

## นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

### ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

ค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทกำหนด สำหรับค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งอื่น เป็นไปตามระเบียบที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของ HARN โดยกำหนดตัวชี้วัดและตั้งค่าเป้าหมาย (Key Performance Indicators : KPI) เกี่ยวกับผลปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ในแต่ละปี และผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว ในด้านการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยผ่านวงจรความยั่งยืนของบริษัท 4 กลุ่ม ได้แก่ SMART Business, SMART technology, SMART People, SMART ESG (Environment, Social, Governance) ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวครอบคลุมตามมุมมอง Balance Scorecard เช่น ผลประกอบการ การเติบโตของยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด การขยายตลาดไปยังต่างประเทศ ความพึงพอใจของพนักงาน การพัฒนาระบบการทำงานและกระบวนการจัดการธุรกิจสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในระยะยาว เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนภายใต้หลักเกณฑ์ที่โปร่งใส และพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง วัสดุทัศน พ้นธุรกิจ รวมถึงกลยุทธ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่องให้กับผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ การบริหารค่าตอบแทนยังมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เกิดความมั่นใจว่า HARN สามารถที่จะดึงดูดและรักษาพนักงานที่ดีที่สุด มีฝีมือให้มาทำงาน และอยู่สร้างผลงานอย่างต่อเนื่อง

ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงเป็นผลประโยชน์ที่จ่ายให้แก่ผู้บริหารของ HARN และบริษัทย่อย ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่การตลาด ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน ประกอบด้วย ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์/สวัสดิการที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบอื่นตามระเบียบของ HARN เช่นเดียวกับกับตำแหน่งผู้อำนวยการตามสายงาน ได้แก่ เงินเดือน โบนัสตามผลงาน ค่าตอบแทนที่เป็นหุ้น (EJIP) และผลประโยชน์อื่น (กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันชีวิต/สุขภาพ ทุนการศึกษา) เป็นต้น ยกเว้นเงินรางวัลจูงใจตามผลงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงของ HARN หมายถึงบุคคลที่กำหนดตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายงานแรกนับต่อจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารลงมา ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของ HARN ที่มาปฏิบัติงานจะได้รับค่าตอบแทนตามรายละเอียด ดังนี้

### ค่าตอบแทนรวมของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง ปี 2564-2565

ในปี 2565 HARN จ่ายค่าตอบแทนให้แก่นายธรรมณู ตรีเพชร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของ HARN ตามประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายงานแรกลงมา นับต่อจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงผู้บริหารระดับสูงบริษัทย่อย ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

ค่าตอบแทน	ปี 2565		ปี 2564	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
เงินเดือน, โบนัส และอื่นๆ ได้แก่ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม, และโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)	7	19.89	7	17.90
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	7	0.69	7	0.61
<b>รวม</b>		<b>20.58</b>		<b>18.51</b>

หมายเหตุ : ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงข้างอิงข้อมูลจากงบการเงินรวมของ HARN

ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงของ HARN มีดังนี้

ไม่ปรากฏว่ามีประวัติการทำความผิดกฎหมายในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาเกี่ยวกับ

- 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำความผิดทางอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจราจร ความผิดลหุโทษ หรือความผิดในทางองเดียวกัน
- 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
- 3) การเป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

## ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

### จำนวนพนักงาน

HARN มีนโยบายมุ่งเน้นการให้ความเท่าเทียม ไม่จำกัดหรือกีดกันในเรื่องของเพศ เชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม พัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาพนักงานให้พนักงานมีความสามารถ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคมโดยส่วนรวม ให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และตอบสนองการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 HARN และบริษัทย่อย มีจำนวนพนักงานรวม 246 คน (ไม่รวมประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารตามนิยาม ก.ล.ต.) โดยแบ่งเป็นพนักงานชาย รวม 145 คน พนักงานหญิง รวม 96 คน ซึ่งเป็นพนักงานของ HARN 241 คน และเป็นพนักงานของบริษัทย่อย บริษัท หาญเวียดนาม จำกัด 2 คน บริษัท ไอยราหาญ จำกัด 3 คน ดังนี้

คำตอบแทน	จำนวนพนักงาน (คน)		
	ปี 2565	ปี 2564	ปี 2563
สายงานขายงานโครงการ	31	28	35
สายงานขายระบบดับเพลิง ปรับอากาศและสุขาภิบาล	31	28	29
สายงานขายปิโตรเคมี	5	3	4
สายงานขายระบบทำความเย็น	14	15	16
สายงานสนับสนุนวิศวกรรม	9	9	7
สายงานขายระบบการพิมพ์ดิจิทัล	24	27	26
สายงานบริการ	32	33	33
สายงานขายสินค้าพิเศษ	13	14	15
สายงานปฏิบัติการ	45	44	42
สายงานการเงิน	37	36	37
บริษัทย่อย	5	7	9
<b>รวม</b>	<b>246</b>	<b>244</b>	<b>253</b>

### การประเมินผลการปฏิบัติงาน

HARN ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI) ร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง แบ่งประเภทการวัดผลเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. KPI = Key Performance Indicator (ประเมินจากคะแนนการปฏิบัติงานตามภารกิจที่รับมอบหมาย ซึ่งสนับสนุนต่อเป้าหมายหลักของ HARN)
2. API = Appraisal Indicator (ประเมินพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับความสามารถตามตำแหน่งงาน รวมถึงวัฒนธรรม และค่านิยมของ HARN)
3. ATI = Attendance Indicator (ประเมินจากวินัยการทำงาน)

ผลการประเมินจะถูกนำไปประกอบการพิจารณาผลตอบแทนประจำปี และพัฒนาความสามารถ เพื่อสร้างผลงานที่ดีขึ้นโดย สื่อสารให้พนักงานทราบเพื่อร่วมกันหาแนวทางพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน

ในปี 2565 พนักงานทุกคนได้รับการประเมินผลครบร้อยละ 100

### ข้อพิพาทด้านแรงงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 HARN และบริษัทย่อยมีคดีที่อยู่ระหว่างการพิจารณาคดีของศาลชั้นต้น ซึ่งมีทุนทรัพย์รวมจำนวน 11.01 ล้านบาท ฝ่ายบริหารของ HARN เชื่อว่าผลของคดีดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารได้ประมาณหนี้สินจากคดีฟ้องร้องดังกล่าวในจำนวนที่เพียงพอต่อความเสียหายที่คาดว่าจะต้องจ่ายแล้ว

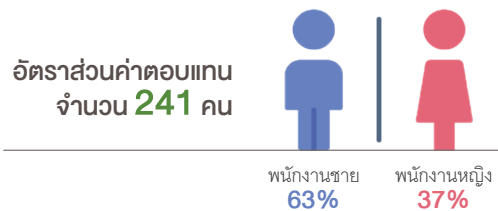
## คำตอบแทนของพนักงาน (ไม่รวมประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารตามนิยาม ก.ล.ด.) ปี 2564-2565

หน่วย: ล้านบาท

คำตอบแทน	ปี 2565		ปี 2564	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
เงินเดือน, โบนัส และอื่นๆ ได้แก่ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม, และโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)	241	149.72	237	146.43
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	241	3.89	237	3.84
<b>รวม</b>		<b>153.61</b>		<b>150.27</b>

หมายเหตุ : คำตอบแทนพนักงานอ้างอิงข้อมูลจากงบการเงินเฉพาะกิจการของ HARN

HARN มีนโยบายคำตอบแทนพนักงานที่เป็นธรรม สามารถแข่งขันได้ในตลาด รวมถึงสร้างความมั่นคงในสายอาชีพ มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับทิศทางการลงทุน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อผลักดันให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายตามแผน ซึ่งจะได้รับคำตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและที่เป็นคำตอบแทน/สวัสดิการอื่นตามระเบียบของ HARN และตามที่กฎหมายกำหนด โดยในปี 2565 HARN จ่ายคำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน โบนัสตามผลงาน ค่าล่วงเวลา ค่านายหน้า เงินรางวัลจูงใจ คำตอบแทนที่เป็นหุ้น (EJIP) ให้แก่พนักงานเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้นประมาณ 134.64 ล้านบาท มีอัตราส่วนคำตอบแทน ของพนักงานหญิงต่อพนักงานชาย คิดเป็นร้อยละ 37



## กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ในปี 2565 HARN มีพนักงานและผู้บริหารที่เข้าร่วมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 238 ราย จากจำนวนพนักงานที่มีสิทธิเข้าร่วมทั้งหมด 238 ราย คิดเป็นร้อยละ 100 โดยนำเงินสมทบเข้ากองทุนจำนวน 4,566,559 บาท และบริหารจัดการกองทุนฯ โดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีการเปิดเผยข้อมูลตามหลักธรรมาภิบาลการลงทุน ปฏิบัติตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2542 โดยอัตราเงินสะสมของพนักงานจะสูงขึ้นตามอายุการปฏิบัติงาน

## คำตอบแทนอื่น

HARN ได้จัดสวัสดิการและคำตอบแทนอื่น นอกเหนือจาก เงินเดือน โบนัสตามผลงาน ค่าล่วงเวลา ค่านายหน้า เงินรางวัลจูงใจ คำตอบแทนที่เป็นหุ้น (EJIP) และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ การดำรงชีพ ให้สามารถแข่งขันได้ ตลอดจนเทียบได้กับมาตรฐานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน และสอดคล้องกับผลประโยชน์ของ HARN ได้แก่

1. การตรวจสอบสุขภาพพนักงานประจำปี การจัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพกลุ่มให้แกผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งวงเงินผลประโยชน์พนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกันไปตามตำแหน่ง และระดับความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน
2. โครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP) ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2563 ถึง 30 เมษายน 2568 รวมระยะเวลา 5 ปี เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานและผู้บริหารเข้าร่วมโครงการโดยตามความสมัครใจ และเป็นเจ้าของ HARN ร่วมกัน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินออม เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับพนักงานในระยะยาว
3. การดูแลด้านรักษาด้วร่างกายและจิตใจ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาลยามเจ็บป่วย และทันตกรรม กระเช้าเยี่ยมไข้พนักงาน เงินช่วยเหลืองานฌาปนกิจศพของบุคคลในครอบครัวของพนักงาน รวมทั้งการจัดฉีดวัคซีนป้องกันสุขภาพในวาคพิเศษ
4. การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนาทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการฝึกอบรมที่ต่างประเทศ หรือการให้ทุนการศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี และปริญญาโท รวมทั้งการสนับสนุนทักษะทางภาษา

นอกจากนี้ HARN ยังส่งเสริมและดูแลให้พนักงานได้มีคำตอบแทนและสวัสดิการที่ดีในด้านต่างๆ เช่น การจัดให้มีเครื่องแบบพนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยตามลักษณะของงาน หรือการให้ความช่วยเหลือประเภทต่างๆ เช่น ค่าเดินทาง ค่าน้ำมัน ค่าโทรศัพท์ ค่าเบี้ยเลี้ยง การจ่ายเงินช่วยเหลือพนักงานจากสภาพเศรษฐกิจ เป็นต้น