



2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

2.1 นโยบายและแผนบริหารความเสี่ยง

บริษัท ธนพิริยะ จำกัด (มหาชน) ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการกำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ การวางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าหมายของบริษัทฯ และเพื่อให้สามารถประเมินติดตามและควบคุมความเสี่ยงแต่ละประเภทให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานและร่วมกันระบุความเสี่ยงด้านต่าง ๆ การวิเคราะห์ การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ที่อาจมีกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อจัดทำแผนการป้องกันหรือลดความเสี่ยง การจัดวางระบบความเสี่ยงแบบบูรณาการโดยเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศ ในปีที่ผ่านมา คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการประชุมจำนวน 4 ครั้ง โดยได้มีการประเมินปัจจัยความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อประเมินความเสี่ยงที่จะกระทบต่อกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การรายงานหรือการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ การกำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงภายหลังจากการบริหารจัดการ รวมถึงการติดตามความเสี่ยงใหม่ ๆ และผลกระทบจากความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไป คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป

2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ปัจจัยความเสี่ยงที่ระบุไว้ในเอกสารฉบับนี้อ้างอิงจากข้อมูลปัจจุบันและคาดการณ์ที่สามารถระบุได้ โดยปัจจัยเสี่ยงเหล่านี้มีนัยสำคัญบางประการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางลบบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยความเสี่ยงที่ระบุไว้ในเอกสารฉบับนี้ มิได้เป็นปัจจัยความเสี่ยงทั้งหมดที่มีอยู่ อาจมีความเสี่ยงอื่น ๆ ที่บริษัทฯ ยังไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ หรืออาจมีบางปัจจัยความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่มีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัทฯ ในขณะนี้ แต่อาจกลายเป็นปัจจัยความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในอนาคตได้

2.2.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

2.2.1.1 ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่รุนแรง

เนื่องด้วยเชียงราย และจังหวัดใกล้เคียงเป็นหนึ่งในจังหวัดเศรษฐกิจที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการท่องเที่ยวและธุรกิจบริการรวมถึงการขยายตัวของความเป็นเมืองที่รวดเร็ว (Urbanization) ทำให้ร้านโมเดิร์นเทรดซึ่งเป็นคู่แข่งของบริษัทฯ สนใจมาเปิดสาขามากขึ้น ส่งผลให้ตลาดค้าปลีกเริ่มมีการแข่งขันที่รุนแรงซึ่งร้านโมเดิร์นเทรดได้ขยายสาขาไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ในรูปแบบร้านซูเปอร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต และซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กมากยิ่งขึ้น อีกทั้งมีการทำโปรโมชั่นและรายการส่งเสริมการขายต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าไปใช้บริการที่ร้านโมเดิร์นเทรดมากขึ้น ซึ่งหากบริษัทฯ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันต่อการแข่งขันหรือการ

เปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคได้ อาจส่งผลให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าที่ธนพริยะน้อยลง ซึ่งอาจจะส่งกระทบต่อรายได้และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้คำนึงถึงคุณภาพสินค้าและบริการที่จะทำให้ร้านธนพริยะมีความแตกต่างจากคู่แข่งทำให้ บริษัทฯ สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ นอกจากนี้ ยังมีการวิเคราะห์คู่แข่งหลักๆ ในอุตสาหกรรม เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์การทำธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นและรวดเร็วในการปรับตัวเพื่อรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรม ส่งผลให้ธนพริยะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตสัญชาติไทยที่ให้บริการลูกค้าในเชิงรายและจังหวัดใกล้เคียงมานานกว่า 30 ปี จากการที่เป็นร้านค้าชุมชนที่อยู่ในพื้นที่เป็นเวลานานทำให้ธนพริยะเข้าใจผู้บริโภคและสามารถคัดสรรสินค้ากว่า 15,000 รายการ เพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าทั้งแบบปลีกและส่ง อีกทั้งยังมีความคล่องตัวในการจัดโปรโมชั่นเพื่อให้สามารถแข่งขันกับร้านโมเดิร์นเทรดอื่นๆ ได้ ธนพริยะยังมีระบบสมาชิกที่ทำให้บริษัทฯ สามารถใช้ฐานข้อมูลดังกล่าวประชาสัมพันธ์นำเสนอสินค้า โปรโมชั่น และสิทธิประโยชน์ที่ตรงกับกลุ่มลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีขั้นตอนการสำรวจตลาดโดยจะทำการสำรวจร้านโมเดิร์นเทรดและร้านค้าปลีก การสอบถาม ชัฟฟลายเออร์ การสังเกตพฤติกรรมของผู้บริโภคในพื้นที่ การติดตามสื่อโฆษณาต่าง ๆ การเปิดรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าของทุกสาขาว่ามีความต้องการสินค้าประเภทไหนบ้าง นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีการจัดทำฐานข้อมูลยอดขายของสินค้าแต่ละประเภทของทุกสาขาเพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการของสินค้าแต่ละประเภทของแต่ละสาขาเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างทันการณ์ บริษัทฯ จึงมีความเชื่อมั่นว่า จากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและทีมงานที่มีประสิทธิภาพของธนพริยะจะสามารถรักษาผลประกอบการได้ในระดับที่ดีและสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นในเขตภาคเหนือได้

2.2.1.2 ความเสี่ยงจากการบริหารสินค้าคงคลัง

การบริหารสินค้าคงคลังถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง การบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาจส่งผลให้บริษัทฯ มีต้นทุนและค่าใช้จ่ายสูงขึ้น เช่น การมีสินค้าในปริมาณที่เกินความจำเป็น สินค้าหาย สินค้าชำรุด สินค้าหมดอายุ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นต้นทุนของธนพริยะ หากบริษัทฯ ไม่สามารถบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพอาจทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายสูงขึ้นและส่งผลกระทบต่อกำไรจากการดำเนินงานลดลง นอกจากนี้ ในกรณีที่ธนพริยะมีสินค้าไม่เพียงพอในการจำหน่าย อาจทำให้บริษัทฯ เสียโอกาสทางธุรกิจหรือเสียลูกค้าให้กับคู่แข่งได้ บริษัทฯ มีนโยบายและขั้นตอนการจัดซื้อที่ช่วยให้การบริหารจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อนการสั่งซื้อสินค้าทุกครั้งฝ่ายจัดซื้อจะตรวจสอบว่าไม่มีสินค้าคงเหลือเกินกว่านโยบายที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งพนักงานฝ่ายจัดซื้อจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เริ่มตั้งแต่การตรวจสอบจำนวนสินค้าคงเหลือการใช้สูตรคำนวณในการสั่งซื้อสินค้าเพื่อให้เพียงพอต่อการกระจายสินค้าไปที่สาขาธนพริยะ และการขายสินค้าให้ลูกค้าต่างอำเภอ การวางแผนโปรโมชั่นเพื่อระบายสินค้าที่หมุนเวียนช้า นอกจากนี้พนักงานฝ่ายคลังสินค้าสำนักงานใหญ่จะจัดเก็บสินค้าด้วยระบบเข้าก่อนออกก่อน (FIFO) สามารถระบุตำแหน่งเก็บสินค้าได้เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าจะเข้าออกตาม FIFO และมีการแยกสินค้าชำรุดหรือใกล้หมดอายุไว้ที่คลังของเสียอย่างชัดเจน สำหรับการจัดการสินค้าคงเหลือที่สาขา บริษัทฯ ได้กำหนดให้พนักงานเรียงสินค้าตาม FIFO และทำการตรวจสอบอายุสินค้าอย่างสม่ำเสมอโดยสินค้าที่ใกล้หมดอายุจะถูกส่งกลับคืนให้คลังสินค้าสำนักงานใหญ่เพื่อส่งต่อไปให้กับชัฟฟลายเออร์ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อบริหารจัดการสินค้าคงคลังทั้งที่ศูนย์กระจายสินค้าและสาขา โดยใช้ระบบเติมเต็มสินค้าที่มีการกำหนดจำนวนสูงสุด



ต่ำสุดในการเติมสินค้าแต่ละประเภทของแต่ละสาขาโดยพิจารณาจากฐานข้อมูลย้อนหลังและมีการปรับปรุงฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ จากเหตุผลดังกล่าวทำให้บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพเพียงพอนอกจากนี้ บริษัทฯยังมีมาตรการป้องกันสินค้า สูญหาย เช่น การติดกล้องวงจรปิดที่คลังสินค้าและสาขา และมีฝ่ายตรวจสอบภายในคอยตรวจสอบการนับสินค้าที่คลังสินค้าและสาขา เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานและนโยบายที่บริษัทฯ กำหนดไว้ เพื่อให้ลดการสูญหายของสินค้าให้น้อยลง

2.2.1.3 ความเสี่ยงจากการขัดข้องของศูนย์กระจายสินค้า

ปัจจุบันบริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้า 1 แห่ง เนื้อที่ 12,800 ตารางเมตร ที่ตั้งอยู่ที่ตำบลบ้านคู อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเชียงราย ซึ่งสินค้าทั้งหมดจะถูกส่งจากซัพพลายเออร์มาที่ศูนย์กระจายสินค้าก่อนจัดส่งไปยังสาขาของธนพิริยะศูนย์กระจายสินค้ามีความสำคัญต่อธุรกิจซูปเปอร์มาร์เก็ตเพื่อการกระจายสินค้าตามประเภทและจำนวนได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลาที่กำหนดหากศูนย์กระจายสินค้าไม่สามารถทำธุรกรรมดังกล่าวได้ อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ภัยธรรมชาติความล้มเหลวของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ไม่สามารถรับสินค้าจากซัพพลายเออร์และไม่สามารถกระจายสินค้าได้ บริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงในกรณีที่ร้านธนพิริยะไม่มีสินค้าเพียงพอในการจำหน่ายหรือไม่สามารถส่งสินค้าให้กับลูกค้าต่างอำเภอได้ ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามจากการที่บริษัทฯ ใช้ระบบสารสนเทศในการจัดซื้อสินค้า ทำให้สามารถกำหนดปริมาณของสินค้าแต่ละประเภทที่จัดเก็บในคลังสินค้าได้เฉลี่ยที่ 7-30 วัน และการเก็บสินค้าที่สาขาเฉลี่ยที่ 3-30 วัน ดังนั้น บริษัทฯ จึงมั่นใจว่าทุกสาขาของธนพิริยะจะมีสินค้าเพียงพอในการจำหน่ายและสามารถจัดส่งให้ลูกค้าต่างอำเภอได้ในกรณีที่ศูนย์กระจายสินค้าขัดข้อง นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีแผนป้องกันและรับมือความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การวางแผนปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉินให้พนักงานรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและทันเวลาการร่วมมือกับซัพพลายเออร์รายสำคัญและการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ(Business Continuity Plan: BCP) เพื่อเตรียมการย้ายที่จัดเก็บสินค้าในภาวะวิกฤติ นอกจากนี้ ยังมีการตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยอย่างสม่ำเสมอและการจัดทำประกันภัยเพื่อชดเชยค่าเสียหาย

2.2.1.4 ความเสี่ยงจากการขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทฯ ได้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารการขายที่สาขา การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดซื้อ การกระจายสินค้า บัญชีและการเงิน รวมถึงการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในกรณีที่เกิดเหตุขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ เช่น สำนักงานใหญ่ไม่สามารถประมวลผลระบบเติมเต็มสินค้าส่งผลให้การกระจายสินค้าอาจจะขัดข้องในวันถัดไปรวมถึงผลกระทบต่อการบริหารงานอื่น ๆ เช่น การจัดซื้อ บัญชีและการเงิน เป็นต้น ในกรณีที่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สาขามีเหตุขัดข้อง อาจทำให้ร้านธนพิริยะ ต้องปิดทำการชั่วคราวจนกว่าจะแก้ไขระบบเสร็จความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานและผลประกอบการของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญจึงได้จัดให้มีระบบป้องกันข้อมูลสำรองตามแบบมาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไปโดยมี Server สำรองจัดเก็บแยกออกจากสำนักงานใหญ่ และมีการสำรองข้อมูล

ทุกวันและมีการทำการทดสอบข้อมูลที่สำคัญไว้อย่างสม่ำเสมอ หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีเหตุขัดข้อง บริษัทฯ จะสามารถแก้ไขให้กลับมาสู่ภาวะปกติได้ภายใน 1 ถึง 3 ชั่วโมง ทั้งนี้ระบบสารสนเทศของแต่ละสาขา มีการประมวลผลเป็นเอกเทศออกจากกันแต่จะเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลของสำนักงานใหญ่ ดังนั้นหากมีการขัดข้องที่สาขาใดสาขาหนึ่งก็จะไม่กระทบกับสาขาอื่น ๆ ระบบการชำระเงินทุกสาขาจะมีเครื่องทำไฟสำรองกรณีที่เกิดไฟดับเพื่อให้เครื่อง POS ทุกเครื่องสามารถส่งยอดขายมาที่สำนักงานใหญ่ได้ทันทีนอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินและให้พนักงานทำการซักซ้อมเป็นประจำเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว ในปี 2566 ไม่มีเหตุขัดข้องที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

2.2.1.5 ความเสี่ยงจากการขยายสาขา

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการเปิดสาขาใหม่เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้ ธนพริยะสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถเข้าไปในพื้นที่ที่มีศักยภาพก่อนผู้ประกอบการรายอื่นและขยายฐานลูกค้าเพื่อเพิ่มการเติบโตของรายได้ของบริษัทฯ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจุบันการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ประกอบกับมีผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงในกรณีที่สาขาใหม่อาจจะไม่สามารถให้ผลตอบแทนคุ้มค่าต่อเงินลงทุนหรือสร้างผลตอบแทนต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดหากสาขาใหม่มีผลดำเนินงานที่ขาดทุนต่อเนื่องอาจทำให้ต้องปิดสาขานั้นซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายในการรื้อถอน ค่าใช้จ่ายในการโอนย้ายทรัพย์สิน และค่าใช้จ่ายการเลิกจ้าง/โอนย้ายพนักงาน เป็นต้น นอกจากนี้การเปิดสาขาใหม่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน อาจส่งผลให้ยอดขายและผลการดำเนินงานของสาขาเดิมที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกันลดลง จากผลกระทบดังกล่าว อาจส่งผลต่อผลดำเนินงานโดยรวมของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้กำหนดเกณฑ์การเปิดสาขาใหม่และทำแผนงานศึกษาการขยายสาขาของร้านธนพริยะอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเสี่ยงในการขยายสาขา โดยเลือกพื้นที่ในย่านชุมชนที่ติดถนนใหญ่และเป็นพื้นที่ที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญอย่างดี อีกทั้งยังมีการเข้าสำรวจพื้นที่ศึกษาจำนวนประชากรและพฤติกรรมของผู้บริโภคในพื้นที่นั้น และมีการจัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) คำนวณผลประกอบการคาดการณ์ ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ของการลงทุนและอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) โดยจะต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดจากการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายสาขาจะมี Payback Period อยู่ระหว่าง 3-5 ปี ขึ้นอยู่กับขนาดของสาขา และมี IRR ไม่ต่ำกว่า 20% นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพิจารณายอดขายและความหนาแน่นของลูกค้าของสาขาใกล้เคียงเพื่อให้มั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่บริเวณนั้นจะไม่ส่งผลกระทบต่อยอดขายของสาขาที่อยู่ใกล้เคียงมากนัก แต่จะเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้นและเพิ่มช่องทางการจำหน่ายของธนพริยะให้ครอบคลุมพื้นที่ให้มากขึ้น

2.2.1.6 ความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าและไม่สามารถต่อสัญญาพื้นที่เช่า

ปัจจุบันบริษัทฯ มีสัญญาเช่าที่ดินและอาคารกับบุคคลภายนอกจำนวนทั้งสิ้น 17 สาขา โดยแบ่งเป็นสัญญาเช่า 7 สาขา มีระยะเวลาเช่าคงเหลือมากกว่า 10 ปี สัญญาเช่า 9 สาขา มีระยะเวลาเช่าคงเหลือ 5 ถึง 10 ปี และสัญญาเช่า 1 สาขา มีระยะเวลาเช่าคงเหลือน้อยกว่า 5 ปี หากบริษัทฯ ไม่สามารถต่ออายุสัญญาเช่าได้ อาจทำให้สาขาดังกล่าวต้องปิดตัวลง ทำให้สูญเสียรายได้อย่างมีนัยสำคัญ และมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการปิดสาขา เช่น ค่าใช้จ่ายรื้อถอนอาคาร ค่าใช้จ่ายโอนย้ายสินทรัพย์ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ และ



ผู้ให้เช่า ได้ปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด โดยไม่เคยมีปัญหาแต่อย่างใด อีกทั้งสัญญาเช่าที่ดินส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะยาวและให้สิทธิบริษัทฯ ต่อสัญญาก่อนผู้อื่น บริษัทฯ จึงเห็นว่าความเสี่ยงที่ไม่สามารถต่ออายุเช่าไม่น่าเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด และคาดว่าจะสามารถเจรจาต่ออายุสัญญาต่อไปได้ในอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการวางแผนการเปิดสาขาใหม่ล่วงหน้าและปฏิบัติตามเกณฑ์การเปิดสาขาใหม่ รวมถึงร้านธนพรียะไม่ได้มีเอกลักษณ์เฉพาะที่จะต้องหาที่ตั้งและอาคารที่มีลักษณะที่พิเศษหรือจะต้องเป็นพื้นที่มีขนาดใหญ่พิเศษจากเหตุผลดังกล่าวทำให้บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าจะสามารถหาพื้นที่เช่าในทำเลที่ดีเพื่อรองรับการขยายสาขาในอนาคตได้

2.2.1.7 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการสาขา

บริษัทฯ มีแผนงานขยายสาขาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด ดังนั้นบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการสาขาถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ การเปิดสาขาใหม่จะต้องใช้บุคลากรประมาณ 10-20 คนสำหรับฝ่ายขาย ฝ่ายแคชเชียร์และฝ่ายคลัง ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถหาบุคลากรได้เพียงพอและทันเวลา อาจส่งผลให้แผนขยายสาขาล่าช้าออกไปหรือไม่เป็นไปตามที่กำหนด คุณภาพการบริการไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่ออันดับโตของธุรกิจและผลดำเนินงานของบริษัทฯ ในอนาคตได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในการจัดหาและพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการขยายสาขา โดยฝ่ายบริหารจะมีการแจ้งแผนการเปิดสาขาใหม่ให้หัวหน้าทุกฝ่ายงานรับทราบ และร่วมวางแผนกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปประจำที่สาขาใหม่ โดยเฉพาะการคัดเลือกผู้จัดการสาขาที่จะต้องผ่านการอบรมการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ฝ่ายขาย ฝ่ายแคชเชียร์และฝ่ายคลัง เพื่อให้เห็นภาพรวมและเข้าใจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ พนักงานที่เข้าทำงานใหม่ในสาขาทุกคนจะต้องเข้าอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติตามหลักสูตรที่กำหนดเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานของบริษัทฯ อีกทั้งยังมีการจัดฝึกอบรมทักษะความสามารถที่จำเป็นให้พนักงานในสาขาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงบริษัทฯ มีนโยบายที่จะดูแลพนักงานทุกคนอย่างดีและเป็นธรรมเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกเหมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน มีการทำการสำรวจอัตราเงินเดือนและสวัสดิการในตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทัดเทียมกับคู่แข่ง มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีศูนย์ฝึกอบรมเพื่อสร้างความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้พนักงาน ดังนั้นบริษัทฯ จึงเชื่อมั่นว่าจะสามารถจัดหาและพัฒนาพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาร่วมงานและเพื่อสนับสนุนการขยายสาขาในอนาคตได้

2.2.1.8 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

เหตุการณ์แผ่นดินไหวที่จังหวัดเชียงรายเมื่อเดือนพฤษภาคม 2557 นั้นถือว่าเป็นหนักสุดในรอบ 40 ปี ที่ผ่านมา และมีอาฟเตอร์ช็อกเกิดขึ้นตามมาหลายครั้งหลัง ถึงแม้สาขาของบริษัทฯ ทั้งหมดตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดเชียงรายแต่บริษัทฯ ก็ไม่ได้รับผลกระทบและความเสียหายจากแผ่นดินไหวดังกล่าวทั้งนี้ สาขาธนพรียะโดยทั่วไปเป็นอาคารพาณิชย์สูงประมาณ 1 ถึง 3 ชั้น และไม่อยู่ติดกับรอยเลื่อนที่เกิดแผ่นดินไหว อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติข้างต้นที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต รวมถึงภัยธรรมชาติอื่น ๆ เช่น อุทกภัยและอัคคีภัย ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อพนักงาน ทำให้ทรัพย์สินเสียหายและไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามปกติ บริษัทฯ จึงวางแผนป้องกันและรับมือความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การดูแล

