makro
คู่คิดธุรกิจคุณ



GROWING FROM OUR STRENGTHS

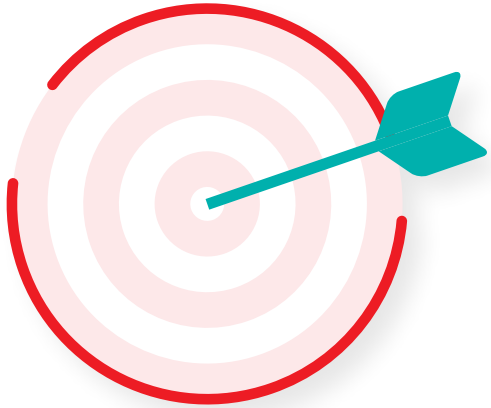
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report)



วิสัยทัศน์

นำความเปลี่ยนแปลง
มาสู่การเติมเต็มคุณภาพชีวิต
สุขภาพ ความรัก ความสุข
และ คุณภาพความเป็นอยู่
ของชีวิตที่ดีขึ้น



พันธกิจ

มุ่งเป็นองค์กรผู้นำอันดับหนึ่งในเอเชีย
ด้านแพลตฟอร์มที่ผสานทุกช่องทาง
B2B และ B2C ที่ไร้รอยต่อ
เพื่อเติมเต็มความต้องการลูกค้าที่ดีขึ้นในทุกวัน
ด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และ ความเป็นเลิศ
ขับเคลื่อนโดยบุคลากรที่เป็นเลิศและเชื่อมโยง
พันธมิตรด้วยวิถีแห่งความยั่งยืน

สารบัญ

004 คำนิยาม
012 ข้อมูลสำคัญทางการเงิน
014 สารจากประธานกรรมการ
016 รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ
018 รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
019 รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
020 ประมวลเหตุการณ์สำคัญ ปี 2564

การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน 1
026 โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท
085 การบริหารจัดการความเสี่ยง
092 การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน
153 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ
190 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

การกำกับดูแลกิจการ 2
198 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ
212 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงาน และอื่นๆ
222 รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ
229 การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

งบการเงิน 3
242 รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต
246 งบการเงิน

328 เกี่ยวกับรายงานฉบับนี้
329 สรุปผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน
351 การแสดงข้อมูลตามดัชนีชี้วัด GRI และ UNGC Principles

เอกสารแนบของแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) ฉบับนี้ เปิดเผยบนเว็บไซต์ของแม็คโคร
https://www.siammakro.co.th/pdf/meeting-2022/Appendix-mk.pdf หรือสแกนที่นี่

คำนิยาม

นอกจากจะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นในเอกสารฉบับนี้ ให้คำดังต่อไปนี้ มีความหมายดังนี้

B2B	หมายถึง	Business to Business
B2B2C	หมายถึง	Business to Business to Consumer
B2C	หมายถึง	Business to Consumer
โควิด-19 หรือ COVID-19	หมายถึง	โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019
CPALL	หมายถึง	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
CPF	หมายถึง	บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
CPG	หมายถึง	บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด
CPH	หมายถึง	บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โฮลดิ้ง จำกัด
CPM	หมายถึง	บริษัท ซี.พี.เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด
CPRH	หมายถึง	บริษัท ซี.พี.รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด
Ek-Chai	หมายถึง	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชัน ซิสเทม จำกัด
Lotus's หรือ CPRD	หมายถึง	บริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และบริษัทย่อยของบริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ได้มาซึ่งหุ้นใน Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia ในวันที่ 18 ธันวาคม 2563 การอ้างอิงถึง Lotus's ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 ถึงวันที่ 18 ธันวาคม 2563 ให้ถือเสมือนว่าบริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ได้มาซึ่งหุ้นใน Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia แล้วตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 นอกจากนี้ การอ้างอิงถึง บริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เพียงบริษัทเดียว โดยไม่รวมถึงบริษัทย่อยของบริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด จะเรียกว่า "Lotus's Ltd"
Lotus's Ltd	หมายถึง	บริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เพียงบริษัทเดียว โดยไม่รวมถึงบริษัทย่อยของบริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
Lotus's Malaysia/LTMY	หมายถึง	Lotuss Stores (Malaysia) Sdn. Bhd. เดิมชื่อ Tesco Stores (Malaysia) Sdn. Bhd. และบริษัทย่อย
Lotus's Thailand/LTTH	หมายถึง	บริษัท โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทย่อย
Makro PCL	หมายถึง	บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) เพียงบริษัทเดียว โดยไม่รวมถึงบริษัทย่อย

O2O	หมายถึง	ออฟไลน์และออนไลน์
Tesco	หมายถึง	Tesco PLC
ก.ล.ต.	หมายถึง	คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
กลุ่ม CP	หมายถึง	บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด และบริษัทในเครือ ซึ่งรวมถึง CPALL CPH และ CPM
กลุ่มโลตัสส์	หมายถึง	(ก) Lotus's (ข) Lotus's Thailand (ค) Ek-Chai และ (ง) Lotus's Malaysia
กองทุนรวม LPF	หมายถึง	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าโลตัสส์ รีเทล โกรท
การเข้าซื้อกิจการ Lotus's	หมายถึง	การรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH โดย Makro ซึ่งรวมถึงทรัพย์สิน หนี้สิน สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดทั้งหมดของ CPRH โดยที่ CPRH ประกอบธุรกิจลงทุน (Investment Holding Company) โดยมีทรัพย์สินหลักคือหุ้นใน CPRD หรือ Lotus's ในสัดส่วนร้อยละ 99.9 ของทุนจดทะเบียนของ CPRD และทรัพย์สินอื่น อาทิ เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และ CPRD ถือหุ้น (ก) สัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Lotus's Thailand ซึ่งถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Ek-Chai ซึ่งเป็นผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกภายใต้ชื่อ Lotus's ในประเทศไทย และ (ข) สัดส่วน ร้อยละ100 ใน Lotus's Malaysia ซึ่งประกอบธุรกิจค้าปลีกภายใต้ชื่อ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย
การเข้าซื้อกิจการ Tesco	หมายถึง	การเข้าซื้อกิจการ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia โดย Lotus's เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2563
ตลาดหลักทรัพย์ฯ	หมายถึง	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ธุรกรรมรีไฟแนนซ์	หมายถึง	การรีไฟแนนซ์ของ Lotus's Ltd และบริษัทย่อยเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2564 ที่เกิดขึ้นจากการเข้าซื้อกิจการ Tesco
ธุรกิจฟูดเซอร์วิส	หมายถึง	ธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายอาหารแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการจัดส่ง
บริษัทย่อย	หมายถึง	บริษัทย่อยตามความหมายที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ. 17/2551 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ (ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม)
บริษัทร่วม	หมายถึง	บริษัทร่วมตามความหมายที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ. 17/2551 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ (ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม)
บริษัทฯ หรือ Makro	หมายถึง	บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ได้มีการเข้าซื้อกิจการ Lotus's ในวันที่ 25 ตุลาคม 2564 การอ้างอิงถึงบริษัทฯ ภายหลังการเข้าซื้อกิจการ Lotus's ให้หมายความรวมถึงกลุ่มโลตัสส์ด้วย นอกจากนี้ การอ้างอิงถึง บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) เพียงบริษัทเดียว โดยไม่รวมถึงบริษัทย่อยของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) จะเรียกว่า "Makro PCL"
พ.ร.บ. บริษัทมหาชน	หมายถึง	พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม)
พ.ร.บ. หลักทรัพย์	หมายถึง	พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม)
ยูโรมอนิเตอร์	หมายถึง	บริษัท ยูโรมอนิเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
วันที่ของเอกสารฉบับนี้	หมายถึง	วันที่ 31 ธันวาคม 2564
สำนักงาน ก.ล.ต.	หมายถึง	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
โฮเรก้า	หมายถึง	ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง

BETTER O2O ECOSYSTEM

"คุณสั่ง เราส่ง"

ขยายแพลตฟอร์มออนไลน์
เพิ่มความสะดวกรวดเร็ว

เพิ่มความหลากหลายของสินค้า
ส่งตรงถึงมือคุณ















มุ่งมั่นพัฒนา
เพื่อประสบการณ์
ที่ดีกว่าของ
ลูกค้าทุกกลุ่ม

DIGITALIZED BUSINESS OPERATIONS

เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ด้วยการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน
ด้วยระบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง



Makro Call Center
ศูนย์บริการลูกค้าแม็คโคร
Contact No. 0-2335-5300

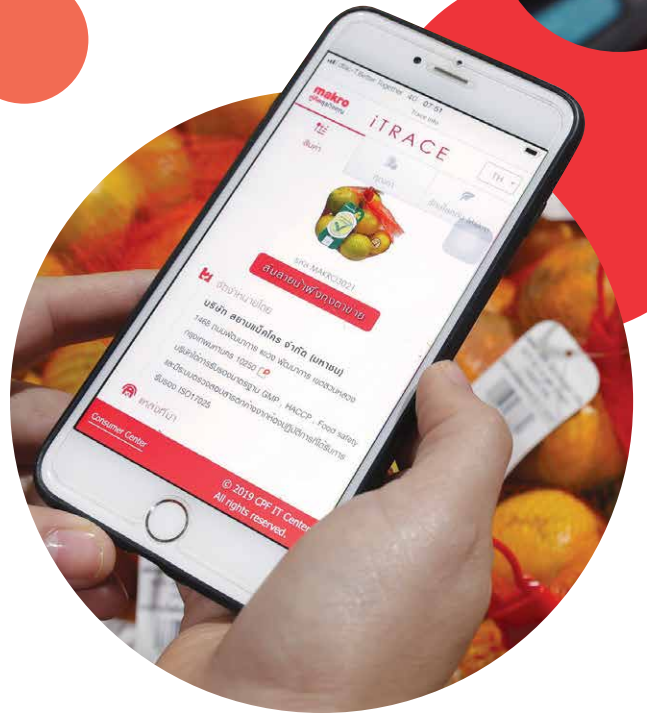


**พัฒนาศักยภาพ
เพื่อการเติบโต
เหนือกว่า
ในทุก ๆ ด้าน**









STRENGTHENING THAI SMEs AND GROWER FOR SUSTAINABLE GROWTH

สร้างคุณภาพชีวิตให้
วิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมของไทย

ร่วมพัฒนาและยกระดับมาตรฐาน
เกษตรกรไทยสู่สากล



สร้างคุณภาพชีวิต
ที่ดีให้แก่ผู้คน
ในชุมชน







ENLARGED BUSINESS PRESENCE AND PLATFORMS

ขยายรากฐานสู่ความเป็นผู้นำในภูมิภาค

ขยายธุรกิจให้ครอบคลุมทั้ง B2B และ B2C

เพิ่มรูปแบบร้านค้าเพื่อตอบสนอง
ความต้องการทุกไลฟ์สไตล์











CLIMATE RESILIENCE

เตรียมพร้อมรับมือ
ต่อการเปลี่ยนแปลง
สภาพภูมิอากาศ



รางวัล "ซีพี เพื่อความยั่งยืน ประจำปี 2564" ผลงานสูงสุด ด้าน ลดการปลดปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ต่อหน่วยรายได้











ZERO FOOD WASTE TO LANDFILL

ลดการสูญเสีย เพื่อความยั่งยืน
ทางอาหาร และสิ่งแวดล้อม

บริหารจัดการ เพื่อลดการสูญเสีย และเพิ่มประสิทธิภาพ ตลอดห่วงโซ่อุปทาน









สินทรัพย์รวม

+256.9%

จากปี 2563



62,641 ปี 2562

159,586 ปี 2563

569,490 ปี 2564

รายได้จากการขาย

+20.9%

จากปี 2563



206,180 ปี 2562

214,140 ปี 2563

258,847 ปี 2564

กำไรสุทธิ

+108.6%

จากปี 2563



6,245 ปี 2562

6,563 ปี 2563

13,687 ปี 2564

หน่วยล้านบาท

ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

		2562	2563 [1]	2564
จำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้า (สาขา)	ศูนย์จำหน่ายสินค้ารวม	140	144	**2,829**
	ประเทศไทย	134	137	**2,760**
	ต่างประเทศ [2]	6	7	**69**
ผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)	รายได้จากการขาย	206,180	214,140	**258,847**
	รายได้รวม	210,627	218,760	**266,435**
	กำไรขั้นต้น	21,168	22,124	**30,442**
	กำไรสุทธิ	6,245	6,563	**13,687**
	กำไรต่อหุ้น (บาท)	1.30	1.37	**2.38**
ฐานะทางการเงิน (ล้านบาท)	สินทรัพย์รวม	62,641	159,586	**569,490**
	หนี้สินรวม	41,907	51,323	**280,992**
	หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย [3]	7,845	8,059	**136,319**
	ทุนที่ออกและชำระแล้ว	2,400	2,400	**5,290**
	กำไรสะสม	14,810	16,751	**25,700**
	ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	20,734	108,263	**288,498**
อัตราส่วนทางการเงิน	อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	10.3	10.3	**11.8**
	อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	3.0	3.0	**5.1**
	อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น [3] (เท่า)	0.38	0.36	**0.47**
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ร้อยละ)	9.9	5.9	**3.8**
	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	32.0	30.9	**8.8**
ข้อมูลสำหรับผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (ล้านหุ้น)	4,800	4,800	**10,580**
	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)	0.50	0.50	**0.50**
	มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)	4.22	4.63	**27.21**
	เงินปันผลต่อหุ้น (บาทต่อหุ้น)	0.96	1.00	**0.72** [4]

หมายเหตุ:
[1] ปรับปรุงงบการเงินปี 2563
[2] ไม่รวมร้านอาหาร "MAXZI" ของกลุ่มธุรกิจฟูดเซอร์วิส
[3] หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจ่าย ไม่รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า
[4] เงินปันผล จำนวน 0.72 บาทต่อหุ้น ประกอบด้วย
- เงินปันผลระหว่างกาลจำนวน 0.40 บาทต่อหุ้น ซึ่งบริษัทฯ ได้จ่ายไปแล้วเมื่อวันที่ 8 กันยายน 2564
- เงินปันผลงวดสุดท้ายจำนวน 0.32 บาทต่อหุ้น ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีมติให้เสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 เพื่อพิจารณาอนุมัติ

สารจากประธานกรรมการ



นายศุภชัย เจียรวนนท์
ประธานกรรมการ

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

ปี 2564 เป็นอีกปีที่บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) เผชิญกับความท้าทายจากภาวะเศรษฐกิจชบเซาจากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและผู้ลงทุน แม้ว่าการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจจะยังไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ทว่าคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารยังคงเชื่อมั่นในศักยภาพการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกค้าส่งรวมถึงพื้นฐานการเติบโตของประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงยังคงเดินหน้าขยายธุรกิจบนพื้นฐานของความระมัดระวัง

การขยายธุรกิจ...มุ่งสู่ความเป็นผู้นำในเอเชีย

ในปี 2564 นอกจากบริษัทฯ จะประสบความสำเร็จในการรักษาการเติบโตอย่างต่อเนื่องให้กับธุรกิจค้าส่ง (B2B) ของแม็คโครซึ่งเป็นธุรกิจดั้งเดิมของบริษัทฯ แล้ว บริษัทฯ ยังประสบความสำเร็จในการขยายขอบเขตทางธุรกิจไปสู่ธุรกิจค้าปลีก (B2C) ผ่านการลงทุนในสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 100 ในกลุ่มโลตัสส์ซึ่งเป็นผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกชั้นนำในประเทศไทยและประเทศมาเลเซียภายใต้ชื่อ “Lotus’s” การรวมธุรกิจ B2B ของแม็คโครกับธุรกิจ B2C ของกลุ่มโลตัสส์เมื่อไตรมาส 4 ที่ผ่านมา นอกจากจะทำให้บริษัทฯ เป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกค้าส่งสมัยใหม่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (leading SEA modern grocery retailer and wholesaler) แล้ว ยังถือเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจภายใต้พันธกิจ *“มุ่งเป็นองค์กรผู้นำอันดับหนึ่งในเอเชียด้านแพลตฟอร์มที่ผสานทุกช่องทาง B2B และ B2C ที่ไร้รอยต่อ เพื่อเติมเต็มความต้องการลูกค้าที่ดีขึ้นในทุกวัน ด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และ ความเป็นเลิศ ขับเคลื่อนโดยบุคลากรที่เป็นเลิศและเชื่อมโยงพันธมิตรด้วยวิถีแห่งความยั่งยืน”*

ธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีกมียุทธศาสตร์ที่คล้ายคลึงกัน การรวมธุรกิจดังกล่าวเข้าด้วยกันจะเป็นการเพิ่มมูลค่าและเพิ่มศักยภาพให้กับทั้งสองธุรกิจ ตลอดจนการลดต้นทุนที่มีความทับซ้อน ในอนาคตธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกจะขับเคลื่อนด้วยข้อมูลการบริโภค การรวมธุรกิจจะทำให้บริษัทฯ เห็นข้อมูลการบริโภคที่สมบูรณ์ตั้งแต่ B2B ไปจนถึง B2C ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน จะทำให้บริษัทฯ ทราบถึงความต้องการของตลาดและสามารถพัฒนาสินค้าและรูปแบบการให้บริการที่เติมเต็มความต้องการของผู้บริโภค ลูกค้า และคู่ค้าได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ในระดับภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การทำธุรกิจแบบเติบโตไปด้วยกัน (Inclusive Business Model) โดยการแบ่งปันข้อมูลการบริโภคในภาพรวมดังกล่าวข้างต้นให้แก่ผู้ประกอบการ SME ภายในประเทศ เพื่อใช้ในการพัฒนาและร่วมกันยกระดับมาตรฐานสินค้าให้สามารถแข่งขันได้ในระดับภูมิภาค และเติบโตไปพร้อมๆ กับบริษัทฯ

ภารกิจร่วมกันเพื่อการเติบโตที่มั่นคง

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การปรับองค์กรและธุรกิจเข้าสู่อีคอมเมิร์ซ (e-commerce) จึงเป็นหนึ่งภารกิจที่สำคัญในปี 2565 ซึ่งต้องดำเนินควบคู่ไปกับการปฏิรูปองค์กรอย่างเต็มรูปแบบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตลอดจนการสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรในระยะยาว เริ่มตั้งแต่การปรับโครงสร้างองค์กรซึ่งได้ดำเนินการไปแล้วบางส่วนในปีที่ผ่านมา การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มความสะดวกสบาย ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่คู่ค้าและลูกค้า การพัฒนาทั้งหลายเหล่านี้ต้องดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรเพื่อสอดรับกับทิศทางการเติบโตของธุรกิจในอนาคต

ผลการดำเนินงานในปี 2564

การรวมธุรกิจกับกลุ่มโลตัสส์และการระดมทุนผ่านการเสนอขายหุ้นให้แก่ประชาชนทั่วไป (Public Offering) ในช่วงปลายปีที่ผ่านมาส่งผลให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 569,490 ล้านบาท ขยายตัวขึ้น 257% จากปีก่อน และมีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมเท่ากับ 288,472 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 166% จากปีก่อน ในขณะที่รายได้รวมเติบโต 22% จากปีก่อน ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการรวมผลการดำเนินงานของกลุ่มโลตัสส์ภายหลังจากการรวมธุรกิจเสร็จสิ้น (เมื่อเดือนตุลาคม 2564) และเมื่อรวมกำไรจากการรวมธุรกิจ ซึ่งเป็นรายการที่มิได้เกิดขึ้นเป็นประจำ (non-recurring item) ส่งผลให้บริษัทฯ มีกำไรสุทธิและกำไรต่อหุ้นสำหรับปี 2564 เท่ากับ 13,687 ล้านบาท และ 2.38 บาท ต่อหุ้น ตามลำดับ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 109%

ยุทธศาสตร์ความยั่งยืน Heart-Health-Home

เพื่อสร้างรากฐานการเติบโตระยะยาว บริษัทฯ ประกาศเป้าหมายและตัวชี้วัดด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนสู่ปี 2573 ตามกรอบยุทธศาสตร์ความยั่งยืน Heart-Health-Home ของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ซึ่งในปีนี้ ความท้าทายที่เด่นชัดและยังคงเป็นวาระสำคัญระดับโลกอย่างต่อเนื่องก็คือ เรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ เองมิได้นิ่งนอนใจและเร่งแก้ไขปัญหา ผ่านการดำเนินโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และลดขยะอาหารไปหลุมฝังกลบ รวมถึงเข้าไปมีส่วนร่วมผลักดันการเปลี่ยนแปลงผ่านเครือข่ายความร่วมมือในหลายภาคส่วน อาทิ ลงนามรับหลักการเสริมสร้างศักยภาพสตรี (Women's Empowerment Principles: WEPs) เพื่อผลักดันนโยบายและแนวทางปฏิบัติในองค์กรที่ส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ และเข้าร่วมภาคีข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UN Global Compact) ที่ดำเนินงานภายใต้หลักสากล 10 ประการ เป็นปีที่ 2 ซึ่งแสดงถึงความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนของบริษัทฯ ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อทั้งเศรษฐกิจ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนร่วมขับเคลื่อนประชาคมโลกไปสู่ความยั่งยืน

ในฐานะตัวแทนคณะกรรมการบริษัท ผมขอขอบคุณผู้ถือหุ้น คู่ค้า และลูกค้าทุกกลุ่ม รวมถึงสถาบันการเงินทั้งในและต่างประเทศที่ให้ความไว้วางใจและสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ ด้วยดีตลอดมา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ด้วยความทุ่มเทของคณะกรรมการบริษัท คณะผู้บริหารและพนักงานทุกคน จะส่งผลให้บริษัทฯ เติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง ตลอดจนบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่วางไว้ ท้ายสุดนี้ ผมและคณะกรรมการบริษัทขอให้ท่านเชื่อมั่นว่า บริษัทฯ จะยังคงมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวัง บนพื้นฐานของจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลที่ดีเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับประเทศชาติ ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัทฯ

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) โดยประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์หลายด้าน รวมทั้งมีความเป็นอิสระตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่ นายโชติ โภควนิช ดำรงตำแหน่งเป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ นางกรรณิการ์ งามโสภี และนายจักร บุญ-หลง ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีนางสาวบุษกร รักการค้า หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่แสดงความเห็นอย่างเป็นอิสระภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ระบุในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการตรวจสอบที่ประกาศโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สำหรับปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบมีการดำเนินการซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ได้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบรวมจำนวน 11 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ และนำเสนอรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเป็นรายไตรมาส
2. สอบทานและอนุมัติแผนการตรวจสอบภายในที่ฝ่ายตรวจสอบภายในจัดทำขึ้นบนพื้นฐานของ Roadmap for transformation (2563-2566) ที่ได้เขียนไว้ในแผนงาน Internal Audit Transformation สู่การเป็น “Next-Generation Internal Audit” เมื่อปลายปี 2563 ซึ่งแผนงานหลักจะเน้นการเชื่อมโยงการทำงานกับ 1st line และ 2nd line เพื่อให้งานของฝ่ายตรวจสอบภายในตอบสนองต่อความเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (continuous risk sensing) แต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการตรวจสอบทั้งด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) และการบริหารจัดการงานของฝ่ายตรวจสอบภายในโดยมีระบบ Internal Audit Management System (IAMS) เพื่อให้กระบวนการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพและเสริมสร้างมาตรฐานงานตรวจสอบภายใน พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ แผนงานดังกล่าวข้างต้นจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะรวมอยู่ในการวางแผนการตรวจสอบประจำปี 2565 ต่อไป

   โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ เป็นไปอย่างอิสระ เพียงพอและมีประสิทธิผล รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพการตรวจสอบทั้งในด้านบุคลากร การปฏิบัติงานและการใช้เทคโนโลยี (People Process Technology) เป็นที่น่าพอใจอย่างยิ่ง
3. สอบทานรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและรายปีของบริษัทฯ ซึ่งรวมผลประกอบการของบริษัทย่อย และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญของบริษัทฯ และพิจารณารายงานของผู้สอบบัญชีภายนอก โดยเป็นการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีภายนอกและเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เพื่อหารือถึงประเด็นที่สำคัญจากการสอบทานและตรวจสอบงบการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้มั่นใจว่างบการเงินของบริษัทฯ แสดงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานโดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการจัดประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม 1 ครั้ง เพื่อหารือเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และข้อกังวลอื่นๆ (ถ้ามี)
4. สอบทานการเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวกับรายการระหว่างกันของบริษัทฯ กับบริษัทที่เกี่ยวโยงกันเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้ดำเนินตามเงื่อนไขทางธุรกิจและหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด คณะกรรมการตรวจสอบได้มอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในสอบทานการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันของบริษัทฯ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยผลจากการสอบทานรายการที่เกี่ยวโยงทางการค้าเป็นรายการที่เป็นไปตามปกติทางธุรกิจของบริษัทฯ และไม่มีรายการผิดปกติ
5. สอบทานระบบการควบคุมภายในเพื่อประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเมื่อพิจารณาจากรายงานผลการตรวจสอบภายในประจำปี 2564 ซึ่งครอบคลุมระบบงานที่สำคัญของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม

6. สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) รวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยง แผนงานและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และร่วมประชุมกับฝ่ายจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล และมอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในวางแผนการตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับผลการประเมินความเสี่ยงดังกล่าว
7. พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง ผู้สอบบัญชี และให้ความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น และที่ประชุมมีมติอนุมัติแต่งตั้งให้ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2564 รวมทั้งพิจารณาขอบเขตและแผนงานตรวจสอบบัญชีประจำปีของผู้สอบบัญชี
8. พิจารณานโยบายการว่าจ้างผู้สอบบัญชีเพื่อทำหน้าที่ให้บริการอื่นที่ไม่ใช่การสอบบัญชี (non-audit service) และสอบทานการใช้บริการดังกล่าว เพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี
9. ติดตามผลจากกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส ทั้งนี้ในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบได้รับเรื่องที่เป็นการร้องเรียนหรือการแจ้งเบาะแสผ่านทางช่องทางการร้องเรียนของบริษัทฯ จำนวน 304 เรื่อง ซึ่งรายงานโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน โดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริการ และฝ่ายตรวจสอบภายในได้นำส่งเรื่องดังกล่าวให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว สำหรับข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับการทุจริตประพฤติมิชอบ หรือการกระทำผิดจรรยาบรรณธุรกิจ มีจำนวน 11 เรื่อง โดยมูลค่าความเสียหายไม่เป็นสาระสำคัญ และไม่มีเรื่องเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านคอร์รัปชั่นหรือนโยบายการแข่งขันทางการค้า ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการตรวจสอบและลงโทษตามระเบียบอย่างเคร่งครัด รวมทั้งได้มีการทบทวนกระบวนการทำงานและเน้นย้ำอบรมเรื่องจรรยาบรรณธุรกิจให้พนักงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว
10. พิจารณารายงานผลการสอบทานของฝ่ายตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ตลอดจนแนวปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน และระเบียบทางการที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปอย่างถูกต้อง คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีการกำกับดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบครบถ้วนตามที่ได้ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า คณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการบริหาร และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ได้ปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบตามที่ระบุในนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ รวมทั้งมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดและข้อผูกพันต่าง ๆ มีการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวโยงกันอย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่าบริษัทฯ มีการรายงานข้อมูลทางการเงินและดำเนินงานอย่างถูกต้อง มีระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล



นายโชติ โภควนิช
ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ในปี 2564 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วนตามกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ และตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ โดยมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 2 ครั้ง และได้รายงานสรุปผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบอย่างสม่ำเสมอ สรุปผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่สำคัญมีดังนี้

1. พิจารณาและอนุมัติรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เพื่อเผยแพร่ในรายงานประจำปี 2563 และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2563 (แบบ 56-1)
2. รับทราบผลการประเมินตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2563 และปี 2564 และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
3. ทบทวนการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และให้ข้อเสนอแนะในการนำ CG Code มาปรับใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจของบริษัทฯ
4. พิจารณาและอนุมัติแผนงานด้านการกำกับดูแลกิจการ ประจำปี 2564
5. พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และ คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และมีความเห็นว่าเอกสารดังกล่าวยังคงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบันจึงยังไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม

นอกจากนี้ ในปี 2564 การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังนี้

- บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบ Policy Acknowledgement and Confirmation of Compliance ผ่านระบบฐานข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System: HRIS) เพื่อให้พนักงานได้ศึกษาทำความเข้าใจนโยบายที่สำคัญ อาทิ คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และให้พนักงานยืนยันการรับทราบและยึดถือปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวผ่านช่องทางออนไลน์แทนการลงนามในเอกสาร เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดภาระในการจัดเก็บเอกสาร และฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถเรียกดูข้อมูลเพื่อติดตามผลการรับทราบนโยบายของพนักงานได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ
- บริษัทฯ ได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) 100 คะแนนเต็ม ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5
- บริษัทฯ ได้รับผลการประเมินตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR) ประจำปี 2564 ในระดับ “ดีเลิศ” (Excellent) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายในการเติบโตอย่างยั่งยืน ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ลงทุน สามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว และนำไปสู่การเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป



(ศ. (พิเศษ) เรวัต ฉ่ำเฉลิม)
ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

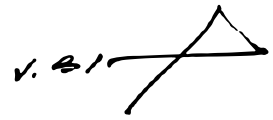
รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ในปี 2564 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (“คณะกรรมการสรรหาฯ”) ได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 3 ครั้ง และได้รายงานสรุปผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2564 สรุปได้ดังนี้

1. พิจารณาและอนุมัติรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาฯ เพื่อเผยแพร่ในรายงานประจำปี 2563 และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2563 (แบบ 56-1)
2. พิจารณากลั่นกรองคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประจำปี 2564 จำนวน 5 ท่าน โดยคำนึงถึงคุณสมบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ และความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ เช่น ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ความสามารถในการบริหารกิจการของบริษัทฯ โดยไม่จำกัดเพศและอายุ รวมทั้งพิจารณาผลการปฏิบัติงานและการอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ และนำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564 พิจารณาเลือกตั้งกรรมการทั้ง 5 ท่านกลับเข้าดำรงตำแหน่งต่ออีกวาระหนึ่ง
3. พิจารณาโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2564 โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ สอดคล้องกับขนาดธุรกิจและสามารถเทียบเคียงกับบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยเชื่อมโยงค่าตอบแทนกับผลการดำเนินงานโดยรวมของบริษัทฯ และอัตราส่วนการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเป็นเกณฑ์สำคัญ และนำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564 พิจารณาอนุมัติตามหลักเกณฑ์ต่อไป
4. พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2563 และได้มีการรายงานผลการประเมินดังกล่าวให้คณะกรรมการบริษัทฯ ทราบ
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนดค่าตอบแทนประจำปี 2563 ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - กลุ่มธุรกิจสยามแม็คโคร โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายและผลการปฏิบัติงาน รวมถึงเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 3 เดือนล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี
7. ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และมีความเห็นว่ากฎบัตรดังกล่าวยังคงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบัน จึงยังไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม
8. พิจารณาสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิและนำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ โดยพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและกลุ่มธุรกิจค้าส่งเป็นไปตามเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ภายหลังการรับโอนกิจการทั้งหมดจากผู้ถือหุ้นเดิมของกลุ่มธุรกิจโลตัสส์

คณะกรรมการสรรหาฯ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาฯ และตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างครบถ้วน โดยยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคำนึงถึงประโยชน์ที่สมดุลของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน



นายโชติ โภควนิช
ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ประมวลเหตุการณ์สำคัญ ปี 2564

มกราคม

แม็คโคร ร่วมกับกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ช่วยเหลือเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้งรายย่อย ที่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19 อย่างเร่งด่วน โดยสามารถ ระบายผลผลิตกว่า 1,200 ตัน ในระยะเวลา 1 เดือน



มีนาคม

ลงนามบันทึกข้อตกลง กับ กระทรวงพาณิชย์ โดย กรมการค้าภายใน และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ในการเดินหน้ารับซื้อผลไม้ฤดูกาล จากเกษตรกรทั่วประเทศเพิ่ม ช่วยชาวสวนกว่า 7,500 ราย กระจายผลผลิตกว่า 7,750 ตัน ผ่านทุกช่องทางทั้งออฟไลน์ ออนไลน์ พร้อมกระตุ้นการบริโภคผลไม้ไทย



เปิดแม็คโครฟูดเซอร์วิส สาขาขอนแก่น 2 เป็นสาขาลำดับที่ 136



เมษายน

แม็คโคร จับมือกรมการค้าภายใน คิกออฟ กิจกรรมส่งเสริมการบริโภค โครงการช่วยเหลือเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้ง ปี 2564 รับซื้อกุ้งขาวระหว่าง เดือน มิ.ย. – ก.ค. จำนวน 1,500 ตัน เพิ่มช่องทางระบายผลผลิตด้วย การวางจำหน่ายทุกสาขาทั่วประเทศ พร้อมจัดกิจกรรมชวนคนไทยกินกุ้ง หนุนบริโภคต่อเนื่อง ฝ่าวิกฤต โควิด-19 ไปด้วยกัน



กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข มอบประกาศนียบัตร Thai stop COVID Plus รับรองแม็คโครทุกสาขา



แม็คโคร ร่วมกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จัดสินค้าฟรี มอบให้ 3,500 ร้านค้า กองทุนหมู่บ้านทั่วไทย พร้อมต่อยอดโครงการ "แม็คโครมิตรแท้โชห่วย" สู่สมาร์ทโชห่วยหนุนค้าปลีกรายย่อยไทยฝ่าวิกฤตโควิด



แม็คโคร ตอบรับแนวทางดิลิเวอรี่ปลอดภัยของกรมอนามัย เสริมมาตรการป้องกัน โดยให้พนักงานขนส่งทุกคน บันทึกไทม์ไลน์ ผ่าน QR Code



มิถุนายน

แม็คโครเปิดพื้นที่ฟรี 83 สาขา
ให้ร้านอาหารรายย่อย
กว่า 1,300 ราย ที่ได้รับผลกระทบ
จากการแพร่ระบาดของโควิด-19
นำอาหารมาจำหน่าย



ตุลาคม



"แม็คโคร" คว้ารางวัล
แบรนด์ยอดเยี่ยมแห่งปี
สาขา Best Retail Store
& Shopping Mall
Influencer Campaign
จากงาน Thailand
Influencer Awards 2021

เปิดแม็คโครฟูดเซอร์วิส สาขาวงศกร
เป็นสาขาลำดับที่ 137



รับโอนกิจการทั้งหมดของโลตัสส์
เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564



พฤศจิกายน

"แม็คโคร" รับรางวัล
HR Asia Awards 2021
ครองตำแหน่งองค์กรดีเด่น
น่าทำงานมากที่สุดในเอเชีย
เป็นปีที่สอง



ธันวาคม

"แม็คโคร" เปิดราคาเสนอขายหุ้น PO
ที่ 43.50 บาทต่อหุ้น ผู้ถือหุ้นเดิมที่
ได้รับสิทธิและนักลงทุนรายย่อยจองซื้อ
วันที่ 4-9 ธ.ค. วางยุทธศาสตร์
ธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกเติบโต
ในระดับภูมิภาค พัฒนาแพลตฟอร์ม
O2O รับยุคดิจิทัล



"แม็คโคร" ดีเดย์นำหุ้น PO เข้าเทรด
24 ธ.ค. วางยุทธศาสตร์พัฒนา
แพลตฟอร์ม O2O พลิกโฉมธุรกิจ
รับยุคดิจิทัล โบรกเกอร์มองศักยภาพ
การเติบโตและฐานะทางการเงิน
แข็งแกร่งขึ้น



"แม็คโคร" ผนึก สสว. ยกระดับ
ผู้ประกอบการไทย สู่ SMART SMEs
ร่วมพัฒนาองค์ความรู้ในทุกมิติและ
สร้างแพลตฟอร์มแห่งโอกาส เป็นประตู
เชื่อมการค้า พาเอสเอ็มอีไทยลุยตลาดโลก



"แม็คโคร" ทุกสาขา และศูนย์กระจายสินค้า
แม็คโคร มหาชัย ได้รับรองระบบการจัดการ
อาหารปลอดภัย ISO 22000 : 2018
เพิ่มความมั่นใจผู้บริโภค



"แม็คโคร" คว้ารางวัล Top Brand
สุดยอดแบรนด์ชั้นนำ ที่ครองใจผู้บริโภค
แห่งปี 2564 สาขาซูเปอร์มาร์เก็ต



คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565



1 2 3 4 5 6 7

1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ ประธานกรรมการ
2. นายโชติ โภควนิช กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
3. นายเรวัต ฉ่ำเฉลิม กรรมการอิสระ และประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
4. นางกรรณิการ์ งามโสภี กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ
5. นายจักร บุญ-หลง กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการกำกับดูแลกิจการ
6. นายประสพสุข บุญเดช กรรมการอิสระ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ กรรมการ รองประธานกรรมการที่ 1 และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565



8 9 10 11 12 13 14 15

8. นางสุชาดา อิทธิจารุกุล กรรมการ รองประธานกรรมการที่ 2
9. นายประเสริฐ จารุพนิช กรรมการ
10. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล กรรมการ
11. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล กรรมการ
12. นายอดิเรก ศรีประทักษ์ กรรมการ
13. นายณรงค์ เจียรวนนท์ กรรมการ
14. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลกิจการ
15. นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์ กรรมการ

คณะเจ้าหน้าที่บริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565



7 6 4 1 2 3 5

1. นายธานินทร์ บูรณมานิต ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

2. นางสุชาดา อิทธิจารุกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจสยามแม็คโคร และ (รักษาการี) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจค้าส่งแม็คโครต่างประเทศ

3. นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงาน Group Shared Service และ (รักษาการ) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโครสายงานบริหารทรัพยากรบุคคล

4. นายชิ หลุง ลิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจฟูดเซอร์วิส เอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง

5. นายริคาร์โด้ เบารอตโต้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธุรกิจค้าส่งแม็คโครประเทศไทย

6. นายพอล สตีเฟ่น ฮาวเว่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโครสายงานสารสนเทศทางธุรกิจ

7. นายถิรายุ ทรงเวชเกษม ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโครสายงานดิจิทัล



ส่วนที่ 1
การประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน

1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ คือ "นำความเปลี่ยนแปลงมาสู่ การเติมเต็มคุณภาพชีวิต สุขภาพ ความรัก ความสุข และคุณภาพความเป็นอยู่ของชีวิตที่ดีขึ้น" ซึ่งในส่วนธุรกิจค้าส่งของ Makro บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นคู่คิดธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยกว่า 30 ปีที่ผ่านมา Makro มุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจ สินค้า และบริการของ Makro ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ควบคู่ไปกับการขยายธุรกิจผ่านรูปแบบและช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายทั้งตลาดภายในประเทศไทยและในต่างประเทศ

เพื่อรักษาและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน บริษัทฯ เชื่อมั่นในความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจค้าส่งของ Makro รวมถึงการที่ Makro มีสถานะเป็นผู้ค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำและทันสมัยในภูมิภาคเอเชียใต้และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีความแข็งแกร่งของแพลตฟอร์มจัดจำหน่ายออนไลน์ และมีโครงการพัฒนาลูกค้าที่มีศักยภาพ ซึ่ง Makro มีการติดต่อโดยตรงกับลูกค้าผู้ประกอบการและให้บริการการให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ลูกค้า

นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564 บริษัทฯ ได้ทำการเข้าซื้อกิจการ Lotus's เสร็จสิ้น โดย Lotus's เป็นผู้ประกอบการชั้นนำในธุรกิจค้าปลีกสินค้า อุปโภคบริโภค และธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศไทย และประเทศมาเลเซีย Lotus's Ltd เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น โดยถือหุ้นใน Lotus's Thailand Ek-Chai และ Lotus's Malaysia ซึ่ง Lotus's ได้ทำการเข้าซื้อกิจการจากกลุ่ม Tesco เมื่อเดือนธันวาคม 2563

การเข้าซื้อกิจการของบริษัทฯ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจค้าส่งของ Makro และธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย และประเทศมาเลเซีย บริษัทฯ มุ่งที่จะเป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งอาหารสดและสินค้าอุปโภคบริโภคในระดับภูมิภาคในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ทั้งในช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ ทั้งนี้ เมื่อได้มาซึ่งกิจการ Lotus's แล้ว ส่งผลให้บริษัทฯ มีธุรกิจครอบคลุมในสามกลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า

1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

1.1.1.1 วิสัยทัศน์

"นำความเปลี่ยนแปลงมาสู่การเติมเต็มคุณภาพชีวิต สุขภาพ ความรัก ความสุข และ คุณภาพความเป็นอยู่ของชีวิตที่ดีขึ้น"

1.1.1.2 พันธกิจ

"มุ่งเป็นองค์กรผู้นำอันดับหนึ่งในเอเชียด้านแพลตฟอร์มที่ผสานทุกช่องทาง B2B และ B2C ที่ไร้รอยต่อ เพื่อเติมเต็มความต้องการลูกค้าที่ดีขึ้นในทุกวัน ด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความเป็นเลิศขับเคลื่อนโดยบุคลากรที่เป็นเลิศและเชื่อมโยงพันธมิตรด้วยวิถีแห่งความยั่งยืน"

1.1.1.3 ค่านิยมองค์กร

การปลูกฝังค่านิยม **“VICTORY - 7 ค่านิยม สมเป็นคน Makro”** อันได้แก่ มองการณ์ไกล ใจซื่อสัตย์ เปิดรับสิ่งใหม่ ทำอะไรเป็นทีม รับผิดชอบงานที่ทำ มุ่งมั่นสู่เป้าหมาย และทุกอย่างเป็นไปได้ เป็นหนึ่งในแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจและเรียนรู้ถึงการให้บริการที่ดี โดยเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ ไปจนถึงการเป็นคู่คิดธุรกิจ ที่จะช่วยให้คำแนะนำและแนวทางในการประกอบกิจการ

7 ค่านิยม สู่ความสำเร็จ



1.1.1.4 กลยุทธ์ทางธุรกิจ

- มุ่งสร้างแพลตฟอร์มในธุรกิจค้าปลีกระดับภูมิภาคที่มีรูปแบบร้านค้าและช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย (omni-channel) ครอบคลุมภูมิภาคเอเชียใต้และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมุ่งเน้นที่สินค้าอาหารสด
- เสริมความแข็งแกร่งของการดำเนินงานในประเทศไทยและประเทศมาเลเซียอย่างต่อเนื่อง ผ่านแผนการขยายเครือข่ายร้านค้าตามเป้าหมายที่กำหนด การเพิ่มประสิทธิภาพของร้านค้า การต่อยอดธุรกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับโฉมร้านค้าแบบ Hybrid
- การต่อยอดฐานะความเป็นผู้นำด้านการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ในประเทศ โดยการลงทุนเพิ่มเติมและพัฒนาแพลตฟอร์ม B2B B2C และ B2B2C ที่เน้นสินค้าอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภค
- การเพิ่มขีดความสามารถของระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) เพื่อจัดการปริมาณยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากธุรกิจออนไลน์ ธุรกิจอาหารสด ธุรกิจฟูดเซอร์วิส และการขยายร้านค้า
- บริษัทฯ มุ่งเน้นการเสริมศักยภาพซึ่งกันและกัน (Synergy) ในด้านค่าใช้จ่ายและระบบการจัดการจากการรวมแพลตฟอร์มของ Makro และ Lotus’s เข้าด้วยกัน รวมถึงการใช้ประโยชน์จากความสามารถของกลุ่ม CP เพื่อเพิ่มผลตอบแทนในระยะยาว
- การสร้างแพลตฟอร์มแห่งโอกาสเพื่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดของบริษัทฯ ด้วยการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) ที่ดี

1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

Makro PCL จัดตั้งขึ้นในปี 2531 เพื่อประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบขายส่งในระบบสมาชิก ภายใต้แบรนด์ “Makro” และหุ้นของ Makro PCL ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ตั้งแต่ปี 2537 โดยมีชื่อย่อหลักทรัพย์ว่า “MAKRO” ต่อมา เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564 บริษัทฯ ได้มาซึ่งหุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Lotus’s ด้วยวิธีการโอนกิจการทั้งหมด (Entire Business Transfer) ของ CPRH ให้แก่บริษัทฯ โดยลำดับเหตุการณ์ที่สำคัญที่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ มีดังต่อไปนี้

- **2531** • Makro PCL จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในชื่อ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด
- **2532** • Makro PCL เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าสาขาแรก คือ สาขาลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
- **2537** • จดทะเบียนหุ้นของ Makro PCL ในตลาดหลักทรัพย์ฯ
  • กลุ่ม CP (ผ่าน Ek-Chai) เปิดร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาแรกของ Lotus’s ที่ซีคอน สแควร์ กรุงเทพมหานคร
- **2539** • Ek-Chai เปิดศูนย์กระจายสินค้าแรกที่อำเภอวังน้อย ซึ่งมีตำแหน่งที่ตั้งใกล้กรุงเทพมหานคร
- **2544** • Ek-Chai เปิดให้บริการร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตสาขาแรกภายใต้ชื่อ Express สาขารามอินทรา กรุงเทพมหานคร
  • Tesco และ Sime Darby เข้าทำกิจการร่วมค้าเพื่อจัดตั้งกิจการของ Lotus’s Malaysia
- **2545** • Lotus’s Malaysia เปิดร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาแรกใน Puchong, Selangor ประเทศมาเลเซีย
- **2546** • Ek-Chai เปิดให้บริการร้านค้าปลีกรูปแบบ “ตลาด” แห่งแรกในย่านพงษ์เพชร ประเทศไทย
- **2548** • Makro เข้าซื้อกิจการบริษัท สยามฟูด เซอร์วิส จำกัด เพื่อขยายการจัดจำหน่ายสินค้าอาหารแช่เย็นและแช่แข็ง

2550
- Lotus's Malaysia เข้าซื้อกิจการธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ในประเทศมาเลเซียของ Makro
- Lotus's Malaysia เปิดตัวโครงการสมาชิกคลับการ์ดในประเทศมาเลเซีย
- Lotus's Malaysia เปิดบริการศูนย์กระจายสินค้าสดในย่าน Simpang Pulai, Perak ประเทศมาเลเซีย

2552
- Makro เปิดตัวศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบอีโค พลัส (Eco Plus Store) แห่งแรกที่เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ประเทศไทย
- Makro เปิดศูนย์กระจายสินค้าที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประเทศไทย
- Ek-Chai เปิดตัวโครงการสมาชิกคลับการ์ดในประเทศไทย
- Lotus's Malaysia เปิดบริการศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติในย่าน Bukit Beruntung, Selangor ประเทศมาเลเซีย

2553
- Makro เปิดร้านสยามโฟรเซ่น (Siam Frozen Store) ที่จังหวัดเชียงใหม่ ประเทศไทย

2555
- Makro เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบฟูดเซอร์วิส (Foodservice Store) ที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประเทศไทย และขยายธุรกิจสู่ตลาดประเทศเวียดนามด้วยการจัดตั้งบริษัท Vina Saim Food
- กองทุนรวม LPF เริ่มซื้อขายหน่วยลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ฯ

2556
- CPALL เข้าเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ Makro
- Ek-Chai และ Lotus's Malaysia เปิดให้บริการระบบช้อปปิ้งออนไลน์ Grocery Home Shopping (GHS) ให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าอาหารสด สินค้าอุปโภคบริโภค และสินค้าทั่วไปได้ทางออนไลน์

2557
- Makro เปิดตัวช่องทางการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ Makro Application สำหรับอุปกรณ์พกพา (Mobile device)

2558
- Ek-Chai เปิดศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ของประเทศไทย
- Lotus's Malaysia เข้าร่วมเป็นพันธมิตรธุรกิจกับ Lazada

2560
- Makro เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้า Makro สาขาแรกในต่างประเทศ ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา
- Makro เปิดตัวระบบ "i-Trace" ซึ่งเป็นระบบที่พัฒนาร่วมกับ CPF เพื่อให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงแหล่งที่มาของสินค้าผ่านการสแกน QR Code

2561
- Makro เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้า LOTS Wholesale Solutions 2 สาขาแรกในสาธารณรัฐอินเดีย ณ กรุงนิวเดลี
- Makro เข้าลงทุนผ่านการซื้อหุ้นใน Indoguna ในสัดส่วนร้อยละ 80 ทำให้เครือข่ายธุรกิจของ Makro ขยายไปสู่ตลาดในประเทศสิงคโปร์ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
- Ek-Chai เริ่มต้นการพัฒนาคอนเซ็ปต์ใหม่ของร้านค้ารูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตและ มินิซูเปอร์มาร์เก็ต

2562
- Makro เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้า Makro สาขาแรกในสาธารณรัฐประชาชนจีน ณ เมืองกว่างโจว
- Makro เปิดให้บริการผ่านแพลตฟอร์มจัดจำหน่ายออนไลน์
- Makro เปิดตัวศูนย์จำหน่ายสินค้าฟูดเซอร์วิส (Foodservice Store) ในรูปแบบ "ดิจิทัล สโตร์" สาขาแรกที่ลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
- Lotus's Malaysia ปรับรูปโฉมร้านค้าปลีก 21 แห่งภายใต้โครงการ next generation เสร็จสิ้น

2563
- การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจโลกชะงัก ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ ในประเทศไทย ประเทศมาเลเซีย และต่างประเทศ
- Makro เปิดตัวศูนย์จำหน่ายสินค้า Makro สาขาแรกในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ณ กรุงย่างกุ้ง
- CPALL CPH และ CPM เข้าลงทุนในกิจการ Lotus's โดยผ่านนิติบุคคลเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อการลงทุน (CPRH) เสร็จสิ้นในเดือนธันวาคม 2563

2564
- ในเดือนกุมภาพันธ์ Lotus's มีการปรับแบรนด์ ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต ภายใต้แบรนด์ Lotus's และบริษัทฯ ได้เปิดร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตสาขาแรกภายใต้แบรนด์ "Go Fresh"
- ในเดือนกันยายน Ek-Chai ขยายเครือข่ายบริการระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS จากร้านค้า 25 สาขา เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2564 เป็น 89 สาขา
- เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม Makro ได้ดำเนินการเข้าซื้อกิจการ Lotus's เสร็จสิ้น ด้วยวิธีการโอนกิจการทั้งหมด (Entire Business Transfer) ของ CPRH ให้แก่บริษัทฯ
- บริษัทฯ ได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนทั้งสิ้น 770,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท ให้แก่ประชาชนทั่วไป และได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนชำระแล้ว ของบริษัทฯ จากทุนจดทะเบียนชำระแล้วเดิมจำนวน 4,905,161,750 บาท อีกจำนวน 385,000,000 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวน 5,290,161,750 บาท เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564

1.1.3 การใช้เงินที่ได้จากการระดมทุนตามที่เปิดเผยในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์

บริษัทฯ ได้ทำการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไป ตามแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์ ซึ่งมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2564 โดยบริษัทฯ ได้รับเงินจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน หลังหักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องจำนวน 32,942,818,910 บาท โดยมีวัตถุประสงค์การใช้เงินที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน และสถานะการใช้เงินดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ดังนี้

ลำดับ	วัตถุประสงค์การใช้เงิน	จำนวนเงินโดยประมาณ (ล้านบาท)	ระยะเวลาที่ใช้เงินโดยประมาณ	จำนวนเงินที่ใช้ไปจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564
1.	เงินทุนสำหรับการลงทุนในธุรกิจ และ/หรือ โครงการสำหรับธุรกิจหลัก และ/หรือ โครงการที่มีศักยภาพที่ส่งเสริมและต่อยอดธุรกิจหลักของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย โดยมุ่งเน้นไปยังการลงทุนในการขยายธุรกิจและโครงการเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือ Lotus's ทั้งนี้ รวมถึงการขยายสาขาและธุรกิจไปต่างประเทศ และการเสริมศักยภาพในธุรกิจ O2O และโครงการอื่นๆ (อาทิ การปรับโฉมและการปรับปรุงร้านค้าของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย รวมถึงการลงทุนในการพัฒนาระบบดำเนินงานดิจิทัลและธุรกิจ O2O)	16,471.41	2564 - 2566	0
2.	ชำระคืนหนี้เงินกู้ยืมที่มีอยู่ในปัจจุบันของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อยโดยชำระให้แก่สถาบันการเงินแห่งเดียว และ/หรือ หลายแห่ง รวมถึงสถาบันการเงินบางแห่งซึ่งเป็น และ/หรือ มีความสัมพันธ์กับ ที่ปรึกษาทางการเงิน และ/หรือ ผู้จัดจำหน่ายหลักทรัพย์ ได้แก่ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) JP Morgan Chase Bank, N.A. ซึ่งดำเนินการผ่านสาขาฮ่องกง และ UBS AG สาขาฮ่องกง โดยเป็นบริษัทจำกัดที่จัดตั้งขึ้นในประเทศสวิสเซอร์แลนด์ ซึ่งจะช่วยลดภาระทางการเงินและค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย และ/หรือ ช่วยให้โครงสร้างเงินทุน (Capital Structure) อยู่ในระดับที่เหมาะสม	16,471.41	2564 - 2565	0
3.	ใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย	ส่วนที่เหลือจากข้างต้น	2564 - 2566*	0
รวมทั้งสิ้น		**32,942.82**		**0**
คงเหลือ				32,942.82

หมายเหตุ : ระยะเวลาการใช้เงินดังกล่าวขึ้นอยู่กับระยะเวลาการใช้เงินตามวัตถุประสงค์การใช้เงินข้อ 1 และข้อ 2 โดยจะเกิดขึ้นภายหลังจากการใช้เงินตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 และข้อ 2 ครบถ้วนแล้ว

1.1.4 ข้อผูกพันที่บริษัทฯ ให้คำมั่นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์

- ไม่มี -

1.1.5 ข้อมูลอื่น ๆ เกี่ยวกับบริษัท

ชื่อบริษัท : บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

ชื่อย่อบริษัท : MAKRO

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

ประเภทธุรกิจ : ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า

เลขทะเบียนบริษัท : 0107537000521

โทรศัพท์ : 02-067-8999

โทรสาร : 02-067-9888

เว็บไซต์ : www.siammakro.co.th

ทุนจดทะเบียน (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564) : 5,586,161,750.00 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 11,172,323,500 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท

ทุนชำระแล้ว (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564) : 5,290,161,750.00 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 10,580,323,500 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท

1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่น ข้อมูลทางการเงินเสมือน (unaudited pro forma consolidated financial information) ของ Lotus's นั้น ได้จัดทำขึ้นบนสมมติฐานว่า CPRD ได้มีการเข้าซื้อกิจการ Lotus's Thailand ซึ่งถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Ek-Chai และ Lotus's Malaysia โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 นอกเหนือจากนี้ แม้ว่ารอบปีบัญชีของ CPRD จะสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม แต่งบการเงินของ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia นั้น มีรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 28 กุมภาพันธ์ หรือ 29 กุมภาพันธ์ (แล้วแต่กรณี) ดังนั้น ข้อมูลที่นำเสนอในเอกสารฉบับนี้สำหรับ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia สำหรับปี 2562 และ 2563 จะเป็นไปตามรอบปีบัญชีของ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia ที่สิ้นสุดวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2563 และ 28 กุมภาพันธ์ 2564 ตามลำดับ อย่างไรก็ดี ข้อมูลสำหรับปี 2564 จะเป็นข้อมูลรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ในขณะที่ข้อมูลของ MAKRO และบริษัทอื่นๆ ในกลุ่มนอกเหนือจาก Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia สำหรับปี 2562 2563 และ 2564 จะเป็นข้อมูลสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 ตามลำดับ

1.2.1 โครงสร้างรายได้

รายได้รวมของกลุ่มบริษัทฯ จำแนกตามกลุ่มธุรกิจ มีรายละเอียดตามตารางดังนี้

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของบริษัทฯ	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
			2562		2563		2564	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กลุ่มธุรกิจค้าส่ง (Makro)								
1. ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)								
รายได้จากการขายสินค้า	SML		200,372	46.2	209,926	48.8	216,175	50.0
รายได้จากการให้บริการ	MROH	99.99	3,591	0.8	3,756	0.9	3,926	0.9
	PRO	99.99						
	ARO	99.99						
	MAC	70.00						
	CPWI	99.99						
	MGZ	99.99						
	MM	99.99						

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของบริษัทฯ	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
			2562		2563		2564	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
2. ธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food Service)								
รายได้จากการขายสินค้า	SFS	99.99	5,808	1.3	4,214	1.0	5,169	1.2
รายได้จากการให้บริการ	IINDV	100.00	1	0.0	1	0.0	1	0.0
	INDS	80.00						
	INDD	80.00						
	JM	80.00						
	LL	80.00						
	MAXZI	80.00						
	INDC	99.99						
3. รายได้อื่น (1)			855	0.2	863	0.2	987	0.2
รายได้รวมกลุ่มธุรกิจค้าส่ง			**210,627**	**48.6**	**218,760**	**50.9**	**226,258**	**52.3**
กลุ่มธุรกิจค้าปลีก (Lotus's)								
4. Lotus's Thailand								
รายได้จากการขายสินค้า	LTTH	99.99	171,326	39.5	162,962	37.9	159,272	36.8
รายได้จากการให้เช่าและให้บริการของธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า	Ek-Chai	99.99	12,739	2.9	9,670	2.2	9,348	2.2
5. Lotus's Malaysia								
รายได้จากการขายสินค้า	LTMY	100.00	33,901	7.8	34,498	8.0	34,457	8.0
รายได้จากการให้เช่าและให้บริการของธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า			2,066	0.5	1,518	0.4	1,555	0.4
6. รายได้อื่น (2)			3,092	0.7	2,459	0.6	1,771	0.4
รายได้รวมกลุ่มธุรกิจค้าปลีก			**223,124**	**51.4**	**211,107**	**49.1**	**206,403**	**47.7**
รวมทั้งสิ้น			**433,751**	**100.0**	**429,867**	**100.0**	**432,642**	**100.0**

หมายเหตุ: (1) รายได้อื่นของ Makro รวมถึง ค่าบริการส่งสินค้า (Last-mile delivery service) รายได้จากการจำหน่ายขยะ และดอกเบี้ยรับ

(2) รายได้อื่นของ Lotus's รวมถึง กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และกำไรจากตราสารอนุพันธ์สุทธิ

ชื่อบริษัท:

SML	บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
PRO	บริษัท โปรมาร์ท จำกัด
SFS	บริษัท สยามฟูด เซอร์วิส จำกัด
MROH	บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด
INDV	Indoguna Vina Food Service Company Limited
ARO	ARO Company Limited
INDS	Indoguna (Singapore) Private Limited
MAC	Makro (Cambodia) Company Limited
INDD	Indoguna Dubai Limited Liability Company
CPWI	CP Wholesale India Private Limited
INDL	Indoguna Lordly Company Limited
MGZ	Makro (Guangzhou) Food Company Limited
INDC	Indoguna (Cambodia) Company Limited
MM	ARO Commercial Company Limited
JM	Just Meat Company Limited
MAXZI	Maxzi The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company
MGH	Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited
LTTH	บริษัท โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด
Ek-Chai	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชัน ซิสเทม จำกัด
LTMY	Lotuss Stores (Malaysia) Sdn. Bhd.

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้รวมของ Makro และรายได้รวมของ Lotus's ในประเทศและต่างประเทศ สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กลุ่มธุรกิจค้าส่ง (Makro)						
ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)	**203,963**	**47.0**	**213,682**	**49.7**	**220,101**	**50.9**
ประเทศไทย	199,620	46.0	207,118	48.2	213,639	49.4
ต่างประเทศ	4,343	1.0	6,564	1.5	6,462	1.5
ธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food Service)	**5,809**	**1.3**	**4,215**	**1.0**	**5,170**	**1.2**
รายได้อื่น	855	0.2	863	0.2	987	0.2
รายได้รวมกลุ่มธุรกิจค้าส่ง	**210,627**	**48.6**	**218,760**	**50.9**	**226,258**	**52.3**
กลุ่มธุรกิจค้าปลีก (Lotus's)						
Lotus's Thailand	184,065	42.4	172,632	40.2	168,619	39.0
Lotus's Malaysia	35,967	9.0	36,016	8.4	36,012	8.3
รายได้อื่น	3,092	0.7	2,459	0.6	1,771	0.4
รายได้รวมกลุ่มธุรกิจค้าปลีก	**223,124**	**51.4**	**211,107**	**49.1**	**206,403**	**47.7**
รวมทั้งสิ้น	**433,751**	**100.0**	**429,867**	**100.0**	**432,642**	**100.0**

1.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ธุรกิจของบริษัทฯ แบ่งออกได้เป็นสามกลุ่ม ดังนี้

- ธุรกิจค้าส่ง ประกอบด้วย ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry) และธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food service) ซึ่งทั้งสองธุรกิจดำเนินงานโดย Makro
- ธุรกิจค้าปลีก ซึ่งดำเนินงานโดย Lotus's ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย
- ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า ซึ่งดำเนินงานโดย Lotus's ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย

1) ลักษณะผลิตภัณฑ์

1.1) ธุรกิจค้าส่ง

ธุรกิจค้าส่งของ Makro แบ่งออกเป็นสองกลุ่มธุรกิจย่อย ได้แก่

- ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry) ภายใต้แบรนด์ “Makro” ซึ่งบริษัทฯ ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิจาก CPALL ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองถือเป็นธุรกิจหลักในธุรกิจค้าส่งของ Makro ทั้งนี้ ภายใต้แบรนด์ Makro ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีการดำเนินงานศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในประเทศไทยจำนวน 142 สาขา ประเทศกัมพูชาจำนวน 2 สาขา ประเทศสาธารณรัฐอินเดียจำนวน 3 สาขา (ภายใต้แบรนด์ “LOTS Wholesale Solutions”) สาธารณรัฐประชาชนจีนจำนวน 1 สาขา และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาจำนวน 1 สาขา ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของบริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป ทั้งสินค้าอาหารสด สินค้าอาหารแห้ง และสินค้าอุปโภค (Non-food products) ทั้งภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอก และภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (private label) ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามกลุ่มหลัก คือ ร้านค้าปลีกรายย่อย ผู้ประกอบการโฮเรก้า และผู้ประกอบการธุรกิจบริการ
- ธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food Service) ซึ่งเป็นหน่วยธุรกิจภายใต้ Makro ซึ่งมุ่งเน้นการนำเข้า ส่งออก และจัดจำหน่ายสินค้าอาหารพรีเมี่ยม พร้อมบริการด้านอาหารและจัดส่งสินค้า โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจฟูดเซอร์วิส มีการดำเนินธุรกิจใน 6 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย กัมพูชา เวียดนาม สิงคโปร์ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยให้บริการใน 14 เมือง ทั้งนี้ สินค้าส่วนใหญ่ของธุรกิจฟูดเซอร์วิส เป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศระดับพรีเมี่ยม ซึ่งมีความแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายปกติในศูนย์จำหน่ายสินค้าของ Makro รวมไปถึงความแตกต่างทั้งในด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความหลากหลาย และราคา โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของธุรกิจฟูดเซอร์วิส ได้แก่ โรงแรมระดับ 4-5 ดาว ร้านอาหารไฟน์ไดนิง (Fine dining) ร้านอาหารระดับบน ธุรกิจสายการบิน ร้านค้าปลีก และบริษัทอีคอมเมิร์ซ (E-commerce)

บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างยิ่งในการจัดหาและคัดสรรสินค้าอาหารระดับพรีเมี่ยม จากแหล่งที่มีคุณภาพดีเยี่ยม โดยธุรกิจฟูดเซอร์วิส มีสินค้าหลัก ดังนี้

- เบเกอรี่และขนมอบ
- เครื่องดื่ม
- ชากูเตอรี่ (สินค้าแปรรูปจากเนื้อหมู)
- ผลิตภัณฑ์จากนม
- อาหารคุณภาพสูงและอาหารสำเร็จรูป (Fine foods and delicatessen)
- ผักและผลไม้
- สินค้าอุปโภคบริโภค
- เนื้อสัตว์
- อาหารที่ทำจากพืช
- อาหารทะเล
- ขนมขบเคี้ยวและอาหารพอดีคำ

ธุรกิจฟูดเซอร์วิสจำหน่ายสินค้ามากกว่า 100 แบรนด์ ซึ่งผ่านมาตรฐานระดับสูงตามมาตรฐานความปลอดภัยของอาหารและการควบคุมคุณภาพระดับสากล นอกจากการจำหน่ายสินค้าพรีเมี่ยมภายใต้แบรนด์ชั้นนำแล้ว บริษัท ฯ ยังจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง (private label) เพื่อเป็นสินค้าทางเลือกให้แก่ลูกค้า ซึ่งรวมถึง ชากูเตอรี่ (สินค้าจากเนื้อหมู) ภายใต้แบรนด์ “Carne Meats” อาหารทะเลภายใต้แบรนด์ “Ocean Gems” และ ติ่มซำฮาลาล ภายใต้แบรนด์ “Masterpiece” โดยสินค้าเหล่านี้ยังจำหน่ายผ่านศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของบริษัทฯ อีกด้วย นอกจากนี้ ธุรกิจฟูดเซอร์วิส ยังมีการให้คำปรึกษา จำหน่ายสินค้าที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับความต้องการของลูกค้า และจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการให้แก่ลูกค้าของบริษัทฯ เพื่อการเติบโตของธุรกิจของลูกค้าอีกด้วย

1.1.1 ลูกค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)

ฐานลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการมืออาชีพของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดย Makro จำแนกกลุ่มลูกค้าหลักที่เป็นผู้ประกอบการมืออาชีพของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองออกเป็น 3 ประเภทหลัก ดังนี้

- ร้านค้าปลีกรายย่อย ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสินค้ารายย่อยที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งรวมถึง ร้านขายของชำ ร้านโชห่วย และร้านมินิมาร์ท
- ผู้ประกอบการโฮเรก้า (HoReCa) ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง รวมถึง ร้านอาหารขนาดเล็ก ร้านขายอาหารริมทาง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง ที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มหลากหลายประเภท
- ผู้ประกอบการธุรกิจบริการ (Service) ได้แก่ ลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจบริการ ซึ่งรวมถึงหน่วยงานภาครัฐและธุรกิจในภาคธุรกิจต่าง ๆ รวมถึง โรงเรียน โรงพยาบาล องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ร้านเสริมสวย โรงพิมพ์ ร้านซักรีด และผู้ประกอบธุรกิจบริการอื่น ๆ

  นอกจากกลุ่มลูกค้าหลักสามกลุ่มข้างต้น ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ของ Makro ยังให้บริการแก่ลูกค้าดังต่อไปนี้
  - ร้านค้าส่ง ได้แก่ ผู้ค้าส่งอิสระในภูมิภาค ซึ่งเป็นผู้ประกอบการค้าส่งขนาดกลางและขนาดเล็กโดยมุ่งเน้นจำหน่ายสินค้าอาหาร
  - บุคคลอื่น ๆ ได้แก่ ลูกค้าผู้ประกอบการรายย่อย ผู้ค้าริมถนน ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกที่ไม่ใช่อาหาร ครอบครัวขนาดใหญ่ และลูกค้าผู้บริโภคที่ต้องการประกอบอาหารปริมาณมาก

ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro เน้นการจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าสมาชิก ซึ่งลูกค้าต้องทำการลงทะเบียนแรกเข้า โดยดำเนินการเพียงครั้งเดียวและไม่มีค่า

ใช้จ่าย เพื่อเข้าเป็นลูกค้าสมาชิกของ Makro ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Makro มีลูกค้าสมาชิกประมาณ 3.8 ล้านราย โดยลูกค้าสมาชิกจะได้รับสิทธิพิเศษต่าง ๆ เช่น รายการส่งเสริมการขายและส่วนลดเฉพาะลูกค้าสมาชิก อย่างไรก็ตาม เหตุผลหลักที่ลูกค้ากลุ่มนี้ลงทะเบียนเป็นสมาชิก คือ ต้องการใบกำกับภาษี นอกจากนี้ เพื่อมอบความคุ้มค่าที่มากขึ้นในการใช้บัตรสมาชิกและเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของลูกค้าผู้ประกอบการของบริษัทฯ Makro ได้มีการนำเสนอรายการรีวอร์ดหลายรายการโดยมุ่งเป้าไปที่กลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยลูกค้าจะได้รับสิทธิพิเศษต่าง ๆ เช่น ราคาพิเศษและส่วนลดค่าสินค้า และโปรแกรมส่วนลดพิเศษและการบริการอื่น ๆ ซึ่งรายการรีวอร์ดสำหรับลูกค้าสมาชิกของ Makro ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทั้งสำหรับการประกอบกิจการและการบริโภคส่วนตัว

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายให้สินเชื่อทางการค้า (Credit term) กับลูกค้าประเภทผู้ประกอบการโฮเรก้าและผู้ประกอบการธุรกิจบริการเฉพาะกลุ่มของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่ โดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาการให้สินเชื่ออยู่ที่ประมาณ 30 วัน ทั้งนี้ยอดขายสินค้าที่มาจากกลุ่มลูกค้าที่ได้รับสินเชื่อทางการค้าดังกล่าวมีสัดส่วนเพียงเล็กน้อย

ตารางต่อไปนี้แสดงถึงรายได้จากการขายสินค้าจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro จำแนกตามประเภทของลูกค้า สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ลูกค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)						
ร้านค้าปลีกรายย่อย	50,408	25.2	51,912	24.7	58,397	27.0
โฮเรก้า	56,745	28.3	53,031	25.3	52,850	24.4
ธุรกิจบริการ	14,892	7.4	14,853	7.1	14,228	6.6
ร้านค้าส่ง	14,362	7.2	13,884	6.6	14,423	6.7
ลูกค้ากลุ่มอื่น	63,965	31.9	76,246	36.3	76,277	35.3
รายได้จากการขายสินค้ารวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)	**200,372**	**100.0**	**209,926**	**100.0**	**216,175**	**100.0**

บริษัทฯ มีการพัฒนาธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการ โดยมีเป้าหมายในการเป็นคู่คิดธุรกิจที่น่าเชื่อถือสำหรับลูกค้าดังกล่าว

ทั้งนี้ นับตั้งแต่ Makro เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าในต่างประเทศแห่งแรกที่ประเทศกัมพูชาเมื่อปี 2560 ปัจจุบัน Makro ได้เปิดดำเนินงานศูนย์จำหน่ายสินค้าในต่างประเทศรวมทั้งสิ้น 7 สาขา โดยมีศูนย์จำหน่ายสินค้าในประเทศกัมพูชารูปแบบคลาสสิก 1 สาขา และรูปแบบ อีโค พลัส 1 สาขา สาธารณรัฐอินเดียมีศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ อีโค พลัส 3 สาขา (ภายใต้แบรนด์ “LOTS Wholesale Solutions”) สาธารณรัฐประชาชนจีนมีศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบฟูดเซอร์วิส 1 สาขา และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมามีศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ อีโค พลัส 1 สาขา ทั้งนี้ Makro ได้ใช้การเปิดสาขาในต่างประเทศแห่งแรก ๆ ในการศึกษาตลาดท้องถิ่นของประเทศนั้น ๆ เพื่อมองหาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจในอนาคต แต่เนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 บริษัทฯ จึงชะลอแผนการขยายธุรกิจในตลาดต่างประเทศไว้จนกว่าสถานการณ์จะมีความแน่นอนมากขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินการตามแผนโดยไม่ประสบกับอุปสรรคหรือข้อจำกัดใด ๆ

สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 รายได้จากการขายสินค้าของศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในต่างประเทศของ Makro คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 3.1 ของรายได้จากการขายสินค้ารวมจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro

ตารางต่อไปนี้แสดงอัตราการเติบโตของยอดขายจากสาขาเดิม (same-store sales growth) ของศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro ในประเทศไทย สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
อัตราการเติบโตของยอดขายจากสาขาเดิม	ร้อยละ 6.3	ร้อยละ 1.9	ร้อยละ 2.5

1.1.2 สินค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro จำหน่ายทั้งสินค้าบริโภคและอุปโภคหลากหลายประเภท ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

- สินค้าอาหารสด : สินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็ง และอาหารแช่เย็น ซึ่งรวมถึง ผักและผลไม้ เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผลิตภัณฑ์จากนม และสินค้าเบเกอรี่ เป็นต้น
- สินค้าอาหารแห้งและสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน : เครื่องดื่ม ขนมขบเคี้ยว สินค้าอุปโภคบริโภค อุปกรณ์ทำความสะอาด เครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์สำหรับทำความสะอาดร่างกาย เป็นต้น

- สินค้าอุปโภค : เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์เครื่องครัว เครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโฮเรก้าต่าง ๆ เครื่องแต่งกายสำหรับอุตสาหกรรมอาหาร (food industry clothing) เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ในบ้าน เป็นต้น

โดยใน 3 กลุ่มสินค้าหลักนี้ Makro เน้นการจำหน่ายสินค้าอาหารสดมากเป็นพิเศษ เพื่อตอบสนองลูกค้าที่หลากหลาย

นอกจากสินค้าภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอกแล้ว Makro ยังมีการจำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภทภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (private label) เพื่อเป็นสินค้าทางเลือกให้แก่ลูกค้า ผ่านการว่าจ้างผู้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีศักยภาพเพียงพอ โดย Makro จะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ ส่วนประกอบและรูปแบบ (Specification / Ingredient / Recipe) ของสินค้า ซึ่งการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro นั้นเป็นการนำเสนอสินค้าคุณภาพดีในราคาที่คุ้มค่ากว่าสินค้าของแบรนด์อื่น ทั้งนี้ ตราสินค้าหลักภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro ในธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง มีดังนี้

- *Aro* เป็นตราสินค้าหลักสำหรับสินค้าเพื่อลูกค้าผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วย สินค้าที่เป็นวัตถุดิบ อุปกรณ์ทำอาหาร และสินค้าอุปโภคบริโภค
- *Savepak* เป็นตราสินค้าสำหรับลูกค้าผู้เริ่มใช้สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (Entry-level product)
- *M&K* เป็นตราสินค้าสำหรับสินค้าประเภทขนมขบเคี้ยวและเครื่องดื่ม โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นร้านค้าปลีกรายย่อยขนาดเล็ก
- *Q-Biz* เป็นตราสินค้าสำหรับเครื่องใช้สำนักงาน

ทั้งนี้ ตราสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro เป็นกรรมสิทธิ์ของ CPALL โดย Makro ต้องชำระค่าสิทธิให้แก่ CPALL ในอัตราร้อยละ 0.5 ของยอดขายรวมขั้นต้นของศูนย์จำหน่ายสินค้าของ Makro 10 สาขาแรกที่เปิดดำเนินการ

บริษัทฯ มุ่งที่จะปรับปรุงคุณภาพสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความนิยมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้จากการขายสินค้าจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro โดยจำแนกตามประเภทสินค้า สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
สินค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)						
สินค้าอาหารสด	73,539	36.7	79,373	37.8	83,167	38.5
สินค้าอาหารแห้งและสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน	107,473	53.6	112,784	53.7	115,288	53.3
สินค้าอุปโภค	19,360	9.7	17,769	8.5	17,720	8.2
รายได้จากการขายสินค้ารวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง	**200,372**	**100.0**	**209,926**	**100.0**	**216,175**	**100.0**

กลยุทธ์สัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขายของบริษัทฯ (Product mix strategy) จะเน้นการเติบโตของธุรกิจด้านอาหารสด เพื่อรักษาสถานะของบริษัทฯ ในการเป็นผู้นำในตลาดจำหน่ายสินค้าอาหารสดในประเทศไทย กลยุทธ์ดังกล่าวได้แก่การเพิ่มพื้นที่ขายอาหารสดในศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ ปรับปรุงศักยภาพของระบบห่วงโซ่อุปทาน และเพิ่มประเภทสินค้าให้มีความหลายหลากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังตั้งใจที่จะเน้นใช้กลยุทธ์สัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขายกับลูกค้าโฮเรก้าของบริษัทฯ ซึ่งโดยปกติเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจสูงแต่จะเน้นระดับราคาที่เข้าถึงได้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีแผนที่จะพัฒนาสินค้าที่เป็นวัตถุดิบสำหรับการปรุงอาหารอย่างครบวงจรสำหรับลูกค้าโฮเรก้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเสนอระดับราคาที่คุ้มค่าสำหรับสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (private label) สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ยอดขายจากสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro คิดเป็นร้อยละ 15 ของยอดขายรวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro ในประเทศไทย

1.1.3 ช่องทางจำหน่ายของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของบริษัทฯ ทำการจำหน่ายสินค้าผ่าน “ศูนย์จำหน่ายสินค้า Makro” ซึ่งถือเป็นช่องทางออฟไลน์ และจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มและช่องทางออนไลน์ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro ได้

เติบโตขึ้นจนมีศูนย์จำหน่ายสินค้ารวม 149 สาขา โดยแบ่งเป็น 142 สาขาในประเทศไทย และ 7 สาขาในต่างประเทศ ประกอบด้วยศูนย์จำหน่ายสินค้า 6 รูปแบบที่มีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ขนาดพื้นที่ขาย ทำเลที่ตั้ง และความหลากหลายของสินค้า

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้จากการขายสินค้าจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro จำแนกตามรายได้จากการขายสินค้าผ่านทางช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ช่องทางจำหน่ายของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)						
ออฟไลน์	190,951	95.3	192,055	91.5	191,856	88.8
ออนไลน์	9,421	4.7	17,871	8.5	24,319	11.2
รายได้จากการขายสินค้ารวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง	**200,372**	**100.0**	**209,926**	**100.0**	**216,175**	**100.0**

1) ช่องทางออฟไลน์

ช่องทางออฟไลน์สำหรับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของบริษัทฯ ประกอบด้วย ศูนย์จำหน่ายสินค้า 6 รูปแบบ ดังนี้

- ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “คลาสสิก” (Classic Store) ของ Makro เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบแรกที่เปิดตัวโดย Makro ในประเทศไทย เพื่อตอบสนองลูกค้าที่หลากหลายโดยเฉพาะลูกค้ากลุ่มโฮเรก้า โดยได้รับการออกแบบและพัฒนาภายใต้แนวคิด “สินค้าครบ บริการดี ราคาถูก” โดยมีผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อยเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก ทั้งนี้ แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 5,500 ถึง 12,000 ตร.ม. โดยบริษัทฯ ได้มีการดำเนินงานรูปแบบดังกล่าวอยู่ทั่วประเทศไทย และเป็นรูปแบบที่มีจำนวนมากที่สุดของบริษัทฯ โดยจุดเด่นของรูปแบบนี้คือความหลากหลายครบถ้วนของสินค้าสำหรับทั้งสินค้าอาหารสด สินค้าอาหารแห้ง และสินค้าอุปโภค ในราคาที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อยที่สามารถนำไปขายต่อเพื่อทำกำไรได้ ทั้งนี้ ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างมากในการจำหน่ายสินค้าอาหารสดในศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบคลาสสิกนี้ รวมถึงการเพิ่มพื้นที่ขาย ซึ่งการปรับเพิ่มดังกล่าวทำให้ลูกค้ากลุ่มโฮเรก้าให้ความสนใจกับศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบนี้มากขึ้น
- ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “อีโค พลัส” (Eco Plus Store) ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบนี้เป็นการออกแบบและพัฒนาต่อยอดจากศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบคลาสสิกแต่มีการจัดสรรพื้นที่สำหรับการจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารสดที่เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการทั้งลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อยและลูกค้าโฮเรก้า โดยแต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 5,000 ถึง 7,000 ตร.ม. ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ อีโค พลัส โดยทั่วไป ตั้งอยู่ในทำเลเมืองในกรุงเทพมหานครที่มีผู้ประกอบการโฮเรก้าอยู่อย่างหนาแน่น
- ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “ฟูดเซอร์วิส” (Foodservice Store) เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบใหม่ที่ถูกออกแบบและพัฒนาเพื่อเสนอบริการจับจ่ายที่ครบครันในที่เดียวสำหรับลูกค้าโฮเรก้า โดยศูนย์จำหน่ายสินค้าเหล่านี้มีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 1,000 ถึง 5,000 ตร.ม. จุดเด่นของร้านค้ารูปแบบนี้คือการมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอาหารสด และสินค้าอาหารแห้งที่ลูกค้าโฮเรก้ามีความต้องการสูง ส่วนสินค้าอุปโภคอื่น มีการวางจำหน่ายตามพื้นที่ขายที่ยังคงเหลือในศูนย์จำหน่ายสินค้าโดยเป็นสินค้าที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าโฮเรก้าอีกเช่นกัน
- ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “ฟูดช้อป” (Food Shop) ซึ่งถูกออกแบบและพัฒนาต่อยอดจากศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบฟูดเซอร์วิส เพื่อให้เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าอาหารสดและอาหารแห้งที่คัดสรรมาแล้วและโดยทั่วไปจะตั้งอยู่ในบริเวณที่ใกล้เคียงกับกลุ่มลูกค้าโฮเรก้าขนาดกลางและขนาดเล็กเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้อย่างสะดวกโดยไม่ต้องเดินทางไกล แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยไม่เกิน 1,000 ตร.ม.
- ร้านจำหน่ายสินค้ารูปแบบใหม่ “เฟรชแอทแม็คโคร” (Fresh@Makro Store) ที่พัฒนาขึ้นโดยมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอาหารสดเป็นหลัก และเปิดให้บริการสาขาแรกเมื่อเดือนมิถุนายน 2563 ในกรุงเทพมหานคร โดยมีพื้นที่ขาย 800 ตร.ม. เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าโฮเรก้าขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่โดยรอบ ให้สามารถเลือกซื้อสินค้าได้อย่างสะดวกโดยไม่ต้องเดินทางไกล นอกจากนี้ ร้านค้าเหล่านี้ยังให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าครอบครัวขนาดใหญ่และลูกค้าผู้บริโภคที่ต้องการประกอบอาหารปริมาณมาก ร้านจำหน่ายสินค้าเฟรชแอทแม็คโคร มีบทบาทสำคัญในกลยุทธ์ด้านการขยายธุรกิจของบริษัทฯ สำหรับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง
- ร้านจำหน่ายอาหารแช่แข็งขนาดเล็กรูปแบบ “สยามโฟรเซ่น” (Siam Frozen Shop) ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าในกลุ่มอาหารแช่แข็ง และอาหารแห้ง ให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดเล็กในพื้นที่โดยรอบเป็นหลัก โดยแต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 80 ถึง 260 ตร.ม.

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้าตั้งอยู่ใน 65 จังหวัด จากทั้งหมด 77 จังหวัด ในประเทศไทย

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้าในธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro จำแนกตามรูปแบบและทำเลที่ตั้ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
จำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้าในธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry)			
ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบคลาสสิก	79	79	79
ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบอีโค พลัส	15	15	15
ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบฟูดเซอร์วิส	28	30	35
ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบฟูดช้อป	5	5	5
ร้านจำหน่ายสินค้ารูปแบบเฟรชแอทแม็คโคร	0	1	1
ร้านสยามโฟรเซ่น	7	7	7
ในประเทศไทย	134	137	142
ในต่างประเทศ	6	7	7
รวมทั้งสิ้น	**140**	**144**	**149**

นอกจากนี้ กลยุทธ์ทางธุรกิจหลักกลยุทธ์หนึ่งในธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ คือการใช้ประโยชน์สูงสุดจากระบบห่วงโซ่อุปทาน ระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ สำหรับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าระดับปริมาณสินค้าคงคลังในศูนย์จำหน่ายสินค้าทั่วทุกแห่งของบริษัทฯ อยู่ในระดับที่เพียงพอ และสินค้ามีความสดใหม่และดำรงคุณภาพสูงไว้ได้ และเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถมอบความคุ้มค่าคุ้มราคาให้แก่ลูกค้า ในขณะที่สามารถรักษาอัตรากำไรไว้ได้

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เครือข่ายกระจายสินค้าสำหรับธุรกิจค้าส่งของ Makro ประกอบด้วยศูนย์กระจายสินค้าหลัก 5 แห่งดังนี้

ศูนย์กระจายสินค้าและสถานที่ตั้ง	พื้นที่
ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด วังน้อย (ภาคกลาง ประเทศไทย)	10,446 ตร.ม. และ คลังสินค้าเสริม 8 คลัง
ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด มหาชัย (ปริมณฑล)	22,533 ตร.ม.
ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง วังน้อย 1 (ภาคกลาง ประเทศไทย)	20,100 ตร.ม.
ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง บางนา (สมุทรปราการ)	24,043 ตร.ม.
ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง วังน้อย 2 (ภาคกลาง ประเทศไทย)	22,050 ตร.ม.

ในอนาคต บริษัทฯ มีแผนให้ศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ มุ่งเน้นการกระจายสินค้าอาหารสดมากยิ่งขึ้น เนื่องจากลูกค้าต้องการได้รับการจัดส่งสินค้าอาหารสดที่มีคุณภาพสูงที่ตรงตามกำหนดเวลา โดยผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอาหารสดของบริษัทฯ ส่วนใหญ่จะพึ่งพาการขนส่งสินค้า การจัดเก็บ และเครือข่ายกระจายสินค้าของบริษัทฯ สำหรับสินค้าของผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าดังกล่าว ทั้งนี้ ศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ จะมีทีมงานหลักซึ่งประกอบไปด้วยพนักงานของบริษัทฯ ประจำการอยู่ รวมถึงมีพนักงานที่คอยดูแลด้านการควบคุมคุณภาพ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการจัดจ้าง DHL เพื่อดำเนินงานในศูนย์กระจายสินค้า รวมทั้งให้บริการด้านการขนส่งสินค้า โดย DHL ให้บริการรถบรรทุกสินค้ากว่า 600 คัน สำหรับการขนส่งสินค้าไปทั้งเข้าและออกจากศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีแผนปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถในการกระจายสินค้า และเพิ่มความสามารถของบริษัทฯ ที่จะร่วมงานโดยตรงกับเกษตรกรผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ามากขึ้น (เช่น ผ่านคลังสินค้าย่อย (hub) ที่จังหวัดเชียงใหม่) รวมถึงปรับปรุงการควบคุมคุณภาพของสินค้า ด้วยโครงการหลัก ซึ่งรวมถึง

- การจัดตั้งคลังสินค้าย่อยสำหรับอาหารสด (fresh food hub) แห่งใหม่ที่ต่างจังหวัด เพื่อสนับสนุนเกษตรกรในท้องถิ่นและผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อย (SME) และ
- การจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ขนาด 88,000 ตร.ม. ในอำเภอวังน้อย (ภาคกลาง ประเทศไทย) ซึ่งจะเปิดดำเนินการในปี 2566 เพื่อทดแทนศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด วังน้อย ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง วังน้อย 1 และ ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง วังน้อย 2 ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่นี้จะเน้นสินค้าอาหารสด อาหารแห้ง และการกระจายสินค้าตามคำสั่งซื้อออนไลน์ (order fulfilment)

บริษัทฯ ซื้อสินค้าส่วนใหญ่โดยตรงจากผู้ผลิตซึ่งจัดส่งสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ โดยเมื่อศูนย์กระจายสินค้าได้รับสินค้าจำนวนมากที่ขนส่งมาจากผู้ผลิต ศูนย์กระจายสินค้าจะทำการจัดส่งสินค้าเหล่านี้ต่อไปยังศูนย์จำหน่ายสินค้าหรือคลังสินค้าของบริษัทฯ โดยเร็ว กระบวนการดังกล่าวก่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งในแง่ของปริมาณการขนส่งสินค้า และการจัดการสินค้า ซึ่งช่วยให้ลดต้นทุนที่เกิดขึ้นจากช่องทางการกระจายสินค้าแบบเดิมที่มีหลายขั้นตอน

2) แพลตฟอร์มการจำหน่ายและให้บริการแบบออนไลน์

ช่องทางจำหน่ายสินค้าออนไลน์ของบริษัทฯ สำหรับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในธุรกิจค้าส่งของ Makro ได้ผสมผสานช่องทางที่หลากหลาย ทั้งช่องทางร้านค้า โทรศัพท์มือถือและสื่อสังคมออนไลน์ตามที่ลูกค้าเลือกใช้ บริษัทฯ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจที่ก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด ซึ่งส่งผลให้พฤติกรรมในการซื้อสินค้าของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง โดยลูกค้าคาดหวังความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการทำธุรกรรมซื้อขายและการใช้บริการ แพลตฟอร์มออนไลน์ของบริษัทฯ ประกอบไปด้วย เว็บไซต์ “Makroclick.com” แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ “Makro Application” และ “Makro Line Official Account” โดยมีพนักงานขายของบริษัทฯ ที่ให้บริการช่วยเหลือลูกค้าทั้งในช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระและรับสินค้าได้หลากหลายช่องทาง เช่น การชำระด้วยเงินสด (Cash) บัตรเครดิต (Credit Card) การโอนเงินผ่านบัญชีธนาคาร (Bank Transfer) และแอปพลิเคชันกระเป๋าเงิน (E-Wallet) อีกทั้งลูกค้ายังสามารถเลือกรับบริการจัดส่งสินค้า หรือมารับสินค้าด้วยวิธีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ บริการ “คุณสั่ง เราส่ง” ที่ลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการจัดส่งสินค้าถึงปลายทาง (Last-mile Delivery) บริการจัดส่งสินค้าแบบเร่งด่วน (Speed M Express Delivery) หรือบริการการมารับสินค้าที่หน้าร้าน (Curbside Pickup) ซึ่งลูกค้าสามารถมารับสินค้าที่สั่งซื้อออนไลน์ด้วยตัวเอง ณ จุดบริการที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ สำหรับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง บริษัทฯ ตั้งเป้าที่จะเริ่มเปิดดำเนินการตลาดซื้อขายสินค้าออนไลน์สำหรับผู้ประกอบการ (B2B Marketplace) ในปี 2565 ซึ่งจะเป็นตลาดซื้อขายสินค้าออนไลน์ (Online marketplace) สำหรับ B2B โดยเน้นสินค้าและบริการสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการกลุ่มลูกค้าโฮเรก้า และกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย เพื่อเป็นทางออกแบบครบวงจรสำหรับลูกค้ากลุ่มดังกล่าว B2B Marketplace จะนำเสนอการจัดหาผลิตภัณฑ์ บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics) รวมทั้งการประกันคุณภาพและบริการสนับสนุนอื่น ๆ ด้วยการใช้งานแพลตฟอร์มออนไลน์ของ B2B Marketplace ของบริษัทฯ ผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์และผู้ให้บริการจะสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายได้อย่างสะดวก เริ่มตั้งแต่ลูกค้าผู้ประกอบการกลุ่มลูกค้าโฮเรก้า กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย และกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการค้าปลีกประเภท B2C โดยบริษัทฯ มีเป้าหมายให้ B2B Marketplace นี้เป็นตลาดซื้อขายสินค้าออนไลน์ที่สะดวกรวดเร็วและมีความสดใหม่ที่สุดในประเทศไทย โดย B2B Marketplace ดังกล่าวจะช่วยเพิ่มจำนวนสินค้าในการจัดจำหน่ายมากกว่า 15,000 SKU ตลอดจนขยายการจัดหาสินค้าจากผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าหลากหลายมากขึ้นจากทั่วทั้งประเทศไทยและจากต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ คาดว่าจะได้ประโยชน์จากค่าคอมมิชชั่นสำหรับยอดขายสินค้าที่ขายอยู่บนแพลตฟอร์มดังกล่าว และจากค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บจากบริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics) และบริการกระจายสินค้าสำหรับธุรกิจออนไลน์ (fulfilment) ทั้งนี้ บริษัทฯ จะเน้นการพัฒนาฐานลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการที่มีอยู่เดิม โดยมุ่งเพิ่มมูลค่าการจับจ่ายต่อครั้ง (basket size) ของลูกค้ากลุ่มนี้ โดยการนำเสนอทางเลือกสินค้าที่หลากหลายมากขึ้นและราคาที่จูงใจมากขึ้น รวมถึง การอำนวยความสะดวกในการจัดส่งสินค้า บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการพัฒนา B2B Marketplace ของบริษัทฯ ที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการจะเป็นการสร้างความแตกต่างจากตลาดซื้อขายสินค้าออนไลน์อื่น ๆ เช่น Lazada และ Shopee ซึ่งเน้นการนำเสนอสินค้าและบริการแก่ลูกค้าปลีกรายย่อย

การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ความต้องการจับจ่ายสินค้าออนไลน์เติบโตขึ้นอย่างมาก เช่น รายได้จากการขายสินค้าจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองผ่านช่องทางออนไลน์ของ Makro เพิ่มขึ้นร้อยละ 89.7 จาก 9,421 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 17,871 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ เพิ่มขึ้นร้อยละ 36.1 จาก 17,871 ล้านบาท สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 24,319 ล้านบาท สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว บริษัทฯ ได้ใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานของระบบการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ของบริษัทฯ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ลูกค้าของบริษัทฯ สามารถเลือกซื้อสินค้าได้มากกว่า 17,000 SKU ในทุกกลุ่มสินค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง และสินค้าเหล่านั้นจะถูกจัดส่งให้แก่ลูกค้าผ่านศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบคลาสสิกจำนวนหกแห่งในกรุงเทพ ที่มีการจัดสรรพื้นที่บางส่วนไว้ใช้เป็นร้านค้าที่ไม่มีหน้าร้าน สำหรับการขายสินค้าออนไลน์ (Dark store) ซึ่งเป็นพื้นที่สำหรับการจัดเก็บและกระจายสินค้าสำหรับช่องทางออนไลน์โดยเฉพาะโดยร้านค้าที่ไม่มีหน้าร้านสำหรับการขายสินค้าออนไลน์ดังกล่าวแต่ละแห่งใช้พื้นที่ประมาณ 1,000 ถึง 2,000 ตร.ม. ที่จัดไว้เฉพาะสำหรับการดำเนินงานจัดเตรียมและจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดส่งสินค้าที่มีความต้องการสูงจากการสั่งซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ โดยสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ยอดขายสินค้าออนไลนในธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro คิดเป็นร้อยละ 11.2 ของยอดขายสินค้าทั้งหมดในธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro

1.1.4 กลยุทธ์ด้านราคาสำหรับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

ความสามารถในการตั้งราคาสินค้าในระดับที่แข่งขันได้สำหรับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการของบริษัทฯ ถือเป็นหนึ่งในข้อได้เปรียบหลักของบริษัทฯ เพื่อรักษาความได้เปรียบและสถานะความเป็นผู้นำด้านราคาในตลาด บริษัทฯ มีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาดังต่อไปนี้

- การควบคุมค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาสถานะความเป็นผู้นำด้านราคาในตลาด และการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านโครงสร้างองค์กรและระบบห่วงโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่อง

- การตรวจสอบความสามารถทางการแข่งขันของการตั้งราคาสินค้าในตลาดระดับภูมิภาคอย่างสม่ำเสมอ และการปรับราคาให้สอดคล้อง
- การรักษาความสัมพันธ์และความร่วมมือระยะยาวกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ และ
- การใช้เกณฑ์ตั้งราคาโดยเปรียบเทียบกับตลาดสดสำหรับสินค้าอาหารสด และเปรียบเทียบกับร้านค้าส่งและร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในท้องถิ่นสำหรับสินค้าอาหารแห้งหรืออาหารสำเร็จรูปบรรจุห่อ

บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการร่วมมือกับลูกค้าของธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความสามารถในการทำกำไรให้กับลูกค้าของบริษัทฯ โดยในปัจจุบัน บริษัทฯ มีทีมงานพัฒนาลูกค้า (Customer development team) คอยติดต่อโดยตรงกับลูกค้าที่เป็นลูกค้าผู้ประกอบการ โดยมีการไปเยี่ยมลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ลูกค้า บริษัทฯ วางแผนจะใช้ประโยชน์ทีมงานพัฒนาลูกค้าให้เป็นทีมขายที่มีประสิทธิภาพ ปัจจุบัน บริษัทฯ กำลังพัฒนาสินค้าอย่างหลากหลายเพื่อเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าผู้ประกอบการ ซึ่งรวมถึงโครงการต่าง ๆ ดังนี้

- แม็คโครมิตรแท้โชห่วย (Makro Retailer Alliance “MRA”) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับลูกค้าร้านค้าปลีกรายย่อย โดยการที่ Makro ให้คำแนะนำและความรู้ในการบริหารจัดการร้านค้าปลีกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น งานตลาดนัดโชห่วย (“Makro Retailer Expo”) และการให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการในการเปิดร้านโชห่วยแห่งใหม่ ทั้งนี้ Makro ได้เริ่มต้นโครงการ MRA พลัส (MRA Plus programme) ในปี 2564 ซึ่ง Makro ช่วยเหลือลูกค้าร้านค้าปลีกรายย่อยท้องถิ่นเพื่อให้ลูกค้าสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่ทำให้ลูกค้าดังกล่าวมีความสามารถในการแข่งขันและมีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ Makro ยังได้เปิดตัวระบบขายหน้าร้าน (Point-of-sale system) แบบใหม่สำหรับลูกค้าร้านค้าปลีกรายย่อย เพื่อให้ลูกค้าสามารถเติมสินค้าได้โดยตรงจาก Makro โครงการ MRA พลัส เริ่มสร้างรายได้ในปี 2564 และบริษัทฯ คาดว่ารายได้ดังกล่าวจะเติบโตขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า
- แม็คโคร โฮเรก้า อคาเดมี (Makro HoReCa Academy “MHA”) เช่นเดียวกันกับ MRA Makro ได้จัดให้มีการฝึกอบรม และให้บริการคำปรึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างศักยภาพและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการโฮเรก้าของ Makro ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแบ่งปันความรู้ผ่านศูนย์การเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ได้ทุกเวลาโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ผ่านช่องทาง https://Makrohorecaacademy.com และการจัดงานมหกรรมโฮเรก้า (HoReCa Fair) ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนโปรแกรม MHA Makro ได้ทำการจัดตั้งศูนย์ Makro Culinary Centre (“MCC”) ที่เป็นศูนย์ฝึกอบรมสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการโฮเรก้า ซึ่งรวมถึง ศูนย์วิจัยและพัฒนาสินค้าประเภทอาหารสดและอาหารแห้ง โดยเชิญชวนให้ลูกค้าโฮเรก้ามีส่วนร่วมในการทดสอบและประเมินคุณภาพสินค้าประเภทอาหารสดและอาหารแห้ง รวมถึงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมเพื่อแบ่งปันความรู้และข้อมูลแนวโน้มด้านธุรกิจอาหาร และเพื่อฝึกอบรมถ่ายทอดทักษะด้านการทำอาหารและทักษะบริหารจัดการธุรกิจด้านอาหารแก่ลูกค้าและพนักงานของบริษัทฯ โดยเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจรายใหม่

1.2) Lotus’s Thailand

Lotus’s ประกอบธุรกิจค้าปลีกและบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศไทยผ่าน Lotus’s Thailand ซึ่งถือหุ้นในบริษัทย่อย Ek-Chai สำหรับในประเทศไทย Lotus’s ถือเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกที่มีช่องทางจัดจำหน่ายหลายรูปแบบเมื่อพิจารณาทั้งในด้านพื้นที่ร้านค้าและส่วนแบ่งการตลาดในประเทศไทย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus’s มีร้านค้าจำนวน 2,618 แห่ง ใน 74 จังหวัดจากทั้งหมด 77 จังหวัดทั่วประเทศไทย ประกอบด้วยร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต 222 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ต 199 แห่ง และมินิซูเปอร์มาร์เก็ต 2,197 [1] แห่ง ธุรกิจค้าปลีกของ Lotus’s ในประเทศไทยมีความมั่นคงด้วยระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ภายในประเทศที่แข็งแกร่ง และระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ที่มีประสิทธิภาพ ธุรกิจค้าปลีกของ Lotus’s พัฒนาขึ้นจากความแข็งแกร่งของคุณค่าของตราสินค้า (brand equity) และกลยุทธ์ที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าสามารถสร้างการเติบโตที่มีผลกำไรในการดำเนินธุรกิจได้ นอกจากนี้ Lotus’s ยังได้มีการผลักดันการเติบโตผ่านโครงการลงทุนอย่างต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- การจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใหม่ด้วยการปรับแบรนด์ใหม่ ได้แก่ “Lotus’s” ซึ่งมีความทันสมัยยิ่งขึ้น
- การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ
- ปรับปรุงและตกแต่งร้านค้าใหม่ให้มีความทันสมัยและศึกษาการใช้ระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาเสริมเพื่อให้ Lotus’s ดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และบริการลูกค้าให้ได้รับความสะดวกมากยิ่งขึ้น
- เน้นการนำเสนอสินค้าที่สดใหม่ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Go Fresh” ทั้งในซูเปอร์มาร์เก็ตและมินิซูเปอร์มาร์เก็ต
- ขยายจำนวนสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น
- เร่งการเติบโตของยอดขายผ่านช่องทางออนไลน์ โดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้ากว่า 2,000 สาขาทั่วประเทศ ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพ และการร่วมมือกับธุรกิจแพลตฟอร์มออนไลน์ (online marketplace) ซึ่งเป็นที่นิยม เช่น Grab Shopee และ Lazada เพื่อเพิ่มจุดจำหน่ายสินค้าแก่ผู้บริโภค และ
- เปิดตัวธุรกิจใหม่ เช่น ธุรกิจร้านกาแฟและร้านอาหารและเครื่องดื่ม (coffee and café chains) แบรนด์ Jungle Café และ Arabitia และเครื่องจำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (vending machine) และร่วมมือกับกลุ่มค้าปลีกทรูเพื่อขยายขอบเขตการนำเสนอสินค้า

[1] รวมจำนวนสาขาของ CP Frest Mart จำนวน 305 สาขา ซึ่งมีการรวมเข้ามาในช่วงไตรมาส 4 ปี 2564

1.2.1 ธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย

ตารางต่อไปนี้แสดงยอดขายแบ่งตามรูปแบบการค้าปลีกสำหรับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย สำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ (1)					
	29 กุมภาพันธ์ 2563		28 กุมภาพันธ์ 2564		31 ธันวาคม 2564 (2)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากร้านค้าปลีก						
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	108,848	63.2	98,811	60.4	91,677	57.4
ซูเปอร์มาร์เก็ต	20,191	11.7	21,146	12.9	19,510	12.2
มินิซูเปอร์มาร์เก็ต	42,380	24.6	42,410	25.9	44,970	28.1
ช่องทางออนไลน์	744	0.5	1,216	0.8	3,662	2.3
รายได้จากร้านค้าปลีกรวม	**172,163**	**100.0**	**163,583**	**100.0**	**159,819**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (3)	(837)		(621)		(547)	
รายได้จากการขายสินค้า	**171,326**		**162,962**		**159,272**	

หมายเหตุ: (1) งบการเงินที่เตรียมโดยฝ่ายจัดการ ซึ่งไม่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชี
(2) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564
(3) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก ประกอบไปด้วย รายได้จากการฝากขาย รายได้จากการจัดส่งสินค้า และส่วนลดสำหรับพนักงาน จากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's

ตารางต่อไปนี้แสดงอัตราการเติบโตเฉลี่ยของยอดขายจากสาขาเดิม (same-store sales growth) ของช่องทางจำหน่ายสินค้าทุกรูปแบบของ Lotus's Thailand สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564 (1)
อัตราการเติบโตของยอดขายจากสาขาเดิม	ร้อยละ (2.5)	ร้อยละ (6.4)	ร้อยละ (6.3)

หมายเหตุ: (1) เป็นการเปรียบเทียบสำหรับงวดวันที่ 1 มกราคม 2564 - 31 ธันวาคม 2564 เทียบกับงวดวันที่ 1 มีนาคม 2563 – 28 กุมภาพันธ์ 2564

ร้านค้าปลีกในประเทศไทย

Lotus's ดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีกซึ่งเป็นช่องทางออฟไลน์ (brick-and-mortar stores) ซึ่งแบ่งออกเป็นสามรูปแบบ คือ ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต "H-Stores" ร้านซูเปอร์มาร์เก็ต "Go Fresh" และร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ต "Go Fresh"

- *H-Stores* - ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่พร้อมด้วยศูนย์การค้าเพื่อการจับจ่ายครบครันในที่เดียว (one-stop shopping complex) โดยเน้นอาหารสดและสินค้าอุปโภคบริโภค โดยส่วนใหญ่มีพื้นที่ขายประมาณ 2,000 ถึง 7,000 ตร.ม. ซึ่งพื้นที่ขายเฉลี่ยเท่ากับประมาณ 4,500 ตร.ม. ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's มีจุดเด่นในการจำหน่ายสินค้าอาหารสดและอาหารแห้ง และยังครอบคลุมถึงสินค้าอุปโภคอื่นเช่นเดียวกัน โดยหลักคือสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม สินค้าในครัวเรือน และสินค้าสำหรับทารก รวมถึงสินค้าสำหรับบ้าน เครื่องใช้ไฟฟ้า และเสื้อผ้า ทั้งนี้ ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตให้บริการตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นความต้องการของลูกค้าในการซื้อสินค้าเพิ่มเติม (top-up) การซื้อสินค้าในปริมาณมาก และการซื้อสินค้าเพื่อเก็บไว้ใช้ในภายหลัง (stock-up) ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่นี้ถือเป็นปัจจัยหลักในโครงการประสานรวมการจัดจำหน่ายในรูปแบบออนไลน์เข้าด้วยกัน เนื่องจากร้านค้าปลีกประเภทนี้สามารถใช้เป็นศูนย์กระจายสินค้าและแสดงสินค้า เพื่อส่งเสริมการเติบโตของการจำหน่ายสินค้าในช่องทางออนไลน์ จุดเด่นของร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's คือการจำหน่ายสินค้าในราคาที่แข่งขันได้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีสินค้ากลุ่ม "ราคาประหยัดทุกวัน" เป็นจุดดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ Lotus's โดยบริษัทฯ เชื่อว่า มากกว่าครึ่งของประชากรไทยทั้งหมดอาศัยอยู่ห่างจากร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's ไม่เกิน 25 นาที ด้วยการเดินทางโดยรถยนต์
- *ซูเปอร์มาร์เก็ต "Go Fresh"* - ในการปรับแบรนด์ใหม่ของ Lotus's นั้น Lotus's ได้เริ่มโครงการปรับแบรนด์ของร้าน "ตลาด" ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นร้านซูเปอร์มาร์เก็ต "Go Fresh" ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกขนาดกลางมีพื้นที่ขายตั้งแต่ 500 ถึง 1,500 ตร.ม. ซึ่งมีพื้นที่ขายเฉลี่ยเท่ากับประมาณ 725 ตร.ม. ทั้งนี้ ร้านค้าปลีกรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ตส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในย่านการค้าหรือพื้นที่ชานเมือง โดยใช้แนวคิดการพัฒนาเป็นร้านสำหรับชุมชนในละแวกใกล้เคียงเพื่อความสะดวกของลูกค้าในการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภครวมถึงสินค้าประเภทอื่น ๆ เป็นประจำ โดยเน้นในเรื่องการจำหน่ายสินค้าอาหารสดและอาหารแห้งที่มีคุณภาพที่เป็นอาหาร รวมถึงสินค้าอุปโภคชนิดต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม สินค้าในครัวเรือน และสินค้าสำหรับทารก ซูเปอร์มาร์เก็ตเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการซื้อสินค้าเพิ่มเติม (top-up) หรือซื้อสินค้าเพื่อเก็บไว้ใช้ในภายหลัง (stock-up) โดยร้านค้าปลีกขนาดกลางนี้ยังมีส่วนสำคัญในธุรกิจค้าปลีกในช่องทางออนไลน์ของ Lotus's
- *มินิซูเปอร์มาร์เก็ต "Go Fresh"* - ในการปรับแบรนด์ใหม่ของ Lotus's นั้น Lotus's ได้เริ่มกลยุทธ์ปรับแบรนด์ร้าน เทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกรูปแบบมินิซูเปอร์มาร์เก็ต ภายใต้แบรนด์ "Lotus's Go Fresh" โดยทั่วไป ร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตเป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็ก มีพื้นที่ขายตั้งแต่

80 ถึง 320 ตร.ม. ซึ่งมีพื้นที่ขายเฉลี่ยเท่ากับประมาณ 180 ตร.ม. โดยบริษัทฯ วางแผนให้ร้านค้าปลีกรูปแบบมินิซูเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's เป็นตัวผลักดันหลักในการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกในอนาคตของ Lotus's ในประเทศไทย ปัจจุบัน Lotus's ถือเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และ Lotus's มีแผนจะเปิดมินิซูเปอร์มาร์เก็ตสาขาใหม่อีกประมาณ 200 - 250 แห่งต่อปี ในช่วงระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า ในปัจจุบัน Lotus's มีการดำเนินการร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตในพื้นที่ต่าง ๆ ทั้งในย่านที่อยู่อาศัยและย่านการค้า ไปจนถึงสาขาในสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อความสะดวกสบายและการเข้าถึงได้ง่ายของลูกค้า โดยร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตเน้นการจำหน่ายอาหารสดและสินค้าบริโภค รวมถึงสินค้าจำเป็นอื่น ๆ ร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่จับจ่ายสินค้าเพื่อการประกอบอาหารประจำวันและความต้องการของลูกค้าในการซื้อสินค้าเพิ่มเติม (top-up) ร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตดังกล่าวยังมีบทบาทที่สำคัญสำหรับการจำหน่ายสินค้าช่องทางออนไลน์ โดยเฉพาะสำหรับการนำเสนอการบริการจัดส่งแบบเร่งด่วน (on-demand) แก่ลูกค้า นอกจากนี้ Lotus's ยังให้บริการร้านกาแฟแบรนด์ใหม่คือ Jungle Café ในมินิซูเปอร์มาร์เก็ตเพื่อเพิ่มปริมาณผู้เข้าร้านและดึงดูดผู้บริโภคให้มาจับจ่ายที่ร้านอีกด้วย

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนสาขาร้าน แบ่งตามรูปแบบร้านค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย

	ณ วันที่		
	29 กุมภาพันธ์ 2563	28 กุมภาพันธ์ 2564	31 ธันวาคม 2564
จำนวนสาขาร้าน			
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	215	219	222
ซูเปอร์มาร์เก็ต	178	196	199
มินิซูเปอร์มาร์เก็ต	1,595	1,679	2,197 (1)
รวม	**1,988**	**2,094**	**2,618**

หมายเหตุ: (1) รวมจำนวนสาขาของ CP Fresh Mart จำนวน 305 สาขา ซึ่งมีการรวมเข้ามาในช่วงไตรมาส 4 ปี 2564

ช่องทางออนไลน์

นอกจากธุรกิจค้าปลีกแบบมีหน้าร้านแล้ว Lotus's ยังให้บริการลูกค้าในประเทศไทยผ่านช่องทางออนไลน์ โดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตที่มีหน้าร้านจำนวนมากเพื่อใช้เป็นศูนย์กระจายสินค้า (fulfilment hubs) ช่องทางออนไลน์ของ Lotus's ให้บริการลูกค้าที่ต้องการความสะดวกในการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภค โดยใช้ระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS ทำหน้าที่เป็นศูนย์กระจายสินค้า และให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าแบบออนไลน์จากร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 89 สาขา (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2564) โดยเมื่อลูกค้าสั่งซื้อสินค้าผ่านระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS ลูกค้าสามารถเลือกรับสินค้าที่หน้าร้าน หรือจัดส่งถึงบ้านในวันถัดไป นอกจากระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS แล้ว Lotus's ได้มีการร่วมมือกับผู้ให้บริการออนไลน์ชั้นนำอื่น ๆ เช่น Shopee Lazada Happy Fresh Grab และ FoodPanda เพื่อจำหน่ายสินค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ดังกล่าว โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าของ Lotus's จากผู้ให้บริการออนไลน์ดังกล่าวซึ่งจะให้บริการจัดส่งแบบเร่งด่วน (on-demand) หรือภายใน 1-2 วันนับจากวันสั่งซื้อ ทั้งนี้เพื่อการให้บริการลูกค้าที่ดียิ่งขึ้นผ่านช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น ปัจจุบัน Lotus's กำลังอยู่ในระหว่างการอัพเกรดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT system) โดยโครงสร้างพื้นฐานของระบบ IT ระบบใหม่ ซึ่งคาดว่าจะเริ่มใช้งานได้ภายในกลางปี 2565 จะช่วยสนับสนุนให้แค็ตตาล็อกสินค้าออนไลน์ของ Lotus's สามารถครอบคลุมการจำหน่ายสินค้าทางออนไลน์ของร้านค้าปลีกในทุกรูปแบบทั้งหมดกว่า 2,000 สาขา

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนจะใช้ประโยชน์จากร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตที่กว้างขวางของ Lotus's เป็นศูนย์กระจายสินค้า โดยเพิ่มจำนวนจากที่มีอยู่เดิม 89 สาขาในเดือนธันวาคม 2564 โดยมีเป้าหมายจะเพิ่มขึ้นเป็นกว่า 200 แห่งทั่วประเทศ และใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้าปลีกทั้งหมดกว่า 2,000 สาขาในการให้บริการจัดส่งแบบเร่งด่วน (on-demand) และภายในวันถัดไปแก่ลูกค้าสำหรับธุรกิจออนไลน์ของ Lotus's ทั้งนี้ เมื่อการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของระบบ IT เสร็จสิ้น Lotus's จะสามารถใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้าทั่วประเทศได้อย่างเต็มที่ในการให้บริการจัดส่งแบบเร่งด่วน (on-demand) และภายในวันถัดไป (next-day delivery) แก่ลูกค้า นอกจากนี้ โครงสร้างพื้นฐานของระบบ IT ใหม่นี้ยังทำการปรับปรุงระบบดำเนินงานหลักอื่น ๆ ให้ทันสมัยขึ้น ทั้งแอปพลิเคชันของลูกค้า ระบบจัดการคำสั่งซื้อ ระบบจัดการการเข้ารับและจัดส่งสินค้า ระบบ IT ใหม่นี้ยังนำแอปพลิเคชันใหม่ ๆ มาใช้งานเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะตัวของลูกค้าแต่ละราย และเพื่อให้ลูกค้าใช้งานได้ง่าย สำหรับปี 2564 รายได้จากการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ในประเทศไทยของ Lotus's เท่ากับ 3,662 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.3 ของรายได้จากการค้าปลีกรวมของ Lotus's ในประเทศไทย

โครงการปรับปรุงพัฒนาธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปรับปรุงพัฒนาและขยายธุรกิจร้านค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย โดยดำเนินโครงการใหม่ ๆ ดังต่อไปนี้

- *การปรับแบรนด์ใหม่เป็น "Lotus's" เพื่อให้ทันสมัยยิ่งขึ้น* - นับตั้งแต่ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia ได้มีการเปลี่ยนผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้ริเริ่มกลยุทธ์เพื่อปรับแบรนด์ร้านค้าเป็นแบรนด์ "Lotus's" เพื่อให้ทันสมัยยิ่งขึ้นและเพื่อสร้างความแตกต่างจากแบรนด์ เทสโก้ โลตัส เดิม ซึ่งบริษัทฯ เห็นว่าการปรับแบรนด์ดังกล่าวจะช่วยดึงดูดและจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าอายุน้อยลง กลยุทธ์การปรับแบรนด์ให้มีความทันสมัยขึ้นประกอบด้วยการใช้โลโก้ ป้ายชื่อร้านค้าและสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีสีสันสดใส การศึกษาการใช้ระบบเทคโนโลยีใหม่เข้ามาเสริมเพื่อให้ Lotus's สามารถดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และบริการลูกค้าให้ได้รับความสะดวกมากยิ่งขึ้น การเพิ่มความแข็งแกร่งของการจำหน่ายในช่องทางออนไลน์ และการเปิดตัวโปรแกรมสมาชิกใหม่ (loyalty scheme) โดยบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายในการปรับร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตทั้งหมดเป็นแบรนด์ "Lotus's" ให้เสร็จสิ้นภายในสิ้นปี 2565 และทำการต่อยอดพัฒนารูปแบบร้านค้าให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย
- *การพัฒนาสินค้าและบริการ* - บริษัทฯ เชื่อว่าปัจจัยหลักที่ดึงดูดลูกค้าของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's คือการมีสินค้าคุณภาพสูงและมีความหลากหลาย ทำให้สามารถนำเสนอการจับจ่ายที่ครบครันในที่เดียวต่อลูกค้าได้ (one-stop shop) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของกลยุทธ์ด้านอาหารสดของ Lotus's นั้นจะเน้นการจัดหาอาหารสดจากแหล่งผลิตในพื้นที่จากผู้ค้าในท้องถิ่น โดยจัดส่งตรงถึงร้านค้าเพื่อรักษาความสดใหม่และคุณภาพของอาหาร ตลอดจนมีอาหารสดหลากหลายชนิดวางจำหน่ายในร้านค้าปลีกทุกรูปแบบ เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและแตกต่างของลูกค้าแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ Lotus's ยังมีการลงทุนพัฒนาสินค้าภายใต้ เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) มากขึ้นสำหรับตลาดค้าปลีกในไทย ซึ่ง Lotus's เชื่อว่าการนำเสนอสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) นี้ จะเพิ่มทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพดีที่คุ้มค่าคุ้มราคาให้แก่ผู้บริโภค โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ยอดขายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 20 ของยอดขายทั้งหมดของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย อีกทั้ง Lotus's ยังมีกลุ่มสินค้าอื่น ๆ ที่ Lotus's มีการปรับปรุง ได้แก่กลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ ความงาม และคุณภาพชีวิตที่ดี และเครื่องใช้ภายในบ้าน ทั้งนี้ นอกจากการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าแล้ว บริษัทฯ ยังมุ่งปรับปรุงส่วนประกอบอื่น ๆ ในร้านค้าเพื่อประสบการณ์ในการจับจ่ายโดยรวมที่ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงเรื่องความสะอาดและความปลอดภัยในร้านค้า การเติมสินค้าในชั้นวางให้รวดเร็ว การแนะนำสินค้าและการให้บริการภายในร้านค้า และการใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวก เช่น จุดชำระสินค้าด้วยตนเอง (self-checkout) เป็นต้น
- *การปรับโฉมและสร้างความทันสมัยแก่ร้านค้า* - Lotus's ทำการปรับโฉมร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's ให้ทันสมัยและให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น โดยทำการลดขนาดพื้นที่ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตในส่วนที่จำหน่ายเสื้อผ้าและอุปกรณ์เครื่องใช้ลง และขยายพื้นที่ในส่วนของอาหารสดและสินค้าปรุงอาหาร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นของสินค้าในกลุ่มนี้ นอกจากนี้ Lotus's ยังได้นำเทคโนโลยีและระบบ IT ใหม่ ๆ มาปรับใช้ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในประสบการณ์การจับจ่ายของลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้าน โดยเป้าหมายในการปรับโฉมและสร้างความทันสมัยของร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตทั้งหมดคือเพื่อให้ Lotus's สามารถดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและบริการลูกค้าให้ได้รับความสะดวกมากยิ่งขึ้น
- *การใช้แนวคิดร้านค้าภายใต้แบรนด์ "Go Fresh"* - Lotus's มีการปรับแบรนด์ร้าน "ตลาด" ซึ่งเป็นร้านในรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต ด้วยแบรนด์ใหม่คือ "Go Fresh" และปรับแบรนด์ร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ต เทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส เป็นแบรนด์ "Lotus's Go Fresh" โครงการปรับแบรนด์ดังกล่าวประกอบด้วยการปรับการจัดวางพื้นที่ขายในร้านใหม่ โดยแนวคิดร้าน Go Fresh เป็นปัจจัยหลักของกลยุทธ์ "เอาชนะด้วยสินค้าที่สดใหม่" ("Winning with Fresh") ของบริษัทฯ ทั้งนี้ ร้าน Go Fresh ของ Lotus's จะเน้นในเรื่องการนำเสนอสินค้าอาหารสดทั้งที่จำหน่ายในรูปแบบตักชั่งและรูปแบบแพ็คและจุดเด่นของร้านเป็นร้านใกล้บ้านเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการจับจ่ายสินค้าอาหารสด โดยร้าน Go Fresh จะเน้นรูปโฉมและบรรยากาศของร้านที่เป็นเสมือนตลาดสดสมัยใหม่ และวางจำหน่ายอาหารสดที่มีคุณภาพเพื่อนำไปปรุงอาหารและใช้ในครัวเรือนประจำวันของลูกค้า
- *ร้านรูปแบบมินิซูเปอร์มาร์เก็ต* - จะมีการวางจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่หลากหลายกว่าร้านสะดวกซื้อทั่วไป และบริษัทฯ ยังมุ่งสร้างความพึงพอใจในการจับจ่ายให้แก่ลูกค้าด้วยการเปิดเคาน์เตอร์ร้านกาแฟแบรนด์ Jungle Café รวมถึงบริการช้อปปิ้งผ่านมือถือ โดยสาขาร้านที่มีขนาดเล็กที่สามารถปรับพื้นที่ขายให้รองรับการจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้นจะได้รับการยกระดับและปรับแบรนด์ใหม่เป็นร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ "Lotus's Go Fresh" ปัจจุบัน บริษัทฯ มีแผนทำการปรับใช้แนวคิดร้านค้าแบรนด์ "Go Fresh" โดยคาดว่าจะปรับแบรนด์ร้านค้าที่เหลือในประเทศไทยให้เสร็จสิ้นภายในสิ้นปี 2565 ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's ได้ปรับร้านค้าเป็นแบรนด์ "Go Fresh" ไปแล้วจำนวน 885 แห่ง
- *การขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่* - เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมซึ่งมีอัตราการเข้าถึงผู้บริโภคสูงทั่วประเทศ ซึ่งรวมถึงพื้นที่ที่ไม่มีร้านค้าตั้งอยู่ ดังนั้น เพื่อให้ร้านค้าของ Lotus's สามารถเข้าถึงและให้บริการผู้บริโภคได้มากขึ้น รวมถึงตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น บริษัทฯ วางแผนเปิดสาขาร้านในพื้นที่ที่ยังไม่มีร้านค้าของ Lotus's โดยตามแผนการขยายสาขาร้านดังกล่าว บริษัทฯ ตั้งเป้าที่จะเปิดร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาใหม่โดยเฉลี่ย 4 ถึง 6 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ตสาขาใหม่ประมาณ 10 แห่ง และมินิซูเปอร์มาร์เก็ตสาขาใหม่ประมาณ 250 แห่ง ต่อปีภายในช่วงสามปีข้างหน้า
- *การเร่งการจำหน่ายสินค้าออนไลน์โดยใช้ประโยชน์จากจุดเด่นเครือข่ายร้านค้าทั่วประเทศ* - ด้วยระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS ของ Lotus's บริษัทฯ ตั้งเป้าที่จะขยายบริการออนไลน์เพิ่มเติมจากร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต 89 สาขา ที่ให้บริการออนไลน์ในพื้นที่กรุงเทพในปัจจุบัน เป็นกว่า 2,000 ร้านค้าทั่วประเทศภายในสิ้นปี 2565 ซึ่งรวมถึงร้านค้าปลีกขนาดกลางและขนาดเล็กภายใต้แบรนด์ "Go Fresh" โดยลูกค้าของธุรกิจค้าปลีกในประเทศสามารถเลือกรับสินค้าที่สั่งทางออนไลน์แบบจัดส่งแบบเร่งด่วน (on-demand) จัดส่งในวันถัดไป (next-day delivery) และสั่งซื้อและรับด้วยตนเอง (click-and-collect) ทั่วประเทศ โดยระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS แบบใหม่จะได้รับการสนับสนุนด้วยระบบ IT

ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องของ Lotus's รวมไปถึงการอัพเกรดระบบทำงานสำคัญสำหรับแอปพลิเคชันของลูกค้า ระบบจัดการคำสั่งซื้อ ระบบจัดการการเข้ารับและจัดส่งสินค้า นอกจากนี้ Lotus's ยังได้มีการร่วมมือกับผู้ให้บริการออนไลน์ชั้นนำอื่น ๆ เช่น Shopee Lazada Grab และ FoodPanda เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในช่องทางออนไลน์ของ Lotus's

- *การเปิดตัวธุรกิจใหม่เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในประสบการณ์การจับจ่ายในร้านค้า* - บริษัทฯ เชื่อว่าการนำเสนอสินค้าอาหารและเครื่องดื่มจะช่วยผลักดันปริมาณลูกค้าที่เข้าร้านของ Lotus's ให้เพิ่มมากขึ้นได้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีกลยุทธ์เบื้องต้นที่จะนำร้านกาแฟ ซึ่งเป็นจุดที่ลูกค้ามีความต้องการในการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น มาเป็นจุดที่ดึงดูดและสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าปลีก ดังนั้น จึงได้เปิดให้บริการร้านกาแฟแบรนด์ใหม่คือ Jungle Café และ Arabitia เพื่อจำหน่ายกาแฟคุณภาพสูงในราคาที่คุ้มค่า ในร้านค้าปลีกรูปแบบต่าง ๆ ของ Lotus's เพื่อดึงดูดให้คนเข้ามาซื้อสินค้าที่ร้าน โดยแผนงานในปัจจุบันของบริษัทฯ คือ การจัดวางเคาน์เตอร์ร้านกาแฟ Jungle Café เป็นร้านย่อยในร้านค้าปลีก หรืออยู่ในพื้นที่ส่วนหน้าของมินิซูเปอร์มาร์เก็ตและซูเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's หรือรวมถึงตั้งเป็นร้านกาแฟเดี่ยว (stand-alone) สำหรับแบรนด์ร้าน Arabitia ในร้านค้ารูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's ทั้งนี้ นอกจากร้านกาแฟแล้ว บริษัทฯ ยังมุ่งพัฒนาธุรกิจค้าปลีกตามแนวโน้มการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มใหม่ ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าเข้าร้านให้มากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจะใช้ประโยชน์จากการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระหว่าง Lotus's กับกลุ่มทรูในการวางจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ในร้านค้า รายละเอียดเป็นไปตามที่ปรากฏในหัวข้อสินค้าทั่วไปด้านล่าง

<u>สินค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย</u>

ปัจจัยหลักในความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยของ Lotus's คือ การนำเสนอสินค้าที่มีความหลากหลายในร้านค้าของ Lotus's โดยสินค้าหลักที่ Lotus's จำหน่ายแบ่งออกได้เป็น กลุ่มอาหารสด สินค้าบริโภค สินค้าอุปโภค สินค้าทั่วไป สุราและยาสูบ และเสื้อผ้า ทั้งนี้ Lotus's จำหน่ายกลุ่มสินค้าดังกล่าวภายใต้แบรนด์ชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงแบรนด์สินค้าของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อย (SME) และสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า (private label) ของ Lotus's อีกหลายรายการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- *อาหารสด* - อาหารสดคือกลุ่มสินค้าหลักของ Lotus's และเป็นกลุ่มสินค้าที่เติบโตอย่างรวดเร็วในธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's กลุ่มสินค้าอาหารสดประกอบด้วย เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (หมู สัตว์ปีก เนื้อวัว ไข่ไก่ ปลา และกุ้ง) ผักและผลไม้ ผลิตภัณฑ์จากนม (นมสด โยเกิร์ต และชีส) ไข่ อาหารพร้อมปรุงและอาหารพร้อมรับประทาน สินค้าเบเกอรี่ และอาหารแช่แข็ง (เนื้อสัตว์แช่แข็งพร้อมปรุงและพร้อมรับประทาน และไอศกรีม) Lotus's มุ่งนำเสนอสินค้าอาหารสดคุณภาพสูงในราคาที่หาซื้อได้ โดย Lotus's ได้ทำการคัดเลือกสินค้าอย่างพิถีพิถันเพื่อจำหน่ายสินค้าคุณภาพสูงสุด และเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าของ Lotus's นั้นปลอดภัยในการบริโภคและเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่ใช้บังคับทุกประการ
- *สินค้าอุปโภคบริโภค*
  - *สินค้าบริโภค* - ประกอบด้วย สินค้าปรุงอาหาร (น้ำมันปรุงอาหาร ซอส เครื่องปรุงรส) เครื่องดื่ม (น้ำดื่ม น้ำหวาน น้ำผลไม้ กาแฟ ชา) อาหารแห้ง (ข้าวสาร บะหมี่ ธัญพืช) นมพาสเจอไรส์ และนมที่ผลิตจากพืช สินค้าสำหรับทารก (นมผง และอาหาร) ขนมหวาน (ขนมปังกรอบ ของว่าง ลูกอม) สินค้าอาหารเสริม อาหารบรรจุกระป๋อง และเครื่องทำขนมอบ สินค้าบริโภคที่คัดสรรมาอย่างดีของ Lotus's มีการวางจำหน่ายในช่องทางจัดจำหน่ายหลายรูปแบบ เป็นสินค้าในหลายระดับราคา หลากหลายตราสินค้า รวมถึงสินค้านำเข้า ทั้งนี้ Lotus's มีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศเพื่อจัดหาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและขยายกลุ่มสินค้าให้หลากหลายยิ่งขึ้น
  - *สินค้าอุปโภค* - ประกอบด้วย สินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม (แชมพู สบู่ ยาสีฟัน โลชั่น เครื่องสำอาง ยา) สินค้าในครัวเรือน (ผงซักฟอก น้ำยาปรับผ้านุ่ม น้ำยาล้างจาน น้ำยาทำความสะอาดพื้น ยาฆ่าแมลง) กระดาษ (กระดาษชำระ กระดาษทำความสะอาดในครัวเรือน กระดาษเช็ดหน้า ผ้าอนามัย และผ้าอ้อมผู้ใหญ่) สินค้าสำหรับทารก (ผ้าอ้อมทารก และเครื่องใช้สำหรับเด็กทารก) อาหารสัตว์เลี้ยงและเครื่องใช้สัตว์เลี้ยง และสินค้าสำหรับกิจทางศาสนา โดย Lotus's มุ่งจำหน่ายสินค้าหลากหลายชนิดภายใต้ตราสินค้าชั้นนำซึ่งจัดซื้อโดยตรงจากผู้ผลิตทั้งหมดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าร้านค้าปลีกทุกรูปแบบที่ Lotus's ดำเนินงาน
- *สินค้าทั่วไป* - สินค้าทั่วไปประกอบด้วยสินค้ากลุ่มต่าง ๆ รวมถึงสินค้าสำหรับบ้าน เช่น ของเล่น เครื่องเขียน อุปกรณ์กีฬา อุปกรณ์ในห้องน้ำ เครื่องนอน เฟอร์นิเจอร์ กระเป๋า กล่องเก็บของพลาสติก อุปกรณ์ทำครัว อุปกรณ์เกี่ยวกับรถยนต์ อุปกรณ์ไฟ สินค้าปรับปรุงบ้านที่ต้องประกอบและติดตั้งด้วยตนเอง (DIY) โดย Lotus's วางจำหน่ายสินค้าคุณภาพสูงสำหรับการใช้ในชีวิตประจำวัน รวมถึงสินค้าชนิดต่าง ๆ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ในกรณีที่ไม่มีตราสินค้าชั้นนำวางจำหน่ายสำหรับสินค้าชนิดนั้น ๆ ดังนั้น Lotus's จึงสามารถสร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าสินค้าผ่านสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) โดยการวางจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้าได้เลือกมากขึ้น ทั้งนี้ Lotus's ยังมุ่งเน้นการจำหน่ายกลุ่มสินค้าสำหรับการปรุงอาหารเพื่อให้สอดคล้องกับการจำหน่ายสินค้าอาหารโดยรวมของ Lotus's และมีการปรับเพิ่มขายในร้านค้าเพื่อสร้างยอดขายให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการจับจ่ายของผู้บริโภค ทั้งนี้ สินค้าทั่วไปยังรวมถึงสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น โทรทัศน์ เครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดใหญ่ (ตู้เย็น เครื่องซักผ้า) เครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก (หม้อหุงข้าว หม้อไฟฟ้า พัดลม เครื่องปรับอากาศ กาต้มน้ำ เครื่องปิ้งขนมปัง เตารีด เครื่องดูดฝุ่น ไดร์เป่าผม) นอกจากนี้ Lotus's จะทำการร่วมมือกับกลุ่มทรูเพื่อจำหน่ายโทรศัพท์มือถือ ซิมการ์ด อุปกรณ์สำหรับโทรศัพท์ และสินค้าสำหรับบ้านที่เชื่อมต่อกับอินเตอร์เน็ต เช่น หลอดไฟอัจฉริยะ ปลั๊กไฟฟ้า และเครื่องควบคุมอุณหภูมิ และจะร่วมมือพัฒนากับกลุ่มทรูในการให้บริการปรึกษาสุขภาพทางไกล ซึ่งลูกค้าสามารถปรึกษากับแพทย์ทางระบบออนไลน์ที่ร้านค้า

- *สุราและยาสูบ* - กลุ่มสินค้าสุราและยาสูบ ได้แก่ เบียร์ ไวน์ และเหล้า และสินค้ายาสูบที่ผลิตในประเทศและนำเข้า หลากหลายประเภทสำหรับร้านค้าแต่ละรูปแบบ
- *เสื้อผ้า* - สินค้าเสื้อผ้า ได้แก่ เสื้อผ้าสำหรับสวมใส่ประจำวัน โดยเน้นเสื้อผ้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน และสวมใส่สบายสำหรับสมาชิกทุกคนในครอบครัว

นอกจากการจำหน่ายแบรนด์ของบุคคลภายนอกแล้ว Lotus's ยังมีสินค้ากว่า 1,000 รายการครอบคลุมทุกกลุ่มสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) เพื่อเป็นสินค้าทางเลือกให้แก่ลูกค้า โดยแบ่งออกเป็นสามกลุ่มดังต่อไปนี้

- *"Lotus's"* - เป็นตราสินค้าเฉพาะหลัก (core brand) ของ Lotus's ที่ใช้กับสินค้ากลุ่มต่าง ๆ ซึ่งเป็นสินค้าคุณภาพสูงในราคาที่คุ้มค่า
- *"คุ้มค่า"* - เป็นตราสินค้าเฉพาะระดับพื้นฐาน (entry-level brand) สำหรับสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน ให้ความประหยัดเหมาะสมกับการใช้สอยในราคาที่คุ้มค่า และ
- *"Prestigo"* - เป็นตราสินค้าเฉพาะระดับพรีเมียม (premium brand) สำหรับสินค้าคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้ากลุ่มอาหารและของใช้ในครัว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ได้มีการปรับเปลี่ยนสินค้าทั้งหมดให้อยู่ภายใต้เครื่องหมายการค้าใหม่แล้วบางส่วน ยกเว้น กลุ่มสินค้าทั่วไป (อาทิ กล่องพลาสติก ชุดเครื่องนอน ชุดเครื่องเขียน และกลุ่มของเล่น เป็นต้น) กลุ่มสินค้าสุขภาพและความงาม (อาทิ ผลิตภัณฑ์ระงับกลิ่นกาย และผลิตภัณฑ์ครีมโกนหนวด เป็นต้น) กลุ่มสินค้าของใช้และเครื่องใช้ภายในบ้าน และกลุ่มสินค้าสัตว์เลี้ยง (อาทิ ผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ และผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดบ้าน เป็นต้น) รวมทั้งสินค้าแบรนด์ F&F ที่ได้รับอนุญาตจาก Tesco ให้ใช้เครื่องหมายการค้าเดิมก่อนปรับเปลี่ยนสินค้าทั้งหมดให้อยู่ภายใต้เครื่องหมายการค้าใหม่ภายในเดือนมิถุนายน 2565 เป็นต้นไป

นอกจากนี้ Lotus's ยังมีการพัฒนาเครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ใหม่ ๆ สำหรับสินค้ากลุ่มอื่น ๆ เช่น ตรา "Momento" สำหรับสินค้าในบ้าน ตรา "Aliv" สำหรับสินค้าสุขภาพและความงาม และตราสินค้า "MeStyle" สำหรับสินค้าเสื้อผ้า

บริษัทฯ วางแผนที่จะสร้างความแข็งแกร่งด้านคุณภาพของสินค้าทั่วไปของ Lotus's ในตลาดค้าปลีกในประเทศไทย รวมถึงกลุ่มสินค้าอาหารเพื่อสุขภาพและสินค้าอื่นที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ เพื่อมุ่งจับกลุ่มลูกค้าที่หันมาสนใจเรื่องสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ประสงค์จะรวมกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์กับธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย เพื่อให้มีการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ข้ามตลาด และใช้แหล่งจัดหาสินค้าร่วมกัน โดยบริษัทฯ มีเป้าหมายในการปรับสินค้าและกลุ่มสินค้าของ Lotus's ทั้งในประเทศไทยและประเทศมาเลเซียให้สอดคล้องกัน และใช้กลุ่มสินค้าร่วมกันโดยไม่กระทบต่อการตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของแต่ละตลาด

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้จากการค้าปลีกแบ่งตามชนิดของสินค้าในธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย สำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ (1)					
	29 กุมภาพันธ์ 2563		28 กุมภาพันธ์ 2564		31 ธันวาคม 2564 (2)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการค้าปลีก						
สินค้าอุปโภคบริโภค (Dry grocery)	98,565	57.3	92,985	56.9	87,282	54.6
อาหารสด	31,757	18.4	33,425	20.4	36,886	23.1
สินค้าทั่วไป	18,383	10.7	16,035	9.8	15,965	10.0
สุราและยาสูบ	15,669	9.1	15,251	9.3	15,262	9.5
เสื้อผ้า	7,767	4.5	5,881	3.6	4,402	2.8
รายได้จากการจัดส่งสินค้าและอื่น ๆ (3)	22	0.0	6	0.0	23	0.0
รายได้จากการค้าปลีกรวม	**172,163**	**100.0**	**163,583**	**100.0**	**159,819**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (4)	(837)		(621)		(547)	
รายได้จากการขายสินค้า	**171,326**		**162,962**		**159,272**	

หมายเหตุ: (1) งบการเงินที่เตรียมโดยฝ่ายจัดการ ซึ่งไม่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชี
(2) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564
(3) โดยส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยรายได้จากการจัดส่งสินค้า
(4) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก ประกอบไปด้วย รายได้จากการฝากขาย รายได้จากการจัดส่งสินค้า และส่วนลดสำหรับพนักงาน จากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's

ลูกค้าธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ลูกค้าธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยของ Lotus's มีความหลากหลายทั้งช่วงอายุ รายได้ และขนาดครัวเรือน โดยจุดเด่นหลักของ Lotus's ที่สามารถดึงดูดลูกค้า ได้แก่

- ทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อสินค้าของ Lotus's ว่าเป็นสินค้าที่มีความคุ้มค่าคุ้มราคา
- ความไว้วางใจที่ประชาชนมีต่อแบรนด์ของ Lotus's เช่น ในปี 2564 Lotus's ภายใต้แบรนด์ Lotus's ได้รับการโหวตให้เป็นแบรนด์ร้านค้าสินค้าอุปโภคบริโภคที่ได้รับการไว้วางใจมากที่สุดเป็นลำดับที่สองในประเทศไทยจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ โดยบริษัท อิปซอสส์ (ไทยแลนด์) จำกัด และ
- ความทุ่มเทของ Lotus's ในด้านการให้บริการลูกค้า และการมีส่วนร่วมในชุมชนท้องถิ่น

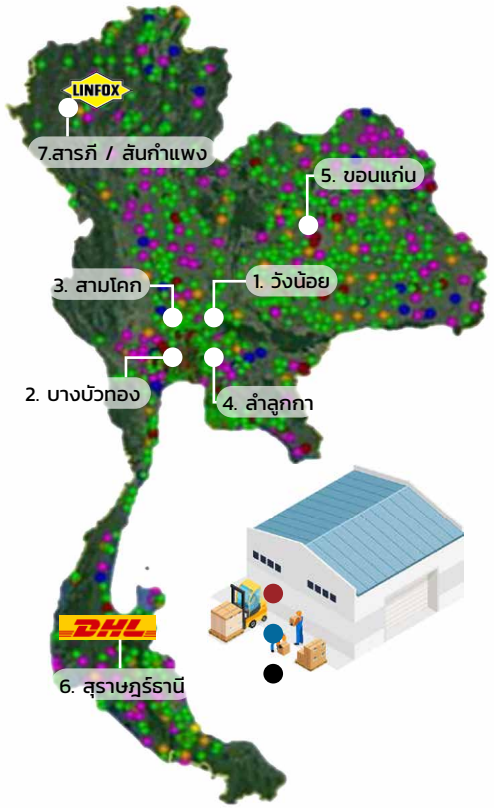
บริษัทฯ มีแผนที่จะใช้ประโยชน์จากจุดเด่นดังกล่าวของ Lotus's ในการเข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีอายุน้อยลง

Lotus's มีการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแบบเจาะลึกเพื่อให้มีความเข้าใจถึงลูกค้าของ Lotus's มากขึ้น โดย Lotus's ใช้ชุดข้อมูลที่มีความละเอียดซึ่งครอบคลุมการซื้อของลูกค้ามากกว่า 226 ล้านครั้งต่อปี จากลูกค้าที่เป็นสมาชิกคลับการ์ดประมาณ 20 ล้านราย Lotus's ได้ว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกที่มีชื่อเสียงและประสบการณ์สูงในการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าเชิงวิทยาศาสตร์ โดยผู้ให้บริการภายนอกดังกล่าวยังให้บริการเทคโนโลยีซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย และให้คำปรึกษาแก่ Lotus's ในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ตลอดจนแรงจูงใจในการจับจ่าย และนำข้อมูลดังกล่าวมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์เพื่อคาดการณ์รูปแบบการจับจ่ายของลูกค้าในอนาคต ทั้งนี้ Lotus's สามารถใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ดังกล่าวเพื่อสร้างประสบการณ์ในการจับจ่ายที่ลูกค้าพึงพอใจ เพื่อที่จะได้มาซึ่งลูกค้าใหม่และรักษาลูกค้าเดิมไว้ รวมถึงในการคัดสรรสินค้าสำหรับลูกค้า อีกทั้ง Lotus's ยังมีการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาและการส่งเสริมการขายที่สร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าอีกด้วย

ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า Lotus's ได้นำเสนอโครงการสมาชิกคลับการ์ด (Clubcard loyalty programme) เพื่อให้ลูกค้าสะสมคะแนนในการจับจ่ายที่ร้านค้าของ Lotus's โดยข้อมูลจากการวิจัยพบว่าลูกค้าที่เป็นสมาชิกคลับการ์ดมีแนวโน้มการจับจ่ายสินค้ามากกว่าลูกค้าที่ไม่เป็นสมาชิกทั้งในแง่มูลค่าการซื้อสินค้ารวมและปริมาณการซื้อสินค้าแต่ละครั้ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีสมาชิกคลับการ์ดประมาณ 21.1 ล้านรายในประเทศไทย โดยสมาชิกประมาณ 8.6 ล้านราย เป็น "สมาชิกที่มีการจับจ่ายสินค้าอยู่เป็นประจำ" (active purchaser) และจับจ่ายที่ Lotus's Thailand อย่างน้อยหนึ่งครั้งในช่วง 52 สัปดาห์ก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ Lotus's ยังมีโครงการสมาชิกคลับการ์ดแอปพลิเคชัน (Clubcard loyalty programme application) สำหรับสมาชิกเพื่อใช้แทนบัตรคลับการ์ด และให้ข้อมูลแก่สมาชิกทั้งคูปองส่วนลดเฉพาะสมาชิก และรายการส่งเสริมการขายอื่น ๆ แอปพลิเคชันดังกล่าวยังสามารถใช้เป็นสื่อในการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า และ Lotus's ยังคงพัฒนารายละเอียดอื่น ๆ ในโครงการสมาชิกคลับการ์ดแอปพลิเคชันเพื่อความสะดวกในการใช้งานของลูกค้า สิทธิพิเศษที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าผู้ใช้งานแต่ละคน โดยมีการเปิดตัวโปรแกรมสมาชิกใหม่ (loyalty scheme) ไปพร้อม ๆ กับการปรับแบรนด์ Lotus's สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ยอดขายจากโครงการสมาชิกคลับการ์ดคิดเป็นร้อยละ 63.1 ของยอดขายทั้งหมดของ Lotus's ในประเทศไทย

ระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ปัจจัยหลักในกลยุทธ์ค้าปลีกของ Lotus's คือการปรับปรุงระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ของ Lotus's ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะช่วยบริหารจัดการให้ระดับสินค้าคงคลังในร้านค้าทั้งหมดอยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม ทำให้ผลิตผลและสินค้าที่เน่าเสียได้ยังคงมีความสดใหม่และดำรงคุณภาพสูงสุดไว้ได้ และทำให้ Lotus's สามารถนำเสนอสินค้าที่คุ้มค่าคุ้มราคาต่อลูกค้าโดยยังสามารถคงรักษาอัตรากำไรไว้ได้



ศูนย์กระจายสินค้า

ผ่านมาตรฐาน ISO 45001 สำหรับระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ระดับสากลเป็นอันดับ 1

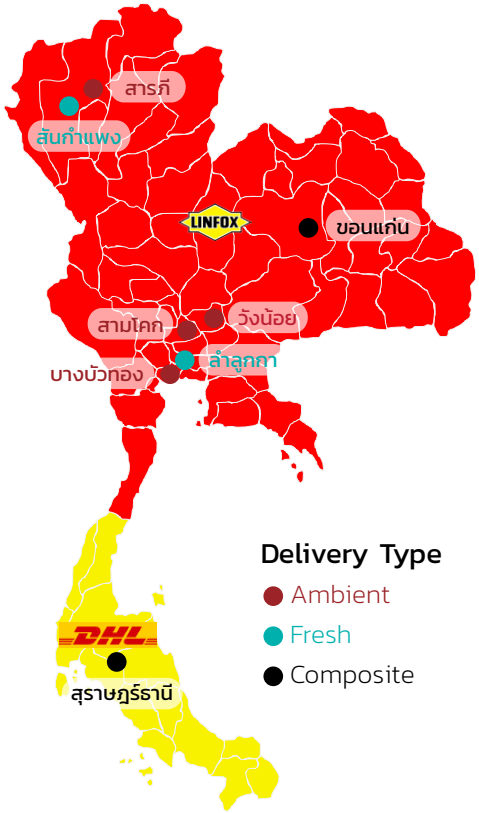
ได้รับรางวัลนายจ้างดีเด่นจากความสัมพันธ์อันดีกับพนักงาน

ได้รับรางวัลโรงงานสีขาว

สินค้า มากกว่า 50,000 รายการ (ทั้งแบบอุณหภูมิปกติและอาหารสด)

บริการสินค้า ให้เช่าคลังสินค้าและการขนถ่ายสินค้าผ่านศูนย์ (X-docking) (ชิ้น/ลัง/ชั้นด้านใน/หน่วย)

ระบบ Oracle Retail Warehouse Management System (ORWMS)



การขนส่งสินค้า

- ใช้ระบบการจัดการการขนส่ง (TMS) ภายใน
- คำนวนและประมาณการการขนส่งแบบรายวันและต่อเนื่อง
- ควบคุมและติดตามการขนส่งตลอด 24 ชั่วโมง แบบเวลาจริง (real-time)

ระบบ : TMS ORTEC&Microlise

บริษัทขนส่งโลจิสติกส์ : Linfox และ DHL

Lotus's มีการจัดการร่วมกับ DHL และ Linfox ซึ่งเป็นบริษัทโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ เพื่อนำความสนับสนุนด้านโลจิสติกส์ของสองบริษัทนี้มาหนุนธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย DHL และ Linfox ให้บริการหน่วยรถบรรทุกสินค้า ที่ขนส่งสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของ Lotus's ไปยังศูนย์กระจายสินค้าของ Lotus's และจากศูนย์กระจายสินค้าของ Lotus's ไปยังร้านค้าของ Lotus's เนื่องจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของยอดขายของช่องทางออนไลน์ Lotus's กำหนดให้ศูนย์กระจายสินค้าบางแห่งทำหน้าที่จัดเก็บและกระจายสินค้าโดยตรงเพื่อสนองคำสั่งซื้อออนไลน์ Lotus's ยังใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้าที่มีอยู่ทั่วประเทศในการจำหน่ายและจัดส่งสินค้าถึงปลายทาง (last-mile delivery) ทำให้ Lotus's มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันเหนือคู่แข่งค้าปลีกทางออนไลน์อื่น ๆ

Lotus's ยังมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ของ Lotus's อย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น การใช้ประโยชน์จากระบบงานโลจิสติกส์แบบ "HLE Hub & Spoke" สำหรับการจัดส่งสินค้าถึงบ้านของลูกค้า โดยระบบนี้จะกำหนดให้ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตบางแห่งนอกเหนือจากศูนย์กระจายสินค้าทำหน้าที่เป็นศูนย์จัดเก็บสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดใหญ่ (white goods) และเมื่อมีการสั่งซื้อบริษัทฯ จะมีการจัดจ้างผู้ให้บริการภายนอกเข้ารับสินค้าและจัดส่งให้ลูกค้าโดยตรง ระบบงานนี้ช่วยให้บริษัทฯ เพิ่มขีดความสามารถในการจัดส่งสินค้าและช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ขยายธุรกิจค้าปลีกผ่านช่องทางออนไลน์ของ Lotus's นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาระบบงานโลจิสติกส์แบบ "Bakery Hub & Spoke" สำหรับสินค้าเบเกอรี่ โดยกำหนดให้ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต 6 แห่งของ Lotus's เป็นศูนย์ผลิตสินค้าเบเกอรี่ ซึ่งจะมีเชฟด้านเบเกอรี่และพนักงานสนับสนุนอยู่ในไฮเปอร์มาร์เก็ตดังกล่าว และจะทำการขนส่งสินค้าเบเกอรี่โดยตรงไปยังร้านค้าอื่น ๆ ของ Lotus's โดยไม่ต้องผ่านศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งเป็นระบบงานที่ช่วยปรับปรุงคุณภาพของสินค้าเบเกอรี่ และลดการเน่าเสียของสินค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีศูนย์กระจายสินค้า 8 แห่งในประเทศไทย มีพื้นที่อาคารรวมประมาณ 277,000 ตร.ม. และมีอัตราการกระจายสินค้าประมาณ 903,000 ลังต่อวัน และศูนย์กระจายสินค้าตามคำสั่งซื้อออนไลน์ (online fulfilment centre) หนึ่งแห่ง ซึ่งมีพื้นที่อาคาร 10,364 ตร.ม. และมีอัตราการกระจายสินค้าประมาณ 1,500 คำสั่งซื้อต่อวัน ตารางต่อไปนี้แสดงถึงรายละเอียดหลักของศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าออนไลน์ของ Lotus's

ศูนย์กระจายสินค้า ที่ตั้งและรายละเอียด	พื้นที่อาคาร (ตร.ม.)	ประมาณการกำลังการกระจายสินค้าออกต่อวัน	อัตราการใช้ประโยชน์เฉลี่ย (average warehouse capacity utilisation) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564
ระดับภูมิภาค			
ศูนย์ SRP – ศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติภาคเหนือ (SRP Hub – North Regional Ambient Hub)	5,800	24,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 85
ศูนย์ SKP – ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดภาคเหนือ (SKP Hub – North Regional Fresh Hub)	1,450	10,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 95
ศูนย์ SK RDC – ศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติภาคกลาง (SK RDC – Central Regional Ambient DC)	33,700	195,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 80
ศูนย์ KKRDC – ศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติและอาหารสดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (KKRDC – Northeast Regional Ambient + Fresh DC)	51,990	อุณหภูมิปกติ – 150,000 ลังต่อวัน อาหารสด – 44,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 90
ศูนย์ LLKRDC – ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดภาคกลาง (LLKRDC – Central Regional Fresh DC)	35,000	85,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 60
ศูนย์ SRRDC – ศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติและอาหารสดภาคใต้ (SRRDC – South Regional Ambient + Fresh DC)	51,990	อุณหภูมิปกติ – 70,000 ลังต่อวัน อาหารสด – 17,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 75
ระดับประเทศ			
ศูนย์ WN NDC – ศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติระดับประเทศ (WN NDC – National Ambient DC)	58,347	163,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 90
ศูนย์กระจายสินค้าสำหรับธุรกิจออนไลน์ (Online Fulfilment Centre)	10,364	1,500 คำสั่งซื้อต่อวัน	ร้อยละ 100
ศูนย์ BBTDC – ศูนย์กระจายสินค้าแบบอุณหภูมิปกติระดับประเทศ (BBTDC – National Ambient DC)	29,000	145,000 ลังต่อวัน	ร้อยละ 90

ศูนย์กระจายสินค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ได้มีการติดตั้งเทคโนโลยีด้านโลจิสติกส์ที่ทันสมัย เช่น เครื่องหยิบสินค้า single pick แบบกึ่งอัตโนมัติ และเครื่องหยิบสินค้าตามจำนวนไฟที่ขึ้นแบบอัตโนมัติ (pick-to-light) ส่วนร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตแต่ละแห่งของ Lotus's จะมีห้องเก็บสินค้าที่มีขนาดพื้นที่เฉลี่ย 200 ถึง 300 ตร.ม.

นอกจากการให้บริการขนส่งและจัดเก็บสินค้าสำหรับร้านค้าปลีกของ Lotus's แล้ว Lotus's ยังให้บริการระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) แก่บุคคลภายนอก ซึ่งรวมถึงการให้เช่าพื้นที่คลังสินค้า บริการขนถ่ายสินค้าผ่านศูนย์ (cross docking) การขนส่งสินค้า การส่งสินค้าคืนผู้ค้า และบริการจัดการการขนส่งสินค้า

1.2.2 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย

ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ประกอบด้วย การบริหารอาคารและดำเนินงานศูนย์การค้าและร้านค้าปลีกของ Lotus's ตลอดจนทำหน้าที่เป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของศูนย์การค้าที่กองทุนรวม LPF ลงทุนซึ่ง Lotus's ถือหน่วยลงทุนจำนวนร้อยละ 25 ผ่านบริษัทย่อย Ek-Chai

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- การบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า 199 แห่ง (ไม่รวมศูนย์การค้าที่ลงทุนโดยกองทุนรวม LPF จำนวน 23 แห่ง ดังรายละเอียดท้ายนี้) ซึ่งมีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 717,224 ตร.ม. โดยมีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's เป็นร้านค้าหลัก โดยศูนย์การค้าที่ Lotus's เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (freehold) ในที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีจำนวน 62 แห่ง
- อัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) ของศูนย์การค้าอยู่ที่ประมาณร้อยละ 90 โดยคำนวณจากพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) และ
- Lotus's ถือหน่วยลงทุนร้อยละ 25 ในกองทุนรวม LPF ผ่านบริษัทย่อย Ek-Chai ทำให้ Lotus's เป็นผู้ถือหน่วยลงทุนรายใหญ่ที่สุดของกองทุนรวม ทั้งนี้ กองทุนรวม LPF เป็นกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งลงทุนในศูนย์การค้า 23 แห่งทั่วประเทศไทย นอกจากนี้ Lotus's (โดยผ่าน Ek-Chai) ยังมีการเข้าทำสัญญากับกองทุนรวม LPF เพื่อให้ Lotus's เป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทุนรวม LPF อีกด้วย

ทั้งนี้ Lotus's ในฐานะผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทุนรวม LPF และในฐานะผู้ถือหน่วยลงทุนร้อยละ 25 ของกองทุนรวม LPF ผ่านบริษัทย่อย Ek-Chai ได้รับรายได้จากกองทุนรวม LPF สองทางดังต่อไปนี้

- *ค่าธรรมเนียมผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์* - ในฐานะผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทุนรวม LPF Lotus's จัดเก็บค่าธรรมเนียมสี่ประเภทจากกองทุนรวม LPF ในส่วนที่เกี่ยวกับการให้บริการในส่วนของศูนย์การค้าของกองทุนรวม LPF ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการเก็บค่าเช่าและค่าบริการ ค่าธรรมเนียมการบริหารอสังหาริมทรัพย์ ค่าธรรมเนียมพิเศษเพื่อสร้างแรงจูงใจในการบริหาร (incentive fee) และค่าคอมมิชชั่นจากการจัดหาผู้เช่า ทั้งนี้ Lotus's ได้รับค่าธรรมเนียมในฐานะผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์เป็นรายเดือนโดยคำนวณจากดัชนีบ่งชี้ผลการดำเนินงานต่าง ๆ ของศูนย์การค้าของกองทุนรวม LPF
- *รายได้เงินปันผล* - Lotus's ได้รับเงินปันผลในฐานะผู้ถือหน่วยลงทุนของกองทุนรวม LPF ตามสัดส่วนการถือหน่วยลงทุน ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลของกองทุนรวม LPF จะจ่ายในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของรายได้สุทธิจากการลงทุนรายไตรมาส ทั้งนี้ Lotus's ได้รับเงินผลปันสี่ครั้งต่อปี

ศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย

ในประเทศไทย ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's (ยกเว้นการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทุนรวม LPF) มีการบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าสามประเภทเพื่อให้บริการกลุ่มลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

- *ศูนย์การค้าสำหรับครอบครัว (Family Malls)* ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดใหญ่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นครอบครัว ซึ่งให้บริการด้านการจับจ่ายใช้สอยและกิจกรรมบันเทิงอื่น ๆ หลายชนิด ผู้เช่าหลักของศูนย์การค้าประเภทนี้ ได้แก่ ร้านอาหาร ร้านเสื้อผ้าแฟชั่น ผู้ให้บริการทางการเงิน และผู้เช่าที่ให้บริการด้านกิจกรรมเกี่ยวกับความบันเทิงและบริการอื่น ๆ โดยปกติศูนย์การค้าประเภทนี้ของ Lotus's มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) มากกว่า 5,000 ตร.ม. ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's บริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าแบบ Family Malls จำนวน 12 แห่งในประเทศไทย (ไม่รวมศูนย์การค้าสำหรับครอบครัวที่ลงทุนโดยกองทุนรวม LPF จำนวน 11 แห่ง) มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 136,000 ตร.ม.
- *ศูนย์การค้าชุมชน (Neighbourhood Malls)* ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดกลางสำหรับลูกค้าให้แวะมาจับจ่ายสินค้าได้สะดวกและรวดเร็ว โดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหาร โดยพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าประเภทนี้ประกอบด้วยร้านอาหาร ร้านเครื่องดื่ม และร้านอาหารจานด่วนหลายประเภท (grab & go) แม้ว่าพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าประเภทนี้จะมีขนาดเล็กกว่าพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าสำหรับครอบครัว (Family Malls) แต่ก็มีร้านค้าที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมความบันเทิงสำหรับครอบครัว รวมถึงร้านเสื้อผ้าแฟชั่น และร้านค้าที่ให้บริการทางการเงินและบริการอื่น ๆ เช่นเดียวกัน โดยปกติศูนย์การค้าชุมชน (Neighbourhood Malls) ของ Lotus's มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) ระหว่าง 2,000 ถึง 5,000 ตร.ม. ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's บริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าชุมชน (Neighbourhood Malls) จำนวน 86 แห่งในประเทศไทย (ไม่รวมศูนย์การค้าชุมชนที่ลงทุนโดยกองทุนรวม LPF จำนวน 11 แห่ง) มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 446,000 ตร.ม.
- *ศูนย์การค้า (Service Malls)* ได้แก่ ศูนย์การค้าที่มีขนาดเล็กลงมาเน้นพื้นที่การจับจ่ายแบบครบครันในที่เดียว (one-stop) เนื่องจากศูนย์การค้าประเภทนี้มีขนาดเล็ก จึงเน้นการจำหน่ายสินค้าและบริการที่ต้องใช้ในชีวิตประจำวัน รวมถึงมีร้านอาหาร ร้านให้บริการต่าง ๆ ที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ร้านจำหน่ายเสื้อผ้า และพื้นที่เล่นสำหรับเด็ก โดยปกติศูนย์การค้าแบบ Service Malls ของ Lotus's มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) ไม่เกิน 2,000 ตร.ม.

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's บริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าแบบ Service Malls จำนวน 101 แห่งในประเทศไทย (ไม่รวมศูนย์การค้า Service Malls ที่ลงทุนโดยกองทุนรวม LPF จำนวน 1 แห่ง) มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 135,000 ตร.ม.

Lotus's เลือกทำเลที่ตั้งศูนย์การค้าในที่พื้นที่ที่เหมาะสมทั่วประเทศไทย เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการและเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ศูนย์การค้าแต่ละแห่งจะมีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's เป็นร้านค้าหลัก ศูนย์การค้าส่วนใหญ่ของ Lotus's ตั้งอยู่ในพื้นที่ตอนกลางและเขตปริมณฑลของกรุงเทพ รวมถึงในจังหวัดใหญ่ ๆ ในภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ของประเทศไทย ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ศูนย์การค้าของ Lotus's ที่ตั้งอยู่บนที่ดินที่ Lotus's เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์คิดเป็นประมาณร้อยละ 31 ของจำนวนศูนย์การค้าของ Lotus's ทั้งหมด

<u>โครงการเกี่ยวกับธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า</u>

Lotus's มีการคัดเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมสำหรับศูนย์การค้าแห่งใหม่ทั่วประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาดังต่อไปนี้

- เป็นพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยอยู่จำนวนมากและหนาแน่น
- เป็นทำเลที่โดดเด่น และสามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าที่เข้าศูนย์การค้าได้
- สามารถเข้าถึงถนนหลักและระบบขนส่งมวลชนได้ และ
- มีพื้นที่ขนาดใหญ่สำหรับใช้เป็นที่จอดรถและมีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่ดี

Lotus's มีโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ดังนี้

- *โครงการพัฒนาศูนย์การค้าในอนาคต* ได้แก่ การพัฒนาศูนย์การค้าที่ให้บริการแบบผสมผสาน (mixed-use) เป็นศูนย์การค้าชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ และมีบริการจัดส่งสินค้า ทั้งนี้ Lotus's ยังมุ่งแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงและเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์การค้าที่จะพัฒนาขึ้นในอนาคต เช่น การเสนอสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายมากขึ้น การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ และการทำการตลาดที่ปรับเฉพาะสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่ม
- *การปรับแผนผังพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าให้ได้ประโยชน์สูงสุด* ได้แก่ การใช้พื้นที่ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ และจัดวางพื้นที่การให้บริการไร้รอยต่อระหว่างพื้นที่เช่าในศูนย์การค้ากับพื้นที่ของร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต
- *การใช้พื้นที่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด* ได้แก่ การเพิ่มสัดส่วนพื้นที่สำหรับการจำหน่ายอาหารในศูนย์การค้า โดยนำเสนอรายการสินค้าอาหารให้มีความสมดุลระหว่างแบรนด์ที่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง (Mass Market) แบรนด์สำหรับตลาดเฉพาะ (Niche) หรือแบรนด์สินค้าอาหารแบบดั้งเดิม เพื่อปรับเปลี่ยนศูนย์การค้าสู่การเป็นแหล่งสินค้าที่ถูกเลือกสำหรับการซื้อสินค้าอาหาร (food destination) เพื่อเพิ่มปริมาณและอัตราการเข้าพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของลูกค้า
- *การปรับปรุงศูนย์อาหาร* ได้แก่ การปรับปรุงและตกแต่งศูนย์อาหารในศูนย์การค้า และจัดขนาดพื้นที่ให้บริการของศูนย์อาหารให้เหมาะสม นำเสนอแบรนด์และบริการใหม่อื่น ๆ เช่น ครัวกลาง (cloud kitchen) เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการศูนย์อาหาร
- การปรับปรุงบริการดิจิทัล (digital experience) ได้แก่ การนำโครงสร้างพื้นฐาน IT มาใช้สนับสนุนการชำระเงินแบบดิจิทัลสำหรับลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้า
- *การบริหารสัดส่วนของผู้เช่าให้มีความเหมาะสม* ได้แก่ การคัดเลือกและดึงตัวผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าที่เป็นร้านอาหารและผู้ให้บริการอื่นที่มีคุณภาพ โดยเน้นไปที่แบรนด์ หรือแฟรนไชส์ที่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง และนำเสนอบรรยากาศและภาพลักษณ์ใหม่ภายในศูนย์การค้า โดยมีผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าที่หลากหลายและเหมาะสม
- *การปรับปรุงบริการด้านสุขภาพและความงาม* ได้แก่ การคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า และการใช้พื้นที่ในศูนย์การค้าเพื่อบริการด้านสุขภาพและความงาม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความนิยมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค

Lotus's ยังใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการเร่งฟื้นฟูธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ดังนี้

- การลงทุนจัดทำช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์และการจัดส่งสินค้าออนไลน์สำหรับลูกค้าของศูนย์การค้า และดำเนินการให้ผู้เช่า (ทั้งผู้เช่าที่ดำเนินการร้านอาหารและที่ไม่ได้ดำเนินการธุรกิจร้านอาหาร) เข้าสู่ระบบการค้าออนไลน์ของ Lotus's และ
- การคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่รายใหม่เพื่อทดแทน หรือลดสัดส่วนของกลุ่มผู้เช่าพื้นที่ปัจจุบันที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากโควิด-19 เช่น การเปลี่ยนพื้นที่กิจกรรมบันเทิงและโรงภาพยนตร์ เป็นพื้นที่สำหรับผู้เช่าที่ให้บริการสินค้าและบริการที่เกี่ยวกับบ้านและฟิตเนส เป็นต้น

<u>ผู้เช่าของศูนย์การค้าในประเทศไทย</u>

Lotus's มีผู้เช่าหลายประเภทในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย โดยสามารถแบ่งผู้เช่าได้เป็นสามประเภทโดยหลัก ดังนี้

- *ผู้เช่าถาวร* - ผู้เช่าในกลุ่มนี้ทำสัญญาเช่าที่มีระยะเวลามากกว่าหนึ่งปีโดยจ่ายค่าเช่ารายเดือนในอัตราคงที่หรือจ่ายค่าเช่าในอัตราแปรผันตามยอดขาย (ทั้งในรูปแบบที่มีและไม่มีการรับประกันค่าเช่าขั้นต่ำ) ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้เช่าถาวรในร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตและผู้เช่าถาวรประเภทอื่น
- *ผู้เช่าชั่วคราว* - ผู้เช่าชั่วคราวทำสัญญาเช่าที่มีระยะเวลาน้อยกว่าหนึ่งปี และมีอัตราการเปลี่ยนผู้เช่าสูง ซึ่งทำให้ Lotus's สามารถปรับการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ตามความต้องการของลูกค้าได้ ผู้เช่ากลุ่มนี้จะตั้งร้านเป็นแผงลอย และเป็นร้านขนาดเล็ก
- *ศูนย์อาหาร* - Lotus's ทำสัญญาบริการกับผู้รับสิทธิดำเนินการศูนย์อาหารในศูนย์การค้าของ Lotus's โดยสัญญาเช่ามีระยะเวลาเฉลี่ยหนึ่งปี ศูนย์อาหารเป็นจุดที่ช่วยรักษาปริมาณลูกค้าที่เข้าใช้บริการในศูนย์การค้าและผู้เช่ารายอื่นของศูนย์การค้า เนื่องจากลูกค้านิยมไปศูนย์การค้าเพื่อรับประทานอาหารที่ศูนย์อาหารซึ่งมีราคาเหมาะสม

นอกเหนือไปจากรายได้จากผู้เช่าสามประเภทข้างต้นแล้ว รายได้จากธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ยังรวมถึง รายได้อื่นจากค่าบริการต่าง ๆ (เช่น ค่าสาธารณูปโภคและภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง) ค่าเช่าจากการให้เช่าเสาเพื่อติดตั้งป้าย (pylon signage) รายได้จากการทำหน้าที่เป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของศูนย์การค้าที่กองทุนรวม LPF เข้าลงทุน และรายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ Lotus's มีนโยบายให้สินเชื่อทางการค้า (Credit term) กับผู้เช่าศูนย์การค้าของธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศไทย โดยระยะเวลาดังกล่าวจะอยู่ที่ประมาณ 7 วัน

ผู้เช่าถาวรถือเป็นกลุ่มผู้เช่าที่สร้างกระแสรายได้ที่มั่นคงให้กับศูนย์การค้า ดังนั้น ผู้เช่ากลุ่มนี้จึงเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's โดยในประเทศไทย ระยะเวลาการเช่าโดยเฉลี่ยของผู้เช่าถาวรซึ่งรวมถึงร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's ซึ่งเป็นกลุ่มผู้เช่าถาวรที่ใหญ่ที่สุด อยู่ที่ประมาณ 3 ปี โดยผู้เช่าหลักรายใหญ่มีระยะเวลาการเช่าเฉลี่ยสูงถึง 30 ปี ผู้เช่าถาวรของ Lotus's ยังสามารถแบ่งประเภทได้ดังนี้

- *ธุรกิจการเงิน* - ผู้เช่ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 5 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
- *ธุรกิจบริการและเทคโนโลยี* - ผู้เช่ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 9 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
- *ธุรกิจอาหาร* - ผู้เช่ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 23 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
- *ธุรกิจเสื้อผ้า* - ผู้เช่ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 10 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
- *ธุรกิจความงามและความบันเทิง* - ผู้เช่ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 8 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
- *ผู้เช่าหลัก* - ผู้เช่ากลุ่มนี้คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 45 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 Lotus's ในประเทศไทยมีรายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการและรับบริหารศูนย์การค้า เท่ากับ 2,034 ล้านบาท 1,628 ล้านบาท และ 1,491 ล้านบาท ตามลำดับ

1.3) Lotus's Malaysia

Lotus's เป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศมาเลเซีย โดยดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทย่อยคือ Lotus's Malaysia ซึ่ง Lotus's เป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกในคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia) เมื่อพิจารณาในแง่ของส่วนแบ่งตลาด โดยมีอัตราการเข้าถึงครัวเรือน (household penetration rate) ที่ประมาณร้อยละ 49.6 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ตามข้อมูลจากแบบสำรวจผู้บริโภค (โดยอัตราการเข้าถึงครัวเรือน หมายถึงอัตราร้อยละของครัวเรือนที่มีการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในคาบสมุทรมาเลเซียที่จับจ่ายที่ Lotus's Malaysia) โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's Malaysia มีร้านค้า 62 แห่ง ประกอบด้วยไฮเปอร์มาร์เก็ต 46 แห่ง และซูเปอร์มาร์เก็ต 16 แห่ง ทั้งนี้ เช่นเดียวกับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย ธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียมีความมั่นคงด้วยระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ที่น่าเชื่อถือ และระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงยังมีความแข็งแกร่งของคุณค่าของตราสินค้า (brand equity) และแผนการลงทุนในโครงการเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึง

- การจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใหม่ด้วยการปรับแบรนด์ใหม่ "Lotus's" ซึ่งมีความสดใสและทันสมัยยิ่งขึ้น
- การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการในราคาที่คุ้มค่า
- เน้นแนวคิดการนำเสนอสินค้าที่สดใหม่ภายใต้ร้าน "Go Fresh" สำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตใหม่ของ Lotus's ที่มีพื้นที่ 1,000 ตร.ม.
- ขยายจำนวนสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น โดยเป็นร้านค้าที่มีพื้นที่ตั้งแต่ 1,000 ถึง 4,000 ตร.ม.
- เร่งการเติบโตของยอดขายทางออนไลน์ โดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านสาขากว่า 62 แห่ง ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและร่วมมือกับธุรกิจแพลตฟอร์มออนไลน์ชั้นนำ (online marketplace) เช่น FoodPanda Happy Fresh Shopee และ Lazada เพื่อเพิ่มจุดจำหน่ายสินค้าแก่ผู้บริโภค และ
- ขยายและเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ช่องทางจัดจำหน่ายสำหรับลูกค้า B2B ทั่วประเทศ โดยเน้นไปที่ร้านอาหารที่เป็นร้านอิสระ ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และกิจการในพื้นที่อื่น ๆ เช่น โรงพยาบาล โรงแรม และโรงเรียน

1.3.1 ธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย

Lotus's ซึ่งประกอบธุรกิจผ่านบริษัทย่อยคือ Lotus's Malaysia เป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกในคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia)

ตารางต่อไปนี้แสดงยอดขายแบ่งตามรูปแบบการค้าปลีกสำหรับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ (1)					
	29 กุมภาพันธ์ 2563		28 กุมภาพันธ์ 2564		31 ธันวาคม 2564(2)	
	ล้านริงกิตมาเลเซีย	ร้อยละ	ล้านริงกิตมาเลเซีย	ร้อยละ	ล้านริงกิตมาเลเซีย	ร้อยละ
รายได้จากร้านค้าปลีก						
ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต	3,767	82.0	3,720	79.4	3,518	77.6
ร้านซูเปอร์มาร์เก็ต	678	14.8	767	16.3	778	17.1
ร้าน Express	18	0.4	10	0.2	-	-
ช่องทางออนไลน์	122	2.6	168	3.6	205	4.5
ธุรกิจ B2B	8	0.2	22	0.5	37	0.8
รายได้จากร้านค้าปลีกรวม	**4,593**	**100.0**	**4,687**	**100.0**	**4,538**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (3)	(51)		(47)		(41)	
รายได้จากการขายสินค้า	**4,542**		**4,640**		**4,497**	

หมายเหตุ : (1) งบการเงินที่เตรียมโดยฝ่ายจัดการซึ่งไม่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชี
(2) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564
(3) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขายจากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's

ตารางต่อไปนี้แสดงอัตราการเติบโตเฉลี่ยของยอดขายจากสาขาเดิม (same-store sales growth) ของช่องทางจำหน่ายสินค้าทั่วทุกรูปแบบของ Lotus's Malaysia สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่		
	29 กุมภาพันธ์ 2563	28 กุมภาพันธ์ 2564	31 ธันวาคม 2564(1)
อัตราการเติบโตของยอดขายจากสาขาเดิม	ร้อยละ 2.2	ร้อยละ 0.7	ร้อยละ (2.2)

หมายเหตุ: (1) เป็นการเปรียบเทียบสำหรับงวดวันที่ 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564 เทียบกับงวดวันที่ 1 มีนาคม 2563 – 28 กุมภาพันธ์ 2564

ร้านค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย

Lotus's ดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีกที่มีหน้าร้านสองรูปแบบในประเทศมาเลเซีย ได้แก่ ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต และ ซูเปอร์มาร์เก็ต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีร้านค้าปลีกทั้งหมด 62 แห่งในประเทศมาเลเซีย โดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่ทางภาคตะวันตกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และตะวันตกเฉียงใต้ของคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia) โดยมีจำนวนร้านค้าถึง 23 แห่งในบริเวณ Klang Valley ซึ่งเป็นที่ตั้งของกรุงกัวลาลัมเปอร์ เมืองหลวงของประเทศมาเลเซีย

- *ไฮเปอร์มาร์เก็ต* - ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่พร้อมด้วยศูนย์การค้าเพื่อการจับจ่ายครบครันในที่เดียว (one-stop shopping complex) โดยเน้นจำหน่ายอาหารสดและสินค้าอุปโภคบริโภค มีพื้นที่ขายมากกว่า 4,000 ตร.ม. ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นร้านค้าหลักในศูนย์การค้าของ Lotus's โดยสาขาร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's เป็นเครือข่ายร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตชั้นนำในคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia)
- *ซูเปอร์มาร์เก็ต* - เป็นร้านค้าปลีกขนาดกลาง มีพื้นที่ขายตั้งแต่ 2,000 ถึง 4,000 ตร.ม. ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia) โดยใช้แนวคิดการพัฒนาเป็นร้านค้าสำหรับชุมชนในละแวกใกล้เคียงเพื่อความสะดวกของลูกค้าในการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภครวมถึงสินค้าประเภทอื่น ๆ เป็นประจำ

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนสาขาร้าน แบ่งตามรูปแบบร้านค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย ณ วันที่ที่ระบุไว้

	ณ วันที่		
	29 กุมภาพันธ์ 2563	28 กุมภาพันธ์ 2564	31 ธันวาคม 2564
จำนวนสาขาร้าน			
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	46	46	46
ซูเปอร์มาร์เก็ต	14	16	16
ร้าน Express	9	-	-
รวม	**69**	**62**	**62**

ช่องทางออนไลน์

นอกเหนือจากธุรกิจค้าปลีกแบบออฟไลน์ที่ Lotus's ดำเนินการผ่านร้านค้าปลีกซึ่งเป็นช่องทางออฟไลน์ (brick-and-mortar stores) ในประเทศมาเลเซียนั้น Lotus's ยังมีการให้บริการผ่านช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์แก่ลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านทางระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS ของ Lotus's และผ่านทางผู้ให้บริการออนไลน์ที่เป็นบุคคลภายนอก เช่น Lazada FoodPanda Shopee และ Happy Fresh สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีรายได้จากช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์จำนวน 205 ล้านริงกิตมาเลเซีย (1,582 ล้านบาท [2]) โดย Lotus's มีโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้ระบบออนไลน์ของ Lotus's ดังนี้

- การนำเสนอบริการออนไลน์ที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มากยิ่งขึ้นด้วยโครงการปรับปรุงระบบ IT ของ Lotus's อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้สามารถจัดส่งสินค้าภายในวันเดียว (same-day delivery) มีระบบส่งเสริมการขายแบบอัจฉริยะ (smart promotion) และการนำเสนอสินค้าทดแทนที่มีพัฒนาการขึ้น
- การพัฒนาต้นแบบศูนย์ให้บริการออนไลน์ ซึ่งทำให้สามารถให้บริการออนไลน์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น และปรับปรุงประสิทธิภาพและลดต้นทุนการดำเนินงาน
- การเพิ่มจำนวนสาขาในประเทศมาเลเซียที่สามารถให้บริการออนไลน์ผ่านทางระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS ของ Lotus's ซึ่งปัจจุบันสามารถให้บริการได้ในสาขาร้าน 9 แห่ง และ
- ปรับขยายการให้บริการระบบสั่งซื้อและรับด้วยตนเอง (click-and-collect) สำหรับเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันของ Lotus's ซึ่งทำให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้จากที่บ้าน และมารับสินค้าที่ร้านค้าแทนการจัดส่งสินค้าสำหรับสาขาร้านทุกแห่งของ Lotus's

โครงการปรับปรุงธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย

บริษัทฯ มุ่งที่จะปรับปรุงและขยายธุรกิจร้านค้าปลีกในประเทศมาเลเซียด้วยโครงการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- *การปรับแบรนด์ Lotus's* - นับตั้งแต่ Lotus's Malaysia ได้เปลี่ยนผู้ถือหุ้น Lotus's Malaysia ได้ริเริ่มโครงการต่าง ๆ เพื่อปรับแบรนด์ร้านค้าให้เป็นแบรนด์ "Lotus's" เพื่อสร้างความแตกต่างจากแบรนด์ "Tesco" เดิม โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะปรับและสร้างความทันสมัยให้กับแบรนด์ใหม่ "Lotus's" ให้เสร็จสิ้นภายในกลางปี 2565 เนื่องด้วยบริษัทฯ เห็นว่าการปรับแบรนด์ดังกล่าวจะช่วยดึงดูดและได้มาซึ่งลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าอายุน้อยลง โดยโครงการปรับแบรนด์ให้มีความทันสมัยขึ้นประกอบด้วยการใช้โลโก้ที่มีสีสันสดใส การศึกษาการใช้ระบบเทคโนโลยีใหม่เข้ามาเสริมเพื่อให้ Lotus's ดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และบริการลูกค้าให้ได้รับความสะดวกมากยิ่งขึ้น การเพิ่มความแข็งแกร่งของการจำหน่ายในช่องทางออนไลน์ และการเปิดตัวโปรแกรมสมาชิกใหม่ (loyalty scheme) ส่วนหนึ่งของแผนการปรับแบรนด์เป็น "Lotus's" Lotus's จะนำเสนอแบรนด์ร้านใหม่สำหรับร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่มีพื้นที่ 1,000 ตร.ม. คือแบรนด์ "Go Fresh" ซึ่งเน้นการวางจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคและอาหารสดมากชนิดกว่าร้านสะดวกซื้อทั่วไป และเพิ่มบริการเพื่อความสะดวกของลูกค้าในการซื้อสินค้าด้วยระบบสแกนสินค้าด้วยตนเอง ("scan-and-shop") และจุดชำระเงินด้วยตนเอง (self-checkout) ปัจจุบัน Lotus's มีแผนการปรับแบรนด์ร้านค้าทั้ง 62 แห่ง ในประเทศมาเลเซียให้เสร็จสิ้นภายในกลางปี 2565 และเปิดร้านสาขาใหม่ประมาณ 10 แห่งต่อปี ในช่วง 3 ปีข้างหน้า
- *การปรับปรุงสินค้าและบริการ* - บริษัทฯ เห็นว่าจุดเด่นหลักของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's คือการมีสินค้าคุณภาพสูงและมีความหลากหลายในราคาที่คุ้มค่า ทำให้ Lotus's สามารถนำเสนอการจับจ่ายที่ครบครันในที่เดียวต่อลูกค้าได้ (one-stop shop) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของกลยุทธ์ด้านอาหารสดของ Lotus's นั้นจะเน้นการจัดหาจากแหล่งผลิตในพื้นที่จากผู้ค้าในท้องถิ่น โดยจัดส่งตรงถึงร้านค้าเพื่อรักษาความสดใหม่และคุณภาพของอาหาร ตลอดจนมีอาหารหลากหลายชนิดวางจำหน่ายเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและแตกต่างของลูกค้าแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ Lotus's ยังมีการลงทุนพัฒนาสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) มากขึ้นสำหรับตลาดค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย ซึ่ง Lotus's เชื่อว่าทำให้สามารถนำเสนอสินค้าที่คุ้มค่าคุ้มราคาเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าในระดับราคาเดียวกันในตลาด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ยอดขายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ของร้านคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 25 ของยอดขายทั้งหมดของธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย นอกจากนี้ Lotus's ยังมีการปรับกลุ่มสินค้าเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคตลอดเวลา กลุ่มสินค้าอื่น ๆ ที่มีการปรับปรุงได้แก่ กลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ ความงามและคุณภาพชีวิตที่ดี และเครื่องใช้ภายในบ้าน ทั้งนี้ นอกจากการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าแล้ว Lotus's ยังมุ่งปรับปรุงส่วนประกอบอื่น ๆ ในร้านค้าเพื่อประสบการณ์ในการจับจ่ายโดยรวมที่ดียิ่งขึ้น การปรับปรุงดังกล่าวรวมถึงในเรื่องความสะอาดและความปลอดภัยในร้านค้า การเติมสินค้าในชั้นวางให้รวดเร็ว การแนะนำสินค้าและการให้บริการภายในร้านค้า และการใช้เทคโนโลยีเพื่อความสะดวก เช่น บริการซื้อสินค้าแบบ scan-and-shop และจุดชำระสินค้าด้วยตนเอง (self-checkout) เป็นต้น
- *การปรับโฉมสร้างความทันสมัยแก่ร้านค้า* - Lotus's ทำการปรับโฉมร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's ให้ทันสมัยและให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าของ Lotus's ให้ดียิ่งขึ้น โดยปัจจุบันได้ทำการลดขนาดพื้นที่สำหรับเสื้อผ้าและอุปกรณ์เครื่องใช้ในร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตลง และขยายพื้นที่ในส่วนของอาหารสดและสินค้าปรุงอาหารเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการสินค้าในกลุ่มนี้ที่เพิ่มขึ้น Lotus's ยังได้นำเทคโนโลยีและระบบ IT ใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อเพิ่มความพอใจในการจับจ่ายของลูกค้าและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้าน
- *การปรับร้านค้าให้มีขนาดเล็กลง* - ปัจจุบัน Lotus's ดำเนินงานร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตซึ่งมีพื้นที่ขายมากกว่า 4,000 ตร.ม. และร้านซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งมีพื้นที่ขายระหว่าง 2,000 ถึง 4,000 ตร.ม. Lotus's เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ชื่นชอบการจับจ่ายที่ร้านค้าปลีกขนาดเล็กมากขึ้น Lotus's จึงอยู่ในระหว่างพิจารณาในการปรับขนาดร้านค้าปลีกให้เล็กลงเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคดังกล่าว และร้านค้าปลีกขนาดเล็กยังมีต้นทุนการดำเนินงานที่

[2] ใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ 1 ริงกิตมาเลเซีย ต่อ 7.7186 บาท โดยอ้างอิงข้อมูลอัตราแลกเปลี่ยนถัวเฉลี่ยระหว่างปี 2564 ของธนาคารแห่งประเทศไทย

ต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม มีข้อจำกัดทางกฎหมายในประเทศมาเลเซียในเรื่องกรรมสิทธิ์ของผู้ประกอบการต่างชาติ ซึ่งห้ามผู้ประกอบการต่างชาติดำเนินการร้านค้าปลีกที่มีขนาดเล็กกว่า 1,000 ตร.ม.

- *การเร่งการเติบโตของช่องทางออนไลน์ โดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้า* - Lotus's มีแผนที่จะเพิ่มยอดขายธุรกิจค้าปลีกอย่างมีนัยสำคัญโดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้าในการเร่งขยายการเติบโตของช่องทางออนไลน์ โดยมีการปรับปรุงพัฒนาระบบ IT ให้มีประสิทธิภาพและเสถียรภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง สร้างประสบการณ์จับจ่ายออนไลน์ไร้รอยต่อผ่านระบบช้อปปิ้งออนไลน์ GHS ของ Lotus's และแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ และนำเสนอบริการที่เน้นความสะดวกของลูกค้า เช่น การบริการจัดส่งแบบเร่งด่วน (on-demand) ระบบสั่งซื้อและรับด้วยตนเอง (click-and-collect) แบบไม่ต้องลงจากรถยนต์ (drive-through) นอกจากนี้ Lotus's ยังพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการออนไลน์ชั้นนำอื่น ๆ เช่น Happy Fresh FoodPanda Shopee และ Lazada เพื่อเสริมสร้างความโดดเด่นของบริการออนไลน์ของ Lotus's และเพื่อให้มั่นใจว่า Lotus's สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็วผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ที่ลูกค้าชื่นชอบ
- *การพัฒนาธุรกิจ B2B* - นอกจากการปรับปรุงศูนย์จำหน่ายสินค้าซึ่งเป็นช่องทางออฟไลน์ (brick-and-mortar stores) เป็นแหล่งจับจ่ายอาหารและสินค้าและบริการอื่น ๆ แล้ว Lotus's ยังมุ่งให้บริการและเสริมสร้างคุณภาพการให้บริการผ่านช่องทางของลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการหรือ B2B ให้เป็นแหล่งให้บริการจับจ่ายครบครันในที่เดียวสำหรับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารและร้านโชห่วยท้องถิ่นที่ต้องการสินค้าเนื้อสัตว์ อาหารสด อาหารแห้ง และเครื่องใช้ในการทำอาหาร เพื่อเพิ่มยอดขายของลูกค้า B2B จากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's Malaysia ทั้งนี้ Lotus's ได้จัดตั้งทีมงานขายเฉพาะเพื่อให้บริการโดยตรงกับร้านอาหารและร้านโชห่วยที่อยู่บริเวณใกล้เคียง นอกจากนี้ Lotus's ยังมีการลงทุนในระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์ไร้รอยต่อให้แก่ลูกค้าที่ดียิ่งขึ้น
- *การลดต้นทุน* - ในช่วงที่ผ่านมา Lotus's ได้ดำเนินการลงทุนในโครงการลดต้นทุนต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยโครงการประหยัดต้นทุนด้านพลังงาน โดยนำเทคโนโลยีการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพมาใช้ที่ร้านค้าของ Lotus's ในส่วนของระบบตู้แช่เย็น ระบบทำความร้อน ระบายและปรับอากาศ (HVAC) และระบบไฟแสงสว่าง รวมถึงเปลี่ยนไปใช้แหล่งพลังงานหมุนเวียนโดยติดตั้งแผงโซล่าเซลล์บนหลังคาเพื่อผลิตไฟฟ้ากับร้านค้าปลีกขนาดใหญ่และศูนย์กระจายสินค้าของ Lotus's นอกจากนี้ Lotus's ยังทำการตรวจสอบโครงสร้างด้านต้นทุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงการประเมินและปรับปรุงรายจ่ายที่เกี่ยวกับเครือข่ายการจัดจำหน่ายและการขายอย่างต่อเนื่อง และในปี 2564 Lotus's ได้ทำการศึกษางานเครือข่ายห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) เพื่อการพัฒนาปรับปรุงและใช้ประโยชน์สูงสุดเพื่อการเติบโตของธุรกิจในอนาคต Lotus's ยังปรับใช้เทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ เพื่อช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน เช่น จุดชำระสินค้าด้วยตนเอง (self-checkout) บริการซื้อสินค้าแบบ "scan-and-shop" ศูนย์ให้บริการลูกค้า (customer service desk) แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือสำหรับการสั่งซื้อสินค้า แท็บเล็ตสำหรับการพูดคุยกับพนักงานสำหรับการเลือกซื้อสินค้าภายในร้าน (tablet for in-store communication) จุดชั่งน้ำหนักสินค้าและชำระเงิน (produce scale and payment link)

<u>สินค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย</u>

ปัจจัยหลักในความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียคือการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายในราคาที่เข้าถึงได้ในร้านค้าของ Lotus's ซึ่งให้บริการการจับจ่ายที่ครบครันในที่เดียว (one-stop-shop) ทั้งสินค้าอุปโภคบริโภค อาหารสด สินค้าทั่วไป และเสื้อผ้า ภายใต้แบรนด์สินค้าต่าง ๆ รวมถึงภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label)

- *สินค้าอุปโภคบริโภค* - สินค้าอุปโภคบริโภคของ Lotus's ได้แก่ สินค้าโภคภัณฑ์ อาหารแห้ง อาหารบรรจุกระป๋อง สินค้าสำหรับการปรุงอาหารและอบอาหาร เครื่องดื่มร้อน ขนมหวาน อาหารเสริม เบียร์ ไวน์ และสุรา เครื่องดื่มเย็น สินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม สินค้าสำหรับทารก อาหารแช่เย็นและแช่แข็ง โดยมุ่งจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าที่ต้องการเลือกซื้อสินค้าที่หลายหลากในราคาที่หาซื้อได้ง่าย Lotus's มีการปรับปรุงการจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ประสานงานกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในพื้นที่ และพัฒนาสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) เพื่อให้แข่งขันกับสินค้าในตลาดได้
- *อาหารสด* - อาหารสดประกอบด้วย ผักและผลไม้สด เนื้อสัตว์และอาหารทะเล และผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถจำหน่ายสินค้าอาหารที่มีคุณภาพในราคาที่หาซื้อได้ง่าย Lotus's ได้ทำการจัดหาสินค้าโดยตรงจากแหล่งสินค้า นำเสนอสินค้าเพิ่มมูลค่า เช่น อาหารพร้อมปรุง หรืออาหารพร้อมรับประทาน และประเมินประสิทธิภาพของระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ตลอดสายงานอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความสดใหม่ของสินค้า ทั้งนี้ อาหารสดเป็นกลุ่มสินค้าที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ถึงแม้จะไม่ใช่กลุ่มสินค้าที่มีอัตรากำไรสูงสุด แต่สามารถใช้เป็นจุดเด่นในการเพิ่มปริมาณลูกค้าที่เข้าร้านได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ในส่วนของอาหารสดนั้น Lotus's ต้องแข่งขันโดยตรงกับตลาดสดซึ่งเป็นแหล่งซื้ออาหารสดดั้งเดิม และร้านซูเปอร์มาร์เก็ตอื่น ๆ
- *สินค้าทั่วไป* - สินค้าทั่วไปประกอบด้วยสินค้ากลุ่มต่าง ๆ รวมถึงเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งสำหรับบ้านพักอาศัย เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ กระเป๋า สินค้าเพื่อความบันเทิงภายนอกบ้าน สินค้าปรับปรุงบ้าน สินค้าเกี่ยวกับรถยนต์ ของเล่น และเครื่องเขียน Lotus's นำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพเพื่อการใช้งานประจำวัน รวมถึงสินค้าเกี่ยวกับบ้านภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) นอกจากนี้ Lotus's ยังคัดเลือกและร่วมงานกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าต่าง ๆ เพื่อสามารถนำเสนอสินค้าใหม่และมีคุณภาพดีขึ้น และมีการปรับปรุงกลุ่มสินค้าอย่างต่อเนื่อง
- *เสื้อผ้า* - สินค้าเสื้อผ้าของ Lotus's ได้แก่ เสื้อผ้าและของใช้ในครัวเรือนที่จำเป็นในชีวิตประจำวันในราคาที่เหมาะสม ทั้งสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) และสินค้าที่เป็นตราสินค้าของผู้ประกอบการอื่นในประเทศ Lotus's มีแผนที่จะขยายไปสู่กลุ่มสินค้าเสื้อผ้าสำหรับทารกและเด็กเล็กในประเทศมาเลเซีย

Lotus's มีการจำหน่ายกลุ่มสินค้าแต่ละกลุ่มข้างต้นภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) เพื่อให้มีสินค้าให้ลูกค้าเลือกมากขึ้น โดยสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ในปัจจุบันได้แก่ ตรา "Tesco" ซึ่งใช้กับสินค้ามาตรฐานทั่วไป และตราสินค้า "Value" สำหรับสินค้าที่ราคาที่เข้าถึงได้ โดย Lotus's มีแผนที่จะเปลี่ยนไปใช้แบรนด์ "Lotus's" ในอนาคต ทั้งนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) มีรายได้จากการขายประมาณร้อยละ 25 ของยอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย ทั้งนี้ ในการพัฒนาสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) จะเลือกกลุ่มสินค้าที่มีตลาดขนาดใหญ่ มีศักยภาพการเติบโตสูง มีตราสินค้าหลากหลายสำหรับสินค้าในตลาด และมีโอกาสในการที่ Lotus's จะสร้างความโดดเด่นให้สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ทั้งนี้ Lotus's ได้ว่าจ้างผู้ผลิตภายนอกในท้องถิ่นให้ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) โดยยังคงถือครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของตราสินค้าและสูตรในการผลิตสินค้าไว้กับ Lotus's

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีแผนในการรวมกลยุทธ์ด้านสินค้าสำหรับ Lotus's Malaysia เข้ากับธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย เพื่อให้มีการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) ข้ามตลาดและใช้แหล่งจัดหาสินค้าร่วมกัน โดย Lotus's มีเป้าหมายในการปรับสินค้าและกลุ่มสินค้าในประเทศไทยและประเทศมาเลเซียให้สอดคล้องกัน และใช้กลุ่มสินค้าร่วมกันโดยไม่กระทบต่อการตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละตลาด

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้จากการขายสินค้าแบ่งตามชนิดของสินค้าในธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย สำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุไว้

	รอบปีสิ้นสุดวันที่ (1)					
	29 กุมภาพันธ์ 2563		28 กุมภาพันธ์ 2564		31 ธันวาคม 2564(2)	
	ล้านริงกิตมาเลเซีย	ร้อยละ	ล้านริงกิตมาเลเซีย	ร้อยละ	ล้านริงกิตมาเลเซีย	ร้อยละ
รายได้จากการค้าปลีก						
สินค้าอุปโภคบริโภค	3,219	70.1	3,246	69.3	3,152	69.5
อาหารสด	777	16.9	882	18.8	858	18.9
สินค้าทั่วไป	446	9.7	431	9.2	394	8.7
เสื้อผ้า	151	3.3	128	2.7	133	2.9
รายได้จากการค้าปลีกรวม	**4,593**	**100.0**	**4,687**	**100.0**	**4,538**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (3)	(51)		(47)		(41)	
รายได้จากการขายสินค้า	**4,542**		**4,640**		**4,497**	

หมายเหตุ: (1) งบการเงินที่เตรียมโดยฝ่ายจัดการ ซึ่งไม่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชี
(2) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564
(3) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก ประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขายจากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's

ลูกค้าธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย

ลูกค้าธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย มีความหลากหลายทั้งช่วงอายุ รายได้ และขนาดครัวเรือน ทั้งนี้ เพื่อให้มีความเข้าใจถึงลูกค้าของ Lotus's มากขึ้น Lotus's ได้ร่วมมือกับบริษัทวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเชิงลึกเพื่อทำการศึกษาลูกค้าของ Lotus's แต่ละกลุ่ม เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์ด้านสินค้า วางแผนการจำหน่ายสินค้าออนไลน์และในร้านค้า พัฒนาระบบสมาชิก (loyalty programme) และค้นหากลยุทธ์ด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ

ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า Lotus's ได้นำเสนอโครงการสมาชิกคลับการ์ด (Clubcard loyalty programme) เพื่อให้ลูกค้าสะสมคะแนนในการเลือกซื้อสินค้าที่ร้านค้าของ Lotus's โดยข้อมูลจากการวิจัยพบว่าสมาชิกคลับการ์ดมีแนวโน้มการจับจ่ายสินค้ามากกว่าผู้ที่ไม่เป็นสมาชิก ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีสมาชิกคลับการ์ดราว 2.8 ล้านรายในประเทศมาเลเซีย โดยในจำนวนนี้ประมาณร้อยละ 50 เป็น "สมาชิกที่มีการจับจ่ายสินค้าอยู่เป็นประจำ" (active purchaser) และจับจ่ายที่ Lotus's Malaysia อย่างน้อยหนึ่งครั้งในช่วง 52 สัปดาห์ก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ Lotus's มีโครงการสมาชิกคลับการ์ดแอปพลิเคชันสำหรับโทรศัพท์มือถือเพื่อให้สมาชิกใช้แทนบัตรคลับการ์ด และให้ข้อมูล

แก่สมาชิกทั้งคูปองส่วนลดเฉพาะสมาชิกและรายการส่งเสริมการขายอื่น ๆ รวมถึงเป็นสื่อในการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า

ระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ในประเทศมาเลเซีย

ปัจจัยหลักในกลยุทธ์ค้าปลีกของ Lotus's Malaysia คือการปรับปรุงระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ของ Lotus's ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะช่วยบริหารจัดการให้ระดับสินค้าคงคลังในร้านค้าทั้งหมดของ Lotus's อยู่ในระดับที่เหมาะสม ทำให้ผลิตผลและสินค้าที่เน่าเสียได้ง่ายยังคงมีความสดใหม่และดำรงคุณภาพสูงสุดไว้ได้ และทำให้ Lotus's สามารถนำเสนอสินค้าที่คุ้มค่าคุ้มราคาต่อลูกค้าโดยยังคงรักษาอัตรากำไรไว้ได้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีศูนย์กระจายสินค้าที่เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ 2 แห่ง และเช่าศูนย์กระจายสินค้าแช่แข็ง 1 แห่ง ในประเทศมาเลเซีย มีพื้นที่จัดเก็บสินค้ารวมประมาณ 108,000 ตร.ม. และมีอัตราการกระจายสินค้าต่อวันประมาณ 330,000 ลัง Lotus's ใช้ศูนย์กระจายสินค้า 3 ประเภทสำหรับสินค้าของ Lotus's ได้แก่ ศูนย์กระจายสินค้าสำหรับจัดเก็บสินค้าอุปโภคบริโภค และสินค้าทั่วไปที่อุณหภูมิห้อง ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดซึ่งสามารถเก็บสินค้าที่อุณหภูมิ 1 ถึง 2 องศาเซลเซียส และศูนย์กระจายสินค้าแช่แข็งซึ่งดำเนินการโดยผู้ให้บริการภายนอก ส่วนร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตแต่ละแห่งของ Lotus's จะมีห้องเก็บสินค้าที่มีพื้นที่เฉลี่ยมากกว่า 250 ตร.ม. และมีความสูงมากกว่า 5.5 เมตร (ทั้งนี้ไม่รวมถึงร้านค้าที่ Lotus's ได้มีการเช่าจากผู้อื่น และจำเป็นต้องปรับรูปแบบของร้านค้าเพื่อให้เหมาะสมกับพื้นที่ที่มี)

Lotus's เป็นผู้ดำเนินงานระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) เองเป็นส่วนใหญ่ในประเทศมาเลเซีย ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's มีหน่วยรถบรรทุกสินค้าเพื่อขนส่งสินค้าออกจากหรือไปยังศูนย์กระจายสินค้า ร้านค้า และคลังสินค้า โดยหน่วยรถบรรทุกสินค้าดังกล่าวประกอบไปด้วย รถบรรทุกเพื่อขนส่งสินค้าทางไกลทางตอนเหนือและตอนใต้ของประเทศมาเลเซียจำนวน 20 คัน รถบรรทุกสินค้าสำหรับการขนส่งสินค้าทางตะวันออกจำนวน 5 คัน รถบรรทุกขนถ่ายสินค้า (prime mover) จำนวน 61 คัน รถพ่วงสำหรับสินค้าอุณหภูมิปกติจำนวน 52 คัน (ambient trailer) และรถพ่วงสำหรับสินค้าแช่แข็งจำนวน 43 คัน (refrigerated trailer)

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมช่องทางออนไลน์ของ Lotus's Lotus's ยังได้มีการให้บริการระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) แก่ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในประเทศมาเลเซีย ซึ่งรวมถึงบริการขนถ่ายสินค้าผ่านศูนย์ (cross docking) การขนส่งสินค้า การส่งสินค้าคืนผู้ค้า และบริการจัดการระบบการขนส่งสินค้า

1.3.2 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียประกอบด้วย

- การบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า 57 แห่ง คิดเป็นพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 300,562 ตร.ม. โดยในจำนวนนี้ Lotus's เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (freehold) หรือมีสิทธิการเช่าจากรัฐบาลมาเลเซีย (leasehold) [3] จำนวน 40 แห่ง และ
- อัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) อยู่ที่ประมาณร้อยละ 92 โดยคำนวณจากพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA)

ศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย

Lotus's มีการบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศมาเลเซียสามรูปแบบ เพื่อให้บริการกลุ่มลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- *ศูนย์การค้าสำหรับครอบครัว (Family Malls)* - ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดใหญ่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นครอบครัว ให้บริการด้านการจับจ่ายใช้สอยและกิจกรรมบันเทิงอื่น ๆ หลายชนิด ผู้เช่าหลักของศูนย์การค้าประเภทนี้ ได้แก่ ร้านอาหาร ร้านเสื้อผ้าแฟชั่น ผู้ให้บริการทางการเงินและบริการอื่น ๆ และผู้ให้บริการด้านกิจกรรมเกี่ยวกับความบันเทิง ศูนย์การค้าประเภทนี้ของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียมีพื้นที่ให้เช่าสุทธิ (NLA) มากกว่า 6,000 ตร.ม. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's บริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าแบบ Family Malls จำนวน 23 แห่งในประเทศมาเลเซีย มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 196,400 ตร.ม.
- *ศูนย์การค้าชุมชน (Neighbourhood Malls)* - ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดกลางสำหรับลูกค้าให้แวะมาจับจ่ายสินค้าได้สะดวกและรวดเร็ว โดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหาร โดยในศูนย์การค้าประเภทนี้ประกอบด้วยร้านอาหาร ร้านเครื่องดื่ม และร้านอาหารจานด่วนหลายประเภท (grab & go) แม้ว่าศูนย์การค้าประเภทนี้จะมีขนาดเล็กกว่าศูนย์การค้าสำหรับครอบครัว (Family Malls) แต่ก็มีร้านค้าที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมความบันเทิงสำหรับครอบครัว รวมถึงร้านเสื้อผ้าแฟชั่น และร้านค้าที่ให้บริการทางการเงินและบริการอื่น ๆ เช่นเดียวกัน ศูนย์การค้าชุมชน (Neighbourhood Malls) ของ Lotus's มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิ (NLA) ระหว่าง 3,000 ถึง 6,000 ตร.ม. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's บริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าชุมชน (Neighbourhood Malls) จำนวน 18 แห่ง ในประเทศมาเลเซีย มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 76,200 ตร.ม.

[3] ภายใต้กฎหมายประเทศมาเลเซีย กรรมสิทธิ์ (freehold) หมายถึง สิทธิในการใช้ที่ดินจากรัฐบาลประเทศมาเลเซียโดยผู้ถือกรรมสิทธิ์สามารถถือครองและใช้ที่ดินได้โดยไม่มีกำหนดระยะเวลา และ สิทธิการเช่า (leasehold) หมายถึง สิทธิในการใช้ที่ดินจากรัฐบาลประเทศมาเลเซียโดยมีกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 99 ปี โดยผู้ถือครองที่ดินสามารถใช้ที่ดินจนกว่าจะหมดอายุสัญญาเช่า และหากไม่มีการขยายอายุหรือต่ออายุสัญญาเช่า ผู้ครอบครองที่ดินจะต้องคืนที่ดินดังกล่าวให้แก่ทางรัฐบาลประเทศมาเลเซีย โดยที่ทั้งกรรมสิทธิ์ (freehold) และสิทธิการเช่า (leasehold) สามารถทำการโอนได้

- *ศูนย์การค้า (Service Malls)* - ได้แก่ ศูนย์การค้าที่มีขนาดเล็กลงมา เน้นพื้นที่การจับจ่ายแบบครบครันในที่เดียว (one-stop) เนื่องจากศูนย์การค้าประเภทนี้มีขนาดเล็ก จึงเน้นการจำหน่ายสินค้าและบริการที่ต้องใช้ในชีวิตประจำวัน รวมถึงมีร้านอาหาร ร้านให้บริการต่าง ๆ ที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ร้านจำหน่ายเสื้อผ้า และพื้นที่เล่นสำหรับเด็ก ศูนย์การค้าแบบ Service Malls ของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิ (NLA) ไม่เกิน 3,000 ตร.ม. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's บริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าแบบ Service Malls จำนวน 16 แห่งในประเทศมาเลเซีย มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 27,900 ตร.ม.

