

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 1. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิต

กรณีบริษัทฯ พึ่งพาผู้ผลิตรายใหญ่น้อยราย

บริษัทฯ มีผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่เพียง 1 - 2 รายในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์ หากมีปัจจัยที่ทำให้บริษัทผู้ผลิตไม่สามารถผลิตให้ได้ในปริมาณ และเวลาตามที่กำหนดไว้ย่อมส่งผลกระทบต่อยอดขายและโอกาสทางการตลาด

##### - มาตรการป้องกัน

1. ฝ่ายผลิตภัณฑ์ได้จัดทำ Interface Agreement กับบริษัทผู้ผลิตเพื่อเป็นการรับประกันที่จะส่งสินค้าตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนด บริษัทผู้ผลิตเหล่านั้นล้วนแต่เป็นบริษัทที่บริหารงานตามนโยบาย ISO 9001 ซึ่งจะได้รับผลกระทบกับความน่าเชื่อถือ และธุรกิจของบริษัทเองในกรณีที่ไม่สามารถจัดส่งสินค้าได้
2. บริษัทผู้ผลิตเหล่านี้ล้วนก่อตั้งขึ้นด้วยนโยบายการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ ด้วยกัน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของกันและกันในการแข่งขันอยู่แล้ว มีการทำงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งยาวนาน โดยประสานแผนงานกันอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ทำให้ทราบปัจจัยที่จะมีผลต่อการผลิตและสามารถวางแผนร่วมกันในการแก้ปัญหาอย่างทันที่
3. มีการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้ผลิตและผู้ผลิตมากขึ้นในรูปแบบ One Body โดยใช้วิถีคิดแบบ Zero base ในการประชุมเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนเป้าหมาย Order สินค้า การวางแผนวัตถุดิบและการผลิต รวมถึงมีความสามารถในการปรับแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทำให้มีความแม่นยำในการประเมินจำนวนระยะเวลาที่ยั่งยืน รวมทั้งการแก้ไขสถานการณ์ร่วมกันทันทีกรณีที่มีการขายเพิ่มขึ้นมากจนป้อนสินค้าไม่ทัน
4. ทำวิจัยสินค้ากับกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงพนักงานขายที่เป็นผู้ใกล้ชิดลูกค้าก่อนออกจำหน่ายสินค้า เพื่อให้รูปแบบสินค้าที่ออกจำหน่าย สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคมากที่สุด
5. การแบ่งล็อตในการผลิตสินค้า เพื่อดูแลแนวโน้มการตอบรับของตลาด และมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาปรับการผลิตสินค้าได้อย่างทันที่
6. ปัจจัยการผลิตด้านวัตถุดิบที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีขั้นสูง ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยมีอุตสาหกรรมการผลิตวัตถุดิบ เพื่อใช้ในการผลิตเครื่องสำอางเพียงบางส่วนเท่านั้น ขณะเดียวกันกลุ่มวัตถุดิบที่ผลิตได้ภายในประเทศ บางรายการคุณภาพยังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร เมื่อเทียบกับวัตถุดิบที่นำเข้าจากต่างประเทศ จึงมีความจำเป็นต้องนำเข้าวัตถุดิบบางส่วนจากต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เยอรมนี เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ ยังไม่สามารถนำเข้าวัตถุดิบได้โดยตรง เพราะปริมาณที่สั่งไม่มากพอ ทำให้ต้องซื้อผ่านผู้นำเข้าอีกต่อหนึ่ง ส่งผลให้การนำเข้าวัตถุดิบเป็นไปในลักษณะตลาดที่ผูกขาดกับผู้นำเข้าเฉพาะกลุ่ม และหากอัตราแลกเปลี่ยนและภณิมนำเข้ามีการผันผวนก็จะเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ต้องระมัดระวังด้วย

## 2. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารสินค้าในร้านค้า

เนื่องจากปัจจุบัน ร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าของบริษัท ประสบปัญหาเกี่ยวกับสต็อกมีสินค้าเกินความต้องการของลูกค้า และไม่มีสินค้าจำหน่ายเมื่อลูกค้าต้องการ หรือแม้แต่ไม่มีสินค้าตรงความต้องการของลูกค้าในร้านค้านั้นๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อยอดขาย และโอกาสทางการตลาด

### - มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ ใช้เทคโนโลยี IT เข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหาร โดยสร้างระบบ Quick Response Management System : QRMS เพื่อใช้บริหารสินค้าและสต็อกอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยระบบ QRMS นี้ บริษัทฯ สามารถติดตามยอดขายและสต็อกสินค้าเป็นรายวันในทุกร้านค้า ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ความต้องการของตลาด ติดตามความเคลื่อนไหวของสินค้า เพื่อลดการสูญเสียโอกาสในการขาย สามารถเปิดสินค้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของตลาด และสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานการผลิต เพื่อบริหารการผลิตและการจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. บริษัทฯ สร้างระบบเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) เพื่อนำระบบ QRMS มาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยระบบเติมเติมสินค้าอัตโนมัตินี้ จะนำข้อมูลการขายสินค้าแต่ละ SKU ในแต่ละร้านค้า ผ่านสูตรการคำนวณทางสถิติเพื่อพยากรณ์การเติมเติมสินค้าเข้าร้านค้าต่อวัน เพื่อให้มีสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม ทำให้หน้าร้านมีสต็อกที่สมดุลกับการขายไม่มีสินค้ามาก-น้อยเกินไป เพื่อช่วยลดการสูญเสียโอกาสในการขาย

3. บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารสต็อกสินค้า โดยใช้วิธีการควบคุมวงเงินการสั่งซื้อสินค้า และมาตรการต่างๆ เป็นนโยบายของบริษัทในการบริหารควบคุมการสั่งซื้อเชิงรุก เพื่อบริหารจัดการสินค้าในปริมาณที่เพียงพอต่อการขาย ไม่มีมากจนทำให้เกิดสินค้าคงค้างสต็อกเกินความจำเป็น และยังส่งผลให้สินค้าต่างๆ ที่จำหน่ายให้กับลูกค้าเป็นสินค้าสดใหม่ โดยการบริหารจัดการตั้งแต่ต้นทางให้ครบวงจรจนถึงจุดหมาย ตั้งแต่การทำวิจัยสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า การสั่งสินค้าแต่ละแบบ แต่ละสี การทำการตลาดเพื่อให้เกิดยอดขายที่เติบโต การจัดรายการส่งเสริมการขาย เมื่อขายได้น้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้จากการเปลี่ยนแปลงของตลาด หรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด

4. บริษัทฯ พัฒนาระบบการบริหารสต็อกสินค้าล้ำสมัยที่คงค้างอยู่ในร้านค้า โดยมีการระบุสถานะของสินค้าในระบบ QRMS ที่ร้านค้าอย่างชัดเจน ทำให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการสินค้ากลุ่มนี้ได้อย่างรวดเร็ว

5. เพิ่มความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้า และกระจายสินค้าสู่ร้านค้า เพื่อลดปริมาณสต็อกหน้าร้านค้า มีสินค้าคงเหลือสมดุลกับการขาย แต่ไม่ทำให้เกิดปัญหาการสูญเสียโอกาสในการขาย

## 3. ความเสี่ยงเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยการขายผ่านช่องทางหลัก คือ ห้างสรรพสินค้าเป็นส่วนใหญ่ และมีจำนวน Discount Store เป็นส่วนน้อย ซึ่งเป็นช่องทางที่มีการขยายตัวมาก ทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

#### - มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ มีนโยบายขยายการขายเข้าไปใน Discount Store ให้มากขึ้น รวมทั้งการปรับเปลี่ยนระบบการขายและการตั้งสินค้า เฉพาะช่องทางนี้เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการและกำลังซื้อของกลุ่ม Discount Store แนวทางนี้ใช้กับกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางเป็นส่วนใหญ่ รวมถึงการ Launch Brand ใหม่ที่มีราคาและคุณภาพตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าซึ่งเน้นที่รูปแบบและสีสันตามแฟชั่นเป็นหลัก
2. เร่งขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้เพิ่มมากขึ้น โดยขยาย Outlet ในรูปลักษณะ ICC บริหารจัดการเอง ในรูปแบบ Specialty Store เพื่อลดการพึ่งพาในห้างสรรพสินค้าใหญ่ๆ
3. มีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้าถึงผู้บริโภคมากขึ้น เช่น ช่องทางการขายผ่าน TV Shopping, การขายผ่านระบบ online, แอปพลิเคชัน เป็นต้น

#### 4. ความเสี่ยงเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavior) ที่เปลี่ยนไป

1. พฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมาก ผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อแบรนด์สินค้า น้อยลง สิ่งแวดล้อมต่างๆ การสื่อสารที่แปลกใหม่ รวดเร็ว กว้างขวางแบบ Globalisation รวมถึงธุรกิจและบริการที่เข้ามามีอิทธิพลต่อการใช้จ่ายของผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรม “บริโภคนิยมตามกระแส” สูงมาก อีกทั้งความไม่แน่นอนทางการเมือง ทำให้ผู้บริโภคเกิดความวิตกกังวลในการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น ส่งผลให้เกิดสถานการณ์การแข่งขันรุนแรงมากขึ้น ประกอบกับการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจโลกส่งผลกระทบต่อประเทศไทย ทำให้ภาวการณ์ซื้อสินค้าหดตัว จนต้องออกแคมเปญต่างๆ เพื่อกระตุ้นตลาด
2. ปัจจุบันมีการเข้าถึงสื่อได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้ทันทีผ่านทางอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ เช่น สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต ส่งผลให้การตัดสินใจซื้อสินค้าต่างๆ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และผู้บริโภคจะหาข้อมูลต่างๆ ก่อนการตัดสินใจซื้อเสมอ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมอย่างสิ้นเชิง ที่ลูกค้ารับข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากสื่อๆ เดียวแล้วตัดสินใจซื้อ ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องเพิ่มช่องทางการสื่อสารต่างๆ หลายช่องทาง ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้ครอบคลุมการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า

#### - มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี ในราคาที่เหมาะสม เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มมากขึ้น สร้างความรู้สึกที่ดีให้อยู่ในใจของผู้บริโภค ขณะเดียวกันยังสร้างแรงกระตุ้นทางการตลาดที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง และตรงกับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเพื่อรักษฐานลูกค้า และขยายฐานลูกค้าใหม่ที่อยากทดลองใช้มากขึ้น รวมถึงการมีระบบลูกค้าสมาชิก (Customer Relationship Management) ที่แข็งแกร่ง คือ His & Her Member
2. สร้างความหลากหลายของสินค้าเพื่อรองรับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยังเป็น การขยายฐานตลาดให้กว้างยิ่งขึ้น เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่เคยใช้เครื่องสำอางบางประเภทมาก่อน และสำหรับ กลุ่มที่ใช้เป็นประจำก็ยังคงเป็นการเพิ่มความถี่ในการใช้ให้มากยิ่งขึ้นอีกด้วย

3. บริษัทฯ เน้นการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากปัจจุบันพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงจัดให้มีห้อง Focus group ที่ใช้ในการเชิญกลุ่มลูกค้าเข้ามาสัมมนากลุ่มย่อย เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้า ระดับความชื่นชอบ รวมถึงความต้องการต่างๆ ทั้งก่อนออกสินค้า และหลังการออกสินค้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค มาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น โดยอยู่บนพื้นฐานสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ในราคาที่คุ้มค่า

4. บริษัทฯ เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้นครอบคลุมทุกช่องทาง โดยเพิ่มสัดส่วนของการสื่อสารออนไลน์มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมกระแสที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายเข้าไปยังช่องทางออนไลน์ เช่น eThailandBEST.com เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อเพิ่มมากขึ้น ไม่จำเป็นต้องไปซื้อที่ร้านค้าเพียงอย่างเดียว

## 5. ความเสี่ยงจากนโยบายเปิดเสรีทางการค้าของภาครัฐ

จากนโยบายการเปิดการค้าเสรีของภาครัฐ ที่ภานี้นำเข้าในกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นศูนย์กลางข้อตกลงการค้าเปิดเขตเสรีการค้าในกลุ่มอาเซียน ซึ่งสินค้าเครื่องสำอางรวมอยู่ในกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวด้วย ทำให้ผู้ประกอบการในไทยต้องเตรียมตัวให้พร้อมในทุกด้าน และต้องปรับต้นทุนให้รองรับกับมาตรฐานดังกล่าว

### ผลกระทบ

ทำให้เกิดสภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรงขึ้น แต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อบริษัท คาดว่าจะไม่มาก เนื่องจากเดิมฐานภานีนำเข้าเครื่องสำอางอยู่ที่ 5% ซึ่งไม่สูงมาก ดังนั้นเมื่อเป็นศูนย์กลางกระทบไม่มาก อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้เปรียบด้านเทคโนโลยีการผลิตอีกด้วย

### - มาตรการป้องกัน

1. ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัท มีการพัฒนาคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตรายใหญ่ของประเทศ (กลุ่มบริษัทในเครือ) พัฒนาวัตถุคิครบวงจรด้วยอุตสาหกรรมต้นน้ำ รวมถึงมีการวิจัย และพัฒนา (Research & Development) อย่างต่อเนื่อง ทำให้สินค้าได้รับมาตรฐานสากล ในขณะเดียวกันบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการวิจัยผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น และทำการสำรวจผลการตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจและคุ้มค่าในการซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท

2. บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการพัฒนาต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ทำให้สามารถสร้างกิจกรรมการตลาดที่เฉพาะเจาะจงและการสื่อสารที่แปลกใหม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่า โดยใช้งบประมาณ ประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

3. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทคู่ค้าอย่างต่อเนื่องยาวนาน ทำให้เข้าสู่ช่องทางการจำหน่ายได้มากกว่า และหลากหลายกว่า

4. บริษัทฯ คิดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ ในแคว้นเตอร์ขายทุกจุดทั่วประเทศ เพื่อสามารถรวบรวมข้อมูลการขายที่เกิดขึ้นทันที (ระบบ Real Time) ทำให้สามารถบริหารการขายที่ครอบคลุมทั่วประเทศอย่างคล่องตัว

รวดเร็ว และสามารถบริหารสินค้า ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ภูมิภาค ได้อย่างแม่นยำ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. บริษัทฯ สามารถใช้ประโยชน์จากการลดภาษีสินค้านำเข้า โดยการจัดหาสินค้า หรือวัตถุดิบจาก ประเทศเขตการค้าเสรี เช่น ประเทศจีน ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถพัฒนาต้นทุนของผลิตภัณฑ์ได้ดียิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 6. ผลกระทบจากมาตรฐานการบัญชี

บริษัทฯ ได้บันทึกรายการบัญชีตามมาตรฐาน IFRS ที่เกี่ยวข้องทุกฉบับในปีก่อนๆ ที่ผ่านมา ดังนั้น งบการเงินในรอบปี 2559 จึงไม่มีผลกระทบจากมาตรฐานการบัญชี

## 7. สินค้าล้าสมัย

บริษัทฯ เป็นผู้ขายสินค้าแฟชั่นที่มีการเปลี่ยนแปลงความนิยมในตัวสินค้าอย่างรวดเร็ว ในปี 2559 บริษัทฯ มีสินค้าคงเหลือจำนวน 3,687.72 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 51.29 ของสินทรัพย์หมุนเวียน และร้อยละ 18.26 ของสินทรัพย์รวม และมีอัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ 172 วัน ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อความล้าสมัยของสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายออกไปได้ทันเวลา มีต้นทุนในการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้น และต้องมีการตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัย หรือค้อยค่า ที่ทำให้กำไรสุทธิและสภาพคล่องลดลง

บริษัทฯ ยังคงมีนโยบายลดสินค้าคงเหลือลง เร่งจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายกับสินค้าที่ระบายได้ช้า ใช้ระบบสารสนเทศช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการขาย ความต้องการของผู้บริโภคแต่ละช่องทางการจัดจำหน่าย การทำวิจัยผู้บริโภคเพื่อวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ในปี 2559 บริษัทฯ สามารถลดสินค้าคงคลังได้อย่างต่อเนื่องจากปีก่อนเป็นจำนวน 132.74 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 3.47 เมื่อเทียบกับปีก่อน

## 8. การลงทุน

บริษัทฯ ร่วมลงทุนในกิจการของบริษัทในเครือและบริษัทอื่น ๆ จำนวน 122 บริษัท ในสัดส่วนการถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทนั้น ๆ มีการถือหุ้นในลักษณะไขว้กันหรือย้อนกลับระหว่างบริษัทในเครือ บริษัทฯ ไม่มีอำนาจควบคุมกิจการ ในบริษัทที่ลงทุน การบริหารงานของบริษัทดังกล่าวขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของแต่ละบริษัท และจำนวน 3 บริษัท ในสัดส่วนการถือหุ้นที่เกินร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยของบริษัท

ในการบริหารและตัดสินใจการลงทุนของบริษัทเป็นไปในลักษณะของการร่วมลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน หรือเอื้อประโยชน์ต่อกันรวมทั้งเป็นการลงทุนเพื่อกระจายความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปของเงินปันผล ถ้าบริษัทลงทุนใดขาดทุน บริษัทฯ จะบันทึกตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนจากการค้อยค่าเงินลงทุนไว้ในงบกำไรขาดทุนของบริษัท โครงสร้างการถือหุ้นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการรับรู้ส่วนแบ่งรายได้ของบริษัทและไม่ทำให้เกิดความแตกต่างจากที่รับรู้ในงบการเงิน

บริษัทฯ มีมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุน โดยแต่งตั้งบุคคลซึ่งอยู่ในบริษัทที่ร่วมลงทุน หรืออยู่ในบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่ลงทุนเป็นศูนย์กลางเงินลงทุนคอยติดตามตรวจสอบงบการเงิน และข้อมูลสถานการณ์ของบริษัทที่ลงทุน เพื่อทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและรายงานให้บริษัทและผู้ถือหุ้นในกลุ่มทราบปีละ

ครั้ง และรายงานทันทีที่เกิดเหตุการณ์ผิดปกติหรือวิกฤติ เพื่อช่วยกันหาแนวทางแก้ไข อีกทั้งในการประชุม คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารประชุมอย่างสม่ำเสมอในผลการดำเนินงานของกิจการที่บริษัท ลงทุนอยู่โดยเน้นย้ำในธุรกิจที่ขาดทุน และหาวิธีการที่ทำให้บริษัทนั้น ๆ ได้หลุดพ้นจากธุรกรรมที่ขาดทุน เพื่อผล กำไรที่ยั่งยืนในธุรกิจนั้น ๆ

## 9. การให้กู้ยืมเงินและค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทฯ มีเงินให้กู้ยืมแก่บริษัทในเครือ บริษัทที่มีธุรกิจต่อกัน และบริษัทร่วมทุน รวม 4 บริษัท จำนวนเงิน 339.50 ล้านบาท ปี 2558 จำนวนเงิน 283.00 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 56.50 ล้านบาท เกิดจากการให้กู้เพิ่ม 74.50 ล้านบาท ลดลงจากการรับชำระคืนเงินกู้ 18.00 ล้านบาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทฯ มีภาระค้ำประกัน 11 บริษัท เป็นเงิน 259.17 ล้านบาท ปี 2558 จำนวนเงิน 222.22 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 จำนวน 36.95 ล้านบาท เกิดจากลดวงเงินค้ำประกัน 1 แห่ง จำนวน 2.00 ล้านบาท และค้ำประกันเพิ่ม 3 แห่ง จำนวน 38.95 ล้านบาท เป็นธุรกิจกิจกรรมที่เกี่ยวกับค้าปลีกอาหารเสริม เครื่องสำอาง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจการจัดเก็บ รับฝาก กระจาย จัดส่งสินค้าและธุรกิจการให้บริการด้าน Contact Center และ E-Commerce one stop service ซึ่งเป็นการค้ำประกันตามสัญญาร่วมทุน โดยค้ำประกันตาม สัดส่วนการถือหุ้น