

ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทฯ พิจารณาความเสี่ยงในการดำเนินงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเร่งด่วน ในทุกกระบวนการดำเนินงาน จึงมีการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกกิจกรรม และกระบวนการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการควบคุม ถ่วงโอน หลีกเลี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จำแนกประเภทการจัดการความเสี่ยงที่เป็นประเด็นสำคัญไว้ ดังนี้

1. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ในประเทศ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจผลิตสินค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องหนัง มียอดขายสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าหลักและเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางห้างสรรพสินค้า หากลูกค้ารายดังกล่าวได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขัน หรือปัจจัยอื่นๆ ส่งผลให้บริษัทฯ มียอดขายสั่งซื้อสินค้าลดลง จึงมีแผนปฏิบัติการ (Action plan) ดังนี้

1) ร่วมกับลูกค้าเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางอื่น เช่น TV Shopping และการขายผ่านช่องทางการออนไลน์ โดยเน้นการพัฒนาสินค้า รูปแบบ คุณภาพ และราคาให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่องทาง

2) ผลิตสินค้าที่เป็นเครื่องหมายการค้าของตัวเอง (House Brand) ขายให้กับผู้บริโภคโดยตรง โดยมีร้านค้าของตนเองและจำหน่ายผ่าน Factory Outlet รวมถึงการให้บริการพิเศษรับออกแบบและผลิตชุด Uniform เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าอีกช่องทางหนึ่ง

ต่างประเทศ

บริษัทฯ ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพึ่งพาการขายสินค้าให้กับลูกค้ารายใหญ่ ในต่างประเทศ แม้ว่าลูกค้าจะมีความสัมพันธ์ที่ดีทางการค้ามายาวนาน ซึ่งหากลูกค้ารายใหญ่เหล่านี้ประสบปัญหาผลประกอบการจากภาวะทางเศรษฐกิจในประเทศของตนเอง อาจส่งผลกระทบต่อยอดขายของบริษัทได้

บริษัทฯ จึงมีนโยบายดำเนินการเพิ่มสัดส่วนการขายสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้ารายอื่นที่มีศักยภาพในการเติบโต โดยการพัฒนาศักยภาพร่วมกับลูกค้า และหาลูกค้าใหม่ทั้งตลาดเดิมและตลาดใหม่

2. ด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสารที่แปลกใหม่และรวดเร็ว รวมถึงธุรกิจและบริการที่เข้ามามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภคตามกระแสนิยม ส่งผลให้เกิดสถานการณ์การแข่งขันรุนแรงมากขึ้น จึงมีแผนปฏิบัติการ (Action plan) ดังนี้

1) ร่วมกับลูกค้าจัดทำแบบสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภค และจัด Focus group โดยเชิญกลุ่มผู้บริโภคเข้ามาร่วมสนทนากลุ่มย่อย เพื่อสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริโภค ระดับความชื่นชอบ รวมถึงความต้องการต่างๆ ทั้งก่อนการผลิตสินค้าและหลังการจำหน่ายสินค้า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น เน้นพื้นฐานสินค้าที่มีคุณภาพ

2) ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้บริโภค จึงมุ่งสร้างนวัตกรรมของสินค้าควบคู่ไปกับการสำรวจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาและผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

3. ด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

บริษัทฯ ส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ และนำเข้าวัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ จากต่างประเทศ อาจได้รับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน ดังนี้

1) การซื้อ ขายสินค้าเป็นเงินตราต่างประเทศหลายสกุลเพื่อกระจายความเสี่ยง ในกรณีที่บริษัทฯ มีการซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ และการขายสินค้าไปต่างประเทศในสกุลเงินเดียวกัน ให้ใช้การบริหารความสมดุลระหว่างเงินรับเข้าและจ่ายออกเป็นยอดสุทธิ ซึ่งเป็นการป้องกันความเสี่ยงตามธรรมชาติ (Natural hedge)

2) จากนั้นอาศัยเครื่องมือทางการเงินในตลาดล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยง โดยจัดทำสัญญาซื้อหรือขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward contract) ตามความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา ติดตามแนวโน้มค่าเงินอย่างใกล้ชิดเพื่อทราบทิศทางและบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว

4. ด้านการนำเงินลงทุนในตลาดเงิน

บริษัทฯ มีการนำเงินไปลงทุนในตลาดเงิน ได้แก่ พันธบัตรรัฐบาล พันธบัตรรัฐวิสาหกิจ เงินฝากธนาคารพาณิชย์หรือธนาคารเฉพาะกิจ หุ้นกู้เอกชน และตราสารแห่งหนึ่ง รวมถึงหน่วยลงทุนกองทุนรวม เพื่อให้การบริหารจัดการเงินลงทุนของบริษัทฯ มีระดับความเสี่ยงและผลตอบแทนเป็นไปตามเป้าหมาย (Target Risk-return Profile) โดยจัดให้มีคณะกรรมการจัดการลงทุน (Asset-liability Management Committee) เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การลงทุน และทำหน้าที่บริหารเงินลงทุน รวมถึงดูแลสภาพคล่องของบริษัทฯ ตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต

จากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ พฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยบริษัทฯ มีการปรับผังองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายทิศทางกลยุทธ์องค์กร มีการรวมศูนย์ฝ่ายธุรกิจเสื้อผ้า และฝ่ายธุรกิจเครื่องหนัง ทำให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งมีการวางผังหน่วยงานใหม่ให้มีความชัดเจนตามกลยุทธ์ผลักดันช่องทางใหม่ๆ ในการลงทุนการสรรหาบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางด้านการขายและด้านธุรกิจดิจิทัลเข้ามา ร่วมงาน มีนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ในหลักสูตร Digital Marketing และ Big Data เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการวางแผนทางการพัฒนาบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากร

ให้มีความรู้ความชำนาญเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงต่อไป ด้วยเหตุนี้บริษัทฯ ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สรุปได้ดังต่อไปนี้

- 1) ประสิทธิภาพการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาร่วมงานเพื่อรองรับทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กร
- 2) เพิ่มศักยภาพผู้บริหาร กำหนดผู้สืบทอดตำแหน่ง สร้างและพัฒนา successor
- 3) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงาน และทันต่อการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล พร้อมทั้งมีทัศนคติที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร

6. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด โดยให้ความสำคัญต่อบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจที่ดีควบคู่กับการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ บริษัทฯ มีหน่วยงานกฎหมายทำหน้าที่กำกับและติดตามข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้และความเข้าใจแก่บุคลากรในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

7. ความเสี่ยงด้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

เนื่องจากบริษัทฯ ได้มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน จึงให้ความสำคัญกับเรื่องบรรษัทภิบาลที่ดีและกระบวนการควบคุมภายในที่รัดกุม พร้อมกำหนดนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) ที่ชัดเจนและเคร่งครัดในการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) และได้การรับรองเป็นบริษัทที่มีการกำหนดนโยบายแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันการทุจริตครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ CAC กำหนด รวมถึงมีการจัดทำและสื่อสารจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Conduct) ให้กับผู้ขายและผู้รับจ้างช่วงเพื่อเน้นย้ำถึงจรรยาบรรณของบริษัท

ส่วนการป้องปรามและบริหารความเสี่ยงจากการทุจริต บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการในการควบคุมและติดตามกระบวนการทำงานที่สำคัญที่อาจเกิดการทุจริตได้ โดยมีทีมงานสำนักตรวจสอบภายในเป็นผู้ประเมินความเสี่ยงและสุ่มตรวจความถูกต้องของการปฏิบัติงานให้มีความสุจริต โปร่งใส และป้องปรามการปฏิบัติงานที่อาจเกี่ยวข้องกับการทุจริต พร้อมทั้งเปิดช่องทางการสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแจ้งข้อเสนอนะ หรือเบาะแส หรือร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาและสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ตามกระบวนการที่เป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในกระบวนการสอบสวนที่เป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน