

2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ได้จัดให้มีนโยบายและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ บริษัทฯ ถือว่าคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเป็นเจ้าของความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์ ประเมินโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และหามาตรการในการจำกัด ป้องกัน รวมทั้งจัดทำแผนควบคุมความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์บริษัทฯ ตลอดจนประเมินประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งติดตามสถานการณ์และเหตุปัจจัยของความเสี่ยงที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา แล้วรายงานให้คณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มีการทบทวนนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงอย่างรอบด้านปีละ 2 ครั้ง ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในการกำหนดยุทธศาสตร์แผนงาน และการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

บริษัทฯ ได้ทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยงและกำกับให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรและการทำงาน ซึ่งในปี 2563 ที่ผ่านมาได้แต่งตั้งตัวแทนหน่วยงานบริหารความเสี่ยงเป็นคณะกรรมการกลยุทธ์องค์กร ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนด้านกลยุทธ์ ขบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ความยั่งยืน และความเสี่ยง เพื่อพิจารณาแผนกลยุทธ์องค์กร และแผนจัดการความเสี่ยงและการทำงานด้านต่างๆ ในปี 2564 ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีการประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) เพื่อวัดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานต่างๆ กว่า 70 หน่วยงานในทุกไตรมาสอย่างน้อย 4 ครั้งต่อปี สำหรับหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานที่ดีต่อเนื่องจะมีการประกาศเชิดชูโดย Enterprise Risk Manager และประธานกรรมการบริหาร รวมทั้งนำจุดเรียนรู้ที่ดีไปเผยแพร่ให้นักบริหารความเสี่ยงได้นำไปพัฒนาต่อยอดต่อไป

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการสัมมนานักบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน Risk Champion อย่างต่อเนื่องทุกไตรมาสอย่างน้อย 4 ครั้งต่อปี เพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถของนักบริหารความเสี่ยง ให้ทันต่อสถานการณ์ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินการด้านการเงิน ด้านกฎหมาย รวมทั้งด้านความยั่งยืน และธรรมาภิบาล โดยมีผู้เข้าร่วมกว่า 400 คน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีคณะประเมินความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านที่มีความหลากหลาย เช่น ด้านสื่อสารและภาพลักษณ์ ด้านสื่อสารปฏิบัติการด้านกฎหมาย ทรัพยากรบุคคล ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Facility Cyber Security) ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy) รวมทั้งด้านประสานรัฐกิจ และความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อม เป็นต้น ในการติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทุกวัน ตลอดเวลาเพื่อประเมินและจัดการความเสี่ยงสำคัญ และผลกระทบอื่นๆ ซึ่งอาจทำให้กระทบต่อแผนการดำเนินทางธุรกิจไม่ต่อเนื่อง

ในกรณีที่มีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงสำคัญเร่งด่วน หน่วยงานบริหารความเสี่ยง จะจัดให้มีการทบทวนความเสี่ยงร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการควบคุมสำคัญและรายงานเป็นวาระพิเศษต่อคณะกรรมการบริหารรับทราบโดยทันที

2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

2.2.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัท

ความเสี่ยงจากการถูกยกเลิกเครื่องหมายการค้า 7-Eleven

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อในประเทศไทยภายใต้สัญญาให้ใช้สิทธิที่บริษัทฯ ทำกับ 7-Eleven, Inc. แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่วันที่ 7 พฤศจิกายน 2531 ตามข้อกำหนดของสัญญาดังกล่าว บริษัทฯ มีสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และเครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ตลอดจนได้รับความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิคความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อจาก 7-Eleven, Inc. ต่อมาในวันที่ 20 สิงหาคม 2546 7-Eleven, Inc. ได้เข้าทำสัญญาให้ความยินยอม ซึ่งเป็นสัญญาที่ทำขึ้นระหว่างบริษัทฯ และบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (“CPG”) กับ 7-Eleven, Inc. โดย 7-Eleven, Inc. ได้ตกลงให้ความยินยอมต่อการเสนอขายหุ้นต่อประชาชน รวมถึงการนำหุ้นเข้าจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยสัญญาให้ใช้สิทธิ

เป็นสัญญาที่ไม่มีกำหนดอายุ โดยคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิที่จะเลิกสัญญาหากเกิดเหตุการณ์ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา

รวมทั้งเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2563 CP ALL (Cambodia) Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม จัดตั้งขึ้นใหม่ตามกฎหมายกัมพูชา เพื่อดำเนินธุรกิจร้าน 7-Eleven (ถือหุ้นในสัดส่วน 100% โดย Albuera International Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัท ถือหุ้น 100%) ได้เข้าทำสัญญาแฟรนไชส์หลักสำหรับดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศกัมพูชากับ 7-Eleven, Inc. เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดย CP ALL (Cambodia) Co., Ltd. ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการจัดตั้งและดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศกัมพูชาเป็นเวลา 30 ปี และคู่สัญญาอาจตกลงต่ออายุสัญญาได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 20 ปี

และเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2563 CP ALL LAOS CO., LTD. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม จัดตั้งขึ้นใหม่ตามกฎหมายประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (“ลาว”) เพื่อดำเนินธุรกิจร้าน 7-Eleven (ถือหุ้นในสัดส่วน 99.99% โดย Albuera International Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัท ถือหุ้น 100%) ได้เข้าทำสัญญาแฟรนไชส์หลักสำหรับดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศลาวกับ 7-Eleven, Inc. เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดย CP ALL LAOS CO., LTD. ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการจัดตั้งและดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศลาวเป็นระยะเวลา 30 ปี โดยคู่สัญญาอาจตกลงต่ออายุสัญญาได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 20 ปี

ในกรณีที่หากเกิดเหตุยกเลิกสัญญาให้ความยินยอมขึ้น จะมีผลให้การใช้สิทธิเครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และเครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยถูกยกเลิก ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ และบริษัทฯ อาจต้องชำระค่าเสียหายต่างๆ ให้แก่ 7-Eleven, Inc. นอกจากนี้ หากความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทฯ หรือ CPG กับ 7-Eleven, Inc. เปลี่ยนแปลงไปในทางลบ บริษัทฯ อาจไม่ได้รับความช่วยเหลือจาก 7-Eleven, Inc. เท่าที่ควร

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

จากความสัมพันธ์อันดีตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามากกว่า 31 ปี บริษัทฯ ยังไม่เคยมีกรณีพิพาทใดๆ ที่สำคัญกับ 7-Eleven, Inc. รวมทั้งได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดต่างๆ ในสัญญาดังกล่าวอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด อาทิ การดำรงจำนวนร้านขั้นต่ำตามเงื่อนไขในสัญญา โดย ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ มีร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ จำนวน 12,432 สาขา ซึ่งสูงกว่าจำนวนร้านขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ตามสัญญา การจ่ายชำระค่าสิทธิตรงตามระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา การรักษาชื่อเสียงทางเครื่องหมายการค้าให้ได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เชื่อว่าบริษัทฯ และ CPG ยังมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ 7-Eleven, Inc. นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” เป็นผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน ซึ่งที่ผ่านมาความสัมพันธ์ทางธุรกิจและการให้ความช่วยเหลือต่างๆ ก็เป็นไปด้วยดี รวมทั้งบริษัทฯ ยังได้รับความไว้วางใจให้ได้รับสิทธิแฟรนไชส์หลักในการจัดตั้งและดำเนินการร้าน 7-Eleven ทั้งในราชอาณาจักรกัมพูชาและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในปีที่ผ่านมาด้วย ทำให้โอกาสที่ความสัมพันธ์จะเปลี่ยนแปลงไปในทางลบมีน้อย และในขณะนี้ไม่มีสัญญาณแจ้งเหตุใดๆ อันควรเชื่อได้ว่าจะมีเหตุการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทฯ และ CPG กับ 7-Eleven, Inc.

ความเสี่ยงจากคามผิดพลาดหรือจัดจ้างของศูนย์กระจายสินค้าและเส้นทางขนส่ง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดระบบบริหารจัดการศูนย์กระจายสินค้าด้วยระบบและเทคโนโลยีรองรับการให้บริการรูปแบบใหม่ๆ และช่องทางที่หลากหลายมากขึ้นตอบโจทย์การซื้อขายสินค้าออนไลน์/โอทูโอ (O2O) และธุรกิจส่งพัสดุ (Parcel Delivery) ที่จะมีการรับส่งสินค้ามากขึ้นทั้งที่ร้านและที่บ้านเพื่อเพิ่มประสบการณ์ใหม่ในการให้บริการลูกค้าแบบสะดวกครบจบที่เดียว นอกเหนือจากการเตรียมสินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายในร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศกว่า 12,432 สาขา จะซึ่งจะถูกส่งผ่านมาจากศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ ซึ่งตั้งอยู่ตามพื้นที่กรุงเทพฯ และต่างจังหวัดทั่วประเทศ เพื่อรองรับผู้ผลิตสินค้ารายเล็กและรายใหญ่ในการนำสินค้ามาจัดเตรียมและกระจายสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและความปลอดภัย ส่งมอบให้ร้านและลูกค้าตรงเวลาตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง ดังนั้นการดำเนินงานของ

ศูนย์กระจายสินค้าจึงเป็นหัวใจสำคัญต่อธุรกิจของ 7-Eleven ในการส่งมอบสินค้าให้กับร้านสาขาทั่วประเทศอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลาที่กำหนด หากมีความผิดพลาดหรือขัดข้องของศูนย์กระจายสินค้าและเส้นทางขนส่งถูกปิดหรือตัดขาดอย่างรุนแรงเกิดขึ้น เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ระบบติดต่อสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศล่ม อุบัติเหตุร้ายแรง หรือเหตุสุดวิสัยอื่นๆ ในระบบห่วงโซ่อุปทาน ย่อมมีผลเสียหายต่อยอดขายสินค้าร้าน 7-Eleven และโอกาสทางธุรกิจ ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จนส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัทฯ ได้

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ ได้ทบทวนความเสี่ยงและกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาแผนระยะสั้นและระยะยาว รองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเติบโตของยอดขายร้านสาขาเดิม และการขยายสาขาใหม่รวมทั้งธุรกิจรูปแบบใหม่ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ทบทวนและบูรณาการรูปแบบการกระจายสินค้ารวมทั้งจัดเตรียมศูนย์กระจายสินค้าต่างๆ ให้มีขนาดเพียงพอ รองรับยอดขายร้านสาขาและธุรกิจออนไลน์ใหม่ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับคู่ค้ารับเหมาขนส่ง ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลเพื่อตอบสนองความคาดหวังให้ครบทุกด้าน ผ่านการสื่อสาร อบรม และประเมินความเสี่ยง เพื่อนำผลจากการตรวจประเมินไปพิจารณาจัดทำโปรแกรมช่วยเหลือปรับปรุง ติดตามตรวจสอบ และหาโอกาสพัฒนาในมิติต่างๆ ให้เจริญเติบโตไปพร้อมๆ กับบริษัทฯ อย่างยั่งยืน

ตลอดจนการประเมินความพร้อมด้านอุปกรณ์ บุคลากร และเส้นทางขนส่งเพื่อรองรับเหตุวิกฤตกรณีศูนย์กระจายสินค้า สถานที่ใดที่หนึ่งอาจหยุดชะงัก ในกรณีมีความจำเป็นต้องเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ บริษัทฯ จะมีการพิจารณาคัดเลือกทำเลที่ตั้งให้อยู่ในพื้นที่ปลอดภัยและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการส่งมอบสินค้าไปยังร้านสาขาและลูกค้าโดยตรง รวมทั้งกำหนดให้มีการกระจายตัวอยู่ตามพื้นที่ปริมาณผลและต่างจังหวัดทั่วประเทศ เพื่อลดความเสี่ยงและรองรับการเติบโตของร้านและธุรกิจใหม่ในอนาคต

บริษัทฯ ได้จัดเตรียมแผนเผชิญเหตุองค์กรรูปแบบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีการฝึกซ้อมเป็นประจำตามแผนที่กำหนด เช่น กรณีน้ำท่วม จราจร ไฟไหม้ ไฟฟ้าดับ โรคระบาด ฯลฯ รวมทั้งได้จัดตั้งทีมงาน Crisis Assessment Team (CAT) ทำหน้าที่ตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เพื่อประเมินสถานการณ์และเตือนภัยเหตุวิกฤตต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไปยังหน่วยงานที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัย ให้มีการเตรียมการรับมือสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา สอดคล้องตามแผนการจัดการ ความต่อเนื่องทางธุรกิจ Business Continuity Management อาทิ การใช้ศูนย์กระจายสินค้าใกล้เคียงจัดส่งสินค้าทดแทน การขนส่งด้วยรถขนส่งขนาดใหญ่ การใช้เส้นทางขนส่งสำรอง การหาสินค้าทดแทน รวมถึงการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าชั่วคราว เป็นต้น

บริษัทฯ ได้จัดทำแผนการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) โดยร่วมมือกับผู้ผลิตรายสำคัญ (Strategic Partner) เพื่อให้มั่นใจว่ามีสินค้าพร้อมจัดส่งหากเกิดภาวะวิกฤตขึ้น เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อยอดขายของบริษัทฯ นอกจากนี้ รวมทั้งได้จัดทำประกันภัยเพื่อชดเชยความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในส่วนของศูนย์กระจายสินค้า ร้านสาขา และบริษัทย่อยเพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นต่อบริษัทฯ ในอนาคต

จากมาตรการดังกล่าว บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมดของบริษัทฯ จะยังคงมีจำนวนและขนาดเพียงพอที่จะรองรับแผนการขยายร้านสาขา รวมทั้งธุรกิจใหม่ในอนาคต และสามารถบูรณาการทำงานเป็นระบบเครือข่ายกระจายสินค้าสำรองซึ่งกันและกันได้โดยมีประสิทธิภาพสูงสุด

ความเสี่ยงจากความผิดพลาดหรือขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน O2O

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการให้บริการ O2O ของบริษัทฯ เปรียบเสมือนสมองของการทำธุรกิจร้านสะดวกซื้อยุคใหม่เพื่อให้บริการความสะดวกแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการที่ร้านและนอกร้าน แบบสะดวกครบจบที่เดียวโดยการสื่อสารและสั่งการทุกส่วนงานในระบบห่วงโซ่อุปทาน บูรณาการทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ ผู้ผลิต ระบบขนส่ง และศูนย์กระจายสินค้าไปยังร้านสาขา รวมทั้งลูกค้าโดยตรง ทำให้เกิดการขายและส่งมอบสินค้า การบริการที่ดีให้กับลูกค้าทั่วประเทศกว่า 11 ล้านคนของทุกวัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ และให้ประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หากเกิดเหตุขัดข้องใดๆ กับระบบสารสนเทศสนับสนุนการให้บริการ O2O ที่สำคัญ เช่น

ระบบการขายสินค้าร้านและบริการขายออนไลน์ ระบบจัดการปัญหาให้ร้าน ระบบการส่งและส่งสินค้า เป็นต้น ย่อมส่งผลเสียหายต่อโอกาสการค้าในธุรกิจ และการสร้างความประทับใจที่ดีกับลูกค้าที่ร้าน 7-Eleven และส่งตรงที่บ้าน ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายได้

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการให้บริการ O2O ทั้งเครือข่ายระบบห่วงโซ่อุปทานต่างๆ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์องค์กร โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลร่วมกันพิจารณาทบทวนอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารจัดการปรับปรุงเสถียรภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ การตรวจสอบ พัฒนา และรักษาสภาพให้มีระบบมาตรฐานในการป้องกัน ตรวจสอบ และตอบโต้การโจมตีทางไซเบอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกรอบการดำเนินงานด้านภัยคุกคามทางไซเบอร์อ้างอิงจากสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standards and Technology – NIST) ประกอบไปด้วย 5 ส่วน ได้แก่ การระบุ การป้องกัน การตรวจจับ การตอบโต้ และการกู้คืน

บริษัทฯ มุ่งพัฒนากระบวนการและสินทรัพย์ด้านเทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจในระยะยาวด้านซอฟต์แวร์ให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจตามกระบวนการวิศวกรรมซอฟต์แวร์โดยอ้างอิงมาตรฐานสากล อาทิ ITIL, CMMI และ ISO/IEC 27001:2013 นอกจากนี้ ยังจัดให้มีหน่วยการพัฒนาธุรกิจทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัททั่วโลก เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวโน้มของตลาด

บริษัทฯ ดำเนินการบริหารจัดการด้านฮาร์ดแวร์โดยการสร้างศูนย์สารสนเทศ 2 แห่ง ให้มีการกระจายความเสี่ยงในพื้นที่ต่างกัน ได้แก่ ศูนย์สารสนเทศ จังหวัดนนทบุรี และศูนย์สารสนเทศ True IDC บางนา จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้การรับรองมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยสูงและ ISO จากสถาบัน Uptime แห่งแรกในประเทศไทย โดยให้ศูนย์สารสนเทศทั้ง 2 แห่ง สามารถทำงานทดแทนกันได้ทันที หากสถานที่ใดที่หนึ่งเกิดเหตุขัดข้องขึ้น โดยธุรกิจสำคัญต่างๆ ยังคงให้บริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยศูนย์สารสนเทศทั้ง 2 แห่งดังกล่าวอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่การออกแบบเพื่อความปลอดภัยในทุกๆ ส่วน รวมทั้งบำรุงรักษาให้ทุกระบบมีสภาพที่พร้อมใช้งานตามมาตรฐานสากล ได้แก่ เครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรองระบบ UPS ระบบตรวจหาควันไฟและอัคคีภัย ระบบยับยั้ง ระบบตรวจจับการเคลื่อนไหว เครื่องปรับอากาศ และระบบป้องกันไฟคู่แต่ละเครื่อง รวมทั้งจัดให้มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านเสถียรภาพและความปลอดภัยด้านระบบ ดูแลตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง ตลอดจนยกระดับความรู้ ความสามารถทีมงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดให้มีการอบรมและฝึกซ้อมทีมงานในการรับมือสถานการณ์จำลองรูปแบบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าทีมงานและแผนรับมือทั้งหมดที่เตรียมไว้สามารถปฏิบัติตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท (BCM: Business Continuity Management) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ทันเวลาที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีหน่วยงานภายนอกมาตรวจสอบมาตรฐานของระบบต่างๆ เป็นประจำทุกปี นอกเหนือจากการตรวจสอบปกติจากหน่วยงานภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ จะทำงานได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์

ความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์

ความก้าวหน้าทางดิจิทัลสมัยใหม่ รวมทั้งการเกิดโรค COVID-19 แพร่ระบาดในประเทศไทยและทั่วโลก ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับตัวในการทำงานจากภายนอกออฟฟิศหรือจากที่บ้านเพื่อให้ธุรกิจดำเนินได้อย่างต่อเนื่องตามแผน BCM: Business Continuity Management การเปลี่ยนแปลงนี้อาจส่งผลให้เกิดช่องโหว่และภัยคุกคามทางไซเบอร์ รวมทั้งการคุ้มครองข้อมูลขององค์กรไม่ให้รั่วไหล สำหรับบริษัทในประเทศไทย จะถูกบังคับใช้กฎหมาย ข้อบังคับ และมาตรฐานต่างๆ มากยิ่งขึ้นจากที่มีการออก พ.ร.บ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล หากควบคุมความเสี่ยงไม่รัดกุมเพียงพอย่อมส่งผลกระทบต่อความ

สูญเสียใหญ่หลวงตามมา ทั้งการถูกโจมตีทางไซเบอร์ อาทิ การถูกโจรกรรมข้อมูลทางการค้าและข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าหรือพนักงานรั่วไหล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางการเงิน ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ หรือถูกลงโทษจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ ได้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านสารสนเทศระดับสากลมาร่วมทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจ รวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานสากล โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลร่วมกันพิจารณาทบทวนอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารจัดการปรับปรุงเสถียรภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ การตรวจสอบ พัฒนา และรักษาสภาพให้มีระบบมาตรฐานในการป้องกัน ตรวจสอบ และตอบโต้การโจมตีทางไซเบอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกรอบการดำเนินงานด้านภัยคุกคามทางไซเบอร์อ้างอิงจากสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standards and Technology – NIST) ประกอบไปด้วย 5 ส่วน ได้แก่ การระบุ การป้องกัน การตรวจจับ การตอบโต้ และการกู้คืน

บริษัทฯ ได้แต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ (Chief Security Officer) รับผิดชอบด้านการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านไอทีของกลุ่มบริษัทซีพี ออลล์ โดยมีบริษัทย่อยที่มีชื่อว่า บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากล เช่น ISO 27001 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการจัดการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Security Management) และระบบจัดการกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยทางอินเทอร์เน็ตเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งกำหนดให้ทบทวนกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง รวมถึงส่งเสริมให้มีการสร้างความตระหนักรู้ในการใช้เทคโนโลยี (Cyber Security Awareness) ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางสื่อสารภายในและทดสอบผ่านการจำลองสถานการณ์เสมือนจริง (Cyber Crisis Simulation Program) เช่น Cyber Security War Game, Phishing Campaign เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างถูกต้องและมีความปลอดภัยจากการถูกคุกคามทางไซเบอร์

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

บริษัทฯ ได้บริหารธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ รวมทั้งธุรกิจสนับสนุนต่างๆ ภายใต้กลุ่มธุรกิจซีพี ออลล์โดยมีเจตจำนงยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยุติธรรม คำนึงถึงชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้กฎหมายและนโยบายจากภาครัฐอย่างเคร่งครัด รวมทั้งได้ติดตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนระดับสากล ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับสากลนั้น ล้วนเป็นกระบวนการค้นหาข้อมูลที่สำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งใช้ในการคาดการณ์ผลกระทบต่อธุรกิจ จากการออกกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ อาทิ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายของหน่วยงานภาครัฐ การบังคับใช้กฎหมายต่างๆ รวมถึงข้อกำหนดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ ข้อกำหนดใหม่ที่เกี่ยวข้องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) และชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) จากวิกฤตโรค COVID-19 ซึ่งข้อบังคับเหล่านี้มักจะมีบทปลีกย่อย ข้อกำหนดเฉพาะพื้นที่ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะท้องถิ่น ทั้งนี้หากบริษัทฯ ไม่ทำการติดตาม คาดการณ์ เตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจจะกระทบการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันรวมถึงการเติบโตอย่างยั่งยืนของกลุ่มธุรกิจอีกด้วย

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

การดำเนินงานของบริษัทฯ ยึดหลักการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับทั้งระดับท้องถิ่นและสากล รวมถึงการตอบสนองนโยบายจากภาครัฐมาโดยตลอด เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติตามกฎหมายใหม่และควบคุมผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อธุรกิจ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีหน่วยงาน Corporate

Legal Compliance Unit ทำหน้าที่ติดตามและรายงานการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับ ในประเทศที่ดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด รวมถึงสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อให้เตรียมความพร้อมในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องตามกฎหมายที่ได้ถูกต้องเหมาะสมอยู่เสมอ รวมทั้งการเข้าไปมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการออกกฎหมายใหม่ หากหน่วยงานผู้อนุญาตออกเปิดรับฟังความคิดเห็น ผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และหน่วยงาน Corporate Legal Compliance Unit ยังได้จัดให้มีการทบทวนความเสี่ยงกับนักบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน Risk Champion เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย และขับเคลื่อนให้บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจได้ว่า หากมีการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ พร้อมที่จะปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งควบคุมผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล เพื่อกำกับดูแลกิจการ นโยบายความยั่งยืนและแนวปฏิบัติ รวมถึงจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรม สื่อสาร และทดสอบความรู้ความเข้าใจให้พนักงานทุกคน ทุกระดับร้อยละ 100 เป็นประจำทุกปี รวมทั้งจัดให้มี หน่วยงาน Contact Center เพื่อเปิดรับข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนหรือการติดต่อสอบถามเกี่ยวกับกิจกรรมบริษัทฯ ตลอดเวลา 7 วัน 24 ชั่วโมง

ความเสี่ยงจากประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน (Human Right Risk)

ความคาดหวังจากประชาคมโลกเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบตามกรอบสิทธิมนุษยชนสากลนับเป็น ประเด็นที่ทวีความสำคัญอย่างยิ่ง ในขณะที่บริษัทฯ มีแนวโน้มขยายตัวทางธุรกิจไปยังพื้นที่ต่างๆ ทั้งในประเทศและ นอกประเทศซึ่งมีความหลากหลายทั้งแนวปฏิบัติทางกฎหมาย และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงก่อให้เกิดความท้าทาย ในการดำเนินงานเพื่อเคารพสิทธิมนุษยชนของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงทำให้เกิดปัญหา การละเมิดสิทธิมนุษยชนรูปแบบใหม่ๆ เช่น การละเมิดความเป็นส่วนตัวของข้อมูลบุคคล การปิดกั้นเสรีภาพในการ แสดงออกและการสื่อสาร เป็นต้น ยิ่งทำให้บริษัทฯ ต้องปรับตัว และให้ความสำคัญในการตรวจสอบการดำเนินธุรกิจ ของตนเพื่อไม่ให้เกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่การทำธุรกิจ

หากไม่สามารถจัดการสิทธิมนุษยชนอย่างเป็นระบบได้ตามความคาดหวังจากประชาคมโลก อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และการดำเนินธุรกิจต่อไป เช่น การถูกระงับ การซื้อขายสินค้าและบริการ การต่อต้านจาก ชุมชนหากมีการขยายพื้นที่ปฏิบัติการ การบั่นทอนความเชื่อมั่นของพนักงาน เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการเคารพสิทธิมนุษยชนและรักษามาตรฐานการปฏิบัติตามนโยบายสิทธิมนุษยชน ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนของพนักงาน คู่ค้าทางธุรกิจ ผู้รับเหมา ลูกค้า และชุมชนท้องถิ่นจาก การดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่อุปทาน โดยนอกจากการบังคับใช้นโยบายสิทธิมนุษยชนของบริษัทฯ อย่างเป็นทางการ ตั้งแต่ปี 2560 แล้วนั้น บริษัทฯ ยังได้กำหนดแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับบทบัญญัติที่กำหนดไว้ในกฎหมายไทย และ กฎหมายต่างประเทศที่บริษัทฯ ดำเนินกิจการ รวมถึงหลักการชี้แนะว่าด้วยการดำเนินธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่ง สหประชาชาติ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights หรือ UNGP) อีกทั้งยังมีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) เป็นกรอบการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชน และทบทวนผลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของทุกหน่วยธุรกิจหลัก ทุกๆ ไตรมาส รวมถึง การสร้างความตระหนักด้านสิทธิมนุษยชนแก่พนักงาน ผ่านการจัดการอบรมด้านความยั่งยืนซึ่งมีการผนวกประเด็น ด้านสิทธิมนุษยชน และสิทธิแรงงานไว้ในกรอบดังกล่าว รวมถึงการให้ความรู้ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการประเมิน ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดเตรียมช่องทางรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานหลากหลายช่องทาง ได้แก่ ระบบการเคาะระฆัง กล้องรับข้อร้องเรียนของศูนย์กระจายสินค้า รวมถึงการให้ความคิดเห็นผ่านคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ (คสส.) ที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 เพื่อเป็นสื่อกลางในการรับฟังความคิดเห็น และหารือเกี่ยวกับสวัสดิการที่เหมาะสมแก่พนักงาน โดยปัจจุบันร้อยละ 100 ของพนักงานบริษัทฯ เป็นสมาชิกของ คสส. จากการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนในรอบปีที่ผ่านมา ยังไม่พบกรณีการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงยังไม่ได้มีการเยียวยาแก่ผู้ถูกละเมิด อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ตระหนักถึงโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จึงมีการจัดเตรียมมาตรการเยียวยาแก่ผู้เสียหาย เพื่อบรรเทาผลกระทบจากการถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

1. ความเสี่ยงจากพฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนตามวิถีชีวิตใหม่ New Normal

ความท้าทายที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีกในหลากหลายด้านภายใต้แรงกดดันทางเศรษฐกิจ ประกอบกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมลูกค้าอย่างรวดเร็วเป็นวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) จากการระบาดของโรค COVID-19 กระทบถึงความปลอดภัยมากขึ้น เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม รวมถึงการก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสดส่งผลต่อพฤติกรรมและวิถีในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว เนื่องจากมีทางเลือกในการเข้าถึงข้อมูล ช่องทาง รวมถึงรูปแบบการซื้อและการชำระเงินค่าสินค้าและบริการที่สามารถทำได้จากทุกที่ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ที่ลูกค้าสะดวก ส่งผลถึงแนวโน้มของจำนวนลูกค้าที่จะเข้ามาใช้บริการที่ร้านสาขาที่อาจลดลง

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ เรียนรู้และติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคและลูกค้าแต่ละกลุ่มตลอดเวลา โดยคำนึงถึงรูปแบบการใช้ชีวิตผ่านการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) ในแต่ละสถานที่ตั้งของร้านสาขา รวมทั้งพัฒนารูปแบบและช่องทางที่ผู้บริโภคจะเข้าถึงสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้นโดยเชื่อมโยงธุรกิจค้าปลีกในแต่ละช่องทาง (Offline to Online: O2O) ทั้งส่วนของค้าปลีกหน้าร้านและออนไลน์ ให้สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคตามแต่ละโอกาสและความสะดวกได้อย่างเหมาะสม ในรูปแบบ Lifestyle Services เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีและนำไปสู่ความผูกพันในระยะยาว

2. ความเสี่ยงจากการเกิดโรคระบาดใหญ่บ่อยขึ้นจนกลายเป็นเรื่องปกติใหม่

การระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ที่กำลังแพร่กระจายไปทั่วโลกสร้างความเสียหายต่อทั้งชีวิตและเศรษฐกิจอย่างมาก แม้วิกฤตด้านสาธารณสุขของโลกครั้งนี้ได้ดำเนินมาต่อเนื่องเกือบหนึ่งปีแล้ว แต่บรรดานักวิทยาศาสตร์คาดว่า เราอาจต้องใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับโรค COVID-19 ต่อไป และนี่จะไม่ใช่วัยการระบาดครั้งสุดท้ายที่โลกต้องเผชิญ นักวิทยาศาสตร์เชื่อว่าการแพร่ระบาดของโรคติดต่อไปทั่วโลกในลักษณะนี้จะเกิดขึ้นบ่อยขึ้นและกลายเป็นเรื่องปกติมากขึ้นในอนาคต โดยชี้ว่าในช่วงต้นศตวรรษนี้มีโรคระบาดอุบัติใหม่เกิดขึ้นมากมาย เช่น โรคซาร์ส (SARS) ไข้หวัดหมู (Swine Flu) เมอร์ส (MERS) อีโบล่า (Ebola) และโควิด-19 (COVID-19) ขณะที่เมื่อช่วงกลางปี 2020 ที่ผ่านมา มีรายงานการพบเชื้อไวรัสไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ G4 EA H1N1 ในจีน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับไวรัสไข้หวัดหมูที่เคยระบาดใหญ่ในปี 2009 และนักวิทยาศาสตร์กำลังเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด เพราะแม้จะยังสรุปไม่ได้ว่าโรคนี้จะเป็นภัยคุกคามโดยตรงต่อมนุษย์ต่อไปหรือไม่ แต่หากเกิดการกลายพันธุ์ย่อมมีโอกาสที่จะก่อให้เกิดการระบาดครั้งใหญ่ได้ ซึ่งปรากฏการณ์เช่นนี้นักวิทยาศาสตร์ชี้ว่ามีสาเหตุมาจากการที่ประชากรโลกเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีการรุกรานพื้นที่ธรรมชาติและใกล้ชิดกับสัตว์ป่ามากขึ้น ส่งผลให้เชื้อโรคแพร่สู่มนุษย์ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น อุณหภูมิที่สูงขึ้นมีผลให้สัตว์พาหะนำโรค เช่น ยุง สามารถเจริญเติบโตและแพร่พันธุ์ได้ดีขึ้นจึงอาจเกิดโรคระบาดได้บ่อยขึ้น รวมทั้งคาดว่าจะยังมีเชื้อไวรัสอื่นๆ อีกกว่า 1.7 ล้านชนิดในสัตว์

ต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดโรคที่มีความเสี่ยงต่อมนุษย์ซึ่งยังต้องทำการศึกษาวิจัย หาวิธีป้องกัน และรักษาต่อไป ก่อนที่จะเกิดการระบาดใหญ่ขึ้น

ทั้งนี้ โอกาสที่จะเกิดโรคระบาดใหญ่ได้บ่อยขึ้นในอนาคตอาจนำไปสู่การหยุดชะงักทางธุรกิจที่สำคัญและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค และถึงแม้จะมีการพัฒนาทางการแพทย์และแผนรับมือที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์การแพร่ระบาดที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แต่การคาดการณ์ความรุนแรงของผลกระทบโดยรวมของการระบาดครั้งต่อไปยังเป็นไปได้ยาก อย่างไรก็ตามเราเชื่อว่าระยะเวลาของผลกระทบอาจสั้นลงจากการเรียนรู้เมื่อเกิดโรคระบาดใหญ่บ่อยขึ้นและกลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค อันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยี การปรับตัวเข้าสู่ชีวิตวิถีใหม่ซึ่งจะกลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต และสังคมไร้เงินสดที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันและการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเพิ่มทางเลือกที่สะดวกและรวดเร็ว สามารถในเข้าถึงสินค้าและบริการได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรม การใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภค มากไปกว่านั้น บริษัทฯ เรียนรู้และติดตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดเวลา โดยคำนึงถึงรูปแบบการใช้ชีวิตผ่านการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) ในแต่ละสถานที่ตั้งของร้านค้าสาขา พฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทั้งกลางวัน กลางคืน วันทำงาน วันหยุด และช่วงเทศกาล หรือเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญในแต่ละพื้นที่เพื่อนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บริษัทฯ พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ใหม่ ทั้งในรูปแบบของการขยายช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการให้มีความสะดวกซื้อทั้งรูปแบบร้านค้าตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) รวมไปถึงช่องทางออนไลน์ ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ได้เพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการ เช่น การเพิ่มช่องทางการชำระผ่าน Mobile Application Counter Service Pay การเพิ่มทางเลือกและความสะดวกรวดเร็วในการชำระค่าสินค้าและบริการผ่าน Alipay Union Pay และ Credit Card ชำระผ่านโทรศัพท์มือถือผ่านแอปพลิเคชัน True Money Wallet และเพิ่มความสะดวกและทางเลือกให้ลูกค้าด้วยบริการรับส่งสินค้าที่ร้านสาขาและบริการรับ-ส่งพัสดุที่ร้าน 7-Eleven ภายใต้ชื่อ SPEED-D ที่ร้าน 7-Eleven ตลอด 24 ชั่วโมง รวมทั้งให้บริการส่งสินค้าตามความต้องการ (On-demand Delivery) จากร้านสาขา เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอีกด้วย การพัฒนารูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีเหล่านี้ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถรักษฐานลูกค้าเดิมและขยายไปสู่ลูกค้ากลุ่มใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

3. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว (Super-aged Society)

จากอัตราการเกิดของประชากรใหม่ทั่วโลกที่มีแนวโน้มลดลงและประชากรบนโลกมีอายุยืนยาวขึ้นเนื่องจากการรักษาพยาบาลมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว องค์การอนามัยโลก (WHO) คาดการณ์ว่าประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป จะมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3 ต่อปี โดยในปี 2573 คาดว่าจะมีจำนวนมากถึงประมาณ 1.4 พันล้านคนและจะเพิ่มขึ้นถึง 2 พันล้านคนในปี 2593 ทวีปเอเชียจะมีประชากรสูงวัยมากที่สุดในโลก โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่นซึ่งถือเป็นประเทศที่มีประชากรสูงวัยมากที่สุดในโลก และถือเป็นประเทศแรกๆ ของโลกที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว (Super-aged Society) สำหรับประเทศไทย ข้อมูลของกระทรวงสาธารณสุขระบุว่า ปี 2563 ประเทศไทยมีประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปจำนวนมากกว่า 12 ล้านคน หรือราว 18% ของจำนวนประชากรทั้งหมด และจะเพิ่มเป็น 20% ในปี 2564 ซึ่งเห็นว่าประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและกำลังจะเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัวในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า นอกจากนี้ สำนักงานสถิติแห่งชาติคาดการณ์ว่า ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัวในปี 2565

และในปี 2573 จะมีสัดส่วนประชากรสูงวัยเพิ่มขึ้นอยู่ที่ 26.9% ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งพฤติกรรมของผู้สูงอายุในปัจจุบันนั้น ต้องการสิ่งที่ดีที่สุด ปลอดภัยที่สุด และใช้งานง่ายที่สุด เพื่อการดูแลตัวเอง ทั้งเรื่องสุขภาพ การบริหารการเงิน การอยู่อาศัย รวมถึงอุปกรณ์เทคโนโลยีต่างๆ ที่จะเข้ามาอำนวยความสะดวกให้สามารถดำรงชีวิตได้ง่ายขึ้น เช่น การใช้แอปพลิเคชันต่างๆ ในสมาร์ทโฟนจึงถือว่าผู้บริโภคกลุ่มผู้สูงอายุเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพสูง และมีความต้องการครอบคลุมอยู่ในหลายธุรกิจ โดยที่ผ่านมามูลค่าตลาดของผู้บริโภคกลุ่มนี้อยู่ที่ 107,000 ล้านบาทต่อปี เป็นอย่างน้อย

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ มีระบบเรียนรู้และติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรและสังคม รวมถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มของลูกค้าตลอดเวลา ผ่านการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) ของแต่ละสถานที่ตั้งของร้านสาขา เทศกาลต่างๆ รวมถึงแต่ละช่วงเวลา ทั้งกลางวัน กลางคืน วันทำงาน วันหยุด หรือเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญในแต่ละพื้นที่ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพัฒนาสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่มให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง สร้างความคุ้มค่ามากขึ้น ยกกระดับความอร่อย เพิ่มประโยชน์และคุณค่าทางโภชนาการ เพื่อส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของคนไทยโดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุ และเพิ่มความหลากหลายของเมนู เช่น ผักและผลไม้สดพร้อมทาน น้ำผักและน้ำผลไม้ อาหารแคลอรีต่ำ อาหารที่ลดเกลือและน้ำตาล เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่คำนึงถึงสุขภาพและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของสังคมไทย เป็นต้น

บริษัทฯ เริ่มทดลองเปิดมุมสินค้าสุขภาพ (Eat Well Corner) ที่มีราว 100 สาขา ในปัจจุบันจำหน่ายผักผลไม้สด สมุนไพร และสินค้าสุขภาพครบวงจร ในพื้นที่ที่มีศักยภาพและมีความต้องการ เช่น ร้านในโรงพยาบาล เป็นต้น ขยายมุมสินค้าและความงาม All Beauty Corner และมุมจำหน่ายยาสามัญประจำบ้านและผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ “eXta” ภายในร้าน 7-Eleven ด้วยความตั้งใจที่จะให้ eXta จำหน่ายยาคุณภาพที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ และเป็นที่พักของชุมชน ส่งเสริมสุขภาพอนามัยที่ดีของคนไทยทั่วประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ขยายช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการให้มีความสะดวก ครบ จบ ที่เดียวในรูปแบบร้านสาขาตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) และเพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการทางออนไลน์ เช่น การเพิ่มช่องทางการชำระผ่าน Mobile Application Counter Service Pay บริการผ่าน Alipay Anion Pay และ Credit Card การชำระผ่านโทรศัพท์มือถือด้วยกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ผ่านแอปพลิเคชัน True Money Wallet รวมถึงการเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้าด้วยบริการให้ลูกค้ามารับที่ร้านสาขา และให้บริการส่งสินค้าตามความต้องการ (On-demand Delivery) จากร้านสาขา เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอีกด้วย

4. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคจากกระแสเรื่องระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน

ปัญหาสิ่งแวดล้อม การขาดแคลนทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ รวมถึงปัญหาขยะพลาสติกในทะเล กระตุ้นให้เกิดกระแสรักษ์โลกและการต่อต้านการใช้บรรจุภัณฑ์พลาสติก และการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและขยะพลาสติก ส่งเสริมให้ผู้บริโภคตระหนักถึงปัญหาจากการใช้ การทิ้ง และการจัดเก็บขยะพลาสติกที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาวจนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่จะเห็นผลชัดเจนขึ้นในอีก 3-5 ปีข้างหน้า อาทิ การเพิ่มขึ้นของความต้องการซื้อสินค้าและบริการที่ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้บริโภคเริ่มมองหาสินค้าและบริการจากผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจโดยมีแนวทางลดการใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือการนำวัสดุรีไซเคิลกลับเข้าสู่กระบวนการผลิตอีกครั้ง อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสินค้าที่ทำจากพลาสติกถูกมองว่าเป็นสาเหตุของปัญหาสิ่งแวดล้อม จึงอาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตของรายได้จากการขายสินค้ารูปแบบเดิม การเพิ่มขึ้นของต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายจากการวิจัยและพัฒนา ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่อาจเพิ่มขึ้นจากการจัดเก็บภาษี รวมถึงผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ ปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการใหม่ของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสเศรษฐกิจหมุนเวียน โดยมีการวางกลยุทธ์ การพัฒนาสินค้าและบริการ ห่วงโซ่อุปทาน และกระบวนการผลิต รวมถึงเสริมสร้างความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการขยะ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน ตลอดจนยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำหนดมาตรการจัดการเพื่อบริหารความเสี่ยงที่กล่าวมาข้างต้น

บริษัทฯ เชื่อมมั่นในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาลและเป็นคนดีของสังคม ภายใต้ปณิธาน “ร่วมสร้างสรรค์และแบ่งปันโอกาสให้ทุกคน” ซึ่งในปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สำคัญ อาทิ ให้ความช่วยเหลือเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและนำมาจำหน่ายในร้าน 7-Eleven การดำเนินนโยบาย 7 GO Green อย่างเข้มข้นและต่อเนื่องเพื่อมุ่งสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ผ่านโครงการ “ลดวันละถุง คุณทำได้” ส่งเสริมให้ลูกค้าปฏิเสธการใช้ถุงพลาสติกและเปลี่ยนมูลค่าถุงพลาสติกเป็นเงินบริจาค ซึ่งได้รับความร่วมมือจากลูกค้าเป็นอย่างดี ส่งผลให้สามารถลดการใช้ถุงพลาสติกลงไปได้มากกว่า 998 ล้านใบ รวมทั้งบริษัทฯ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับถุงพลาสติกเพื่อเปลี่ยนเป็นเงินบริจาค รวมทั้งสิ้นกว่า 134 ล้านบาท โดยได้นำไปสมทบทุนซื้ออุปกรณ์การแพทย์ มอบให้กับอาคารนวมินทรบพิตร 84 พรรษา โรงพยาบาลศิริราช และโรงพยาบาลในถิ่นทุรกันดาร รวม 77 โรงพยาบาลใน 77 จังหวัดทั่วประเทศ เพื่อขยายผลความตั้งใจให้กระจายครอบคลุมทุกพื้นที่และส่งมอบโอกาสให้กับผู้ป่วยในถิ่นทุรกันดารได้เข้าถึงการรักษาพยาบาลที่ดี

นอกจากความพยายามในการลดถุงพลาสติกแล้ว ทางบริษัทฯ ยังหาแนวทางนำวัสดุเหลือใช้และขยะพลาสติกกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) และแปรรูปเพื่อใช้ประโยชน์ (Up Cycling) ตามแนวคิดระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) อีกด้วย โดยล่าสุด บริษัทฯ ร่วมกับเอสซีจี และกลุ่มบริษัท ดาว (ประเทศไทย) ต่อยอดแคมเปญลดและเลิกใช้ถุงพลาสติกในร้าน 7-Eleven เปิดตัวโครงการ 7 Go Green Recycled Plastic Road เปลี่ยนขยะพลาสติกเป็นถนน นำร่องพัฒนาพื้นที่ลานจอดรถหน้าร้าน 7-Eleven เป็นต้นแบบ เพื่อเป็นอีกแนวทางในการดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

5. ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานทักษะใหม่

ความก้าวหน้าทางดิจิทัลสมัยใหม่ การเกิดโรคระบาดใหญ่ รวมทั้งการหยุดชะงักของระบบห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก ส่งผลให้ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ อาทิ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการขนส่ง การทำการตลาด และการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ ซึ่งในระยะยาวส่งผลให้บริษัทฯ ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และรูปแบบการดำเนินธุรกิจและกระบวนการดำเนินงานภายในให้เป็นระบบดิจิทัลอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองการแข่งขันทางธุรกิจความสะดวกรวดเร็ว จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจส่งผลต่อการขาดแคลนแรงงานทักษะใหม่ของบริษัทฯ ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องในระบบห่วงโซ่อุปทานที่ไม่สามารถพัฒนาได้ทันต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจและช่องทางการจัดจำหน่ายรูปแบบใหม่ ทั้งนี้ โอกาสที่จะเกิดการขาดแคลนทักษะใหม่อาจนำไปสู่การหยุดชะงักทางธุรกิจที่สำคัญถึงแม้จะมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเราเชื่อว่าระยะเวลาของพัฒนาทักษะใหม่ของบุคลากรอาจมีผลกระทบที่สั้นลงจากการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเรียนรู้ เสริมทักษะที่จำเป็น (Reskill) และเพิ่มทักษะใหม่ (Upskill) ได้กลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทฯ มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ขององค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนการเตรียมบุคลากรให้มีทักษะใหม่ ผ่านการเรียนการสอนออนไลน์ รวมทั้งปรับหลักสูตรการเรียนในภาคการศึกษาผ่านวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ทั้งหลักสูตร

ภาษาไทยและหลักสูตรนานาชาติ ให้มีทักษะการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม เป็นการสร้างทักษะใหม่ให้กับพนักงานขององค์กร ควบคู่ไปกับการสร้างระบบนิเวศเพื่ออำนวยความสะดวก เพิ่มคุณค่าและประสบการณ์ที่น่าประทับใจในการใช้ชีวิต รองรับการขยายตัวของธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ และแพลตฟอร์มการค้าใหม่ๆ บริษัทจึงมุ่งพัฒนาทักษะของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น โดยเฉพาะการเสริมทักษะที่จำเป็น และเพิ่มทักษะใหม่โดยบริษัทฯ เล็งเห็นว่าการเสริมทักษะ จะเพิ่มความสามารถของพนักงานในเนื้องานเดิมภายใต้บริบทใหม่ ถือเป็น การเพิ่มคุณค่าของพนักงานต่อองค์กร ขณะเดียวกันการเพิ่มทักษะใหม่ที่จำเป็น คือ การพัฒนาทักษะทั้งหมดของพนักงานสำหรับเนื้องานอื่นๆ การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ หรือการฝึกทักษะที่จำเป็นและสามารถนำทักษะเหล่านี้ไปใช้ในหน้าที่ใหม่ภายในบริษัทฯ เช่น ทักษะการเรียนรู้เรื่องดิจิทัล เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งพัฒนาทักษะวิชาชีพเฉพาะทางที่สอดคล้องกับการขยายตัวของธุรกิจ อาทิ พนักงานชงกาแฟ (Coffee Maker) ผู้เชี่ยวชาญด้านกาแฟ (Coffee Master) ผู้บริหารธุรกิจกาแฟ (Coffee Manager) และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาหาร (Food Master) เป็นต้น และจะมีการอบรมทดสอบเพื่อเทียบคุณวุฒิ และมีแนวทางปรับค่าตอบแทนให้เป็นไปตามคุณวุฒิที่ได้รับต่อไป

ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการความเป็นเลิศทางธุรกิจ Business Excellence Committee และคณะทำงานความเป็นเลิศทางธุรกิจ Business Excellence Working Team: BEW เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิผลมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความกระชับ ลดการทำงานหลายขั้นตอน ส่งเสริมการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว และส่งเสริมการทำงานร่วมกันข้ามสายงานอย่างบูรณาการมากขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ เป็นองค์กร 4.0 ที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการพัฒนาบุคลากรสำหรับประเทศ นอกจากการส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยที่บริษัทฯ ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบการศึกษาทวิภาคีหรือระบบการเรียนควบคู่ไปกับการฝึกภาคปฏิบัติ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ผ่านวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ทั้งหลักสูตรภาษาไทยและหลักสูตรนานาชาติแล้ว ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับรัฐบาลผ่านโครงการความร่วมมือภาครัฐและเอกชน เพื่อร่วมกันสร้าง “บัณฑิตพรีเมียม” ได้แก่ นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และปริญญาตรี ในสาขาวิชาต่างๆ ทั้งการจัดการนวัตกรรมการค้า การตลาด การจัดการธุรกิจค้าปลีก เทคโนโลยีไฟฟ้า และอาหารและเครื่องดื่ม

ความเสี่ยงทางด้านการเงิน

บริษัทฯ มีฐานะเปิดต่อความเสี่ยงจากธุรกิจปกติซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในตลาด และอัตราแลกเปลี่ยน และจากภาวะผูกพันตามสัญญาที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ของคู่สัญญา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจำนวน 292,968 ล้านบาท เป็นหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่จำนวน 152,996 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 52 ของหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยทั้งหมด โดยอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นนิยมตามข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้ เท่ากับ 1.6 เท่า ซึ่งไม่เกินกว่าระดับที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้สำหรับปี 2563 นอกจากนี้ บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ เทียบเท่าสกุลเงินบาท คิดเป็นจำนวน 66,551 ล้านบาท เพื่อการลงทุนที่ได้ซึ่งหุ้นหรือผลประโยชน์การลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 40 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท เทสโก้ไทรส์ (ประเทศไทย) จำกัด และ Tesco Stores (Malaysia) Sdn. Bhd.