ระบุถึงการจัดให้มีสวัสดิการต่างๆ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี รวมถึงการให้เงินช่วยเหลือประเภทต่างๆสำหรับพนักงาน เป็นต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4) **บริษัทขนาดเล็ก** สามารถตอบสนองประเด็นการที่สัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรอย่างชุมชนสังคม และคู่ค้าได้อย่างโดดเด่น ดังนี้

(1) ประเด็นการมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม (S6) เป็นประเด็นที่มีการดำเนินงานสูงสุด ผ่านนโยบายในการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ให้ความร่วมมือในการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน สังคม และสาธารณะประโยชน์เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของชุมชน อีกทั้งมีการส่งเสริมการกระจายรายได้และการจ้างงานแก่คนในชุมชน สอดคล้องกับบริบทชุมชนด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

(2) ประเด็นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (S7) ผ่านนโยบายบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย โดยมุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยอมรับและพัฒนาการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ตลอดจนคำนึงถึงการแบ่งปันผลตอบแทนไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม

ผลการสรุปสะท้อนถึงการดำเนินงานด้านสังคมที่บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการรายงานในประเด็นที่กระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร ฝั่งแรงงาน สังคมชุมชน เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใหญ่ และมีบทบาทสำคัญในทำให้โครงการเกิดขึ้นจริง

4.3.3 การดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาพรวมการดำเนินงานมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจเป็นเนื้อหาความยั่งยืนอันดับที่ 2 ที่บริษัทให้ความสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 24ตารางที่ 24)

ตารางที่ 24 การรายงานด้านความยั่งยืนมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจจำแนกตามขนาดบริษัท

มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ		บริษัทขนาดใหญ่ (3 แห่ง)		บริษัทขนาดกลาง (3 แห่ง)		บริษัทขนาดเล็ก (9 แห่ง)		เฉลี่ยรวม
		จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	จำนวน (กิจกรรม)	ร้อยละ	
G1	บรรษัทภิบาล	5	12.5%	14	*17.9%	72	**25.0%	***18.5%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ และการต่อต้านการทุจริต	6	***15.0%	11	14.1%	84	*29.2%	**19.4%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	7	**17.5%	4	5.1%	6	2.1%	8.2%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ	17	*42.5%	13	**16.7%	30	10.4%	*23.2%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	1	2.5%	13	**16.7%	54	***18.8%	12.6%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	1	2.5%	11	14.1%	29	10.1%	8.9%
G7	การดำเนินการด้านภาษี	0	0.0%	1	1.3%	2	0.7%	0.7%
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อม	3	7.5%	11	14.1%	11	3.8%	8.5%
รวมจำนวนกิจกรรม		40	100.0%	78	100.0%	288	100.0%	100.0%

หมายเหตุ: ตัวอักษรสีแดงแสดงค่าน้อยที่สุด, สัญลักษณ์ *,**,*** แสดงความถี่อันที่1, 2 และ 3

ที่มา: รวบรวมและสรุปผลโดยผู้วิจัย (อ้างอิงจากภาคผนวก ข)

จากตารางข้างต้นแสดงให้เห็นว่า

1) ภาพรวมการดำเนินงานด้านนี้มีความเหมือนและร่วมกันในบางกลุ่มขนาดบรัษัท ดังนี้

(1) บริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กมีแนวทางการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งใน 4 ประเด็นที่สัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสียฝั่งองค์กร คณะกรรมการ และลูกค้าเป็นหลัก ได้แก่ บรรษัทภิบาล (G1), จรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต (G2), การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (G4) และการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (G5)

(2) ต่างจากบริษัทขนาดใหญ่ ที่ให้ความสำคัญในการดำเนินงานประเด็นการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต (G3)

2) **บริษัทขนาดใหญ่** มีความโดดเด่นในการดำเนินงานในประเด็นดังนี้

(1) ประเด็นการระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (G4) โดยภาพรวมมีแนวทางร่วมกันในการมุ่งเน้นการเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับประเทศและสากล และพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ และส่งมอบบ้านที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า

(2) ประเด็นการบริหารความเสี่ยงและ ภาวะวิกฤต (G3) เช่น FPT มีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสร้างความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

(1) **บริษัทขนาดกลาง** มีความสามารถในการดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลสูงสุด โดยมีความโดดเด่นจากบริษัทขนาดอื่น ผ่านประเด็นที่สัมพันธ์กับห่วงโซ่อุปทาน และนวัตกรรม ดังนี้

(3) ประเด็นการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (G6) เช่น SC มีการดำเนินงานส่งเสริมคู่ค้าที่มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามหลักการ Green Procurement ครอบคลุมทุกมิติ มีการประเมินคู่ค้า ตลอดจนประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้าหลังการซื้อขายอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอกองค์กร

(4) ประเด็นนวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม (G8) เช่น SC และ SPALI มีการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม อีกทั้งสนับสนุนงานวิจัย ออกแบบ พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3) **บริษัทขนาดเล็ก** มีความโดดเด่นในการดำเนินงานในประเด็นดังนี้

(1) ประเด็นบรรษัทภิบาล (G1) ผ่านนโยบายที่หลากหลาย เช่น นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทเพื่อส่งเสริมสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) นโยบายการประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม และส่งเสริมการค้าเสรี เป็นต้น

(2) ประเด็นจรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต (G2) โดยภาพรวมบริษัทให้ความสำคัญกับนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น ยึดหลักจริยธรรมทางธุรกิจ ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ กำหนดความรับผิดชอบ แนวปฏิบัติ และข้อกำหนดในการดำเนินการที่

เหมาะสมของคณะกรรมการบริษัทและพนักงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด

(3) ประเด็นการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (G5) ด้วยนโยบายความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อติดต่อรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า

ผลการศึกษาสะท้อนถึงการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจที่บริษัทส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการรายงานในประเด็นที่กระทบต่อฝั่งองค์กร นักลงทุน และลูกค้า ผู้มีบทบาทสำคัญต่อการลงทุน ขณะที่มีบริษัทส่วนน้อยที่มีการรายงานถึงฝั่งคู่ค้าผู้มีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งสะท้อนภาพรวมห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมพัฒนาที่อยู่อาศัยที่ยั่งยืน

จากการผลการศึกษาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาพรวมบริษัทแต่ละขนาดมีความโดดเด่นในการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ที่ต่างกันโดย**บริษัทขนาดใหญ่** มีการดำเนินงานมิติสิ่งแวดล้อมด้านการจัดการสภาพภูมิอากาศ คุณภาพวัสดุก่อสร้าง และความหลากหลายทางชีวภาพที่โดดเด่น **บริษัทขนาดกลาง** มีการดำเนินงานด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และนวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่โดดเด่น และ**บริษัทขนาดเล็ก** มีการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคมที่โดดเด่น แสดงถึงจุดแข็งในการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืนที่แตกต่างกัน นำไปสู่การศึกษาส่วนต่อไปเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ความท้าทายในการดำเนินงาน และผลจากการดำเนินงานทั้งทางกางเงินและภาพลักษณ์องค์กร ของกรณีศึกษาบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 3 แห่ง ได้แก่ PSH SPALI และ LPN

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 5
กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของกรณีศึกษา

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาที่สำคัญคือ กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนที่นำมาใช้กับระดับการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย และผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กรณีศึกษาจำนวน 3 แห่ง เป็นบริษัทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กอย่างละ 1 แห่ง ได้แก่ บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง บมจ. ศุภาลัย และ บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ ตามลำดับ

โดยผู้วิจัยศึกษาการดำเนินการพัฒนาโครงการจากรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี *2564* บริษัท พฤกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) (2564) รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 *One Report)* บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน) (2564) และ รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2564 บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) (2564) ซึ่งผลการศึกษานี้จะเป็นข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หากลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนในกระบวนการพัฒนาโครงการของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กรณีศึกษา ผลจากการดำเนินงานทางการเงิน ภาพลักษณ์ขององค์กร ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงาน โดยผู้วิจัยได้ทำการการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลากรของบริษัทแต่ละแห่ง

การรายงานผลการศึกษาแบ่งตามกรณีศึกษา 3 แห่ง มีรายละเอียดดังนี้

5.1 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษา

ในการรายงานผลการศึกษาผู้วิจัยใช้กระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ประกอบด้วย ช่วงก่อนการก่อสร้าง ระหว่างก่อสร้าง และหลังการก่อสร้างเป็นกรอบในการนำเสนอ ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากรายงาน Sustainability Report ประจำปี 2564 และวิเคราะห์ตามกระบวนการวิจัย พบว่ากรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง มีกระบวนการดำเนินงานพัฒนาโครงการที่คำนึงถึงความยั่งยืนแบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ภายใต้ 3 ช่วงเวลาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ดังนี้ (ตารางที่ 25)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 25 กระบวนการดำเนินงานแบ่งตามช่วงเวลาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
1) การจัดหาที่ดิน การบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณโครงการ 2) การออกแบบโครงการ	3) การจัดซื้อจัดจ้าง 4) การก่อสร้าง 5) การบริหารการตลาดและการขาย	6) การส่งมอบ 7) การบริการหลังการขาย และการบริการชุมชน

ที่มา: วิเคราะห์โดยผู้วิจัย

มีสาระสำคัญและรายละเอียดดังนี้

5.1.1 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้าง

จากการศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้างผู้วิจัยแบ่งกระบวนการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

1) การจัดหาที่ดิน การบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณโครงการ

2) การออกแบบโครงการ

พบว่าแต่ละขั้นตอนมีแนวทางดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนที่เป็นสาระสำคัญสำคัญดังนี้ (ตารางที่ 26)

ตารางที่ 26 กลยุทธ์ของการพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้างของกรณีศึกษา

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
N/A	**1) การจัดหาที่ดิน การบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณโครงการ**			
	(1) การเลือกทำเลที่ตั้งโครงการ	ซื้อที่ดินรองรับการเป็นเส้นทางลำเลียงวัสดุและทีมงานก่อสร้าง	พิจารณาสภาพแวดล้อมที่ดิน เป็นพื้นที่ตอบสนองการขยายของเมืองและความต้องการที่อยู่อาศัยของประชากรอย่างมีคุณภาพ	
	(2) การคำนึงถึงกรรมสิทธิ์ที่ดิน	เลือกซื้อที่ดินที่เจ้าของที่ดินมีความประสงค์ขายเท่านั้น ไม่มีปัญหาด้านคดีความ หรือได้มาด้วยวิธีการมิชอบ	จัดทำสัญญาเป็นธรรมและมีความยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้ขาย	N/A
	(3) การศึกษาความเป็นไปได้	Feasibility Budget: ศึกษาทำเลที่ดินที่มีความเป็นไปได้ตามมาตรฐานของบริษัทฯ	N/A	ใช้ข้อมูลการวิจัยและพัฒนา Feasibility Study จาก LPN Wisdom และฝ่ายการตลาดกำหนดเป้าหมายให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน กระจายผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มในทุกกระบวนการ
				กำหนดลักษณะโครงการ ขั้นตอนการพัฒนา และ Product Value

าวิทยาลัย
UNIVERSITY

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
กลยุทธ์การสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ	**2) การออกแบบโครงการ**			
	(1) มาตรฐานการออกแบบ	กระบวนการออกแบบบ้านและโครงการให้ตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า (Customer Value)	มาตรฐานการออกแบบและบริหารโครงการจากการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA)	มาตรฐานการออกแบบอาคาร LPN Green Design Concept Standard ที่พัฒนามาจากเกณฑ์อาคารเขียวระดับนานาชาติ
	(2) แนวคิดการออกแบบผลิตภัณฑ์	ยึดคอนเซปต์น่าอยู่อาศัย ร่มรื่น และใช้ประโยชน์จากที่ดินได้ดีที่สุด	ใช้หลัก Green Design นวัตกรรมประหยัดพลังงานในการออกแบบ	
	(3) การออกแบบเพื่อสิ่งแวดล้อม			
	- การจัดการน้ำ	ออกแบบสาธารณูปโภคโครงการ เช่น ระบบบำบัดและระบายน้ำทิ้ง ให้เป็นไปตามหลักสุขาภิบาลที่ดี		
	- การจัดการอากาศ	มีพื้นที่สีเขียวในโครงการ		
	- การจัดการขยะ	ออกแบบโดยใช้เทคโนโลยีพรีคาสต์	ออกแบบตาม Modular System ลดเศษวัสดุจากการก่อสร้าง	
				เลือกวัสดุที่มีส่วนผสมจากการ Recycleเป็นการลดการใช้ทรัพยากร
	(4) การออกแบบ ที่ช่วยลดพลังงานและค่าใช้จ่ายในการอยู่อาศัย	ออกแบบผังพื้นที่โครงการ ให้ถูกต้องตามกฎหมายจัดสรรที่ดินและหลักการของภูมิสถาปัตย์	เลือกใช้วัสดุที่ช่วยลดความร้อน เช่น ใช้แผ่นฉนวนกันความร้อน กระจกตัดแสง เพื่อช่วยลดความร้อนจากภายนอก	
		เลือกวัสดุคุณภาพสูง ดูแลรักษาง่าย สวยงาม อายุการใช้งานยาวนาน	เลือกใช้สุขภัณฑ์และเครื่องปรับอากาศอนุรักษ์พลังงาน เช่น สุขภัณฑ์ฉลากเขียว เครื่องปรับอากาศเบอร์ 5	
		ส่งเสริมการลดการใช้พลังงานด้วยโครงการ Solar Cell ติดตั้งโซลาร์เซลล์บริเวณพื้นที่ส่วนกลางของโครงการ	ออกแบบและเลือกใช้องค์ประกอบทางสถาปัตยกรรมที่ช่วยลดการสะสมความร้อนในอาคาร	ออกแบบเน้นช่องเปิดเพื่อการใช้แสงจากธรรมชาติ
	(5) การออกแบบเพื่อสุขภาวะที่ดี	มีพื้นที่สีเขียวในโครงการรองรับกิจกรรมเพื่อสุขภาพ		
			ออกแบบที่คำนึงถึงคุณภาพอากาศภายใน เช่น มีการระบายอากาศธรรมชาติ (Passive Cooling) มีระบบกรองอากาศ	
			เลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสุขภาพ	
	(6) การออกแบบเพื่อคนทุกกลุ่ม	N/A	ออกแบบตามหลักการ Universal Design	
			ร่วมมือกับพันธมิตรอื่นๆในการออกแบบบ้านเดี่ยว "ศุภฤทธา" สำหรับผู้สูงอายุโครงการ Age-Friendly Business	
			ผังพื้นที่โครงการศุภวัฒนาลัยที่มีพื้นที่ส่วนกลางสำหรับดูแลผู้สูงอาย	
	(7) นวัตรกรรมเพื่อการอยู่อาศัย	เทคโนโลยีพรีคาสต์จากการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	ส่งเสริมการวิจัยพัฒนานวัตกรรมผ่านโครงการ Supalai Innovative Design and Solution	หน่วยงาน LPN Wisdom and Solution

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย อ้างอิงภาคผนวก ค

จากตารางข้างต้น พบว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งดำเนินการโดยคำนึงถึงความยั่งยืน สรุปได้ดังนี้

1) การจัดหาที่ดิน การบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณโครงการ
   (1) ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง ให้ความสำคัญมิติสังคม ในการเลือกที่ตั้งโครงการ และการได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ของที่ดินอย่างเป็นธรรม โดยมุ่งพิจารณาประเด็นศักยภาพในการพัฒนาโครงการของสภาพที่ตั้ง และกระทบระหว่างการก่อสร้างต่อชุมชนรอบข้าง
   (2) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ที่ให้ความสำคัญในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการตามมาตรฐานของบริษัท ทั้งนี้บริษัทขนาดเล็กอย่าง LPN ยังให้ความสำคัญกับข้อมูลจากการวิจัยโดยการจัดตั้งหน่วยงาน LPN Wisdom เพื่อนำข้อมูลไปใช้กำหนดลักษณะโครงการ
2) การออกแบบโครงการ
   (1) มิติสิ่งแวดล้อม เป็นประเด็นหลักที่ภาพรวมบริษัททั้ง 3 ให้ความสำคัญในกระบวนการออกแบบ ตั้งแต่กำหนดมาตรฐานการรออกแบบ แนวคิดการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงการจัดการทรัพยากรน้ำ อากาศ และขยะที่จะเกิดช่วงก่อสร้าง จนถึงการเปิดใช้งานโครงการคำนึงถึงการลดพลังงานและค่าใช้จ่าย ตลอดจนสุขภาวะที่ดีในการอยู่อาศัยในโครงการ
   (2) มิติสังคม เป็นประเด็นที่การออกแบบโครงการคำนึงถึงผ่านการออกแบบตามหลักการ Universal Design เพื่อคนทุกกลุ่ม เช่น SPALI มีแบบบ้าน และรูปแบบส่วนกลางของโครงการแนวราบที่รองรับความต้องการของผู้สูงอายุ เป็นต้น
   (3) ประเด็นด้านบรรษัทภิบาล ที่บริษัททั้ง 3 แห่ง ได้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนานวัตกรรมสำหรับการก่อสร้างและให้บริการด้านอยู่อาศัย

ดังจะเห็นได้ว่าการพัฒนาโครงการช่วงก่อนก่อสร้างดังกล่าว เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมของผู้อยู่อาศัย สังคม ชุมชนรอบข้าง ตลอดช่วงการพัฒนาโครงการจนเข้าใช้โครงการในระยะยาว โดยกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ **กลยุทธ์การสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อลดผลกระทบเชิงลบอย่างรอบด้านในการพัฒนาโครงการ** ผ่านการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

5.1.2 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้าง

จากการศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาโครงการช่วงระหว่างก่อสร้างผู้วิจัยแบ่งกระบวนการดำเนินงานออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1) การจัดซื้อจัดจ้าง
2) การก่อสร้าง
3) การบริหารการตลาดและการขาย

พบว่าแต่ละขั้นตอนมีแนวทางดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนที่เป็นสาระสำคัญสำคัญดังนี้ (ตารางที่ 27)

ตารางที่ 27 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้างของกรณีศึกษา

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์	**1) การจัดซื้อจัดจ้าง**			
	(1) การกำหนดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธี Bidding หรือ e-Auction และถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการ	มีการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก จัดจ้าง ควบคุมงาน และประเมินผลผู้รับจ้าง	กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างรัดกุม สม่ำเสมอตามมาตรฐานสากล
		ยกระดับการจัดซื้อจัดจ้าง 4.0 สู่ World Class Procurement โดยรวบข้อมูลทุกหน่วยงานและห่วงโซ่คุณค่า	ปฏิบัติต่อคู่ค้าและผู้รับเหมาอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมตามหลักสิทธิมนุษยชน	
	(2) การเลือกผู้รับเหมาและ Supplier	กระบวนการคัดเลือกผู้รับเหมาหรือ Supplier ที่มีสินค้าตรงตามการออกแบบ มีบริการก่อนและหลังการขายที่ดี	มี Supplier ที่ช่วยให้ได้วัสดุที่มีคุณภาพมาตรฐาน ภายใต้ต้นทุนกำหนด ช่วยให้ลดเวลาในการเทียบราคาของผู้รับเหมาลง	
	2. การก่อสร้าง			
	(1) การกำหนดมาตรฐานการก่อสร้าง	ยึดหลักการ Reuse และ Recycle	ร่วมมือกับ SCG ตามหลักการ Avoid, Reduce และ Recycle	ดำเนินการตามมาตรฐานการก่อสร้าง Green Construction Process Standard ปฏิบัติตามแนวทางการลดผลกระทบในรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และตรวจสอบอย่างเข้มข้น
		Reuse: โรงงานพฤกษาพรีคาสต์ เช่น ใช้ Steel Mold ซึ่งสามารถวนกลับมาใช้ใหม่ได้ยาวนานขึ้น จากเดิมที่ใช้ Block Out แบบใช้แล้วทิ้ง, ใช้ Transport Rack ในการบรรจุผนังพรีคาสท์และพื้นสำเร็จรูป	Avoid: หลีกเลี่ยงการใช้ทรัพยากรรูปแบบเดิมที่ก่อให้เกิดขยะจากการก่อสร้างจำนวนมาก เช่น ใช้ Color tank ขนาด 200 ลิตร แทนถังสี, สั่งผลิตใช้ท่อยาว 6 เมตร แทน ท่อ 4 เมตร	
		Recycle: โรงงานพฤกษาพรีคาสต์นำวัสดุเหลือจากการผลิตกลับมาใช้ได้ 100% เช่น Recycling Concrete, ระบบท่อปั๊มดูดน้ำมันทาแบบ	Recycle: เช่น ใช้ขยะคอนกรีตเป็น Sub base ถนนในโครงการ, ใช้พาเลทพลาสติกแทนพาดลทไม้ใช้แล้วทิ้ง	
		คัดแยกขยะแต่ละประเภทภายในพื้นที่ก่อสร้างโครงการตั้งแต่ต้นทางก่อนประสานงานกับหน่วยงานกำจัดของเสียโดยตรง	Reduce: ลดขนาดลูกปูนสำหรับทดสอบให้เล็กลง	
			พัฒนาระบบการก่อสร้างและเลือกใช้วัสดุ และควบคุมมาตรฐานการก่อสร้างภายใต้ ISO 9001:2015 และระบบ QC ของศุภาลัย	
	(2) การจัดการน้ำ	บำบัดน้ำเสียก่อนทิ้ง และหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่		N/A
			บำรุงรักษาระบบประปา	
	(3) การจัดการพลังงานไฟฟ้า	N/A	ใช้พลังงานทดแทนจาก Sola cell ในพื้นที่ก่อสร้าง	N/A

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
	(4) การจัดการสภาพภูมิอากาศ	การใช้ชินส่วนพรีคาสต์ช่วยลดการปล่อยมลภาวะจากการก่อสร้างและการขนส่ง	มาตรการฝุ่นละออง และมลพิษทางอากาศ	N/A
	(5) การรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ	N/A	ฟื้นฟูสภาพแวดล้อมในพื้นที่ก่อสร้าง รักษาต้นไม้ใหญ่ และควบคุมคุณภาพดินให้เหมาะสมต่อการปลูกพืช	N/A
	(6) การจัดการผลกระทบต่อสังคมชุมชน	คำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นทางสภาพแวดล้อมในพื้นที่ชุมชนข้างเคียง		
		รับผิดชอบการก่อสร้างโครงการไม่ให้เกิดความเดือดร้อนแก่ชุมชนรอบด้าน	ปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนต่อชุมชนข้างเคียง	ร่วมพัฒนาชุมชนและสภาพแวดล้อม
		ควบคุมดูแลผลกระทบที่อาจเกิดแก่ชุมชนทั้งด้านเสียง การระบายน้ำ ฝุ่นละอองจากการก่อสร้าง	ปฏิบัติตามข้อกำหนดทางสิ่งแวดล้อม ของหน่วยงานราชการอย่างเคร่งครัด	
	(7) การจัดการดูแลแรงงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	ใช้ระบบ Safety Report Online รายงานผ่านโทรศัพท์มือถือ สรุปเป็น “Safety Management Performance” เพื่อตรวจสอบระบบความปลอดภัยในภาพรวม	มีการอบรม ทดสอบมาตรการ ควบคุม และจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันเพื่อความปลอดภัยและอาชีวอนามัยอย่างเคร่งครัดในทุกขั้นตอนการก่อสร้างแก่แรงงานของผู้รับเหมา	
				ให้ความเป็นธรรมด้านสิทธิแรงงาน
				ดูแลความปลอดภัยและสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องในระหว่างการดำเนินงานก่อสร้าง
				มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการก่อสร้างด้วยการร่วมมือกับพันธมิตร
กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบัน	**3) การบริหารการตลาดและการขาย**			
	(1) แนวทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์	ส่งเสริมการใช้สื่อประชาสัมพันธ์การตลาดในรูปแบบ E-Brochure เพื่อช่วยลดการใช้กระดาษโดยไม่จำเป็น	เปิดช่องทาง LAZ Mall กับ Lazada โดยจัดโปรโมชันส่งเสริมการขาย	ยึดหลัก Human Centric
		กระบวนการใช้สื่อโฆษณาให้เป็นไปตามข้อกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค		ดำเนินนโยบายการตลาดอย่างโปร่งใส รับผิดชอบต่อผู้บริโภคก่อนและหลังการส่งมอบ
		ให้ข้อมูลที่เป็นจริงครบถ้วนแก่ลูกค้าเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจซื้อบ้าน		
	(2) แนวทางการให้บริการทางการเงิน	ให้บริการสินเชื่อโดยร่วมมือกับสถาบันการเงิน ภายใต้เงื่อนไขและประโยชน์สูงสุด	ใบเสร็จออนไลน์ (E-Receipt) แทนกระดาษ	N/A
		ให้คำปรึกษาด้านเครดิตสินเชื่อแก่ลูกค้าที่มีปัญหาด้านการเงินผ่านโครงการ Win Back พัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า (CRM Database)	กลยุทธ์ด้านราคาเปิดโอกาสให้ลูกค้าเลือกวิธีการชำระเงินได้ตามความเหมาะสม	

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
		พัฒนาช่องทางการขายรูปแบบใหม่ เช่น ขายผ่านตัวแทนทั้งในและต่างประเทศ	ระบบการชำระเงินโดยบัตร Supalai VIP Card	
	(3) นวัตรกรรมทางการตลาด	โครงการ Win Back พัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า (CRM Database) เพื่อเพิ่มศักยภาพการขายให้ดียิ่งขึ้น	ตั้ง Agile Team - พัฒนาระบบ e-Receipt - ระบบบริหารสัญญาโฆษณาในฝ่ายการตลาด	N/A
			พัฒนานวัตรกรรมระบบจองออนไลน์ Supalai Online Booking	
			Supalai Sabai Application สำหรับดูแลลูกค้าที่สนใจตั้งแต่เริ่มจองจนเข้าอยู่	

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย อ้างอิงภาคผนวก ค

จากตารางข้างต้น พบว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งดำเนินการโดยคำนึงถึงความยั่งยืน สรุปได้ดังนี้

1) การจัดซื้อจัดจ้าง
   (1) ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง ให้ความสำคัญมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ในการกำหนดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และการเลือกผู้รับเหมาและ Supplier ที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานและตัวชี้วัดที่กำหนด อีกทั้งมีการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างใน PSH ที่รวมข้อมูลจากทุกหน่วยงาน และห่วงโซ่คุณค่าเพื่อใช้ในเชิงรุก สร้างความได้เปรียบในเชิงต้นทุนวัสดุและการบริหารงานในธุรกิจ เพื่อสร้างผลกำไรให้กับบริษัท
   (2) มิติสังคม SPALI ให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อคู่ค้าและผู้รับเหมาตามหลักสิทธิมนุษยชน
2) การก่อสร้างโครงการ
   (1) มิติสิ่งแวดล้อม เป็นประเด็นหลักที่ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งคำนึงถึงในกระบวนการก่อสร้าง ตั้งแต่กำหนดมาตรฐานการก่อสร้างตามมาตรฐานขององค์กร และมาตรฐานระดับสากล เน้นการลดของเสียจากกระบวนการผลิตและก่อสร้าง
   (2) จะเห็นได้ว่า SPALI มีการดำเนินงานก่อสร้างที่มีการจัดการทรัพยากรน้ำ การจัดการพลังงานไฟฟ้า การจัดการสภาพภูมิอากาศ และการรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ มีความเข้มข้นในการรายงานกว่าเทียบกับบริษัทอีก 2 แห่ง
   (3) มิติสังคม ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง มีการจัดการผลกระทบต่อสังคมชุมชน ตลอดจนการจัดการ ดูแลแรงงาน อาชีวอนามัย และความปลอดภัย ตลอดกระบวนการก่อสร้าง อีกทั้ง

PSH ได้นำระบบ Safety Report Online ผ่านโทรศัพท์มือถือเพื่อความสะดวกในการบันทึกข้อมูลระหว่างก่อสร้าง

3) การบริหารการตลาดและการขาย

(1) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ เป็นประเด็นหลักที่ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งคำนึงถึงตั้งแต่แนวทางการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ กำหนดแนวทางการให้บริการทางการเงิน และนวัตรกรรม เช่น ระบบฐานข้อมูลลูกค้าของ PSH ที่ส่งเสริมการขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นภายใต้การรับผิดชอบ และคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า

(2) มิติสิ่งแวดล้อม ที่ PSH และ SPALI มีการปรับรูปแบบการตลาดที่ลดการใช้กระดาษได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) มิติสังคม ที่ SPALI มีการพัฒนาศักยภาพพนักงานโดยการจัดตั้งหน่วยงาน Agile Team ที่มีความคล่องตัว เพื่อพัฒนาระบบปฏิบัติงานการตลาดและการขาย พร้อมส่งเสริมการใช้ทรัพยกรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังจะเห็นได้ว่าการพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้าง เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียควบคู่การกำหนดกลยุทธ์ที่หลากหลาย แบ่งเป็น 2 ส่วน โดยกลยุทธ์แรก คือ **กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์** สัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สนับสนุนการก่อสร้าง ประกอบด้วย ผู้รับเหมา แรงงาน Supplier ตลอดจนชุมชนรอบข้างพื้นที่ก่อสร้าง โดยผู้ประกอบการต้องกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และระบบบันทึกข้อมูลในรูปแบบที่สะดวกต่อการเข้าถึง เพื่อตรวจสอบ และประเมินคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ **กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบัน** ภายใต้กฎหมายและความรับผิดชอบต่อลูกค้า เพื่อให้เกิดทางเลือกที่ตอบรับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

5.1.3 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้าง

จากการศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้างผู้วิจัยแบ่งกระบวนการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

1) การส่งมอบ

2) การบริการหลังการขาย และการบริการชุมชน

พบว่าแต่ละขั้นตอนมีแนวทางดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนที่เป็นสาระสำคัญสำคัญดังนี้ (ตารางที่ 28)

ตารางที่ 28 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้างของกรณีศึกษา

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์	**1) การส่งมอบ**			
	(1) การกำหนดมาตรฐาน	กำหนดมาตรฐานการซ่อมแซมงานแต่ละประเภท (SLA) บันทึกข้อมูลการดำเนินงานเข้าระบบ	N/A	มีมาตรฐานการตรวจคุณภาพของห้องชุด และพื้นที่ส่วนกลางให้สมบูรณ์ก่อนการส่งมอบ
	(2) การสื่อสารชุมชน	มีระบบรายงานการแก้ไขงานที่ลูกค้าแจ้งเมื่อตรวจรับมอบ เพื่อปรับปรุง พัฒนาคุณภาพสินค้าตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการก่อสร้าง	มีระบบตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานของศุภาลัย โดยใช้ระบบ QC สติกเกอร์ และใบรับประกัน	สื่อสารเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนพักอาศัยและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย “ชุมชนน่าอยู่” และกฎระเบียบการอยู่อาศัย
กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย	**2) การบริการหลังการขาย และการบริหารชุมชน**			
	(1) การจัดการเชิงสิ่งแวดล้อม	N/A	N/A	Environment Management การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม ยึดหลัก Green Clean Lean
	- การจัดการรน้ำ	การจัดการพลังงานน้ำ โดยการบำรุงรักษาระบบประปา และหมุนเวียนกลับมาใช้		
	- การจัดการขยะ	การจัดการของเสียที่เกิดจากที่พักอาศัยผ่านโครงการ วน @PRUKSA เพื่อคัดแยกและรวบรวมส่งรีไซเคิล	การจัดการขยะในโครงการผ่านโครงการเปลี่ยนขยะให้เป็นศูนย์ (ประชาสัมพันธ์วิธีการแยกขยะที่ถูกต้องแก่ผู้อยู่อาศัยในโครงการ)	การคัดแยกขยะและนำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล
	(2) การบริหารชุมชน	N/A	N/A	บริหารจัดการชุมชนและดูแลคุณภาพชีวิตของผู้พักอาศัยผ่านกลยุทธ์ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย
	(3) การบริการสิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภค	มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับดูแลสาธารณูปโภค และบริการสาธารณะ รวมถึงการรักษาความปลอดภัย	ดูแลความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกภายในโครงการ บริการ ซ่อมบำรุง การจัดการสาธารณูปโภค และการดูแลชุมชน	Facility Management การบริหารจัดการทรัพย์ส่วนกลาง
				Security & Safety Management การบริหารจัดการความปลอดภัย ตั้งแต่การออกแบบผังโครงการ การตรวจสอบและรักษามาตรฐานของระบบอุปกรณ์
	(4) การจัดการด้านคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัย	N/A	จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์และสร้างสรรค์สังคมคุณภาพ	Life Quality Management การบริหารจัดการคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย
	(5) นวัตกรรมและหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบริการหลังการขาย	หน่วยงาน Innovation Center	ตั้ง Agile Team สำหรับพัฒนาแบบสอบถามความพึงพอใจหลังโอนกรรมสิทธิ์	Budgeting Management การบริหารจัดการงบประมาณการเงินของนิติบุคคล
		มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับดูแลสาธารณูปโภค และบริการสาธารณะ รวมถึงการรักษาความปลอดภัย	นวัตกรรม Supalai Smart living ใช้เทคโนโลยี Home automation ร่วมมือกับ True ในโครงการของบริษัท	People Management การบริหารจัดการผู้เกี่ยวข้องในงานบริหารชุมชน

กลยุทธ์	สาระสำคัญ	บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
	(6) การจัดการเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า	มีระบบประเมินความพึงพอใจของลูกค้าตั้งแต่ก่อนการเข้าซ่อม-ระหว่างการซ่อม-หลังการซ่อม	ตั้งหน่วยงาน Supalai's Smart Center สำหรับดูแลรับข้อร้องเรียน และสอบถามข้อมูลแก่ลูกค้า	N/A
			มีการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) การวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าที่เข้าอยู่อาศัยแล้ว	

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย อ้างอิงภาคผนวก ค

จากตารางข้างต้น พบว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งดำเนินการโดยคำนึงถึงความยั่งยืน สรุปได้ดังนี้

1) การส่งมอบ
   (1) ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง ให้ความสำคัญมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ ในการกำหนดมาตรฐานและระบบการตรวจสอบคุณภาพงาน โดย LPN จะตรวจสอบก่อนส่งมอบแก่ผู้อยู่อาศัย ขณะที่ PSH และ SPALI จะมีระบบรายงาน และตรวจสอบคุณภาพโดยผู้อยู่อาศัย
   (2) มิติสังคม ที่ LPN ให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนพักอาศัยและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายชุมชนน่าอยู่และกฎระเบียบการอยู่อาศัยแก่ผู้อยู่อาศัยใหม่
2) การบริการหลังการขาย และการบริการชุมชน
   (1) มิติสิ่งแวดล้อม เป็นประเด็นหลักที่ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง มุ่งคำนึงในการจัดการทรัพยากรน้ำ และขยะในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความยั่งยืนในการอยู่อาศัยระยะยาว
   (2) มิติสังคม ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง มีการบริหารชุมชน ให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกและสาธารณูปโภค ที่คำนึงถึงความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัย
   (3) มิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ PSH และ SPALI มุ่งส่งเสริมนวัตกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกและประเมินความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย ขณะที่ LPN มุ่งตั้งหน่วยงานเพื่อดูแลคุณภาพชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในแง่ของทรัพยากรมนุษย์ และงบประมาณ
   (4) จะเห็นได้ว่า LPN มีการดำเนินงานช่วงหลังการก่อสร้าง ทั้งกระบวนการส่งมอบ และการบริหารชุมชน ที่เป็นกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน ผ่านการตั้งหน่วยงานและงบประมาณเพื่อการบริหารชุมชนอย่างรอบด้านสำหรับผู้อยู่อาศัยทุกกลุ่ม แสดงถึงความเข้มข้นในการรายงาน และดำเนินงานที่มีระบบในกระบวนการดังกล่าวเทียบกับบริษัทอีก 2 แห่ง

ดังจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้าง เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มลูกค้าควบคู่การกำหนดกลยุทธ์ที่หลากหลาย แบ่งเป็น 2 ส่วน

โดยกลยุทธ์แรก คือ **กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์** สัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า ที่ต่อเนื่องจากกระบวนการก่อสร้างโครงการ โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตรกรรมมาใช้เพื่อให้สะดวกต่อการรายงาน และจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงาน เชื่อมโยงสู่ **กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย** ด้วยการมีหน่วยงานให้บริการด้านสาธารณูปโภคและความปลอดภัย และระบบประเมินความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยสามารถให้บทเรียนแก่องค์กรในการนำไปปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ และภาพลักษณ์องค์กรได้ในอนาคต

ผลการศึกษาพบว่าบริษัทกรณีศึกษามีการใช้กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของ จำนวน 5 กลยุทธ์ ได้แก่

1) กลยุทธ์การสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ
2) กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์
3) กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบัน
4) กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์
5) กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย

โดยบริษัทแต่ละแห่งมีแนวทางการดำเนินงานพัฒนาโครงการตามกลยุทธ์ดังกล่าวที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่าบริษัททั้ง 3 แห่งมีการพบปัญหา อุปสรรค และความท้าทายที่ทำให้เกิดแนวทางแก้ปัญหาที่ยั่งยืน และผลการดำเนินงานทั้งด้านภาพลักษณ์และทางการเงินที่โดดเด่นต่างกันไป ผู้วิจัยจึงได้สรุปเปรียบเทียบการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนภายใต้กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการไว้ในส่วนท้ายของบทนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

5.2 กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษา

ในการรายงานผลการศึกษาผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการจากบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั้ง 3 แห่ง และบุคลากรจากก.ล.ต. เพื่อสอบประเด็นถามความท้าทาย ปัญหาอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนในปี 2564 และสรุปสาระสำคัญจากการให้สัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ประเด็นความท้าทาย ได้แก่ ความท้าทายภายในองค์กร และความท้ายทายจากการจัดการห่วงโซ่อุทาน ดังนี้ (ตารางที่ 29)

ตารางที่ 29 สรุปปัญหาอุปสรรค และความท้าทายของการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

ความท้าทาย	ก.ล.ต.	PSH	SPALI	LPN
ความท้าทายจากภายในองค์กร				
1) ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับการดำเนิน งานอย่างยั่งยืนของบุคคลากรในองค์กร	✓	n/a	n/a	✓
2) การบริหารต้นทุนทางการเงิน และกรอบเวลาการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงมาตรฐานองค์กรเพื่อความยั่งยืน	n/a	✓	✓	✓
3) การบวนการแสวงหาปัจจัยสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ	n/a	n/a	✓	n/a
4) กระบวนการจัดการระบบฐานข้อมูลการดำเนินงานเพื่อนำไปประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงาน	n/a	✓	✓	✓
ความท้าทายจากภายในห่วงโซ่อุทาน				
1) ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของคู่ค้า Supplier ผู้รับเหมา ตลอดจนกลุ่มนักลงทุน	✓	n/a	✓	n/a
2) การบริหารจัดการศักยภาพของของผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทาน	n/a	n/a	✓	n/a

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย อ้างอิงภาคผนวก ง

จากตารางสามารถสรุปได้ว่าบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวความท้าทายในการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนที่แตกต่างกัน คือ

1) ก.ล.ต. พบว่าบริษัทแต่ละขนาดมีวิธีการดำเนินการจัดทำรายงานที่แตกต่างกัน เช่น บริษัทขนาดใหญ่ค่อนข้างมีความพร้อม จากการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรตั้งแต่ต้นปี ในขณะที่บริษัทขนาดเล็กยังคงอยู่ในช่วงที่ต้องก้าวผ่านวิกฤตต่างๆอยู่ การทำรายงานจึงเหมือนเป็นอีกความรับผิดชอบหนึ่งที่เพิ่มขึ้นมา
2) PSH พบความท้าทายจากภายในองค์กร ที่มีกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและจัดการข้อมูลไม่เป็นระบบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ขาดข้อมูลในการตัดสินใจที่แม่นยำ และระบบงานที่แบกภาระเกินจำเป็น จึงพัฒนาโครงการระบบฐานข้อมูล Streamline ที่ประสานการใช้เทคโนโลยีกับความร่วมมือของบุคลากรทุกสายงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงทั้งระบบ
3) SPALI พบความท้าทายทั้งภายในองค์กรและการจัดการห่วงโซ่อุทาน โดยบริษัทมุ่งดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การวิเคราะห์กระบวนการทำงานโดยทีมงานภายในองค์กร เพื่อหาปัจจัยที่สำคัญต่อการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมภายในกระบวนการพัฒนาโครงการ และบทบาทของผู้บริหารมีส่วนสำคัญตรวจสอบการทำงาน อีกทั้งโน้มน้าว ให้ความรู้ และสร้างทัศนคติด้านความยั่งยืนแก่คู่ค้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นการส่งเสริมการปรับตัวของคู่ค้าเดิมในห่วงโซ่อุปทานสู่การมีเป้าหมายที่ยั่งยืนยิ่งขึ้นโดยอาศัยการจัดการความสมดุลของศักยภาพจากบริษัท

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4) LPN พบความท้าทายจากภายในองค์กร โดยได้ตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการกำหนดมาตรฐานขององค์กรด้วยการจัดทำ Checklist สำหรับประเมิน ตรวจสอบ และเก็บผลการดำเนินงานเป็นระบบให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อพร้อมต่อเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์ เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยการใช้ฐานข้อมูลดังกล่าวต่อยอดแนวทางดำเนินงานในอนาคต อีกทั้งพบว่า Carbon Footprint ที่เกิดจากกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กว่าร้อยละ 80 เกิดในช่วงการใช้งานโครงการ และต้องจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นในระยะยาวนี้ โดยปัจจุบันการคำนวณปริมาณ Carbon Footprint ยังเป็นองค์ความรู้ใหม่สำหรับผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ต้องใช้ในการพัฒนาธุรกิจ และรายงานผลการดำเนินงาน

5.3 ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร และผลการดำเนินงานทางการเงิน มีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ผลการดำเนินงานทางการเงิน

ผู้วิจัยศึกษามผลการดำเนินงานทางการเงิน 3 ประเภท ตั้งแต่ปี 2562 – 2565 ได้แก่ อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้นหุ้น (ROE) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) และอัตรากำไรสุทธิ เพื่อใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินของบริษัทกรณีศึกษามีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 30)

ตารางที่ 30 สรุปผลการดำเนินงานทางการเงิน

ประเภทผลการดำเนินงานทางการเงิน		PSH	SPALI	LPN
อัตรากำไรสุทธิ	ปี 2562	13.60	22.82	12.56
	ปี 2563	9.58 ▼	20.64 ▼	9.63 ▼
	ปี 2564	8.45 ▼	24.08 ▲	5.40 ▼
	ปี 2565	9.90 ▲	23.39 ▼	5.94 ▲
อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	ปี 2562	12.72	15.20	4.65
	ปี 2563	6.44 ▼	11.51 ▼	5.74 ▼
	ปี 2564	5.45 ▼	17.98 ▲	2.60 ▼
	ปี 2565	6.35 ▲	18.45 ▲	5.26 ▲
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA)	ปี 2562	8.70	11.54	7.09
	ปี 2563	5.09 ▼	9.07 ▼	4.39 ▼
	ปี 2564	4.87 ▼	13.38 ▲	2.42 ▼
	ปี 2565	5.73 ▲	14.26 ▲	4.21 ▲

ที่มา: รวบรวมด้วยผู้วิจัยจากเว็บไซต์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

หมายเหตุ: ▼ และ ▲ หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ลดลง และสูงขึ้นจากปีก่อนหน้าตามลำดับ

จากตารางพบว่าภาพรวมผลการดำเนินงานปี 2563 - 2564 มีอัตราผลตอบแทนและกำไรลดลงจากปีก่อนหน้าเนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ภาคธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19 และมาตรการป้องกันของภาครัฐ และดีขึ้นในปี 2565

ทั้งนี้พบว่าในปี 2564 SPALI เป็นบริษัทเดียวที่สามารถเพิ่มอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) และอัตรากำไรสุทธิให้สูงขึ้นได้อย่างโดดเด่น แตกต่างจากบริษัทอีก 2 แห่ง แสดงให้เห็นว่า SPALI มีความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัท และบริหารสินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงแนวทางดำเนินงานพัฒนาโครงการที่โดดเด่นในการบริหารต้นทุน เวลา และ คุณภาพงาน ตลอดจนการบริหารองค์กรที่มีเสถียรภาพ แม้จะมีความเสี่ยงจากสถานการณ์เศรษฐกิจ และข้อจำกัดในการดำเนินงานพัฒนาโครงการจากมาตรการควบคุมโรคระบาดในปี 2564 ก็ตาม

อีกทั้งความสามารถในการขาย ด้วยกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องต่อพฤติกรรมของลูกค้าในช่วงเวลาดังกล่าวที่สามารถเพิ่มยอดขาย อาจส่งผลให้เกิดความน่าดึงดูดให้นักลงทุนตัดสินใจลงทุนเพิ่ม ทำให้อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) สูงขึ้นตามมา

5.3.2 ผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กร

ผู้วิจัยรวบรวมผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กร จากรางวัลและการประเมินความยั่งยืนโดยหน่วยงานต่างๆ แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ รางวัลความยั่งยืน ด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รางวัลด้านการรับผิดชอบต่อสังคม และรางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการ มีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 31ตารางที่ 31)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตารางที่ 31 สรุปผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กร

ผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	PSH	SPALI	LPN
รางวัลด้านความยั่งยืน		1 จาก 1	1 จาก 1	1 จาก 1
(1) รางวัลหุ้นยั่งยืน (THSI)	ตลาดหลักทรัพย์ฯ	✓ (7 ปี)	✓ (7 ปี)	✓ (6 ปี)
รางวัลด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม		1 จาก 6	4 จาก 6	2 จาก 6
(2) รางวัล BCI Asia TOP 10 Developers Awards 2021	BCI Asia ศูนย์รายงานข้อมูลธุรกิจก่อสร้างในระดับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก	คอนโดมิเนียม: 2 โครงการ บ้านจัดสรร: 2 โครงการ	คอนโดมิเนียม: 4 โครงการ	n/a

ผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	PSH	SPALI	LPN
(3) รางวัลฉลากแบบอาคารอนุรักษ์พลังงาน	กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (พพ.)	n/a	คอนโดมิเนียม: ระดับดีเด่น 1 โครงการ, ระดับดีมาก 2 โครงการ	n/a
(4) รางวัลประกาศเกียรติคุณรับรองฉลากประหยัดไฟฟ้าเบอร์ 5 สำหรับบ้าน	การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	n/a	บ้านจัดสรร: 1 โครงการ (บ้าน 3 แบบ)	n/a
(5) อสังหาริมทรัพย์ดีเด่น FIABCI – Thai Prix D' Excellence Awards 2021	สมาคมการค้าอสังหาริมทรัพย์สากล	n/a	บ้านจัดสรร: 1 โครงการ คอนโดมิเนียม: 1 โครงการ	n/a
(6) องค์กรที่มีการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเป็นศูนย์ (Carbon Neutral Company)	องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)	n/a	n/a	✓
(7) ประกาศเกียรติคุณรับรองกิจกรรมคัดแยกขยะ จากการเข้าร่วมโครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก (Low Emission Support Scheme)	องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)	n/a	n/a	คอนโดมิเนียม: 3 โครงการ
รางวัลด้านการรับผิดชอบต่อสังคม		1 จาก 1	1 จาก 1	0 จาก 1
(8) รางวัลเกียรติคุณการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืน	สถาบันไทยพัฒน์	✓	✓	n/a
รางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการ		3 จาก 6	4 จาก 6	1 จาก 6
(9) สมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต	คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต	✓	✓	n/a
(10) รางวัลองค์กรโปร่งใส ครั้งที่ 10 (NACC Integrity Awards)	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ	✓	n/a	n/a
(11) การกำกับดูแลกิจการ	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ตลาดหลักทรัพย์ฯ และก.ล.ต.	n/a	✓ (ระดับดีเลิศ)	✓ (ระดับดีเลิศ)
(12) รางวัลสถานประกอบกิจการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ	กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน	n/a	✓	n/a

Chulalongkorn University

ผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	PSH	SPALI	LPN
แรงงานประจำปี 2564 ระดับประเทศ				
(13) รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่น ประจำปี 2564	ตลาดหลักทรัพย์ฯ และ วารสารการเงินธนาคาร	n/a	✓	n/a
(14) สุดยอดองค์กรดีเด่นแห่งปี ประเภท อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์	นิตยสาร Business+ ร่วมกับม.หอการค้าไทย	✓	n/a	n/a
รวมทั้งหมด 14 รางวัล		6	10	4

ที่มา: รวบรวม และสรุปข้อมูลโดยผู้วิจัย

จากตารางพบว่าภาพรวมบริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืนติดต่อกันหลายปี มีผลการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์ ครอบคลุมมิติสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล ทั้งนี้พบว่า

1) SPALI เป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลสูงสุด (10 จาก 14 รางวัล) ทั้งรางวัลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล ผ่านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จากหน่วยงานทั้งในประเทศและระดับสากล พบว่ามีความโดดเด่นจากการพัฒนาโครงการแนวสูงให้เป็นอาคารประหยัดพลังงาน และแบบบ้านในโครงการแนวราบที่ช่วยประหยัดไฟฟ้า รางวัลด้านสังคมจากการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืน อีกทั้งรางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการที่มีความโดดเด่นในการประกอบ กำกับดูแลกิจการระดับดีเลิศ เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต อีกทั้งนักลงทุนสัมพันธ์ ตลอดจนแรงงานสัมพันธ์ดีเด่น
2) PSH เป็นบริษัทที่ได้รับรางวัลรองลงมา (6 จาก 14 รางวัล) ทั้งรางวัลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล ผ่านมีการออกแบบโครงการแนวสูงและแนวราบที่มีคุณภาพและคำนึงถึงผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม มีการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนแก่สังคม อีกทั้งมีการกำกับดูแลกิจการองค์กรที่ดี และโดดเด่นด้านความโปร่งใส และเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต
3) LPN ได้รับรางวัล 4 จาก 14 รางวัล โดยส่วนใหญ่เป็นรางวัลจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่โดดเด่นจากการการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเป็นศูนย์ และสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจกโดยการแยกขยะในโครงการแนวสูง 3 แห่ง ที่มีการวัดการลดก๊าซเรือนกระจกในเชิงปริมาณ อีกทั้งมีการกำกับดูแลกิจการระดับดีเลิศ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

5.4 เปรียบเทียบการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนภายใต้กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการ

จากผลการศึกษาข้างต้นทำให้เห็นภาพรวมการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยของบริษัททั้ง 3 แห่ง ที่มีการคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อม สังคม พร้อมพัฒนากระบวนการทำงาน และสร้างนวัตรกรรมขององค์กรให้รองรับการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานสากลตลอดกระบวนการพัฒนาโครงการ ทั้งนี้พบว่าบริษัทแต่ละแห่งมีจุดเด่นในการดำเนินงานที่แตกต่างกันดังนี้

5.4.1 การดำเนินงานพัฒนาโครงการของ PSH

กระบวนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ PSH มีความโดดเด่น ดังนี้

1) **กลยุทธ์การสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ และ กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ PSH**

ด้วยการยกระดับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้าง 4.0 สู่ระดับสากลตั้งเป้าหมายการได้เปรียบเชิงคุณภาพและราคาของวัสดุ ส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนในการลงทุน และกำไรจากการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งการใช้เทคโนโลยีพรีคาสต์ในการก่อสร้าง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้ ตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงการก่อสร้าง อีกทั้งมีระบบ Safety Report Online เพื่อตรวจสอบระบบความปลอดภัยในภาพรวมการดำเนินการก่อสร้าง และสรุปเป็น Safety Management Performance เพื่อวัดผลและพัฒนาการดำเนินงานต่อไป

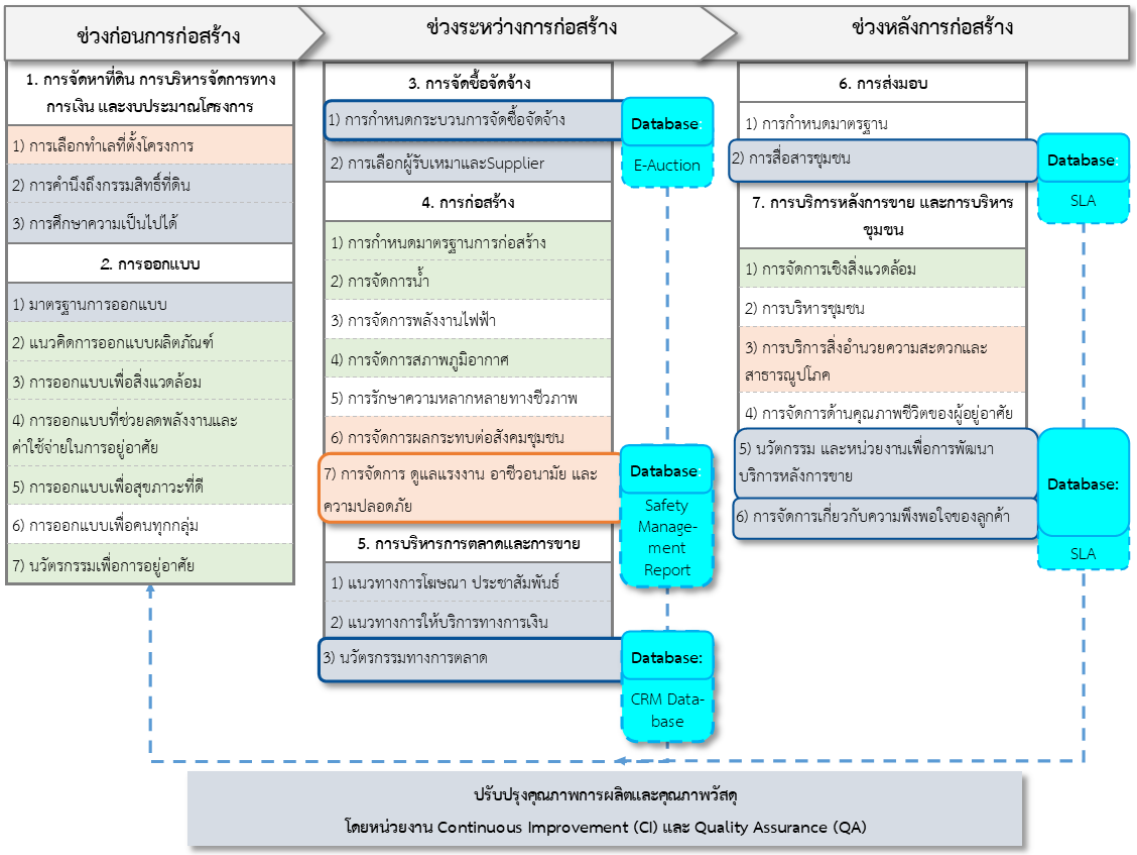
2) **กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบันของ PSH**

ด้วยการใช้ระบบฐานข้อมูลค้า (CKM Database) ในโครงการ Win Back เพื่อเพิ่มประสิทธิทางการตลาดภายใต้การรับผิดชอบต่อลูกค้า

3) **กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ PSH**

ด้วยการกำหนดมาตรฐานการซ่อมแซมงานแต่ละประเภท (SLA) บันทึกข้อมูลการดำเนินงานเข้าระบบ รายงานการแก้ไขงานที่ลูกค้าแจ้งเมื่อตรวจรับมอบ และประเมินความพึงพอใจของลูกค้าตั้งแต่ก่อนการเข้าซ่อม-ระหว่างการซ่อม-หลังการซ่อมเพื่อปรับปรุง พัฒนาคุณภาพสินค้าตั้งแต่การออกแบบ จนถึงการก่อสร้าง ดังแสดงในภาพที่ 19

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University



ภาพที่ 19 การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ PSH

ที่มา: วิเคราะห์และสรุปโดยผู้วิจัย

แสดงถึงการยกระดับองค์กร ด้วยการให้ความสำคัญในการจัดเก็บและนำข้อมูลเพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องในอนาคต เกิดเป็นการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การพัฒนาฐานระบบข้อมูลขององค์กรให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงทั้งระบบเกิดขึ้นจากการพบอุปสรรคในกระบวนการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน และการเก็บข้อมูลที่ไม่เป็นระบบ ทำให้ไม่สะดวกต่อการใช้งาน จึงต้องอาศัยเทคโนโลยี เวลา และความร่วมมือของบุคลากรทุกสายงานในพัฒนาระบบฐานข้อมูล Streamline ที่ช่วยให้ข้อมูลการทำงานถูกนำมาใช้ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละปีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังเป็นการยกระดับมาตรฐานองค์กรสู่สากลอีกทางหนึ่ง

5.4.2 การดำเนินงานพัฒนาโครงการของ SPALI

กระบวนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ SPALI มีความโดดเด่นในกลยุทธ์ ดังนี้

1) **กลยุทธ์การสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ**

โดยการคำนึงถึงกระบวนการก่อสร้างจนถึงการใช้โครงการระยะยาว คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยเชิงสุขภาวะ ผ่านการออกแบบบ้านเพื่อคนทุกกลุ่มวัยตามหลัก Universal Design และเชิงการใช้พลังงาน มุ่งเน้นการลดการใช้ทรัพยากรและพลังงานของผู้อยู่อาศัย ด้วยการตั้งหน่วยงานนวัตกรรมการออกแบบและแก้ปัญหา (Supalai Innovative Design and Solution)

2) **กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ SPALI**

โดยการเลือก Supplier ที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการเทียบราคาเป็นไปตามกรอบเวลา และตัวชี้วัด ให้ได้วัสดุที่มีคุณภาพในราคาที่คุ้มค่า อีกทั้งการจัดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในการก่อสร้าง ด้วยความร่วมมือในการผลิตวัสดุตามเกณฑ์ของ SPALI ช่วยลดเวลา ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ตลอดจนผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมระหว่างก่อสร้างโครงการ

3) **กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบันของ SPALI**

โดยการเสนอทางเลือกที่หลากหลายในการชำระเงิน ตลอดจนการเปิดช่องทาง LAZ Mall ร่วมกับ Lazada โดยจัดโปรโมชันส่งเสริมการขาย ตอบรับพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบัน

4) **กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ SPALI**

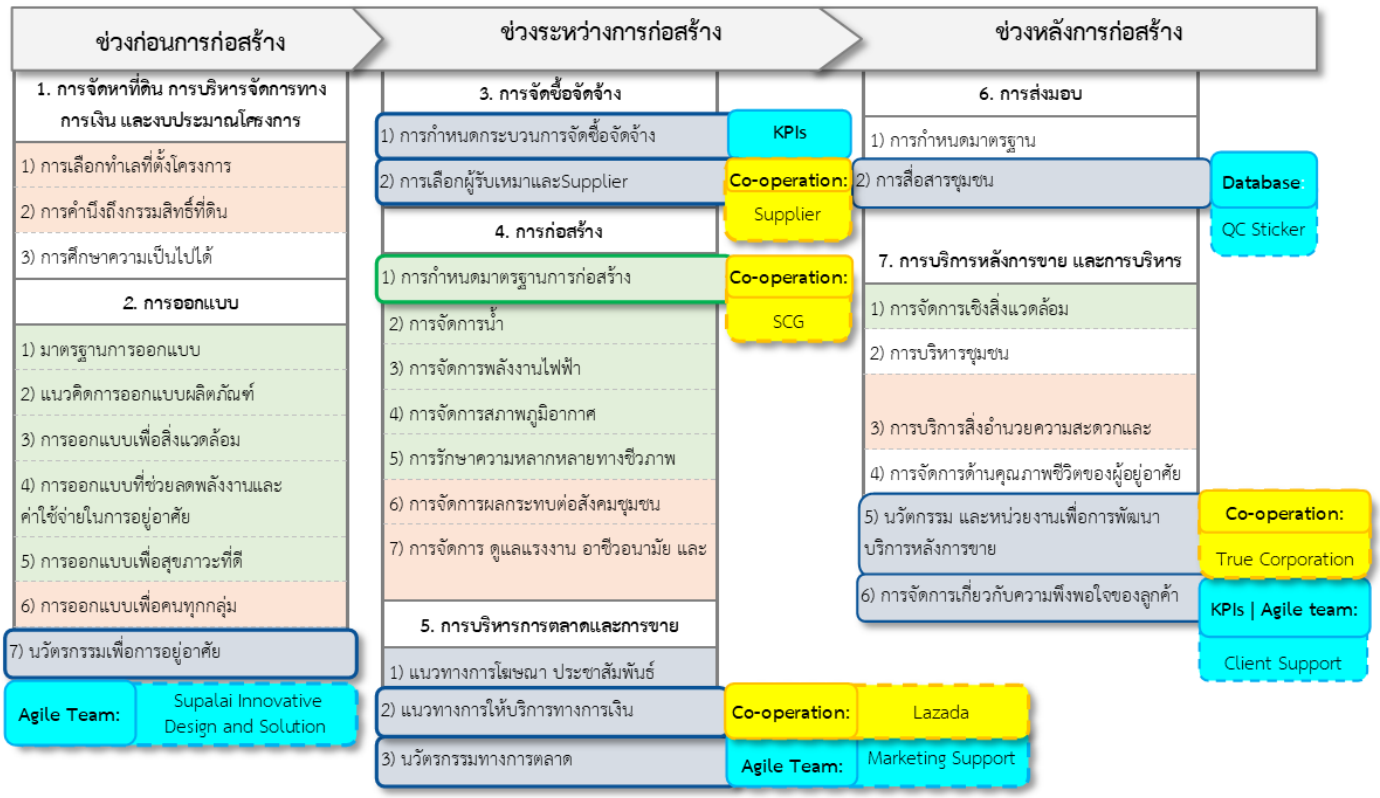
โดยมีระบบตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานของศุภาลัย โดยใช้ระบบ QC สติกเกอร์ และใบรับประกันแก่ผู้อยู่อาศัย ทำให้การส่งมอบเป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด

5) **กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยของ SPALI**

ด้วยการตั้ง Agile Team สำหรับพัฒนานวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัย ดูแล และสอบถามความพึงพอใจแก่ลูกค้า ภายใต้ตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) การวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าหลังเข้าอยู่

ดังแสดงในภาพที่ 20

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University



ภาพที่ 20 การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ PSH

ที่มา: วิเคราะห์และสรุปโดยผู้วิจัย

แสดงถึงความสามารถในการใช้กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่โดดเด่น 2 ประการ ที่สัมพันธ์ต่อการบริหารจัดการทางการเงิน คือ (1) การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานเกณฑ์ตัวชี้วัดขององค์กร กรอบเวลา และงบประมาณ และ (2) การปรับตัวขององค์กรตามพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน จากการเพิ่มช่องทางการขายในรูปแบบออนไลน์

โดยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพดังกล่าวผ่านการทบทวน วิเคราะห์หาปัจจัยสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร และพัฒนาหน่วยงานและนวัตรกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่ตรงจุด ตลอดจนสร้างความร่วมมือจากคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานในหลายกระบวนการ สะท้อนผลการดำเนินงานทั้งทางภาพลักษณ์ และผลการดำเนินงานทางการเงินมีความโดดเด่น เทียบกับบริษัทกรณีศึกษาอีก 2 แห่ง โดย SPALI สามารถเพิ่มอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) และอัตรากำไรสุทธิให้สูงขึ้นในปี 2564 ที่เป็นช่วงวิกฤตเศรษฐกิจของภาคอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในปี 2565

5.4.3 การดำเนินงานพัฒนาโครงการของ LPN

กระบวนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ LPN มีความโดดเด่นในการกำหนดกรอบการดำเนินงานเฉพาะขององค์กร 6 Green Platform โดยดำเนินกลยุทธ์ ดังนี้

1) **กลยุทธ์การสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ**

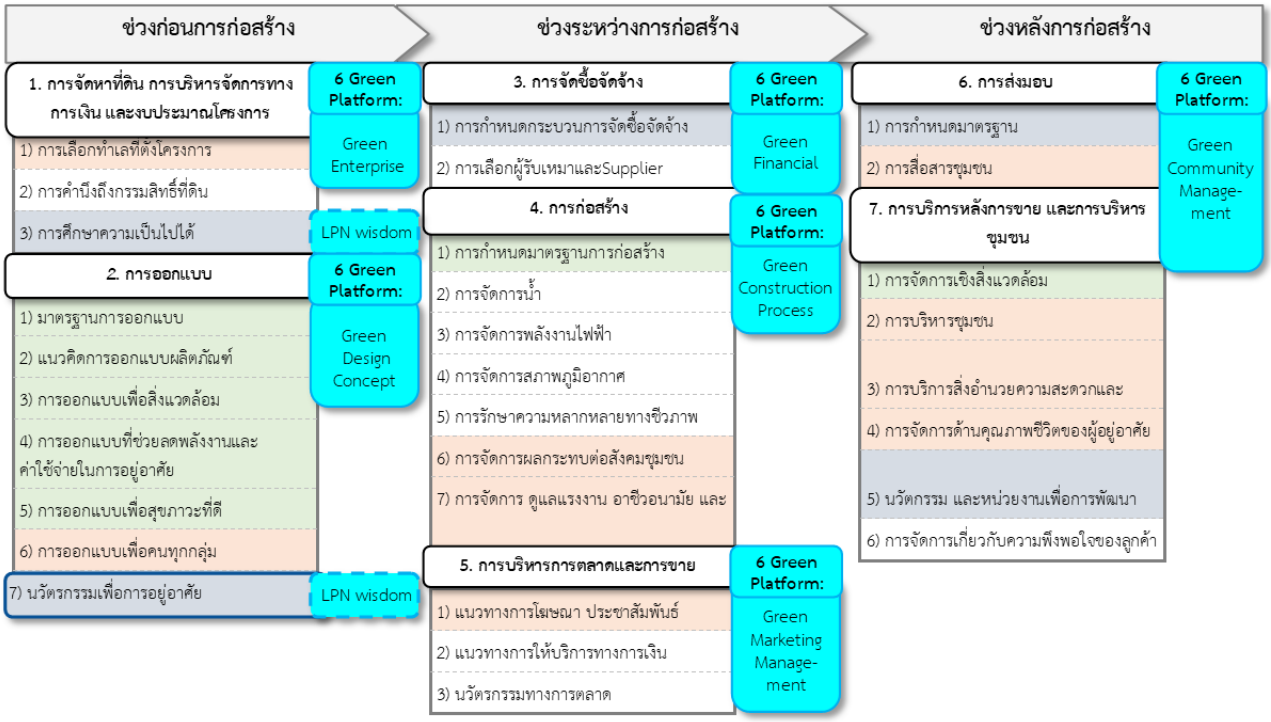
ด้วยการจัดหาที่ดิน การบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณโครงการภายใต้กรอบ Green Enterprise โดยการศึกษา วิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลในการพิจารณาศักยภาพและความเป็นไปได้ในการพัฒนาโครงการโดย LPN Wisdom จนถึงกระบวนการออกแบบโครงการภายใต้กรอบ Green Design Concept ที่มีมาตรฐานการออกแบบอาคาร LPN Green Design Concept Standard ที่พัฒนามาจากเกณฑ์อาคารเขียวระดับนานาชาติ

2) **กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ LPN**

โดยกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน ตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างรัดกุมสม่ำเสมอตามมาตรฐานสากล ภายใต้กรอบ Green Financial Management ตลอดจนดำเนินการตามมาตรฐานการก่อสร้าง Green Construction Process Standard ปฏิบัติตามแนวทางการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและตรวจสอบอย่างเข้มข้น

3) **กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยของ LPN**

โดยมีมาตรฐานการตรวจคุณภาพของห้องชุด และพื้นที่ส่วนกลางให้สมบูรณ์ก่อนการส่งมอบ และการสื่อสารเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนพักอาศัยและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย “ชุมชนน่าอยู่” และกฎระเบียบการอยู่อาศัย ภายใต้กรอบ Green Community Management ที่ครอบคลุมกระบวนการส่งมอบและการบริหารชุมชนผ่านกลยุทธ์ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย ที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยครอบคลุมมิติสิ่งแวดล้อม สังคม และมีระบบการจัดการชุมชนตามหลักการบรรษัทภิบาลที่ชัดเจน ดังแสดงในภาพที่ 21



ภาพที่ 21 การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ LPN

ที่มา: วิเคราะห์และสรุปโดยผู้วิจัย

แสดงถึงความสามารถในการใช้กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่โดดเด่น ภายใต้กรอบดำเนินงานเฉพาะขององค์กรที่ครอบคลุมทุกๆกระบวนการ (6 Green Platform) โดย LPN มุ่งเน้นด้านการดำเนินงานตามมาตรฐานในเชิงการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม และเชิงการจัดการคุณภาพชุมชน สังคมภายในโครงการในระยะยาว

โดยพบความท้าทายในการปรับกระบวนการภายในองค์กรด้านฐานระบบข้อมูลการดำเนินงาน โดยได้ตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรด้วยการจัดทำ Checklist สำหรับประเมิน ตรวจสอบ และเก็บผลการดำเนินงานเป็นระบบให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล อีกทั้งเล็งเห็นความท้าทาย และคำนึงถึงประเด็นเกี่ยวกับการรายงานปริมาณ Carbon Footprint ในเชิงผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมด้วยที่ยังเป็นองค์ความรู้ใหม่สำหรับองค์กร

ด้วยมาตรฐานในกรอบการดำเนินงาน และการเล็งเห็นความท้าทายดังกล่าว ทำให้เกิดภาพลักษณ์ด้านการกำกับดูแลกิจการระดับดีเลิศ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่โดดเด่นในปี 2564 จากการการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเป็นศูนย์ และสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจกโดยการแยกขยะในโครงการแนวสูง 3 แห่ง ที่มีการวัด

การลดก๊าซเรือนกระจกในเชิงปริมาณ โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)

5.4.4 ภาพรวมรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัททั้ง 3 แห่ง

ภาพรวมการรายงานเป็นไปตามแนวทางที่ ก.ล.ต. ได้กำหนดเป็นการอธิบายหรือปฏิบัติตาม (apply or explain) โดย LPN สามารถรายงานกรอบการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาโครงการ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ยังพบว่า PSH และ SPALI นำข้อมูลการดำเนินงานจากระบบเก็บข้อมูลตลอดกระบวนการดำเนินงานขององค์กรมาเปิดเผยผ่านรายงานประจำ โดย SPALI มีศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านกลยุทธ์ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม คณะสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยเกษตรศาตร์ เป็นที่ปรึกษาเรื่องการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (CFO) สามารถรายงานผลการดำเนินมิติสิ่งแวดล้อมในเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน ตามกรอบ ESG Indicator ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาในบทนี้สะท้อนให้เห็นว่าบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กรณีศึกษาดังกล่าวมีกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ครอบคลุมในทุกๆกระบวนการ โดยมีปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานพัฒนาโครงการมีจุดเด่นที่แตกต่างกัน คือ

1) PSH เล็งเห็นถึงการปรับโครงสร้างฐานข้อมูลการดำเนินงานขององค์กร จึงทำให้เกิดนวัตกรรมฐานข้อมูล Streamline ที่รวบรวมข้อมูลการดำเนินงานพัฒนาโครงการในทุกๆกระบวนการ นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบรับความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง
2) SPALI เล็งเห็นถึงการปรับการดำเนินงานภายในกระบวนการพัฒนาโครงการที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมต้นทุน เวลา ค่าใช้จ่าย และคุณภาพงาน โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์หาปัจจัยสำคัญโดยบุคคลากรในองค์กร นำไปสู่ความร่วมมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากคู่ค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เกิดเป็นการขับเคลื่อนให้เกิดความยั่งยืนในระบบห่วงโซ่อุปทาน
3) LPN เล็งเห็นถึงถึงความสำคัญในการจัดการระบบโครงสร้างการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานของตนเอง ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย และสอดคล้องกับเกณฑ์ความยั่งยืนในทุกๆมิติ ทั้งระดับประเทศ และระดับสากล

ดังแสดงให้เห็นถึงปัจจัยหลักในการดำเนินกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน 2 ปัจจัย คือ **ปัจจัยภายในองค์กร** โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญและเตรียมความพร้อม

จากโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐาน และครอบคลุมทุกมิติความยั่งยืนทั้งสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลรวมถึงเศรษฐกิจ

และ **ปัจจัยภายในห่วงโซ่อุปทาน** ที่สามารถผลักดันให้เกิดผลการดำเนินงานทางการเงินที่สามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง คือ ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายโดยคงไว้ซึ่งคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาศัยความร่วมมือจากคู่ค้าที่พร้อมปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ตอบรับกับการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยอย่างยั่งยืน ภายใต้กระบวนการช่วงก่อสร้างจนถึงหลังการก่อสร้างซึ่งเป็นการใช้งานโครงการที่สัมพันธ์ต่อคุณภาพชีวิตของผู้คน ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 6
สรุป อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อความยั่งยืน ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2564 สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

6.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

1) แนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ 15 แห่ง

ภาพรวมแนวทางดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนในปี 2564 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พบว่ามีการเน้นรายงานผลด้านสังคมมากที่สุด รองลงมาคือด้านบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ ทั้งนี้การรายงานผลดังกล่าวสามารถสะท้อนให้เห็นแนวทางดำเนินธุรกิจที่บริษัทมุ่งนำมาใช้ในองค์กร โดยมิติความยั่งยืนดังกล่าวมีความเหมือนและแตกต่างระหว่างขนาดบริษัทสรุปได้ดังนี้

(1) **อันดับ 1 คือ การดำเนินงานในมิติสังคม (social)** ที่ทิศทางการดำเนินงานด้านสังคมของบริษัททุกขนาดเป็นไปในทางเดียวกัน คือ มุ่งด้านการเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม, การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม, การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งล้วนสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสียฝั่งแรงงาน สังคมและชุมชนเป็นหลัก เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใหญ่ และมีบทบาทสำคัญในทำให้โครงการเกิดขึ้นจริง โดย

a. *บริษัทขนาดใหญ่ และขนาดกลาง*เน้นรายงานประเด็นด้านการเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงาน

เช่น นโยบายด้านความหลากหลายและการอยู่ร่วมกัน (Diversity & inclusion) ให้ความเคารพต่อเสรีภาพในเรื่องสัญชาติ สถานภาพทางสังคม สุขภาพ การศึกษา วิธีในการทำงาน ชนชั้นทางสังคม และวิถีเพศ ความบกพร่องทางด้านร่างกาย หรือค่านิยมทางการเมือง, สนับสนุนและปฏิบัติตามข้อตกลงทั้งระดับประเทศและระดับสากล, เปิดช่องทางร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน มีการประเมินผลกระทบด้านสิทธิ

มนุษยชน และมาตรการป้องกันและเยียวยา กรณีเกิดผลกระทบจากการละเมิดสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

b. ขณะที่บริษัทขนาดเล็ก มีความโดดเด่น และมุ่งรายงานประเด็นการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม

เช่น นโยบายในการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของชุมชน, การส่งเสริมการกระจายรายได้และการจ้างงานแก่คนในชุมชน สอดคล้องกับบริบทชุมชนด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เป็นต้น

สวนทางกับการรายงานในประเด็นการพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน, การจูงใจและรักษาพนักงาน และประเด็นสุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่สัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสียฝั่งพนักงานภายนองค์กร

(2) **อันดับ 2 คือ การดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ (Governance & economy)** ภาพรวมการดำเนินงานด้านนี้มีความเหมือนและร่วมกันในบางกลุ่มขนาดบริษัท ดังนี้

a. บริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กมีแนวทางการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน มุ่งเน้นใน 4 ประเด็นที่สัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสียฝั่งองค์กร คณะกรรมการ และลูกค้าเป็นหลัก ได้แก่ ประเด็นบรรษัทภิบาล, จรรยาบรรณธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต, การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ และการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

เช่น นโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทเพื่อส่งเสริมสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) เป็นต้น

b. บริษัทขนาดใหญ่ ที่ให้ความสำคัญในการดำเนินงานประเด็นการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต

เช่น FPT มีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสร้างความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เป็นต้น

c. โดยบริษัทขนาดกลาง มีความสามารถในการดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลสูงสุด ผ่านประเด็นที่สัมพันธ์กับห่วงโซ่อุปทาน และนวัตกรรม อย่างประเด็นนวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

เช่น SC และ SPALI มีการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม อีกทั้งสนับสนุนงานวิจัย ออกแบบ พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

สะท้อนภาพรวมบริษัทส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการรายงานในประเด็นที่กระทบต่อฝั่งองค์กร นักลงทุน และลูกค้า ผู้มีบทบาทสำคัญต่อการลงทุน ขณะที่มีบริษัทส่วนน้อยที่มีการรายงานถึงฝั่งคู่ค้าผู้มีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งสะท้อนภาพรวมห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมพัฒนาที่อยู่อาศัยที่ยั่งยืน

(3) **อันดับ 3 คือ การดำเนินงานในมิติสิ่งแวดล้อม (Environment)** ภาพรวมการดำเนินงานด้านนี้บริษัททั้ง 3 ขนาดมีทิศทางเดียวกัน คือ มุ่งด้านการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม, การใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และการจัดการสิ่งแวดล้อม

เช่น การจัดการความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม, การที่ LPN ระบุถึงแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งลดผลกระทบจากการพัฒนาโครงการนอกกระบวนการ (Out Process) และในกระบวนการ (In Process) ที่ใช้มาตรฐานการออกแบบ LPN Green Design Concept Standard เป็นต้น

ทั้งนี้พบว่าภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่มีความเข้มข้นในการรายงานด้านนี้ ผ่านประเด็นการจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ ความหลากหลายทางชีวภาพ และคุณภาพวัสดุก่อสร้าง

เช่น การมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการมุ่งลดก๊าซเรือนกระจกในกระบวนการผลิต, PSH ที่ระบุถึงการใช้เทคโนโลยี Precast ที่ผลิตด้วยระบบโรงงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถช่วยให้กระบวนการก่อสร้างมีความแม่นยำ ลดข้อผิดพลาดจากฝีมือแรงงาน แรงงาน, FPT ที่มีนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยพิจารณาผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพและการบริการทางระบบนิเวศผนวกรวมอยู่ในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ เป็นต้น

ซึ่งล้วนเป็นประเด็นที่สัมพันธ์กับค่าใช้จ่ายและต้นทุนของกระบวนการพัฒนาโครงการโดยตรง สะท้อนให้เห็นว่าประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมที่กระทบกับต้นทุนที่สูงขึ้นจึงยังเป็นความท้าทายของบริษัทขนาดกลาง และขนาดเล็ก

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดบริษัทพบว่า **บริษัททุกขนาด** มีการรายงานแนวทางดำเนินธุรกิจมากที่สุดในมิติสังคม โดย**บริษัทขนาดเล็ก**มีการดำเนินงานด้านการมีส่วน

ร่วมของชุมชนและสังคมที่โดดเด่น ขณะที่ความสามารถในการรายงานรองลงมา **บริษัทขนาดใหญ่**มีความโดดเด่นรายงานในมิติสิ่งแวดล้อม จากการรายงานในประเด็นที่กระทบต่อต้นทุนการพัฒนาโครงการที่สูงขึ้น ต่างจากบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กที่มุ่งรายงานมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ โดย**บริษัทขนาดกลาง**มีการดำเนินงานด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และนวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่โดดเด่นจากบริษัทที่เหลือ

2) กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ของบริษัทกรณีศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง (PSH), บมจ. ศุภาลัย (SPALI) และ บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ (LPN) ในปี 2564 ในภาพรวมมีทั้งหมด 5 กลยุทธ์ สรุปได้ดังนี้

(1) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางสิ่งแวดล้อม และสังคมชุมชน ครอบคลุมตั้งแต่ช่วงก่อนก่อสร้าง จนถึงหลังการก่อสร้าง โดยภาพรวมเกิดจากปัจจัยในการดำเนินกลยุทธ์จากภายในองค์กร

(2) กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ เป็นกลยุทธ์ที่อาศัยความร่วมมือจากกลุ่ม Supplier หรือหน่วยงานอื่นๆภายในห่วงโซ่อุปทานในการอำนวยความสะดวก ภายใต้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และก่อสร้างโครงการ

(3) กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบัน เป็นกลยุทธ์ภายใต้กระบวนบริหารการตลาดและการขาย

(4) กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ เป็นกลยุทธ์ภายใต้กระบวนส่งมอบ โดยภาพรวมเกิดจากปัจจัยในการดำเนินกลยุทธ์จากภายในองค์กร

(5) กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย เป็นกลยุทธ์ภายใต้กระบวนบริการหลังการขายและการบริหารชุมชน

จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าภาพรวมกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยมุ่งตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าผู้อยู่อาศัยเป็นหลัก ในขณะเดียวกันยังเป็นการสะท้อนความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ขององค์กรอีกทางหนึ่ง

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายบริษัทพบว่าโดยแต่ละบริษัทมีปัจจัยในการดำเนินกลยุทธ์ที่แตกต่างกันไป มีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 32)

ตารางที่ 32 เปรียบเทียบกลยุทธ์การพัฒนาโครงการตามแนวคิด ESG ของกรณีศึกษา

กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย	กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ	กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์	กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมผู้บริโภคปัจจุบัน	กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์	กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชน เพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย	ประเภทผลการดำเนินงานทางการเงิน (ร้อยละ)	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
PSH	Precast Technology		CRM database	SLA database		อัตรากำไรสุทธิ	13.6	9.6	8.5	9.9
	Safety report Online					ROE	12.7	6.4	5.5	6.4
						ROA	8.7	5.1	4.9	5.7
SPALI	Innovative design & solution team	SCG co-operation	Marketing agile team	QC sticker	Customer center agile team	อัตรากำไรสุทธิ	22.8	20.6	24.1	23.4
						ROE	15.2	11.5	18	18.5
			Lazada co-operation		True co-operation	ROA	11.5	9.1	13.4	14.3
LPN	Green design concept standard	Green construction process standard	n/a	Green community management		อัตรากำไรสุทธิ	12.6	9.6	5.4	5.9
						ROE	4.7	5.7	2.6	5.3
	LPN wisdom	Green financial management				ROA	7.1	4.4	2.4	4.2

หมายเหตุ: สีฟ้า, สีเหลือง และสีเขียว แสดงถึงปัจจัยการดำเนินกลยุทธ์จากภายในองค์กร, ปัจจัยการดำเนินกลยุทธ์จากภายในห่วงโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงานทางการเงินที่เพิ่มขึ้น

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

จากตารางสามารถสรุปปัจจัยการดำเนินกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทกรณีตัวอย่างทั้ง 3 แห่ง ได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

(2) **บริษัทที่ใช้ปัจจัยการดำเนินกลยุทธ์จากภายในองค์กรเป็นหลัก** ได้แก่ PSH (บริษัทขนาดใหญ่) และ LPN (บริษัทขนาดเล็ก) มีภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ในลักษณะเชิงรับมากกว่าเชิงรุก โดยสามารถกลับมาเพิ่มผลทางการดำเนินงานทางการเงินให้สูงขึ้นได้ในปี

2565 ทั้งรูปแบบอัตรากำไรสุทธิ ผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) และผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ที่เพิ่มขึ้นได้ในทิศทางคล้ายคลึงกัน ดังนี้

a. PSH เน้นการใช้เทคโนโลยีพรีคาสต์ในกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ ประกอบกับระบบฐานข้อมูลที่เป็นองค์รวมในทุกๆกลยุทธ์ในกระบวนการพัฒนาโครงการ ส่งผลให้ในปี 2565 PSH สามารถกลับมาเพิ่มผลการดำเนินงานทางการเงินในภาพรวมให้สูงขึ้นจากปี 2564 และ 2563
b. LPN เน้นการใช้โครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร (LPN 6 Green) ที่มุ่งเน้นความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานระดับประเทศและระดับสากล ในกลยุทธ์ความยั่งยืนส่วนใหญ่ ทั้งนี้ผู้วิจัยพบข้อสังเกตุว่า LPN ไม่ได้มีกลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมผู้บริโภคปัจจุบันเหมือนในบริษัทกรณีศึกษาอีก 2 แห่ง ส่งผลให้แม้ว่าในปี 2565 LPN สามารถกลับมาเพิ่มผลการดำเนินงานทางการเงินในภาพรวมให้สูงขึ้นจากปี 2564 แต่ยังไม่เทียบเท่าผลตอบแทนในปี 2563

(3) **บริษัทที่ใช้ปัจจัยการดำเนินกลยุทธ์จากภายในองค์กร และภายในห่วงโซ่อุปทาน** ได้แก่ SPALI (บริษัทขนาดกลาง) มีโดยเน้นการจัดตั้งหน่วยงาน Agile Team ภายในองค์กร และการร่วมมือจากคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อตอบรับการดำเนินกลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมผู้บริโภคปัจจุบัน และกลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย ได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ SPALI สามารถกลับมาเพิ่มผลการดำเนินงานทางการเงินในภาพรวมให้สูงขึ้นจากปี 2564 และต่อเนื่องสู่ปี 2565

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผู้วิจัยพบว่าผลการดำเนินงานในภาพรวมของบริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง ตั้งแต่ปี 2562 – 2565 มีอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) และอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) ที่มีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

(1) การเติบโตของอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) เฉลี่ยในปี 2563 ที่สูงขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 0.78 และเติบโตขึ้นอีกร้อยละ 1.34 ในปี 2564
(2) การเติบโตของอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) เฉลี่ยในปี 2563 ที่สูงขึ้นจากปี2562 ร้อยละ 0.71 และเติบโตขึ้นอีกร้อยละ 1.18 ในปี 2564

ถือเป็นว่าบริษัททั้ง 3 แห่ง มีผลตอบแทนที่สามารถถในเติบโตได้แม้จะเป็นช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ เนื่องจาการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่เริ่มขึ้นตั้งแต่ต้นปี 2563 และมีความรุนแรงมากขึ้น จนมีมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มข้นขึ้นในปี 2564 เช่น การประกาศ

คำสั่งปิดแคมป์แรงงานก่อสร้างในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมาณฑลโดยศบค.เป็นระยะเวลา 1 เดือน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้พัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยในการส่งมอบโครงการ แบกรับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น และอาจทำให้มีรายได้ลดลง นับเป็นปัจจัยลบใหม่ในภาคอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ นอกเหนือจากกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลงตามภาวะการหดตัวทางเศรษฐกิจในปี 2562 ที่ยังคงกระทบรายได้ และสภาพคล่องผู้ประกอบการกลุ่มโครงการที่อยู่อาศัยในช่วงเวลานั้น (หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ, 2564)

จากการสรุปผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าภาพรวมบริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง มีผลตอบแทนที่เกิดขึ้นในทางบวกอย่างต่อเนื่อง และมีเสถียรภาพ จากการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืน และการปรับตัวขององค์กร ตลอดจนการมีปัจจัยสำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ของตนเอง สะท้อนความสามารถในการสร้างความไว้วางใจและเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนและผู้ถือหุ้น ดังที่ปรากฏในการประเมินหุ้นยั่งยืนโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยติดต่อกันอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 6 ปี

3) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของบริษัทกรณีศึกษา

จากผลการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทกรณีศึกษาถูกพัฒนามาจากปัญหาอุปสรรค และความท้าทายที่บริษัทแต่ละแห่งพบเจอ ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานทั้งทางการเงิน และภาพลักษณ์องค์กร ในทิศทางที่สอดคล้องกัน สรุปได้ดังนี้

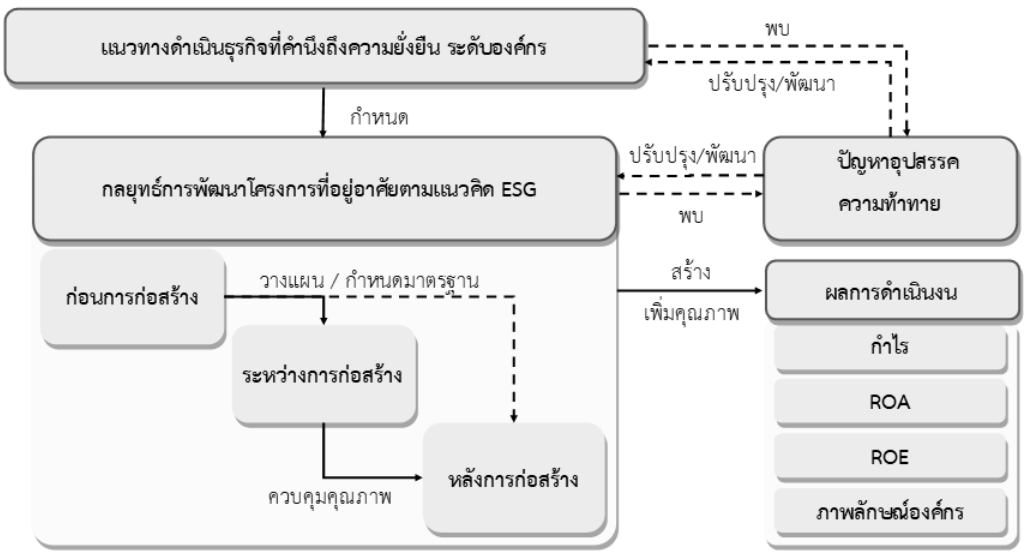
(1) ภาพรวมบริษัททั้ง 3 แห่ง พบและมีแนวทางแก้ไขปัญหาในลักษณะเดียวกัน ในด้านกระบวนการจัดการระบบฐานข้อมูลการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องต่อแนวทางการรายงานการดำเนินงานด้านความยั่งยืนประจำปี

