

## ปัจจัยความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามกรอบความเสี่ยง โดยจัดให้มีการประชุมทุกไตรมาส มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง มีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง และแผนปฏิบัติการเพื่อลดความเสี่ยง การติดตามผลการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการรายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส สรุปได้ดังนี้

### 1. การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจผลิตสินค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่มยอสดึงซื้อสินค้า จากลูกค้าหลักและเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางห้างสรรพสินค้า กรณีลูกค้ารายดังกล่าวได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขัน หรือปัจจัยอื่นๆ อาจส่งผลให้บริษัทฯ มียอดสั่งซื้อสินค้าลดลง จึงมีแผนปฏิบัติการ (Action plan) ดังนี้

- 1) ร่วมกับลูกค้าเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางอื่น อาทิ TV Shopping และ การขายผ่านช่องทางการออนไลน์ โดยเน้นการพัฒนาสินค้า รูปแบบ คุณภาพและราคาให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่องทาง
- 2) ผลิตสินค้าที่เป็นเครื่องหมายการค้าของตัวเอง (House Brand) ขายให้กับผู้บริโภคโดยตรง โดยมีร้านค้าของตนเอง และจำหน่ายผ่าน Factory Outlet รวมถึงการให้บริการพิเศษรับออกแบบและผลิตชุด Uniform เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าอีกช่องทางหนึ่ง

### 2. การสำรวจพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงมาก ทำให้มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์สินค้าน้อยลง จากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ การสื่อสารที่แปลกใหม่และรวดเร็ว รวมถึงธุรกิจและบริการที่เข้ามามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภคตามกระแสนิยม เกิดความพิถีพิถันในการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น ส่งผลให้เกิดสภาวะการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น จึงมีแผนปฏิบัติการ (Action plan) ดังนี้

- 1) ร่วมกับลูกค้าจัดทำแบบสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภค และจัด Focus group โดยเชิญกลุ่มลูกค้าเข้ามาร่วมสัมมนา กลุ่มย่อย เพื่อสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้า ระดับความชื่นชอบ รวมถึงความต้องการต่างๆ ทั้งก่อนการผลิตสินค้าและหลังการจำหน่ายสินค้า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย ทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งด้านฟังก์ชันและแฟชั่น เน้นพื้นฐานสินค้าที่ดีมีคุณภาพ
- 2) ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า จึงมุ่งสร้างนวัตกรรมของสินค้า ควบคู่ไปกับการสำรวจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาและผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

### 3. การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

สืบเนื่องจากมีความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ดังนี้

- 1) การรับชำระสินค้าเป็นเงินตราต่างประเทศหลายสกุล เพื่อกระจายความเสี่ยง ในกรณีที่บริษัทฯ มีการซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ และการขายสินค้าไปต่างประเทศในสกุลเงินเดียวกัน ก็จะใช้การบริหารความสมดุลระหว่างเงินรับเข้าและจ่ายออกเป็นยอดสุทธิ ซึ่งเป็นการป้องกันความเสี่ยงตามธรรมชาติ (Natural hedge)
- 2) เมื่อดำเนินการตามข้อ 1) แล้ว บริษัทฯ จะใช้เครื่องมือทางการเงินในตลาดล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยง โดยจัดทำสัญญาซื้อหรือขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward contract) ตามความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา ติดตามข้อมูลข่าวสารสถานการณ์ค่าเงินอย่างใกล้ชิดเพื่อทราบทิศทางและบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว

### 4 นโยบายการเปิดการค้าเสรีในอาเซียน

จากนโยบายการเปิดการค้าเสรีสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี 2559 ทำให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุนและตลาดแรงงานฝีมือ ทำให้สินค้าของประเทศในแถบอาเซียนทั้งหมดสามารถนำเข้ามาในประเทศไทยได้อย่างเสรี ทำให้บริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ค่าจ้างแรงงาน ซึ่งต่ำกว่าประเทศไทย รวมทั้งสิทธิพิเศษด้านภาษี และมีการแข่งขันสูงทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ

## นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ มองเห็นโอกาสที่ดีของการเปิดเขตการค้าเสรีอาเซียน จึงมีแผนปฏิบัติการขยายตลาดต่างประเทศโดยใช้ Brand สินค้าที่มีชื่อเสียงของบริษัทฯ เข้าสู่ประเทศในแถบอาเซียน รวมถึงมีแผนการขยายฐานการผลิตไปยังประเทศเพื่อนบ้านที่มีฐานค่าแรงต่ำกว่า โดยควบคุมเรื่องคุณภาพสินค้าเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างนวัตกรรมด้านวัสดุและสินค้าอย่างต่อเนื่อง การยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กร รวมทั้งประโยชน์จากภวษัณนำเข้าวัตถุดิบ จากประเทศในแถบอาเซียน

### 5. การนำเงินลงทุนในตลาดเงิน

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

### 6. การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพรองรับการแข่งขัน

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทาง การเติบโตขององค์กร และมีความพร้อมต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง จึงจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- 1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งสำคัญที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ตรงเพื่อรองรับทิศทาง การเติบโตขององค์กร
- 2) มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในแต่ละกลุ่มเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กร กล่าวคือ การพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพสูง การพัฒนาพนักงานที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงาน การพัฒนาพนักงานกลุ่มธุรกิจ และการพัฒนาบุคลากรสายการผลิต โดยเฉพาะการสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคเครื่องจักร ตลอดจนการติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร อันจะนำมาซึ่งการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน
- 3) การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพและผลงาน มอบและขยายความรับผิดชอบ ตลอดจนการพัฒนาตนเองตามแผนการพัฒนาศักยภาพ รวมถึงการให้ความก้าวหน้าในอาชีพและผลตอบแทนที่เหมาะสม

### 7. ภัยธรรมชาติและการก่อการร้าย

บริษัทฯ ได้จัดทำแผนป้องกันและลดความเสี่ยงด้านอัคคีภัย และภัยน้ำท่วม กล่าวคือ

- 1) ด้านอัคคีภัยมีแผนการฝึกอบรมและรณรงค์ป้องกัน ฝึกซ้อมการระงับและอพยพหนีไฟ ติดตั้งระบบแจ้งเตือนและระบบดับเพลิงอัตโนมัติ ตรวจสอบและปรับปรุงอุปกรณ์ป้องกันให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ตลอดจนการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยการทำประกันวินาศภัยทรัพย์สินของบริษัทฯ เพื่อลดและกระจายความเสี่ยง
- 2) ด้านอุทกภัยมีคณะทำงานดำเนินมาตรการป้องกัน ดูแล และแก้ไขสถานการณ์น้ำท่วม ก่อนเกิดเหตุ ขณะเกิดเหตุ และหลังเกิดเหตุ ซึ่งที่ผ่านมามีการสำรวจอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักรในการผลิตสินค้า และเครื่องเซิร์ฟเวอร์คอมพิวเตอร์ ในจุดหรือพื้นที่เสี่ยงต่อน้ำท่วมได้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข รวมถึงย้ายเครื่องเซิร์ฟเวอร์และห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์จากพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดน้ำท่วม

### 8. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อยู่ภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหากมีการฝ่าฝืนอาจทำให้มีความเสี่ยงด้านการดำเนินงานและด้านชื่อเสียงในระดับสูง บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการจัดทำแนวทางปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่มีผลบังคับใช้

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีหน่วยงานกฎหมาย ทำหน้าที่กำกับและติดตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้และความเข้าใจแก่บุคลากรในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