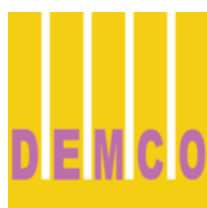




แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัทจดทะเบียน (Value Creation Plan)



บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) (DEMCO)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 23/12/2568
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 05/01/2569

แผนงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทจดทะเบียน (JUMP+)
และ โครงการเพิ่มมูลค่ากิจการ (Corporate Value Up)

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ("DEMCO") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสาร ทั้งนี้ แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการ หรือข้อความใด ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น

บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือปรับปรุง แผนงานโครงการรวมถึงเป้าหมายของแผนงานหรือโครงการที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ตามที่บริษัทฯ เห็นสมควร และมีได้ให้คำยืนยันหรือรับรองถึงความถูกต้อง ความสมบูรณ์หรือความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้และไม่รับประกันว่าแผนงาน หรือโครงการตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายหรือกรอบเวลาที่คาดการณ์ไว้ สำหรับ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการต่าง ๆ รวมถึงข้อความในลักษณะที่เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statement) ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ เป็นเพียงมุมมองของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสารเท่านั้น ซึ่งมีความเสี่ยง และความไม่แน่นอน โดยอาจเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคตตามสภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน ปัจจัยทางธุรกิจ หรือปัจจัยอื่นใดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยบริษัทฯ ไม่มีภาระผูกพันที่จะต้อง แจ้งปรับปรุงข้อมูลหรือข้อความดังกล่าวให้ทราบ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ จะมีการอนุมัติปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือเป้าหมาย หรือข้อมูล อื่นใด ที่จะทำใหบริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยการปรับเปลี่ยนดังกล่าวผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ("ตลท.")

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชี้ชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศหรือเขตปกครองพิเศษใดๆ ที่การกระทำได้กล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดในเอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจาก การผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือ ในข้อมูลดังกล่าว หรือจากผลการดำเนินงานจริงที่อาจออกมาไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

ผู้ลงทุนควรใช้ดุลยพินิจและพิจารณาอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลงทุน โดยควรศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ อาทิ สารสนเทศตามเหตุการณ์ รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) งบการเงิน เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนด้วยความรอบคอบและระมัดระวัง

อนึ่ง ตลท. เป็นเพียงผู้ริเริ่มและสนับสนุนโครงการ JUMP+ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการสร้างเติบโตให้กับบริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวเท่านั้น โดย ตลท. มิได้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในการจัดทำ อีกทั้งมิได้รับรองความครบถ้วนถูกต้อง ความเป็นไปได้ความสมเหตุสมผลของเป้าหมาย การคาดการณ์ การประมาณการต่างๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง ตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้แต่อย่างใด ดังนั้น การตัดสินใจใช้ข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นดุลยพินิจและพิจารณาของผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตลท. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ตลท. ไม่รับผิดชอบต่อ ความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญาหรือความเสียหาย อันเป็นผลสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือในข้อมูลดังกล่าว หรือจากการ ที่ผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

สารบัญ

	หน้า
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
"DEMCO" เพิ่มรายได้+ : ลดรายจ่าย+ : สร้างโอกาส+	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	6
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	7
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	9
แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	12
ส่วนที่ 3 Climate Action	15
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	16
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	17



บริษัท เติมโก้ จำกัด (มหาชน)

ข้อมูล ณ วันที่ 8 มกราคม 2569

SET	CG Report :
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง	SET ESG Ratings: -
	ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): มี

ภาพรวมธุรกิจ

ประกอบธุรกิจหลัก 5 ประเภท แบ่งเป็น 1) ให้บริการออกแบบ จัดหา ก่อสร้าง และติดตั้งแบบครบวงจรในงานระบบจำหน่าย ไฟฟ้า ระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูง งานก่อสร้างสถานี ไฟฟ้าแรงสูง - สถานีไฟฟ้าย่อย โรงไฟฟ้าพลังงานทดแทน 2) งานระบบไฟฟ้าและเครื่องกล 3) งานด้านอนุรักษ์พลังงาน 4) งานก่อสร้างเสาโทรคมนาคม งานก่อสร้างโครงข่ายการสื่อสาร ระบบอาณัติสัญญาณ 5) งานผลิตและจำหน่ายเสาโครงเหล็กสำหรับ ระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูง ระบบเสาโทรคมนาคม และป้ายโฆษณา Bill Board

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2567	2566	2565	2564
งบกำไรขาดทุน (ลบ.)				
รายได้	3,212.23	2,300.73	2,137.45	2,731.37
ค่าใช้จ่าย	3,062.77	2,856.01	2,325.51	2,712.96
Net Profit	-62.66	-549.93	-127.84	100.86
งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)				
สินทรัพย์	6,695.24	6,419.19	6,961.83	6,948.70
หนี้สิน	3,040.06	2,831.57	2,879.77	2,603.43
ส่วนผู้ถือหุ้น	3,654.66	3,587.10	4,081.54	4,344.74
งบกระแสเงินสด (ลบ.)				
กิจกรรมดำเนินงาน	-230.22	281.96	-293.14	-166.12
กิจกรรมลงทุน	142.68	210.96	103.22	81.86
กิจกรรมจัดหาเงิน	132.05	-473.18	185.53	80.96
อัตราส่วนการเงิน				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	-0.09	-0.75	-0.18	0.14
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	11.74	7.65	4.65	7.85
อัตรากำไรสุทธิ (%)	-1.95	-23.90	-5.98	3.69
D/E Ratio (เท่า)	0.83	0.79	0.71	0.60
ROE (%)	-1.73	-14.34	-3.03	2.25
ROA (%)	0.20	-8.03	-0.78	2.52

