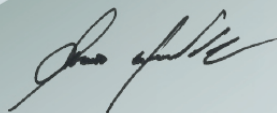


# สารจากกรรมการผู้จัดการใหญ่



นายกำพล ปุญโญ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่



## เรียน ท่านผู้มีส่วนได้เสีย

ในปี 2568 คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจสำหรับปี 2568 ถึงปี 2570 โดย “มุ่งปลดล็อกศักยภาพของธุรกิจและคุณค่าที่ซ่อนอยู่ภายในองค์กร (Unlock Value) เพื่อสร้างโอกาสที่จะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน” ทั้งนี้ ผลดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยภายใต้กลยุทธ์ธุรกิจดังกล่าว สรุปดังนี้

**เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีและการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดต้นทุนและรักษาผลดำเนินงานโดยรวม** ผลจากการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ก๊าซธรรมชาติของโรงไฟฟ้ากลุ่มบริษัท ยูนิเวนเจอร์ บีจีพี จำกัด (“กลุ่ม UVBGP”) ด้วยการปรับระบบ Load Transfer และระบบการจ่ายไฟฟ้าเป็นรูปแบบ Island operation รวมถึงการเดินเครื่องแบบ Half Block ที่ได้ดำเนินการต่อเนื่องจากปีก่อนหน้า พบว่าช่วยลดค่าก๊าซธรรมชาติในการผลิตไฟฟ้าปี 2568 รวม 280 ล้านบาท นอกจากนี้ ผลจากการปรับปรุง Plant Load Management ของระบบควบคุมกลาง ช่วยเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้าที่จำหน่ายให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ 0.45 MW หรือคิดเป็นรายได้ 9 ล้านบาท/ Block/ ปี ขณะที่การปรับปรุงประสิทธิภาพกังหันก๊าซของโรงไฟฟ้าที่นิคมอุตสาหกรรมบางปูที่ดำเนินการเพิ่มในปี 2568 ช่วยเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้าอีก 7.5 MW และสามารถจำหน่ายไฟฟ้าได้เพิ่มกำลังการผลิตสูงสุด 135 MW ด้านธุรกิจพลังงานก๊าซออกไซด์ บริษัท ไทย - โลซาท จำกัด (“TL”) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานและปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารต้นทุนการผลิตให้แข่งขันได้ โดยเพิ่มการควบคุมปริมาณอากาศเผาไหม้ส่วนเกินในเตาเผาให้เหมาะสมกับเชื้อเพลิง ซึ่งช่วยลดต้นทุนก๊าซธรรมชาติได้ 700 MMBtu/ เตา/ ปี และใช้สังกะสีรีไซเคิลเป็นวัตถุดิบการผลิตพลังงานออกไซด์ร่วมกับสังกะสีแห่งบริสุทธ์เพิ่มขึ้น เพื่อบริหารต้นทุนวัตถุดิบและส่งเสริมการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) โดยยังคงรักษาคุณภาพสินค้าภายใต้มาตรฐาน

การผลิตและระบบบริหารจัดการระดับสากลในฐานะผู้ผลิตพลังงานออกไซด์ที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดในไทย ด้านกิจกรรมสนับสนุนธุรกิจผลจากการปรับกระบวนการทำงานระหว่างฝ่ายงานให้ดำเนินการผ่านระบบออนไลน์และระบบ ERP ตลอดจนความสำเร็จของกิจกรรม “On Cloud” ในสำนักงานใหญ่ของบริษัท ซึ่งทุกฝ่ายงานได้เพิ่มการใช้งานและจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์แทนกระดาษเอกสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการจัดการข้อมูลทั้งกระบวนการ ส่งเสริมให้บริษัทบรรลุเป้าหมาย “Paperless Office” ช่วยลดค่าใช้จ่ายงานพิมพ์ ค่าบริการจัดเก็บและทำลายเอกสารของสำนักงาน โดยพบว่าปริมาณและค่าใช้จ่ายจัดซื้อกระดาษในปี 2568 ลดลงร้อยละ 9 จากปีก่อน ขณะที่ปริมาณจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสารลดลงร้อยละ 40 และไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ลดลงร้อยละ 4 จากการลบทำลายเอกสารและข้อมูลที่ไม่มีการใช้งานหรือครบอายุการจัดเก็บตามกฎหมายหรือแนวปฏิบัติการทำงานของกลุ่มบริษัท

## พัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจและโอกาสการสร้างรายได้ที่หลากหลาย

ในปี 2568 แม้ภาคธุรกิจต้องเผชิญความท้าทายและปัจจัยกดดันรอบด้านจากอุปสงค์และกำลังซื้อที่ลดลงตามการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจโดยรวม ขณะที่การแข่งขันด้านราคาและต้นทุนค่าใช้จ่ายทางธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ติดตามภาวะตลาดและการแข่งขันอย่างใกล้ชิด เพื่อปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ ควบคู่กับแสวงหาโอกาสทางธุรกิจจากการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ ตลอดจนขยายฐานลูกค้าใหม่ ส่งผลให้กลุ่มบริษัทมีความก้าวหน้าทางธุรกิจสำคัญหลายด้าน เช่น โครงการติดตั้งโซลาร์เซลล์บนหลังคาศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ และศูนย์กระจายสินค้าของบริษัท ฮาวี ลอจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด สถานีชาร์จรถไฟฟ้าในโครงการ One Bangkok ของกลุ่ม UVBGP อีกทั้งได้รับเลือกให้เป็นผู้จัดหาและดำเนินโครงการติดตั้งโซลาร์เซลล์และ

สถานีชาร์จรถไฟฟ้าในโครงการอสังหาริมทรัพย์และโรงงานอุตสาหกรรมเพิ่ม 3 แห่ง กำลังการผลิตไฟฟ้ารวม 4.65 MW รวมมูลค่าลงทุน 105.5 ล้านบาท ด้านธุรกิจผงสังกะสีออกไซด์ TL ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสูตรและผลิตผงสังกะสีออกไซด์ 72% ตามความต้องการใช้งานของลูกค้าอุตสาหกรรมอาหารสัตว์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการปรับปรุงผงสังกะสีออกไซด์ตามความเห็นของลูกค้า เพื่อดำเนินการผลิตตามคำสั่งซื้อต่อไป รวมทั้งสามารถเพิ่มคำสั่งซื้อผงสังกะสีออกไซด์จากลูกค้ารายใหม่ๆ และลูกค้าเดิมที่ไม่มีคำสั่งซื้อเกิน 1 ปี ในอุตสาหกรรมอาหารสัตว์ ยาง เคมี และเซรามิก รวมกว่า 33 ล้านบาท

สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง แม้เหตุแผ่นดินไหวรุนแรงในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเมื่อเดือนมีนาคม 2568 ได้ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อการพักอาศัยในคอนโดมิเนียม แต่บริษัท แกรนด์ ยูนิตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“GRAND UNITY”) ซึ่งพัฒนาคอนโดมิเนียมด้วยคุณภาพงานก่อสร้างที่ได้มาตรฐานโดยผู้รับเหมาและวิศวกรที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ สามารถปิดการขายคอนโดมิเนียมบลู พหลโยธิน 35 จำนวน 322 ยูนิต มูลค่า 796 ล้านบาท ในเดือนกันยายน 2568 และมีรายได้จากการขายคอนโดมิเนียมในปี 2568 รวม 464 ยูนิต 1,671 ล้านบาท นอกจากนี้ GRAND UNITY ได้นำที่ดินซึ่งอยู่ระหว่างรอพัฒนาให้บริษัท พอร์เวิร์ด ซิสเต็ม จำกัด (“FS”) เข้าดำเนินธุรกิจให้บริการพื้นที่จอดรถ “EZPARK” เพื่อสร้างรายได้ค่าเช่าจากทรัพย์สินที่ยังไม่ได้ใช้ประกอบธุรกิจ ขณะที่ FS มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการต่อยอดธุรกิจที่ดำเนินการในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถใช้พื้นที่จอดรถดังกล่าวเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการเกี่ยวกับระบบควบคุมลานจอดรถแก่ลูกค้าเป้าหมาย ด้านบริษัท เซนเซส พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด ดูแลให้อาคารสำนักงาน T PLACE ทองหล่อซอย 4 ของกลุ่มบริษัท มีผู้เช่าพื้นที่เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 87 และได้รับเลือกให้เป็นผู้บริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ใหม่เพิ่ม 3 โครงการ รวมคอนโดมิเนียมและโครงการอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ที่รับบริการจัดการ ในปี 2568 ทั้งสิ้น 30 โครงการ ด้านธุรกิจจัดหาระบบบริหารจัดการอาคารและระบบความปลอดภัยสำหรับโครงการอสังหาริมทรัพย์ FS และบริษัท อะเฮดออก จำกัด สามารถสร้างรายได้จากออกแบบและจำหน่ายโซลูชันและแอปพลิเคชันลิขสิทธิ์ของตนเองพร้อมสินค้าและเทคโนโลยีใหม่ของบริษัท คู่ค้า เช่น ระบบค้นหาตำแหน่งจอดรถ “Fine my Car” ระบบตรวจจับเสียงผิดปกติภายในและภายนอกอาคาร ระบบเรียกลิฟท์โดยสารส่วนตัว รวม 638 ล้านบาท และมียอดขายรอส่งมอบ (Backlog) ในปี 2569 รวมกว่า 80 ล้านบาท

