

การบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

บริษัทพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญในปัจจุบัน มีดังนี้

1. ความเสี่ยงจากความไม่ต่อเนื่องในการรับรายได้
บริษัทดำเนินธุรกิจโดยมุ่งเน้นโดยมุ่งเน้นการพัฒนาโครงการในกลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ การพัฒนาโครงการรูปแบบ Mixed Use โครงการที่พักอาศัยระดับหรู ธุรกิจการศึกษา และธุรกิจโรงแรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอโครงการอย่างสมดุล ประกอบด้วย ธุรกิจที่เกิดรายได้ประจำ (Recurring Income) และธุรกิจที่เกิดรายได้ที่ไม่เป็นประจำ (Non-recurring Income) ผ่านสินทรัพย์เพื่อขาย ดังนั้น เพื่อบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของรายได้ บริษัทจึงให้ความสำคัญสูงสุดในการสร้างสินทรัพย์คุณภาพระดับโลกในกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพสูงและสามารถสร้างรายได้ประจำอย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็น โครงการเจ้าพระยา เอสเตท ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงแรมคาเพลลา กรุงเทพฯ และโรงแรมฟิรริซีนส์ กรุงเทพฯ แม่น้ำเจ้าพระยา โดยบริษัทได้ดำเนินการจำหน่ายไปซึ่งโรงแรมดังกล่าว เนื่องจากความสำคัญในการก่อสร้างของผู้รับเหมาก่อสร้าง ผนวกกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และในปัจจุบัน บริษัทอยู่ระหว่างดำเนินการปรับแก้คดีเรียกร้องค่าเสียหายตามสัญญาจ้างก่อสร้าง

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง จึงได้พัฒนาโครงการใหม่บนที่ดินย่านพระราม 3 ขนาดกว่า 22 ไร่ ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แบบ Mixed Use ประกอบด้วย อาคารที่พักอาศัยที่จะมีการรับรายได้ในรูปแบบสินทรัพย์เพื่อขาย และโรงเรียนนานาชาติชั้นนำที่จะมีการรับรายได้ต่อเนื่อง ทั้งนี้ การรับรายได้จากโครงการฟิรริซีนส์ โพรเจกต์ เอสซีเอ็นวี รวมถึงการพัฒนาโครงการใหม่ มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและรองรับการรับรายได้อย่างต่อเนื่องให้กับบริษัทในอนาคต

2. ความเสี่ยงจากการจัดหาที่ดินเพื่อพัฒนาโครงสร้างอสังหาริมทรัพย์
บริษัทกำหนดกลยุทธ์ในการให้ความสำคัญในการพัฒนาโครงการที่สร้างขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง (Purpose-built Project) และการลงทุนในทรัพย์สินที่บริษัทเห็นถึงโอกาส ทั้งนี้ บริษัทจึงไม่มีนโยบายการถือครองที่ดินจำนวนมากเป็นระยะเวลานาน และระมัดระวังในการถือครองที่ดินที่ยังไม่ได้พัฒนาเป็นระยะเวลานาน เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในด้านต้นทุนการพัฒนาที่อาจเพิ่มสูงขึ้นและความเสี่ยงในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การเข้าซื้อที่ดินจึงถือเป็นหนึ่งในปัจจัยความเสี่ยงที่บริษัทมีหน้าที่ต้องพิจารณาและเตรียมความพร้อม นอกจากนี้ สภาพการแข่งขันด้านการเข้าซื้อที่ดินภายในกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ได้ทวีความรุนแรงในการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่อบริษัทในการจัดหาที่ดินที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาโครงการในอนาคตตามแผนงาน

อย่างไรก็ตาม บริษัทดำเนินกลยุทธ์การจัดหาที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการในอนาคต โดยมุ่งเน้นที่ดินที่มีศักยภาพในหลายระดับ ซึ่งจะช่วยสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันแก่บริษัท นอกจากนี้ บริษัทมีเครือข่ายนายหน้าในประเทศสำหรับจัดหาที่ดินในทำเลที่สอดคล้องกับแผนของธุรกิจ และเครือข่ายนายหน้าระดับโลกสำหรับการจัดหาและจำหน่ายสินทรัพย์เพื่อการลงทุนระยะสั้น ช่องทางการเข้าซื้อที่ดินอันเป็นเอกลักษณ์ของบริษัท สะท้อนให้เห็นผ่านความสำเร็จของการพัฒนาโครงการ Flagship และผลตอบแทนจากการลงทุนระดับโลก เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทคงความได้เปรียบในการแข่งขันในเชิงกลยุทธ์

3. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์
ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เผชิญกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรขนาดใหญ่พยายามที่จะเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาโครงการไปสู่การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในกลุ่มระดับมีความต้องการสูงสุด

ทั้งนี้ บริษัทมุ่งเน้นในกลยุทธ์การพัฒนาโครงการ ได้แก่ การพัฒนาโครงการรูปแบบ Mixed Use โครงการที่พักอาศัยระดับหรู ธุรกิจการศึกษา และธุรกิจโรงแรม ซึ่งทำให้บริษัทมีความคล่องตัว แต่ในขณะเดียวกันสามารถเผชิญกับความท้าทายในตลาดหลายกลุ่ม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาโครงการที่มีจำนวนน้อยแต่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว พร้อมกับการสร้างจุดยืนในตลาดที่ชัดเจนในฐานะ “ผู้นำในระดับสูงสุด (Best in Class)” ในแต่ละโครงการ และร่วมมือกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกที่มีชื่อเสียง เมื่อเล็งเห็นถึงความเหมาะสม เพื่อสร้างความแตกต่างและมอบประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใครให้แก่ลูกค้าของบริษัท ในสภาพตลาดที่มีการแข่งขันสูง ณ ปัจจุบัน

4. ความเสี่ยงด้านการควบคุมต้นทุนการก่อสร้าง
ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ การควบคุมต้นทุนการก่อสร้างถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อผลตอบแทนของโครงการ ทั้งนี้ วัสดุก่อสร้างซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของต้นทุนการก่อสร้าง และมีความผันผวนตามสภาพตลาด

อย่างไรก็ดี บริษัทได้จัดทำประมาณการต้นทุนการก่อสร้างอย่างละเอียดครอบคลุมตลอดอายุโครงการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ต้นทุนการก่อสร้างที่ใกล้เคียงความเป็นจริงที่สุด นอกจากนี้ บริษัทได้ทำสัญญาว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างแบบเหมารวม (Lump Sum Contracts) ซึ่งกำหนดราคาคงที่ ณ วันทำสัญญา รวมถึง การใช้ส่วนประกอบหรือโครงสร้างแบบสำเร็จรูป (Modular Components) ในกระบวนการออกแบบ เพื่อลดต้นทุนการก่อสร้าง ด้วยแนวทางดังกล่าว บริษัทสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของต้นทุนการก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดระยะเวลาการดำเนินโครงการ

5. ความเสี่ยงด้านงานก่อสร้างและคุณภาพผลงานของผู้รับเหมาก่อสร้าง
ในการดำเนินงานก่อสร้างโครงการอสังหาริมทรัพย์ บริษัทว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างจากภายนอก ซึ่งอาจเผชิญกับความเสี่ยงในกรณีที่ผู้รับเหมาก่อสร้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา อันเนื่องมาจากผู้รับเหมาอาจไม่มีความชำนาญเพียงพอ หรือการขาดแคลนแรงงาน ตลอดจนการส่งมอบงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ทั้งนี้ หากผู้รับเหมาไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท และส่งผลให้การก่อสร้างโครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจนำไปสู่ผลกระทบในเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทได้กำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้รับเหมอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้กระบวนการคัดเลือกเป็นไปอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งบริษัทได้ร่วมมือกับผู้รับเหมาในการวางแผนงาน เพื่อพัฒนางานก่อสร้างให้มีคุณภาพและดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ บริษัทให้ความสำคัญกับกระบวนการตรวจประเมินคุณภาพงานก่อสร้างอย่างเคร่งครัด โดยจัดให้มีวิศวกรประจำไซต์งานก่อสร้าง เพื่อควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน รวมถึงว่าจ้างผู้บริหารงานก่อสร้างจากภายนอก เพื่อประเมินคุณภาพวัสดุและผลงานก่อสร้างให้เป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนด ทั้งนี้ สัญญาว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างยังมีเงื่อนไขการรับประกันผลงานของผู้รับเหมา โดยกำหนดให้ผู้รับเหมาสามารถรับเงินประกันคืนได้ เมื่อครบกำหนดระยะเวลาประกันผลงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทสามารถควบคุมระยะเวลาการดำเนินงานและคุณภาพงานก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนงานที่วางไว้

6. ความเสี่ยงจากการจัดหาเงินทุนและสภาพคล่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นรวม (Interest Bearing Debt to Equity Ratio : IBD/E Ratio) ตามนิยามในข้อกำหนดด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นกู้ เท่ากับ 1.0 เท่า ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นกู้และผู้ถือหุ้นกู้มีประกันของบริษัท คันทรี กรุ๊ป ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2563 ครอบคลุมปี พ.ศ. 2567 ซึ่งผู้ถือหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนดไถ่ถอน โดยกำหนดให้บริษัทมีหน้าที่ในการดำรงอัตราส่วน IBD/E Ratio ตลอดอายุหุ้นกู้เป็นอัตราส่วนไม่เกิน 5.5 : 1 (ห้าจุดห้าต่อหนึ่ง) เท่า ณ วันสิ้นงวดบัญชีรายไตรมาสของผู้ถือหุ้นกู้ในแต่ละไตรมาส ตามงบการเงินรวมรายไตรมาส และ ณ วันสิ้นปีบัญชีของผู้ถือหุ้นกู้ในแต่ละปี ตามงบการเงินรวมประจำปี ในการนี้ บริษัทมีความเชื่อมั่นในความสามารถของการรักษาอัตราส่วน IBD/E Ratio ให้อยู่ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ตามเงื่อนไขข้อกำหนดสิทธิฯ ของหุ้นกู้ โดยบริษัทได้วางแผนการปรับโครงสร้างหนี้ระยะยาวให้เหมาะสมกับการพัฒนาและการลงทุนในโครงการต่าง ๆ รวมถึงการวางกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืนผ่านการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการลงทุนระยะสั้นในสินทรัพย์เพื่อขาย

7. ความเสี่ยงจากการซื้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทและบริษัทย่อยมีข้อพิพาทกับผู้รับเหมาโครงการรายหนึ่ง ซึ่งมีมูลค่าการฟ้องร้องที่มีนัยสำคัญ จากการที่ผู้รับเหมาโครงการไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ระบุไว้ในสัญญาก่อสร้าง ส่งผลให้การส่งมอบงานก่อสร้างล่าช้าจากกำหนดการอย่างมีนัยสำคัญ ประมาณ 5 ปี ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องผู้รับเหมาหลายคดีเพื่อบังคับคดีเรียกค่าเสียหายตามสัญญาการก่อสร้างและค่าเสียหายตามสัญญาผู้ถือหุ้น ผู้รับเหมาจึงได้ยื่นฟ้องกลับและฟ้องร้องบริษัทเกี่ยวกับข้อพิพาทเดียวกันนี้

เพื่อลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาททางกฎหมาย บริษัทฯ ได้ว่าจ้างสำนักงานกฎหมายและผู้เชี่ยวชาญด้านการก่อสร้างหลายแห่งเพื่อเตรียมการดำเนินคดีอย่างละเอียด เนื่องจากบริษัทมีความเชื่อมั่นอย่างยิ่งในสิทธิของตนตามสัญญา

8. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่แปรปรวน และการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติเป็นปัญหาระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม โดยสาเหตุหลักเกิดจากกิจกรรมต่างๆ ที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกเข้าสู่ชั้นบรรยากาศ ซึ่งทำให้เกิดภาวะโลกร้อน ไม่ว่าจะเป็นการผลิตพลังงานจากเชื้อเพลิง การใช้พลังงานในภาคอุตสาหกรรมและครัวเรือน การผลิตสินค้า การขนส่ง และการตัดไม้ทำลายป่า เป็นต้น

บริษัทฯ ได้ดำเนินการแก้ไขความเสี่ยงเหล่านี้ผ่านการคัดเลือกพื้นที่อย่างรอบคอบ โดยพิจารณาถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ ในระหว่างขั้นตอนการออกแบบโครงการ บริษัทฯ มีนโยบายที่เข้มงวดในการแก้ไขปัญหาก็อาจเกิดขึ้น เช่น การวางแผนป้องกันน้ำท่วม เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและความปลอดภัยของโครงการ นอกจากนี้ บริษัทยังได้เตรียมความพร้อมและกำหนดแนวทางการจัดการในระดับการบริหารอสังหาริมทรัพย์ โดยการจัดตั้งทีมงานและระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองและจัดการกับเหตุการณ์ภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งและมีประสิทธิภาพที่สุด โดยไม่กระทบต่อความปลอดภัยและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง