

2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

2.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรโดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณานโยบาย และประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร รวมทั้งกำหนดแนวทางในการบริหารและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีการสื่อสาร จัดฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการแก่พนักงาน ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถพิจารณาแต่งตั้งบุคคล และ/หรือคณะทำงานเพื่อดำเนินงานต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นสมควร เพื่อให้บุคคล และ/หรือคณะทำงานดังกล่าวดำเนินการ ติดตาม และรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบถึงการปฏิบัติตามนโยบายบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างความเข้าใจ จิตสำนึก และความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องความเสี่ยง การควบคุม และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกลุ่มบริษัทฯ ในกระบวนการบริหารและปฏิบัติงานทั่วทั้งกลุ่มบริษัทฯ
2. ให้มีกระบวนการ แนวทาง และมาตรการในการบริหารความเสี่ยงที่มีคุณภาพเหมาะสมในระดับสากลและเพียงพอ รวมถึงการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดลำดับ จัดการ ควบคุม ติดตาม รายงาน ประเมินผล และสื่อสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และปฏิบัติทั่วทั้งกลุ่มบริษัทฯ
3. ให้มีการวัดผลความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพ เช่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของกลุ่มบริษัทฯ และเชิงปริมาณ เช่น ผลขาดทุน การลดลงของรายได้ การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่าย โดยพิจารณาจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบ
4. ให้มีการกำหนดเพดานความเสี่ยง (Risk Limit) เพื่อจำกัดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ภายในระดับที่กลุ่มบริษัทฯ สามารถยอมรับได้ รวมทั้งกำหนดเหตุการณ์หรือระดับความเสี่ยงที่เป็นสัญญาณเตือนภัย (Warning Sign) ให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเกินกว่าระดับเพดานความเสี่ยงที่กำหนด
5. ให้มีระเบียบการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานถือปฏิบัติ อันเป็นการควบคุมความเสี่ยงจากการดำเนินงาน

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ มีดังนี้

1.1 การกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง

เป็นการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ ขอบเขต ความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์และแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนและทิศทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ จะมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี และจะดำเนินการจัดทำพร้อมกันกับแผนธุรกิจเพื่อให้มีความสอดคล้องกัน

1.2 การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยพิจารณาจากความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เช่นจากสภาพแวดล้อม กฎหมาย การเงิน ระบบสารสนเทศ ระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ความพึงพอใจของนักลงทุน การบริหารเงินลงทุน ทรัพยากรบุคคล ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ ระบบรักษาความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ จะบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจัดลำดับความเสี่ยงก่อนการพิจารณากระบวนการควบคุม ซึ่งถ้าอยู่ในเกณฑ์สูงและสูงมากกลุ่มบริษัทฯ จะนำมาความเสี่ยงเหล่านั้นมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการจัดการก่อน

1.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้ประเมิน ระบบการควบคุมที่มีอยู่ และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งหากความเสี่ยงที่เหลือยังคงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก จะต้องกำหนดมาตรการการจัดการความเสี่ยงทันทีโดยผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบ และหากความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับปานกลางหรือระดับต่ำ ให้กำหนดมาตรการจัดการในระดับฝ่ายหรือแก้ไขในกระบวนการปฏิบัติงาน

1.4 การจัดการความเสี่ยง

เป็นการกำหนดวิธีการจัดทำแผนในการจัดการความเสี่ยงที่มีความสำคัญ ตามที่ได้มีการจัดลำดับไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีได้หลายวิธี เช่น การควบคุม การโอนความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การใช้ประโยชน์จากความเสี่ยง หรือการยอมรับความเสี่ยง

1.5 การติดตามผลและการสอบทาน

เป็นขั้นตอนของการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะติดตามและรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริษัท

2.2 ปัจจัยความเสี่ยง

2.2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ด้านการผลิต

กำลังการผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

เพื่อลดความเสี่ยงด้านกำลังการผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย บริษัทฯ จะพิจารณาหาแนวทางจัดทำสัญญาให้สอดคล้องกับการใช้งานจริงของลูกค้า หรือนำเสนอการปรับปรุงระบบการผลิตตามการใช้งานจริง ควบคุมแผนงานซ่อมบำรุงให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแผนเพื่อลดปัจจัยการเสื่อมสภาพของแผ่น PV จัดทำรายงานเก็บข้อมูลวิเคราะห์เพื่อดูแนวโน้ม หรือยืนยันในการเรียกร้อง (claim) การรับประกันกับผู้ผลิต หากผลมีการเบี่ยงเบนจากค่ารับประกัน รวบรวมสถิติข้อมูลสาเหตุการชำรุด เพื่อนำมาปรับปรุงแผนซ่อมบำรุง (PM master plan) หรือจัดทำข้อเสนอแนะให้ฝ่ายออกแบบและติดตั้ง นำเสนอแนวทางปรับปรุงระบบ monitoring ให้มีประสิทธิภาพ ให้เหมาะสมกับการขยายงานและลดภาระร่วมความผิดพลาดจากผู้ปฏิบัติงานจัดการอบรมรวมถึงคู่มือการปฏิบัติเป็นประจำทุกปี ควบคุมแผนงานซ่อมบำรุงให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนงาน นำผลการวิเคราะห์มากำหนดแผนงาน ล้างแผ่น ทบพวนเพื่อประเมินความเสี่ยงรายปี

ข้อมูลการผลิตสูญหาย

จัดการอบรม และจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี ตรวจสอบการเก็บข้อมูลการผลิตที่จำเป็นรายสัปดาห์

อุปกรณ์ระบบผลิต ชำรุดหรือทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

มีการตรวจสอบแผนการทำการบำรุงรักษาของเครื่องจักรแต่ละประเภททุกเดือน ประเมินผลงาน และคุณภาพงานของผู้รับเหมาทุกปี ทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมอบหมายในงาน ประเมินแผนซ่อมบำรุงตามสถิติงานซ่อม (DT Maintenance) ทุกปี

ออกแบบไม่สอดคล้องตามมาตรฐาน ระเบียบ และข้อกำหนด

ติดตามข้อมูลข่าวสารจากเว็บไซต์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง หากมีประเด็นข้อสงสัยให้เร่งติดต่อสอบถามอย่างละเอียด ติดตามข้อมูลข่าวสารจากสภาวิศวกรและหน่วยงาน เพจ เว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง จัดให้ทีมงานศึกษาหาความรู้ หากตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับงานเพิ่มเติม เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปัญหา ลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับระบบ

งานก่อสร้างมีความล่าช้ากว่าแผนงาน

สำรวจพื้นที่โครงการโดยรอบ หลีกเลี่ยงพื้นที่ทำงานใกล้เคียงบริเวณที่คาดว่าจะมีผลกระทบและงานที่ทำแล้วเกิดเสียงดัง เช่น การตัด การเจียรระโน ให้ทำมาให้เสร็จจากข้างนอก ปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานหรือกิจกรรม ที่อาจเกิดเสียงหรือมีผลกระทบต่อบริเวณโดยรอบ วางแผนการสั่งซื้อแต่เนิ่น ๆ และเผื่อเวลาการขนส่ง พร้อมทั้งวางแผนทำงานในส่วนอื่นแทนก่อน เพื่อให้งานมีความคืบหน้า ศึกษาคู่มือการติดตั้งอุปกรณ์และมาตรฐานการติดตั้งอย่างละเอียดก่อนการทำแบบก่อสร้างหรือการควบคุมงานนั้น ๆ วางแผนชี้แจงรายละเอียดงานล่วงหน้า ก่อนที่ผู้รับเหมาจะเริ่มปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ทีมงานศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หากตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปัญหา ลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับ

ระบบ ให้ทีมงานเข้าตรวจสอบความถูกต้องตามที่ได้ออกแบบไว้หรือไม่ และรายงานความคืบหน้าทุกสัปดาห์ พร้อมทั้งอัปเดต
รูปงานที่ทำทุกวัน

ด้านการตลาด

ความเสี่ยงจากการเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น

ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาเงินกู้ยืมกับธนาคารพาณิชย์ และจัดทำประมาณการทางการเงินเพื่อจัดเตรียมเงินทุนได้ตามแผน
ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่

ลดความเสี่ยงโดยการควบคุมดูแลและติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัทฯ ให้เป็นไปตามเงื่อนไข/ข้อกำหนดของสัญญาซื้อขายไฟฟ้าอย่างเคร่งครัด รวมถึงปฏิบัติตามมาตรฐานสากลที่สำคัญและข้อกำหนดอื่น ๆ ตามที่ผู้รับซื้อไฟฟ้า และ/หรือผู้ว่าจ้างกำหนดนโยบายแสวงหาโอกาสการขยายธุรกิจโดยการลงทุนในธุรกิจไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศเพิ่มเติม

ความเสี่ยงจากการถูกผู้ถือหุ้นรายใหญ่ควบคุมเสียงของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

มีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและกำหนดขอบเขตในการดำเนินงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ การมอบอำนาจให้แก่กรรมการและผู้บริหารอย่างชัดเจนและโปร่งใส และมีการกำหนดมาตรการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันกับกรรมการ กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุมกิจการ รวมถึงบุคคลที่มีความขัดแย้ง โดยบุคคลดังกล่าวจะไม่มีสิทธิออกเสียงในการอนุมัติรายการนั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เป็นไปอย่างโปร่งใส และเข้าร่วมโครงการปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ความเสี่ยงจากผลตอบแทนจากการลงทุนอาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์

ก่อนเข้าลงทุนในโครงการใด ๆ กลุ่มบริษัทฯ มีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจลงทุน และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และ/หรือผู้มีอำนาจอนุมัติ เพื่อพิจารณาอนุมัติก่อนเข้าลงทุน

2.2.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

การทำบัญชี

นโยบายการบัญชี งบการเงินไม่เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

มีการกำหนดให้ผู้จัดทำบัญชีเข้าอบรมเกี่ยวกับการบัญชีในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มเติมความรู้อย่างต่อเนื่อง ตามจำนวนชั่วโมงขั้นต่ำที่กำหนดไว้โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นโยบายการบัญชีมีการสอบทานโดยผู้บริหารเป็นประจำ

การบันทึกรายการบัญชี / เอกสารประกอบการบันทึกบัญชีไม่ถูกต้องครบถ้วน

รายการบัญชีทุกรายการต้องมีการสอบทานโดยผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน ตามโครงสร้างองค์กร พร้อมทั้งมีการสื่อสารให้ฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กรตระหนักถึงเอกสารเบื้องต้นที่ต้องจัดเตรียมให้ทางบัญชีเพื่อทำการบันทึกบัญชี

รายงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบัญชี (เช่น งบการเงิน) ล่าช้า / ไม่ทันตามกำหนด

มีการสื่อสารกำหนดระยะเวลา (timeline) ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก มีการติดตาม สอบถามความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ

การจัดซื้อจัดจ้าง

การเลือก/ขึ้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง ผิดพลาด

เจรจาหาข้อสรุปของคู่ค้าในไทยและต่างประเทศ พิจารณาเปรียบเทียบปริมาณ/จำนวน ราคา ระยะเวลาการส่งมอบ อัตราการแลกเปลี่ยนว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ ตรวจสอบข้อมูลบริษัทนั้น ๆ อย่างละเอียดถี่ถ้วน สอบถามและพูดคุยกับคู่ค้าหลาย ๆ บริษัท และประเมินความรวดเร็วในการตอบสนองข้อซักถาม รวมทั้งความน่าเชื่อถือของรายละเอียด

ผู้ขาย ผู้ให้บริการ ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความสามารถ

ขอใบรับรองมาตรฐานของผลิตภัณฑ์หรือเอกสารที่เกี่ยวข้องที่ระบุชัดเจนถึงมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ รวมถึงการตรวจสอบข้อมูลอื่น ๆ และทำการประเมินหลังได้รับผลิตภัณฑ์/บริการ หากไม่ผ่านการประเมิน ให้ตัดออกจากบัญชีผู้ค้าที่ผ่านการอนุมัติแล้ว (Approved Vendor List 1) เลือกจัดซื้อผลิตภัณฑ์และจัดจ้างบริการที่มีการรับประกันคุณภาพและอายุการใช้งานที่เหมาะสม สำนวจความต้องการตามแผนในการสั่งซื้อสิ่งจ่างล่วงหน้า และตรวจสอบระยะเวลาการจัดส่งที่เหมาะสม ตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลเอกสารของบริษัทให้เป็นปัจจุบัน ก่อนการซื้อขายในแต่ละครั้ง หรือทุก ๆ 6 เดือน และเช็คเครดิต ความน่าเชื่อถือ หาผู้ขาย ผู้ให้บริการในผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันที่สามารถทดแทนกันได้ รวมทั้งเพื่อเปรียบเทียบข้อมูลด้านต่าง ๆ และเพื่อให้มีตัวเลือกที่มากขึ้นในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

เอกสารการจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจน

เมื่อได้รับใบขอซื้อ (PR) ควรตรวจสอบกับผู้ซื้ออีกครั้งหนึ่ง ตรวจสอบใบสั่งซื้อ (PO) กับใบขอซื้อจาก Requestor และใบเสนอราคาจากผู้ขายว่าตรงกันหรือไม่

การประเมินข้อเสนอ และการปิดข้อเสนอ

หาช่องทางติดต่อมากกว่า 1 ช่องทาง ปรึกษากับผู้มีความรู้ความเข้าใจให้มากขึ้น รวมทั้งจัดทำแบบแผนข้อกำหนดไว้เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินงาน เปรียบเทียบราคา พยายามขอเครดิตกับบริษัทที่ราคาดีและมีสินค้าพร้อมส่งหรือสามารถจัดส่งได้ในเวลาที่ต้องการ

คลังสินค้า

อะไหล่และอุปกรณ์สำรองไม่เพียงพอ

มีการตรวจนับและสิ่งของเพิ่มเติม (ถ้าจำเป็น) ทุกสัปดาห์

ความเสี่ยงเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

สรุปผลความเสี่ยงของทุกแผนกในองค์กรปีละครั้ง และปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด จัดทำและสรุปผลความเสี่ยงของทุกแผนกในองค์กรปีละครั้ง พร้อมทั้งปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยผ่านการตรวจสอบภายในจากบริษัท ตรวจสอบภายในธรรมนิติ จำกัด โดยมีขอบเขตการตรวจสอบดังนี้

มีการประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ “แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต” (Private Sector Collective Against Corruption (CAC) อนุมัติโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ที่ระบุค่านิยม นโยบาย โครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ มาตรการดำเนินการ บทลงโทษ ช่องทางการแจ้งเบาะแสและร้องเรียนการทุจริตคอร์รัปชัน การดำเนินการสืบสวนและบทลงโทษ

มีการจัดทำจรรยาบรรณบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ดีสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือปฏิบัติ ซึ่งมุ่งเน้นหลักการสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ และความสำคัญกับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม รวมถึงการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท

มีการนำนโยบายฯ สื่อสารให้บุคคลภายนอกได้รับทราบ และเห็นว่าบริษัทมีความมุ่งมั่นในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงการแจ้งให้พนักงานรับทราบและปฏิบัติตามการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

มีการกำหนดให้ฝ่ายบัญชีตรวจสอบรายการจ่ายเงินความน่าเชื่อถือและสมบูรณ์ของเอกสารประกอบการจ่ายเงินว่าเป็นไปตามกิจกรรมและนโยบายของบริษัท และผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ

มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบในการติดต่อหน่วยงานราชการที่บริษัทเกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนการเตรียมเอกสาร และการยื่นเรื่องดำเนินงานกับหน่วยงานราชการก่อนระยะเวลาที่กำหนด และสื่อสารนโยบายฯ อื่นๆ ผ่านหน้าเว็บไซต์ของบริษัท อีเมล การอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เป็นต้น

โดยผลการตรวจสอบไม่พบประเด็นที่มีสาระสำคัญ

ความเสี่ยงด้านบุคลากร

การบริหารจัดการคนเก่งและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Talent management & succession planning)

มีรูปแบบการประเมินผลงานชัดเจน และมีแผนโครงสร้างการเติบโตของพนักงานในแต่ละสายงาน จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร

การปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับด้านแรงงาน

มีการแก้ไข และปรับนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และข้อบังคับต่าง ๆ ให้เป็นตาม พรบ. คุ้มครองแรงงาน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานกำหนดฉบับล่าสุด

ไม่มีแผนการอบรมและพัฒนาพนักงานแบบรายบุคคล

จัดทำแผนการอบรมและพัฒนาพนักงานให้เหมาะสมกับแต่ละคน

ด้านความเพียงพอของข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารภายในและระหว่างองค์กร

จัดให้มีการประชุมรายสัปดาห์ในระหว่างดำเนินโครงการ เพื่อแบ่งปันข้อมูลสำคัญให้แก่บุคลากรทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง อบรมสร้างนิสัยให้ผู้ได้บังคับบัญชาคอยรายงานผู้บังคับบัญชาเสมอ หากมีเหตุการณ์สำคัญหรือข้อมูลสำคัญที่อาจทำให้ภาพรวมของโครงการเปลี่ยนแปลง จัดให้มีผู้จัดการโครงการและรองผู้จัดการโครงการ โดยบุคลากรทั้ง 2 คน จะต้องสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ในกรณีที่คนใดคนหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติงานได้

ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

ด้านการเมือง สังคม และภัยพิบัติทางธรรมชาติ

เพิ่มเติมแผนการบริหารและจัดการเหตุอันเกิดจากภัยพิบัติที่ก่อให้เกิดความเสียหายกับโครงการ และส่งผลให้การขายไฟไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย รวมถึงจ้างที่ปรึกษาเฉพาะทางที่เหมาะสมและการผูกสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่สามารถให้คุณหรือ โทษแก่การปฏิบัติงานของโครงการ กำหนดความชัดเจนเรื่องการประกันความเสี่ยง ครอบคลุมความเสียหายด้านกายภาพ ความสูญเสียทางเศรษฐกิจและบุคคลที่สาม

ความเสี่ยงด้านการวางระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลขององค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้เป็นไปตามข้อกำหนด พรบ.คอมพิวเตอร์ และ พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

มีการแก้ไข และปรับนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และข้อบังคับต่าง ๆ ให้เป็นตาม พรบ.คอมพิวเตอร์ และ พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล หรือกฎหมายฉบับล่าสุด ปฏิบัติตามแผนการดูแลรักษาและปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการ ทดสอบระบบการจัดเก็บและ back up ข้อมูลอยู่เสมอ เพื่อการทำงานของระบบเป็นปกติ

2.2.3 ความเสี่ยงด้านกฎหมายและกฎระเบียบ

ความคลุมเครือและการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อศึกษาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ และเข้าร่วมอบรม สัมมนา กับหน่วยงานหรือ องค์กรที่กำกับดูแลโดยตรง หรือองค์กรที่มีมาตรฐาน พร้อมทั้งนำมาปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรการควบคุม

คู่สัญญาไม่ดำเนินงานให้เสร็จตามสัญญา

มีการตรวจสอบกรรมธรรม์ประกันภัยว่าสมบูรณ์ ครอบคลุมความเสี่ยง และตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่ามีการวางหลักประกัน จริงและยังมีผลบังคับใช้

การไม่ปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับของส่วนงานที่มีหน้าที่ดูแล

กำหนดแผนงานในการดำเนินงาน และส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญ เพื่อลดความ ผิดพลาด พร้อมทั้งสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

2.2.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน

ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทซึ่งมีการพัฒนาโครงการโรงไฟฟ้า มีการกู้ยืมเงินแบบ Project Finance จากธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน ต่างๆ โดยอัตราดอกเบี้ยจะขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการ โดยมีลักษณะเป็นดอกเบี้ยทั้งแบบคงที่ และดอกเบี้ยแบบลอยตัว โดยหากอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารจัดการติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณา การใช้เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น