Lotus's เลือกทำเลที่ตั้งศูนย์การค้าในพื้นที่ที่เหมาะสมทั่วคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia) เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการและเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุด และศูนย์การค้าส่วนใหญ่จะมีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's เป็นผู้เช่าหลัก Lotus's มีการคัดเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมสำหรับศูนย์การค้าแห่งใหม่ทั่วประเทศมาเลเซียอย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาดังต่อไปนี้

- เป็นพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยอยู่จำนวนมากและหนาแน่น
- เป็นทำเลที่โดดเด่น และสามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าที่เข้าศูนย์การค้าได้
- สามารถเข้าถึงถนนหลักและระบบขนส่งมวลชนได้ และ
- มีพื้นที่ขนาดใหญ่สำหรับใช้เป็นที่จอดรถและมีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่ดี

<u>ผู้เช่าของศูนย์การค้าในประเทศมาเลเซีย</u>

Lotus's มีผู้เช่าหลายประเภทในศูนย์การค้าของ Lotus's โดยสามารถแบ่งผู้เช่าออกเป็นสามกลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

- *ผู้เช่าถาวร* - ผู้เช่าในกลุ่มนี้ทำสัญญาเช่าที่มีระยะเวลามากกว่าหนึ่งปีโดยจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนในอัตราคงที่หรือจ่ายค่าเช่าในอัตราแปรผันตามยอดขาย (ทั้งในรูปแบบที่มีและไม่มีการรับประกันค่าเช่าขั้นต่ำ)
- *ผู้เช่าชั่วคราว* - ผู้เช่าชั่วคราวทำสัญญาเช่าที่มีระยะเวลาน้อยกว่าหนึ่งปี และมีอัตราการเปลี่ยนผู้เช่าสูง ซึ่งทำให้ Lotus's สามารถปรับการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ตามความต้องการของลูกค้าได้ ผู้เช่ากลุ่มนี้ จะตั้งร้านเป็นแผงลอยและเป็นร้านขนาดเล็ก
- *ศูนย์อาหาร* - Lotus's ทำสัญญาบริการกับผู้รับสิทธิดำเนินการศูนย์อาหารในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย โดยสัญญาเช่ามีระยะเวลาเฉลี่ย 1 ปี ศูนย์อาหารเป็นจุดที่ช่วยรักษาปริมาณลูกค้าที่เข้าใช้บริการศูนย์การค้าและผู้เช่ารายอื่นของศูนย์การค้า เนื่องจากลูกค้านิยมไปศูนย์การค้าเพื่อรับประทานอาหารซึ่งมีราคาเหมาะสม

ทั้งนี้ Lotus's มีนโยบายให้สินเชื่อทางการค้า (Credit term) กับผู้เช่าศูนย์การค้าของธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศมาเลเซีย โดยระยะเวลาดังกล่าวจะอยู่ที่ประมาณ 7 วัน ผู้เช่าถาวรถือเป็นกลุ่มผู้เช่าที่สร้างกระแสรายได้ที่มั่นคงให้กับศูนย์การค้า ดังนั้น ผู้เช่ากลุ่มนี้จึงเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย โดยระยะเวลาการเช่าโดยเฉลี่ยของผู้เช่าถาวรอยู่ที่ประมาณ 2 ปี โดยผู้เช่าหลักรายใหญ่มีระยะเวลาการเช่าเฉลี่ย 3 ปี ทั้งนี้ ผู้เช่าถาวรสามารถแบ่งออกเป็น 6 ประเภทได้ดังนี้

- *ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม* - ผู้เช่ากลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 15 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย
- *ธุรกิจสุขภาพและความงาม* - ผู้เช่ากลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 5 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย
- *ธุรกิจ DIY และสินค้าเกี่ยวกับบ้าน* - ผู้เช่ากลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 32 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย
- *ธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่น* - ผู้เช่ากลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 17 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย
- *ธุรกิจบริการ* - ผู้เช่ากลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 10 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย
- *ธุรกิจความบันเทิง ธุรกิจกีฬาและอื่น ๆ* - ผู้เช่ากลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 21 ของพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวรที่ได้มีการปล่อยเช่า (permanent occupied NLA) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย

1.4) การพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ในปี 2564 บริษัทฯ จึงจัดการประกวดผลงานนวัตกรรม Makro Innovation Awards 2021 ผ่านรูปแบบออนไลน์เสมือนจริงเป็นครั้งแรก โดยมีผลงานนวัตกรรมกว่า 1,000 ผลงานเข้าร่วมแข่งขัน มีผู้ร่วมเข้าชมเว็บไซต์ตลอดทั้งสัปดาห์กว่า 5,000 คน และผู้ร่วมรับชมการถ่ายทอดสดวันงานทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์กว่า 3,600 คน

ผลงานชนะเลิศจากการแข่งขัน Makro Innovation Awards 2021

โครงการ "Makro Support Franchise Business"





ที่ผ่านมาธุรกิจแฟรนไชส์มีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง กระทั่งในปี 2563 ที่เศรษฐกิจชบเซาลง เนื่องจากวิกฤตโควิด-19 ส่งผลให้ผู้ประกอบการรายเล็กประสบปัญหาด้านเงินทุน ไม่สามารถจัดหาสินค้าสำหรับเตรียมวัตถุดิบของตนเองได้เนื่องจากการจำกัดปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อวัตถุดิบและค่าใช้จ่ายในการจัดส่ง ทำให้ผู้ประกอบการประสบปัญหาการบริหารเงินทุนหมุนเวียนซึ่งอาจส่งผลถึงความต่อเนื่องในการจัดหาวัตถุดิบ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการรายเล็ก บริษัทจึงร่วมกับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในการพัฒนาสินค้ากลุ่มก๋วยเตี๋ยว ลูกชิ้น และซูชิเพื่อนำสินค้าที่พัฒนาคุณภาพจนได้มาตรฐานแล้วเข้ามาขายที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร

ผลลัพธ์ปี 2564

- ยอดจำหน่ายสินค้าของกลุ่มแฟรนไชส์เป้าหมายเพิ่มขึ้น 42 ล้านบาทต่อปี (เฉพาะยอดจำหน่ายให้ลูกค้ากลุ่มโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจจัดเลี้ยง (HoReCa))
- จำนวนเจ้าของแฟรนไชส์เพิ่มขึ้นจากเดิม 4 ราย
- จำนวนประเภทธุรกิจแฟรนไชส์ใหม่เพิ่มขึ้น 2 ธุรกิจ

นวัตกรรมผลิตภัณฑ์

โครงการ "บรรจุภัณฑ์ผักและผลไม้เพื่อชีวิตที่ยั่งยืน"





ในแต่ละปีมียอดสูญเสียที่เกิดจากผักและผลไม้ที่มีอายุสินค้าสั้นกว่าที่ควรจะเป็น แผนกจัดซื้อและแผนกควบคุมคุณภาพ ร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาพบว่า สินค้าประเภทผักมีการคายน้ำเกิดเป็นไอน้ำเกาะในบรรจุภัณฑ์ทำให้ผักเปียกน้ำและเกิดการเน่าเสียได้ง่ายขึ้น บริษัทฯ จึงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่สามารถคงความสดใหม่ และช่วยยืดอายุการเก็บรักษาผักและผลไม้ได้ยาวนานกว่าการบรรจุด้วยบรรจุภัณฑ์ทั่วไปถึง 2-5 เท่า โดยเริ่มมีการใช้บรรจุภัณฑ์ดังกล่าวแล้วในสินค้ากลุ่มพริก และมีแผนจะขยายผลไปยังสินค้าอาหารสดกลุ่มอื่นและสินค้าส่งออก รวมถึงศึกษาความเป็นไปได้ในการผลิตบรรจุภัณฑ์จากวัสดุที่ย่อยสลายได้

ผลลัพธ์ปี 2564

- ลดยอดสูญเสียจากสินค้ากลุ่มพริกได้ประมาณ 2 ล้านบาทต่อปี

นวัตกรรมกระบวนการ

โครงการ “Search My Store – น้องช่วยเหลือ”





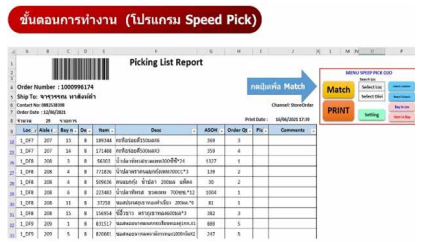
ลูกค้าบางส่วนประสบปัญหาในการค้นหาสินค้าภายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร บริษัทฯ จึงได้ พัฒนา Line Official Account เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยหาสินค้าและเชื่อมโยงบริการอื่น ๆ ที่มีในสาขาลาดพร้าว ภายใต้แนวคิด **“ครบ จบ ในที่เดียว”** ตัวอย่างบริการที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ผ่าน Line Official Account นี้ เช่น การค้นหาชั้นวางสินค้าที่ต้องการ การสั่งอาหารจาก Eatzie (ศูนย์รวมร้านอาหารชื่อดัง) การเข้าถึงแม็คโครแอปพลิเคชัน เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังวางแผนที่จะรวมระบบสั่งสินค้าและระบบบัตรสมาชิกเข้าไปเพิ่มเติมเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าได้มากขึ้นอีกด้วย

ผลลัพธ์ปี 2564

- ลูกค้าสามารถหาสินค้าที่ต้องการด้วยระบบไลน์อัตโนมัติ
- ลูกค้าสามารถสั่งอาหารจากทาง Eatzie ได้ด้วยการกดปุ่มผ่านช่องทางไลน์

โครงการ “Customer สั่งมา OCS Team พร้อมส่ง”





ช่องทางการสั่งสินค้าที่หลากหลายของบริษัทฯ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ได้รับความนิยมจากลูกค้าเป็นอย่างมาก เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และความถูกต้องในการจัดสินค้า หน่วยงาน Omni Channel sales & Service (OCS) จึงพัฒนาระบบที่ช่วยเชื่อมโยงข้อมูลรายการสินค้าที่ลูกค้าสั่งเข้ากับข้อมูลแผนผังชั้นวางสินค้า และพิมพ์รายการออกมาให้พนักงานนำไปใช้หยิบสินค้าตามชั้นวางที่ถูกต้องได้ บริษัทฯ ยังวางแผนต่อยอดระบบดังกล่าวเพื่อพัฒนาระบบการสั่งซื้อและการยืนยันคำสั่งซื้อระหว่างลูกค้า และสาขาเพิ่มเติมด้วย

ผลลัพธ์ปี 2564

- ลดเวลาในการจัดเก็บสินค้าลงร้อยละ 30-50
- ลดเวลาการทำงานสำหรับพนักงานจัดสินค้าลง 52 ชั่วโมงต่อคนต่อเดือน
- ประหยัดค่าแรงรวมเป็นเงิน 249,600 บาทต่อปี

นวัตกรรมทางธุรกิจ

โครงการ “Upscale Cheese Processing and Private Label”





ความนิยมของการบริโภคชีสในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นในทุกปี บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส เล็งเห็นถึงโอกาสในการเพิ่มรูปแบบธุรกิจใหม่และเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจให้กับองค์กร จึงเริ่มนำเข้าชีสมาผลิตเป็นสินค้ารูปแบบต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้าและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพจัดจำหน่ายภายใต้แบรนด์ Dairy Delights, HoReCa และ Daily Fresh

ผลลัพธ์ปี 2564

- จำนวนผลิตภัณฑ์ทางเลือกกลุ่มชีสที่เพิ่มขึ้น 13 รายการ

2) การตลาดและการแข่งขัน

2.1) ภาวะอุตสาหกรรม

สารสนเทศที่นำเสนอในส่วนนี้ เป็นการสรุปรายงานที่จัดเตรียมโดยบริษัท ยูโรมอนิเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (Euromonitor International Limited) (“ยูโรมอนิเตอร์”) และสะท้อนประมาณการสภาวะตลาดโดยอ้างอิงจากข้อมูลสาธารณะ และการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับตลาด เพื่อเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ตลาดเป็นหลัก โดยยูโรมอนิเตอร์ได้จัดเตรียมรายงานโดยมีสมมติฐานดังต่อไปนี้ (ก) คาดว่าเศรษฐกิจในสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือ ASEAN (“ASEAN”) (ยกเว้นประเทศสิงคโปร์ และประเทศบรูไน) สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐอินเดียจะรักษาการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง ตลอดช่วงเวลาการคาดการณ์ (ตั้งแต่ปี 2564 ถึงปี 2568) โดยได้มีการพิจารณาถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และปัจจัยภายนอกอื่น ๆ (ข) ในช่วงเวลาการคาดการณ์ จะไม่เกิดผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถ คาดการณ์ได้ เช่น วิกฤตการณ์ทางการเงินหรือภาวะชะงักของระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุปทาน และการให้บริการของอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคภายใน ASEAN (ยกเว้นประเทศสิงคโปร์ และประเทศบรูไน) สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐอินเดีย และ (ค) มีการคาดการณ์เกี่ยวกับปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนตลาด เช่น การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และความเชื่อมั่นในเชิงบวกของผู้บริโภคในการใช้จ่าย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาของอุตสาหกรรมค้าปลีก และค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในกลุ่มประเทศ ASEAN (ยกเว้น ประเทศสิงคโปร์ และประเทศบรูไน) สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐอินเดีย

1) เศรษฐกิจมหภาค

1.1 ประเทศไทย

ประเทศไทยมีเศรษฐกิจที่ใหญ่เป็นอันดับสองในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รองจากประเทศอินโดนีเซีย โดยเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการเติบโตในระดับปานกลางระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 ซึ่งมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่เป็นตัวเงิน (Nominal GDP) ที่ร้อยละ 1.8 หรือคิดเป็นมูลค่า 501.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (15,698.4 พันล้านบาท) โดยการเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศไทยมีแรงขับเคลื่อนที่สำคัญมาจากการลงทุนภาครัฐ การท่องเที่ยว และการบริโภคภาคเอกชน โดยภาครัฐได้ลงทุนจำนวนมากในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ยกตัวอย่างเช่น โครงการรถไฟและสนามบิน เป็นต้น ในขณะที่อัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่แท้จริง (Real GDP) ของประเทศไทยชะลอตัวลงเหลือร้อยละ 2.3 ในปี 2562 ลดลงจากร้อยละ 4.2 ในปี 2560 และปี 2561 เนื่องมาจากอุปสงค์ภายในประเทศและการส่งออกที่อ่อนแอ นอกจากนี้ เศรษฐกิจของประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่แท้จริง (Real GDP) ในปี 2563 ลดลงร้อยละ 6.1 โดยการส่งออกสินค้า การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภค และการลงทุนรวมหดตัวร้อยละ 6.6 ร้อยละ 1.0 และร้อยละ 4.8 ตามลำดับ อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจของประเทศไทยปรับตัวดีขึ้นในไตรมาสแรกของปี 2564 โดยได้รับแรงหนุนจากภาคการผลิต การลงทุน และการส่งออกที่แข็งแกร่งขึ้น แต่การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ระลอกที่ 3 และการกระจายตัววัคซีนที่ล่าช้า ได้ทำให้แนวโน้มดังกล่าวยังคงไม่ชัดเจนมากนัก

ทั้งนี้ เศรษฐกิจของประเทศไทยถูกคาดการณ์ว่าจะกลับมาเติบโตอีกครั้งในปี 2564 โดยได้รับแรงสนับสนุนจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ อาทิ โครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ โครงการช้อปดีมีคืน และโครงการคนละครึ่ง เป็นต้น และในช่วงปี 2564 ถึง 2568 คาดการณ์ว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของประเทศไทยจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5.5 ซึ่งจะทำให้มีมูลค่าเท่ากับ 649.9 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (20,344.3 พันล้านบาท) โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและการค้าระหว่างประเทศ การใช้จ่ายของภาครัฐและนโยบายการเงินเพื่อกระตุ้นกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ของ SMEs และบุคคลทั่วไป โดยการส่งออกและการออกมาตรการสนับสนุนจากภาครัฐจะเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญของเศรษฐกิจของประเทศไทย

1.1.1 ประชากรและรายได้สุทธิ

การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย

ในปี 2563 ประเทศไทยมีประชากร 69.8 ล้านคน เพิ่มขึ้นเล็กน้อยเมื่อเทียบกับ 69.0 ล้านคน ในปี 2559 โดยประเทศไทยมีค่ามัธยฐานของอายุค่อนข้างสูงที่ 40.1 ปี เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 2 ตามหลังประเทศสิงคโปร์ที่มีเปอร์เซ็นต์ผู้สูงอายุสูงที่สุด โดยจากข้อมูลขององค์การสหประชาชาติ ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคม “สูงวัย” โดยผู้ที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป จะมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 20 ของประชากรในปี 2564 และภายในปี 2593 คาดว่าประเทศไทยจะกลายเป็นสังคม “สูงวัยอย่างเต็มที่” ด้วย ผู้สูงอายุคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 35 ของประชากรทั้งหมด [1] โดย ณ ปี 2563 ประชากรไทยร้อยละ 70.5 อยู่ในกลุ่มวัยทำงาน (อายุ 15 - 64 ปี) ซึ่งมีจำนวนลดลงจากร้อยละ

[1] https://www.chinadaily.com.cn/a/201903/21/WS5c934b18a3104842260b1d7a.html

71.3 ในปี 2559 ซึ่งคาดว่าประชากรสูงอายุจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากการลดลงของจำนวนกำลังแรงงานและการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายภาคการคลังของรัฐบาล ดังจะเห็นได้จากงบประมาณการคลังที่เพิ่มขึ้นซึ่งจัดสรรไว้เพื่อสวัสดิการในช่วงหลายปีที่ผ่านมา[2] อีกทั้งจากข้อมูลของธนาคารโลก พบว่าขนาดของกำลังแรงงานของประเทศไทยหดตัวลงมากกว่า 1.2 ล้านคน ระหว่างปี 2555 ถึงปี 2562[3] นอกจากนี้ ตลาดแรงงานได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้อัตราการว่างงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากร้อยละ 1.0 ของประชากรที่มีงานในปี 2562 เป็นร้อยละ 1.6 ในปี 2563 และรายได้เฉลี่ยของครัวเรือนยังลดลงร้อยละ 3.9 ในปี 2563 อีกด้วย

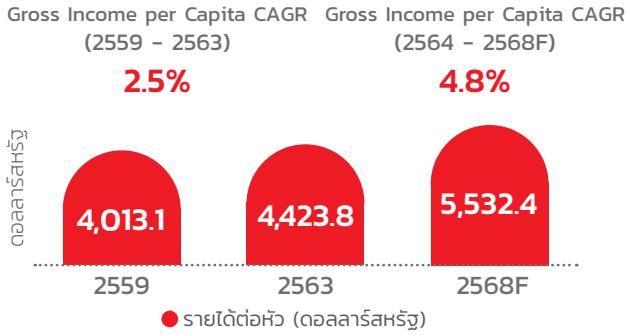
ประชากรในเมืองของประเทศไทยคิดเป็นร้อยละ 51.4 ของประชากรทั้งหมดในปี 2563 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 48.4 ในปี 2559 ความเป็นเมืองได้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นตลอดในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา และโดยส่วนใหญ่จะอยู่ที่กรุงเทพมหานคร เนื่องจากเขตเมืองของกรุงเทพมหานครมีสัดส่วนเกือบร้อยละ 80 ของพื้นที่เขตเมืองทั้งหมดของประเทศไทย[4] การโยกย้ายถิ่นฐานในชนบทเข้ามาสู่ในตัวเมืองและการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบริการเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของการขยายตัวของเมืองใหญ่ ๆ เช่น กรุงเทพมหานคร โดยสัดส่วนของประชากรในเมืองคาดว่าจะสูงถึงร้อยละ 55.0 ในปี 2568 ซึ่งรัฐบาลหวังว่าการขยายตัวของเมืองจะขยายไปสู่จังหวัดเล็ก ๆ โดยได้รับแรงหนุนจากการลงทุนของภาครัฐในระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (เขตเศรษฐกิจพิเศษของสามจังหวัดในภาคตะวันออกของประเทศไทย (จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดฉะเชิงเทรา))

<u>รายได้สุทธิมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องแต่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)</u>

รายได้รวมต่อหัว (Gross income per capita) ของประเทศไทยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 2.5 ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 ซึ่งอยู่ที่ 4,423.8 ดอลลาร์สหรัฐฯ (138,474.5 บาท) ในปี 2563 โดยรายได้เฉลี่ยต่อหัวสุทธิของครัวเรือน (Average household disposable income per capita) มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 4.3 เป็น 7,065.3 ดอลลาร์สหรัฐฯ (221,158.6 บาท) ในขณะที่ค่าแรงขั้นต่ำรายวันเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในช่วงปี 2560 ถึงปี 2563 จากค่าเฉลี่ยของประเทศที่ 305 บาท ในปี 2560 เป็น 325 บาท ในปี 2563 โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นช่วยให้ผู้คนจำนวนมากเข้าสู่กลุ่มชนชั้นกลาง ซึ่งจากการศึกษาของ Facebook ในปี 2561 พบว่าประชากรชนชั้นกลางของประเทศไทยเพิ่มขึ้นเป็น 49 ล้านคน อันเป็นผลมาจากรายได้และโอกาสที่เพิ่มขึ้นจากการเชื่อมต่อทางดิจิทัลและกำลังซื้อที่สูงขึ้น ซึ่งชนชั้นกลางสามารถเข้าถึงสมาร์ทโฟน การชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ และการขนส่งได้มากกว่าที่เคยในอดีต [5]

ในปี 2563 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานไทยอย่างมีนัยสำคัญ โดยทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้นและรายได้ลดลง และตลาดแรงงานยังคงเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่แน่นอนในปี 2564 ที่ผ่านมา จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ผันผวน รวมถึงความล่าช้าในการฉีดวัคซีนเนื่องจากปัญหาในการจัดส่ง แม้ว่าความไม่แน่นอนดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของประเทศและรายได้สุทธิ อย่างไรก็ตาม แนวโน้มรายได้และรายจ่ายของผู้บริโภคยังคงเป็นบวก เนื่องจากการฟื้นตัวในวงกว้างของอุปสงค์ทั่วโลกและการเปิดตัวมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล

รายได้รวมต่อหัวของประเทศไทย (Gross income per capita) (ปี 2559 ถึงปี 2568F)

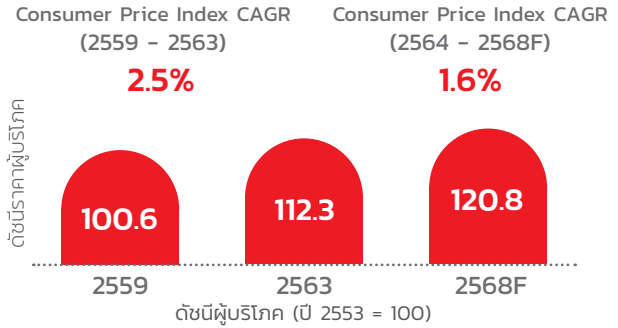


ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (Economies and Consumers 2021 edition)

<u>อัตราเงินเฟ้อติดลบในปี 2563 เนื่องจากราคาน้ำมันที่ตกต่ำแต่ราคาอาหารกลับเพิ่มขึ้น</u>

อัตราเงินเฟ้ออยู่ในระดับที่ไม่รุนแรงระหว่างช่วงปี 2559 ถึงปี 2562 และกลับกลายเป็นลบ (ติดลบร้อยละ 0.8) ในปี 2563 ด้วยเหตุนี้ ดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index: CPI) จึงเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 จาก 110.6 เป็น 112.3 ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 0.4 การลดลงของราคาในปี 2563 เป็นผลมาจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ลดลง อุปสงค์ของผู้บริโภคที่ลดลง และค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น[6] ในช่วงที่มีการระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ราคาอาหารได้มีการปรับตัวสูงขึ้น เนื่องจากผลผลิตที่เก็บเกี่ยวได้น้อยลง ในขณะที่ราคาอาหารสดก็ปรับตัวเพิ่มขึ้นในเวลาต่อมา ปัจจัยกดดันด้านต้นทุนดังกล่าวทำให้ราคาสินค้าจำเป็นสูงขึ้น

ดัชนีราคาผู้บริโภคของประเทศไทย (Consumer Price Index: CPI) (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (Economies and Consumers 2021 edition)

2 https://www.bangkokpost.com/business/2100451/an-aging-conundrum
3 https://www.worldbank.org/en/country/thailand/publication/ageing-and-the-labor-market-in-thailand
4 http://www.tei.or.th/thaicityclimate/public/work-20.pdf
5 https://www.bangkokpost.com/business/1561250/facebook-poll-reveals-middle-class-clout
6 https://www.businesstimes.com.sg/asean-business/thailands-headline-inflation-likely-to-remain-in-negative-territory-in-coming-months

1.1.2 การจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค

<u>การใช้จ่ายของผู้บริโภคเป็นไปตามแนวโน้มการขยายตัวและการลดลงชั่วคราวของรายได้สุทธิ</u>

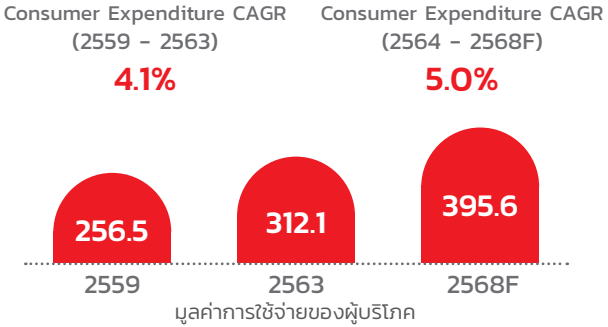
การใช้จ่ายของผู้บริโภคเติบโตในระดับปานกลางซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 4.1 ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 เพิ่มขึ้นเป็นมูลค่า 312.1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (9,770.7 พันล้านบาท) ในปี 2563 โดยการเติบโตปีต่อปีอยู่ระหว่างร้อยละ 4.8 ถึงร้อยละ 6.5 ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการเพิ่มขึ้นของรายได้สุทธิ อย่างไรก็ตาม การใช้จ่ายของผู้บริโภคหดตัวร้อยละ 0.7 ในปี 2563 เนื่องจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ต่อตลาดแรงงานและรายได้

ทั้งนี้ ในปี 2563 การใช้จ่ายของผู้บริโภคในสินค้าและการบริการในครัวเรือน การขนส่ง โรงแรมและการจัดเลี้ยง และการพักผ่อนหย่อนใจและสันทนาการลดลงมากที่สุดที่ร้อยละ 20.3 ร้อยละ 11.5 ร้อยละ 8.9 และร้อยละ 8.7 ตามลำดับ ในทางกลับกัน การใช้จ่ายของผู้บริโภคในด้านที่อยู่อาศัย อาหารและเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.8 และร้อยละ 9.8 ตามลำดับ

การใช้จ่ายของผู้บริโภคคาดว่าจะฟื้นตัวในปี 2564 โดยได้รับการสนับสนุนจากการฟื้นตัวของตลาดแรงงานและนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุน ในขณะที่พนักงานค่อย ๆ กลับไปทำงานที่บริษัท รายได้สุทธิในปี 2564 จะอยู่ภายใต้แรงกดดันน้อยลง ส่งผลให้มีการใช้จ่ายมากขึ้น รวมถึงมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจต่าง ๆ ของรัฐบาลได้ช่วยบรรเทาผลกระทบของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ต่อการใช้จ่ายของผู้บริโภค โดยแผนกระตุ้นเศรษฐกิจที่ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2564 ประกอบด้วยมาตรการต่าง ๆ ที่กำหนดเป้าหมายให้มีผลต่อประชากรราว 51 ล้านคน และมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการใช้จ่ายของผู้บริโภคและเพิ่มรายได้สุทธิ ซึ่งรวมถึงการให้เงินช่วยเหลือสำหรับการซื้อของผู้บริโภคจำนวน 9.3 หมื่นล้านบาท ซึ่งกำหนดเป้าหมายให้ครอบคลุมประชากรราว 31 ล้านคน รวมถึงมีการแจกเงินสดจำนวน 1.64 หมื่นล้านบาท ให้แก่ผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐจำนวน 13.65 ล้านคน แจกเงินสดจำนวน 3 พันล้านบาท ให้แก่ 2.5 ล้านคน ที่ถือว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มพิเศษ ยกตัวอย่างเช่น ผู้พิการ เป็นต้น และมาตรการคืนเงิน 2.8 หมื่นล้านบาท มุ่งเป้าไปที่ผู้มีรายได้สูง 4 ล้านคน[7]

ทั้งนี้ คาดการณ์ว่า การใช้จ่ายของผู้บริโภคจะเติบโตที่อัตราการเติบโตเฉลี่ย ต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5.0 ระหว่างช่วงปี 2564 ถึงปี 2568 เป็นจำนวน 395.6 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (12,384.3 พันล้านบาท) ในปี 2568

การใช้จ่ายของผู้บริโภคของประเทศไทย (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (Economies and Consumers 2021 edition)

1.2 ประเทศมาเลเซีย

เศรษฐกิจของประเทศมาเลเซียเติบโตในระดับปานกลางในช่วงปี 2559 ถึงปี 2563 โดยผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่เป็นตัวเงิน (Nominal GDP) มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 3.2 เป็น 336.9 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2563 ซึ่งเศรษฐกิจของประเทศมาเลเซียเติบโตอย่างแข็งแกร่งในปี 2559 และปี 2560 เนื่องจากความต้องการสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ทั่วโลก ความต้องการสินค้าโภคภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น การปรับปรุงตลาดแรงงาน และการใช้จ่ายด้านโครงสร้างพื้นฐาน อย่างไรก็ตามในปีต่อ ๆ มา ราคาสินค้าโภคภัณฑ์ที่มีการปรับตัวลดลง ประกอบกับการชะลอตัวของเศรษฐกิจของสาธารณรัฐประชาชนจีนในปีต่อ ๆ มา ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศมาเลเซีย เนื่องจาก สาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นประเทศคู่ค้าส่งออกรายใหญ่ที่สุดของประเทศมาเลเซีย ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่แท้จริง (Real GDP) มีอัตราการเติบโตที่ชะลอตัวลงในปี 2561 และ 2562 นอกจากนี้ ในปี 2563 เศรษฐกิจของประเทศมาเลเซียมีการหดตัว โดยผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่แท้จริง (Real GDP) ลดลงร้อยละ 6.0 โดยการ บริโภคภาคเอกชนซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของการเติบโตในช่วงไม่กี่ปี ที่ผ่านมาลดลงอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่เป็นตัวเงินต่อหัว (Nominal GDP per Capita) ยังคงปรับตัวเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 2.4 เป็นมูลค่า 10,316.6 ดอลล่าร์สหรัฐในปี 2563

ประเทศมาเลเซียมีการฟื้นตัวจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในปี 2564 ส่งผลบวกต่อครัวเรือน บริษัท และทิศทางโดยรวมของการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของประเทศที่ดีขึ้น นอกจากนี้ สภาวะเศรษฐกิจโลกที่ปรับตัวดีขึ้นได้ช่วยกระตุ้นการส่งออกของประเทศมาเลเซียในไตรมาสแรกของปี 2564 โดยตามการคาดการณ์ของธนาคารโลกที่เผยแพร่ในเดือนมิถุนายน ปี 2564 เศรษฐกิจของประเทศมาเลเซียคาดว่าจะเติบโตที่อัตราร้อยละ 4.5 ในปี 2564 ซึ่งต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้เบื้องต้นที่ร้อยละ 6.0 สะท้อนถึงความล่าช้าในการหยุดการแพร่ระบาดและการกระจายวัคซีนที่ล่าช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้

1.2.1 ประชากรและรายได้สุทธิ

ประเทศมาเลเซียจะยังคงได้รับประโยชน์จากประชากรวัยหนุ่มสาว

ประชากรของประเทศมาเลเซียเติบโตที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 0.8 ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 เป็นจำนวน 32.7 ล้านคน ในปี 2563 ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มเชิงบวกอย่างต่อเนื่องที่เกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงปี 2559 และคาดว่าจะดำเนินต่อไปจนถึงอย่างน้อยปี 2568 โดยประเทศมาเลเซียมีจุดเด่นในด้านประชากรศาสตร์ซึ่งจะสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและการเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัล เนื่องจากประชากรของประเทศมาเลเซียมีอายุที่ค่อนข้างน้อย โดยมีอายุเฉลี่ยราว 30.2 ปี ในปี 2563 และประมาณร้อยละ 40.7 ของประชากร มีอายุ 24 ปีหรือต่ำกว่า ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่เข้าใจในเทคโนโลยี เนื่องจากคนในกลุ่มอายุน้อยกว่ามักเปิดรับเทคโนโลยี

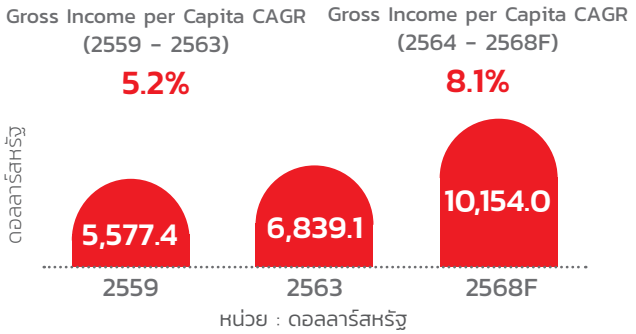
[7] https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-06-01/thai-cabinet-approves-4-5b-stimulus-package-amid-new-outbreak

ดิจิทัลมากที่สุด อย่างไรก็ตาม ประเทศมาเลเซียกำลังเผชิญกับความคาดหวังของประชากรสูงอายุเนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลง[8] โดยสัดส่วนของผู้ที่มีอายุ 65 ปีขึ้นไป เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 6.2 ในปี 2559 เป็นร้อยละ 7.1 ในปี 2563 ส่งผลให้จำนวนประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้นอาจเป็นความท้าทายในการรักษาอุปทานแรงงานของประเทศมาเลเซียในอนาคต

ประชากรชนชั้นกลางที่เพิ่มขึ้นของประเทศมาเลเซียกระจุกตัวอยู่ในเมืองใหญ่และรัฐที่ร่ำรวย

รายได้รวมต่อหัวต่อหัว (Gross income per capita) เติบโตที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5.2 ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 สู่จำนวน 6,839.1 ดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2563 และรายรับเฉลี่ยของครัวเรือนสุทธิ (Average household disposable income) เติบโตในอัตราใกล้เคียงกันโดยมีมูลค่า 18,761.0 ดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2563 โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้นสอดคล้องกับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศมาเลเซียและอัตราการว่างงานในระดับต่ำ นอกจากนี้ เนื่องจากรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นของประชากร ประเทศมาเลเซียจึงมีชนชั้นกลางที่กำลังขยายตัวซึ่งกระจุกตัวอยู่ในเมืองใหญ่ ๆ ยกตัวอย่าง เช่น กัวลาลัมเปอร์และปีนัง และรัฐที่ค่อนข้างมั่งคั่งอย่างสลังงอร์และยะโฮร์ อย่างไรก็ตาม ความไม่เท่าเทียมกันของรายได้ในประเทศมาเลเซียยังคงค่อนข้างสูงแต่ค่อย ๆ ลดลง โดยจากข้อมูลของธนาคารโลก ณ เดือนเมษายน ปี 2564 พบว่า ครัวเรือนชาวมาเลเซียร้อยละ 5.6 อาศัยอยู่ในความยากจน ซึ่งรัฐบาลกำลังมุ่งเน้นไปที่การแก้ไขปัญหาความเป็นอยู่ที่ดีของประชากรที่ยากจนที่สุด รัฐบาลจึงมีการเปลี่ยนมาตรการสนับสนุนแบบวงกว้างไปสู่มาตรการที่ตรงเป้าหมายมากขึ้นเพื่อช่วยเหลือคนยากจน ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบของการโอนเงินสดไปยังครัวเรือนที่มีรายได้ต่ำ

รายได้รวมต่อหัวของประเทศมาเลเซีย (Gross income per capita) (ปี 2559 ถึงปี 2568F)

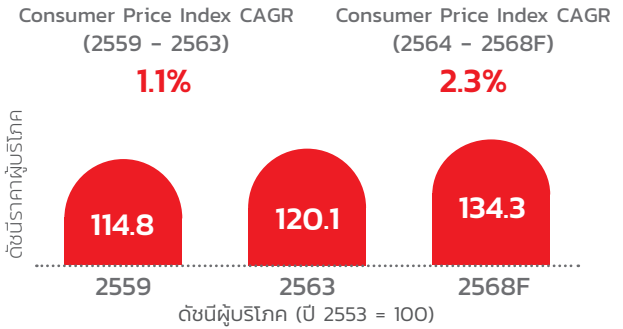


ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (Economies and Consumers 2021 edition)

อัตราเงินเฟ้อของประเทศมาเลเซียอยู่ในระดับปานกลางตั้งแต่ปี 2561

ประเทศมาเลเซียประสบปัญหาเงินเฟ้อปานกลางระหว่างปี 2559 ถึงปี 2563 โดยดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index: CPI) เติบโตที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 1.1 และมีอัตราเงินเฟ้อแตะระดับสูงสุดในรอบ 9 ปี ที่ร้อยละ 4.1 ในปี 2560 เนื่องจากต้นทุนอาหารและการขนส่งที่สูงขึ้นด้วยราคาเชื้อเพลิงที่สูงขึ้น และยังคงระดับที่ร้อยละ 1.0 ในปี 2561 และปี 2562 อย่างไรก็ตาม ดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index: CPI) ลดลงร้อยละ 1.1 ในปี 2563 โดยได้รับแรงกดดันจากภาวะเงินฝืดจากปัจจัยกดดันด้านต้นทุน เช่น ราคาน้ำมันที่ลดลงและอุปสงค์ที่อ่อนแอท่ามกลางการระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่กำลังแพร่ระบาดอยู่ในปี 2564 ทั้งนี้ อัตราเงินเฟ้อของประเทศมาเลเซียคาดว่าจะกลับมาเป็นบวก โดยได้แรงหนุนจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกซึ่งจะนำไปสู่การฟื้นตัวของอุปสงค์

ดัชนีราคาผู้บริโภคของประเทศมาเลเซีย (Malaysia's Consumer Price Index: CPI) (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (Economies and Consumers 2021 edition)

1.2.2 การจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค

การสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลช่วยลดผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ต่อรายได้ของผู้บริโภคและส่งเสริมการใช้จ่าย

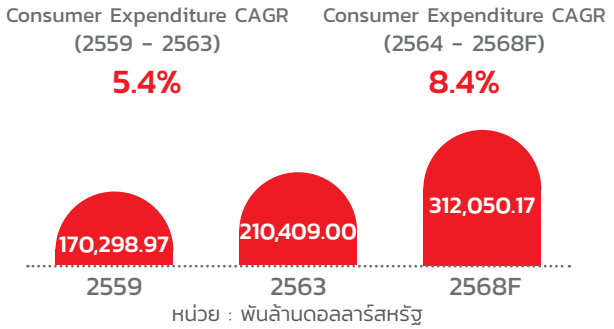
การใช้จ่ายของผู้บริโภคเติบโตในระดับปานกลางที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ร้อยละ 5.4 ในช่วงปี 2559 ถึงปี 2563 เป็น 210.4 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2563 การใช้จ่ายของผู้บริโภคที่เติบโตอย่างต่อเนื่องระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 หยุดชะงักลงเมื่อการบริโภคภาคเอกชนได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญจากมาตรการล็อกดาวน์ในประเทศที่บังคับใช้เมื่อต้นเดือนมีนาคม 2563 โดยรายจ่ายของผู้บริโภคลดลงราวร้อยละ 5.3 ในปี 2563 เนื่องจากการจ้างงานและรายได้ที่ลดลง อย่างไรก็ดี มาตรการสนับสนุนต่าง ๆ ช่วยลดความรุนแรงของการใช้จ่ายของครัวเรือน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นการสนับสนุนด้วยการโอนเงินสด การเลื่อนเวลาหรือลดการชำระคืนเงินกู้ การถอนเงินสดจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน (i-Lestari) นอกจากนี้ ตามรายงานประจำปีของ Bank Negara Malaysia ประจำปี 2563[9] ระบุว่า การใช้จ่ายออนไลน์ที่เพิ่มขึ้นช่วยบรรเทาผลกระทบต่อการบริโภคในช่วงปี 2563 ได้ส่วนหนึ่ง ทั้งนี้ การใช้จ่ายของผู้บริโภคคาดว่าจะฟื้นตัวในปี 2564 โดยได้รับความช่วยเหลือจากสภาวะตลาดแรงงานที่ปรับตัวดีขึ้น นโยบายสนับสนุนของรัฐบาล และการฉีดวัคซีนที่เพิ่มขึ้น[10]

[8] https://www.freemalaysiatoday.com/category/opinion/2020/05/29/marriage-and-population-growth-beyond-the-pandemic

[9] https://www.theedgemarkets.com/article/private-consumption-dropped-43-2020-expected-rebound-8-2021

[10] https://www.thestar.com.my/business/business-news/2021/06/21/consumer-spending-on-track-for-recovery

การใช้จ่ายของผู้บริโภคของประเทศมาเลเซีย (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (Economies and Consumers 2021 edition)

2) ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค

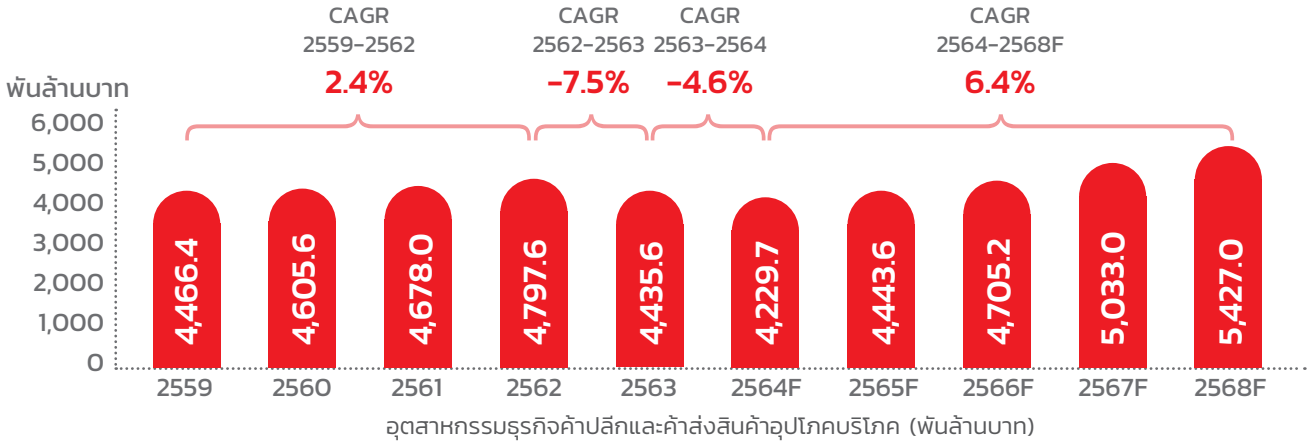
2.1 ประเทศไทย

<u>ภาพรวมอุตสาหกรรมและแนวโน้มในอนาคต</u>

ในระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 อุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศไทย มีการเติบโตในระดับปานกลาง โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อยู่ที่ร้อยละ 2.4 และมีมูลค่ายอดขายรวม 150.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (4,797.6 พันล้านบาท) ในปี 2562 การเติบโตของอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคได้รับแรงสนับสนุนจากรายได้พึงจับจ่ายใช้สอย (disposable income) ที่เพิ่มขึ้น สัดส่วนประชากรที่อาศัยอยู่ในเมือง และจำนวนร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้ชีวิตในเมืองที่เร่งรีบมีความสะดวกสบาย มากยิ่งขึ้น ในปี 2563 ภาพรวมยอดขายของตลาดค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคลดลงร้อยละ 7.5 เมื่อเทียบกับปี 2562 เหลือ 141.7 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (4,435.6 พันล้านบาท) เป็นผลมาจากผลกระทบเชิงลบจากมาตรการล็อกดาวน์ทั่วประเทศ เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและภาคการท่องเที่ยวและการบริการ ซึ่งนำไปสู่ภาวะหดตัวของ ธุรกิจโฮเรก้า รวมถึงร้านค้าปลีกและร้านค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคที่จัดหาวัตถุดิบให้กับธุรกิจดังกล่าว นอกจากนี้ เนื่องจากการแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ยังมีอยู่อย่างต่อเนื่องในปี 2564 จากการแพร่ระบาดของไวรัสสายพันธุ์เดลตา (delta) ยอดขายของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคชะลอตัวโดยลดลงที่ร้อยละ 4.6 ระหว่างปี 2563 ถึงปี 2564

อย่างไรก็ตาม มูลค่ายอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศไทยจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 อยู่ที่ร้อยละ 6.4 โดยมีมูลค่ายอดขายรวมในปี 2568 เท่ากับ 173.4 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (5,427.0 พันล้านบาท)

มูลค่ายอดขายรวมของอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศไทย (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ คาดการณ์ว่าอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค จะฟื้นตัวตั้งแต่ปี 2565 เป็นต้นไป โดยคาดว่าจะมีปัจจัยหนุนหลัก ดังนี้

- มาตรการกระตุ้นและฟื้นฟูเศรษฐกิจของภาครัฐที่จะมีส่วนช่วยบรรเทาผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ต่ออุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ยกตัวอย่างเช่น โครงการสวัสดิการแห่งรัฐและโครงการคนละครึ่ง เป็นต้น
- การเปลี่ยนผ่านสู่การให้บริการแบบออฟไลน์และออนไลน์ของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคที่รวดเร็วยิ่งขึ้น เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เพื่อตอบสนองความนิยมในการจับจ่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น
- ความสะดวกสบายของการซื้อของออนไลน์ โดยเฉพาะในด้านบริการจัดส่งสินค้าจะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักสำหรับธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคบนช่องทางออนไลน์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของกลยุทธ์ O2O ของผู้ค้าปลีกและค้าส่ง และด้วยความแข็งแกร่ง ทางการเงินของผู้ประกอบการค้าปลีกรายใหญ่ จึงสามารถให้บริการ จัดส่งที่มีประสิทธิภาพซึ่งรักษาความสดและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ยกตัวอย่างเช่น การป้องกันสองเท่าสำหรับการควบคุมอุณหภูมิ (รถบรรทุกทำความเย็นและเจลทำความเย็น) ทำให้การสั่งอาหาร ออนไลน์น่าสนใจยิ่งขึ้นสำหรับผู้บริโภค เนื่องจากลูกค้าจะได้รับสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมจากบริการส่งอาหารสดถึงบ้าน
- มาตรการห้ามใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวทิ้งในร้านค้าปลีกของรัฐบาลไทย เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่กระตุ้นให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าออนไลน์ โดยในช่วงต้นปี 2563 รัฐบาลไทยได้ดำเนินการห้ามใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวทิ้งในร้านค้าปลีกทั่วประเทศ โดยมีเป้าหมายที่จะห้ามใช้พลาสติก

แบบใช้ครั้งเดียวทิ้งโดยสมบูรณ์ภายในปี 2564 ทั้งนี้ เนื่องจากร้านค้าจะไม่สามารถจัดหาถุงพลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวให้ผู้บริโภคได้อีกต่อไป การซื้อของในร้านค้าจึงกลายเป็นเรื่องยุ่งยากมากขึ้นหากผู้บริโภคไม่มีรถหรือไม่มีกระเป๋าที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ ปัจจัยเหล่านี้ผลักดันให้ผู้บริโภคหันไปใช้บริการ สั่งสินค้าผ่านอีคอมเมิร์ซมากยิ่งขึ้น[11]

- ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เริ่มหันมาให้บริการชำระเงินด้วยตนเอง (self-checkout) เพื่อลดต้นทุนและระยะเวลารอรับบริการ ซึ่งการให้บริการอัตโนมัตินี้ ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมเสริมประสบการณ์ลูกค้าในด้านความสะดวกสบายและความรวดเร็ว
- การชำระเงินแบบไร้เงินสด (cashless payment) แพร่หลายในทุกช่องทางค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ต่างจากในอดีตที่ธุรกิจค้าปลีกมักรับการชำระสินค้าด้วยเงินสดหรือบัตรเครดิตเท่านั้น เนื่องจากผู้บริโภคต้องการรักษาสุขอนามัยด้วยการหลีกเลี่ยงการสัมผัสเงินสด แม้กระทั่งธุรกิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิมและร้านค้าในตลาดสดก็เริ่มหันมารับการชำระเงินผ่าน QR code เนื่องจากเป็นข้อกำหนดในการเข้าร่วมโครงการช่วยเหลือของภาครัฐ
- สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label) เป็นที่ยอมรับของลูกค้ามากขึ้นเนื่องจากชื่อเสียงที่ดีของของธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่ โดยสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label) ของผู้ค้าปลีกกลุ่มนี้จึงถูกมองว่ามีคุณภาพเทียบเคียงได้กับสินค้าที่มีแบรนด์ (branded products) ในท้องตลาด
- การบริโภคของผู้สูงอายุจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย โดยผู้ค้าปลีกรายใหญ่จะต้องทำการจัดหาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในผู้สูงอายุดังกล่าว ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อ
- ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคจัดหาผลิตภัณฑ์อาหารสดภายในท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนธุรกิจท้องถิ่นและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยธุรกิจขนาดใหญ่มีแนวโน้มที่จะกระจายแหล่งจัดซื้อสำหรับสินค้าประเภทต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น ผู้ค้าปลีกอาจจัดหาสินค้าอาหารสำเร็จรูปบรรจุห่อจากผู้จัดจำหน่ายสินค้ารายใหญ่และกระจายสินค้าผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายของตนเอง แต่จัดหาสินค้าอาหารสดจากแหล่งในท้องถิ่น โดยสาขาที่อยู่ในภูมิภาคที่ต่างกันจะได้รับสินค้าจากเกษตรกรและชาวประมงภายในท้องถิ่นนั้น ๆ
- การเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ประเทศเวียดนาม ประเทศกัมพูชา และประเทศลาว จะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้ค้าปลีกจากประเทศไทยสามารถขยายธุรกิจไปในต่างประเทศได้

ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C

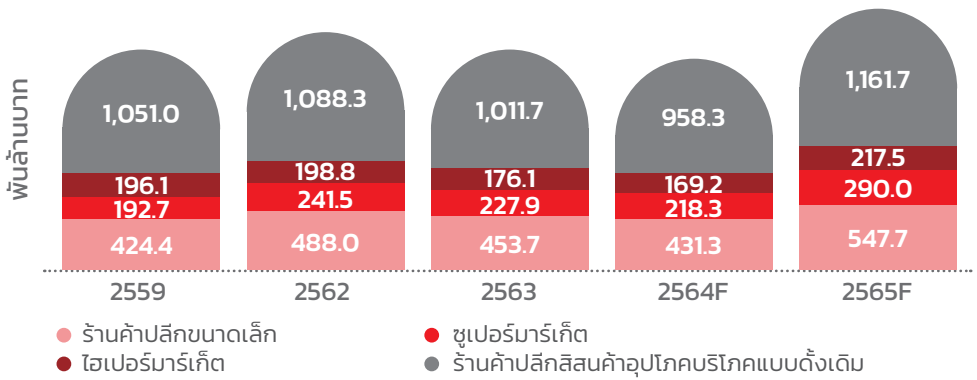
ภาคธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) แต่คาดการณ์ว่าจะกลับมาเติบโตอีกครั้งภายหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) บรรเทาลง โดยในระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 ภาคธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อยู่ที่ร้อยละ 2.7 และมีมูลค่าเท่ากับ 64.4 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (2,016.7 พันล้านบาท) ในปี 2562 ทั้งนี้ ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C มียอดขายในปี 2563 ลดลงร้อยละ 7.3 เหลือ 59.7 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (1,869.3 พันล้านบาท) จากยอดขายในปี 2562 ที่ 64.4 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (2,016.7 พันล้านบาท) ในขณะเดียวกันธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิม ซึ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายขนาดใหญ่ที่สุดในธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ก็เผชิญกับยอดขายที่ลดลงเนื่องจากมาตรการล็อกดาวน์และการจำกัดการเดินทาง ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ซึ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายขนาดรองลงมา ก็ได้รับผลกระทบทางลบจากระยะเวลาการให้บริการที่สั้นลง จำนวนลูกค้าที่ลดลง และการท่องเที่ยวขาเข้าที่ถูกจำกัด ทั้งนี้ คาดว่าในปี 2564 ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C จะยังคงหดตัวลงที่อัตราร้อยละ 4.9 เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) สายพันธุ์เดลตา (delta) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการฟื้นตัวของธุรกิจดังกล่าว

ในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผู้บริโภคต่างหันไปจับจ่ายอาหารสดและสินค้ากลุ่มอาหารประเภทอื่นจากร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคสมัยใหม่ นอกจากนี้ ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิม เช่น ตลาดสด จำต้องปิดการให้บริการเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) สำหรับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ก็ได้มีการดำเนินมาตรการควบคุมการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) จากการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์อาหารที่เข้มงวดยิ่งขึ้น ซึ่งช่วยเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้บริโภค ส่งผลให้ในปี 2563 ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคสมัยใหม่มีสัดส่วนยอดขายสินค้าอาหารสดในภาคค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ที่ร้อยละ 66.4 และคาดว่าระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคสมัยใหม่จะยังคงขับเคลื่อนการเติบโตของสินค้าอาหารสดในภาคค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 8.2 เมื่อเปรียบเทียบกับยอดขายสินค้าอาหารสดผ่านร้านค้าปลีกอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิมที่คาดว่าจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 4.3

มูลค่ายอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ในประเทศไทยจำแนกตามรูปแบบธุรกิจ (ปี 2559 ถึงปี 2568F)

	CAGR ปี 2559–2562 (ร้อยละ)	อัตราการเติบโต ปี 2562–2563 (ร้อยละ)	อัตราการเติบโต ปี 2563–2564F (ร้อยละ)	CAGR ปี 2564–2568F (ร้อยละ)
ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก	4.8	-7.0	-4.9	6.2
ซูเปอร์มาร์เก็ต	7.8	-5.6	-4.2	7.4
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	0.5	-11.4	-3.9	6.5
ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิม	1.2	-7.0	-5.3	4.9

[11] https://www.most2414.com/insights-the-rise-of-online-grocery-in-thailand/



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

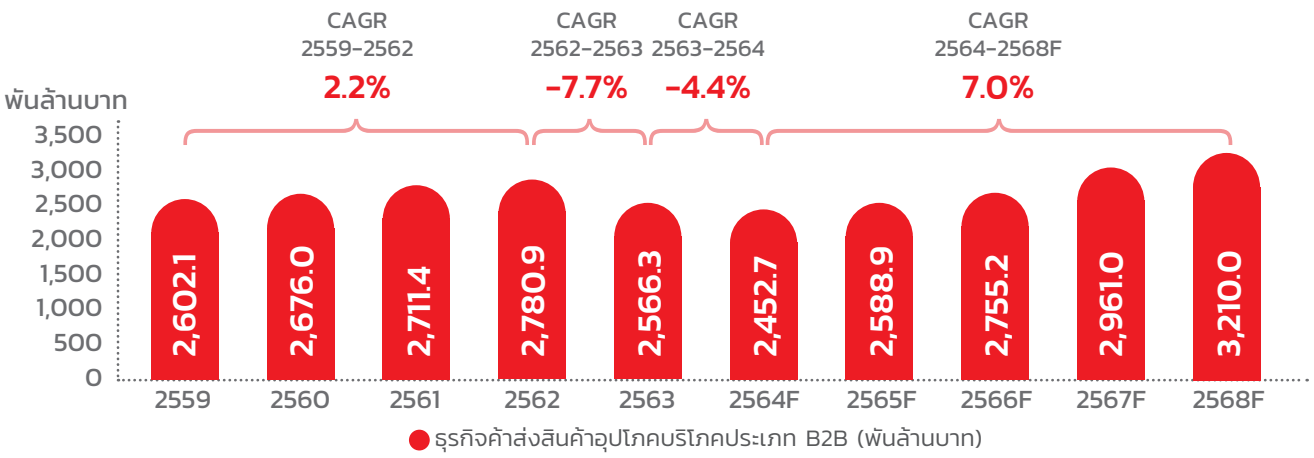
ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่าภาคธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C โดยรวม จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5.7 ระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 และมีมูลค่าเท่ากับ 70.8 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (2,217.0 พันล้านบาท) ภายในปี 2568 จากการที่ตลาดค่อย ๆ ฟื้นตัวจากกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) โดยมีปัจจัยหนุนหลัก ดังนี้

- การขยายตัวของสัดส่วนประชากรที่อาศัยอยู่ในเมืองที่เกิดขึ้นรวดเร็วและต่อเนื่อง
- ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตและซูเปอร์มาร์เก็ตขยายไปสู่ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบอื่น เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น เพื่อรุกตลาดอุตสาหกรรมค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคที่กำลังเติบโต
- ผู้ค้าปลีกประเภท B2C ประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลในการบริหารงานเพื่อตอบสนองความต้องการจับจ่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ จากความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการจะจับจ่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ความต้องการดังกล่าวถือเป็นโอกาสสำคัญในการประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารข้อมูลผู้บริโภคผ่านแพลตฟอร์มจับจ่ายสินค้าระบบดิจิทัลแบบบูรณาการ ยกตัวอย่างเช่น แอปพลิเคชั่นบนอุปกรณ์เคลื่อนที่ และโปรแกรมสะสมคะแนน เป็นต้น ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าถึงโปรโมชั่นในแอปพลิเคชั่นและรวบรวมคะแนนสะสมสำหรับแต่ละธุรกรรม รวมถึงชำระเงินด้วย e-wallet ผ่านแอพลิเคชั่น อีกทั้งยังมีการร่วมมือกับบริษัทขนส่งเพื่อการให้บริการขนส่งที่รวดเร็วกับลูกค้า ยกตัวอย่างเช่น Shopee เปิดตัวร้านขายของชำของตัวเองชื่อ “Shopee Mart” ในปี 2563 Lotus’s และ Big C เปิดตัวร้านค้าแบรนด์อย่างเป็นทางการในตลาดออนไลน์ Shopee Mart เพื่อเข้าถึงลูกค้ามากขึ้น ในขณะที่ใช้ประโยชน์จากระบบการจัดส่งของ Shopee ร้านค้าของ Lotus’s บางแห่งมีบริการจัดส่งถึงบ้านผ่านแอปพลิเคชั่น Grab นอกจากนี้ Big C ยังร่วมมือกับ HappyFresh แพลตฟอร์มตลาดขายของชำ และแพลตฟอร์มจัดส่งออนไลน์ เช่น Line Man, Foodpanda และ Grab เพื่อให้บริการจัดส่งที่รวดเร็ว
- ผู้ค้าปลีกประเภท B2C เพิ่มบริการส่งสินค้าและการซื้อสินค้าแบบไม่ต้องลงจากรถยนต์ (drive-thru) เพื่อตอบสนองความต้องการซื้อสินค้าปริมาณมากและความสะดวกสบายที่เพิ่มสูงขึ้น
- สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label) ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคาสินค้ามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริโภคที่มีรายได้น้อยมีแนวโน้มที่จะได้รับผลกระทบที่มากกว่าจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เนื่องจากงานที่ถูกเลิกจ้างส่วนใหญ่ คืองานใช้แรงงาน ดังนั้น ผู้บริโภคจำนวนมากจึงต้องการลดการใช้จ่ายสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค และหันไปใช้สินค้าอุปโภคบริโภคที่ไม่มีแบรนด์และราคาถูกกว่า เช่น สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label)
- ร้านค้าปลีกเสนอบริการออนไลน์ที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้บริโภคสูงอายุ เพื่อตอบสนองต่อการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็วในประเทศไทย โดยผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ได้นำเสนอบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีอายุมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น Big C และ Lotus’s เสนอช่องทางลูกค้าออนไลน์ เช่น “Call-Chat-Shop” และ “Chat and Shop” สำหรับลูกค้าที่ไม่ถนัดการใช้บริการผ่านระบบดิจิทัล เช่น ลูกค้าผู้สูงอายุที่รู้เพียงการใช้ Line โดยช่องทางลูกค้าออนไลน์ช่วยให้ลูกค้าสามารถส่งข้อความหรือโทรหาร้านค้าใกล้เคียงเพื่อสั่งซื้อและรับสินค้าจากร้านค้าหรือให้จัดส่งถึงบ้าน

ภาพรวมธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B

ยอดขายธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B หดตัวในปี 2563 เนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ต่อธุรกิจโฮเรก้า และตลาดสด โดยธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B ในประเทศไทยมีเสถียรภาพการเติบโตอย่างต่อเนื่องระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อยู่ที่ร้อยละ 2.2 หรือคิดเป็นมูลค่า 88.8 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (2,780.9 พันล้านบาท) ในปี 2562 สำหรับปี 2563 ยอดขายธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B ลดลงร้อยละ 7.7 เมื่อเทียบกับปี 2562 จาก 88.8 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (2,780.9 พันล้านบาท) เหลือ 82.0 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (2,566.3 พันล้านบาท) เนื่องจากการชะลอตัวของธุรกิจการท่องเที่ยวและมาตรการล็อกดาวน์ส่งผลกระทบอย่างมากต่อยอดขายธุรกิจโฮเรก้า และตลาดสด ทั้งนี้ ในการทำธุรกิจประเภท B2B การกระจายสินค้าและการค้าส่งกับธุรกิจโฮเรก้าเป็นช่องทางที่ใหญ่ที่สุดเมื่อพิจารณาในด้านมูลค่า เนื่องจากปริมาณการซื้อที่สูงของลูกค้าในกลุ่มนี้

มูลค่ายอดขายรวมของธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่าหากกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวขาเข้ากลับมาฟื้นตัวหลังโรคระบาดอยู่ภายใต้การควบคุม ธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B จะกลับฟื้นตัว โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 7.0 ระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 จากการฟื้นตัวของการท่องเที่ยวภายในประเทศ ซึ่งขับเคลื่อนความต้องการในธุรกิจโฮเรก้า โดยคาดว่ามูลค่าของธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B จะอยู่ที่ 102.6 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (3,210.0 พันล้านบาท) ภายในปี 2568 โดยมีปัจจัยหนุนหลัก ดังนี้

- ร้านค้าประเภท B2B ได้รับความนิยมในกลุ่มครอบครัวขนาดใหญ่ ผู้บริโภคที่มองหาการซื้อสินค้าในปริมาณมาก และผู้ค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิม โดยผู้บริโภคกลุ่มครอบครัวขนาดใหญ่มักซื้อหาสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวันในปริมาณมากเพื่อใช้สอยทั้งครอบครัว จึงทำให้เกิดการจับจ่ายใช้สอยกันมากขึ้นในศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ประเภท B2B ซึ่งจำหน่ายสินค้าหลายขนาดเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ เช่น ครอบครัวขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) และธุรกิจรายใหญ่ ในขณะที่ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภครายย่อย เป็นกลุ่มที่มีการจับจ่ายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) บ่อยที่สุด เนื่องจากมาตรการสนับสนุนร้านค้าธงฟ้าประชารัฐทั่วประเทศของรัฐบาล
- ความต้องการสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label) ของลูกค้ากลุ่ม B2B เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในลูกค้ากลุ่มธุรกิจโฮเรก้า ซึ่งนิยมซื้อสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label) เพื่อเป็นวัตถุดิบ เนื่องจากสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label) ช่วยให้กลุ่มธุรกิจนี้ลดต้นทุน ในขณะที่ยังคงรักษาคุณภาพอาหารได้
- ร้านค้าแบบดั้งเดิมเริ่มดำเนินการปรับธุรกิจให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น และเริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเพิ่มโอกาสให้กับผู้ประกอบการค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดผ่านช่องทาง O2O

[12] https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Real-Estate/Commercial-Buildings-in-BMR/IO/io-retail-space-bmr-21

ภาพรวมธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทศูนย์การค้า

ในภาพรวมปี 2564 ถึงปี 2566 ธุรกิจพื้นที่ค้าปลีกจะทยอยฟื้นตัว โดยได้รับอานิสงส์จากกำลังซื้อที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ยังคงกดดันการเติบโตของเศรษฐกิจและธุรกิจค้าปลีกที่พึ่งพาภาคการท่องเที่ยวโดยเฉพาะพื้นที่ค้าปลีกในใจกลางเมืองที่เน้นลูกค้าชาวต่างชาติเป็นหลัก ส่งผลให้การแข่งขันมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นและอาจเป็นข้อจำกัดในการทำกำไรของผู้ประกอบการ ธุรกิจพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (ยกเว้นคอมมูนิตี้มอลล์) คาดว่าจะมีแนวโน้มรายได้เติบโตเล็กน้อย จากอุปสงค์ที่ยังฟื้นตัวได้ช้า ในขณะที่ผู้ประกอบการยังคงมีการลงทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับความต้องการเช่าพื้นที่ค้าปลีกที่จะเติบโตในอนาคต ทั้งการปรับปรุงสาขาเดิมและการเปิดโครงการใหม่ การเข้ามาแข่งขันของผู้แข่งขันรายใหม่จะทำได้ยาก เนื่องจากต้องใช้เม็ดเงินลงทุนสูง ตลาดส่วนใหญ่จึงเป็นของผู้ประกอบการรายเดิมที่มีความได้เปรียบทั้งด้านเงินทุนและการสะสมที่ดินในทำเลที่มีศักยภาพ สำหรับผู้ประกอบการทำเลย่านใจกลางเมืองจะมีข้อจำกัดในการขยายพื้นที่ใหม่ โดยจะเน้นลงทุนปรับปรุงรูปแบบพื้นที่ค้าปลีกให้ทันสมัยมากขึ้นเพื่อตอบรับไลฟ์สไตล์ที่หลากหลายของลูกค้า ส่งผลให้ค่าเช่ามีแนวโน้มสูงขึ้นเล็กน้อย ในขณะที่คอมมูนิตี้มอลล์ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล คาดว่ารายได้จะมีแนวโน้มทรงตัว โดยอุปทานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นพื้นที่ค้าปลีกขนาดเล็กใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก และหาทำเลเพื่อพัฒนาโครงการได้ง่าย โดยเฉพาะในทำเลแถบปริมณฑลและชานเมืองที่ราคาที่ดินไม่สูง จึงจูงใจนักลงทุนรายใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง นับเป็นปัจจัยกดดันการแข่งขันทางธุรกิจ ขณะที่อุปสงค์ขยายตัวในระดับต่ำ จากกำลังซื้อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายรายได้ระดับกลาง-ล่างยังต้องอาศัยระยะเวลาในการฟื้นตัวจึงกระทบยอดขายของผู้เช่า ส่งผลให้ค่าเช่าพื้นที่อาจปรับขึ้นได้ยาก[12]

ทั้งนี้ การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่ให้บริการแบบผสมผสาน (mixed-use) ยังคงเป็นที่นิยมอย่างต่อเนื่องในประเทศไทยในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความต้องการของคนเมืองที่จะมีพื้นที่สำหรับ “พักอาศัย

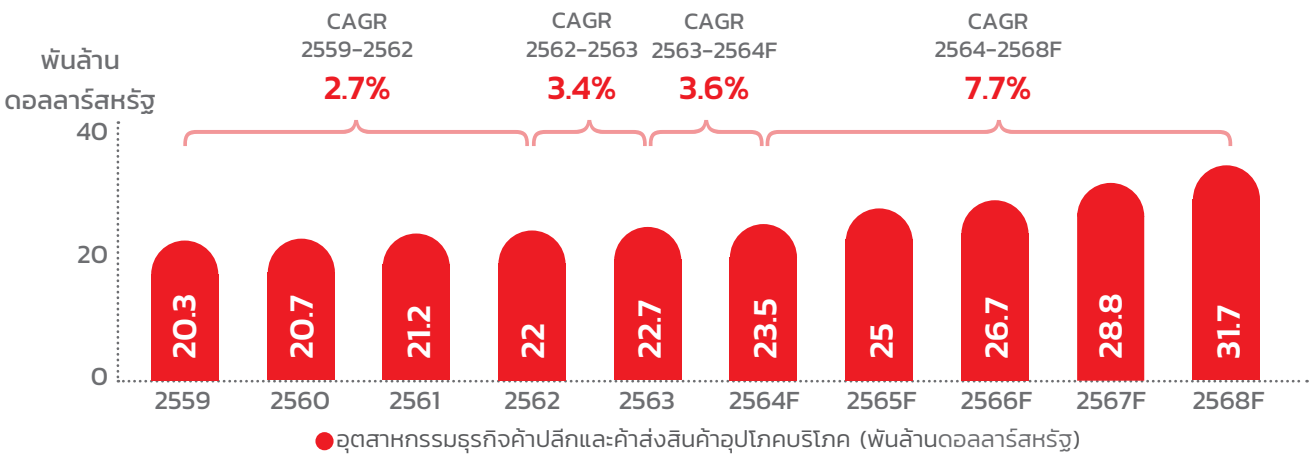
ทำงาน และพักผ่อนหย่อนใจ" โครงการอสังหาริมทรัพย์ที่ให้บริการแบบผสมผสาน (mixed use) ในประเทศไทยมักประกอบด้วยอาคารพักอาศัย อาคารสำนักงาน และห้างสรรพสินค้า ที่มีการให้บริการของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มและธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค กล่าวได้ว่า ความต้องการความสะดวกสบายเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้ผู้บริโภคจับจ่ายสินค้าจำเป็นในชีวิตประจำวันจากร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคที่ตั้งอยู่ในโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่ให้บริการแบบผสมผสานเหล่านี้ นอกจากนี้ อุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคถือเป็นธุรกิจที่น่าดึงดูดในหมู่นักลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากความสามารถในการฟื้นตัวและศักยภาพของอุตสาหกรรม โดยการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้กระตุ้นความสนใจของนักลงทุนต่อธุรกิจอาหารและร้านค้าสินค้าอุปโภคบริโภค เนื่องจากนักลงทุนเล็งเห็นความสามารถในการฟื้นตัวของธุรกิจประเภทนี้ท่ามกลางการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และเสถียรภาพด้านรายได้ที่ตามมา นอกจากนี้ ในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ร้านค้าสินค้าอุปโภคบริโภคยังพิสูจน์ได้ว่าสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ผันผวน ด้วยการให้บริการบนระบบดิจิทัล ซึ่งความสามารถในการฟื้นตัวและความต้องการสินค้าจำเป็นในชีวิตประจำวันที่ต่อเนื่องของผู้บริโภค ทำให้ร้านค้าสินค้าอุปโภคบริโภคกลายเป็นธุรกิจที่น่าสนใจอย่างยิ่งในหมู่นักลงทุน

2.2 ประเทศมาเลเซีย

ภาพรวมอุตสาหกรรมและแนวโน้มในอนาคต

เนื่องจากการบริโภคภาคเอกชนเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศมาเลเซีย ธุรกิจค้าปลีกจึงเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญที่สุดต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในของประเทศ ซึ่งจำนวนธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 75.0 ของจำนวนธุรกิจค้าปลีกทั้งหมดในประเทศมาเลเซีย และคิดเป็นสัดส่วนหนึ่งในสามของยอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีก โดยในระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 อุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคโตขึ้นจาก 20.3 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2559 เป็น 22.0 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2562 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 2.7 อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคต้องเผชิญสภาวะถดถอยเล็กน้อยในปี 2563 เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) กล่าวคือ ถึงแม้ว่าจะมีการจับจ่ายสินค้าบริโภคในกลุ่มสินค้าประเภทอาหารมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันผู้บริโภคก็มีการจับจ่ายใช้สอยที่ลดลงในกลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ทำให้การเติบโตของอุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคของประเทศมาเลเซียชะลอตัวลงในภาพรวม ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่าระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 อุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคจะฟื้นตัวขึ้นอย่างมาก โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 7.7 หรือสูงถึง 31.7 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี 2568

มูลค่ายอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศมาเลเซีย (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคมีภาพรวมไปในทางบวก เนื่องจากผลเชิงบวกของปัจจัยหลายประการประกอบกัน ดังนี้

- การจำกัดการเดินทางเพื่อลดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ความต้องการในสินค้าอุปโภคบริโภคมีเพิ่มมากขึ้น โดยระบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และเครือข่ายโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมก็ได้มีการพัฒนาขึ้นอย่างมากเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้น ซึ่งอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศมาเลเซียยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากรายได้พึงจับจ่ายใช้สอย (Disposable Income) ที่สูงขึ้นและรายจ่ายครัวเรือนสำหรับสินค้าจำเป็นและสินค้าอุปโภคบริโภคคุณภาพสูงที่เพิ่มขึ้น
- ผู้ประกอบการค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภครายใหญ่ได้มีการเปลี่ยนไปใช้โมเดลธุรกิจแบบหลากหลายช่องทาง (Omni-channel) ยกตัวอย่างเช่น Lotus's และ Jaya Grocer ได้ขยายการให้บริการเพื่อรวมบริการ Click-and-collect services รวมถึงการบริการจัดส่งออนไลน์ การกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกต่าง ๆ และใช้เทคโนโลยีเพื่อตรวจสอบสินค้าคงคลังที่ร้านค้าแต่ละแห่งและดำเนินการตามคำสั่งซื้อออนไลน์ในสถานที่ที่ใกล้ที่สุด ในขณะที่ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคแบบออฟไลน์รายใหญ่ก็เริ่มเปลี่ยนมาใช้โมเดลธุรกิจแบบหลากหลายช่องทาง (Omni-channel) รวมถึงการเข้ามาของผู้ประกอบการที่ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ยกตัวอย่างเช่น แพลตฟอร์มจำหน่ายสินค้าออนไลน์ นอกจากนี้ ในเดือนสิงหาคม ปี 2564 Lotus's ได้ประกาศความร่วมมือกับ Shopee ทำให้ผู้บริโภคสามารถซื้อของชำผ่านแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซของ Shopee และในขณะเดียวกันก็ทำให้ผู้บริโภคสามารถซื้อของชำในร้านออฟไลน์ผ่านกระเป๋าเงินดิจิทัลได้

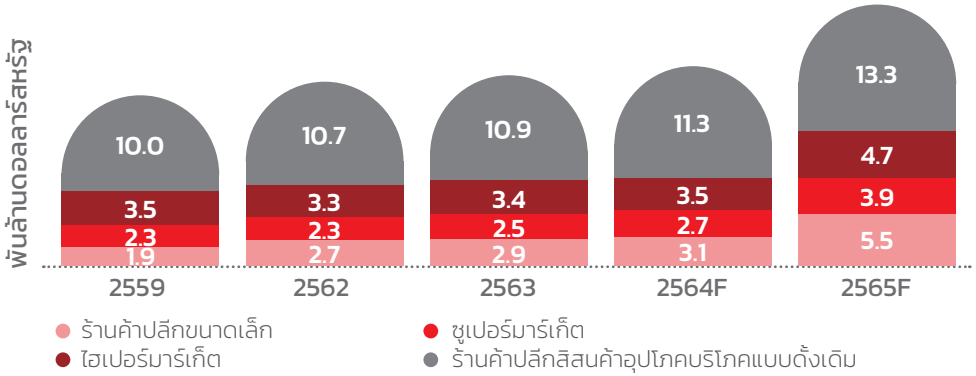
- การซื้อสินค้าผ่านช่องทางอีคอมเมิร์ซจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างรากฐานการซื้อสินค้าของผู้บริโภคชาวมาเลเซียผ่านการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิตอลของประเทศมาเลเซีย โดยการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคออนไลน์จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 31.4 ในช่วงปี 2564 ถึงปี 2568 โดยในอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค มูลค่าธุรกรรมมาจากช่องทางออนไลน์ทั้งในกลุ่ม B2B หรือ B2C คิดเป็นมูลค่าราวร้อยละ 4.0

ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C

ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ถือเป็นสัดส่วนหลักในมูลค่ารวมภาคธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคมาโดยตลอด โดยในปี 2563 สัดส่วนของธุรกิจประเภทนี้อยู่ที่ร้อยละ 81.1 ของมูลค่ารวมภาคค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ในระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 2.5 หรือคิดเป็นมูลค่า 17.8 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2562 รายจ่ายสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคของครัวเรือนสอดคล้องกับแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศมาเลเซีย ในขณะที่รายจ่ายสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคของชาวมาเลเซียก็ไม่ได้ผันผวนมากนัก เนื่องจากเป็นสินค้าที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจำนวนผู้ได้รับเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) จะพุ่งขึ้นสูงสุดในช่วงต้นปี 2564 แต่คาดว่าธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C จะยังคงเติบโตสูงถึงร้อยละ 5.8 เนื่องจากผู้บริโภคเร่งตุนสินค้าอุปโภคบริโภคเพื่อให้มีอาหารและสินค้าอื่น ที่จำเป็นอื่น ๆ ซึ่งเพียงพอต่อการดำรงชีวิต

มูลค่ายอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ในประเทศมาเลเซียจำแนกตามรูปแบบธุรกิจ (ปี 2559 ถึงปี 2568F)

	CAGR ปี 2559-2562 (ร้อยละ)	อัตราการเติบโต ปี 2562-2563 (ร้อยละ)	อัตราการเติบโต ปี 2563-2564F (ร้อยละ)	CAGR ปี 2564-2568F (ร้อยละ)
ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก	12.5	4.0	9.7	15.1
ซูเปอร์มาร์เก็ต	-0.8	9.5	7.2	9.7
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	-1.5	3.4	2.8	7.7
ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิม	2.3	1.6	3.5	4.1



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 คาดการณ์ว่าธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 7.4 หรือคิดเป็นมูลค่า 25.9 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2568 และ อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ของสินค้าทั้งประเภทอาหารและที่ไม่ใช่อาหารจะสูงถึงร้อยละ 7.4 และร้อยละ 7.6 ตามลำดับ โดยคาดการณ์ว่าการขายปลีกของชำแบบ B2C ยังคงโดดเด่น เนื่องจากกลุ่มร้านค้าปลีกแบบ B2C คิดเป็นร้อยละ 81.1 ของอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งของชำโดยรวมในปี 2563 จากการที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่ซื้อของชำเพื่อการบริโภคของตนเอง และคาดว่าการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจและการฟื้นตัวจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ของประเทศมาเลเซีย รวมถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ จะเป็นส่วนที่ช่วยให้เกิดการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C

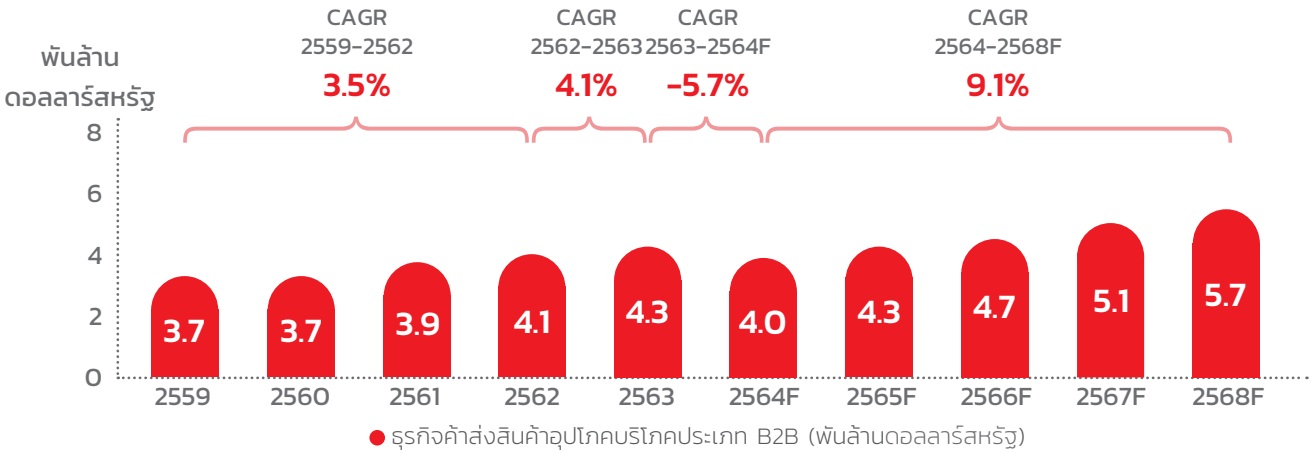
- สัดส่วนประชากรที่อาศัยอยู่ในเมืองและระดับรายได้ที่สูงขึ้นเป็นปัจจัยขับเคลื่อนการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคสมัยใหม่ ซึ่งคาดว่าจะเป็นปัจจัยเสริมให้ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคสมัยใหม่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากผู้บริโภคแสวงหาประสบการณ์การจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่สะดวกสบายกว่าเดิม และสามารถรักษามาตรฐานด้านผลิตภัณฑ์อาหารและสุขอนามัยได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจับจ่ายสินค้าอาหารสด เช่น ปลา เนื้อสัตว์ และผลิตผลการเกษตรเนื่องจากวิถีชีวิตของชาวมาเลเซียที่เร่งรีบมากขึ้น ครัวเรือนส่วนใหญ่จึงจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในวันหยุดสุดสัปดาห์เพื่อซื้อหาข้าวของในปริมาณที่เพียงพอสำหรับทั้งสัปดาห์ ผู้บริโภคต่างมองหาประสบการณ์จับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแบบ “ครบครันในที่เดียว” ซึ่งทำให้ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคสมัยใหม่ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต หรือไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น ซึ่งพวกเขาสามารถหาอาหารสดและอาหารแช่แข็ง ของใช้ส่วนตัวและของใช้ในครัวเรือนได้หลากหลาย ผู้บริโภคมักจะไปที่ไฮเปอร์มาร์เก็ตเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์จำนวนมากและเมื่อซื้อผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่อาหาร เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนขนาดเล็ก เครื่องปั่นและเตาอบ เครื่องเขียน อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรศัพท์มือถือ และแม้กระทั่งเฟอร์นิเจอร์ เช่น ตู้และโซฟาขนาดเล็ก