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท			
แผนธุรกิจ			
เป้าหมาย ณ ปี 2571			
Net Profit	กำไรสุทธิ 200 ล้านบาท		
แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. "DEMCO" เพิ่มรายได้+ : ลดรายจ่าย+ : สร้างโอกาส+	✓	✓	✓
แผนด้านธรรมาภิบาล			
1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน			
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด			
3. แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่			
แผนด้าน Climate Action			
1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก			
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก			

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบ ในความเสียหายหรือสูญเสียจากการนำข้อมูล ที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกรณีและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

	YE/2565	YE/2566	YE/2567	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	-127.84	-549.93	-62.66	กำไรสุทธิ 200

บริษัท เติมโก้ จำกัด (มหาชน) ตั้งเป้าหมายสร้างการเติบโตของกำไร โดยมุ่งเน้นการใช้จุดแข็งและความชำนาญหลักของบริษัท (Core Competence) ในการรับงานกลุ่มวิศวกรรมไฟฟ้าและสาธารณูปโภค (EPC) ที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญและสามารถสร้างอัตรากำไรขั้นต้นได้ดี โดยจะมุ่งเน้นงานในสาขาที่บริษัทนัดและมีความได้เปรียบในการแข่งขัน พร้อมหลีกเลี่ยงงานที่อยู่นอกเหนือขอบเขตความเชี่ยวชาญหรือมีความเสี่ยงสูง นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับ การบริหารจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างรัดกุม ทั้งในแง่ของการบริหารต้นทุนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร (SG&A) ที่ไม่จำเป็น รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการพัฒนาระบบบริหารภายในให้มีความโปร่งใส คล่องตัว และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล โดย ภายในปี 2571 จะดำเนินการผ่านการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และขยายแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงผู้มีส่วนได้เสียและเสริมความแข็งแกร่งขององค์กรในระยะยาว โดยใช้กลยุทธ์

S1 เพิ่มรายได้ : “เพิ่มอัตรากำไรขั้นต้นของรายได้อย่างต่อเนื่องและขยายแหล่งรายได้ใหม่เพื่อเสริมความแข็งแกร่งขององค์กรอย่างยั่งยืน”

S2 ลดรายจ่าย : “เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน”

S3 สร้างโอกาส : “สร้างและพัฒนาช่องทางธุรกิจใหม่เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตอย่างยั่งยืน”

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

"DEMCO" เพิ่มรายได้+ : ลดรายจ่าย+ : สร้างโอกาส+

1. เพิ่มรายได้ “เพิ่มอัตรากำไรขั้นต้นของรายได้อย่างต่อเนื่องและขยายแหล่งรายได้ใหม่เพื่อเสริมความแข็งแกร่งขององค์กรอย่างยั่งยืน”

กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตเชิงรุก (Growth Strategy) โดยใช้ทั้งการขยายตลาดเดิมให้มีความลึกซึ้งยิ่งขึ้น (Market Penetration) และการสร้างแหล่งรายได้ใหม่ผ่านธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Product/Service Development) เพื่อลดการพึ่งพิงรายได้จากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง สร้างความมั่นคงระยะยาวอย่างยั่งยืน และต่อยอดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

2. ลดรายจ่าย “เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน”

กลยุทธ์นี้เน้นการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (Cost Efficiency Strategy) ผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการปรับปรุงกระบวนการภายใน (Process Improvement) ให้มีความคล่องตัวมากขึ้น ลดความซ้ำซ้อน โดยมุ่งเน้นการควบคุมและลดค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหารที่ไม่จำเป็น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงลดต้นทุนโครงการ ต้นทุนบริหารจัดการและการผลิตโดยตรง ผ่านการบริหารจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ (Value Engineering) และการจัดการโลจิสติกส์กับประหยัดพลังงาน เพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง และเพิ่ม Margin ของธุรกิจ

3. สร้างโอกาส “สร้างและพัฒนาช่องทางธุรกิจใหม่เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตอย่างยั่งยืน”

กลยุทธ์นี้เน้นการมองไปข้างหน้า (Future-oriented Strategy) เพื่อค้นหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ทั้งในตลาดที่มีอยู่แล้วและตลาดเกิดใหม่ เช่น การเข้าสู่ธุรกิจพลังงานทดแทน การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnership) หรือการลงทุนในนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับ Megatrend และนโยบายภาครัฐ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขยายตัวและปรับตัวได้อย่างยั่งยืนและตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กร

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความมั่นคงทางการเงิน
- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	9M/2568	2569	2570	2571
Net Profit Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	88.61	-44.29	10	10	10
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	39.62	-20.32	10	10	10

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เพิ่มอัตราการเติบโตของรายได้อย่างต่อเนื่องและขยายแหล่งรายได้ใหม่	2569	- สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Partnerships) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางเทคนิคและประสิทธิภาพบริหารโครงการ และขยายขีดความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มโอกาสสำหรับโครงการใหม่ - ขยายโอกาสในการเข้าร่วมประมูลโครงการสถานีไฟฟ้า ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน - ศึกษาและวิจัยตลาดด้วยศักยภาพของบริษัทเอง ควบคู่กับการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด
	2570	- รักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัทในธุรกิจปัจจุบัน พร้อมทั้งปรับโครงสร้างธุรกิจเพื่อรองรับการขยายเข้าสู่ภาคพลังงานและสาธารณูปโภคอย่างยั่งยืน - เข้าสู่การดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค
	2571	เป็นผู้ผลิตและจัดหาพลังงานสะอาด ระบบไฟฟ้า และสาธารณูปโภค
เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	2569	- มุ่งเน้นการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (SG&A) เชิงรุก โดยกำจัดค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Non-Value-Added Cost) และสร้างวินัยทางการเงินที่เข้มงวด เพื่อเพิ่มกำไรส่วนต่าง - ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Re-organization) ให้มีความคล่องตัว ลดความซับซ้อนของสายการบังคับบัญชา เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการตัดสินใจ และจัดสรรกำลังคนให้สอดคล้องกับปริมาณงานจริง
	2570	ยกระดับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งเน้นกระบวนการทำงานแบบ Zero Waste ลดความสูญเสียในทุกขั้นตอน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน (Cost Competitiveness)

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
สร้างและพัฒนาช่องทางธุรกิจใหม่	2571	แนวคิดการลดความสูญเสียเปล่าถูกปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร และกลายเป็นมาตรฐานการทำงานปกติ ของพนักงานทุกระดับ และรักษาเสถียรภาพโครงสร้างต้นทุนให้คงที่
	2569	- สร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnership) เสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน และแบ่งปันเทคโนโลยีนวัตกรรม - พัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Adjacency Business) สร้างโอกาสในธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Data Center, Green ICT)
	2570	- ทดลองโครงการนำร่อง (Pilot Project & Innovation Lab) ลงทุนในโครงการนำร่องด้าน Smart Energy และ Clean Tech - สร้างธุรกิจนวัตกรรมพลังงาน (Smart Energy & Digital Solution) ขยายบริการ Energy-as-a-Service (EaaS) ให้แก่ลูกค้าอุตสาหกรรม
	2571	ขยายธุรกิจใหม่สู่ธุรกิจพลังงานสะอาด (New Energy Business) พัฒนาโครงการ Solar Farm, Wind Farm, และ EV Infrastructure

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การคัดเลือกพันธมิตรที่ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท

ลักษณะความเสี่ยง

(Strategic Risk) การคัดเลือกพันธมิตรที่ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัทอาจนำไปสู่ข้อจำกัดด้านความเชี่ยวชาญหรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อีกทั้งการบริหารจัดการความสัมพันธ์และการจัดสรรผลประโยชน์ร่วมกันอาจมีความซับซ้อนสูง

ผลกระทบความเสี่ยง

ผลกระทบของความเสี่ยง (Risk Impact)

- ด้านกลยุทธ์: บริษัทอาจสูญเสียโอกาสในการแข่งขัน หากพันธมิตรไม่สามารถเสริมขีดความสามารถหลัก (Core Competency) ได้
- ด้านการดำเนินงาน: โครงการร่วมทุนอาจล่าช้า เกิดความขัดแย้งด้านการตัดสินใจ และเพิ่มต้นทุนการบริหารจัดการ
- ด้านการเงิน: การลงทุนร่วมอาจไม่ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่า และ อาจกลายเป็นภาระทางการเงินในระยะยาว
- ด้านชื่อเสียง: หากพันธมิตรมีปัญหาด้านธรรมาภิบาลหรือภาพลักษณ์ อาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของบริษัท
- ด้านความสัมพันธ์: ความไม่ชัดเจนในการแบ่งปันผลประโยชน์และบทบาทหน้าที่ อาจทำให้เกิดข้อพิพาทฟ้องร้อง และส่งผลกระทบต่อความร่วมมือในอนาคต

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- มาตรการเชิงป้องกัน(Preventive Controls): วางเกณฑ์การคัดเลือกพันธมิตรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร รวมถึงตรวจสอบคุณสมบัติ ความเชี่ยวชาญ และประวัติการดำเนินงานอย่างรอบคอบ
- มาตรการบรรเทาความเสี่ยง(Mitigation Controls): จัดทำข้อตกลงความร่วมมือที่ชัดเจนในเรื่องสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ พร้อมกำหนดกลไกติดตามประเมินผลและแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัท เติมโก้ จำกัด (มหาชน) ได้จัดทำ แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน โดยกำหนดเป็นกรอบแนวทางเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และวัฒนธรรมแห่งความซื่อสัตย์สุจริตให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงภายในองค์กร ครอบคลุมคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และคู่ค้าทุกราย โดยมีเป้าหมายเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงจากการทุจริตในทุกรูปแบบ

แผนดังกล่าวประกอบด้วยมาตรการสำคัญ ได้แก่

- การประกาศนโยบายและจรรยาบรรณทางธุรกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
- การประเมินและบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตอย่างเป็นระบบ
- การจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรทุกระดับ
- การพัฒนาและปรับปรุงช่องทางการแจ้งเบาะแสให้มีความปลอดภัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

การดำเนินงานตามแผนอยู่ภายใต้กลไกการกำกับดูแลและการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและยกระดับมาตรการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และมาตรฐานสากล ตลอดจนข้อกำหนดทางกฎหมาย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียและสาธารณชนว่าองค์กรดำเนินธุรกิจภายใต้หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งมั่นพัฒนาอย่างยั่งยืนสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ทั้งนี้ บริษัทมีแผนเข้าร่วม “โครงการพิเศษ CAC Change Agent” ของแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) เพื่อขยายเครือข่ายธุรกิจโปร่งใสไปยังบริษัทคู่ค้า โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้คู่ค้าเข้าร่วมการรับรอง CAC เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินธุรกิจ ลดความเสี่ยงด้านชื่อเสียงจากการติดต่อกับคู่ค้าที่ขาดความโปร่งใส และสร้างความมั่นใจให้แก่คู่ค้าในมาตรฐานจรรยาบรรณและความโปร่งใสทางธุรกิจของบริษัท ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการลดปัญหาคอร์รัปชันในระบบเศรษฐกิจโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ได้รับการรับรอง	-	-	-
ประกาศเจตนารมณ์โครงการพิเศษแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC Change Agent)	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการพิเศษแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC Change Agent)	2569	• บริษัทประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการฯ และเชิญชวนบริษัทคู่ค้า บริษัทในเครือ หรือพันธมิตรทางธุรกิจ เข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์โครงการรับรองของ CAC
	2570	• เชิญชวนบริษัทคู่ค้า บริษัทในเครือ หรือพันธมิตรทางธุรกิจ เข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์โครงการรับรองของ CAC อย่างต่อเนื่อง
	2571	• ได้รับตราสัญลักษณ์ CAC Change Agent (3 ดาว) ซึ่งเป็นตราสูงสุด อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงการขยายเครือข่ายธุรกิจโปร่งใสเพื่อลดปัญหาการคอร์รัปชัน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การทุจริตคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่สามและห่วงโซ่อุปทาน

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงนี้เกิดขึ้นจากการที่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง (EPC) ของ DEMCO ต้องพึ่งพิงคู่ค้า ผู้รับเหมาช่วง และตัวแทนภายนอกจำนวนมาก โดยเฉพาะในโครงการภาครัฐซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลัก ลักษณะความเสี่ยงสำคัญคือ การให้สินบนเพื่อแลกกับการอำนวยความสะดวกในการขอใบอนุญาต, การสมยอมราคา (ฮั้วประมูล), หรือการกระทำที่ไม่โปร่งใสโดยคู่ค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบทางกฎหมายและชื่อเสียงกลับมายังบริษัทได้โดยตรง

ผลกระทบความเสี่ยง

- ด้านชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ: การเข้าไปพัวพันกับการกระทำที่ไม่โปร่งใสของคู่ค้า อาจทำลายความเชื่อมั่นของนักลงทุน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสีย
- ด้านกฎหมาย: บริษัทและผู้บริหารอาจต้องรับผิดชอบตามกฎหมาย แม้จะไม่ได้เป็นผู้กระทำผิดโดยตรง ซึ่งนำไปสู่ค่าปรับและความเสียหายทางการเงิน
- ด้านธุรกิจ: อาจสูญเสียโอกาสในการเข้าร่วมประมูลโครงการในอนาคต โดยเฉพาะโครงการที่ต้องการความโปร่งใสสูง และกระทบต่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจในระยะยาว

มาตรการจัดการความเสี่ยง

เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงรุกและสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจที่โปร่งใส บริษัทได้ยกระดับมาตรการจัดการความเสี่ยงดังนี้:

- การบังคับใช้จรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct):** กำหนดให้นโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตสำหรับคู่ค้าอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งกำหนดสิทธิในการเข้าตรวจสอบ (Audit Rights) และผนวกเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง
- การขยายเครือข่ายธุรกิจโปร่งใสผ่านโครงการ CAC Change Agent:** บริษัทได้เข้าร่วม “โครงการพิเศษ CAC Change Agent” ซึ่งเป็นมาตรการเชิงรุกที่สำคัญ โดยมีเป้าหมายเพื่อ
 - ปี 2569:** ตั้งเป้าหมายเชิญชวนให้บริษัทคู่ค้าเข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์กับ CAC อย่างน้อย 5 บริษัท
 - ปี 2570:** ส่งเสริมและสนับสนุนบริษัทคู่ค้าที่เป็น SME ให้ได้รับการรับรองจาก CAC (CAC SME Certification) อย่างน้อย 5 บริษัท มาตรการนี้ไม่เพียงแต่ลดความเสี่ยงจากการติดต่อกับคู่ค้าที่ไม่โปร่งใส แต่ยังเป็นการยกระดับมาตรฐานธรรมาภิบาลตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

ความเสี่ยงที่ 2

การควบคุมภายในและการแจ้งเบาะแสที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงนี้เกิดจากช่องโหว่ในกระบวนการควบคุมภายในที่อาจเอื้อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน, การยกยอกทรัพย์สิน, หรือการกระทำผิดอื่นๆ โดยพนักงานหรือผู้บริหาร รวมถึงการที่พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความเชื่อมั่นในช่องทางการแจ้งเบาะแส ทำให้ไม่กล้ารายงานการกระทำผิดที่พบเห็น ซึ่งส่งผลให้ปัญหาไม่ถูกตรวจพบและแก้ไขอย่างทันท่วงที

ผลกระทบความเสี่ยง

- **ด้านการเงิน:** เกิดความเสียหายโดยตรงต่อทรัพย์สินของบริษัท, การรั่วไหลของต้นทุน, และต้นทุนผลประโยชน์ประกอบการโดยรวม
- **ด้านวัฒนธรรมองค์กร:** ทำลายวัฒนธรรมแห่งความซื่อสัตย์สุจริต, ลดทอนขวัญกำลังใจของพนักงาน, และสร้างความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร
- **ด้านการกำกับดูแล:** การตรวจไม่พบการกระทำผิดอาจนำไปสู่ปัญหาที่ใหญ่ขึ้นและส่งผลกระทบต่อคะแนนการกำกับดูแลกิจการ (CGR) และความเชื่อมั่นของผู้ตรวจสอบ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลภายใน บริษัทจะดำเนินการตาม **"แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด"** อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนดังนี้:

1. **การจัดทำนโยบายและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ (ภายในปี 2569):**
 - จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสที่เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทให้ **"เสร็จสิ้น"**
 - แต่งตั้งบุคคลผู้รับผิดชอบเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มี **"ความเป็นกลาง"** เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้แจ้ง
2. **การสร้างกระบวนการสืบสวนและรายงานที่มีประสิทธิภาพ (ภายในปี 2570):**
 - กำหนดเป้าหมายให้เรื่องร้องเรียน **"ทุกรายการได้รับการสืบสวน"** และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนดให้สำเร็จ
 - ในกรณีที่พบการกระทำผิด ต้องมีการระบุแนวทางแก้ไขและมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน
3. **การทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง:**
 - ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.demco.co.th/th/corporate-governance/corporate-governance>



แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจเติมโก้และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางธุรกิจ ต้องปฏิบัติด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มธุรกิจเติมโก้อย่างเคร่งครัดตลอดจนต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่อาจก่อให้เกิดข้อครหา หรือส่งผลเสียหายต่อชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจเติมโก้

กลุ่มธุรกิจเติมโก้จึงได้กำหนด นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล และได้เน้นย้ำให้บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว ทั้งนี้ บุคลากรต้องไม่ละเลยหรือเพิกเฉยต่อการกระทำที่อาจเข้าข่ายฝ่าฝืนมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และควรแจ้งเบาะแสเมื่อพบเห็นการกระทำที่ไม่ถูกต้องผ่านช่องทางที่บริษัทกำหนด รวมถึงสามารถขอคำปรึกษาได้ผ่านช่องทางที่จัดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจเติมโก้เป็นไปอย่างโปร่งใสและยั่งยืน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-
มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	เสร็จสิ้น	-	-	-
แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	เสร็จสิ้น	-	-	-
เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	เสร็จสิ้น	-	-	-
การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	เสร็จสิ้น	-	-	-
การสร้างเชื่อมั่นและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การสร้างเชื่อมั่นและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรื่องร้องเรียน	2569	- ดำเนินการแยกนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแส (Whistleblowing Policy & Guideline) ที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร โดยได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท และมีการทบทวนนโยบายฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง - สื่อสารระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนให้พนักงานรับรู้ โดยจัดอบรม / e-Learning เรื่อง ขั้นตอนและสิทธิของผู้แจ้ง ให้พนักงาน ≥ 80% รู้ขั้นตอนการแจ้งเบาะแสและติดตามผลได้ - เก็บข้อมูลสถิติการดำเนินการและบันทึกข้อมูลเรื่องร้องเรียน (จำนวน / ประเภท / ระยะเวลา / สถานะ) เพื่อสร้างฐานข้อมูลเบื้องต้นและนำมาใช้วิเคราะห์แนวโน้ม - แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง และจัดตั้ง “คณะทำงานตรวจสอบเรื่องร้องเรียน” ที่เป็นอิสระ - มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัท
	2570	- พัฒนาแบบฟอร์มบันทึกผลการตรวจสอบมาตรฐานเดียวกัน - ติดตามและสรุปผลเรื่องร้องเรียนต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	- นำผลจากการแจ้งเบาะแสไปปรับปรุงกระบวนการควบคุมภายใน - บันทึก “กรณีเรียนรู้ (Case Learning)” เพื่อใช้ในการอบรมเชิงวัฒนธรรมองค์กร

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การต่อต้านจากวัฒนธรรมองค์กรและความกลัวการถูกตอบโต้

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่พนักงานไม่ไว้วางใจและไม่กล้าใช้ระบบการแจ้งเบาะแส เนื่องจาก "วัฒนธรรมแห่งความเงียบ" (Culture of Silence) หรือการมองว่าการแจ้งเบาะแสเป็นการกระทำในแง่ลบ เช่น "การฟ้อง" หรือ "การให้ร้าย" ประกอบกับความกลัวอย่างรุนแรงว่าจะได้รับผลกระทบเชิงลบตามมา ไม่ว่าจะเป็นการถูกตอบโต้ กลั่นแกล้ง คุกคาม หรือกีดกันในสายอาชีพ

ผลกระทบความเสี่ยง

หากความเสี่ยงนี้เกิดขึ้น จะทำให้ระบบการแจ้งเบาะแสที่ลงทุนไป **ไร้ประสิทธิภาพโดยสิ้นเชิง** เนื่องจากไม่มีผู้กล้าใช้งาน ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถตรวจจับการกระทำผิดกฎหมาย การทุจริต หรือพฤติกรรมที่ขัดต่อจรรยาบรรณได้ตั้งแต่เนิ่น ๆ ซึ่งอาจนำไปสู่ความเสียหายร้ายแรงทั้งในด้านการเงิน (ค่าปรับ, การสูญเสียสัญญา) และชื่อเสียง กระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย และส่งผลกระทบต่อคะแนน CGR และ ESG

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงสุด (Tone from the Top):** ผู้บริหารต้องแสดงจุดยืนที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอว่าองค์กรให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ และมองว่าการแจ้งเบาะแสโดยสุจริตคือการแสดงความรับผิดชอบและความภักดีต่อองค์กร
- จัดทำกรอบการป้องกันการตอบโต้ที่ชัดเจน (Anti-Retaliation Framework):** กำหนดนิยาม "การตอบโต้" ให้ครอบคลุมทุกรูปแบบ และระบุบทลงโทษทางวินัยที่เด็ดขาดสำหรับผู้ที่กระทำการตอบโต้ผู้แจ้งเบาะแสไว้ในนโยบาย
- รับประกันการรักษาความลับอย่างสูงสุด (Ensure Confidentiality):** ใช้เทคโนโลยีหรือแพลตฟอร์มจากภายนอกที่น่าเชื่อถือ เพื่อสร้างความมั่นใจสูงสุดให้แก่ผู้แจ้งเบาะแสว่าจะไม่มีการเปิดเผยตัวตน
- สร้างวัฒนธรรม "กล้าพูด" (Speak-up Culture):** จัดอบรมให้แก่ผู้จัดการและพนักงานทุกคน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและส่งเสริมให้การแจ้งเบาะแสเป็นเรื่องปกติที่พนักงานทุกคนสามารถทำได้เพื่อปกป้ององค์กร

ความเสี่ยงที่ 2

การใช้ระบบในทางที่ผิดเพื่อแจ้งเรื่องเท็จหรือมีเจตนากลั่นแกล้ง

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ระบบการแจ้งเบาะแสจะถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างข้อมูลเท็จ โจมตี หรือกลั่นแกล้งเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร อันเนื่องมาจากความขัดแย้งส่วนตัว โดยไม่ได้มีเจตนาที่จะแจ้งเบาะแสการกระทำผิดโดยสุจริต

ผลกระทบความเสี่ยง

ทำให้องค์กรต้อง **สูญเสียทรัพยากร (เวลาและบุคลากร) โดยไม่จำเป็น** ในการสืบสวนเรื่องที่ไม่เป็นความจริง ทำลายขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ถูกกล่าวหาอย่างไม่เป็นธรรม และที่สำคัญที่สุดคือจะบั่นทอนความน่าเชื่อถือและความศรัทธาในประสิทธิภาพของระบบการแจ้งเบาะแสในระยะยาว

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดเงื่อนไขนโยบายให้ชัดเจน:** ระบุในนโยบายว่าระบบมีไว้สำหรับ "การแจ้งโดยสุจริต (Good-faith Reporting)" เท่านั้น และการแจ้งเรื่องเท็จโดยมีเจตนากลั่นแกล้งจะถือเป็นความผิดทางวินัยและมีบทลงโทษ

- **สร้างกระบวนการคัดกรองและสืบสวนที่เป็นกลาง:** จัดตั้งทีมสืบสวนที่มีความเป็นกลางและได้รับการฝึกฝนให้มุ่งเน้นการค้นหา "พยานหลักฐาน" เป็นหลัก แทนที่จะให้น้ำหนักกับ "แรงจูงใจ" ของผู้แจ้ง
- **สื่อสารช่องทางอื่นในการจัดการข้อขัดแย้ง:** ส่งเสริมให้พนักงานใช้ช่องทางอื่นที่มีอยู่ เช่น การปรึกษาหัวหน้างาน หรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในการจัดการความขัดแย้งส่วนตัวหรือความคับข้องใจในการทำงาน เพื่อป้องกันการนำระบบแจ้งเบาะแสมาใช้ผิดวัตถุประสงค์

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.demco.co.th/th/corporate-governance/corporate-governance>



การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

แผนยุทธศาสตร์นี้จัดทำขึ้นเพื่อยกระดับโปรแกรมการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk Management - ERM) ของ บมจ.เติมโก้ ให้ก้าวข้ามการบริหารความเสี่ยงแบบดั้งเดิมที่เน้นการตั้งรับ ไปสู่การเป็นกลไกเชิงรุกที่สามารถคาดการณ์ เตรียมพร้อม และปรับตัวต่อภัยคุกคามและโอกาสทางธุรกิจที่ไม่แน่นอน โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์, สิ่งแวดล้อม, และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แผนนี้จะช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว โดยจะดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนตามแนวทางสากล (ISO 31000, COSO ERM) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงถูกบูรณาการเข้ากับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• ระบุและวิเคราะห์ Emerging Risk ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างน้อย 3 รายการ	เสร็จสิ้น	-	-	-
• Emerging risk ทุกรายการ มี Scenario analysis และ Mitigation plansรองรับ	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในการติดตามและตัดสินใจเกี่ยวกับ Emerging Risk	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
การยกระดับการบริหารความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การวางรากฐานและสร้างผลลัพธ์ที่รวดเร็ว	2569	• จัดทำ Emerging Risk Radar & Dashboard เพื่อติดตามสัญญาณความเสี่ยงสำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การเสริมศักยภาพและยกระดับสู่การคาดการณ์		เริ่มดำเนิน โครงการนำร่องเชิงรุก ในประเด็นเร่งด่วน 1-2 เรื่อง ให้เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม
	2570	นำผลลัพธ์จากโครงการนำร่อง มาขยายผลสู่กระบวนการตัดสินใจรับงานและบริหารโครงการจริง
		ทบทวนและปรับปรุง Dashboard ให้สามารถติดตามความเคลื่อนไหวของตลาดและคู่แข่งได้ทันทั่วทั้งที่
	2571	กระบวนการบริหารความเสี่ยงใหม่ถูกฝังเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นการตอบสนองที่รวดเร็วมากกว่าการทำรายงาน
	2569	เชื่อมโยงข้อมูล Emerging Risk เข้ากับแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้ จัดลำดับความสำคัญของโครงการ
		ระบุโอกาสทางธุรกิจใหม่ จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและกฎระเบียบ
	2570	นำข้อมูลความเสี่ยงเชิงลึก ไปใช้ประกอบการพิจารณา อนุมัติงบประมาณ และการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจ
		เริ่มสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยง จากข้อมูลจริงที่ได้จากโครงการนำร่อง
	2571	ยกระดับสู่ "Risk-Informed Strategy" ที่สมบูรณ์ โดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพิ่มความแม่นยำในการคาดการณ์อนาคต

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงและโอกาสจากข้อจำกัดของระบบโครงข่ายไฟฟ้า

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากข้อจำกัดของความจุในระบบส่งไฟฟ้า (Grid Capacity) ที่อาจไม่เพียงพอต่อการรองรับพลังงานหมุนเวียนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการถูกปฏิเสธหรือเลื่อนการเชื่อมต่อเข้าระบบ (Interconnection Risk) รวมถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่โครงข่ายต้องปรับตัวสู่ระบบอัจฉริยะ (Smart Grid) ซึ่งเป็นทั้งความเสี่ยงทางเทคนิคและโอกาสทางธุรกิจใหม่

ผลกระทบความเสี่ยง

โครงการใน Pipeline อาจเกิดความล่าช้าหรือถูกระงับการเชื่อมต่อ ส่งผลกระทบต่อการรับรู้รายได้และแผนการลงทุน (Backlog & Revenue Impact) นอกจากนี้ หากบริษัทปรับตัวไม่ทันเทคโนโลยี Grid ใหม่ๆ อาจทำให้เสียโอกาสมหาศาลในตลาด "Grid Services" และงานปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานที่กำลังจะเกิดขึ้น

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ดำเนินการศึกษาเจาะลึก เพื่อจัดทำแผนที่ความเสี่ยงด้าน Grid Congestion ในพื้นที่เป้าหมายสำหรับประกอบการตัดสินใจรับงาน

- ประเมินสถานการณ์จำลองผลกระทบต่อ Pipeline เพื่อปรับกลยุทธ์การทำงานให้สอดคล้องกับพื้นที่ที่มีศักยภาพ
- เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรและเทคโนโลยีเพื่อรุกตลาด Grid Services และ Smart Utility Solutions

ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงด้านการแข่งขันจากผู้รับเหมาต่างชาติ

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการเข้ามาของผู้รับเหมาต่างชาติ (โดยเฉพาะจากจีน) ที่มีข้อได้เปรียบเชิงโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) และห่วงโซ่อุปทานแบบครบวงจร ซึ่งเข้ามาแข่งขันรุนแรงในตลาดโครงสร้างพื้นฐานพลังงานของไทย ทั้งในรูปแบบการประมูลราคาต่ำและการเสนอเทคโนโลยีใหม่

ผลกระทบความเสี่ยง

การสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดในงาน EPC แบบดั้งเดิม (Market Share Loss) และแรงกดดันต่ออัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin Compression) จากสงครามราคา รวมถึงความเสี่ยงที่จะไม่สามารถแข่งขันได้ในโครงการขนาดใหญ่หากไม่มีจุดยืนทางกลยุทธ์ที่ชัดเจน

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- วิเคราะห์เปรียบเทียบต้นทุนและขีดความสามารถ เพื่อระบุ Niche Segment ที่บริษัทมีความแข็งแกร่งเหนือคู่แข่ง
- พิจารณากลยุทธ์ "ร่วมมือ" (Co-bid/JV) กับผู้เล่นต่างชาติในบางโครงการ แทนการแข่งขันโดยตรง
- ปรับจุดขายโดยเน้นคุณภาพงานบริการ การส่งมอบที่ตรงเวลา และความเชี่ยวชาญในพื้นที่

ความเสี่ยงที่ 3

ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และกฎหมายโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการบังคับใช้กฎหมายและมาตรฐานใหม่ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Act) โดยเฉพาะข้อกำหนดสำหรับหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ (CIIO) ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ DEMCO ในฐานะผู้รับเหมาและผู้ให้บริการระบบ SCADA, Substation และ O&M ที่ต้องเชื่อมต่อกับระบบไฟฟ้าของประเทศ รวมถึงความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์ต่อระบบเทคโนโลยีปฏิบัติการ (OT Security)

ผลกระทบความเสี่ยง

หากบริษัทไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัย อาจถูกตัดสิทธิ์จากการประมูลงานโครงการภาครัฐที่เป็น CIIO หรือเผชิญกับค่าปรับและบทลงโทษทางกฎหมาย นอกจากนี้ หากเกิดเหตุการณ์ภัยคุกคามไซเบอร์ (Cyber Incident) อาจสร้างความเสียหายรุนแรงต่อชื่อเสียง (Reputation) และความเชื่อมั่นของลูกค้าในกลุ่มหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ดำเนินการศึกษาและประเมินช่องว่าง (Gap Analysis) ของระบบงานปัจจุบันเทียบกับข้อกำหนด CIIO และ Cyber Security Act เพื่อเตรียมความพร้อมล่วงหน้า
- จัดทำแผนแม่บท (Roadmap) เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของระบบ OT/IT ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลก่อนที่จะถูกบังคับใช้เป็นกฎหมาย
- ติดตั้งระบบควบคุมความปลอดภัยเบื้องต้นสำหรับจุดเสี่ยงสำคัญ และกำหนดนโยบายความปลอดภัยไซเบอร์สำหรับงานโครงการก่อสร้างและติดตั้งระบบ

ส่วนที่ 3

Climate Action

แผนด้าน Climate Action

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : https://demcogroup-my.sharepoint.com/:f:/g/personal/kanokkorn_kla_demco_co_th/EvxBTLF3yhhHkF4T5FJjebS89T9PFoS5e3UbNEHlaGtlrQ?e=mYSkPb



เป้าหมาย

หัวข้อ	เป้าหมาย		
	2569	2570	2571
จัดทำรายงาน, ทวนสอบและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ข้อมูลกิจกรรม (Activity Data) ที่ใช้คำนวณ (เช่น kWh ไฟฟ้า, ลิตรน้ำมัน, กม. การเดินทาง) ขาดความครบถ้วน ไม่ถูกต้อง หรือป้อนข้อมูลผิดพลาด (Human Error)

ผลกระทบความเสี่ยง

- ด้านความน่าเชื่อถือ : ตัวเลข Baseline (914 tonCO₂e) คลาดเคลื่อน ทำให้เป้าหมายการลด 10% ผิดเพี้ยน ไม่สะท้อนความเป็นจริง
- ด้านกลยุทธ์ : อาจนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของโครงการลด GHG ผิดพลาด
- ด้านการปฏิบัติตาม : ไม่ผ่านการทวนสอบ (Verification) จาก TGO หรือผู้ตรวจสอบภายนอก

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- เชิงป้องกัน (Preventive) : 1. GHG Data SOP : จัดทำคู่มือและกระบวนการ (SOP) ในการรวบรวมข้อมูล GHG ที่ชัดเจน ระบุผู้รับผิดชอบ (Data Owner) แหล่งที่มา และความถี่
- เชิงตรวจจับ (Detective) : 2. Verification Process : สร้างกลไกการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (เช่น การกระหนาบอดบิล, 4-Eyes Principle) ก่อนการคำนวณ

ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงด้านระเบียบวิธีและการ

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงในการกำหนดขอบเขตองค์กร (Organizational Boundary) ไม่ครบถ้วน (เช่น ตกหล่นบางอาคาร/ไซต์งาน) หรือใช้ระเบียบวิธี/ค่า Emission Factor (EF) ที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน (TGO, GHG Protocol) หรือไม่สม่ำเสมอในแต่ละปี

