

1. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิต

ในด้านปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจ บริษัทฯ ให้ความสำคัญ และวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ความเสี่ยงเรื่องการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและตรงตามเวลาที่บริษัทฯ กำหนด

- มาตรการป้องกัน

เลือกบริษัทผู้ผลิตที่บริหารงานตามมาตรฐานสากล ISO 9001 ทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทผู้ค้าจะมีแนวทางในการทำงานที่เป็นระบบ และทำตามนโยบายการผลิตสินค้าที่บริษัทกำหนดได้ เพื่อเป็นการรับประกันที่จะส่งสินค้าตามเป้าหมาย ซึ่งบริษัทผู้ผลิตเหล่านี้ล้วนก่อตั้งขึ้นด้วยนโยบายการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และเป็นบริษัทในเครือสหพันธ์ สามารถเสริมสร้างความแข็งแกร่งของกันและกัน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สามารถวางแผนร่วมกันในการแก้ปัญหาอย่างทันที่

2. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารสินค้าในร้านค้า

ความเสี่ยงด้านการบริหารสินค้าไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เช่น มีสต็อกสินค้าเกินความต้องการของลูกค้า และไม่มีสินค้าจำหน่ายเมื่อลูกค้าต้องการ ซึ่งมีผลกระทบต่อยอดขาย และโอกาสทางการตลาด กอปรกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดออนไลน์ที่รวดเร็ว ทำให้การวางแผนการผลิตต้องมีความคล่องตัวมากขึ้น พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งรูปแบบแฟชั่น และจำนวนการผลิต

- มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ นำระบบ Quick Response Management System หรือ QRMS เข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารสินค้า และสต็อกอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยระบบ QRMS นี้ บริษัทฯ สามารถติดตามยอดขายและสต็อกสินค้าเป็นรายวันในทุกร้านค้า ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ความต้องการของตลาด ติดตามความเคลื่อนไหวของสินค้า เพื่อลดการสูญเสียโอกาสในการขาย สามารถเปิดขายสินค้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของตลาด และสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานการผลิต เพื่อบริหารการผลิตและการจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารสต็อกสินค้า บริษัทฯ ใช้ระบบเติมสินค้าอัตโนมัติ (Auto Replenishment) โดยนำระบบ QRMS มาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าในร้านค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้มีสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยปริมาณที่เหมาะสม ทำให้หน้าร้านมีสต็อกที่สอดคล้องกับการขาย

3. ความเสี่ยงเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยขายผ่านช่องทางหลักที่มีความจำกัดของพื้นที่และสาขา

- มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ มีนโยบายรุกขยายช่องทางการขายผ่าน Discount Store มากขึ้น รวมทั้งปรับเปลี่ยนระบบการขายและการส่งสินค้าให้เหมาะสมกับความต้องการและกำลังซื้อของกลุ่ม Discount Store แนวทางนี้ใช้กับทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์ โดยผลิตสินค้าที่มีราคาและคุณภาพตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าซึ่งเน้นรูปแบบและสีสดตามแฟชั่นเป็นหลัก

2. เร่งขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าออนไลน์ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วซึ่งในปีที่ผ่านมา มีการร่วมมือกับลาซาด้า เพื่อจำหน่ายสินค้าผ่านระบบออนไลน์ นอกจากนี้ขยาย Outlet ในลักษณะ ICC บริหารจัดการเอง รูปแบบ Specialty Store เพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดจำหน่ายมากขึ้น นอกเหนือจากช่องทางจัดจำหน่ายผ่านทางห้างสรรพสินค้าใหญ่ทั่วประเทศ

4. ความเสี่ยงเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavior) ที่เปลี่ยนไป

ความเสี่ยงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนสินค้าปรับตัวไม่ทัน การใช้เทคโนโลยีตามยุคตามสมัย ตอบสนองความต้องการและความสะดวกสบายของผู้บริโภคในการใช้จ่ายออนไลน์ ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคให้ความสนใจการเข้าถึงโลกออนไลน์เพิ่มมากขึ้น อาทิ การใช้ Social Media เช่น Facebook, Line, Youtube, Instagram และอื่น ๆ ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าออนไลน์ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ปัจจัยที่สนับสนุนพฤติกรรมผู้บริโภคให้หันไปใช้จ่ายออนไลน์มากขึ้น คือ ความสะดวกสบายของการช้อปปิ้งออนไลน์ ถัดมาคือการจัดส่งที่รวดเร็ว ปลอดภัย การใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ ตอบโจทย์ผู้บริโภค และการพัฒนาธุรกิจให้มีบริการที่หลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องปรับตัวในด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากร ให้ก้าวทันเทคโนโลยี เพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วที่สุด

- มาตรการป้องกัน

1. สร้างความหลากหลายของสินค้า เพื่อรองรับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และขยายฐานตลาดให้กว้างยิ่งขึ้น เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่เคยใช้ผลิตภัณฑ์บางประเภทมาก่อน สำหรับกลุ่มที่ใช้เป็นประจำก็ยังคงเป็นการเพิ่มความถี่ในการใช้ให้มากยิ่งขึ้นอีกด้วย

2. บริษัทฯ ทำการวิจัยและศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จัดทำ Focus Group โดยเชิญลูกค้าเข้ามาสัมภาษณ์กลุ่มย่อย เพื่อสอบถามความคิดเห็นในทุก ๆ ด้าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค มาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น

3. เพิ่มการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับลูกค้าทุกวัย ทุกไลฟ์สไตล์ผ่านสื่อออนไลน์ โดยบริษัทฯ เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้นครอบคลุมทุกช่องทาง เพิ่มสัดส่วนการสื่อสารออนไลน์มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายเข้าไปยังช่องทางออนไลน์ เช่น eThailandBEST.com และลาซาด้า เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อเพิ่มมากขึ้น ไม่จำเป็นต้องไปซื้อที่ร้านค้าเพียงอย่างเดียว

4. บริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี ในราคาที่เหมาะสม เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มมากขึ้น สร้างความรู้สึกที่ดีให้อยู่ในใจของผู้บริโภค ขณะเดียวกันยังสร้างแรงกระตุ้นทางการตลาดที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง และตรงกับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเพื่อรักษาฐานลูกค้า และขยายฐานลูกค้าใหม่ที่อยากทดลองใช้มากขึ้น รวมถึงการมีระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) ที่แข็งแกร่งคือ His & Her Member

5. บริษัทฯ มุ่งเน้นปรับปรุงและพัฒนาระบบให้มีความทันสมัย ตอบโจทย์ผู้บริโภค ทั้งด้าน E-Commerce ในเว็บไซต์ www.eThailandBEST.com ให้รองรับการใช้จ่ายทางออนไลน์ได้สะดวกมากขึ้น รวมถึงร่วมมือกับบริษัทพันธมิตร บริษัท ไทยเกอร์ ดิสทริบิวชัน แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการดูแลสินค้าอย่างยาวนาน ในการจัดเก็บสินค้า และจัดส่งสินค้าอย่างรวดเร็ว พร้อมกลไกในการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพให้บริการทั่วประเทศ จึงเป็นคำตอบที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้าออนไลน์ในปัจจุบัน ได้มีความมั่นใจ ปลอดภัย และขนส่งรวดเร็ว

5. ความเสี่ยงจากนโยบายเปิดเสรีทางการค้าของภาครัฐ

จากนโยบายการเปิดการค้าเสรีของภาครัฐ ที่ภาชี้นำเข้าในกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นศูนย์กลางการเปิดเขตเสรีการค้าในกลุ่มอาเซียน ซึ่งสินค้าเครื่องสำอางรวมอยู่ในกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวด้วย ทำให้ผู้ประกอบการในไทยต้องเตรียมตัวให้พร้อมในทุกด้าน และต้องปรับต้นทุนให้รองรับกับมาตรฐานดังกล่าว

ส่งผลให้เกิดสภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรงขึ้น แต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อบริษัท คาดว่าจะไม่มาก เนื่องจากฐานภาชีนำเข้าเครื่องสำอางอยู่ที่ 5% ซึ่งไม่สูงมาก ดังนั้นเมื่อเป็นศูนย์กลางก็กระทบไม่มาก อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้เปรียบด้านเทคโนโลยีการผลิตอีกด้วย

6. สินค้าล้าสมัย

บริษัทฯ เป็นผู้ขายสินค้าแฟชั่นที่มีการเปลี่ยนแปลงความนิยมในตัวสินค้าอย่างรวดเร็ว ในปี 2561 บริษัทฯ มีสินค้าคงเหลือจำนวน 3,356.99 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 43.85 ของสินทรัพย์หมุนเวียน และร้อยละ 14.25 ของสินทรัพย์รวม และมีอัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ 156 วัน ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อความล้าสมัยของสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายออกไปได้ทันเวลา มีต้นทุนในการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้น และต้องมีการตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยหรือด้อยค่าที่ทำให้กำไรสุทธิและสภาพคล่องลดลง

บริษัทฯ ยังคงมีนโยบายลดสินค้าคงเหลือลง เร่งจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายกับสินค้าที่ระบายได้ช้า ใช้ระบบสารสนเทศช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการขาย ความต้องการของผู้บริโภคแต่ละช่องทางการจัดจำหน่าย การทำวิจัยผู้บริโภคเพื่อวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ในปี 2561 บริษัทฯ สามารถลดสินค้าคงคลังได้อย่างต่อเนื่องจากปีก่อนเป็นจำนวน 69.80 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 2.04 เมื่อเทียบกับปีก่อน

7. การลงทุน

บริษัทฯ ร่วมลงทุนในกิจการของบริษัทในเครือและบริษัทอื่น ๆ จำนวน 118 บริษัท ในสัดส่วนการถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทนั้น ๆ และจำนวน 4 บริษัท ถือหุ้นเกินร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยของบริษัท มีการถือหุ้นในลักษณะไขว้กันหรือย้อนกลับระหว่างบริษัทในเครือ บริษัทฯ ไม่มีอำนาจควบคุมกิจการในบริษัทที่ลงทุน การบริหารงานของบริษัทดังกล่าวขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของแต่ละบริษัท

ในการบริหารและตัดสินใจการลงทุนของบริษัทเป็นไปในลักษณะของการร่วมลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน หรือเอื้อประโยชน์ต่อกันรวมทั้งเป็นการลงทุนเพื่อกระจายความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปของเงินปันผล ถ้าบริษัทลงทุนใดขาดทุน บริษัทฯ จะบันทึกตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุนไว้ในงบกำไรขาดทุนของบริษัทฯ โครงสร้างการถือหุ้นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการบริหารส่วนแบ่งรายได้ของบริษัทฯ และไม่ทำให้เกิดความแตกต่างจากที่รับรู้ในงบการเงิน

บริษัทฯ มีมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุน โดยแต่งตั้งบุคคลซึ่งอยู่ในบริษัทที่ร่วมลงทุนหรืออยู่ในบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวข้องกับกิจการที่ลงทุนเป็นศูนย์ดูแลเงินลงทุนคอยติดตามตรวจสอบงบการเงิน และข้อมูลสถานการณ์ของบริษัทที่ลงทุน เพื่อทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและรายงานให้บริษัทและผู้ถือหุ้นในกลุ่มทราบปีละครั้ง และรายงานทันทีที่เกิดเหตุการณ์ผิดปกติหรือวิกฤติ เพื่อช่วยกันหาแนวทางแก้ไข อีกทั้งในการประชุมคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารประชุมอย่างสม่ำเสมอในผลการดำเนินงานของกิจการที่บริษัทลงทุนอยู่โดยเน้นย้ำในธุรกิจที่ขาดทุน และหาวิธีการที่ทำให้บริษัทนั้น ๆ ได้หลุดพ้นจากธุรกิจที่ขาดทุน เพื่อผลกำไรที่ยั่งยืนในธุรกิจนั้น ๆ

8. การให้กู้ยืมเงินและค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีเงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมลงทุนรวม 4 บริษัท จำนวนเงิน 232.51 ล้านบาท ปี 2560 จำนวนเงิน 255.70 ล้านบาท ลดลงจากปี 2560 23.19 ล้านบาท เนื่องจากการรับชำระคืนเงินกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีภาระค้ำประกัน 12 บริษัท เป็นเงิน 333.08 ล้านบาท ปี 2560 จำนวนเงิน 333.08 ล้านบาท จำนวนเงินค้ำประกันไม่มีเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน และเป็นภาระค้ำประกันตามสัญญาร่วมลงทุน โดยค้ำประกันตามสัดส่วนการถือหุ้น