การก่อสร้างสาขาใหม่อย่างใกล้ชิด การสร้างศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์สารสนเทศแห่งใหม่ การซื้อประกันภัยเพื่อชดเชยค่าเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น การวางแผนปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉิน การฝึกอบรมพนักงานในการรับมือกับภัยธรรมชาติ และการสื่อสารให้ทุกฝ่ายรับรู้ข่าวสารให้ทั่วถึงการเตรียมความพร้อมของของฝ่ายบริหารเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า และลูกค้าในการเตรียมความพร้อมในกรณีที่มีภัยธรรมชาติเกิดขึ้น

2.2.1.9 ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริต

บริษัทฯ ตระหนักถึงการป้องกันการทุจริตในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งบริษัทฯ ต้องอาศัยความซื่อสัตย์สุจริตของพนักงานในการดูแลทรัพย์สินของสาขาต่างๆ ที่ตั้งอยู่ในหลายพื้นที่ บริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการดังนี้

- การปลูกฝังความซื่อสัตย์สุจริตในองค์กร โดยจัดทำคู่มือจรรยาบรรณ จริยธรรมทางธุรกิจ นโยบาย และแนวทางต่อต้านการคอร์รัปชัน และสื่อสารให้พนักงานรับทราบ
- การสร้างระบบควบคุมภายในที่รัดกุม มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ กำหนดวงเงินของผู้มีอำนาจอนุมัติ และมีการตรวจสอบระหว่างกัน
- การสุ่มตรวจสอบสต็อกสินค้า และตรวจสอบการบริหารการจัดการในสาขา

2.2.1.10 ความเสี่ยงจากสาขาที่ติดกับเขตชายแดนสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และชายแดนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

บริษัทฯ มีสาขาที่ใกล้เขตชายแดนจำนวน 4 สาขา ในกรณีที่มีเหตุการณ์ต่างๆ ในบริเวณดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลให้มีการปิดด่านข้ามแดนชั่วคราว อาจส่งผลกระทบต่อยอดขายของสาขาทั้ง 4 สาขา อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าสาขาแม่สาย สาขาเหมืองแดง สาขาเชียงแสนและสาขาเชียงของ บริษัทฯ ได้ประเมินว่าในกรณีที่ลูกค้าเมียนมาร์หรือ สปป.ลาว ไม่มาซื้อของที่ธนบุรีจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการเป็นลูกค้าคนไทยเป็นหลัก ซึ่งหากมีการปิดชายแดนชั่วคราวผลกระทบดังกล่าวไม่น่าจะส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากสินค้าที่บริษัทฯ จำหน่ายเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคที่เป็นของใช้จำเป็นในชีวิตประจำวัน

2.2.1.11 ความเสี่ยงจากกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

บริษัทฯ ได้บริหารธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ โดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจโปร่งใสภายใต้กฎหมายและนโยบายจากภาครัฐอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด อาทิ พ.ร.บ. ค่าปลีก พ.ร.บ. คุ้มครองผู้บริโภค พ.ร.บ. ควบคุมราคา พ.ร.บ. อาหารและยา กฎหมายแรงงาน รวมถึงข้อกำหนดต่างๆ ของเทศบัญญัติตามที่แต่ละท้องถิ่นกำหนดขึ้น ทั้งนี้หากรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐ มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับคู่แข่ง หรือผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนการดำเนินการของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ผลประกอบการอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เตรียมพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น คอยติดตามข่าวสารวางแผนในการแก้ปัญหาต่างๆ ล่วงหน้า ด้วยความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนขององค์กรและแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงที่ปฏิบัติ บริษัทฯ เชื่อว่าจะสามารถเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันการณ์ รวมทั้งควบคุมผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



2.2.1.12 ความเสี่ยงจากการจัดระเบียบผังเมือง

ตามประกาศกระทรวงมหาดไทยเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2558 ว่าด้วยเรื่องกำหนดบริเวณห้ามก่อสร้างพาณิชย์ค้าปลีกค้าส่งที่มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า 300 ตารางเมตรภายในระยะ 1 กิโลเมตรในเขตโบราณสถานในพื้นที่บางส่วน โดยขนาดพื้นที่ใช้สอยไม่นับพื้นที่เก็บสินค้า พื้นที่สำนักงาน และพื้นที่ส่วนอื่นของอาคาร ปัจจุบันสาขาธนพิริยะมีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า 300 ตารางเมตร หากต้องการจะก่อสร้างสาขาในเขตดังกล่าว บริษัทฯ จะต้องลดขนาดพื้นที่ของสาขาลงมาเป็น 300 ตารางเมตร การลดขนาดพื้นที่ดังกล่าวจะทำให้สาขาธนพิริยะมีพื้นที่การจัดวางสินค้าน้อยลงลดลงและอาจได้ผลตอบแทนในการลงทุนน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารการจัดวางสินค้าในพื้นที่จำกัดบริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่าสามารถเตรียมพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยวางแผนพื้นที่จัดวางสินค้าเพื่อประโยชน์ใช้สอยสูงสุด รวมถึงการใช้ระบบเติมเต็มในการวิเคราะห์ประเภทและปริมาณสินค้าที่จะจำหน่ายในสาขานั้น ๆ จากเหตุผลดังกล่าวทำให้บริษัทฯ มั่นใจว่าจะสามารถบริหารพื้นที่ขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1.13 ความเสี่ยงจากโรคระบาดต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ

จากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เริ่มต้นในปี 2562 ที่ผ่านมามีการกระจายของโรคที่มีความรุนแรงทั้งในประเทศ และต่างประเทศนั้นได้ส่งผลกระทบต่อทั้งเศรษฐกิจ และการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยอาจส่งผลให้บริษัทฯ ต้องหยุดการดำเนินธุรกิจในบางส่วน ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน และ/หรือ บรรเทาการผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร จึงได้มีการออกแบบมาตรการสำหรับรับมือกับความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโรค ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ สามารถควบคุมสถานการณ์ หาแนวทางการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น ดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพหากเกิดเหตุการณ์ที่คล้ายคลึงกันขึ้นอีก

2.2.2 ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลัก

2.2.2.1 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้บริหาร

บริษัทฯ ก่อตั้งโดยคุณธนวัชชัย พุฒิพิริยะ และคุณอมร พุฒิพิริยะ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการบริหารงานให้ร้านค้าธนพิริยะ เป็นที่ยอมรับของเชิงรายและจังหวัดใกล้เคียง และจากวิสัยทัศน์ของทั้ง 2 ท่าน ส่งผลให้บริษัทฯ มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและมีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้บริหารทั้ง 2 ท่าน ในกรณีที่จะต้องสูญเสียผู้บริหารดังกล่าวไปอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ ปัจจุบันโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ได้มีการกระจายอำนาจการจัดการ ขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบให้แก่ผู้บริหารในสายงานต่างๆ ตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา โดยผู้บริหารแต่ละหน่วยงานสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานและประมาณการต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งเพื่อป้องกันการมีอำนาจเบ็ดเสร็จบริษัทฯ ได้มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนในตารางอำนาจการดำเนินงานของบริษัทฯ จากการใช้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์กรการกระจายอำนาจการจัดการไปยังหน่วยงานต่างๆ ทำให้บริษัทฯ มีการพึ่งพิงผู้บริหารลดน้อยลง

2.2.2.2 ความเสี่ยงจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 50

ปัจจุบันกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯถือหุ้นจำนวน 577,901,400 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 72.24 ในกรณีที่มีการลงมติในที่ประชุมผู้ถือหุ้นนั้นครอบครัวผู้ถือหุ้นจะสามารถควบคุมเสียงข้างมากได้ ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงในการรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อถ่วงดุลและตรวจสอบเรื่องในกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอในที่ประชุมได้ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการ ตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน พบว่าโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีการกำหนดขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส และมีการกำหนดมาตรการการทำรายการเกี่ยวโยงกับกรรมการ ผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุมกิจการ รวมถึงบุคคลที่มีความขัดแย้ง ซึ่งบุคคลดังกล่าวจะไม่มีสิทธิในการออกเสียงในการอนุมัติรายการนั้นๆ รวมทั้งมีคณะกรรมการตรวจสอบที่มีความอิสระเข้าร่วมพิจารณาและตัดสินใจ เพื่อความโปร่งใสและเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้ถือหุ้นว่าโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ มีการถ่วงดุลอำนาจและมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