ผลกระทบความเสี่ยง

- 1. ด้านความต่อเนื่อง : ข้อมูลไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ (Non-Comparable) ระหว่างปี ทำให้ไม่ทราบว่าการปล่อย GHG ที่เพิ่มขึ้น/ลดลง เกิดจาก การดำเนินงานจริง หรือเกิดจากการเปลี่ยนวิธีวัด
- 2. ด้านกลยุทธ์ : บ่อนทำลายความสามารถในการติดตามความคืบหน้า ของเป้าหมาย JUMP+

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- 1. เชิงป้องกัน (Preventive) : 1. GHG Management Plan: จัดทำเอกสาร "แผนการบริหารจัดการ GHG" ที่ระบุขอบเขต ระเบียบวิธี และแหล่งที่มา ของ EF ที่ใช้ อย่างเป็นทางการ (ตามแนวทาง ISO 14064-1)
- 2. เชิงตรวจจับ/ยืนยัน (Detective/Assurance) : 2. Internal Audit: กำหนดให้การตรวจสอบกระบวนการ GHG Inventory เป็นส่วนหนึ่งของแผนการตรวจสอบภายในประจำปี

แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO ₂ e)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCO ₂ e)		
	2566	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	1220	2%	3%	5%

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
โครงการเพิ่มกำลังผลิตระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์	2569	- ภายใต้แผน Climate Action – JUMP+ โดยการขยายพื้นที่ติดตั้ง แผงโซลาร์เซลล์ เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตพลังงานรวมจากเดิม 276.52 kW เป็น 416.52 kW (+140 kW) บนพื้นที่ หลังคาอาคารสำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นโซนหลักในการใช้พลังงานไฟฟ้าขององค์กร โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียน ลดการพึ่งพาไฟฟ้าจากโครงข่าย และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) ตามเป้าหมายสู่ Net Zero Emissions ขององค์กรในระยะยาว - บริษัทฯ จะดำเนินการติดตั้งแผงเซลล์แสงอาทิตย์ (PV Module) จากขนาด 665 Wp บนอาคารสำนักงานใหญ่ รวมกำลังการผลิตใหม่ประมาณ 416.52 kW และเริ่มดำเนินงานก่อสร้าง ภายในไตรมาส 4
	2570	คาดว่าจะเริ่ม COD ภายในไตรมาสที่ 1 คาดว่าจะสามารถ ผลิตไฟฟ้าได้เพิ่มขึ้นเป็น 175,343 kWh ต่อปี ลดการปล่อยก๊าซเรือน กระจกได้ประมาณ 88 tonCO₂eq
	2571	บริษัทดำเนินการผลิตไฟฟ้าเต็มกำลัง ลดการปล่อยก๊าซเรือน กระจกได้ประมาณ 87 tonCO₂eq

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงที่ผลการดำเนินงานของโครงการ ไม่เพียงพอต่อการบรรลุเป้าหมาย

ลักษณะความเสี่ยง

1. ประสิทธิภาพของโครงการ Solar Rooftop ต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ (Projected Reduction)
2. อัตราการปล่อย GHG จากกิจกรรมปกติ (Business As Usual) เติบโตเร็วกว่าอัตราการลดของโครงการ

ผลกระทบความเสี่ยง

1. ด้านกลยุทธ์ : ล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมายลด GHG > 10 % ภายใต้โครงการ JUMP+
2. ด้านชื่อเสียง : กระทบความเชื่อมั่นของนักลงทุนต่อแผน JUMP+ และคะแนนด้าน ESG
3. ด้านการเงิน : ต้นทุนค่าไฟฟ้า (Scope 2) ยังคงสูง; สูญเสียโอกาสในการประหยัด (Lost Savings)

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- เชิงป้องกัน/ตรวจจับ (Preventive/Detective): Data-Driven Governance: จัดตั้งกลไกติดตามผลการลด GHG จากโครงการแบบ Real-time (รายเดือน) เพื่อตรวจจับ "ช่องว่างของการลด" (Reduction Gap) ตั้งแต่เนิ่นๆ
- เชิงแก้ไข (Corrective): Identify New Initiatives: ค้นหาโครงการลดพลังงานเพิ่มเติม (เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพพลังงานในอาคาร - Lean+) เพื่อ ชดเชยส่วนต่างที่เกิดขึ้น

ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงที่สินทรัพย์ของโครงการ (Solar Rooftop) ได้รับความเสียหายจากสภาพอากาศสุดขั้ว

ลักษณะความเสี่ยง

สินทรัพย์หลัก (แผง Solar Rooftop) ได้รับความเสียหายโดยตรงจากเหตุการณ์สภาพอากาศสุดขั้ว (เช่น พายุ, ลูกเห็บ) หรือประสิทธิภาพการผลิตลดลง อย่างมีนัยสำคัญจากคลื่นความร้อน (Heatwaves)

ผลกระทบความเสี่ยง

1. ด้านปฏิบัติการ : การผลิตไฟฟ้าจาก Solar Rooftop หยุดชะงัก หรือลดลง
2. ด้านการเงิน : ส่งผลกระทบซ้ำซ้อนต่อเป้าหมาย GHG (เมื่อผลิตไฟเองไม่ได้ ต้องพึ่งพาการซื้อไฟจากกริด (Scope 2) เพิ่มขึ้น) และเกิดค่าใช้จ่ายซ่อมแซมที่ไม่คาดคิด (Opex/Capex)

มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. เชิงป้องกัน (Preventive - TCFD Adaptation): Climate-Resilient Design: บูรณาการการประเมินความเสี่ยงทางกายภาพเข้ากับการออกแบบโครงการ "Solar Rooftop Efficiency Upgrade" (เช่น เลือกแผงที่ทนความร้อนสูง, โครงสร้างยึดที่ทนแรงลมสูง)
2. เชิงโอนย้าย (Transfer): จัดทำประกันภัยทรัพย์สิน (Property All Risk) ที่ครอบคลุมความเสียหายจากภัยธรรมชาติ