

## การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

### หลักเกณฑ์การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณามอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งประกอบไปด้วยกรรมการอิสระในอัตราส่วน 2 ใน 3 เป็นคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุด โดยพิจารณาก่อนกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เหมาะสม มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท และเข้าใจในธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี สามารถบริหารงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ แผนพัฒนาธุรกิจ และเป้าหมายการเติบโตที่ยั่งยืนขององค์กร

### กระบวนการการสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

1. กำหนดทักษะที่จำเป็นของผู้นำสูงสุด พิจารณาจากความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท
2. พิจารณาคัดเลือก โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน มุ่งเน้นทั้งจากบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงบุคคลภายนอกผู้มีความสามารถเหมาะสม ตามแนวทางเพื่อความหลากหลายของคุณสมบัติ ด้านวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ ประสบการณ์ที่มีความรู้ความสามารถ ศักยภาพ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ
3. พิจารณาแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการบริษัทนำเสนอผู้ที่ได้รับการคัดเลือกที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เพื่อขออนุมัติในการแต่งตั้งตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุด

นอกจากนี้ ยังมีกำหนดให้พนักงานจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี (Individual Development Plan) โดยวางแผนในระยะ 1-3 ปี และ 3-5 ปี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและเป็นการเสริมความรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่าย และการพัฒนาตามความรู้ความสามารถผู้นำ

## ทักษะที่จำเป็นสำหรับการสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด (CEO Skill Matrix)

1. ความเป็นผู้นำ
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การวางแผนและผลปฏิบัติทางการเงิน
5. ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ
6. ความสัมพันธ์กับภายนอก
7. การบริหารงานและความสัมพันธ์กับบุคลากร
8. การสืบทอดตำแหน่ง
9. ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
10. คุณลักษณะส่วนตัว

### แผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทจัดให้มีการจัดทำและติดตามความคืบหน้าของแผนสืบทอดตำแหน่งที่ครอบคลุมตำแหน่งกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูง โดยพิจารณากลับกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เหมาะสม มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ ที่จำเป็นต้องเข้าใจในธุรกิจเครื่องดื่มของบริษัทเป็นอย่างดี รวมถึงมีทักษะในด้านการขายและการตลาด ด้านโลจิสติกส์ ด้านการบริหารธุรกิจ และด้านดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อันสามารถสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญต่อไปในอนาคต และจัดให้มีการทบทวนและรายงานแผนสืบทอดตำแหน่งตามความเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหารระดับสูงในการสืบทอดงานหรือตำแหน่งที่สำคัญของบริษัท บริษัทจะจัดให้ผู้บริหารระดับสูงเริ่มเข้ารับการอบรมในหลักสูตร Director Certification Program (DCP) หรือ Director Accreditation Program (DAP) ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association) เพื่อสร้างพื้นฐานความเข้าใจในหลักเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการบริษัทจดทะเบียน ซึ่งนอกจากจะเป็นการเตรียมความพร้อมแล้ว ยังเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารในการปฏิบัติงานสนับสนุนคณะกรรมการบริษัทด้วย

### การประเมินผลการดำเนินงานของของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหาร

การประเมินการดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหาร มีความสอดคล้องกับผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดด้านการเงิน (Financial Metrics) และตัวชี้วัดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน (Non-financial Metrics) ประกอบด้วย

### ตัวชี้วัดด้านการเงิน (Financial Metrics):

- การเติบโตของยอดขาย
- ยอดขายสุทธิ
- กำไรสุทธิ

### ตัวชี้วัดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน (Non-financial Metrics):

- ความเป็นผู้นำ
- การกำหนดและปฏิบัติตามกลยุทธ์
- การบริหารงานและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร อาทิ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- ผลการประเมินความยั่งยืนขององค์กร