

# การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management)

บริษัท สตรีต ไมโครอิเล็กทรอนิกส์(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร คณะกรรมการบริษัทจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้น ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารและควบคุมการบริหารความเสี่ยง ในแต่ละปีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงขึ้นแล้ว มอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งกำหนดกฎระเบียบ รวมถึงวิธีการในการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร กำหนดให้มีการตรวจสอบวัดผลการดำเนินงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการบริษัทและเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทกำหนดให้มีการดำเนินการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงการดำเนินการบริหารความเสี่ยง อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ในปี 2562 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นทั้งสิ้นจำนวน 4 ครั้ง ทั้งนี้ได้รายงานความคืบหน้าของผลการดำเนินงานพร้อมทั้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้แก่ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกครั้ง ในปี 2562 บริษัททำการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามกรอบของการบริหารความเสี่ยงซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและได้มีการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่ต้องนำมาพิจารณา ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
5. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)



ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท โดยสรุปเป็นการดำเนินการดังต่อไปนี้

## 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk Management)

บริษัทกำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงในระดับกลยุทธ์ โดยให้มีการประเมินความเสี่ยงและกำหนดแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอว่าสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายตามหลักที่วางไว้หรือไม่ ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และ แผนงบประมาณประจำปี บริษัทได้นำเอาปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจของโลก และแนวโน้มของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น มาพิจารณาเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า แผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานของบริษัทในอนาคตอย่างถูกต้อง ใกล้เคียงความเป็นจริง ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

## 2. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ (Operational Risk Management)

### 2.1 ความเสี่ยงในการพึ่งพาลูกค้า

บริษัทมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการจากลูกค้ารายหนึ่งเป็นจำนวนมากกว่าครึ่งหนึ่งของรายได้จากการขายสินค้าและบริการทั้งหมด แต่เมื่อพิจารณาถึงกำไรขั้นต้นแล้ว บริษัทมีส่วนการกระจายตัวของกำไรขั้นต้นอย่างเหมาะสมในลูกค้าต่างๆกัน บริษัทเร่งหาลูกค้ารายใหม่ๆ และ เข้าไปเปิดตลาดใหม่ๆ เพื่อให้โครงสร้างรายได้และกำไรของบริษัทกระจายตัวอย่างสมดุลย์ ไม่พึ่งพาลูกค้ารายใดรายหนึ่งเท่านั้น

### 2.2 ความไม่แน่นอนในความต้องการของสินค้าและความหลากหลายของสินค้า

การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาอย่างรวดเร็วในสินค้าเกี่ยวกับอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้สินค้าอิเล็กทรอนิกส์บางประเภทมีวงจรชีวิตสั้น ความต้องการของสินค้าเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริโภค ทำให้บริษัทอาจประสบปัญหาในการบริหารจัดการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ในขณะที่เดียวกันอาจก่อให้เกิดปัญหาการควบคุมต้นทุนการผลิตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ในเรื่องดังกล่าวบริษัทมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจโดยการ หาสินค้าที่มีวงจรชีวิตยาวขึ้น และมีระดับความต้องการสูงเพียงพอที่จะบริหารการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ในกรณีดังกล่าวบริษัทได้กำหนดวิธีการในการป้องกันความเสี่ยงสำหรับสินค้าดังกล่าวเพื่อลดความเสียหายแก่กิจการให้น้อยที่สุด

## 2.3 ความเสี่ยงด้านแรงงาน

การขาดแคลนแรงงาน และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนค่าแรงงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่บริษัทก็ตระหนักถึง และพยายามหาวิธีการลดผลกระทบให้มากที่สุด โดยการเน้นการลงทุนในเครื่องจักรอัตโนมัติมากขึ้นเพื่อลดปัญหาแรงงานคนโดยมีผลกระทบต่อกำลังการผลิตที่วางไว้ นอกจากนี้บริษัทมีนโยบายในการปรับปรุงการบริหารแรงงานสัมพันธ์ โดยมีการปลูกฝังให้พนักงานมีความรักองค์กร เพื่อลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน และพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากร และฝึกอบรมเพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพ และ ทันต่อความต้องการ ไม่กระทบต่อการดำเนินงาน

## 2.4 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนและกาเปลี่ยนแปลงราคาวัตถุดิบ

ในการผลิตสินค้าของบริษัท ต้นทุนด้านวัตถุดิบมีสัดส่วนสูงมากในต้นทุนทั้งหมด ดังนั้นการบริหารจัดการวัตถุดิบที่ดี รวมถึงการควบคุมราคาวัตถุดิบจึงมีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารการดำเนินงานของบริษัท วัตถุดิบบางชนิดมีความผันผวนของราคาตามราคาของตลาดโลก หรือในบางช่วงเวลาอาจเกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ จนทำให้บริษัทไม่สามารถส่งสินค้าได้ทันเวลา บริษัทจึงได้มีการควบคุมดูแลการใช้วัตถุดิบอย่างเข้มงวด โดยติดตามการจัดส่งสินค้าจากผู้ขาย หรือ จากลูกค้า(กรณี Consigned) อย่างใกล้ชิดเพื่อมิให้เกิดผลกระทบต่อสายการผลิต และแผนการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า

## 3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk Management)

บริษัทมีการลงทุนในเครื่องจักรใหม่ที่ตั้งซื้อเข้ามาทดแทนเครื่องจักรเก่าที่เสียหายจากเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่เมื่อ 4 ปีที่ผ่านมา ทำให้ได้เครื่องจักรรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม อีกทั้งยังมีกำลังการผลิตสูงขึ้นกว่าเดิมมาก บริษัท มีการจัดสายการผลิตใหม่ให้มีประสิทธิภาพ และ มีความยืดหยุ่น สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตตามความต้องการของลูกค้าได้ รวมถึงการสามารถนำไปใช้ร่วมกันกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ ได้อย่างหลากหลาย บริษัทมุ่งเน้นการวิจัย และพัฒนาเทคนิคการผลิตและผลิตภัณฑ์เพื่อให้ทันสมัยตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอนอกจากนี้บริษัทยังได้ร่วมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับลูกค้าเพื่อร่วมลงทุนในเครื่องจักรในการผลิตเฉพาะด้าน บริษัทมีการพัฒนาการผลิตให้เหมาะสมกับความต้องการของสินค้าในปัจจุบันอยู่เสมอ บริษัทมีความมั่นใจว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายยิ่งขึ้น

## 4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk Management)

### 4.1 ความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า

บริษัทมีความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า โดยหากลูกค้าของบริษัทฯ มีปัญหาในการดำเนินงาน ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการเรียกชำระหนี้จากลูกค้าได้ และอาจส่งผลกระทบต่อเนื่องถึงผลกำไรและฐานะการเงินของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการติดตามคุณภาพลูกหนี้แต่ละรายอย่างใกล้ชิด และได้ให้ความสำคัญในการพิจารณาการให้เครดิตทางการค้ากับลูกหนี้อย่างเข้มงวด นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายการขยายฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เพื่อให้มีกระจายตัวของรายได้และกลุ่มลูกหนี้การค้า ทั้งนี้เพื่อไม่ให้มีการยึดติดกับฐานลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

### 4.2 ความเสี่ยงด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

บริษัทเป็นผู้ส่งออกสินค้าที่ใช้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเป็นสกุลเงินหลักในการขายสินค้าและรับเงินค่าสินค้า คิดเป็นสัดส่วนเกือบทั้งหมดของยอดขาย ทำให้สถานะเงินตราต่างประเทศของบริษัทในด้านรับและจ่ายมีปริมาณใกล้เคียงกัน รายรับและรายจ่ายส่วนใหญ่สามารถทำ Natural Hedges ได้ทำให้สามารถลดความเสี่ยงเกี่ยวกับความไม่แน่นอนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งบริษัทยังเปิดบัญชีกับธนาคารเป็นเงินสกุลต่างประเทศเพื่อให้สามารถจ่ายค่าสินค้าเป็นเงินสกุลต่างประเทศได้ทันที ฝ่ายบริหารการเงินของบริษัทมีมาตรการในการป้องกันผลกระทบจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนโดยนำเอาเครื่องมือทางการเงินได้แก่การทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward Contract) และมีการทำอนุพันธ์ทางการเงิน (Financial Derivative Instruments) มาใช้ในการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนในระยะเวลาสั้นเพิ่มเติมด้วย

### 4.3 ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

ปัจจุบันบริษัทมีการกู้ยืมเงินระยะสั้นอายุไม่เกิน 1 ปีเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน และกู้ยืมเงินระยะยาวอายุไม่เกิน 3 ปี เพื่อเป็นเงินทุนสนับสนุนการซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ โดยบางส่วนมีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวซึ่งอาจจะสูงขึ้นหรือต่ำลงตามภาวะดอกเบี้ยในตลาดการเงิน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงประการหนึ่งที่บริษัทต้องพิจารณาอย่างรอบคอบทุกครั้งที่มีการตัดสินใจกู้เงิน และการหาแหล่งเงินกู้ที่ถูกต้องที่สุดเพื่อให้เกิดต้นทุนที่ต่ำสุด และมีการติดตามนโยบายดอกเบี้ยของทางการและของตลาดโลกอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

### 4.4 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อให้มีสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดหางานเงินกู้เงินทุนหมุนเวียนให้พอเพียงกับความต้องการในการเติบโตของบริษัท นอกจากนี้บริษัทยังมีการวางแผนการบริหารกระแสเงินสด (Cash flow Management) ล่วงหน้าเพื่อให้มีการใช้เงินสดอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยง และมีค่าใช้จ่ายทางการเงินต่ำสุด

## 5. ความความเสี่ยงด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk Management)

บริษัทมีความตระหนักรู้อย่างมากถึง ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม กฎและระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน และข้อบังคับอื่น ๆ ที่กำหนดไว้เพื่อปกป้องพนักงานจากผลกระทบของ การปฏิบัติงานขององค์กร บริษัทจึงจัดให้มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่างๆอย่างใกล้ชิด เพื่อศึกษาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของบริษัททั้งในปัจจุบัน และอนาคต และ ลดความผิดพลาดและสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร