

1. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิต

ในด้านปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการค้าปลีก บริษัทฯ ให้ความสำคัญ และวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมในด้านต่างๆ ดังนี้

ความเสี่ยงเรื่องการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและตรงตามเวลาที่บริษัทฯ กำหนด

- มาตรการป้องกัน

เลือกบริษัทผู้ผลิตที่บริหารงานตามมาตรฐานสากล ISO 9001 ทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทคู่ค้าจะมีแนวทางในการทำงานที่เป็นระบบ และทำตามนโยบายการผลิตสินค้าที่บริษัทกำหนดได้ เพื่อเป็นการรับประกันที่จะส่งสินค้าตามเป้าหมาย ซึ่งบริษัทผู้ผลิตเหล่านี้ล้วนก่อตั้งขึ้นด้วยนโยบายการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และเป็นบริษัทในเครือสหพัฒน์ สามารถเสริมสร้างความแข็งแกร่งของกันและกัน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สามารถวางแผนร่วมกันในการแก้ปัญหาอย่างทันทั่วทั้ง

2. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารสินค้าในร้านค้า

ความเสี่ยงด้านการบริหารสินค้าไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เช่น มีสต็อกสินค้าเกินความต้องการของลูกค้า และไม่มีสินค้าจำหน่ายเมื่อลูกค้าต้องการ ซึ่งมีผลกระทบต่อยอดขาย และโอกาสทางการตลาด ก่อปรกกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดออนไลน์ที่รวดเร็ว ทำให้การวางแผนการผลิตต้องมีความคล่องตัวมากขึ้น พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งรูปแบบแฟชั่น และจำนวนการผลิต

- มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ นำระบบ Quick Response Management System หรือ QRMS เข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารสินค้าและสต็อกอย่างมีประสิทธิภาพ 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. ความเสี่ยงเกี่ยวกับช่องทางจัดจำหน่าย

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยขายผ่านช่องทางหลักที่มีความจำกัดของพื้นที่และสาขา

- มาตรการป้องกัน

1. บริษัทฯ มีนโยบายรุกขยายช่องทางขายผ่าน Discount Store มากขึ้น รวมทั้งปรับเปลี่ยนระบบการขายและการส่งสินค้าให้เหมาะสมกับความต้องการและกำลังซื้อของกลุ่ม Discount Store แนวทางนี้ใช้กับทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์ โดยผลิตสินค้าที่มีราคาและคุณภาพตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าซึ่งเน้นรูปแบบและสีสันทตามแฟชั่นเป็นหลัก

2. เร่งขยายช่องทางจัดจำหน่ายให้เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าออนไลน์ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งในปีที่ผ่านมา 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 และอื่นๆ 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 เพื่อสอบถามความคิดเห็น ในทุกๆ ด้าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค มาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น

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

4. บริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี ในราคาที่เหมาะสม เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มมากขึ้น สร้างความรู้สึกที่ดีให้อยู่ในใจของผู้บริโภค ขณะเดียวกันยังสร้างแรงกระตุ้นทางการตลาดที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง และตรงกับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเพื่อรักษาลูกค้า และขยายฐานลูกค้าใหม่ที่อยากทดลองใช้มากขึ้น รวมถึงการมีระบบลูกค้าสมาชิก (Customer Relationship Management) ที่แข็งแกร่ง คือ His & Her Member

5. บริษัทฯ มุ่งเน้นปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีความทันสมัย ตอบโจทย์ผู้บริโภค ทั้งด้าน E-Commerce ในเว็บไซต์ www.eThailandBEST.com ให้รองรับการใช้ช่องทางออนไลน์ได้สะดวกมากขึ้น รวมถึงร่วมมือกับบริษัทพันธมิตร บริษัท ไทยเกอร์ ดิสทริบิวชั่น แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการดูแลสินค้าอย่างยาวนาน ในการจัดเก็บสินค้า และจัดส่งสินค้าอย่างรวดเร็ว พร้อมกลไกในการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บริการทั่วประเทศ จึงเป็นคำตอบที่ดีสำหรับลูกค้าออนไลน์ในปัจจุบัน ได้มีความมั่นใจ ปลอดภัย และขนส่งรวดเร็ว

6. ออนไลน์ ดิสทริบิวชั่น ส่งผลให้หลายธุรกิจได้รับผลกระทบจากการที่ดิจิทัลมีบทบาทเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้จ่าย ความเป็นอยู่ และไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค ส่งผลต่อวิถีชีวิตและการจับจ่ายของผู้คนเปลี่ยนไปจากเดิม ธุรกิจค้าปลีกจำเป็นต้องปรับตัว ปรับโครงสร้างกลยุทธ์ให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งบริษัทฯ ได้พัฒนาระบบโครงสร้างกลยุทธ์ พร้อมปรับรูปแบบธุรกิจใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน อีกทั้งเน้นสร้างแบรนด์ในสื่อดิจิทัล และเชื่อมระบบการทำงานกับคู่ค้าออนไลน์ อาทิ Lazada, Shopee เพื่อสร้างคุณค่าลูกค้าให้เชื่อมโยงทั้ง Online และ Offline พร้อมพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมเฉพาะช่องทาง

5. ความเสี่ยงจากนโยบายเปิดเสรีทางการค้าของภาครัฐ

จากนโยบายการเปิดการค้าเสรีของภาครัฐ ที่ภานำเข้าในกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นศูนย์ตามข้อตกลงการเปิดเขตเสรีการค้าในกลุ่มอาเซียน ซึ่งสินค้าเครื่องสำอางรวมอยู่ในกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวด้วย ทำให้ผู้ประกอบการในไทยต้องเตรียมตัวให้พร้อมในทุกด้าน และต้องปรับต้นทุนให้รองรับกับมาตรฐานดังกล่าว

ส่งผลให้เกิดสมภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรงขึ้น แต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อบริษัท คาดว่าจะไม่มาก เนื่องจากฐานภาษีนำเข้าเครื่องสำอางอยู่ที่ 5% ซึ่งไม่สูงมาก ดังนั้นเมื่อเป็นศูนย์จึงกระทบไม่มาก อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้เปรียบด้านเทคโนโลยีการผลิตอีกด้วย

6. ความเสี่ยงจากจำนวนนักท่องเที่ยวลดลง

สินค้าที่บริษัทฯ เป็นตัวแทนนำเข้าและจัดจำหน่ายเป็นสินค้าที่เป็นความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวจีน รัสเซีย และกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง เมื่อจำนวนนักท่องเที่ยวลดลง ส่งผลกระทบกับการขายของบริษัท โดยเฉพาะจังหวัดที่เน้นกลุ่มนักท่องเที่ยว

- มาตรการป้องกัน

1. ปรับแผนส่งเสริมการขายเน้นกลุ่มลูกค้าในประเทศทดแทน หรือนักท่องเที่ยวจากกลุ่มอื่นที่ยังเข้ามาในประเทศ
2. วางแผนร่วมกับห้างสรรพสินค้าเพื่อดึงนักท่องเที่ยวที่ยังเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศให้มาที่ร้านหรือจุดขายเพิ่มมากขึ้น
3. ใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ที่นักท่องเที่ยวชอบใช้เมื่อมาท่องเที่ยวในประเทศ

7. สินค้าล้าสมัย

บริษัทฯ เป็นผู้ขายสินค้าแฟชั่นที่มีการเปลี่ยนแปลงความนิยมในตัวสินค้าอย่างรวดเร็ว ในปี 2562 บริษัทฯ มีสินค้าคงเหลือจำนวน 3,601.69 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 47.45 ของสินทรัพย์หมุนเวียน และร้อยละ 15.27 ของสินทรัพย์รวม และมีอัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ 166 วัน ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อความล้าสมัยของสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายออกไปได้ทันเวลา มีต้นทุนในการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้น และต้องมีการตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยหรือด้อยค่า ที่ทำให้กำไรสุทธิและสภาพคล่องลดลง อย่างไรก็ตามบริษัทฯ มีนโยบายการบริหารจัดการเพื่อไม่ให้มีสินค้าคงเหลือค้างนาน โดยสินค้าที่มีการเคลื่อนไหวช้า บริษัทฯ จะระบายสินค้าดังกล่าวออกไปโดยเร่งจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย

8. การลงทุน

บริษัทฯ ร่วมลงทุนในกิจการของบริษัทในเครือและบริษัทอื่น ๆ จำนวน 117 บริษัท ในสัดส่วนการถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทนั้น ๆ และจำนวน 4 บริษัท ถือหุ้นเกินร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยของบริษัท มีการถือหุ้นในลักษณะชั่วคราวหรือย้อนกลับระหว่างบริษัทในเครือ บริษัทฯ ไม่มีอำนาจควบคุมกิจการในบริษัทที่ลงทุน การบริหารงานของบริษัทดังกล่าวขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของแต่ละบริษัท

ในการบริหารและตัดสินใจการลงทุนของบริษัทเป็นไปในลักษณะของการร่วมลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน หรือเอื้อประโยชน์ต่อกันรวมทั้งเป็นการลงทุนเพื่อกระจายความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปของเงินปันผล ถ้าบริษัทลงทุนใดขาดทุน บริษัทฯ จะบันทึกตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุนไว้ในงบกำไรขาดทุนของบริษัท โครงสร้างการถือหุ้นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการรับรู้ส่วนแบ่งรายได้ของบริษัทและไม่ทำให้เกิดความแตกต่างจากที่รับรู้ในงบการเงิน

บริษัทฯ มีมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุน โดยแต่งตั้งบุคคลซึ่งอยู่ในบริษัทที่ร่วมลงทุนหรืออยู่ในบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่ลงทุนเป็นศูนย์ดูแลเงินลงทุนคอยติดตามตรวจสอบงบการเงิน และข้อมูลสถานการณ์ของบริษัทที่ลงทุน เพื่อทราบปัญหาที่เกิดขึ้นและรายงานให้บริษัทและผู้ถือหุ้นในกลุ่มทราบปีละครั้ง และรายงานทันทีที่เกิดเหตุการณ์ผิดปกติหรือวิกฤติ เพื่อช่วยกันหาแนวทางแก้ไข อีกทั้งในการประชุมคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารประชุมอย่างสม่ำเสมอในผลการดำเนินงานของกิจการที่บริษัทลงทุนอยู่โดยเน้นย้ำในธุรกิจที่ขาดทุน และหาวิธีการที่ทำให้บริษัทนั้น ๆ ได้หลุดพ้นจากธุรกรรมที่ขาดทุน เพื่อผลกำไรที่ยั่งยืนในธุรกิจนั้น ๆ

9. การให้กู้ยืมเงินและค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีเงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมทุนรวม 3 บริษัท จำนวนเงิน 181.50 ล้านบาท ปี 2561 จำนวนเงิน 232.51 ล้านบาท ลดลงจากปี 2561 21.94 ล้านบาท เนื่องจากการรับชำระคืนเงินกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีภาระค้ำประกัน 11 บริษัท เป็นเงิน 334.97 ล้านบาท ปี 2561 จำนวนเงิน 333.08 ล้านบาท จำนวนเงินค้ำประกันเพิ่มขึ้นจากปี 2561 1.89 ล้านบาท และเป็นการค้ำประกันตามสัญญาร่วมทุน โดยค้ำประกันตามสัดส่วนการถือหุ้น