(2) บริษัทที่พบเจอความท้าทายจากภายในองค์กร ได้แก่ บริษัท PSH และ LPN จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าบริษัททั้ง 2 แห่ง พบอุปสรรคในการจัดการข้อมูลการทำงานที่มีความซับซ้อน จึงมีกระบวนการจัดการระบบฐานข้อมูลการดำเนินงานเพื่อนำไปประเมินผล ปรับปรุง และสามารถพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกๆ กระบวนการ ถึงแม้ต้องอาศัยระยะเวลาในการนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ประโยชน์ตามวงจรชีวิตโครงการ นับเป็นการจัดการในเชิงรับ เนื่องจากยังมีข้อจำกัดด้านความยืดหยุ่นในการนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในสถานการณ์วิกฤตทางเศรษฐกิจที่เกิดในปี 2564 ดังแสดงในผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัททั้ง 2 แห่ง ที่ยังไม่สามารถสร้างการเติบโตได้ในทันที แต่เป็นแนวทางที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองและผลการดำเนินงานได้

ในระยะยาวดังปรากฏในผลการดำเนินงานทางการเงินปี 2565 ที่มีแนวโน้มที่โตขึ้น (ตารางที่ 30)

(3) บริษัทที่พบเจอความท้าทายจากทั้งภายในองค์กร และภายในห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่ บริษัท SPALI จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าบริษัทมุ่งดำเนินงานเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด นำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์กระบวนการทำงานโดยทีมงานภายในองค์กร เพื่อหาปัจจัยที่สำคัญต่อการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมตลอดจนการมีบทบาทของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการตรวจสอบการทำงาน โน้มน้าว และสร้างทัศนคติด้านความยั่งยืนแก่คู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน ให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในเชิงรุก เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอีก 2 แห่ง สัมพันธ์ต่อกลยุทธ์การควบคุมคุณภาพการผลิตและพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภค ตลอดจนกลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย ที่ SPALI ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กร นำไปสู่ผลการดำเนินงานในปี 2564 ของบริษัทที่สามารถสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร แม้ขณะนั้นจะเป็นช่วงวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศ และสร้างผลตอบแทนที่สูงขึ้นต่อเนื่องในปี 2565 (ตารางที่ 30)

4) ความสัมพันธ์ของการกำหนดและพัฒนาแนวทางการดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์ตามแนวคิด ESG ในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ต่อผลการดำเนินงาน (ภาพที่ 22)



ภาพที่ 22 การขับเคลื่อนธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยแนวทางและกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

6.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงแนวทางการดำเนินธุรกิจกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย จากการรายงานการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยก.ล.ต. ผ่านรายงาน 56-1 One Report และการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในเชิงลึก สามารถนำมาอภิปรายผลการศึกษาใน 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ พันธะกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 15 แห่งกับการนำ ESG มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ

การศึกษาพบว่าภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนฯ จำนวน 15 แห่ง ในช่วงปี 2564 ซึ่งถือเป็นช่วงเริ่มต้นที่ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพยแห่งประเทศไทยได้กำหนดเกณฑ์การรายงานความยั่งยืนก่อนประกาศเป็นใช้ในปี 2565 มีแนวคิดการดำเนินงานที่เป็นไปตามกระแสการพัฒนาที่ยั่งยืนระดับสากล อีกทั้งพบว่าบริษัทบางแห่งเริ่มมีการรายงานความยั่งยืนตั้งแต่ปี 2557 (ตารางที่ 5) สะท้อนให้เห็นความตั้งใจ ในการวางเป้าหมาย และจัดการองค์กร ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรที่คำนึงถึงความยั่งยืนมาโดยตลอด

2) การรายงานความยั่งยืนในประเด็นสังคม (social) ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่เข้มข้น

ในงานวิจัยพบข้อสังเกต 2 ประการ ในการรายงานความยั่งยืนมิติสังคมที่เข้มข้น

ข้อสังเกตประการแรก: การให้ความสำคัญในการรายงานในประเด็นที่กระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร ฝั่งแรงงาน สังคมชุมชน ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่ เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใหญ่ และมีบทบาทสำคัญในทำให้โครงการเกิดขึ้นจริง

ข้อสังเกตประการที่ 2: หนึ่งในปัจจัยที่ทำให้บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สามารถรายงานความยั่งยืนในมิติสังคมได้อย่างเข้มข้น สูงกว่ามิติความยั่งยืนอื่น (ตามขอบเขตข้อมูลปี 2564) เนื่องจากการรายงานความยั่งยืนในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาถูกพัฒนาต่อยอดมาจากการกำหนดการดำเนินงานเพื่อสังคมในกระบวนการกำกับกิจการ (CSR in Process) จากแผนแม่บทความยั่งยืนปี 2556 (จากการสัมภาษณ์ก.ล.ต. อ้างอิงภาคผนวก ง) ทำให้ผู้ประกอบการมีประสบการณ์และมีการดำเนินงานด้านสังคมมาอย่างต่อเนื่อง จึงสามารถนำมารายงานได้อย่างเข้มข้น

ทั้งนี้ยังเป็นการสะท้อนภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรอีกทางหนึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรายงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนกับภาพลักษณ์องค์กรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ของขนิษฐา วงศ์คำตา (2563) ที่พบว่ารายงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน และด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับภาพลักษณ์องค์กรโดยรวม

3) ข้อสังเกตุที่พบจากรายงาน 56-1 One report ประจำปี 2564 ในในประเด็นเกี่ยวกับมาตรฐานการดำเนินงานของแต่ละบริษัทที่อาจสื่อความคลาดเคลื่อนต่อผู้รับสาร

ผู้วิจัยพบว่าการรายงานประเด็นดังกล่าวของบริษัททั้ง 15 แห่ง มีระดับเนื้อหาหารรายงานที่ไม่สม่ำเสมอ เช่น บริษัท SPALI รายงานถึงการนำมาตรฐาน ISO 9001:2015 ที่เป็นระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System : QMS) ใช้สำหรับบริหารกระบวนการให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล จัดทำและประกาศใช้โดย International Organization for Standardization (at Geneva Switzerland) โดยใช้ในการพัฒนาระบบการก่อสร้างและเลือกใช้วัสดุ และควบคุมมาตรฐานการก่อสร้าง เป็นต้น

ขณะที่บริษัทอื่นๆไม่ได้มีการระบุชัดเจนถึงประเด็นมาตรฐานสากลดังกล่าว จึงสะท้อนให้เห็นความไม่สม่ำเสมอของเนื้อหาการรายงานเพื่อความยั่งยืน ที่มีหน้าที่ช่วยสื่อสารการดำเนินงานขององค์กร และอาจสร้างความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของผู้รับสาร

4) การประเมินหุ้นยั่งยืน THSI และการรายงานลักษณะการดำเนินงานพัฒนาที่อยู่อาศัยภายใต้แนวคิด ESG ของบริษัทขนาดใหญ่ 3 แห่ง คือ PSH, FPT และ SIRI

ในงานวิจัยพบข้อสังเกตประการหนึ่งในรายชื่อบริษัทที่ผ่านการประเมินหุ้นยั่งยืนติดต่อกัน (ตารางที่ 5) พบว่าบริษัทเหล่านั้นมีการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องก่อนที่จะมีการกำหนดเกณฑ์การรายงานด้านความยั่งยืนในปี 2563 อีกทั้งลักษณะการดำเนินงานพัฒนาที่อยู่อาศัยของบริษัทขนาดใหญ่ที่ดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมในประเด็นที่ส่งผลต่อต้นทุนการก่อสร้างที่สูงขึ้นได้สมบูรณ์กว่าบริษัทที่เล็กกว่า ซึ่งอาจส่งผลต่อการประเมินความยั่งยืนของบริษัทขนาดใหญ่มีเสถียรภาพมากกว่า

สอดคล้องกับผลการศึกษาความสัมพันธ์ของการรายงาน ESG กับผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในสวีเดนเชิงปริมาณ ของ Andersson and Leorato (2022) ที่พบว่ามีสัญญาณเชิงบวกจากการเปิดเผยคุณสมบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีจุดยืนด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

6.3 ข้อค้นพบที่สำคัญ

จากผลการศึกษาพบข้อค้นพบสำคัญคือ

1) บทเรียนที่พบจากแนวทางดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2564 จำนวน 15 แห่ง โดย

(1) บริษัทส่วนใหญ่เปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนสูงสุดในมิติสังคม เนื่องจากบริษัทมีการพัฒนาต่อยอดมาจากการกำหนดการดำเนินงานเพื่อสังคมในกระบวนการกำกับกิจการ (CSR in Process) โดยเฉพาะประเด็นด้านแรงงาน สังคม ชุมชน เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใหญ่ มีบทบาทสำคัญในทำให้โครงการเกิดขึ้นจริง และสามารถสะท้อนภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

(2) การดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ บริษัทมีความสามารถรายงานในประเด็นที่สัมพันธ์กับองค์กร ลูกค้า และนักลงทุน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สัมพันธ์ต่อการลงทุน และผลตอบแทนทางการเงินของบริษัท

(3) การดำเนินงานในมิติสิ่งแวดล้อม บริษัทมีความสามารถรายงานในประเด็นการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งล้วนเป็นประเด็นที่มีความจำเป็นตามกรอบกฎหมายเกี่ยวกับการประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment: EIA) และเป็นมาตรฐานที่ดีในการควบคุมคุณภาพการดำเนินงานพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ อีกทั้งสัมพันธ์กับการควบคุมต้นทุนในการก่อสร้าง

แสดงให้เห็นว่าบริษัทสามารถรายงานการดำเนินงานในประเด็นที่บริษัทมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความจำเป็นต้องให้ความสำคัญได้ในสัดส่วนที่มากกว่าความยั่งยืนประเด็นใหม่อย่างเห็นได้ชัด

2) กลยุทธ์ระดับพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยที่ยั่งยืน (Housing project development Strategy) ที่พบจากการบริษัทกรณีศึกษา 3 แห่ง มีทั้งหมด 5 กลยุทธ์ ได้แก่

(1) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการ

(2) กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์

(3) กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่ตอบรับพฤติกรรมของผู้บริโภคปัจจุบัน

(4) กลยุทธ์การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และ

(5) กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการชุมชนเพื่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ทั้งนี้กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบในการพัฒนาโครงการเป็นกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโครงการ เช่น การใช้เทคโนโลยีพรีคาสต์ของ PSH ที่ผลิตด้วยโรงงานและกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, การตั้ง Innovative & Solution Design ของ SPALI ที่มุ่งออกแบบที่อยู่อาศัยประหยัดพลังงาน ลักษณะเดียวกันกับGreen Design Concept ของ LPN ที่นำแนวคิดการออกแบบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ไปใช้ได้อย่างครอบคลุมตั้งแต่ช่วงก่อนก่อสร้าง จนถึงการใช้งานระยะยาวช่วงหลังการก่อสร้าง อีกทั้งช่วยอำนวยความสะดวก และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกลยุทธ์ที่เหลือ

สะท้อนสู่ผลการดำเนินงานในรูปธรรม ผ่านโครงการที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพจากการได้รับการรับรองจากหน่วยงานด้านอสังหาริมทรัพย์หลายแห่งทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ รวมถึงการที่บริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้รับการประเมินอยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน (THSI) อย่างต่อเนื่อง (ตารางที่ 31)

3) ปัญหาอุปสรรคที่พบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการจากบริษัทกรณีศึกษา 3 แห่ง พบว่าบริษัททุกแห่งพบปัญหาอุปสรรคในลักษณะเดียวกันเกี่ยวกับประเด็นการจัดการข้อมูลการดำเนินงาน และมีแนวทางในการจัดการระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ อาศัยศักยภาพของพนักงานภายในองค์กร เทคโนโลยี งบประมาณ และระยะเวลาในการสร้างฐานระบบ เพื่อช่วยลดภาระงานให้กับองค์กรในการนำข้อมูลไปเปิดเผย และเพื่อให้สอดคล้องต่อแนวทางการรายงานการดำเนินงานด้านความยั่งยืนประจำปีที่กำหนดโดยก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อีกทั้งสามารถนำมาประเมินผล และพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรได้ในอนาคต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

6.4 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1) ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการ

(1) ข้อเสนอแนะด้านแนวทางดำเนินงานที่ได้จากภาพรวมการรายงานเพื่อความยั่งยืน ESG จากบทเรียนที่พบในแนวทางดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ ที่ผู้วิจัยพบว่าบริษัทสามารถรายงานการดำเนินงานในประเด็นที่บริษัทมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความจำเป็นต้องให้ความสำคัญได้ในสัดส่วนที่มากกว่าความยั่งยืนประเด็นใหม่อย่างเห็นได้ชัด จึงมีข้อเสนอแนะในแนวการดำเนินงานด้านความยั่งยืนประเด็นใหม่ดังนี้

a. ข้อเสนอแนะด้านการดำเนินงานในมิติสังคม: บริษัทควรพัฒนาประเด็นที่สัมพันธ์ต่อพนักงาน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ รักษา และพัฒนาศักยภาพพนักงาน ซึ่งถือเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรที่มีส่วนสำคัญให้การดำเนินงาน

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาขององค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

b. ข้อเสนอแนะด้านการดำเนินงานในมิติบรรษัทภิบาลและเศรษฐกิจ: บริษัทควรพัฒนาประเด็นที่สัมพันธ์ต่อ 2 ส่วน ได้แก่ คู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน และนวัตรกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพเชิงบวก และลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากทั้งคู่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในองค์กร ในห่วงโซ่อุปทาน และในสภาพแวดล้อมของธุรกิจองค์รวม

c. ข้อเสนอแนะด้านการดำเนินงานในมิติสิ่งแวดล้อม: บริษัทควรพัฒนาประเด็นเกี่ยวกับการวัดผล Carbon Footprint ที่เกิดจากการพัฒนาโครงการช่วงก่อสร้าง ตลอดจนการจัดการโครงการในระยะยาว ได้แก่ การใช้วัสดุคุณภาพ ความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการสภาพภูมิอากาศ เนื่องจากเป็นประเด็นที่สัมพันธ์โดยตรงต่อสภาพแวดล้อมที่ตั้งโครงการรวมถึงบริเวณใกล้เคียง และคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในระยะยาว

ซึ่งสามารถพัฒนาแนวทางดำเนินงานแต่ละด้านได้จากเครื่องมือและวิธีการที่จะกล่าวต่อไป

(2) ข้อเสนอแนะด้านเครื่องมือและวิธีการแก้ปัญหาจากการดำเนินงานด้วยแนวคิด ESG จากการสัมภาษณ์พบว่ามีอุปสรรคในการปรับโครงสร้างบริษัท ห่วงโซ่อุปทาน ไปจนถึงการพบความท้าทายใหม่ในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม เหล่านี้สามารถแก้ไขได้ด้วย 4 ปัจจัย คือ

a. การมีข้อมูลการดำเนินงานและองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่จำเป็นและเพียงพอ

b. ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อความยั่งยืนของบุคคลากรในองค์กรและคู่ค้า

c. ต้นทุนทางการเงินและเวลา

d. การร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้ได้ซึ่งกุญแจสำคัญในการแก้ปัญหาที่ตรงประเด็น และค้นพบกระบวนการเพื่อความยั่งยืนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สังคม และองค์กร สร้างความยืดหยุ่นในการปรับตัวและพัฒนาธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

(3) ประโยชน์จากการดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากล ที่ผู้ประกอบการควรมีการจัดการข้อมูลในแต่ละกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการนำมาใช้ ได้แก่

a. ด้านการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการสื่อสารเพื่อสร้างแรงดึงดูดต่อนักลงทุนทั้งรายเก่า และรายใหม่ที่สนใจในธุรกิจเพื่อความยั่งยืน รวมถึงกลุ่มลูกค้าที่คำนึงถึงการอยู่อาศัยมีคุณภาพและยั่งยืน จากการแสดงตัวตนขององค์กร

b. ด้านการประเมินผลการดำเนินงานของตนเองอย่างรอบด้าน รวมถึงเปรียบเทียบการดำเนินงานของผู้ประกอบการรายอื่นได้ง่ายขึ้น

2) ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ และหน่วยงานผู้ออกกฎเกณฑ์

(1) ข้อเสนอแนะที่พบจากปัญหาอุปสรรคในการรายงานความยั่งยืน เนื่องจากการรายงานผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมที่กำหนดให้รายงานในเชิงปริมาณการปล่อย Carbon footprint ตามกรอบการรายงานของ ก.ล.ต.และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ยังคงเป็นความท้าทายของบริษัทหลายแห่ง โดยเฉพาะบริษัทขนาดเล็กเนื่องจากเป็นแนวทางดำเนินงานที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ของผู้ประกอบที่มีความชำนาญในสายงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย จึงมีความจำเป็นในการพึ่งพิงองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อมให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แม่นยำ และมีความน่าเชื่อถือในการรายงานดังกล่าว

โดยภาครัฐสามารถช่วยอำนวยความสะดวกโดยการแนะนำกระบวนการพื้นฐานเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้ประกอบในการประเมินปริมาณการปล่อย Carbon footprint ตลอดจนแนะนำหน่วยงานที่มีความน่าเชื่อถือในกระบวนการดังกล่าว เพื่อให้บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทุกแห่งสามารถเข้าถึงการประเมินผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถนำผลการประเมินกลับมาทบทวนการบริหารจัดการของตนเองได้อย่างตรงจุด เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

(2) ควรมีการสนับสนุนให้เกิดเครื่องมือมี่จำเป็นอย่างระบบฐานข้อมูล (database system) ในบริษัทที่จดทะเบียน ที่มีส่วนสำคัญในการช่วยประสานการบันทึกผลการดำเนินงานในองค์รวม และนำไปรายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.5 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มุงเน้นศึกษาแนวทางการดำเนินงาน กลยุทธ์การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนผลการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2564 เท่านั้น ผู้วิจัยจึงต้องการเสนอแนะงานวิจัยใน 3 ประเด็น ได้แก่

1) ประเด็นด้านความหลากหลายของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย หากได้ศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายขึ้น เช่น กลุ่มผู้ประกอบการบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายย่อยที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นต้น
2) ประเด็นด้านขอบเขตช่วงเวลาของข้อมูลที่กว้างขึ้น โดยการวิจัยครั้งนี้ถือเป็นการศึกษาในช่วงเริ่มต้นของการใช้แนวทางการรายงานความยั่งยืนประจำปีโดยก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ก่อนที่จะบังคับใช้อย่างเป็นทางการในปี 2565 จึงยังพบช่องว่างในการรายงานด้านความยั่งยืนในหลายบริษัทที่ยังไม่สม่ำเสมอตามกรอบการรายงานของผู้ออกกฎ ซึ่งทำให้ยากต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานระหว่างปี
3) ประเด็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการเงินจากการดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์ตามแนวคิด ESG ในเชิงลึก นำมาเปรียบเทียบทำให้ได้ข้อมูลแสดงถึงการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนแต่ละมิติที่ส่งผลต่ออัตราผลกำไรสุทธิ (Net profit margin) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return of asset: ROA) และอัตราผลตอบแทนจากส่วนผู้ถือหุ้น (Return of equity: ROE) ที่แม่นยำมากขึ้น
4) ประเด็นความเชื่อมโยงของการรายงานความยั่งยืนของไทยกับเกณฑ์การรายงานความยั่งยืนระดับสากล เช่น GRI, DJSI เป็นต้น รวมถึงการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย กับการประเมินรางวัลด้านอสังการิมทรัพย์ระดับสากล เช่น BCI โดยBCI Asia ศูนย์รายงานข้อมูลธุรกิจก่อสร้างในระดับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก, รางวัลอสังหาริมทรัพย์ดีเด่น FIABCIThai Prix D' Excellence Awards โดย สมาคมการค้าอสังหาริมทรัพย์สากล เป็นต้น ตลอดจนเกณฑ์ความยั่งยืนที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
5) ผู้ที่สนใจสามารถใช้กรอบวิธีการ และผลการศึกษาจากการวิจัยครั้งนี้เป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น ในการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนการตรวจสอบการดำเนินงานที่คำนึงถึงความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในอนาคต

บรรณานุกรม

แหล่งข้อมูลภาษาไทย

ขนิษฐา วงศ์คำตา. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างรายงานเพื่อการพัฒนาที่ ยั่งยืนกับภาพลักษณ์องค์กรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *Journal of Accountancy and Management*, *12*(1), 167-179.

จรัญญา อนันตชัย, สมชาย สุภัทรกุล, & อาจารย์ที่ปรึกษา. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างรายงานความยั่งยืนและมูลค่าของกิจการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

ณัฐศิริ บุญชวน. (2560). คำแนะนำการจัดทำรายงานความยั่งยืนของธุรกิจ.

นรีรัตย์ สันธยาติ, พรชัย ถาวรานนท์, & กิจกิตติ บุญญานนท์. (2563). คู่มือการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืนสำหรับบริษัทจดทะเบียน. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน 1 & 2.

นายทรงวัฒน์ เฉลิมวณิชย์กุล. (2559). การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการ อสังหาริมทรัพย์รายใหญ่.

นิตยา โยธาจันทร์, ศศิวิมล มือ าพล, & ไพบูลย์ ผจงวงศ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดเผยข้อมูลรายงานความยั่งยืนกับผลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ESG100. *Library and Information Science Srinakharinwirot University*, *13*(2), 12-26.

ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมธรรมาภิบาลและความยั่งยืน. (2564, 18 พฤศจิกายน 2564). ประเด็นด้านการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน (*ESG)* ผ่านรายงาน *56-1 One Report* ในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย [Interview].

ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน1. (2565). เกณฑ์และคู่มือการเข้าร่วมการประเมินความยั่งยืน ของบริษัทจดทะเบียน ประจำปี *2565*. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. https://www.setsustainability.com/libraries/708/item/sustainability-awards-criteria-manual?type=download

รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี *2564* บริษัท พฤกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน). (2564). https://www.psh.co.th/storage/content/sustainable-development/report/sd2021-th/index.html

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี *2564* บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน). (2564). http://lpn.listedcompany.com/misc/flipbook/index.html?id=256657

รายงานประจำปี *2564 (*แบบ *56-1 One Report)* บริษัท ปรีชากรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (2564). https://www.preecha.com/files/investor_document/165/20220426155531.pdf

รายงานประจำปี *2564 (*แบบ *56-1 One Report)* บริษัท พฤกษาโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน). (2564). https://psh.listedcompany.com/misc/flipbook/index.html?id=253857

รายงานประจำปี *2564 (*แบบ *56-1 One Report)* บริษัท มั่นคงเคหะการ จำกัด (มหาชน). (2564). https://investor.mk.co.th/misc/flipbook/index.html?id=253876

รายงานประจำปี *2564 (*แบบ *56-1 One Report)* บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน). (2564). https://spali.listedcompany.com/misc/flipbook/index.html?id=253587

รายงานประจำปี *2564 (*แบบ *56-1 One Report)* บริษัท ออริจิ้น พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน). (2564). https://ori.listedcompany.com/misc/flipbook/index.html?id=254134

รายงานประจำปี *2564 (*แบบ *56-1 One Report)* บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (2564). https://www.scasset.com/scasset/wp-content/uploads/2022/03/AR-SC-ASSET-2564-THFinal-2.pdf

รายงานประจำปี *2564* แบบ *56-1 One Report* บริษัท เฟรเซอร์พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน). (2564). https://www.fraserspropertyco.th/th/investor-relations/downloads/form-56-1-one-report

วราภรณ์ แทนมณี, & นิภารุ่งเรือง วุฒิไกร. (2562). ระดับของการรายงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย: กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์. วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น, *1*(1), 53-64.

วิจัยกรุงศรี. (2565). สำนักงาน. Retrieved 28 ส.ค. 2565 from https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Real-Estate/Housing-in-BMR/IO/housing-in-bmr-22

สุดใจ ดิลกฑรรศนนท์. (2562). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (*STRATEGIC MANAGEMENT)* (3 ed.). สามลดา.

หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. (2564). ปิดแคมป์-หยุดก่อสร้าง *1* เดือน หมัดนอกอสังหาฯ ปี *64* กอดคอกันล้ม. ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์. Retrieved 30 มิถุนายน from https://www.reic.or.th/News/RealEstate/453938

อภิวิชญ์ พูลสง. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และคุณภาพของงานก่อสร้างในอาคารสูง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี].

แหล่งข้อมูลภาษาอังกฤษ

Andersson, E., & Leorato, L. (2022). Show Your Hand: A Quantitative Study of ESG Disclosure in Connection with Financial Performance of Swedish Real Estate Firms. In.

Dalal-Clayton, B., & Bass, S. (2002). Sustainable development strategies. 54 - 59.

Porter, M. E., Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (2011). *HBR's 10 Must Reads on Strategy (including featured article" What Is Strategy?" by Michael E. Porter)*. Harvard Business Press.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาคผนวก ก

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ 3 แห่ง

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยมองค์กร
บมจ. แสนสิริ (SIRI)		
มุ่งสู่การเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำของประเทศไทย โดยนำเสนอทั้งผลิตภัณฑ์และบริการด้านการอยู่อาศัยที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างครบวงจร และสร้างประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย	สรรค์สร้างที่อยู่อาศัยคุณภาพโดยเข้าถึงทุกระดับราคา นำเสนอรูปแบบการอยู่อาศัยที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของลูกค้าผ่านผลิตภัณฑ์และบริการ เข้าใจและสร้างสมดุลต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย นำหลักปรัชญาความยั่งยืนมาใช้กับทั้งผลิตภัณฑ์บริการ และขั้นตอนการดำเนินงาน	n/a
บมจ. เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) (FPT)		
เป็นผู้นำการให้บริการแพลตฟอร์มอสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจร เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าน่าจดจำแก่ผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนพร้อมขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืน	มุ่งเน้นการพัฒนาและบริหารจัดการกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบครบวงจร ครอบคลุมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการ อยู่อาศัย อุตสาหกรรม และพาณิชยกรรม เพื่อก้าวสู่ความ เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการสร้างมูลค่าผ่านนวัตกรรมและเทคโน- โลยีสมัยใหม่ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว ภายใต้ปรัชญาการดำเนินงานที่คำนึงถึงการสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่า และตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญเสมอ	ร่วมแรงร่วมใจ เราก้าวไปข้างหน้า เราจริงใจ เราให้เกียรติกันและกัน
บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง (PSH)		
พฤกษา โฮลดิ้ง มุ่งมั่นสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า คิดค้นพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์รูปแบบชีวิตความเป็นอยู่สมัยใหม่อย่างต่อเนื่อง พร้อมขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน	พฤกษา โฮลดิ้ง มุ่นมั่นสร้างสรรค์สินค้าและบริการ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น คิดค้นพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์รูปแบบการดำเนินชีวิตสมัยใหม่อย่างต่อเนื่อง และร่วมสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมสร้างโอกาสที่ดีให้กับสังคมและชุมชนใส่ใจดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างการเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน	มุ่งมั่นเพื่อลูกค้า สร้างนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ ร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีม มีวินัยปฏิบัติงาน ยึดมั่นจริยธรรม

ที่มา: ผู้วิจัยเก็บข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัทขนาดใหญ่จากรายงาน One Report ปี 2564

ความถี่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ 3 แห่ง จำแนกตามประเด็นความยั่งยืน

ลำดับ	มิติความยั่งยืน / ผู้มีส่วนได้เสีย*	วิสัยทัศน์										พันธกิจ										ค่านิยมองค์กร										รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	จำนวน	%
1. มิติสิ่งแวดล้อม		0										1										0										1	2.50%
																		1															
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2.50%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
2. มิติสังคม		3										5										6										14	35.00%
					1						2				1				2		2			5							1		
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7.50%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2.50%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	5.00%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	5.00%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2.50%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	12.50%
3. มิติเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล		6										10										9										25	62.50%
		4			2							6			1							1			7						1		
G1	บรรษัทภิบาล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2.50%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	5.00%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	13	32.50%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	6	15.00%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G7	การดำเนินการด้านภาษี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	7.50%
รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสีย		4	0	0	6	0	0	0	0	0	2	6	0	0	2	1	0	1	3	0	5	1	0	5	7	0	0	0	0	0	3	-	-
รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละบริบทขององค์กร		12										18										16										40	100%

หมายเหตุ: ใช้เลข 1-10 แทนผู้มีส่วนได้เสียบ่งเป็น 10 กลุ่ม ได้แก่ 1 คือ กรรมการ/องค์กร 2 คือ ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน 3 คือ พนักงาน 4 คือ ลูกค้า/ผู้อยู่อาศัย 5 คือ คู่แข่ง 6 คือ คู่ค้า/พันธมิตร 7 คือ สิ่งแวดล้อม 8 คือ สังคม/ชุมชน 9 คือ หน่วยงานราชการ/องค์กรนานาชาติ 10 คือ ไม่ได้ระบุชัดเจน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากรายงาน56-1 One report ประจำปี 2564 ของบมจ. แสนสิริ, บมจ. เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) และ บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยมองค์กร
บมจ. ศุภาลัย (SPALI)		
ผู้นำด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อย่างยั่งยืน โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ เพื่อผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นวัตรกรรม คล่องตัวและยืดหยุ่น ชนะด้วยกัน วัดผลเป็นรูปธรรม เน้นจริยธรรมและความถูกต้องตามกฎหมาย ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความรับผิดชอบต่อ ผู้มีส่วนได้เสีย สังคมและสิ่งแวดล้อม
บมจ. เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น (SC)		
ปี 2050 ที่อยู่อาศัยจาก SC ASSET ได้มอบเวลาเช้าที่ดี ให้กับลูกค้ากว่า 1 ล้านคน ผู้คนอยู่อาศัยอย่างปลอดภัย ไร้กังวลในบ้าน Worry-free Home ความไร้กังวลนี้ ทำให้ผู้อยู่อาศัยมีทั้งเวลาและพลังงานมากขึ้น เพื่อไปทุ่มเทให้สิ่งที่รักและความฝัน บางความฝันอาจเป็นจุดเริ่มต้นของการทำให้ผู้คนในโลกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น SC ASSET เป็นชื่อแรกที่ผู้คนนึกถึง เมื่อกล่าวถึงที่อยู่อาศัยคุณภาพสูง และมีนวัตกรรมที่ล้ำสมัย พนักงานมีความภูมิใจที่ได้	“สร้างทุกเช้าที่ดีให้ลูกค้าทุกคน” เพราะทุกชีวิตเริ่มต้นขึ้นทุกเช้าที่บ้าน SC ASSET จะพัฒนาบ้านที่รู้ใจผู้อยู่อาศัย เราจะช่วยคิดแก้ไขเรื่องรบกวนใจเกี่ยวกับบ้าน สร้างความปลอดภัยและให้บริการอย่างอบอุ่น ผู้อาศัยจะมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพราะมีเวลาและพลังงานที่มากขึ้นเพื่อทุ่มเทให้สิ่งที่รัก เราจะพัฒนาบ้านในทุกระดับราคา เพื่อคนส่วนมากจะได้มี “ทุกเช้าที่ดี” และสังคมจะเติบโตอย่างมีคุณภาพจากจุดเริ่มต้นนี้	Care ใส่ใจ รู้ใจลูกค้า Courage กล้าคิด พูด ทำ นำเสนอสิ่งใหม่ Collaboration ทำงานร่วมต่างแผนก บริษัทมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน Continuous improvement เรียนรู้สิ่งใหม่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง Be innovative

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยมองค์กร
ร่วมสร้างจุดเริ่มต้นให้สังคมมีคุณภาพที่ดีอย่างยั่งยืน		
บมจ. เอพี (ไทยแลนด์) (AP)		
EMPOWER LIVING เป็นผู้สร้างและจัดหาสินค้าและบริการสินค้าที่เกื้อหนุนลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้องกับเอพี ไทยแลนด์ สามารถเลือกที่จะใช้ชีวิตแบบที่ต้องการได้ด้วยตนเอง	เป็นองค์กรที่ไวต่อการตอบสนองเข้าใจถึงความต้องการแฝง (Unmet need) ที่ซ่อนอยู่ของลูกค้า และพร้อมที่จะตอบสนองความต้องการนั้นอย่างรวดเร็ว	Put people first Build together Progress with purpose Go beyond Be innovative

ที่มา: ผู้วิจัยเก็บข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัทขนาดกลางจากรายงาน One Report ปี2564

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ความถี่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง 3 แห่ง จำแนกตามประเด็นความยั่งยืน

ลำดับ	มิติความยั่งยืน / ผู้มีส่วนได้เสีย*	วิสัยทัศน์										พันธกิจ										ค่านิยมองค์กร										รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	จำนวน	%
	1. มิติสิ่งแวดล้อม							1																				1				2	4.35%
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	4.35%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
	2. มิติสังคม																															24	52.17%
				1	2				2		1				1				1		1			13						2			
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	8.70%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2.17%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	6	13.04%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	5	10.87%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	8.70%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	4	8.70%
	3. มิติเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล																															20	43.48%
		5			1							4			2							4			4							
G1	บรรษัทภิบาล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2.17%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4.35%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	17.39%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	13.04%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G7	การดำเนินการด้านภาษี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	6.52%
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสีย	5	0	1	3	0	0	0	2	0	1	4	0	0	3	0	0	0	1	0	1	4	0	13	4	0	0	1	0	0	2	-	-
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละบริบทขององค์กร	12										9										24										46	100%

หมายเหตุ: ใช้เลข 1-10 แทนผู้มีส่วนได้เสียบ่งเป็น 10 กลุ่ม ได้แก่ 1 คือ กรรมการ/องค์กร 2 คือ ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน 3 คือ พนักงาน 4 คือ ลูกค้า

5 คือ คู่แข่ง 6 คือ คู่ค้า/พันธมิตร 7 คือ สิ่งแวดล้อม 8 คือ สังคม/ชุมชน 9 คือ หน่วยงานราชการ/องค์กรนานาชาติ 10 คือ ไม่ได้ระบุชัดเจน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากรายงาน56-1 One report ประจำปี 2564 ของบมจ. ศุภาลัย, บมจ. เอพี (ไทยแลนด์) และ บมจ. เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก 9 แห่ง

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยมองค์กร
บมจ. ออริจิน พร็อพเพอร์ตี (ORI)		
มุ่งมั่นที่จะเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ครบวงจรและพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้หลักบรรษัทภิบาลโดยเราจะส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางด้วยการคิดที่มากกว่า ให้มากกว่า เพื่อลูกค้าได้มากกว่า	ใส่ใจในรายละเอียดความต้องการของลูกค้าในทุกๆด้าน ด้วยการออกแบบและพัฒนาโครงการอย่างสร้างสรรค์ เพื่อส่งมอบสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมทั้งมุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากร และองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนร่วมกับ คู่ค้า ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พันธมิตร พนักงาน และสังคม	เพิ่มผลงานอย่างยอดเยี่ยม พร้อมปรับตัวอย่างฉับไว แสวงหาสร้างคุณค่าทำสิ่งใหม่ พร้อมเติบใหญ่ไปพร้อมกัน ซื่อสัตย์สุจริต ร่วมกันคิดประณีตในงาน เต็มที่ในการบริการ ร่วมใจเป็นหนึ่งเดียว
บมจ. มันคงเคหะการ (MK)		
บริษัทจะเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยชั้นนำของประเทศ โดยมุ่งเน้นสินค้าและบริการที่คุ้มค่าคุ้มราคาแก่ลูกค้า	n/a	n/a
บมจ. ปรีชากรุ๊ป (PRECA)		
มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ให้ตอบสนองความสุขในการอยู่อาศัย และรังสรรค์คุณภาพชีวิต	เพื่อส่งมอบที่อยู่อาศัยคุณภาพทันสมัย สวยงาม เป็นสถานที่แห่งความสุขสำหรับครอบครัว	n/a
บมจ. คันทรี กรุ๊ป ดีเวลลอปเมนท์ (CGD)		
ตั้งเป้าในการบริหารจัดการหลักทรัพย์ของบริษัทให้สมดุลกันทั้งในฝั่งของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และฝั่งการลงทุน เพื่อสร้างความยั่งยืนในการเติบโตในระยะยาวจากสินทรัพย์เพื่อขายและสินทรัพย์ที่สร้างการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง	บริษัทมุ่งที่จะเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริม-ทรัพย์ชั้นนำในตลาดและผลิตสินค้า “ที่ดีที่สุดในกลุ่ม” กลยุทธ์ทางธุรกิจในการดำเนินงานของบริษัทและ บริษัทย่อย สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ธุรกิจการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	n/a
บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ (LPN)		
เพิ่มประสิทธิผลของผลประกอบการในการดำเนิน	Sustainable ต่อผู้ถือหุ้น,	บริหารต้นทุนพร้อมคุณภาพ คิดนอกกรอบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยมองค์กร
ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยคงไว้ซึ่งความสมดุลและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	Pride to belong ต่อลูกค้า/ผู้อยู่อาศัย, Zero waste supply chain ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม, Partnership ต่อปิยมิตรทางธุรกิจ, Fighting spirit and smart working ต่อพนักงาน	ปิยมิตร รวดเร็วพร้อมคุณภาพ ใจบริการ จริยธรรม ร่วมมือร่วมใจ
บมจ. เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี (KC)		
“สังคมที่ดี เริ่มต้นที่บ้าน” เราเป็นบริษัทอสังหาริมทรัพย์ ที่สร้างโอกาสให้ทุกคนได้มีที่อยู่อาศัยได้ง่าย ในราคาที่คุ้มค่ากว่า และเป็นองค์กรที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมยกระดับสังคมของทุกๆ ภาคส่วน	เค.ซี.พร็อพเพอร์ตีฯ มุ่งที่จะสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพดี บนทำเลที่รองรับการเจริญเติบโตของชุมชนเมือง ในราคาที่คนส่วนใหญ่สามารถเป็นเจ้าของได้ โดยคำนึงถึงการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขของคนในสังคมและชุมชน	Key ให้ความสำคัญกับทุกๆ สิ่งที่ทำ Creativity มีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ คิดนอกกรอบ
บมจ. เจ้าพระยามหานคร (CMC)		
เราจะมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศแห่งการเป็นผู้พัฒนาการอยู่อาศัย	การทำธุรกิจต้องสามารถแข่งขันได้ และสามารถสร้างผลประกอบการที่ดี ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย การดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคม ลดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม ธุรกิจมีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง	ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงเป้าหมาย มีนวัตกรรม ใส่ใจรายละเอียด มีคุณธรรม ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม มีความรับผิดชอบ
บมจ. ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเมนท์ (CI)		
ชาญอิสสระ ภูมิใจพัฒนา สร้างสุขที่ยั่งยืน	พัฒนาทีมงานมืออาชีพให้มีความแข็งแกร่งและความพร้อมในการสร้างสรรค์โครงการคุณภาพระดับพรีเมียม	Innovation พัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องเพื่อความสุขและสามัคคีขององค์กร

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ค่านิยมองค์กร
	ส่งมอบโครงการคุณภาพที่สร้างความประทับใจให้สมกับความคาดหวังของผู้บริโภคอย่างภาคภูมิ รักษาระดับขนาดขององค์กร เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบแนวคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืน และส่งเสริมต่อคุณภาพชีวิตของผู้บริโภค และผู้เกี่ยวข้อง ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างมีดุลยภาพ รักษาความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของผู้บริโภค บนพื้นฐานของความโปร่งใส จริงใจ และซื่อสัตย์ สร้างความพึงพอใจและมอบผลตอบแทนที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง มั่นคง และเหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมแบรนด์ให้เป็นหนึ่งในใจผู้บริโภค	Satisfaction สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคและผู้เกี่ยวข้อง Sincerity มีความจริงใจในการทำงานและส่งมอบผลิตภัณฑ์คุณภาพให้แก่ผู้บริโภค Accountability สร้างความน่าเชื่อถือ และไว้วางใจให้กับผู้บริโภค Appreciation สร้างคุณค่าและความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นกับตัวผลิตภัณฑ์ มีทัศนคติที่ดี และความคิดเชิงสร้างสรรค์ต่อทุกฝ่ายในองค์กร Responsibility มีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค คู่ค้า ผู้ถือหุ้น สังคม และประเทศชาติ
บมจ. เนอวานา ไดอิ (NVD)		
สร้างนิยามใหม่ของการใช้ชีวิต	เราจะเป็นผู้นำในการสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าผ่านกระบวนการออกแบบอย่างเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทุกมิติ เราจะเติบโตอย่างยั่งยืน ผ่านการสร้าง-สรรค์ผลิตภัณฑ์และทางเลือกของการอยู่อาศัยแบบครบวงจร เราจะเป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรค์ ที่มุ่งเน้นการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีต่อลูกค้า เรามุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยคำนึงถึงสังคม และสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างผลตอบแทนกลับสู่ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน	ทำงานอย่างประณีตด้วยใจที่มุ่งมั่น รับผิดชอบต่องานต่อคำมั่นสัญญา มุ่งมั่นในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

ที่มา: ผู้วิจัยเก็บข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของบริษัทขนาดเล็กจากรายงาน One Report ปี 2564 (รายงานประจำปี *2564 (แบบ 56-1 One Report)* บริษัท มั่นคงเคหะการ จำกัด (มหาชน), 2564)

ความถี่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก 9 แห่ง จำแนกตามประเด็นความยั่งยืน

รหัส	มิติความยั่งยืน / ผู้มีส่วนได้เสีย	วิสัยทัศน์										พันธกิจ										ค่านิยมองค์กร										รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	จำนวน	%
	1. มิติสิ่งแวดล้อม	0										3										0										**3**	**3.37%**
																		3															
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2.25%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1.12%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
	2. มิติสังคม	5										14										5										**24**	**26.97%**
					2				2		1		1	1	2		1	1	2		6			2			1				1		
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	6.74%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3.37%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	2.25%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1.12%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2.25%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	10	11.24%
	3. มิติเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล	13										20										29										**62**	**69.66%**
		7			5				1			10			9				1			20		1	8							
G1	บรรษัทภิบาล	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2.25%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	1	0	0	0	0	0	0	8	8.99%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2.25%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	6	0	0	3	0	0	0	1	0	0	7	0	0	2	0	0	0	1	0	0	10	0	1	1	0	0	0	0	0	0	32	35.96%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	15	16.85%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%

หมายเหตุ: ใช้เลข 1-10 แทนผู้มีส่วนได้เสียบ่งเป็น 10 กลุ่ม ได้แก่ 1 คือ กรรมการ/องค์กร 2 คือ ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน 3 คือ พนักงาน 4 คือ ลูกค้า/ผู้อยู่อาศัย 5 คือ คู่แข่ง 6 คือ คู่ค้า/พันธมิตร 7 คือ สิ่งแวดล้อม 8 คือ สังคม/ชุมชน 9 คือ หน่วยงานราชการ/องค์กรนานาชาติ 10 คือ ไม่ได้ระบุชัดเจน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากรายงาน56-1 One report ประจำปี 2564 ของบมจ. ออริจิ้น พร็อพเพอร์, บมจ. คันทรี่ กรุ๊ป ดีเวลลอปเมนท์, บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์, บมจ. มั่นคงเคหะการ, บมจ. ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเมนท์, บมจ. เนอวานา ไดอิ, บมจ. เจ้าพระยามหานคร, บมจ. เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้ และ บมจ. ปรีชากรุ๊ป

ภาคผนวก ข
การดำเนินงานตามแนวคิด ESG
ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

1. ความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่จำแนกตามประเด็นความยั่งยืน

รหัส	มิติความยั่งยืน / ผู้มีส่วนได้เสีย*	นโยบายเพื่อความยั่งยืน										จำนวน	%
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. มิติสิ่งแวดล้อม								61				61	36.97%
		7		2				48	1	1	2		
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	5	0	1	0	0	0	6	0	1	2	15	9.09%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	0	0	0	0	0	0	11	1	0	0	12	7.27%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	1	0	0	0	0	0	12	0	0	0	13	7.88%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	1	0	0	0	0	0	10	0	0	0	11	6.67%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	3	1.82%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	7	4.24%
2. มิติสังคม								64				64	38.79%
				31			1		19		13		
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	0	0	2	0	0	0	0	12	0	1	15	9.09%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	0	0	17	0	0	0	0	0	0	6	23	13.94%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	6	3.64%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0.61%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	5	3.03%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	7	4.24%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	0	0	0	0	0	1	0	0	0	6	7	4.24%
3. มิติเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล								40				40	24.24%
		23		4	3		1			3	6		
G1	บรรษัทภิบาล	3	0	0	0	0	0	0	0	0	2	5	3.03%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริ	3	0	1	0	0	1	0	0	0	1	6	3.64%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	6	0	1	0	0	0	0	0	0	0	7	4.24%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	9	0	1	2	0	0	0	0	3	2	17	10.30%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0.61%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0.61%
G7	การดำเนินการด้านภาษี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	1.82%
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสีย	30	0	37	3	0	2	48	20	4	21	-	-
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละบริบทขององค์กร	165										165	100%

หมายเหตุ: ใช้เลข 1-10 แทนผู้มีส่วนได้เสียบ่งเป็น 10 กลุ่ม ได้แก่

1 คือ ผู้บริหาร/องค์กร 2 คือ ผู้ถือหุ้น/ นักลงทุน 3 คือ พนักงาน 4 คือ ลูกค้า

5 คือ คู่แข่ง 6 คือ คู่ค้า/ คู่สัญญา 7 คือ สิ่งแวดล้อม 8 คือ สังคม/ ชุมชน

9 คือ หน่วยงานราชการ/ องค์กรนานาชาติ 10 คือ ไม่ได้ระบุชัดเจน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากรายงาน56-1 One report ประจำปี 2564 ของบมจ. แสนสิริ, บมจ. เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) และ บมจ. พฤกษา โฮลดิ้ง

2. ความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางจำแนกตามประเด็นความยั่งยืน

รหัส	มิติความยั่งยืน / ผู้มีส่วนได้เสีย*	นโยบายเพื่อความยั่งยืน										จำนวน	%
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. มิติสิ่งแวดล้อม		59										59	27.19%
		15		5				27	3		9		
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	5	0	0	0	0	0	13	0	0	2	20	9.22%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	2	0	2	0	0	0	3	2	0	0	9	4.15%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	7	0	3	0	0	0	5	0	0	6	21	9.68%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	1	0	0	0	0	0	4	0	0	0	5	2.30%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	0	0	0	0	0	0	2	1	0	1	4	1.84%
2. มิติสังคม		80										80	36.87%
		5	1	34					27	1	12		
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	5	0	0	0	0	0	0	10	0	1	16	7.37%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	0	0	17	0	0	0	0	0	1	2	20	9.22%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	0	0	9	0	0	0	0	0	0	0	9	4.15%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	3	1.38%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	5	2.30%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	0	0	0	0	0	0	0	17	0	0	17	7.83%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	0	1	0	0	0	0	0	0	0	9	10	4.61%
3. มิติเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล		78										78	35.94%
		34	2	2	15	1	8	3	3	1	9		
G1	บรรษัทภิบาล	10	2	0	0	0	0	0	0	0	2	14	6.45%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริ	9	0	0	0	0	0	0	0	1	1	11	5.07%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	1.84%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	8	0	2	1	0	1	0	0	0	1	13	5.99%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	0	0	0	13	0	0	0	0	0	0	13	5.99%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	1	0	0	0	1	6	0	0	0	3	11	5.07%
G7	การดำเนินการด้านภาษี	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.46%
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม	1	0	0	1	0	1	3	3	0	2	11	5.07%
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสีย	54	3	41	15	1	8	30	33	2	30	-	-
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละบริบทขององค์กร	217										217	100%

หมายเหตุ: ใช้เลข 1-10 แทนผู้มีส่วนได้เสียบ่งเป็น 10 กลุ่ม ได้แก่

1 คือ ผู้บริหาร/องค์กร 2 คือ ผู้ถือหุ้น/ นักลงทุน 3 คือ พนักงาน 4 คือ ลูกค้า

5 คือ คู่แข่ง 6 คือ คู่ค้า/ คู่สัญญา 7 คือ สิ่งแวดล้อม 8 คือ สังคม/ ชุมชน

9 คือ หน่วยงานราชการ/ องค์กรนานาชาติ 10 คือ ไม่ได้ระบุชัดเจน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากรายงาน56-1 One report ประจำปี 2564 ของบมจ. ศุภาลัย, บมจ. เอพี (ไทยแลนด์) และ บมจ. เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น

3. ความถี่การดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กจำแนกตามประเด็นความยั่งยืน

ลำดับ	มิติความยั่งยืน / ผู้มีส่วนได้เสีย	นโยบายเพื่อความยั่งยืน										จำนวน	%
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	1. มิติสิ่งแวดล้อม	249										249	27.21%
		5		9	1		0	211	15	3	5		
E1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	4	0	4	0	0	0	47	8	2	4	69	7.54%
E2	การจัดการสิ่งแวดล้อม	0	0	5	0	0	0	55	5	0	1	66	7.21%
E3	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0	0	0	0	0	0	57	1	0	0	58	6.34%
E4	การจัดการด้านสภาพภูมิอากาศ	1	0	0	0	0	0	30	1	0	0	32	3.50%
E5	คุณภาพวัสดุก่อสร้าง	0	0	0	1	0	0	8	0	1	0	10	1.09%
E6	ความหลากหลายทางชีวภาพ	0	0	0	0	0	0	14	0	0	0	14	1.53%
	2. มิติสังคม	378										378	41.31%
		11	5	168	4	1	3	10	117	3	56		
S1	การเปิดเผยข้อมูลด้านสังคม	3	0	4	4	0	0	3	31	0	1	46	5.03%
S2	การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	0	0	36	0	0	0	0	2	0	0	38	4.15%
S3	การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน	1	0	32	0	0	0	0	0	0	0	33	3.61%
S4	การจูงใจและรักษาพนักงาน	0	0	21	0	0	0	0	0	0	0	21	2.30%
S5	สุขภาวะและความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน	0	0	70	0	0	0	1	0	0	0	71	7.76%
S6	การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	6	0	5	0	0	0	6	84	2	1	104	11.37%
S7	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	1	5	0	0	1	3	0	0	1	54	65	7.10%
	3. มิติเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล	288										288	31.48%
		173	3	36	25	1	2	3	8	0	37		
G1	บรรษัทภิบาล	65	0	1	2	0	0	0	2	0	2	72	7.87%
G2	จรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และการต่อต้านการทุจริ	79	1	1	1	1	0	0	0	0	1	84	9.18%
G3	การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต	5	0	0	0	0	0	1	0	0	0	6	0.66%
G4	การระบุประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)	19	0	0	2	0	0	1	4	0	4	30	3.28%
G5	การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	0	0	33	20	0	0	0	1	0	0	54	5.90%
G6	การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0	2	0	0	0	2	0	0	0	25	29	3.17%
G7	การดำเนินการด้านภาษี	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.22%
G8	นวัตกรรมทางธุรกิจเพื่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม	3	0	1	0	0	0	1	1	0	5	11	1.20%
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสีย	189	8	213	30	2	5	224	140	6	98	-	-
	รวมความถี่ของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละบริบทขององค์กร	915										915	100%

หมายเหตุ: ใช้เลข 1-10 แทนผู้มีส่วนได้เสียบ่งเป็น 10 กลุ่ม ได้แก่

1 คือ ผู้บริหาร/องค์กร 2 คือ ผู้ถือหุ้น/ นักลงทุน 3 คือ พนักงาน 4 คือ ลูกค้า

5 คือ คู่แข่ง 6 คือ คู่ค้า/ คู่สัญญา 7 คือ สิ่งแวดล้อม 8 คือ สังคม/ ชุมชน

9 คือ หน่วยงานราชการ/ องค์กรนานาชาติ 10 คือ ไม่ได้ระบุชัดเจน

ที่มา: ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากรายงาน56-1 One report ประจำปี 2564 ของบมจ. ออริจิ้น พร็อพเพอร์, บมจ. คันทรี่ กรุ๊ป ดีเวลลอปเมนท์, บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์, บมจ. มั่นคงเคหะการ, บมจ. ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเมนท์, บมจ. เนอวานา ไดอิ, บมจ. เจ้าพระยามหานคร, บมจ. เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้ และ บมจ. ปรีชากรุ๊ป

ภาคผนวก ค
การดำเนินงานพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนากรณีศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

การดำเนินงานพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ช่วงก่อนการก่อสร้างตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนากรณีศึกษา

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	**บมจ. ศุภาลัย**	**บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์**
PRE-CONSTRUCTION		
1) การจัดหาที่ดิน การบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณโครงการ		
เลือกซื้อที่ดินซึ่ง**ผู้เป็นเจ้าของที่ดินมีความประสงค์ขาย**เท่านั้น และเป็นที่ดินที่ไม่มีปัญหาด้านคดีความมาก่อนไม่มีการถูกบังคับให้ขาย หรือได้มาด้วยวิธีการมิชอบ	พิจารณา**สภาพแวดล้อมที่ดิน**ก่อนตัดสินใจซื้อ **จัดทำสัญญาเป็นธรรม**และมีความยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้ขาย	พื้นที่**ตอบสนองการขยายของเมือง**และ**ความต้องการที่อยู่อาศัย**ของประชากรอย่างมีคุณภาพ
		สามารถ**เข้าถึงแหล่งคมนาคมและแหล่งอำนวยความสะดวก**พื้นฐานได้ง่าย
ซื้อที่ดินที่สามารถใช้เป็นเส้นทางลำเลียงวัสดุและทีมงานก่อสร้าง เพื่อ**ไม่ให้เกิดผลกระทบกับการอยู่อาศัยของชุมชนข้างเคียง** และดำเนินการซ่อมแซมปรับปรุงสภาพให้ดีกว่าเดิม		**กำหนดเป้าหมาย**ที่สามารถเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน
		กระจายผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มในทุกกระบวนการ
		ใช้ข้อมูลจากการวิจัยและพัฒนาในการกำหนดเป้าหมาย พิจารณาศักยภาพและความเป็นไปได้ Feasibility Study จาก LPN Wisdom และฝ่ายการตลาด
Feasibility Budget: ศึกษาทำเลที่ดินที่มีความเป็นไปได้ตามมาตรฐานของบริษัทฯ		**กำหนดลักษณะโครงการ**และขั้นตอนการพัฒนา แบรนด์ และ **Product Value**
2) การออกแบบ		
เลือกใช้วัสดุที่ใช้งานได้สะดวก คุ้มค่า ดูแลรักษาง่าย สวยงาม มีอายุการใช้งานยาวนาน	**ทำรายงายการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม** (Environment Impact Assessment: EIA) ทั้งช่วงการก่อสร้าง และหลังการก่อสร้าง โดยมีมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม	**มาตรฐานการออกแบบอาคาร LPN Green Design Concept Standard** ที่พัฒนามาจากเกณฑ์อาคารเขียวระดับนานาชาติ
ออกแบบสาธารณูปโภคโครงการมีส่วนช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมเช่น ระบบบำบัดและระบายน้ำทิ้ง ให้เป็นไปตามหลักสุขาภิบาลที่ดี		ให้เป็นที่อยู่อาศัยที่ส่งเสริมให้**ผู้อยู่อาศัยใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัด และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างแท้จริง**

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
จัดทำผังโครงการ สาธารณูปโภค รูปแบบบ้านโดยยึด**คอนเซปต์ “น่าอยู่อาศัย ร่มรื่น และใช้ประโยชน์จากที่ดินได้ดีที่สุด”** ทิศทางของบ้านให้ถูกต้องตามกฎหมายจัดสรรที่ดินและ**หลักการของภูมิสถาปัตย์ มีค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาต่ำ** **ส่งเสริมการลดการใช้พลังงานด้วยโครงการ Solar Cell** ติดตั้งโซลาร์เซลล์บริเวณพื้นที่ส่วนกลางของโครงการทาวน์เฮาส์ บ้านเดี่ยว และคอนโดมิเนียม	**ออกแบบภายใต้แนวคิด Green Design ด้วยนวัตกรรมประหยัดพลังงาน** ตั้งแต่การวางผังอาคาร องค์ประกอบทางสถาปัตยกรรม **เลือกใช้วัสดุที่ช่วยลดความร้อน** และค่าใช้จ่ายในการใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในโครงการ เช่น กระจกอนุรักษ์พลังงานเบอร์ 5, ประตูหน้าต่าง UPVC, ฉนวนกันความร้อน, เครื่องปรับอากาศเบอร์ 5, หลอดไฟ LED, ฝ้าเพดานภายนอกแบบมีรูระบายอากาศ และหลังคาป้องกันการถ่ายเทความร้อนสู่ตัวบ้าน ตลอดจนสุขภัณฑ์ที่ช่วยประหยัดน้ำ	**ออกแบบโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน**ของอาคาร มีช่องทำให้แสงสว่างจากธรรมชาติส่องผ่านเข้ามายังพื้นที่ภายใน
		ใช้แผ่นฉนวนกันความร้อน กระจกตัดแสง เพื่อช่วยลดความร้อนจากภายนอก ช่วยประหยัดพลังงานภายในตัวบ้าน
		ใช้น้ำเสียที่บำบัดแล้วในการดูแลพื้นที่สีเขียวภายในโครงการ
		ออกแบบโดยใช้แนวคิด Modular System เพื่อลดวัสดุเหลือทิ้ง
กระบวนการออกแบบบ้านและโครงการให้ตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า (Customer Value)	การออกแบบสินค้าที่หลากหลาย รองรับผู้อยู่อาศัยหลายรูปแบบ เน้นให้พื้นที่ภายในมีการไหลเวียนของอากาศธรรมชาติที่ดี (Passive Cooling) มีพื้นที่ส่วนกลางและพื้นที่สีเขียวที่รองรับกิจกรรมที่หลากหลาย และเลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสุขภาพมีมาตรฐานรับรอง มีความคงทน ดูแลรักษาง่าย คำนึงถึงความปลอดภัย และประสิทธิภาพในการใช้งาน	**เลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม**
		ใช้วัสดุมีส่วนผสมของวัสดุรีไซเคิล เพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ
		เลือกใช้สุขภัณฑ์ตามมาตฐานฉลากเขียว ช่วยประหยัดน้ำ
	การออกแบบการใช้งานภายในโครงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้วยระบบกำจัดของเสียที่มีประสิทธิภาพ ลดมลพิษทางอากาศด้วยพื้นที่สีเขียวภายในโครงการ และลดวัสดุเหลือใช้จากการก่อสร้าง โดยพื้นที่ใช้งานต่างๆ **ออกแบบด้วยระบบ Modular** ที่พิจารณาจากขนาดวัสดุที่ใช้	**ออกแบบพื้นที่ส่งเสริมสุขภาพที่ดี** เช่น การคำนึงถึงคุณภาพอากาศภายในอาคาร พื้นที่สีเขียว พื้นที่ออกกำลังกาย ออกแบบด้วยแนวคิด **Universal Design** สำหรับผู้อยู่อาศัยทุกคน

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
	นวัตกรรมที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลักการ **Universal Design** ในแบบบ้านเดี่ยว "ศุภฤทธา" ผ่านความร่วมมือกับสถาบันไทยพัฒน์และพันธมิตรอื่นๆในโครงการ Age-Friendly Business และผังพื้นที่โครงการ "ศุภวัฒนาลัย" ที่มีพื้นที่ส่วนกลางสำหรับดูแลผู้สูงอายุ	
	ส่งเสริมการวิจัยพัฒนานวัตกรรมผ่านโครงการ **Supalai Innovative Design and Solution**, Innovation Awards และ SPL Innovator	

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ช่วงการก่อสร้างตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนา กรณีศึกษา

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	**บมจ. ศุภาลัย**	**บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์**
CONSTRUCTION		
5) การจัดซื้อจัดจ้าง		
กระบวนการคัดเลือก **ผู้รับเหมาหรือซัพพลายเออร์** ที่มีสินค้าตรงตามการออกแบบ มีบริการก่อนและหลังการขายที่ดี	ปฏิบัติต่อคู่ค้าและผู้รับเหมาอย่าง**เป็นธรรม และเท่าเทียม**ตามหลักสิทธิมนุษยชน	กำหนด**มาตรฐานในการดำเนินงาน**
มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธี **Bidding หรือ e-Auction**	มี **Supplier** ที่ช่วยให้ได้วัสดุที่มีคุณภาพมาตรฐาน ภายใต้ต้นทุนกำหนด ช่วยให้ลดเวลาในการเทียบราคาของ**ผู้รับเหมา**ลง	**ตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างตามมาตรฐานสากล** อย่างรัดกุม สม่ำเสมอ
กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างจะถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอก มีความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง	**มีการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs)** กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก การจัดจ้าง การควบคุมการดำเนินงาน และประเมินผลผู้รับจ้าง	
ยกระดับการจัดซื้อจัดจ้าง 4.0 ไปสู่ “World Class Procurement” เป็นการพัฒนากำหนดคุณค่าใหม่ตอบสนองความต้องการทางธุรกิจใหม่ โดยรวมข้อมูลจากทุกหน่วยงานและห่วงโซ่คุณค่าต่างๆเพื่อใช้ในเชิงรุก สร้างความได้เปรียบในเชิงต้นทุนวัสดุและการบริหารงานในธุรกิจเพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัทฯ		

ALONGKORN UNIVERSITY

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
6) การก่อสร้าง		
ก่อสร้างด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผลิตแผ่นพรีคาสท์ (ชิ้นส่วนคอนกรีตเสริมเหล็กสำเร็จรูป) ภายในโรงงาน จึงเกิดฝุ่นละอองน้อยกว่าการก่อสร้างทั่วไป	**รักษาความหลากหลายทางชีวภาพ**ด้วยการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ รักษาต้นไม้ใหญ่ในโครงการ ควบคุมคุณภาพดินให้เหมาะสมต่อการปลูก	**ดำเนินการตามมาตรฐานการก่อสร้าง Green Construction Process Standard**
ตรวจสอบชิ้นงานทุกชิ้นที่ช่วยลดการปล่อยมลภาวะจากการก่อสร้างและการขนส่ง (ก๊าซเรือนกระจก) ทั้งทางตรงและทางอ้อม	**บริหารจัดการขยะ**ให้เป็น **Zero Waste** โดยร่วมมือกับ SCG ด้วย 3 **หลักการ Avoid, Reduce, Recycle** ในการลดขนาดลูกปูนสำหรับทดสอบให้เล็กลง, สั่งผลิตท่อ PVC PP-R UPVC ยาว 6 ม., ใช้ขยะคอนกรีตเป็น Sub base ถนนในโครงการ, ใช้พาเลทพลาสติกแทนพาดลทไม้ใช้แล้วทิ้ง, TOA โดยการใช้ Color Tank ขนาด 200 ลิตร แทนถังสี	**ปฏิบัติตามแนวทางการลด**ผลกระทบในรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและตรวจสอบอย่างเข้มข้น
ลดปริมาณของทิ้ง/ของเสีย (Waste) จากกระบวนการผลิตตามแนวคิด **Zero Waste** แต่ยังช่วยลดปริมาณการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย		**ร่วมพัฒนาชุมชน**และสภาพแวดล้อมโดยรอบของโครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง
นำวัสดุประเภทต่าง ๆ กลับมาหมุนเวียนใช้ซ้ำ หรือนำกลับเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ ตาม**แนวทาง Circular Economy**	**การจัดการพลังงานน้ำ** โดยการบำรุงรักษาระบบประปาบำบัดน้ำเสียก่อนทิ้งสู่สาธารณะ และหมุนเวียนกลับมาใช้	**คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม**ชุมชน และสิ่งแวดล้อมรอบข้างในทุกมิติ
Reuse: โรงงานพฤกษา พรีคาสท์ ใช้ Steel Mold ซึ่งสามารถนำกลับมาใช้ได้ยาวนานขึ้น จากเดิมที่ใช้ Block Out แบบใช้แล้วทิ้ง	**การจัดการพลังงานไฟฟ้า** โดยการใช้พลังงานทดแทนในพื้นที่ก่อสร้างโครงการ	**ดูแลความปลอดภัยและสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้อง**ในระหว่างการดำเนินงานก่อสร้าง
Reuse: โรงงานพฤกษา พรีคาสท์ ใช้ Transport Rack	การใช้วัสดุทดแทนและวัสดุเหลือใช้ก่อสร้างเช่น คอนกรีตให้เกิดประโยชน์สูงสุด	**มีมาตรฐานการอบรมและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เข้มงวดด้านความปลอดภัย**

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
ในการบรรจุผนังพรีคาสท์และพื้นสำเร็จรูป		
Recycle: โรงงานพฤกษาพรีคาสท์ ใช้ระบบ Recycling Concrete ที่ช่วยหมุนเวียนวัสดุหลัก แยกหินและทรายจากเศษคอนกรีตสด และบำบัดน้ำเสียกลับไปใช้ในกระบวนการผลิตอีกครั้ง พร้อมนำกลับมาใช้ในกระบวนการผลิตได้ 100%	**การจัดการสภาพภูมิอากาศ** โดยมาตรการการจัดการผลกระทบด้านฝุ่นละอองในพื้นที่ก่อสร้าง และมาตรการการจัดการผลกระทบมลพิษทางอากาศเช่น วัดค่าฝุ่นละอองประจำเดือน ตั้งโรงผลิตคอนกรีตชั่วคราวช่วยลดมลพิษจากการขนส่ง และตรวจสอบเครื่องจักรที่ใช้งานอย่างสม่ำเสมอ	ให้ความสำคัญทาง**ด้านอาชีวอนามัยและคุณภาพชีวิตของแรงงาน** **ให้ความเป็นธรรมด้านสิทธิแรงงาน** **การพัฒนาและเติบโตร่วมกันกับปิยมิตรหรือคู่ค้า**ของบริษัท
Recycle: โรงงานพฤกษาพรีคาสท์ ติดตั้งระบบท่อปั๊มดูดน้ำมันทาแบบจากถาดรองบริเวณใต้เครื่องจักรออกมาไว้ยังถังเก็บ เพื่อหมุนเวียนนำกลับไปใช้ซ้ำในกระบวนการผลิตใหม่ได้ 100%	**ปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนต่อชุมชนข้างเคียง** โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดทางสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานราชการอย่างเคร่งครัด	**มีการบริหารจัดการความเสี่ยง**ที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการก่อสร้างด้วยการร่วมมือกับพันธมิตร
การจัดการของเสียที่เกิดจากกระบวนการก่อสร้าง โดยคัดแยกขยะแต่ละประเภทภายในพื้นที่ก่อสร้างโครงการตั้งแต่ต้นทาง ก่อนประสานงานกับหน่วยงานกำจัดของเสียโดยตรง	มีการอบรม ทดสอบมาตรการ ควบคุม และจัดให้มีอุปกร์ป้องกันเพื่อ**ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย**อย่างเคร่งครัดในทุกขั้นตอนการก่อสร้างแก่แรงงานของผู้รับเหมา	
ดูแลการก่อสร้างของโครงการไม่ให้เกิดความเดือดร้อนแก่**ชุมชนรอบด้าน**	พัฒนาระบบการก่อสร้างและเลือกใช้วัสดุ และ**ควบคุมมาตรฐานการก่อสร้าง**	

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
ใช้ระบบ “Safety Report Online” รายงานผ่านโทรศัพท์มือถือ สรุปเป็น “Safety Management Performance” เพื่อตรวจสอบระบบความปลอดภัยในภาพรวม ส่งผลให้มาตรฐานความปลอดภัยเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ถูกต้องตามหลักกฎหมายและการบริหารจัดการ	**ภายใต้ ISP 9001:2015 และระบบ QC ของศุภาลัย**	
มีผู้รับผิดชอบโครงการจะเป็นผู้ดูแลรับเรื่องร้องเรียน (หากมี) และเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง		
ควบคุมดูแลผลกระทบที่อาจเกิดแก่ชุมชนรอบด้านทั้งเรื่องเสียง การระบายน้ำ ฝุ่นละอองจากการก่อสร้าง		
7) การบริหารการตลาดและการขาย		
ส่งเสริมการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาด ใน**รูปแบบ E-Brochure** เพื่อช่วยลดการใช้กระดาษโดยไม่จำเป็น	**ใบเสร็จออนไลน์ (E-Receipt)** แทนกระดาษ	**ยึดหลัก Human Centric**
กระบวนการใช้สื่อโฆษณาให้เป็นไปตามข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ**การคุ้มครองผู้บริโภค**	**ตั้ง Agile Team** สำหรับพัฒนา e-Receipt ในการส่งใบแจ้งหนี้รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และ**ระบบบริหารสัญญาโฆษณาในฝ่ายการตลาด**	**ดำเนินนโยบายการตลาดอย่างโปร่งใส** รับผิดชอบต่อผู้บริโภคก่อนและหลังการส่งมอบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
ให้ข้อมูลที่เป็นจริงครบทุกด้านแก่ลูกค้าเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจซื้อบ้าน	กลยุทธ์ด้านราคาเปิดโอกาสให้**ลูกค้าเลือกวิธีการชำระเงินได้**ตามความเหมาะสม	**ปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างเป็นธรรม**
ให้บริการสินเชื่อโดยร่วมมือกับสถาบันการเงิน ภายใต้เงื่อนไขและประโยชน์สูงสุด	**พัฒนานวัตร**กรรมระบบจองออนไลน์ Suppalai Online Booking	
พัฒนาช่องทางการขายรูปแบบใหม่ เช่น ขายผ่านตัวแทนทั้งในและ**ต่างประเทศ ให้คำปรึกษาด้านเครดิตสินเชื่อ**แก่ลูกค้าที่มีปัญหาด้านการเงินผ่าน**โครงการ Win Back พัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า (CRM Database)** เพื่อเพิ่มศักยภาพการขายให้ดียิ่งขึ้น เป็นต้น	**ระบบการชำระเงิน**โดยบัตร Supalai VIP Card	
	Supalai Sabai Application สำหรับดูแลลูกค้าที่สนใจตั้งแต่เริ่มจองจนเข้าอยู่	

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การดำเนินงานพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ช่วงหลังการก่อสร้างตามแนวคิด ESG ของบริษัทพัฒนากรณีศึกษา

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	**บมจ. ศุภาลัย**	**บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์**
POST CONSTRUCTION		
7) การส่งมอบ		
รายงานการแก้ไขงานที่ลูกค้าแจ้งเมื่อตรวจรับมอบมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากบริษัทฯ ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพสินค้าตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการก่อสร้างมาโดยตลอด	**มีระบบตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานของศุภาลัย** โดยใช้ระบบ QC สติกเกอร์ และใบรับประกันแก่ลูกค้า	**สื่อสารเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนพักอาศัย**และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย “ชุมชนน่าอยู่” และกฎระเบียบการอยู่อาศัย
		มีมาตรฐานการตรวจคุณภาพของห้องชุด และพื้นที่ส่วนกลางให้สมบูรณ์ก่อนการส่งมอบ
8) การบริการหลังการขาย และการบริหารชุมชน		
ส่งเสริมการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาดในรูปแบบ **E-Brochure** เพื่อช่วยลดการใช้กระดาษโดยไม่จำเป็น **กิจกรรมปรับปรุงคุณภาพการผลิตและคุณภาพวัสดุ** โดยหน่วยงาน Continuous Improvement (CI) และ Quality Assurance (QA)	**การจัดการพลังงานน้ำ** โดยการบำรุงรักษาระบบประปาและหมุนเวียนกลับมาใช้ **การจัดการขยะ**ในโครงการผ่านโครงการเปลี่ยนขยะให้เป็นศูนย์ โดยประชาสัมพันธ์วิธีการแยกขยะที่ถูกต้องแก่ผู้อยู่อาศัยในโครงการ	**Environment Management** การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมยึดหลัก **Green Clean Lean** เช่น การดูแลรักษาปลูกต้นไม้ทดแทนพื้นที่สีเขียวชุมชนโดยรวม **การคัดแยกขยะ**และนำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล **การบำบัดน้ำเสีย**ก่อนออกสู่แหล่งน้ำสาธารณะ และการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ในโครงการ **การป้องกันมลภาวะทางอากาศ** รวมถึง**การประหยัดพลังงาน**ในโครงการ

บมจ. พฤกษาโฮลดิ้ง	บมจ. ศุภาลัย	บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์
การจัดการของเสียที่เกิดจากที่พักอาศัย ภายใต้โครงการ วน@PRUKSA เพื่อคัดแยกและรวบรวมส่งรีไซเคิล	**จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์** และสร้างสรรค์สังคมคุณภาพ	บริหารจัดการชุมชนและดูแลคุณภาพชีวิตของผู้พักอาศัย ภายใต้**กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย”**
มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับ**ดูแลสาธารณูปโภค และบริการสาธารณะ รวมถึงการรักษาความปลอดภัย**	**ดูแลความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกภายใน** โครงการบริการ ซ่อมบำรุง การจัดการสาธารณูปโภค และการดูแลชุมชน	**Facility Management** การบริหารจัดการทรัพย์ส่วนกลาง
		Life Quality Management การบริหารจัดการคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย
การประกวด Innovation Awards และ Improvement Awards ซึ่งมี**หน่วยงาน Innovation Center**	**ตั้ง Agile Team** สำหรับพัฒนาแบบสอบถาม**ความพึงพอใจหลังโอนกรรมสิทธ์**	**Budgeting Management** การบริหารจัดการงบประมาณการเงินของนิติบุคคล
กำหนดมาตรฐานการซ่อมแซมไว้อย่างชัดเจน ทั้งเรื่องคุณภาพและเวลาที่ใช้ในงานแต่ละประเภท (SLA) มีการบันทึกการแจ้งซ่อมเข้าระบบเพื่อจัดเก็บเป็นข้อมูลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง มี**การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า** ตั้งแต่ก่อนการเข้าซ่อม-ระหว่างการซ่อม-หลังการซ่อม และรายงานนผู้บริหารในส่วนการบริหารและดูแลหมู่บ้านตั้งแต่ก่อนเริ่มเข้าอยู่อาศัยหลังแรก-ระหว่างอยู่อาศัย-ส่งมอบแก่นิติบุคคล	**ตั้ง Supalai's Smart Center** สำหรับดูแลรับข้อร้องเรียนและสอบถามข้อมูลแก่ลูกค้า	**Security & Safety Management** การบริหารจัดการความปลอดภัย ตั้งแต่การออกแบบผังโครงการ การตรวจสอบและรักษามาตรฐานของระบบอุปกรณ์
	มีการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) **การวัดผลความพึงพอใจของลูกค้า**ที่เข้าอยู่อาศัยแล้ว	
	นวัตกรรม Supalai Smart living ใช้เทคโนโลยี Home automation เป็นระบบควบคุมการงานของอุปกรณ์ภายในบ้าน และระบบรักษาความปลอดภัย โดยร่วมมือกับ True ในโครงการแนวราบ แลแนวสูง	**People Management** การบริหารจัดการผู้เกี่ยวข้องในงานบริหารชุมชน ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายจัดการ คณะกรรมการนิติบุคคล และผู้อยู่อาศัย

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย

ภาคผนวก ง

สรุปสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์บุคลากรจาก ก.ล.ต. และกรณีศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างบุคลากรจาก ก.ล.ต.

แบบสัมภาษณ์

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อความยั่งยืนของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2564 ทั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงวิชาการ ในระดับมหาบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อศึกษาถึงความสำคัญและสถานการณ์ของการรายงานการดำเนินการเพื่อความยั่งยืน และการประกาศรายชื่อหุ้นยั่งยืน รวมถึงรางวัลด้านความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบัน ภายใต้หลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโท ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หากมีข้อสงสัยเพิ่มเติมสามารถติดต่อผู้วิจัย

ชื่อ น.ส.แพรววลัย เสนาวุธ เลขประจำตัวนิสิต 647 00505 25

โทรศัพท์ 086-000-5606 Email: Phraeowalai.4b@gmail.com

แบบสัมภาษณ์นี้มุ่งสอบถามในประเด็นด้านการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน (ESG) ผ่านรายงาน 56-1 One Report ในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ข้อมูลผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล .....

ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

ประวัติการทำงาน .....

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ประเด็นด้านการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน (ESG) ผ่านรายงาน 56-1 One Report ในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1. ที่มาในการกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

.....
.....
.....
.....

2. จุดประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ก.ล.ต.จะสนับสนุนให้ดำเนินงานตามแผนหรือไม่อย่างไร

.....
.....
.....
.....

3. ผลที่คาดหวังจะได้รับ และผลที่ได้รับจากการกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจัดทำรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

3.1 ผลที่ตลาดทุนคาดหวังจะได้รับ และผลที่ได้รับในปัจจุบัน

.....
.....
.....

3.2 ผลที่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้รับในปัจจุบัน

.....
.....
.....

3.3 ตั้งแต่มีการเผยแพร่รายงาน 56-1 One Report ในปี 2563 จนถึงปัจจุบัน (ปี 2564) บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีการรายงานในประเด็นใด และระดับใดบ้าง (เช่น ระดับองค์กร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ระดับธุรกิจ ระดับพัฒนาโครงการ) ตอบรับกับวัตถุประสงค์ของก.ล.ต.หรือไม่ และมีความจำเป็นต้องต้องรายงานตามเกณฑ์ของก.ล.ต.ถึงระดับใดอย่างไร

.....

.....

.....

4. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดทำรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

.....

.....

.....

5. ปัจจุบันทางตลาดทุนไทยมีแผนการในการตรวจสอบ และตัดสินความถูกต้องของการรายงานด้านความยั่งยืนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์
ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมธรรมาภิบาลและความยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
วันที่ 18 พฤศจิกายน 2565

คุณวินิตา กุลตังวัฒนาได้ให้สัมภาษณ์ดังนี้

คำถาม	คำสัมภาษณ์	สรุปประเด็น
1. ที่มาในการกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน	จากนโยบายปี 2556 ภายใต้แผนแม่บทด้านความยั่งยืน Sustainability Road Map ที่ ก.ล.ต.กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนฯ มีการดำเนินการด้าน CSR In Process สอดคล้องกับการกำกับกิจการ หรือ Corporate Governance เป็นเหมือนจุดเริ่มต้นที่นำมาประยุกต์ใช้งานจริงในการบริหารจัดการธุรกิจองค์กร ประกอบกับการ Disrupt ของกระแสสังคมที่ผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ นำไปสู่แผนยุทธศาสตร์พัฒนาชาติในปี 2563 ที่มี Commitment ต่อ National Action Plan ผ่าน UNSDGs 2030 ที่มี 17 เป้าหมายเพื่อส่งเสริมความยั่งยืน โดยมีเป้าหมายที่ 12 ระบุถึงการบริโภคและการผลิตที่รับผิดชอบหรือ Responsible consumption and production นำไปสู่แนวทางด้าน ESG และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานประจำปีในปัจจุบัน	- การกำหนดการดำเนินงาน CSR in Process ในกระบวนการกำกับกิจการจากแผนแม่บทความยั่งยืนปี 2556 - การทำข้อตกลงในแผนปฏิบัติการระดับนานาชาติเรื่องเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (UNSDGs) ในแผนยุทธศาสตร์ชาติปี 2563 12 ที่ระบุถึงการบริโภคและการผลิตที่รับผิดชอบ - พัฒนาให้เกิดแนวทางและการรายงานด้านความยั่งยืน ESG ประจำปี
2. จุดประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินการรายงานความยั่งยืนในกลุ่มอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ก.ล.ต.จะสนับสนุนให้ดำเนินงานตามแผนหรือไม่อย่างไร	ก.ล.ต.ในฐานะ Regulator มีเป้าหมายที่จะช่วยกำหนด Minimum Bar ที่บริษัทจดทะเบียนทุกแห่งควรทำให้ได้ สนับสนุนบริษัทขนาดใหญ่ และเล็กให้เข้าถึงมาตรฐานกลาง และจัดทำรายงานประจำปีในรูปแบบ One Report 56-1 ที่เป็นการควบรวมรายงานประจำปี กับรายงาน CSR แบบเดิมมาไว้ในเล่มเดียว เป็นรูปแบบการจัดทำรายงานแบบ One Size Fit All โดยกำหนดให้ทุกๆบริษัทจัดทำ Materiality Key Factor ตามบริบทของตัวเองขึ้นมา เพื่อให้บริษัทเองได้ประเมินผลการทำงานตลอด 1 ปีของเขาเองผ่านแนวทาง ESG	- เป้าหมายในการกำหนด เกณฑ์การรายงานการดำเนินงานขั้นพื้นฐาน - สนับสนุนบริษัทขนาดใหญ่ และเล็กให้เข้าถึงมาตรฐานกลาง - สร้างกรอบการรายงานที่สามารถนำไปใช้กับบริษัททุกขนาด - เพื่อให้บริษัทได้ทบทวนหาปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ และสามารถประเมินผลการทำงานประจำปีได้ด้วยตนเอง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

คำถาม	คำสัมภาษณ์	สรุปประเด็น
3.1 ผลที่ตลาดทุนคาดหวังจะได้รับ และผลที่ได้รับในปัจจุบัน	ก.ล.ต.หวังให้ผู้ประกอบการทำธุรกิจได้อย่างมีภูมิคุ้มกัน โดยผลที่ปรากฏในปัจจุบันที่ยังถือเป็น Early State 2 ปีแรกถือว่าได้รับความร่วมมือจากบริษัทจดทะเบียนมากขึ้นเรื่อยๆ	
3.2 ผลที่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้รับในปัจจุบัน	ผลที่ทางฝั่งบริษัทจดทะเบียนจะได้อย่างน้อยคือ การที่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงได้รับรู้ผลจากการดำเนินกิจการทั้งปีของตัวเองในมิติความยั่งยืนที่หลากหลาย และสามารถสั่งการในรูปแบบ Top Management ผ่านนโยบายการจัดการได้โดยตรง ทั้งในประเด็นด้านกฎหมาย EIA ประเด็นการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ประเด็นเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็น Green Procurement ที่สำคัญในอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อย่างวัสดุก่อสร้างกับคู่ค้า ซึ่งล้วนสะท้อนให้เห็นจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจที่ชัดเจน	
3.3 ตั้งแต่มีการเผยแพร่รายงาน 56-1 One Report ในปี 2563 จนถึงปัจจุบัน (ปี 2564) บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีการรายงานในประเด็นใดและระดับใดบ้าง (เช่น ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ ระดับพัฒนาโครงการ) ตอบรับกับวัตถุประสงค์ของก.ล.ต.หรือไม่ และมีความจำเป็นต้องต้องรายงานตามเกณฑ์ของก.ล.ต.ถึงระดับใดอย่างไร	กลต.ค่อนข้างได้การตอบรับจากบรัทจดทะเบียนในการรายงานการดำเนินเพื่อความยั่งยืนมากขึ้นเป็น 2 เท่าจากปีแรกที่กำหนดนโยบาย โดยประเด็นที่มีการรายงานที่สำคัญอย่างด้านสิ่งแวดล้อม ที่ควรระบุถึงประเด็นการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตั้งแต่ระดับการออกนโยบายการจัดการ ไปจนถึงผลของการดำเนินการ ที่ปัจจุบันยังอยู่ใน Early State ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามเป้าหมายของผู้ตรวจสอบทั้งหมดก็ได้ เพียงแค่อยากให้มีการรายงานถึงประเด็นนี้ นอกจากนี้ก็ยังมีประเด็นด้านสังคม อย่างสิทธิมนุษยชน จากระดับนโยบายการจัดการ ที่มีพิจารณาในเรื่อง Well Being ของพนักงาน หรือแรงงานในไซต์งาน เป็นต้น	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

คำถาม	คำสัมภาษณ์	สรุปประเด็น
4. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดทำรายงานการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	บริษัทแต่ละขนาดมีวิธีการดำเนินการจัดทำรายงานที่แตกต่างกัน อย่างบริษัทขนาดใหญ่พบว่าค่อนข้างมีความพร้อม คือ มีการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรตั้งแต่ต้นปี ในขณะที่บริษัทขนาดเล็กยังคงอยู่ในช่วงที่ต้องก้าวผ่านวิกฤตต่างๆอยู่ การทำรายงานจึงเหมือนเป็นอีกความรับผิดชอบหนึ่งที่เพิ่มขึ้นมาประกอบกับเป็นช่วงเริ่มต้นจึงอาจจะยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ จึงถือเป็นช่วงเวลาเรียนรู้ที่สำคัญ กลต.เองก็ช่วยสนับสนุนด้วยการจัดคอร์สอบรม สัมนาต่างๆ และแนะนำให้บริษัทขนาดเล็กได้สำรวจตัวเองและเริ่มต้นที่จะดำเนินธุรกิจของตัวเองในแนวทางเพื่อความยั่งยืนจากเรื่องใกล้ตัวก่อน	
5. ปัจจุบันทางตลาดทุนไทยมีแผนการในการตรวจสอบ และตัดสินความถูกต้องของการรายงานด้านความยั่งยืนหรือไม่อย่างไร	มีการประสานความร่วมมือกับ Regulator ที่เป็น Third party ที่จะเข้ามาช่วยกำหนดแนวทางตรวจสอบรายงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลต่างๆ ทั้งระดับ ASEAN หรือ IFRS ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลและได้กำหนด Global ESG Standard by ISSB ที่เรานำกรอบ framework S1 ที่พูดถึงเรื่องความยั่งยืนในองค์รวม และ S2 ประเด็นการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และทางกลต.เองก็มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบด้าน Performance & Credit องด้วยอีกทางหนึ่ง	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างบุคลากรจาก กรณีศึกษา

แบบสัมภาษณ์

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อความยั่งยืนของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2564” ทั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงวิชาการ ในระดับมหาบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อศึกษาถึงความสำคัญและสถานการณ์ของการรายงานการดำเนินการเพื่อความยั่งยืน และการประกาศรายชื่อหุ้นยั่งยืน รวมถึงรางวัลด้านความยั่งยืนของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบัน ภายใต้หลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโท ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หากมีข้อสงสัยเพิ่มเติมสามารถติดต่อผู้วิจัย น.ส.แพรววลัย เสนาวุธ

โทรศัพท์ 086-000-5606

Email: Phraeowalai.4b@gmail.com

แบบสอบถามนี้ถูกแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ประเด็นผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

ส่วนที่ 2 ประเด็นปัญหาและอุสรรคในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่างๆ

ส่วนที่ 3 ประเด็นด้านภาพลักษณ์ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

ส่วนที่ 4 ประเด็นมุมมองในการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนในอนาคตขององค์กร

ข้อมูลผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล .....

ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

ประวัติการทำงาน .....

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ส่วนที่ 1 ประเด็นผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

1. ปัจจุบันผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน ตรงกับเป้าหมายที่ยั่งยืนที่องค์การตั้งเอาไว้หรือไม่ อย่างไร

- กลยุทธ์ความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

.....

.....

- กลยุทธ์ความยั่งยืนในมิติสังคม

.....

.....

- กลยุทธ์ความยั่งยืนในมิติบรรษัทภิบาล และเศรษฐกิจ

.....

.....

2. ท่านคิดว่าการดำเนินกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนกลยุทธ์ใดที่ส่งผลต่อรายได้ขององค์กรมากที่สุดในช่วงเวลาที่ผ่านมา เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ประเด็นปัญหาและอุสรรคในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่างๆ

1. มีปัญหาและอุปสรรคในการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านพบว่ากลยุทธ์ใดที่มีปัญหาและอุปสรรคมากในการดำเนินการ และเกิดจากปัจจัยใดและมีวิธีการแก้ไขอย่างไรให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ประเด็นด้านภาพลักษณ์ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

1. การที่องค์กรของท่านเป็นหนึ่งในรายชื่อหุ้นยั่งยืน THSI รวมถึงการได้รางวัล Sustainability Awards ประจำปี 2564 จากการประเมินความยั่งยืนในตลาดทุนไทย ตลอดจนรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ได้รับ ในมุมมองของผู้บริหารท่านคาดหวังอะไรจากการที่องค์กรได้รับรางวัลดังกล่าว

   .....

   .....

   .....

2. จากการได้รับการประเมิน รวมถึงรางวัลข้างต้นส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรบ้าง มีความสำคัญต่อยอดขาย มูลค่าหุ้นหรือไม่อย่างไร

   .....

   .....

   .....

3. ผู้มีส่วนได้เสียมีการตอบรับจากการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กรท่านอย่างไรบ้าง

   .....

   .....

   .....

ส่วนที่ 4 มุมมองในการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนในอนาคตขององค์กร

1. เนื่องจากกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนเป็นแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานระยะยาว องค์กรมีแผนการหรือเป้าหมายในการวางตำแหน่งองค์กร ในตลาดทุนทั้งระดับประเทศ และระดับสากลอย่างไรในอนาคต

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวแพรววลัย เสนาวุธ
วัน เดือน ปี เกิด	14 ตุลาคม 2539
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปริญญา สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับสอง สาขาสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	38/83 ถ.งามวงศ์วาน47 (แยก24) แขวง ทุ่งสองห้อง เขต หลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY