



นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของบริษัทอย่างจริงจัง โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นๆ ได้รับการจัดการที่เพียงพอ เหมาะสม และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยความเสี่ยงซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินการของบริษัท ประกอบไปด้วย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยงจากสภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขัน

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการใช้จ่ายของผู้บริโภค ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทโดยตรง บริษัทจึงได้มีการติดตามรายงานภาวะเศรษฐกิจ รวมถึงสถานการณ์สำคัญต่างๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม ในส่วนของสภาพการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เนื่องจากประชากรเพิ่มมากขึ้น มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องของสังคมเมือง รวมทั้งพฤติกรรมทางการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแต่ละรายต้องเร่งขยายสาขาและช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น รวมทั้งมีผู้ประกอบการรายใหม่ที่สนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจค้าปลีกมากขึ้นอีกด้วย ดังนั้นจึงอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายที่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และกระทบต่ออัตราการทำกำไรของบริษัทจากการแข่งขันด้านราคา อย่างไรก็ตามบริษัทให้ความสำคัญกับ การประเมิน ติดตาม ความเคลื่อนไหวของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก และวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งพิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ เน้นบริหารความเสี่ยงโดยการสร้างความแตกต่าง ความหลากหลายของสินค้าและบริการ ในราคาที่น่าพอใจ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบด้านการแข่งขัน

ความเสี่ยงจากการขยายสาขาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

บริษัทมีแผนการลงทุนขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากการขยายสาขาเพิ่ม ไม่ประสบความสำเร็จตามแผนงานที่คาดไว้ อันเนื่องมาจากปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ และอาจส่งผลทำให้บริษัทมีผลการดำเนินงานลดลงในที่สุด บริษัทตระหนักถึงประเด็นความเสี่ยงดังกล่าว และได้กำหนดแนวทางการลงทุนขยายสาขาไว้อย่างชัดเจน โดยก่อนการลงทุน บริษัทจะศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน มีการพิจารณาพื้นที่ที่มีศักยภาพในเชิงเศรษฐกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับธุรกิจของบริษัท โดยจะต้องมีอัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR) ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ในการลงทุนแต่ละครั้งจะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเห็นและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทให้อนุมัติการลงทุนต่อไป และเมื่อสาขาใหม่เปิดดำเนินการจะมีการติดตามผลประกอบการ และความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยให้บริษัทสามารถวางแผนรับความเสี่ยงและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ทันเวลาที่

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

เนื่องจากพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริโภคต้องการความสะดวกสบายในการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น การซื้อของออนไลน์จึงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง การค้าปลีกที่มีหน้าร้านแบบดั้งเดิมจึงถูกแย่งส่วนแบ่งการตลาดไป ซึ่งบริษัทได้ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้ให้ความสำคัญกับการขยายช่องทางจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงและทันทั่วถึง นอกจากนี้ บริษัทยังใช้ช่องทาง Social Media ในการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมด้านการตลาด และเก็บข้อมูลการใช้จ่ายของลูกค้าเพื่อนำมาวิเคราะห์ในเชิงลึก เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด

ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ

การสร้างและรักษาชื่อเสียงขององค์กรถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพราะเป็นการรับรู้ที่คนอื่นมีต่อสินค้า บริการ หรือภาพลักษณ์ขององค์กรเอง มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง เป็นความเสี่ยงที่ไม่ควรละเลย เพราะสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้โดยตรง รวดเร็ว และรุนแรง บริษัทให้ความสำคัญและได้กำหนดกลยุทธ์ในการสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) ให้เป็นที่ยอมรับกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด รวมทั้งมีการพิจารณาผลได้ผลเสียจากการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงอย่างระมัดระวัง คำนึงถึงความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อให้การตัดสินใจมีความแม่นยำ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจให้น้อยที่สุด

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงจากการบริหารสินค้าคงคลัง

บริษัทมีสินค้าคงเหลือ - สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เท่ากับ 349.04 ล้านบาทและ 472.08 ล้านบาทคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 21.51 และร้อยละ 26.58 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทมีรายการค่าเผื่อการลดมูลค่าสินค้า สินค้าล้าสมัยและเคลือบไหม้เท่ากับ 15.14 ล้านบาท และ 22.19 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.34 และ ร้อยละ 4.70 ของสินค้าคงเหลือ ตามลำดับ ปัจจุบัน บริษัทมีคลังสินค้าใหญ่ 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่จังหวัดเพชรบุรี และมีคลังสินค้าย่อยในแต่ละสาขาเพื่อสำรองสินค้าสำหรับจำหน่ายในแต่ละสาขา

บริษัทมีความพยายามอย่างต่อเนื่องในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยกำหนดแนวทางการดำเนินหลายไว้หลายแนวทาง อาทิ การจัดรายการส่งเสริมการขาย การปรับปรุงรูปแบบการจัดเรียงสินค้าและรูปลักษณ์ภายในสาขา เพื่อเพิ่มยอดขาย รวมไปถึงเร่งจัดกระบวนการทำงานภายในเพื่อป้องกันสินค้าสูญหาย สูญเสีย หรือการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นแผนการตรวจนับสินค้าที่ชัดเจน การติดตั้งกล้องวงจรปิด การกำหนดวิธีการทำงานที่รัดกุมเพื่อลดความผิดพลาด เป็นต้น

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกระแสนิยม

สินค้าที่วางจำหน่ายบางส่วนเป็นสินค้าที่อิงตามกระแสนิยม หรือเป็นสินค้าแฟชั่นที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างเร็ว ทำให้บริษัทจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสินค้าที่วางจำหน่ายให้มีความร่วมสมัยและอยู่ในกระแสนิยมอยู่เสมอ ผ่านการวางแผนร่วมกันระหว่าง ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบริหารสินค้า ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายออกแบบ รวมถึงพิจารณาสรรหาสินค้าเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับแต่ละช่วงเวลา อย่างไรก็ตาม หากกระแสความนิยมของผู้บริโภค

เกิดการเปลี่ยนแปลงไป อาจส่งผลให้สินค้าจะล้าสมัย ไม่สามารถจำหน่ายออกไปได้และส่งผลกระทบต่อการบริหารสินค้าคงคลังของบริษัท ดังนั้นเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว โดยการคาดการณ์สถานการณ์และความนิยม ผ่านการพิจารณายอดขายของสินค้าในปีก่อนหน้า เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณารูปแบบ คุณลักษณะจำนวน และประเภทของสินค้าที่บริษัทจะสั่งผลิตหรือสั่งซื้อเพื่อนำมาจำหน่ายให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทยังมีทีมงานที่ทำหน้าที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงกระแสนิยมโดยเฉพาะ เพื่อไม่ให้ล้าสมัย รวมทั้ง บริษัทยังสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ผลิตหลายแห่งเพื่อให้เพียงพอต่อการสั่งผลิตที่ต้องการความรวดเร็วเพื่อจะได้นำสินค้ามาจำหน่ายได้ตามเวลาที่เหมาะสมและไม่ล่าช้ากว่ากระแสนิยม

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ

บริษัทและบริษัทย่อยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ IT) ในการจัดการข้อมูลเพื่อการบริหารงานระหว่างสำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพฯ และสาขาเอ้าท์เลททั้งหมด ซึ่งครอบคลุมทุกระบบงาน เพื่อช่วยให้พนักงานที่สำนักงานใหญ่และพนักงานประจำสาขา สื่อสารข้อมูลได้สอดคล้องกัน ซึ่งหากระบบ IT ที่ใช้อยู่เกิดเหตุขัดข้องหรือไม่เสถียรเพียงพออาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงในการเข้าถึงข้อมูลโดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงของความไม่ถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล ความเสี่ยงในการไม่สามารถใช้ข้อมูล หรือระบบได้อย่างต่อเนื่อง ฯลฯ โดยได้กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลและระบบสารสนเทศตามอำนาจและความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละระดับ การมี Server สำรอง ซึ่งอยู่นอกสำนักงานใหญ่ เพื่อใช้เป็นคลังข้อมูลสำรองกรณีฉุกเฉิน โดยบริษัทจะอัปเดตข้อมูลใน Server อย่างสม่ำเสมอและกำหนดให้มีระบบคอมพิวเตอร์สำรองฉุกเฉิน (Disaster Recovery Site)

ความเสี่ยงด้านบุคลากร

เนื่องจากบริษัทดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า โดยมีช่องทางกระจายจำหน่ายผ่านสาขาต่างๆ บริษัทจึงมีความจำเป็นที่ต้องจัดหาบุคลากรประจำสาขา เพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดี ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรประจำสาขาเป็นสำคัญ รวมถึงพนักงานประจำแคชเชียร์ และพนักงานฝ่ายคลังสินค้า ที่ต้องมีคุณภาพในการจัดการกับสินค้าของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละสาขาจะมีพนักงานประมาณ 60 คน ซึ่งพนักงานแต่ละสาขาส่งส่วนใหญ่จะเป็นคนในพื้นที่หรือบริเวณใกล้เคียง ซึ่งหากบริษัทไม่สามารถหาบุคลากรที่เพียงพอและมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ อาจส่งผลให้บริษัทได้รับผลกระทบในการจัดการ และการขยายสาขาของบริษัทได้ ซึ่งบริษัทมีมาตรการป้องกันความเสี่ยง โดยฝ่ายบริหารจะประสานงานกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับแผนการปรับปรุง หรือขยายสาขา เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้าทำงานได้ทันต่อระยะเวลาที่จะเปิดสาขา ดังนั้น บริษัทจึงมั่นใจว่าจะได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าวน้อย

ความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน

เนื่องจากธุรกิจของบริษัท เป็นธุรกิจประเภทค้าปลีก ซึ่งสามารถเกิดช่องทางการทุจริตได้ในหลายรูปแบบ อาทิ การทุจริตจากลูกค้า และจากพนักงานในสาขา ซึ่งบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตดังกล่าวโดยกำหนดมาตรการป้องกันและรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การวางระบบการควบคุมที่รัดกุมตั้งแต่การออกแบบและจัดแผนผังสาขาเพื่อให้ง่ายต่อการควบคุมและป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต การติดกล้องวงจรปิดในทุกมุมของสาขา เพื่อให้เห็นได้ครบถ้วน รอบด้าน รวมถึงการปลูกฝังความซื่อสัตย์โดย

จัดทำคู่มือจรรยาบรรณ การตรวจสอบการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทได้กำหนดนโยบายต่อต้านการให้สินบนและการคอร์รัปชันอย่างสิ้นเชิง (Zero-Tolerance Policy) โดยกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัทต้องไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการคอร์รัปชัน ทั้งนี้ บริษัทมีแผนที่จะเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต หรือ Collective Action Coalition of the Private Sector Against Corruption (CAC) เพื่อร่วมส่งเสริมการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ทำให้บริษัทมั่นใจว่าจะได้รับความเสี่ยงดังกล่าวน้อย

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน

สภาพคล่องทางการเงินของบริษัท ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวน 823.68 ล้านบาท และมีหนี้สินหมุนเวียนจำนวน 181.78 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนสภาพคล่อง 4.53 เท่า ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ บริษัทมีสัดส่วนรายได้จากการขายเป็นเงินสดมากกว่าร้อยละ 95 จากรายได้การขายทั้งหมด บริษัทจึงมีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงินค่อนข้างต่ำ อย่างไรก็ตาม หากรายได้ของบริษัทลดลงหรือมีความจำเป็นต้องใช้เงินทุนเพิ่มขึ้น ก็อาจทำให้บริษัทต้องประสบปัญหาด้านสภาพคล่อง บริษัทจึงมีแนวทางบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างใกล้ชิด โดยมีการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ และมีวินัยในการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุนอย่างเคร่งครัด รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และรักษาระดับความน่าเชื่อถือต่อสถาบันการเงินอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ความเสี่ยงจากการอยู่ระหว่างดำเนินการเกี่ยวกับเครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการ

บริษัทและบริษัทย่อยมีเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่ใช้ในการจำหน่ายสินค้าและให้บริการรวมทั้งสิ้น 21 เครื่องหมาย แบ่งเป็น 17 เครื่องหมายการค้า และ 4 เครื่องหมายบริการ โดยปัจจุบันบริษัทได้ยื่นขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการเพิ่มเติมกับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 7 เครื่องหมายการค้า และจำนวน 3 เครื่องหมายบริการ เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ บริษัทจึงอาจได้รับความเสี่ยงจากการอยู่ระหว่างดำเนินการเกี่ยวกับเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ หากไม่ได้รับอนุมัติให้จดทะเบียนตามที่ยื่นขอ ซึ่งบริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว และได้กำหนดให้ทีมงานผู้รับผิดชอบสอบสวนประเด็นติดขัด และความเป็นไปได้ในการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ ก่อนการยื่นขอจดทะเบียนตั้งแต่เริ่ม รวมทั้งติดตามสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่ของกรมทรัพย์สินทางปัญญาเกี่ยวกับความคืบหน้าในการได้รับอนุมัติค่าจดทะเบียนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงมั่นใจว่าจะไม่ได้รับความเสี่ยงระหว่างดำเนินการเกี่ยวกับเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

บริษัทบริหารธุรกิจโดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจโปร่งใส ภายใต้กฎหมาย และนโยบายจากภาครัฐอย่างเคร่งครัด มาโดยตลอด อาทิ พ.ร.บ.คุ้มครองผู้บริโภค พ.ร.บ.ควบคุมราคา กฎหมายแรงงาน รวมถึง ข้อกำหนดต่างๆ ของตลาดหลักทรัพย์และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ผลประกอบการอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บริษัทจึงได้มีการจัดตั้งหน่วยงาน Legal and Compliance เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท ให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตาม

หลักธรรมาภิบาลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจได้ว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทจะสามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ รวมทั้ง ควบคุมผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้