

CHARN ISSARA DEVELOPMENT
PUBLIC COMPANY LIMITED

บริษัท ชาญอิสสระ ดีเวล็อปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

RISK MANAGEMENT POLICY

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

Prepared by : Risk Management Committee

Version : 1.0

Review Date : February 2019

Document No. : Risk002

Total Page Count : 15

COPYRIGHT NOTICE

Copyright@2018 by Charn Issara Development Public Company Limited. All rights Reserved.

These materials are confidential and proprietary to Charn Issara Development Public Company Limited. And no part of these materials should be reproduced, published in any means, electronic or mechanical including photocopy or any information storage or retrieval system nor should the materials be disclosed to third parties without the express written authorization of Charn Issara Development Public Company Limited.

นโยบายการบริหารและจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้สอดคล้องกับกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัทจึงได้กำหนดนโยบายในภาพรวมดังนี้

- กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานทุกระดับในองค์กรโดยต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของตนและองค์กร ต้องมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงต่างๆอย่างมีระบบให้เพื่อจำกัดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
- จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลที่ดี
- กำหนดมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมาตรการดังกล่าวต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ก่อนนำไปปฏิบัติใช้
- ดำเนินการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อดำเนินการตามนโยบายข้างต้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ต้องรายงานผลดังกล่าวให้คณะกรรมการตรวจสอบพร้อมกับคณะกรรมการบริหารตามข้อกำหนดในกฎบัตร โดยมีกระบวนการระบุ ไล่ ติดตาม และรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจดังนี้

1.1 ระบบการระบุ ไล่ ติดตาม และรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทในเครือ

ผู้จัดทำ: คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรม

ผู้ตรวจสอบ: คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้กำหนดให้มีระบบในการระบุความเสี่ยง (Identify Risk) การลดความเสี่ยง (Mitigate Risk) การติดตามผล (Monitoring Tools) การรายงานผล (Risk

Reporting) และการดำเนินการตามมาตรการป้องกันความเสี่ยง โดยมอบให้แต่ละฝ่ายงานไปดำเนินการเพื่อระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท (Business as Usual : BAU) และเสนอมาตรการป้องกันความเสี่ยงและลดความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะเป็นผู้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากฝ่ายงานต่าง ๆ เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท โดยมีหลักเกณฑ์การดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำการระบุความเสี่ยง (Identify Risk) โดยวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงจากระดับความสำคัญ โอกาสที่จะเกิด และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท ทั้งในแง่ของเศรษฐกิจ การเงิน สังคม และกฎหมาย รวมทั้งการแข่งขันในอุตสาหกรรม หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทและบริษัทในเครือ
- 2) ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการกำหนดและรวบรวมนโยบายในการบริหารและจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการควบคุมหรือลดความเสี่ยงดังกล่าว (Mitigate Risk) ซึ่งได้พิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ทางธุรกิจ การเงิน การจัดหาทรัพยากร และการปฏิบัติงานของบริษัท ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะเป็นผู้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากฝ่ายงานต่าง ๆ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ทั้งนี้ กรรมการบริหารความเสี่ยงจะให้ความเห็นในเรื่องดังกล่าวก่อนหรือในกรณีที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ ระหว่างการประชุมคณะกรรมการบริษัท
- 3) เมื่อได้รับนโยบายในการบริหารและจัดการความเสี่ยงและหลักเกณฑ์วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริษัท พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะทำการเผยแพร่นโยบายในการบริหารและจัดการความเสี่ยงและหลักเกณฑ์วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้ฝ่ายงานและบุคลากรทุกระดับของบริษัท รับทราบและเข้าใจตรงกัน โดยแต่ละฝ่ายงานจะเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและหลักเกณฑ์วิธีการในการจัดการความเสี่ยงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายงานของตน ทั้งนี้ โดยจะมีเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดำเนินการติดตามการปฏิบัติตามนโยบายในการบริหารและจัดการความเสี่ยงและหลักเกณฑ์วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงต่อไป (Monitoring Tools)

- 4) ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องจะติดตามผลการดำเนินการบริหารและจัดการความเสี่ยงตามนโยบายในการบริหารและจัดการความเสี่ยงและหลักเกณฑ์วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง โดยรายงานการติดตามผลดังกล่าว พร้อมทั้งเสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทาง วิธีการควบคุม และมาตรการในการแก้ไขหรือลดผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รวบรวมและนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารรับทราบทุกสิ้นปี หรือเมื่อมีเหตุการณ์ที่มีนัยสำคัญอาจส่งผลกระทบกับบริษัท ผู้ถือหุ้น และ/หรือ การดำเนินงานของบริษัท (Risk Reporting) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อาจประเมินและทบทวนนโยบายในการบริหารและจัดการความเสี่ยงและหลักเกณฑ์วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงต่อไป

ทั้งนี้ ปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทในเครือ ที่จะพิจารณา ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของบริษัท (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการตลาด (Marketing Risk)
5. ความเสี่ยงด้านการจัดการ (Management Risk)
6. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology infrastructure Risk)
7. ความเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risk)
8. ความเสี่ยงด้านทุจริต (ESG and Corruption Risk)

1.2 ตารางแสดงตัวอย่างการพิจารณาความเสี่ยง

หน่วยงานที่ประเมินความเสี่ยง: สายงานโครงการร่วมทุน สายงานพัฒนาและบริหารโครงการ สายงานบัญชีและการเงิน สายงานพัฒนาธุรกิจ สายงานการขายและการตลาด สายงานสนับสนุนการปฏิบัติการ

ความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความ เสี่ยง ¹		ระดับความ เสี่ยง ²	วิธีการขจัด/ลดความเสี่ยง
			ความถี่ที่ เกิดขึ้น	ผลกระทบ		
1. Strategic Risk						
	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจากการวางกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับธุรกิจ ณ ขณะนั้น แต่มีปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินการไม่เหมาะสม	- การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายสำหรับโครงการ คอนโดมิเนียม โครงการ ISSI Condo Suksawat ไม่เป็นไปตามคาดการณ์ ทำให้มีคู่แข่ง สำหรับโครงการมีจำนวนมาก เช่น LPN	3	5	สูงมาก (สีแดง)	- ไม่ดำเนินการในการจัดสร้าง คอนโดมิเนียมในระดับเดียวกัน อีกสำหรับโครงการในอนาคต

ความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง ¹		ระดับความเสี่ยง ²	วิธีการขจัด/ลดความเสี่ยง
			ความถี่ที่เกิดขึ้น	ผลกระทบ		
	ความเสี่ยงเรื่องความสำเร็จของโครงการที่ดำเนินการอยู่จะมีผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท	- ยอดขาย สำหรับโครงการ Baba Beach Club ภูเก็ต ไม่เป็นไปตามคาดการณ์เนื่องจาก กลุ่มลูกค้ารัสเซีย มีจำนวนน้อยลง	3	4	สูง (สีส้ม)	
	ความเสี่ยงจากการได้บริหารพื้นที่ให้เช่าในอาคารสำนักงานและเช่าโรงแรมมาเพื่อบริหาร					
	ความเสี่ยงด้านการก่อสร้างโครงการ การขาดแคลนแรงงานและช่างฝีมือ					
	ความเสี่ยงด้านการซื้อที่ดินเพื่อทำโครงการ	- โครงการ Issara Chiang Mai ยอดขายไม่เป็นไปตามคาดการณ์เนื่องจาก มีจำนวนผู้แข่งขันในท้องที่จำนวนมาก	3	4	สูง (สีส้ม)	ชะลอการดำเนินการก่อสร้างโครงการสำหรับ เฟส 2

ความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง ¹		ระดับความเสี่ยง ²	วิธีการขจัด/ลดความเสี่ยง
			ความถี่ที่เกิดขึ้น	ผลกระทบ		
		มาก และราคาขายของโครงการสูงกว่าผู้แข่งขันรายอื่นๆ				
	ความผันผวนทางเศรษฐกิจซึ่งอาจมีผลกระทบต่ออสังหาริมทรัพย์					
2. Operational Risk						
2.1 People						
	ความผิดพลาดของบุคลากรในการปฏิบัติงานโดยมิได้มีเจตนากระทำผิดหรือทุจริต					
	การทุจริตหรือกระทำผิดจรรยาบรรณ หรือการใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในทางมิชอบเพื่อประโยชน์ของตนเอง					
	การบริหารทรัพยากรบุคคล					
2.2 Process						

ความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง ¹		ระดับความเสี่ยง ²	วิธีการขจัด/ลดความเสี่ยง
			ความถี่ที่เกิดขึ้น	ผลกระทบ		
	การสื่อสารภายในของบริษัท					
	มาตรฐาน / คู่มือ / ขั้นตอนการปฏิบัติงาน / ระบบการตรวจสอบ / การควบคุมข้อมูล และ/หรือ เอกสารสำคัญ ไม่เพียงพอ					
2.3 Technology Risk						
	ระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ					
	การรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ					
3. Financial Risk						
3.1 Financial Market Risk						
	การเพิ่มอัตราดอกเบี้ย และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน					

ความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง ¹		ระดับความเสี่ยง ²	วิธีการขจัด/ลดความเสี่ยง
			ความถี่ที่เกิดขึ้น	ผลกระทบ		
	การเปลี่ยนแปลงจากนโยบาย มาตรการทางการเงิน การปล่อยสินเชื่อให้ลูกค้าของสถาบันการเงินที่เข้มงวดมากขึ้นของธนาคารพาณิชย์ (การโอนกรรมสิทธิ์)					
3.2 Credit Risk						
	ความเสี่ยงจากความสามารถปฏิบัติตามสัญญาทางการเงิน					
3.3 Liquidity Risk						
	ความเสี่ยงจากขาดสภาพคล่อง ทำให้ไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ หรือชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดได้					
4. Legal and Compliance Risk						
4.1 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องทรัพย์สินที่พัฒนาโครงการ						
	การขออนุญาต EIA และขออนุญาตก่อสร้าง					

ความเสี่ยง		ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง ¹		ระดับความเสี่ยง ²	วิธีการจัด/ลดความเสี่ยง
			ความถี่ที่เกิดขึ้น	ผลกระทบ		
	การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์สำนักงาน ก.ล.ต. และ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย					
	ความเสี่ยงจากการฟ้องร้อง					
	กฎหมายมีการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบอย่าง มีนัยสำคัญ					
4.2 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบริษัท						
	การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ของบริษัท					
5. Reputation Risk						
5.1 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง						
	การปรากฏข่าวตามหน้าหนังสือพิมพ์ สื่อสังคม ออนไลน์ อินเทอร์เน็ต เกี่ยวกับการดำเนินงานใน ด้านลบของบริษัท					
	ภาพลักษณ์ของกรรมการและผู้บริหารของ บริษัท					

ความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่พบ	ปัจจัยในการพิจารณาความเสี่ยง ¹		ระดับความเสี่ยง ²	วิธีการขจัด/ลดความเสี่ยง
		ความถี่ที่เกิดขึ้น	ผลกระทบ		

หมายเหตุ

- 1: โปรดพิจารณาความถี่และผลกระทบของความเสี่ยงจากตารางระดับคะแนนที่ใช้ในการพิจารณาความเสี่ยง
- 2: โปรดพิจารณาระดับความเสี่ยงจากตารางแสดงระดับความเสี่ยง

1.3 ตารางระดับผลกระทบที่ใช้ในการพิจารณาความเสี่ยง

ระดับ	ผลกระทบ	
5	> 100 ล้านบาท	หรือ (วิกฤต) มีผลกระทบต่อบุคคลอื่นในวงกว้างและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงมากจนทำให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ / พักใบอนุญาต
4	> 5 ล้านบาท – 100 ล้านบาท	หรือ (มีนัยสำคัญ) มีผลกระทบต่อบุคคลอื่นในวงกว้างและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงมากจนทำให้ขาดความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ / มีการเปรียบเทียบปรับโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3	> 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	หรือ (ปานกลาง) มีผลกระทบต่อบุคคลอื่นในวงกว้างและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงปานกลาง / มีการขอให้ชี้แจงข้อเท็จจริงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2	> 1 แสนบาท – 1 ล้านบาท	หรือ (น้อย) มีผลกระทบต่อบุคคลอื่นพอควรและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงน้อย / ไม่มีการผิดกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
1	น้อยกว่าหนึ่งแสนบาท	หรือ (ไม่เป็นนัยสำคัญ) มีผลกระทบต่อบุคคลอื่นในวงแคบและมีผลกระทบต่อชื่อเสียงน้อยมาก / ไม่มีการผิดกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ตารางระดับความถี่ที่ใช้ในการพิจารณาความเสี่ยง

ระดับ	ความถี่ที่เกิดขึ้น	
5	ค่อนข้างแน่นอน	หรือ 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	น่าจะเกิด	หรือ 1 – 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	เป็นไปได้ที่จะเกิด	หรือ 1 ปีต่อครั้ง
2	ไม่น่าจะเกิด	หรือ 2 – 3 ปีต่อครั้ง
1	ยากที่จะเกิด	หรือ 5 ปีต่อครั้ง

1.4 คณะทำงานที่รับผิดชอบ

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงปี 2568	
Risk Factor	Risk Owner
1 Strategic Risk	CEO MD and Head of Manangement
2 Financial Risk	Head of Financial & Account
3 Operation Risk	Head of Financial & Account & Head of Construction
4 Marketing Risk	Head of Sale and Marketing
5 Management Risk	Head of Human Resource
6 Technology infrastructure Risk	Head of Human Resource &Head of IT
7 Emerging Risk	Head of Human Resource
8 ESG and Corruption	MD , Head of Manangement
	Head of Financial & Account and Head of Internal audit

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ						
สูงมาก	5					
สูง	4					
ปานกลาง	3					
น้อย	2					
น้อยมาก	1					
		1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ความเป็นไปได้ / ความถี่

ขั้นตอนการพิจารณาระดับความเสี่ยง

- แต่ละฝ่ายงานนำความเสี่ยงที่ระบุขึ้นมาพิจารณาใน 2 ลักษณะคือ
 - พิจารณาความเป็นไปได้อันจะเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด ตั้งแต่ระดับ 1-5 ตามตารางระดับความถี่ที่ใช้ในการพิจารณาความเสี่ยงข้างต้น
 - พิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด ตั้งแต่ระดับ 1-5 ตามตารางระดับผลกระทบที่ใช้ในการพิจารณาความเสี่ยงข้างต้น
- นำผลที่ได้จากข้อ 1.1 และ 1.2 มาพิจารณาในตารางแสดงระดับความเสี่ยง โดยกำหนดให้พิจารณาผลของข้อ 1.1 ตามแนวนอน และผลของข้อ 1.2 ตามแนวตั้ง
- กำหนดว่าจุดตัดของผลตามแนวตั้งและแนวนอน อยู่ในพื้นที่สีใดในตารางแสดงระดับความเสี่ยง โดยสีต่าง ๆ แสดงถึง action plan ที่แต่ละฝ่ายงานต้องเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา ดังนี้

- สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่สูงมาก ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงในทันที โดยจะต้องจัดทำ Action plan เพื่อรองรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- สีส้ม หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูง ไม่สามารถยอมรับได้ในระยะยาว ต้องมีแผนการดำเนินงานเพื่อจัดการความเสี่ยงโดยไม่ชักช้า
- สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อย่างไรก็ตาม ต้องมีแผนดำเนินงานเพื่อจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
- สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยงต่ำ อย่างไรก็ตาม ต้องมีแผนดำเนินงานเพื่อจัดการความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวให้หมดไป หรือควบคุมให้อยู่ในระดับที่ไม่มีผลกระทบต่อบริษัท

4. นำผลที่ได้ไปประกอบการนำเสนอความเสี่ยงเพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และหรือ คณะกรรมการบริษัท พิจารณา

5. ผู้รับผิดชอบสูงสุดในการบริหารความเสี่ยง

มอบหมายให้ กรรมการผู้จัดการเป็นผู้รับผิดชอบในหน่วยงานความเสี่ยง

6. การทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง

มอบหมายให้ ฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง