

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

(ก) สรุปรายงานการสอบบัญชี

ผู้สอบบัญชีประจำปี 2560 (เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

นายศักดิ์ เกาทัณฑ์ทอง ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4628 บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชยสอบบัญชี จำกัด

สรุปรายงานการตรวจสอบบัญชี

ปี 2558 (เมษายน 2558 – มีนาคม 2559) ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้กล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในการตรวจสอบงบการเงินประจำปี 2558 สิ้นสุด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2559 โดยผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นว่างบการเงินที่ได้ตรวจสอบได้แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ปี 2559 (เมษายน 2559 – มีนาคม 2560) ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้กล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในการตรวจสอบงบการเงินประจำปี 2559 สิ้นสุด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 โดยผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นว่างบการเงินที่ได้ตรวจสอบได้แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ปี 2560 (เมษายน 2560 – มีนาคม 2561) ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้กล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในการตรวจสอบงบการเงินประจำปี 2560 สิ้นสุด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 โดยผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นว่างบการเงินที่ได้ตรวจสอบได้แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 13 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

(ข) สรุปงบการเงิน

		31 มีนาคม	
สินทรัพย์	หมายเหตุ	2561	2560
(บาท)			
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	5	416,460,291	390,504,392
ลูกหนี้การค้า	4, 6	251,971,226	169,702,442
ลูกหนี้อื่น	4, 7	26,612,177	18,703,036
สินค้าคงเหลือ	8	204,285,510	196,866,614
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		899,329,204	775,776,484
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน			
เงินลงทุนเพื่อขาย	9	655,000	600,000
เงินลงทุนระยะยาว	4, 9	10,638,872	10,638,872
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4, 10	719,775,724	788,485,323
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	11	62,954,367	49,386,922
สิทธิการเช่า		4,128,327	4,914,675
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		4,894,225	4,994,033
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		803,046,515	859,019,825
รวมสินทรัพย์		1,702,375,719	1,634,796,309

		31 มีนาคม	
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	2561	2560
			(บาท)
หนี้สินหมุนเวียน			
เจ้าหนี้การค้า	4, 13	117,018,683	66,692,266
เจ้าหนี้อื่น	4, 14	25,887,564	24,451,254
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค้างจ่าย		25,927,428	22,015,014
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		4,038,982	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		2,675,401	2,489,956
รวมหนี้สินหมุนเวียน		175,548,058	115,648,490
หนี้สินไม่หมุนเวียน			
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	15	26,306,590	34,038,432
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	12	7,091,160	5,279,810
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		33,397,750	39,318,242
รวมหนี้สิน		208,945,808	154,966,732
ส่วนของผู้ถือหุ้น			
ทุนเรือนหุ้น	16		
ทุนจดทะเบียน		60,000,000	60,000,000
ทุนที่ออกและชำระแล้ว		60,000,000	60,000,000
กำไรสะสม			
จัดสรรแล้ว			
ทุนสำรองตามกฎหมาย	17	21,000,000	21,000,000
ทุนสำรองทั่วไป	17	614,000,000	614,000,000
ยังไม่ได้จัดสรร		798,109,911	784,553,577
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น			
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	17	320,000	276,000
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		1,493,429,911	1,479,829,577
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		1,702,375,719	1,634,796,309

		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
		31 มีนาคม	
	หมายเหตุ	2561	2560
		(บาท)	
รายได้			
รายได้จากการขายสินค้า	4, 18	1,179,610,453	1,086,902,227
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนสุทธิ		1,498,952	3,301,407
รายได้อื่น	4	21,204,763	18,338,025
รวมรายได้		1,202,314,168	1,108,541,659
ค่าใช้จ่าย			
ต้นทุนขายสินค้า	4, 8	1,054,380,130	967,191,039
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	4, 19	60,086,814	66,205,787
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	4, 20	61,915,754	69,024,538
ต้นทุนทางการเงิน		199,611	186,959
รวมค่าใช้จ่าย	22	1,176,582,309	1,102,608,323
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		25,731,859	5,933,336
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	23	5,279,849	1,229,187
กำไรสำหรับปี		20,452,010	4,704,149
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น			
รายการที่อาจถูกจัดประเภทรายการใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
การเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเพื่อขาย			
- สุทธิจากภาษี		44,000	(16,000)
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้			
- สุทธิจากภาษี		5,103,724	2,969,726
กำไรเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี		5,147,724	2,953,726
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		25,599,734	7,657,875
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	24	3.41	0.78

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม	
	2561	2560
	(บาท)	
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน		
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปี	25,731,859	5,933,336
ปรับรายการที่กระทบกำไรเป็นเงินสดรับ (จ่าย)		
ต้นทุนทางการเงิน	199,611	186,959
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	115,899,854	115,489,660
ขาดทุนจากการด้อยค่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	-	11,319,378
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(24,552)	(11,896)
ขาดทุน (กลับรายการ) จากการปรับมูลค่าสินค้า	1,910,420	(6,882,122)
ตัดจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	-	21
ขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,295,555	1,418,198
ขาดทุน (กลับรายการ) จากการด้อยค่าสิทธิสมาชิกสนามกอล์ฟ	100,000	(30,000)
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	4,398,531	4,438,470
เงินปันผลรับ	(936,341)	(502,983)
ดอกเบี้ยรับ	(1,384,489)	(1,387,095)
	147,190,448	129,971,926
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน		
ลูกหนี้การค้า	(82,944,079)	35,292,989
ลูกหนี้อื่น	(7,886,509)	(3,016,378)
สินค้าคงเหลือ	(9,329,316)	18,465,437
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(2,705,653)	(50,733)
เจ้าหนี้การค้า	50,788,176	14,994,539
เจ้าหนี้อื่น	1,439,561	(1,263,935)
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค้างจ่าย	3,912,414	(4,390,372)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	185,445	(68,548)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงาน	100,650,487	189,934,925

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
	31 มีนาคม	
	2561	2560
	(บาท)	
ผลประโยชน์พนักงานจ่ายออก	(5,750,718)	(3,410,263)
ภาษีเงินได้จ่ายออก	(716,448)	(1,900,987)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	94,183,321	184,623,675
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน		
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	983,761	696,149
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(42,699,500)	(53,874,868)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(16,608,500)	(15,599,134)
เงินปันผลรับ	936,341	502,983
ดอกเบี้ยรับ	1,359,487	1,326,766
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(56,028,411)	(66,948,104)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน		
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	(11,999,400)	(11,999,395)
ดอกเบี้ยจ่าย	(199,611)	(186,959)
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(12,199,011)	(12,186,354)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	25,955,899	105,489,217
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 เมษายน 2560 และ 2559	390,504,392	285,015,175
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 มีนาคม	416,460,291	390,504,392
ข้อมูลงบกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม		
รายละเอียดที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่ซื้อมาในระหว่างปีมีดังนี้		
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	45,742,166	37,513,835
การเปลี่ยนแปลงในเงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อเครื่องจักร	(2,805,461)	2,723,616
การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้ค่าซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(237,205)	13,637,417
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่ซื้อมาโดยการจ่ายชำระเป็นเงินสด	42,699,500	53,874,868

ก. อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วน	หน่วย	1 เม.ย.60- 31 มี.ค.61	1 เม.ย.59- 31 มี.ค.60	1 เม.ย.58- 31 มี.ค.59
		2560	2559	2558
ความสามารถในการใช้สินทรัพย์				
อัตราหมุนของสินทรัพย์	(เท่า)	0.69	0.66	0.7
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	(เท่า)	26.58	21.64	29.02
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	(วัน)	14	17	12
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	(เท่า)	5.59	5.79	5.90
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	(วัน)	64	62	61
ความสามารถในการหากำไร				
อัตรากำไรขั้นต้น	%	10.62	11.01	10.12
อัตรากำไรสุทธิ	%	1.73	0.43	2.46
ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน				
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	%	1.20	0.29	1.72
ความสามารถในการชำระหนี้				
อัตราส่วนหนี้สิน ต่อสินทรัพย์	%	12.27	9.48	9.75
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	0.14	0.10	0.11
ความสามารถในการหาผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น				
กำไรสุทธิต่อหุ้น	(บาท)	3.41	0.78	4.72
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	%	1.37	0.32	1.91

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินที่มีสถานะและการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

1. อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover)
เพิ่มขึ้นจาก 21.64 ครั้ง ในปี 2559 เป็น 26.58 ครั้งในปี 2560 เนื่องจากการขายที่เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลาบัญชี และ สินค้าคงคลังที่ลดลง
2. ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (Average Collection Period)
เพิ่มขึ้นจาก 62 วัน เป็น 64 วัน เนื่องจากระยะเวลาการให้เครดิต มี 30 วัน 60 วัน และ 90 ซึ่งยอดขายที่ให้เครดิตกับลูกค้าส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 60 วัน ถึง 90 วัน
3. อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)
ลดลงจากร้อยละ 11.01 ในปี 2559 เป็น ร้อยละ 10.62 ในปี 2560 เนื่องมาจากการขายผ้า Stock lot และ ผ้า Defect ในสัดส่วนที่มากขึ้น ซึ่งผ้าเหล่านี้มีทั้งผ้าที่ไม่ได้มีการตั้งการด้อยค่า และผ้าที่มีการตั้งการด้อยค่าไว้แล้ว
4. อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)
เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.43 ในปี 2559 เป็นร้อยละ 1.73 ในปี 2560 เนื่องจากอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อยอดขายลดลง ประกอบกับในปีก่อนมีการปรับปรุงตั้งการด้อยค่าของเครื่องจักรและอุปกรณ์
5. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return on Assets - ROA)
เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.29 ในปี 2559 เป็นร้อยละ 1.20 ในปี 2560 เนื่องจาก กำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้น
6. กำไรสุทธิต่อหุ้น (Earnings per Share)
เพิ่มขึ้นจากหุ้นละ 0.78 บาท ในปี 2559 เป็นหุ้นละ 3.41 บาทในปี 2560
7. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity - ROE)
เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.32 ในปี 2559 เป็น ร้อยละ 1.37 ในปี 2560 เนื่องจากกำไรที่เพิ่มขึ้น

14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A)

ภาพรวมของการดำเนินธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ

การวิเคราะห์รายได้จากการขายแยกตามสายผลิตภัณฑ์

หน่วย: ล้านบาท

ผลิตภัณฑ์	ปี 2560		ปี 2559		ปี 2558	
	(1 เม.ย. 60 – 31 มี.ค. 61)		(1 เม.ย. 59 – 31 มี.ค. 60)		(1 เม.ย. 58 – 31 มี.ค. 59)	
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	ในประเทศ	ต่างประเทศ	ในประเทศ	ต่างประเทศ
ผ้าผืนทอ	536	258	549	301	575	368
ผ้าถัก	87	278	78	142	72	109
ผ้าเบาะรถยนต์	20	-	16	-	29	-
รวม	643	536	643	443	676	477
	1,180		1,086		1,153	

หมายเหตุ

- ผ้าผืนทอ ผลิตจากโพลีเอสเตอร์ 65% และ เรยอน 35% ใช้สำหรับตัดเย็บกางเกง เครื่องแบบต่างๆ ชุดสูท ซึ่งเป็นที่รู้จักโดยทั่วไปว่า “ผ้าดีดทูท”
- ผ้าถัก ผลิตจากโพลีเอสเตอร์ 100% และเรยอน ใช้สำหรับตัดเย็บชุดกีฬา
- ผ้าเบาะรถยนต์ ผลิตจากโพลีเอสเตอร์ 100% มีการตกแต่งสำเร็จโดยเครื่องบุคชน ตะกั่วชน และตัดชน

ยอดขายในรอบปีบัญชี 2560 เมื่อเปรียบเทียบกับในปี 2559 จะเห็นว่า ยอดขายรวมเพิ่มขึ้นจาก 1,086 ล้านบาท เป็น 1,180 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นประมาณ 94 ล้านบาทคิดเป็น 8.6 % วิเคราะห์แยกตามผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

ผ้าผืนทอ ยอดขายรวมในปี 2560 เท่ากับ 795 ล้านบาท ลดลงจากปีที่แล้ว 55 ล้านบาท ทั้งตลาดภายในประเทศ และตลาดส่งออกเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจโลกโดยรวมยังคงชะงัก กลุ่มลูกค้าของผ้าทอส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าชุด เครื่องแบบต่างๆ ซึ่งจะผันแปรตรงกับสถานะเศรษฐกิจ ตลาดหลักในกลุ่มตะวันออกกลางยังคงชะงักเนื่องจากราคาน้ำมันดิบในปีที่ผ่านมาไม่เพิ่มขึ้นเท่าที่ควรจึงไม่มีผลต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจในภูมิภาคนี้ ส่วนตลาดญี่ปุ่น บริษัทต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง ประกอบกับค่าเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐแข็งค่า ทำให้ปริมาณการส่งออก สำหรับผ้าทอในปี 2560 ลดลง สำหรับตลาดในประเทศ ผู้บริโภคยังคงมีกำลังซื้อต่ำจากภาวะเศรษฐกิจชะงัก ทำให้ บริษัทต้องแสวงหาตลาดชุดเครื่องแบบใหม่ๆ ที่ต้องการผ้าทอที่มีคุณสมบัติพิเศษเพิ่มขึ้นเช่นกลุ่มข้าราชการ บริษัทเอกชน และกลุ่มอาเซียน

ผ้าถัก ยอดขายรวมในปี 2560 เท่ากับ 365 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 ยอดขายเท่ากับ 220 ล้านบาท พบว่ายอดขายเพิ่มขึ้นราว 145 ล้านบาทหรือ 66% เนื่องจากตลาดผ้าถักมีการแข่งขันสูงมากทั้งด้านราคาและคุณภาพ ดังนั้นบริษัทจึงได้อาศัยพันธมิตรทางการค้าเพื่อลดความรุนแรงในการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพในการขายตลาด สำหรับตลาดในประเทศ ยอดขายเพิ่มขึ้นเนื่องจากการเปิดตลาดชุดเครื่องแบบอื่นๆ ส่วนตลาดต่างประเทศ บริษัทได้ขยายตลาดสู่กลุ่มชุดลำลองในประเทศญี่ปุ่น

ผ้าเบาะรถยนต์ ยอดขายรวมในปี 2560 เท่ากับ 20 ล้านบาทเพิ่มขึ้นจากปีก่อนประมาณ 4 ล้านบาทและเป็นยอดขายในประเทศทั้งหมด ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทฯ มีข้อจำกัดทางการผลิต ดังนั้นบริษัทฯ จึงไม่เน้นการขายตัวในสินค้าชนิดนี้และยอดขายที่เกิดขึ้นมาจากลูกค้าเดิมที่มีอยู่เท่านั้น

อนึ่ง บริษัทฯ ไม่มีธุรกิจหรือกลุ่มธุรกิจในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

(2) ผลการดำเนินงานและความสามารถในการทำกำไร

รายได้รวม

รายได้	2560 (เม.ย.60 – มี.ค.61)		2559 (เม.ย.59 – มี.ค.60)		2558 (เม.ย.58 – มี.ค.59)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขาย	1,180	100.0	1,087	100.0	1,153	100.0
ภายในประเทศ	643	54.5	643	59.2	676	58.6
ส่งออก	537	45.5	444	40.8	477	41.4
รายได้อื่น	22		22		34	
รวมรายได้	1,202		1,109		1,187	

รายได้จากการขายสินค้า

ยอดขายสินค้าสำหรับปี 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,180 ล้านบาท เป็นยอดขายในประเทศจำนวน 643 ล้านบาท หรือร้อยละ 54.5 และยอดขายต่างประเทศ 537 ล้านบาทหรือร้อยละ 45.5

ยอดขายในประเทศประกอบด้วย ผ้าทอ 536 ล้านบาท ผ้าถัก 87 ล้านบาท และผ้าเบาะรถยนต์ 20 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2559 จะเห็นว่ายอดขายในประเทศโดยรวมใกล้เคียงกับปีก่อน ซึ่งมีผลมาจากการที่บริษัทฯ ได้พยายามรักษาสถานะลูกค้าและคุณภาพสินค้าให้ได้ในระดับมาตรฐาน

ยอดขายต่างประเทศประกอบด้วยผ้าทอ 259 ล้านบาทและผ้าถัก 278 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2559 จะเห็นว่ายอดขายต่างประเทศโดยรวมมากกว่าปีก่อนซึ่งมีผลมาจากการที่บริษัทฯ ได้พยายามรักษาสถานะลูกค้าและคุณภาพสินค้าให้ได้ในระดับมาตรฐาน อีกทั้งบริษัทได้ทำการขยายการส่งออกไปยังหลากหลายประเทศทั้งโซนเอเชียและตะวันออกกลาง

รายได้อื่น

รายได้อื่นมาจากดอกเบี้ยเงินฝาก กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนในการทำธุรกรรมที่ใช้เงินตราต่างประเทศ รายได้ผลประโยชน์จากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รายได้จากการขายอุปกรณ์เครื่องจักรใช้แล้ว รายได้จากการขายการระหว่างกันคือค่าบริการสาธารณูปโภค ค่าเช่าที่ดิน อาคาร

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

ต้นทุนการขาย ค่าใช้จ่ายในการขาย และการบริหาร

รายได้	2560 (เม.ย.60 – มี.ค.61)		2559 (เม.ย.59 – มี.ค.60)		2558 (เม.ย.58 – มี.ค.59)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขายสินค้า	1,180	100.0	1,087	100.0	1,153	100.0
ต้นทุนขายสินค้า	1,054	89.3	967	88.9	1,037	89.9
ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	122	10.3	124	11.4	115	10
- ค่าใช้จ่ายในการขาย	60	5.1	66	6.1	65	5.6
- ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	62	5.3	58	5.3	50	4.4
ยกเว้นการค้ำของ เครื่องจักรและอุปกรณ์						
การค้ำของเครื่องจักร และอุปกรณ์*	-	-	11	1.0	-	-
ต้นทุนทางการเงิน	0.2	0.0	0.2	-	0.2	-

(*) การค้ำของเครื่องจักรและอุปกรณ์ได้รวบรวมสรุปเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ต้นทุนการขายสินค้า

อัตราส่วนต้นทุนการขายสินค้าเพิ่มขึ้น 87 ล้านบาท จาก 967 ล้านบาทหรือร้อยละ 88.9 ในปี 2559 เป็น 1,054 ล้านบาทหรือร้อยละ 89.3 ในปี 2560 เนื่องจากการขยายตัวเพิ่มขึ้นของยอดขายส่งออก

ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเมื่อเทียบกับรายได้จากการขายมีสัดส่วนที่ลดลงจากปีก่อน มาจากรายละเอียดดังนี้

ค่าใช้จ่ายในการขายลดลง 6 ล้านบาทจาก 66 ล้านบาทหรือร้อยละ 6.1 ในปี 2559 เป็น 60 ล้านบาทหรือร้อยละ 5.1 ในปี 2560 ถึงแม้ค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งจะเพิ่มขึ้นไปตามยอดขายส่งออกที่เพิ่มขึ้น แต่สัดส่วนที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในการขายรวมลดลงมาจากการที่บริษัทได้มุ่งพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์สินค้าทำให้ค่าใช้จ่ายในการเคลมสินค้าลดลง ประกอบกับค่าแรงงานลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อน

ค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้น 4 ล้านบาทจาก 58 ล้านบาทในปี 2559 เป็น 62 ล้านบาทในปี 2560 มาจากค่าแรงงาน ค่าที่ปรึกษาและค่าบริการที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น

ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินเป็นค่าธรรมเนียมที่จ่ายให้แก่ธนาคารเพื่อให้ธนาคารค้ำประกันการชำระค่าไฟกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค บริษัทไม่มีต้นทุนทางการเงินในส่วนของการดอกเบี้ยเงินกู้แต่อย่างใด

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

ผลกำไร

รายละเอียด	2560 (เม.ย. 60 - มี.ค. 61)		2559 (เม.ย. 59 - มี.ค. 60)		2558 (เม.ย. 58 - มี.ค. 59)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขายสินค้า	1,180	100.0	1,087	100.0	1,153	100.0
ต้นทุนการขายสินค้า	1,054	89.4	967	89.0	1,037	89.9
กำไรขั้นต้น	125.2	10.6	119.7	11.0	116.7	10.1
ค่าใช้จ่ายในการขายและ การบริหาร	122.0	10.3	123.9	11.4	115.0	10.0
กำไร(ขาดทุน) จากการ ดำเนินงาน	3.2	0.3	(4.2)	(0.4)	1.7	0.1
การด้อยค่าของเครื่องจักร และอุปกรณ์	0.0	0.0	11.3	1.0	0.0	0.0
ต้นทุนทางการเงิน	0.2	0.0	0.2	0.0	0.2	0.0
รายได้อื่น	22.7	1.9	21.6	2.0	34.0	2.9
ภาษีเงินได้	5.3	0.4	1.2	0.1	7.1	0.6
กำไรสำหรับผู้ถือหุ้น	20.5	1.7	4.7	0.4	28.3	2.5

กำไรขั้นต้น

ในปีบริษัทฯ มีกำไรขั้นต้น 125.2 ล้านบาทหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10.6 ของรายได้จากการขายสินค้า เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน อัตรากำไรขั้นต้นลดลงจากร้อยละ 11 เป็นร้อยละ 10.6 ซึ่งหากแยกตามรายผลิตภัณฑ์ ผ้าทอมีกำไรขั้นต้นจำนวน 69.2 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5.86 ของรายได้การขาย ผ้าถักมีกำไรขั้นต้น 58 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.92 ของรายได้การขาย ในขณะที่ ผ้าเบาะรถยนต์ ขาดทุนขั้นต้น 2 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.17 ของรายได้การขาย กำไรขั้นต้นรวมเพิ่มขึ้นจากปริมาณการส่งออกที่เพิ่มขึ้นเป็นส่วนใหญ่ แม้ว่าอัตราแลกเปลี่ยน (บาท / เหรียญสหรัฐ) จะเพิ่มขึ้นในช่วงนี้

กำไรจากการดำเนินงาน

กำไรจากการดำเนินงานของปีนี้ ปรากฏผลกำไร 20.5 ล้านบาทจากรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารรวมสำหรับปีนี้ มีจำนวน 122 ล้านบาท ซึ่งเมื่อเทียบกับปีก่อน มีจำนวน 123.9 ล้านบาท ลดลง 1.9 ล้านบาท มาจากการที่บริษัทได้มุ่งพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์สินค้าทำให้จำนวนการเคลมสินค้าลดลง ประกอบกับค่าแรงงานและค่าใช้จ่ายอื่นลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อน

อย่างไรก็ตาม คาดว่ารายได้จากการส่งออกจะเพิ่มขึ้นจากการที่บริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มและมีความหลากหลายโดยเฉพาะผ้าถักสำหรับกลุ่มลูกค้าใหม่ในประเทศญี่ปุ่น

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

กำไรสำหรับผู้ถือหุ้น

กำไรสำหรับผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน และบริษัทยังมีแนวทางในการขยายผลกำไรให้สูงขึ้นโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม มีความหลากหลายมากขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นสินค้าที่อ่อนไหวต่อสภาพเศรษฐกิจได้ยาก โดยการยกระดับความสามารถของระบบการผลิตเพื่อสร้างฐานรายได้ที่แข็งแกร่งในอนาคต

ผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น

ร้อยละ

2560	2559	2558
(เม.ย.60 – มี.ค.61)	(เม.ย.59 – มี.ค.60)	(เม.ย.58 – มี.ค.59)
1.37	0.32	1.91

ความสามารถในการบริหารเงินลงทุนของปีนี้ เมื่อเทียบกับปี 2559 จะเห็นว่าอัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น ซึ่งมาจากยอดขายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม มีความหลากหลายมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(3) ความสามารถในการบริหารสินทรัพย์

ประเภทสินทรัพย์ตามงบแสดงฐานะการเงินเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน

รายละเอียด	ณ 31 มีนาคม 2561		ณ 31 มีนาคม 2560		ณ 31 มีนาคม 2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	899.3	52.8	775.8	47.5	712.5	43.3
- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	416.5	24.4	390.5	23.9	285	17.3
- ลูกหนี้การค้า	252.0	14.8	169.7	10.4	205.5	12.5
- ลูกหนี้อื่น ๆ	26.6	1.6	18.7	1.1	13.5	0.8
- สินค้าคงคลัง	204.2	12.0	196.9	12.1	208.5	12.7
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	803.0	47.2	859	52.5	932	56.7
- ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	719.8	42.3	788.5	48.2	876.9	53.3
- อื่น ๆ	83.2	4.9	70.5	4.3	55.1	3.4
สินทรัพย์รวม	1,702.30	100.0	1,634.80	100	1,644.50	100

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 สถานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

สินทรัพย์หมุนเวียน

สินทรัพย์หมุนเวียนของบริษัท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 มีมูลค่า 899.3 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 จะเห็นว่าสินทรัพย์หมุนเวียนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนเงิน 123.5 ล้านบาท รายการที่เพิ่มขึ้นได้แก่:-

- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นจาก 390.5 ล้านบาท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 เป็น 416.5 ล้านบาท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 เพิ่มขึ้น 26 ล้านบาท จากรายการเงินสดสุทธิได้มาจาก กิจกรรมดำเนินงาน 94 ล้าน และเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน 56 ล้านและเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน 12 ล้านบาท

- ลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้น 82.3 ล้าน ณ 31 มีนาคม 2561 เนื่องจากรายได้จากการขายสินค้าที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับระยะเวลาการเก็บหนี้เพิ่มขึ้น เนื่องจากระยะเวลาการให้เครดิต มี 30 วัน 60 วัน และ 90 ซึ่งยอดขายที่ให้เครดิตกับลูกหนี้ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 60 วัน ถึง 90 วัน

- สินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้น 7.3 ล้านบาท จาก สินค้าระหว่างผลิต และวัสดุสิ้นเปลืองโรงงาน ซึ่งรายละเอียดสินค้าคงเหลือ ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ณ 31 มีนาคม		
	2561	2560	เพิ่มขึ้น(ลดลง)
สินค้าสำเร็จรูป	29.40	50.00	(20.60)
สินค้าระหว่างผลิต	127.10	104.00	23.10
วัตถุดิบ	17.90	16.50	1.40
วัสดุสิ้นเปลืองโรงงาน	29.80	26.40	3.40
รวม	204.20	196.90	7.30

- ลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้น 7.9 ล้านบาท เนื่องจากภาษีซื้อขอคืนและสินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของบริษัท ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 มีมูลค่า 803 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2560 จะเห็นว่าสินทรัพย์สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนลดลง 56 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจาก

- รายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิลดลง 68.7 ล้าน จากการบันทึกรายการค่าเสื่อมราคาและการจำหน่ายสินทรัพย์
- สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น 12.7 ล้าน จากการพัฒนาซอฟต์แวร์

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

(4) สภาพคล่องทางการเงินและความพอเพียงด้านเงินทุน

สภาพคล่องทางการเงิน

สินทรัพย์หมุนเวียนของบริษัทเท่ากับ 899.3 ล้านบาท หนี้สินหมุนเวียนเท่ากับ 175.6 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนทุนหมุนเวียนเท่ากับ 5.1 เท่า ยอดสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูงของบริษัทเท่ากับ 668.4 ล้านบาท (ยอดรวมทั้งเงินฝากธนาคารและลูกหนี้การค้า) อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็วเท่ากับ 3.8 เท่า ไม่ว่าจะพิจารณาจากอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนหรืออัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว ถือว่าบริษัทมีสภาพคล่องทางการเงินที่มั่นคงมาก

ความพอเพียงด้านเงินทุน

งบกระแสเงินสดเมื่อเทียบกับปีก่อน

รายละเอียด	สำหรับปีสิ้นสุด 31-มี.ค.-61	สำหรับปีสิ้นสุด 31-มี.ค.-60	สำหรับปีสิ้นสุด 31-มี.ค.-59
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
- กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	94.2	184.6	129.3
- กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	(56.0)	(66.9)	(90.3)
- กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	(12.2)	(12.2)	(15.2)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	26.0	105.5	23.8
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ ต้นงวด บัญชี	390.5	285	261.2
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด บัญชี	416.5	390.5	285

เงินสดสุทธิได้จากการดำเนินงานของบริษัทในปีนี้ตั้งแต่ 1 เมษายน 2560 ถึง 31 มีนาคม 2561 เท่ากับ 94.2 ล้านบาท ในขณะที่ปี 2559 สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2560 มียอดเงินสดสุทธิจากการดำเนินงานเท่ากับ 184.6 ล้านบาท จะเห็นว่าเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานลดลง 90.4 ล้านบาท ดังรายละเอียดต่อไปนี้ เป็นผลมาจากลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้นจากระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 62 วัน เป็น 64 วัน เนื่องจากระยะเวลาการให้เครดิต มี 30 วัน 60 วัน และ 90 ซึ่งยอดขายที่ให้เครดิตกับลูกหนี้ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 60 วัน ถึง 90 วัน ประกอบกับการสินค้าคงเหลือที่เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับยอดขายจากคำสั่งซื้อของลูกค้า

เงินสดใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินส่วนใหญ่เป็นเงินที่สำหรับใช้จ่ายเป็นเงินปันผลและบริษัทไม่มีภาระผูกพันใด ๆ กับสถาบันการเงิน

เงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุนส่วนใหญ่เป็นเงินที่สำหรับใช้จ่ายเพื่อรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ อีกทั้งสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

(เมษายน 2560 – มีนาคม 2561)

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ข้อที่ 14 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

(5) ภาระหนี้สินและการจัดการภาระหนี้สินที่ไม่ปรากฏในงบดุล

บริษัท ไม่มีรายการหนี้สินค้ำประกันหรือหนี้สินผูกพันใด ๆ

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในอนาคต

1. สถานการณ์เศรษฐกิจในประเทศ

แนวโน้มเศรษฐกิจในปี 2561 ยังคงฟื้นตัวอย่างช้าๆ ผู้บริโภคระดับกลางถึงล่างยังไม่มีกำลังซื้อมากนักส่วนหนึ่งเนื่องจากสินค้าภาคการเกษตรยังคงตกต่ำ การเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศยังไม่ได้ส่งผลต่อรายได้ครัวเรือนและการจ้างงานในวงกว้าง อัตราหนี้ครัวเรือนยังสูง ภาคการผลิตได้รับผลกระทบจากภาวะต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้น ทั้งด้านค่าแรงที่มีการปรับอัตราค่าแรงขั้นต่ำมีผลตั้งแต่ 1 เมษายน 2561 ด้านพลังงานต่างๆ เนื่องจากราคาน้ำมันดิบและก๊าซธรรมชาติมีแนวโน้มปรับตัวขึ้นและส่งผลให้ราคาวัตถุดิบจะปรับขึ้นตามไปด้วย

ภาวะการแข่งขันในตลาดสิ่งทอมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นจากการมีสินค้าจากผู้ผลิตประเทศคู่แข่งสำคัญเช่นจีน อินเดีย บังกลาเทศ เข้ามาตีตลาดผ้าผืนในประเทศ ประกอบกับกำลังซื้อในประเทศยังไม่ฟื้นตัว ทำให้ในปี 2561 การแข่งขันด้านราคาของสินค้าระดับกลางและระดับล่างจะสูงขึ้น

การป้องกันผลกระทบ

- 1) ลดการสูญเสียที่เกิดจากการผลิต
- 2) หาแนวทางการผลิตใหม่ๆ เช่น การใช้เครื่องอัตโนมัติเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน
- 3) ปรับเปลี่ยนระบบการทำงานของพนักงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและควบคุมอัตราการจ้างงาน
- 4) เร่งเปิดตลาดใหม่ๆ ในประเทศเนื่องจากผู้บริโภคบางกลุ่มยังมีกำลังซื้อและบางตลาดยังมีผู้เล่นน้อยราย

2. สถานการณ์เศรษฐกิจโลก

ค่าเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐยังมีแนวโน้มแข็งค่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเงินของประเทศเพื่อนบ้านทำให้ไทยเสียเปรียบในการส่งออก สหรัฐเริ่มมีมาตรการจัดการการค้าดุลการค้ากับประเทศต่างๆ เช่น ได้เริ่มขึ้นภาษีนำเข้าสำหรับสินค้าจากจีน ทำให้เกิดการขัดแย้งและส่งผลกระทบต่อประเทศอื่นๆ ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทาน หากไม่มีการเจรจาทางการค้าที่ประนีประนอมอาจส่งผลให้การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกชะงัก นอกจากนี้ หากสหรัฐมีมาตรการกีดกันทางการค้ากับประเทศคู่ค้าที่บิดเบือนค่าเงินซึ่งมีไทยรวมอยู่ด้วย อาจส่งผลให้ค่าเงินบาทแข็งค่ามากขึ้น

ผู้บริโภคในประเทศญี่ปุ่นเริ่มผ่อนคลายความกังวลทำให้มีการจับจ่ายมากขึ้นแต่ชะลอตัวลงเมื่อเกิดความขัดแย้งด้านการค้าของจีนและสหรัฐ อัตราเงินเฟ้อยังต่ำกว่าเป้าหมายของธนาคารแห่งประเทศไทย คาดว่าอาจมีมาตรการผ่อนคลายทางการเงินเชิงปริมาณในปี 2561

ภาวะเศรษฐกิจในตะวันออกกลางยังไม่มีแนวโน้มฟื้นตัวเนื่องจากบางประเทศมีปัญหาความวุ่นวายภายในและอุปทานน้ำมันดิบยังคงล้นตลาดจากการผลิตน้ำมันดิบในสหรัฐและเม็กซิโกส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบอาจทรงตัวหรือต่ำลง

จากสถานะดังกล่าวส่งผลให้ภาวะตลาดสิ่งทอในประเทศกลุ่มตะวันออกกลางยังคงซบเซาอย่างต่อเนื่อง และจากการแข็งค่าของเงินบาททำให้รายได้จากการส่งออกลดลง ตลาดโดยรวมยังคงชะลอตัวเพราะหลายประเทศยังไม่แน่ใจในท่าทีของสหรัฐที่มีต่อประเทศคู่ค้าต่างๆ รวมถึงสถานการณ์ความขัดแย้งทางการค้าของสหรัฐและจีนยังมีความผันผวน

การป้องกันผลกระทบ

- 1) ควบคุมการผลิตอย่างเข้มงวดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ลดปริมาณสินค้าคงคลังและลดการสูญเสียในกระบวนการผลิต
- 2) จัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน (Currency Hedging)
- 3) หาพันธมิตรทางการค้าเพิ่มขึ้นเพื่อลดความรุนแรงในการแข่งขัน