SPN TTTV ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (Interest rate swap) เป็นระยะเวลา 5 ปีสำหรับเงินกู้ส่วนใหญ่เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ในขณะที่โครงการ Khunsight Kundi ได้ทำสัญญาแบบอัตราดอกเบี้ยคงที่ (fixed rate) ตลอดสัญญากู้ยืม สำหรับโครงการส่วนใหญ่ในประเทศญี่ปุ่น แม้ว่าสัญญาเงินกู้เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว แต่ปัจจุบัน มีระดับใกล้เคียงกับร้อยละ 0 ทั้งนี้บริษัทอาจมีการพิจารณาการเข้าทำสัญญา Interest Rate Swap ตามความเหมาะสม หากพิจารณาแล้วว่าเป็นประโยชน์ต่อบริษัท

ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทมีการลงทุนในต่างประเทศในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ เยนญี่ปุ่น และมีการลงทุนซื้ออุปกรณ์บางส่วนเป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ นอกจากนี้การลงทุนในต่างประเทศจะได้รับค่าขายไฟฟ้าเป็นสกุลเงินท้องถิ่น ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญของอัตราแลกเปลี่ยน อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่ม

อย่างไรก็ดี สัญญาซื้อขายไฟฟ้าส่วนใหญ่ แม้จะชำระเงินเป็นสกุลเงินท้องถิ่น แต่อัตราค่าไฟฟ้ามีการปรับตามสกุลดอลลาร์สหรัฐ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการจัดการความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน โดย (1) จัดสัดส่วนเงินกู้ยืมระยะยาวในสกุลเงินเดียวกันกับรายได้จากโครงการต่างๆ (Natural Hedge) เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน (2) การใช้ตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward Contract) เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนจากการซื้ออุปกรณ์สำหรับการก่อสร้าง

ความเสี่ยงจากความสามารถในการชำระหนี้

ในการพัฒนาโครงการโรงไฟฟ้าของกลุ่มบริษัท นั้น กลุ่มบริษัท มีแหล่งที่มาของเงินลงทุนส่วนใหญ่เป็นเงินกู้ยืมในรูปแบบวงเงินกู้สินเชื่อโครงการ (Project Finance) ในอัตราส่วนหนี้สินประมาณร้อยละ 70- 75 ของมูลค่าโครงการ และประมาณร้อยละ 80 - 90 ของมูลค่าโครงการสำหรับโครงการในประเทศญี่ปุ่น

กลุ่มบริษัท จึงมีภาระที่ต้องชำระดอกเบี้ยและเงินกู้ยืมให้แก่ธนาคารพาณิชย์ตามกำหนดและปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญา หากกลุ่มบริษัท มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามประมาณการทางการเงินที่คาดไว้หรือไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินดังกล่าวกลุ่มบริษัทอาจมีความเสี่ยงที่ไม่สามารถชำระดอกเบี้ยและเงินกู้ยืมได้ตามกำหนดและอาจมีสิทธิถูกเรียกชำระหนี้คืนทั้งจำนวนหากกลุ่มบริษัทไม่สามารถแก้ไขเหตุการณ์ร่วมกับผู้ให้กู้ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

อย่างไรก็ดีธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนมีกระแสเงินสดรับจากการดำเนินงานที่ค่อนข้างสม่ำเสมอ รวมทั้งกลุ่มบริษัท มีการวางแผนทางการเงินระยะยาวและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความมั่นใจว่ากลุ่มบริษัท จะมีกระแสเงินสดเพียงพอสำหรับชำระดอกเบี้ยและเงินกู้ยืม และสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินที่กำหนดในสัญญากู้ยืมเงิน รวมทั้งสามารถขยายการลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2.5 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและพลังงาน ⁽²⁰¹⁻²⁾

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีความรุนแรงมากขึ้นและส่งผลกระทบต่อทั่วโลก เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง สภาพอากาศแปรปรวนรุนแรง ค่าฝุ่นที่เพิ่มมากขึ้น ฯลฯ ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทในการ

ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานชีวมวล พลังงานลม ให้กับผู้ใช้บริการไฟฟ้าในประเทศไทยและต่างประเทศ ตัวอย่างเช่น ความเสี่ยงจากแสงอาทิตย์มีความเข้มของแสงน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ ความเสี่ยงจากสภาพลมที่มีความเร็วลมต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ ทำให้ไม่มีพลังงานมาใช้ในการผลิตไฟฟ้าได้ตามต้องการ หรือความเสี่ยงจากพายุหิมะ อุทกภัย แผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิด ที่อาจทำให้การดำเนินงานของโรงไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทต้องหยุดชะงัก และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของกลุ่มบริษัทได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้สรุปปัจจัยเสี่ยง และมาตรการในการควบคุม ไว้ดังนี้

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย	ผลกระทบต่อบริษัท	การจัดการความเสี่ยง	มาตรการควบคุม
ค่าฝุ่นที่เพิ่มมากขึ้น	ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตไฟฟ้าของแผงโซลาร์ ทำให้รายได้ของบริษัทลดลง	มีการตรวจติดตามประสิทธิภาพการทำงาน ของ เครื่องจักร และวางแผนการล้างให้เกิด	จัดจ้างหน่วยงานภายนอก ในการล้างแผ่น โซลาร์เซลล์ ปีละ 6 ครั้ง
	พนักงานของบริษัทอาจได้รับผลกระทบทั้งสุขภาพ และการเงิน	ประสิทธิภาพสูงสุด	บริษัทต้องปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาใช้
อุทกภัยที่มีความรุนแรง	ส่งผลให้ธุรกิจหยุดชะงัก	ตรวจติดตามให้มีการปฏิบัติตามมาตรการที่มีอยู่	มีแผนบำรุงรักษาเครื่องปั้มน้ำเป็นรายสัปดาห์ มีการตรวจวัดระดับน้ำ และทำความสะอาดแนวระบายน้ำ
	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นในการดูแลรักษา	ทำการตรวจสอบและประเมินการลงทุนบนพื้นที่ที่มีความเสี่ยงบน และ/หรือ ลงทุนในโครงการที่อยู่เหนือระดับน้ำทะเล	ก่ อ น ฤ ติ ฝ ่น เ พิ ม ความสามารถในการระบาย
ภาวะภัยแล้งส่งผลกระทบต่อการใช้ น้ำ ในโครงการ UPT	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นในการปฏิบัติงาน	ซื้อน้ำประปาเพื่อใช้ในการผลิต และมีการกักเก็บน้ำฝนไว้ใช้ในโครงการ	มีการขุดลอกพื้นที่รับน้ำฝน เพื่อใช้ภายในโครงการ

ความเสี่ยงจากแสงอาทิตย์มีความเข้มของแสงน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้

โรงไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ต้องพึ่งพิงแสงอาทิตย์ในการผลิตไฟฟ้าเป็นปัจจัยหลัก หากแสงอาทิตย์มีความเข้มแสงน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้ ซึ่งในช่วงศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ กลุ่มบริษัทได้ทำการประเมินตำแหน่งที่ตั้งพื้นที่โครงการอย่างละเอียด ศึกษาข้อมูลสถิติความเข้มของแสงในแต่ละพื้นที่โดยใช้ข้อมูลความเข้มของแสงในอดีตเป็นระยะเวลาประมาณ 25-28 ปี จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เช่น ข้อมูลของกรมพัฒนาพลังงาน

ทดแทน กระทรวงพลังงาน ข้อมูลขององค์การบริหารการบินและอวกาศแห่งชาติ (NASA) องค์การพลังงานใหม่และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (New Energy and Industrial Development Organization : NEDO) และข้อมูลจาก Metronome เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าบริเวณที่ตั้งโครงการมีความเข้มของแสงอยู่ในระดับที่สามารถสร้างผลตอบแทนให้แก่กลุ่มบริษัทในระดับที่น่าพอใจ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทได้พิจารณาว่าจ้างที่ปรึกษาทางเทคนิคเพื่อประเมินปัจจัยต่าง ๆ อย่างรอบคอบ เช่น ความเข้มของแสง ลักษณะที่ดิน ตำแหน่งที่ตั้งโครงการ และคุณสมบัติของอุปกรณ์ที่เหมาะสมสำหรับโครงการ เพื่อให้การพิจารณาตัดสินใจลงทุนของกลุ่มบริษัทเป็นไปอย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงจากสภาพลมที่มีความเร็วลมต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้

โรงไฟฟ้าพลังงานลมต้องพึ่งพิงพลังงานจากลมในการผลิตไฟฟ้าเป็นปัจจัยหลัก หากสภาพลมมีความเร็วต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้ ซึ่งในช่วงการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ กลุ่มบริษัทได้ทำการประเมินตำแหน่งที่ตั้งพื้นที่โครงการอย่างละเอียด ทำการติดตั้งเสาวัดลมเพื่อเก็บข้อมูลความเร็วลมและข้อมูลอื่น ๆ ที่มีผลต่อการประเมินพลังงานลมเป็นระยะเวลามากกว่า 1 ปี และนำข้อมูลดังกล่าวมาจำลองสภาพลม โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงละเอียด (Microscale) จากเสาวัดลม และข้อมูลระดับความละเอียดปานกลาง (Mesoscale) จากดาวเทียม และแบบจำลองภูมิอากาศนานาชาติ โดยใช้ข้อมูลสภาพลมย้อนหลังไม่น้อยกว่าระยะเวลาโครงการหรือประมาณ 20 ปี จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เช่น ข้อมูลจากแบบจำลองภูมิอากาศ MERRA-2 โดยองค์การบริหารการบินและอวกาศแห่งชาติ (NASA) และข้อมูลจากแบบจำลองภูมิอากาศ ERA-5 จากศูนย์พยากรณ์อากาศระยะปานกลางแห่งยุโรป (ECMWF) เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าบริเวณที่ตั้งโครงการมีสภาพลมอยู่ในระดับที่สามารถสร้างผลตอบแทนให้แก่กลุ่มบริษัทในระดับที่น่าพอใจ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทได้พิจารณาว่าจ้างที่ปรึกษาทางเทคนิค เพื่อประเมินปัจจัยต่าง ๆ อย่างรอบคอบ เช่น ความเร็วลม ลักษณะของพื้นที่ติดตั้งกังหันลม ตำแหน่งที่ตั้งโครงการ และคุณสมบัติของอุปกรณ์ที่เหมาะสมสำหรับโครงการ เพื่อให้การพิจารณาตัดสินใจลงทุนของกลุ่มบริษัทเป็นไปอย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือเหตุสุดวิสัย

ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าทั้งในประเทศไทย ญี่ปุ่น มองโกเลีย และเวียดนาม หากเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือเหตุสุดวิสัยร้ายแรงที่กลุ่มบริษัทคาดไม่ถึง เช่น การขัดข้องของระบบไฟฟ้า อุทกภัย พายุหิมะ ภัยแล้ง แผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิด หรือการก่อวินาศกรรมในพื้นที่ที่โรงไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทตั้งอยู่ อาจทำให้การดำเนินงานของโรงไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทต้องหยุดชะงักหรือเกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินของกลุ่มบริษัท ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัท ดังนั้น ในการพิจารณาเลือกและจัดเตรียมพื้นที่ที่ตั้งโครงการนั้น กลุ่มบริษัทได้ศึกษาสถิติภัยธรรมชาติย้อนหลังเพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการของกลุ่มบริษัทตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีโอกาสเกิดภัยพิบัติต่ำ ตลอดจนจัดหาประกันภัยเพื่อลดความเสี่ยงและผลกระทบทางการเงินที่อาจเกิดขึ้น โดยมีนโยบายการทำประกันภัยในระดับเทียบเคียงกับผู้ประกอบการทั่วไปในอุตสาหกรรมและเป็นไปตามเงื่อนไขที่ธนาคารพาณิชย์และ/หรือสถาบันการเงินผู้ปล่อยกู้เพื่อก่อสร้างโครงการ (Project Finance) กำหนด โดยจะจัดให้มีประกันภัยความคุ้มครองสูงสุดภายใต้เบี้ยประกันที่เหมาะสม