ด้านธุรกิจผู้แช่ที่ดำเนินการโดยบริษัท พัฒนาอินเตอร์คูล จำกัด ในปี 2568 มีรายได้เพิ่มขึ้นจากธุรกิจให้บริการออกแบบ ผลิต ติดตั้ง เครื่องครัวสแตนเลสคุณภาพสูง ภายใต้แบรนด์ “Q Kitchen” และคำสั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศรายใหม่ รวมทั้งได้พัฒนาตู้แช่ระบบซีเมนส์สำหรับลูกค้าที่ต้องการใช้ตู้แช่ชั่วคราวในรูปแบบเช่า

**บริหารจัดการข้อมูลและทรัพยากรทางธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด**  
ปี 2568 กลุ่มบริษัทเพิ่มการใช้งานระบบ ERP เพื่อสนับสนุนการจัดทำรายงานและการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วนในทุกมิติมากขึ้น เช่น จัดทำรายงานต้นทุนและค่าใช้จ่ายงานขายโครงการที่ผ่านมา เพื่อให้โครงสร้างต้นทุนและค่าใช้จ่ายของงบประมาณโครงการใหม่ครบถ้วนและสอดคล้องกับข้อเท็จจริงในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งจัดทำรายงานยอดขายและอัตรากำไรขั้นต้นของโครงการแยกตามกลุ่มลูกค้า ประเภทสินค้า และช่องทางจัดจำหน่าย เพื่อให้กิจการสามารถกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจหรือแผนการตลาดที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและรักษาผลดำเนินงานไว้ในระดับที่ยอมรับได้

ทั้งนี้ ผลจากการกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทเพื่อให้ทุกกิจกรรมการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจอย่างรัดกุม ควบคุมกับติดตามสภาวะตลาดสภาพการแข่งขัน พฤติกรรมลูกค้า และประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้านโดยสม่ำเสมอ เพื่อปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจให้สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา ทำให้รอบปีบัญชี 2568 กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินธุรกิจรวม 14,172.3 ล้านบาท มาจากธุรกิจพลังงาน 8,928.4 ล้านบาท ธุรกิจผู้แช่เชิงพาณิชย์ 615.6 ล้านบาท ธุรกิจบริหารงานและควบคุมงานก่อสร้าง 1,355.2 ล้านบาท ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 1,670.9 ล้านบาท ธุรกิจผงสังกะสีออกไซด์ 988.4 ล้านบาท และธุรกิจอื่นรวม 613.8 ล้านบาท โดยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานปกติ (Normalized Net Profit) หลังปรับปรุงรายการพิเศษ 231.2 ล้านบาท เทียบกับปี 2567 ที่มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานปกติอยู่ที่ 394.9 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2568 จำนวน 212.1 ล้านบาท เทียบกับปี 2567 ที่มีกำไรสุทธิอยู่ที่ 156.4 ล้านบาท โดยนอกจากความก้าวหน้าทางธุรกิจที่กล่าวมาข้างต้น ในปี 2568 บริษัทฯมุ่งให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน การพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากรให้ทำงานร่วมกับเทคโนโลยี แนวคิดการทำงาน การบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อรักษาความสามารถการแข่งขัน ตลอดจนมองหาโอกาสทางธุรกิจและจัดการความเสี่ยงจากการบังคับใช้กฎหมายและมาตรการต่างๆ ของภาครัฐเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำ ซึ่งทั้งหมดล้วนมีส่วนสำคัญต่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทในอนาคต

ผมและฝ่ายจัดการขอขอบคุณคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยที่ให้การสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการประกอบธุรกิจและการดำเนินกิจกรรมในทุกด้านของกลุ่มบริษัท รวมถึงขอบคุณผู้บริหารและพนักงานของกลุ่มบริษัทที่ได้ปฏิบัติงานและสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จต่างๆ ในปี 2568 ทั้งนี้ผม ตลอดจนฝ่ายจัดการของบริษัทและบริษัทย่อยจะยังคงติดตามปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจและเศรษฐกิจโดยรวมอย่างใกล้ชิด ควบคุมกำกับกับกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ผลดำเนินงานปี 2569 เป็นไปตามงบประมาณและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท