

10. การควบคุมภายใน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2547 เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2547 คณะกรรมการบริษัทที่มีกรรมการตรวจสอบทั้งสามท่านเข้าร่วมประชุม ได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยการซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารและได้ให้ความเห็นว่า บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ ในด้านต่างๆ 5 ส่วน คือ องค์กรและสภาพแวดล้อม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม รวมถึงในเรื่องการทำการธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าวอย่างเพียงพอแล้ว แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในสามารถดูได้จากเอกสารแนบ 3

บริษัทฯ มีนโยบายด้านการบริหารงานที่โปร่งใส เปิดเผยข้อมูล สามารถตรวจสอบได้ และสนับสนุนให้พนักงานเสนอความเห็นพร้อมกับเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ ให้กับพนักงาน เพื่อให้ใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจที่ถูกต้องได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งพยายามสร้างวัฒนธรรมให้พนักงานสามารถชี้แจงปัญหาให้หัวหน้างานของอีกฝ่ายได้ทันทีที่งานติดขัด โดยถ้ายังไม่มีการแก้ไข ให้เสนอปัญหาต่อหัวหน้างานในระดับที่สูงขึ้นได้ทันที โดยมีแนวทางปฏิบัติหลายแนวที่บริษัทฯ ถือปฏิบัติมาตลอดตั้งแต่เริ่มดำเนินการ อันจะช่วยควบคุมการบริหารงานภายในองค์กรได้

การดำเนินงานภายใต้แนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์ฮ่องกง

เนื่องจากผู้ลงทุนหลักของบริษัทฯ เป็นบริษัทฯ จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฮ่องกง บริษัทฯ จึงต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฮ่องกงได้ตั้งขึ้น ซึ่งจะมีการตรวจสอบการปฏิบัติตามทุกๆ 6 เดือนจากบริษัทฯ ผู้ลงทุนหลักและจากผู้ตรวจสอบ

รายงานประจำสัปดาห์

ทุกสัปดาห์ จะมีการรายงานผลการดำเนินงานซึ่งแสดงตัวเลขสำคัญ เช่น ยอดขาย, กำไรขั้นต้น, สต็อกสินค้า, สต็อกสินค้าเกิน 60 วัน, ยอดลูกหนี้รวม, ยอดลูกหนี้เกิน 60 วัน ฯลฯ เพื่อส่งให้กรรมการผู้มีอำนาจลงนามของบริษัทฯ ซึ่งทำให้บริษัทฯ ทราบผลการดำเนินงานตลอดเวลา และถ้าตัวเลขที่สำคัญ มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ผิดปกติจะมีการตรวจสอบกันทันที

การควบคุมการใช้จ่าย

การอนุมัติการจ่ายเงินทุกรายการของบริษัทฯ จะต้องทำโดย 2 คนเสมอ โดยมีฝ่ายการเงินและกรรมการอนุมัติร่วมกัน

การแจ้งผลการดำเนินงานทุกวัน

ในทุกวัน จะมีการแจ้งผลการดำเนินงานให้กับพนักงานทุกคนผ่านระบบ email ของบริษัทฯ โดยในรายงานจะประกอบด้วยยอดขายประจำวันทั้งในแง่ของยอดขายและกำไรของแต่ละสินค้าหรือยอดขายและกำไรจากพนักงานขายแต่ละคน รวมไปถึงสต็อกของสินค้าต่างๆ ซึ่งทำให้พนักงานทุกคนทราบถึงผลงานของบริษัทฯ ในแต่ละวัน

ผู้ตรวจสอบ

บริษัทฯ แต่งตั้งให้ KPMG เป็นผู้ตรวจสอบบัญชีบริษัทฯ มาตั้งแต่ปีแรกที่ดำเนินการ (1999) และปัจจุบันยังคงให้ KPMG เป็นผู้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ มีผลประกอบการที่ผ่านการตรวจสอบอย่างไม่มีเงื่อนไขทุกปี

การประชุมหัวหน้างานประจำเดือน

ในทุกสัปดาห์แรกของเดือนที่มีการทำงาน จะมีการประชุมหัวหน้างานเพื่อชี้แจงผลประกอบการในเดือนที่ผ่านมา พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีการพูดถึงปัญหาของแต่ละหน่วยงาน รวมไปถึงการเสนอแนะต่างๆ รวมทั้งมีการติดตามประเด็นปัญหาต่างๆ และมีแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบในทุกครั้งที่มีการประชุม ซึ่งที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้รับคำแนะนำที่มีประโยชน์จากที่ประชุม สามารถนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานได้มาก

การควบคุมสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ เน้นการใช้ระบบในการควบคุมการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายของงานด้านต่างๆ และมีระบบ push ข้อมูลให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องผ่านกลไกของ email ทุกวันเมื่องานดังกล่าวไม่ได้ปฏิบัติตามกำหนดเวลาที่ตั้งไว้ ทำให้ปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ถูกส่งให้ผู้เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว และทำให้เรื่องที่จะเป็นปัญหาถูกนำมาแสดงก่อนที่จะเป็นปัญหา เช่น บริษัทฯ จะให้คอมพิวเตอร์แจ้งรายงานต่างๆ อัตโนมัติทุกวัน:

- สินค้าที่ข้อมนาน 20 ลำดับแรก พร้อมรายละเอียด
- ลูกค้ายี่สิบห้าคนเกินกำหนดว่ามีใครบ้างในแต่ละวัน
- ลูกค้ายี่สิบห้าคนที่ยังไม่ได้คืนโดยเลยกำหนดยืมแล้ว ซึ่งสินค้าดังกล่าวเป็นสินค้า Demo ที่บริษัทฯ ซื้อจากผู้ผลิตมาในราคาพิเศษ
- สินค้าที่หมดสต็อกและมีลูกค้ารอ
- Order ที่รอในระบบและมีสินค้าเข้าแล้ว
- ลูกค้าที่ฝากข้อความไว้และพนักงานขายยังไม่โทรกลับ
- รายงานยอดขายประจำวัน แสดงรายการที่ขายไม่ถึงเป้า
- ฯลฯ

บริษัทฯ ยังคงมีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่องเพื่อขยายการเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน และจัดให้มีระบบการ push ข้อมูลผ่านระบบ email ไปยังผู้เกี่ยวข้องโดยอัตโนมัติ รวมทั้งการส่ง email ไปยังผู้บริหารระดับสูงขึ้นเรื่อยๆ เมื่องานไม่ได้ปฏิบัติตามเวลาที่กำหนดไว้

จากการที่บริษัทฯ ได้พยายามขยายสินค้าและบริการเข้าไปในสินค้าที่ต้องการความรู้ความสามารถและความชำนาญเฉพาะด้าน โดยบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาทั้งระบบและบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญในสินค้านี้ของบริษัทฯ เพื่อให้บริการกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากบุคลากรที่มีความสามารถและความชำนาญงานได้ลาออกจากบริษัทฯ อาจมีผลกระทบต่อการทำงานและความสามารถในการขยายงานของบริษัทฯ ในระยะสั้น และก่อให้เกิดงบประมาณเพิ่มเติมที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรกลุ่มใหม่ขึ้นมาทดแทน อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการจัดระบบค่าตอบแทนที่ดีให้กับพนักงานตามความสามารถ รวมทั้งการออกไปสำคัญแสดงสิทธิให้แก่พนักงานของบริษัทฯ เพื่อจูงใจให้รู้สึกถึงความมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของบริษัทฯ และทำงานให้บริษัทฯ อย่างเต็มที่ รวมทั้ง บริษัทฯ ยังมีการดำเนินการอีกหลายด้าน เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาบุคลากรในด้านอื่นๆ ของบริษัทฯ เช่น การแยกงานการขายและการตลาดออกจากกัน ซึ่งทำให้ลูกค้าทุกราย จะได้รับการติดต่อจากบริษัทฯ ผ่าน 2 หน่วยงานหลักคือ ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาพนักงานขายลงได้,

การปรับปรุงระบบงานโดยใช้ Information System เข้ามาช่วยงานมากขึ้น เช่น การใช้ระบบ ERP ของ SAP R/3 และการใช้ Electronic Workflow ของ Lotus Notes ทำให้ระบบงานต่างๆ สามารถทำได้ง่าย รวดเร็ว ถูกต้อง มีระบบเตือนภัยเมื่องานผิดพลาด ซึ่งลดการพึ่งพาบุคลากรลงได้ รวมทั้งบริษัทฯ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีการกระจายงานออกให้ผู้บริหารหลายๆ ท่าน จัดให้มีพนักงานที่มีความสามารถใกล้เคียงกัน และสามารถทำงานทดแทนกันได้ในหลายๆ ระดับ