- ในพื้นที่เขตเมือง ซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ตมักตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากต้นทุนที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการตั้งร้านค้าบนสถานที่ของตนเอง อีกทั้งร้านค้าปลีกของชำขนาดใหญ่จะมีส่วนช่วยในการเติมเต็มประเภทของร้านค้าในห้างสรรพสินค้าให้ครบถ้วน นอกจากนี้แนวโน้มของร้านค้าปลีกของชำมักจะทำการเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ร้านค้าปลีกจึงกจะมีอำนาจต่อรองในเรื่องของค่าเช่าซึ่งมักจะรวมถึงบริการสาธารณูปโภคและบริการบำรุงรักษา โดยในปี 2563 ร้านค้าปลีกของชำมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้ผู้บริโภคมาเดินห้างสรรพสินค้า เนื่องจากผู้บริโภคยังคงอยู่ห่างจากสถานที่แออัดแม้หลังจากที่ ได้รับการผ่อนปรนมาตรการลงแล้ว ในขณะที่ในพื้นที่ห่างไกลจากเขตเมือง ผู้ค้าปลีกของชำจะมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการจัดตั้งร้านค้าปลีกของชำของตน เนื่องจากมีพื้นที่ว่างที่มีศักยภาพสูงขึ้นและต้นทุนอสังหาริมทรัพย์ที่ต่ำลง ไฮเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่อื่น ๆ มักจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดเก็บผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ของชำที่จำเป็นเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์ “ร้านค้าครบวงจร” ภายในร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต นอกจากส่วนอาหารสดและอาหารบรรจุหีบห่อและของใช้ในครัวเรือนแล้ว อาจมีส่วนอื่น ๆ ที่ครอบคลุมหมวดหมู่ที่ไม่ใช่อาหาร เช่น เครื่องใช้ในครัวเรือนและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริโภค ร้านค้าขนาดใหญ่อาจมีเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว เช่น ตู้เสื้อผ้า โซฟา และตู้ เป็นต้น แม้ว่าไฮเปอร์มาร์เก็ตจะสูญเสียความนิยมไปในอดีต เนื่องจากพื้นที่แออัด การคุกคามของห้างสรรพสินค้า และรูปแบบการค้าปลีกขนาดเล็กที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภคในช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) คาดว่าจะมีบทบาทในอนาคต โดยผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ได้มีการทบทวนแผนธุรกิจที่มีอยู่ และให้ความสำคัญกับการซื้อสินค้าออนไลน์และอีคอมเมิร์ซมากขึ้นด้วยการทำงานร่วมกันข้ามแพลตฟอร์มกับแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซออนไลน์
- ธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2C ปรับปรุงทางเลือกสินค้าให้ทันสมัยมากขึ้น เช่น การเพิ่มปริมาณสินค้าแบรนด์นำเข้าและสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัท (private label)

<u>ภาพรวมธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B</u>

ภาคค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B ในประเทศมาเลเซียตอบสนองความต้องการของธุรกิจค้าปลีกประเภท B2C เป็นหลัก เช่น ร้านโชห่วย รวมถึงความต้องการสินค้าดังกล่าวของอุตสาหกรรมประเภทอื่น เช่น โฮเรก้า ด้วยเหตุนี้ ภาคค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B จึงต้องพึ่งพาความต้องการของผู้บริโภคปลายทางอย่างมาก ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 ภาคค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อยู่ที่ร้อยละ 3.5 เนื่องจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศมาเลเซียประกอบกับการขับเคลื่อนการบริโภคภาคเอกชน จากรายได้พึงจับจ่ายใช้สอย (disposable income) ที่เพิ่มขึ้นตามมา อย่างไรก็ตาม การเติบโตชะลอตัวลงอย่างเห็นได้ชัดในปี 2563 เนื่องด้วยผลกระทบจากมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้มีการงดให้บริการชั่วคราวของโรงแรม ร้านอาหาร และบริการจัดเลี้ยง ซึ่งล้วนเป็นลูกค้าหลักในภาคค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B

มูลค่ายอดขายรวมของธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B ในประเทศมาเลเซีย (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่าระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 ภาคค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคประเภท B2B จะปรับตัวดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 9.1 อันเป็นผลจากการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจของประเทศ คิดเป็นมูลค่า 5.7 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี 2568 โดยสินค้าประเภทอาหารจะยังเป็นสินค้าที่สำคัญที่สุด คาดว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.5 ระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568 คิดเป็นมูลค่า 4.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี 2568 เนื่องจากการฟื้นตัวของธุรกิจในภาคธุรกิจโฮเรก้า นอกจากนี้ สินค้าที่ไม่ใช่อาหารจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 7.9 โดยคาดว่าจะได้รับปัจจัยสนับสนุนจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ประกอบการขนาดย่อมซึ่งซื้อขายสินค้าที่ไม่ใช่อาหารผ่านแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ

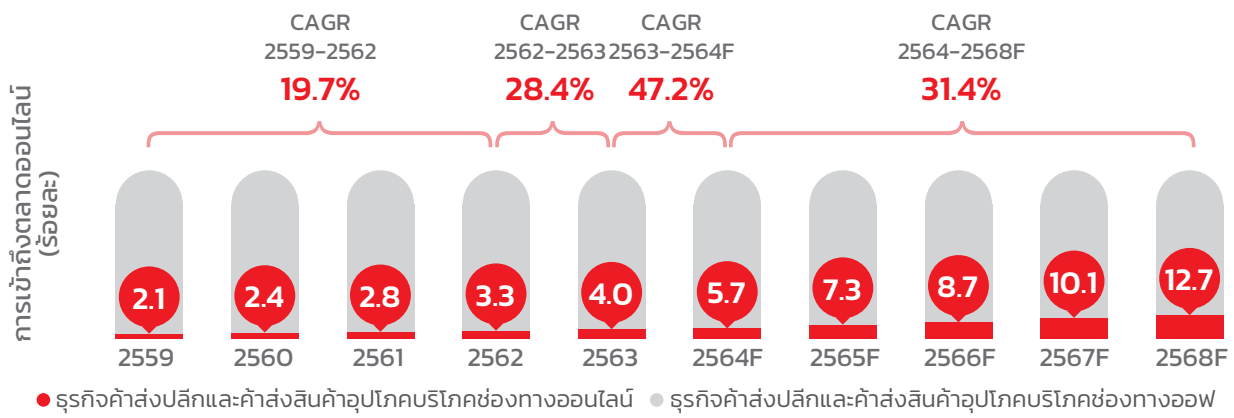
<u>ภาพรวมการเข้าถึงตลาดออนไลน์ของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค</u>

ในปี 2563 ทุกภาคธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ไม่ว่าจะเป็นประเภท B2C หรือประเภท B2B สัดส่วนการค้าผ่านหน้าร้านจะอยู่ที่ราวร้อยละ 96.0 ของมูลค่ารวมอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค เนื่องจากผู้บริโภคชาวมาเลเซียเคยชินกับการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคจากหน้าร้าน อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ายอดขายสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านช่องทางออนไลน์จะมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 3.5 ของมูลค่ารวม

อุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค แต่ก็นับว่ามีอัตราการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างปี 2559 ถึงปี 2562 โดยยอดขายผ่านช่องทางนี้เพิ่มขึ้นจาก 415.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2559 เป็น 713.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2562 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 19.7 นอกจากนี้ ในช่วงที่เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) การจับจ่ายผ่านช่องทางออนไลน์เป็นที่นิยมมากกว่าเดิม โดยมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 28.4 ในปี 2563 เป็น 916.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงด้านลักษณะประชากรของประเทศมาเลเซียเป็นกุญแจสำคัญต่อการเติบโตของยอดขายธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านอีคอมเมิร์ซ เนื่องจากประชากรเมืองมีการศึกษาสูงขึ้นและมีฐานะดีขึ้น ทำให้ผู้บริโภคที่ใช้เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่วเริ่มจับจ่ายผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อความสะดวกสบายมากขึ้น เป็นที่ประจักษ์ว่าอีคอมเมิร์ซได้รับความนิยมจากผู้บริโภควัยหนุ่มสาวและมีฐานะดีที่อาจยุ่งกับการทำงานและการทำภารกิจในแต่ละวัน ซึ่งทางเลือกร้านค้าปลีกและค้าส่งในช่องทางอีคอมเมิร์ซจะทำให้ผู้บริโภคสามารถสั่งซื้อสินค้าได้อย่างง่ายดายผ่านแอปพลิเคชันโทรศัพท์มือถือแม้ในขณะกำลังเดินทาง ผู้บริโภคที่มีเวลาน้อยจึงสามารถประหยัดเวลาการเดินทางไปซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคที่หน้าร้านค้าปลีกและค้าส่งได้อย่างมาก นอกจากนี้ มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) หลายประการที่บังคับใช้ตั้งแต่เกิดโรคระบาดก็มีบทบาทสำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านช่องทางออนไลน์อีกด้วย

ตลอดช่วงปี 2559 ถึงปี 2563 สัดส่วนมูลค่าธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านช่องทางออนไลน์ต่อมูลค่ารวมอุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่งได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากประเทศมาเลเซียกำลังเดินหน้าสู่การใช้งานระบบดิจิทัล และคาดว่าการเติบโตของช่องทางออนไลน์จะสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) สูงถึงร้อยละ 31.4 ระหว่างปี 2564 ถึงปี 2568

การเข้าถึงตลาดออนไลน์ของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศมาเลเซีย (ปี 2559 ถึงปี 2568F)



ที่มา: ยูโรมอนิเตอร์ (ธุรกิจค้าปลีก ฉบับปี 2564) และประมาณการจากการค้นคว้าข้อมูลอ้างอิงและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชั้นนำและสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้อง

การถือกำเนิดของแอปพลิเคชันที่ครอบคลุมทุกบริการ ยกตัวอย่างเช่น Grab ก็นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งนำไปสู่การเติบโตของแพลตฟอร์มสำหรับการบริการจัดส่งสินค้าอุปโภคบริโภคโดยบุคคลที่สาม เช่น GrabMart โดยผู้บริโภคที่ใช้แพลตฟอร์มดังกล่าวจะไม่ถูกจำกัดให้ต้องสั่งซื้อสินค้าจากผู้ค้าปลีกผ่านช่องทางออนไลน์รายใหญ่ แต่จะสามารถสั่งสินค้าอุปโภคบริโภคจากผู้ค้าปลีกรายย่อยและผู้ค้าปลีกอิสระที่จัดจำหน่ายบนแพลตฟอร์มดังกล่าวได้ ยิ่งไปกว่านั้น แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซต่าง ๆ ก็กำลังทยอยเข้าสู่ภาคค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค เช่น RedMart ของ Lazada และ Shopee Mart ไปพร้อมกับการให้บริการที่หลากหลายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เพื่อปรับตัวกับการที่ผู้บริโภคหันไปจับจ่ายผ่านช่องทางออนไลน์ในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผู้ค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภครายใหญ่ได้ลงทุนเม็ดเงินเป็นจำนวนมากในการสร้างระบบอัตโนมัติและนวัตกรรมโมเดลการดำเนินธุรกิจเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการคำสั่งซื้อและบริการการจัดส่งถึงลูกค้าปลายทาง (last-mile) นอกจากบริการการจัดส่งถึงลูกค้าปลายทางจะช่วยลดต้นทุนการจัดส่งแล้ว ยังทำให้คุณภาพสินค้าที่ผู้บริโภคได้รับดีขึ้นอีกด้วย ประสบการณ์ที่ดีขึ้นในการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านช่องทางอีคอมเมิร์ซและการเสนอทางเลือกที่น่าสนใจกว่าเดิมของผู้ค้าปลีกผ่านช่องทางออนไลน์คาดว่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ผู้บริโภคชาวมาเลเซียหันมาจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านช่องทางออนไลน์

ภาพรวมธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทศูนย์การค้า

ในประเทศมาเลเซีย เป็นเรื่องปกติที่จะพบร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างน้อยหนึ่งสาขาในศูนย์การค้าแต่ละแห่ง เนื่องจากผู้ประกอบการศูนย์การค้าต่างก็มุ่งจะสร้างประสบการณ์การจับจ่ายแบบ “ครบครันในที่เดียว” ประเทศมาเลเซียมีศูนย์การค้ากว่า 560 แห่งและยังวางแผนการเปิดโครงการสำคัญ ๆ อีกหลายแห่งในช่วงไม่กี่ปีต่อจากนี้ ในขณะที่ศูนย์การค้ามีขนาดใหญ่ขึ้น ไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ก็กลายเป็นผู้เช่าหลักของศูนย์การค้ามากขึ้นเรื่อย ๆ จึงมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อจำนวนลูกค้าในศูนย์การค้า นอกจากนี้ การผ่อนคลายข้อบังคับธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคจากต่างประเทศตั้งแต่ปี 2563 โดยรัฐบาลมาเลเซีย ซึ่งเป็นความพยายามในการกระตุ้นการลงทุนจากต่างประเทศส่งผลให้ผู้ค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคจากต่างชาติได้รับอนุญาตให้เปิดซูเปอร์สโตร์ภายใต้การถือครองของตนเองโดยสมบูรณ์ ไม่ว่าประชากรในพื้นที่โดยรอบจะมีขนาดเท่าใดก็ตาม ซึ่งก่อนหน้านี้ มีการจำกัดไว้ให้เฉพาะผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ตที่มีสัดส่วนการถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นชาวภูมิบุตรอย่างน้อยร้อยละ 30 นอกจากนี้ ผู้ค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคจากต่างชาติยังได้รับอนุญาตให้เปิดร้านค้าที่มีขนาดเล็กได้ถึง 1,000 ตารางเมตรในพื้นที่เมือง โดยคาดว่าความเคลื่อนไหวนี้จะทำให้ประเทศมาเลเซียดึงดูดร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคต่างชาติได้มากขึ้น

2.2) การตลาด

การจัดทำแคมเปญด้านการตลาดของบริษัทฯ จะคิดขึ้นในระดับประเทศและนำไปดำเนินการในระดับท้องถิ่น โดยกลยุทธ์ของบริษัทฯ คือการปรับเปลี่ยนวิธีทางการตลาดแบบดั้งเดิมสู่การตลาดดิจิทัลและการตลาดออนไลน์

กลยุทธ์การตลาดโดยรวมของ Makro คือการจำหน่ายสินค้าคุณภาพสูงในราคาที่แข่งขันได้สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นผู้ประกอบการมืออาชีพผ่านช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย สำหรับธุรกิจค้าส่งของ Makro บริษัทฯ ส่งเสริมแบรนด์และสินค้าของบริษัทฯ ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งในช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เช่น แค็ตตาล็อกสินค้าที่จัดส่งทุก 15 วัน โดยมุ่งไปที่ลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพ ใบปลิวที่มีข้อเสนอและรายการส่งเสริมการขายจากผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้า การสาธิตสินค้าในศูนย์จำหน่ายสินค้า รวมถึงช่องทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ และสื่อสังคมออนไลน์ โดยมุ่งที่จะสื่อสารกับลูกค้าในช่วงอายุที่แตกต่าง โดยบริษัทฯ ยังมีโครงการอื่น ๆ เพื่อรักษาฐานลูกค้า เช่น โปรแกรมสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจของลูกค้า (loyalty programme) การบริการการมารับสินค้าที่หน้าร้าน (curbside pickup) และบริการจัดส่งสินค้า

บริษัทฯ มีทีมงานหลายทีมซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้านการตลาดแบบเฉพาะเจาะจง แบบหนึ่งต่อหนึ่ง โดยมีทีมงานข้อมูลเชิงลึก (insight team) ทำหน้าที่ติดตามวัดผลการประกอบการและการดำเนินงานศูนย์จำหน่ายสินค้า และวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทีมงานข้อเสนอผลิตภัณฑ์ (proposition team) ทำหน้าที่จัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ทางการตลาด โดยใช้ข้อมูลของทีมงานข้อมูลเชิงลึก และทีมงานสื่อสาร (communication team) ทำหน้าที่ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นโดยทีมงานข้อเสนอผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ ทีมงานพัฒนาลูกค้า (customer development team) จะมีการออกเยี่ยมเยียนลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น และมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี และวิเคราะห์ผลสำรวจดังกล่าว เพื่อพัฒนาการให้บริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าต่อไป

ธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's มุ่งนำเสนอบริการต่อลูกค้าในการจับจ่ายที่ครบครันในที่เดียว (one-stop shop) ผ่านทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ ทำให้ลูกค้าสามารถจับจ่ายสินค้าตามความต้องการทั้งหมดได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะสินค้าอาหารสดที่มีคุณภาพสูงในราคาที่เข้าถึงได้ โดยแผนงานการตลาดของ Lotus's พัฒนาขึ้นเพื่อรักษาความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และเสริมสร้างมูลค่าและความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพของ Lotus's ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ด้านการตลาดดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่ง Lotus's สังเกตเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในพฤติกรรมและความนิยมของลูกค้า โดยลูกค้าหันไปจับจ่ายสินค้าในร้านค้าละแวกใกล้เคียงในพื้นที่และใช้บริการจัดส่งสินค้าออนไลน์มากขึ้น ดังนั้น Lotus's จึงได้ปรับกิจกรรมการตลาดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนี้

- เน้นการให้บริการลูกค้าที่ดียิ่งขึ้นด้วยการนำเสนอช่องทางออนไลน์
- เพิ่มความถี่ในการไปจับจ่ายที่ร้านค้ามากขึ้น
- เพิ่มปริมาณการจับจ่ายสินค้าในแต่ละครั้งของลูกค้า (basket size) เช่น การเสนอส่วนลดทันทีที่ซื้อสินค้า

นอกจากนี้ Lotus's ยังจัดรายการด้านการตลาดอื่น ๆ เพื่อครอบคลุมทั้งการได้ลูกค้าใหม่และรักษาฐานลูกค้าเดิม รวมถึง แคมเปญแนะนำลูกค้าใหม่ผ่านแพลตฟอร์มพันธมิตรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมผู้ให้บริการร้านอาหาร (food aggregators) แพลตฟอร์มตลาดอีคอมเมิร์ซ (E-commerce marketplace) พันธมิตรผู้ให้บริการโทรคมนาคม และรวมถึงแพลตฟอร์มความบันเทิงต่าง ๆ โดย Lotus's ได้มีการจัดทำชุดผลิตภัณฑ์ต้อนรับ (welcome packs) สำหรับลูกค้าใหม่ ข้อเสนอเฉพาะตัวลูกค้า รางวัลพิเศษสำหรับลูกค้า และการสื่อสารเฉพาะตัวลูกค้า เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจของลูกค้า (customer loyalty) จากการที่มีการปรับแบรนด์ "Lotus's" ให้มีความสดใสมากขึ้น

Lotus's ทำการส่งเสริมแบรนด์ร้านค้าและสินค้าของ Lotus's ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น ทั้งสื่อโทรทัศน์ สื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นสื่อเป้าหมาย ผู้นำทางความคิดที่สำคัญ ผู้มีอิทธิพลทางสื่อออนไลน์ (influencers) พันธมิตรธุรกิจ สื่อท้องถิ่นที่เป็นสื่อเป้าหมาย รวมถึงการสาธิตสินค้าและกิจกรรมในร้านค้า โดยมุ่งที่จะสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าในช่วงอายุที่แตกต่าง โดย Lotus's ยังเพิ่มการทำแคมเปญส่งเสริมการขายและการตลาดในพื้นที่ละแวกใกล้เคียงมากขึ้น

Lotus's มีทีมงานหลายทีมซึ่งทำหน้าที่ด้านการตลาด โดยเฉพาะโดยทีมงานข้อมูลเชิงลึก (insight team) ทำหน้าที่ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทีมงานข้อเสนอผลิตภัณฑ์ (proposition team) ทำหน้าที่จัดทำกลยุทธ์การตลาดโดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์เชิงลึกของทีมงาน ทีมงานสื่อสาร (communication team) ทำหน้าที่ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่จัดทำโดยทีมงานข้อเสนอผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ Lotus's ยังมีการใช้ข้อมูลลูกค้าในการปรับปรุงสินค้าเฉพาะตัวลูกค้า โดยปรับในเรื่องการกำหนดราคาและรายการส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้าแต่ละรายโดยเฉพาะ

2.3) การแข่งขัน

ธุรกิจของบริษัทฯ ประกอบด้วยธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า บริษัทฯ เชื่อว่า บริษัทฯ ไม่มีคู่แข่งโดยตรงในตลาดหลักของบริษัทฯ ที่ประกอบธุรกิจด้านอาหารที่หลากหลายและในหลายรูปแบบที่สามารถเทียบเคียงได้กับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง และด้วยขอบเขตการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ที่หลากหลาย ทำให้บริษัทฯ มีการแข่งขันกับคู่แข่งต่าง ๆ หลายรายในแต่ละกลุ่มธุรกิจที่บริษัทฯ ประกอบธุรกิจอยู่

ปัจจัยหลักด้านการแข่งขัน คือ ราคา คุณภาพของสินค้า การวางตำแหน่งและการเป็นที่ยอมรับของแบรนด์ (brand positioning and recognition) ทำเลที่ตั้งของร้านค้า ความสะดวกสบายสำหรับลูกค้า ความหลากหลายของสินค้า ความครบครันของสินค้าและบริการ โดยบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดในแต่ละกลุ่มธุรกิจที่บริษัทฯ ประกอบธุรกิจอยู่ โดยเน้นการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดและกลยุทธ์

ทางการแข่งขันเป็นองค์ประกอบสำคัญในการแข่งขันดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ มีโครงสร้างด้านต้นทุนที่ทำให้บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญเหนือกว่าคู่แข่งที่ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม และด้วยโครงสร้างด้านต้นทุนและระบบงานโลจิสติกส์ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกขนาดใหญ่เช่นของบริษัทฯ ทำให้เป็นการยากเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้าสู่ตลาดและแข่งขันกับบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิผล

การแข่งขันในตลาดค้าส่ง

บริษัทฯ แข่งขันโดยตรงกับผู้ค้าส่งและบริษัทต่าง ๆ ที่ประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายอาหารแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการจัดส่ง (food service distribution companies) ที่หลากหลาย ทั้งในระดับภูมิภาคและในท้องถิ่น และช่องทางการจัดจำหน่ายของผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้า และแข่งขันโดยอ้อมกับร้านค้าส่งสมัยใหม่ (modern trade wholesalers) ซึ่งจำหน่ายอาหาร และ/หรือสินค้าทั่วไปในตลาดที่บริษัทฯ ประกอบธุรกิจ โดยเมื่อไม่นานมานี้ บริษัทฯ ประสบกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากตลาดค้าส่งแบบดั้งเดิมในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 จากการที่รัฐบาลประกาศใช้มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจที่เน้นให้การสนับสนุนร้านค้าแบบดั้งเดิมและร้านค้าในท้องถิ่น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีคู่แข่งช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย

การแข่งขันในตลาดค้าปลีก

ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย Lotus's แข่งขันกับคู่แข่งที่หลากหลายทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น ซึ่งรวมถึงผู้ประกอบการร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต ที่ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้า ทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ร้านค้ารูปแบบเล็กลงมา รวมถึงตลาดสด และร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ทั้งนี้ ในประเทศไทยหนึ่งในคู่แข่งรายใหญ่ของ Lotus's คือ บิ๊กซี และในประเทศมาเลเซียคู่แข่งรายใหญ่ของ Lotus's ได้แก่ 99 Speedmart และ Econsave

Lotus's เป็นหนึ่งในผู้ค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภครายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย โดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญจากความสามารถที่แข็งแกร่งในด้านการจัดหาและจำหน่ายอาหารสดจากต้นทางถึงปลายทางจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าไปยังผู้บริโภค ตลอดจนเครือข่ายร้านค้าที่ครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทย ดังนั้น บริษัทฯ จึงเชื่อมั่นว่ามีผู้ประกอบการน้อยรายในประเทศไทยที่จะสามารถแข่งขันกับ Lotus's ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในส่วนของกลุ่มสินค้าอาหารสด ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารสด ที่มีการแข่งขันที่รุนแรงมากกว่า

การแข่งขันในธุรกิจศูนย์การค้า

ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย Lotus's แข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ในธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า ทั้งนี้ ในประเทศไทย ผู้ประกอบการที่เป็นคู่แข่งในธุรกิจดังกล่าว รวมถึง เซ็นทรัลพัฒนา และบิ๊กซี และในประเทศมาเลเซีย รวมถึง Giant Aeon Big และ Mydin โดย Lotus's มีการแข่งขันกับผู้ประกอบการศูนย์การค้าดังกล่าว ในแง่ของการดำรงรักษาผู้เช่า อัตราการเช่าพื้นที่ ทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้า ความสะดวกสบายสำหรับลูกค้า การคัดเลือกผู้เช่า (tenant selection) สัดส่วนของผู้เช่า (tenant mix) และการเป็นที่ยอมรับของแบรนด์ศูนย์การค้า ทั้งนี้ ธุรกิจการเป็นเจ้าของและประกอบการศูนย์การค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสินค้าและบริการหลายประเภทที่ผู้เช่าเคยให้บริการในศูนย์การค้า เช่น บริการด้านการเงิน สามารถให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้เช่าประเภทดังกล่าวจึงไม่จำเป็นต้องเปิดร้านค้าหรือเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าเป็นจำนวนมากเช่นในอดีต

การแข่งขันในตลาดช่องทางออนไลน์และบนอุปกรณ์พกพา

บริษัทฯ เผชิญกับการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นจากช่องทางออนไลน์ ซึ่งให้บริการโดยคู่แข่งเดิมในธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกของบริษัทฯ ในประเทศไทย โดยเฉพาะการค้าปลีกแบบออนไลน์ ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับตัวให้ทันกับความคาดหวังของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาบริการใหม่ ๆ ของคู่แข่ง ทั้งนี้ ลูกค้าของบริษัทฯ หันมาใช้โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ในการจับจ่ายเพิ่มมากขึ้น และติดต่อกับบริษัทฯ ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ โดยเฉพาะในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19 ความนิยมที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคดังกล่าวไม่เพียงแต่เกิดขึ้นในการเลือกซื้อสินค้าเท่านั้น ผู้บริโภคยังคาดหวังที่จะได้รับการจัดส่งสินค้าตรงตามกำหนดเวลา ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ทำการลงทุนในด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีอย่างมีนัยสำคัญและจะลงทุนต่อไปอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของเว็บไซต์และแอปพลิเคชันของบริษัทฯ โดยมุ่งที่จะปรับปรุงกลยุทธ์การผสมผสานช่องทาง O2O (ออฟไลน์และออนไลน์) ช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์และบนอุปกรณ์พกพาดังกล่าวช่วยให้ลูกค้าสามารถเปรียบเทียบการจับจ่ายผ่านอุปกรณ์ดิจิทัล ซึ่งได้เพิ่มระดับการแข่งขันทั้งจากผู้ประกอบการเดิมและผู้ประกอบการรายใหม่ที่หลากหลาย

3) การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

ผลิตภัณฑ์ของ Makro

Makro ได้พัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในท้องถิ่น เกษตรกร และชาวประมง (โดยหลายรายนั้น มีความสัมพันธ์มายาวนานกว่า 30 ปี) และมีความสัมพันธ์ในการสั่งซื้อสินค้าโดยตรงกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าทั้งหมดโดยกลยุทธ์การจัดหาสินค้าธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับสินค้าอาหารสดนั้น จะเป็นการสั่งซื้อสินค้าโดยตรงจากเกษตรกรและผู้ผลิต ตลอดจนผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในท้องถิ่นและผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อย (SME) ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมากจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใดรายหนึ่ง หรือมีการพึ่งพาผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าเพียงรายเดียวในการจัดหาสินค้าใด ๆ ของบริษัทฯ โดยในปี 2564 Makro มีการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใหญ่ที่สุดสิบรายแรกของ Makro ในสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดสั่งซื้อสินค้าสำหรับธุรกิจค้าส่งทั้งหมดของ Makro โดยไม่มีผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใดมียอดสั่งซื้อจาก Makro เกินร้อยละ 10 ของยอดสั่งซื้อสินค้าทั้งหมดของ Makro ในรอบระยะเวลาดังกล่าว การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้เกิดปัญหาด้านการจัดหาสินค้าอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน รวมถึงการหยุดชะงักและความล่าช้าซึ่งได้ส่งผลกระทบ และอาจจะยังคงส่งผลกระทบต่อเนื่องในการหมุนเวียนและการจัดหาสินค้าบางประเภท ทั้งนี้ เมื่อบริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาสินค้าจาก

แหล่งสินค้าเดิมได้ บริษัทฯ จะจัดหาสินค้าจากแหล่งทางเลือกอื่น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการสั่งซื้อและผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (private label) ด้วย

นอกจากนี้ บริษัทอื่นในกลุ่มบริษัทฯ ยังมีส่วนช่วยเหลือให้บริษัทฯ สามารถเข้าถึงผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ความสัมพันธ์ของบริษัทฯ กับ CPF ทำให้บริษัทฯ สามารถรักษาแหล่งจัดหาสินค้าที่มั่นคงสำหรับสินค้าประเภทเนื้อหมู เนื้อไก่ ไข่ และกุ้ง และยังช่วยส่งเสริมการเติบโตของบริษัทฯ ต่อไป โดย CPF ยังเป็นผู้ประสานงานหลักกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศสำหรับสินค้าบางประเภท

ทั้งนี้ Makro มีเงื่อนไขทางการค้าสำหรับระยะเวลาการจ่ายชำระ (Credit term) กับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง อยู่ในช่วง 7 ถึง 60 วัน

ผลิตภัณฑ์ของ Lotus's

ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยของ Lotus's มีการจัดซื้อสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตสินค้าแบรนด์ต่าง ๆ หลายราย ทั้งนี้ Lotus's มีการประสานงานร่วมกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าเพื่อให้ระบบห่วงโซ่คุณค่า (value chain) ครบวงจรมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้ Lotus's สามารถนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่คุ้มค่าสำหรับลูกค้าของ Lotus's ผู้จัดซื้อสินค้าของ Lotus's ทุกรายได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และ Lotus's ปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจเพื่อให้การติดต่อกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าเป็นไปตามหลักจริยธรรมและกฎหมาย ทั้งนี้ การแพร่ระบาดของโควิด-19 สร้างแรงกดดันในการจัดหาสินค้าอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ทำให้เกิดการหยุดชะงักและความล่าช้าในการผลิตและจัดหาสินค้า ซึ่งได้ส่งผลกระทบและอาจจะส่งผลกระทบต่อไปในอนาคตกับการมีอยู่ของสินค้าหลายชนิด

นอกจากนี้ Lotus's ยังใช้ประโยชน์จากระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ในการสร้างความสัมพันธ์อันดี และเสริมสร้างศักยภาพของ Lotus's ในการจัดหาสินค้าและวัตถุดิบโดยตรงกับเกษตรกรและผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าท้องถิ่น Lotus's ยังได้มีการพัฒนากลุ่มสินค้าอาหารสดเพิ่มมูลค่าที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น เนื้อหมัก อาหารพร้อมปรุงผลิตจากเนื้อสัตว์ และอาหารพร้อมรับประทานผลิตจากเนื้อสัตว์ รวมถึงนวัตกรรมด้านสินค้า เช่น เนื้อสังเคราะห์ (plant-based meat) เป็นต้น โดยสำหรับปี 2564 Lotus's จัดหาสินค้าอาหารสดมาจากเกษตรกรและพันธมิตรผู้ประกอบการ SME ในท้องถิ่นจำนวน 661 ราย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 14 ของสินค้าอาหารสดทั้งหมดที่ Lotus's รับซื้อมา

ทั้งนี้ Lotus's มีระยะเวลาการชำระเงินให้กับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยอยู่ในช่วงประมาณ 15 ถึง 90 วัน

ธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซียของ Lotus's มีการจัดซื้อสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตสินค้าแบรนด์ต่าง ๆ หลายราย ทั้งนี้ แม้ว่า Lotus's มิได้จัดซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายหนึ่งรายใดเป็นหลัก แต่ Lotus's มีการจัดหาสินค้าในสัดส่วนที่สูงจากแบรนด์ที่ได้รับความนิยมบางยี่ห้อ ทั้งนี้ Lotus's พยายามลดต้นทุนในการจัดซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของ Lotus's โดยการเจรจาต่อรองให้ได้ส่วนลดและสิทธิพิเศษเพิ่มเติมจากการจัดซื้อสินค้าในปริมาณมาก ทั้งนี้ การแพร่ระบาดของโควิด-19 สร้างแรงกดดันในการจัดหาสินค้าอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ทำให้เกิดการหยุดชะงักและความล่าช้าในการผลิตและจัดหาสินค้า ซึ่งได้ส่งผลกระทบและอาจจะส่งผลกระทบอย่างต่อเนื่องต่อการเคลื่อนไหวและการมีอยู่ของสินค้าหลายชนิด ทั้งนี้ จนถึงปัจจุบัน Lotus's ยังไม่ประสบกับการหยุดชะงักอย่างรุนแรงของผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของ Lotus's จากผลของการแพร่ระบาดของโควิด-19 Lotus's มีความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวกับเครือข่ายผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าจำนวนมาก และในกรณีที่เกิดการขาดแคลนสินค้าไม่ว่าด้วยเหตุใด Lotus's ก็สามารถจัดหาสินค้าชนิดเดียวกันหรือใกล้เคียงกันจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายอื่นได้ โดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าจำนวนมากของ Lotus's

ทั้งนี้ Lotus's มีระยะเวลาการชำระเงินให้กับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของธุรกิจค้าปลีกในประเทศมาเลเซียอยู่ในช่วงประมาณ 7 ถึง 105 วัน

4) ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ประกอบด้วย

ประเภททรัพย์สิน	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท) ณ วันที่ 31 ธันวาคม	
	2563	2564
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	30,564	118,443
สินทรัพย์สิทธิการใช้	10,204	36,831
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	112	45,268

โปรดพิจารณาเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 4 “ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน”

4.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่สำคัญของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2564 มีจำนวน 2,201 ล้านบาท และ 8,060 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และเครื่องหมายการค้าและอื่น ๆ เป็นหลัก - โปรดพิจารณาเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 4 “ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน”

4.3 เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ

บริษัทฯ มีเครื่องหมายการค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2564 จำนวน 468 ล้านบาท และ 471 ล้านบาท ตามลำดับ - โปรดพิจารณาเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 4 “ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน”

4.4 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์และแผนการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ มีผลประกอบการหรือผลกำไรเพิ่มขึ้น หรือลงทุนในธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ (Synergy) ให้กับบริษัทฯ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ และเพื่อให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายในการเป็นผู้ประกอบการชั้นนำในธุรกิจหลักของบริษัทฯ

ทั้งนี้ บริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม อาจพิจารณาลงทุนในธุรกิจอื่นเพิ่มเติมหากเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพการเติบโตทางธุรกิจ หรือเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีในการลงทุน โดยบริษัทฯ จะพิจารณาสัดส่วนการลงทุน กำไรที่คาดว่าจะได้รับ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น สถานะทางการเงินของ บริษัทฯ รวมถึงวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการลงทุนและพิจารณาถึงศักยภาพก่อนการตัดสินใจลงทุนในโครงการต่าง ๆ โดยการพิจารณา การลงทุนของบริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมนั้นจะต้องได้รับความเห็นชอบ และ/หรือ การอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (แล้วแต่กรณี) ทั้งนี้ในการขออนุมัติการลงทุนในบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมดังกล่าวจะต้องสอดคล้องและเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและประกาศ ก.ล.ต. ที่เกี่ยวข้อง

5) งานที่ยังไม่ส่งมอบ

- ไม่มี -

1.3) โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ

1.3.1 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ

1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า โดยธุรกิจค้าส่งประกอบด้วย ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and carry) ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ภายใต้ชื่อ “Makro” และ “LOTS Wholesale Solutions” และธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food service) ซึ่งเป็นธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอาหารพรีเมี่ยม พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ส่วนธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าดำเนินงานโดย Lotus’s ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย

โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ

ธุรกิจค้าส่ง



ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า

บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด
(ประเทศไทย)
99.99%

บริษัท โปรมาร์ท จำกัด
(ประเทศไทย)
99.99%

- 100% **ARO Commercial Company Limited** (สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา)
- 70% **Makro (Cambodia) Company Limited** (ประเทศกัมพูชา)
- 99.99% **CP Wholesale India Private Limited** (สาธารณรัฐอินเดีย)
- 100% **Makro (Guangzhou) Food Company Limited** (สาธารณรัฐประชาชนจีน)
- 100% **Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited** (สาธารณรัฐประชาชนจีน)



ธุรกิจฟูดเซอร์วิส

บริษัท สยามฟูด เซอร์วิส จำกัด
(ประเทศไทย)
99.99%

Indoguna Vina Food Service Company Limited
(สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม)
100%

- 80% **Indoguna Singapore Private Limited** (ประเทศสิงคโปร์)
- 80% **Indoguna Dubai Limited Liability Company** (สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์)
- 80% **Indoguna Lordly Company Limited** (เขตบริหารพิเศษฮ่องกง)
- 80% **Just Meat Company Limited** (เขตบริหารพิเศษฮ่องกง)
- 80% **MAXZI The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company** (สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์)
- 100% **Indoguna Cambodia Company Limited** (ประเทศกัมพูชา)

ธุรกิจค้าปลีก



ธุรกิจค้าปลีกและศูนย์การค้า

บริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
(ประเทศไทย)
99.99%

บริษัท โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด
(ประเทศไทย)
99.99%

Lotuss Stores (Malaysia) Sdn Bhd
(ประเทศมาเลเซีย)
100%

- 99.99% **บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด** (ประเทศไทย)
- 99.99% **บริษัท โลตัสส์ โมบายล์ (ประเทศไทย) จำกัด** (ประเทศไทย)
- 50% **บริษัท รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด** (ประเทศไทย)
- 50% **บริษัท โลตัสส์ มันนี่ เซอร์วิสเซส จำกัด** (ประเทศไทย)
- 49.99% **บริษัท ซินเนอร์จิสติก พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด** (ประเทศไทย)
- 25% **กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าโลตัสส์ รีเทล โกรท** (ประเทศไทย)

2. ตารางต่อไปนี้แสดงถึงบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าที่สำคัญของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
ธุรกิจค้าส่ง							
1. บริษัท โปรมาร์ท จำกัด 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์ : 0 2067 8999 โทรสาร : 0 2067 9044	กิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภค	ไทย	หุ้นสามัญ 100,000 หุ้น	10,000,000 บาท	2,500,000 บาท	100 บาท	99.99
2. บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์ : 0 2067 8999 โทรสาร : 0 2067 9044	กิจการให้บริการด้านเทคนิคและการให้บริการสนับสนุนแก่วิสาหกิจในเครือ	ไทย	หุ้นสามัญ 50,470,000 หุ้น	5,047,000,000 บาท	4,962,000,000 บาท	100 บาท	99.99
3. Makro (Cambodia) Company Limited 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Cambodia โทรศัพท์ : (855) 23 977 377 เว็บไซต์ : www.makrocambodia.com	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	กัมพูชา	หุ้นสามัญ 6,800,000 หุ้น	68,000,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	47,200,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	10 ดอลลาร์สหรัฐฯ	70
4. CP Wholesale India Private Limited 7th & 8th Floor, WeWork BlueOne Square, 246, Phase IV, Udyog Vihar, Gurugram 122016, India โทรศัพท์ : (91) 124 447 9000 โทรสาร : (91) 124 447 9199 เว็บไซต์ : https://corporate.lotswholesale.com/	ดำเนินธุรกิจค้าส่งและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐอินเดีย	หุ้นสามัญ 77,142,851 หุ้น	802,000,000 รูปีอินเดีย	771,428,510 รูปีอินเดีย	10 รูปีอินเดีย	99.99

ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
5. ARO Commercial Company Limited 322, Upper Pazundaung Road, Sat San Ward, Mingalar Taung Nyunt Township, Yangon, Myanmar 11171 โทรศัพท์ : (95) 9770 330 003	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	-	-	31,300,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	-	99.99
6. ARO Company Limited (1) Corner of Bogyoke Aung San Road and 27th Street, Unit #15-06 to #15-10, Level 15, Junction City Tower, Pabedan Township, Yangon, Myanmar	ให้บริการด้านการตลาดและที่ปรึกษา	สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	-	-	183,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	-	99.99
7. Makro (Guangzhou) Food Company Limited 11F, B Building, Dongshan Square, No.65, Xian Lie Zhong Road, Yue Xiu District, Guangzhou, China โทรศัพท์ : (86) 020 2333 6999	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	สาธารณรัฐประชาชนจีน	-	139,000,000 หยวนเหรินหมินปี้	139,000,000 หยวนเหรินหมินปี้	-	99.99
8. Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited No.163 Yingbin Avenue, Gaosheng Square, 1st & 2nd Floor, Huadu District, Guangzhou, China โทรศัพท์ : (86) 020 2221 6688	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	สาธารณรัฐประชาชนจีน	-	15,000,000 หยวนเหรินหมินปี้	15,000,000 หยวนเหรินหมินปี้	-	99.99
9. บริษัท สยามฟูดเซอร์วิส จำกัด 2439 ถนนริมทางรถไฟเก่าสายปากน้ำ แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ : 0 2782 6000 โทรสาร : 0 2782 6009 เว็บไซต์ : www.siamfoodservices.com	กิจการนำเข้าและจำหน่ายอาหารจากต่างประเทศและในประเทศ และให้บริการด้านค่าระวางและจัดส่งสินค้าค่าเช่าและค่าเก็บรักษาสินค้า	ไทย	หุ้นสามัญ 31,830,000 หุ้น	3,183,000,000 บาท	3,183,000,000 บาท	100 บาท	99.99

ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
10. Indoguna Vina Food Service Company Limited 44B Phan Xich Long Street, Ward 3, Phu Nhuan District, Ho Chi Minh City, Vietnam โทรศัพท์ : (84) 907 091 188 โทรสาร : (84) 28 3995 6756 เว็บไซต์ : www.indogunavina.com	ประกอบธุรกิจทางการค้าและจัดจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เวียดนาม	-	5,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ	5,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ	-	100
11. Indoguna (Singapore) Private Limited 36 Senoko Drive, Senoko Industrial Estate, Singapore 758221 โทรศัพท์ : (65) 6755 0330 โทรสาร : (65) 6755 9522 เว็บไซต์ : www.indoguna.com	ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	สิงคโปร์	หุ้นสามัญ 1,231,579 หุ้น	1,600,000 ดอลลาร์สิงคโปร์	1,600,000 ดอลลาร์สิงคโปร์	-	80
12. Indoguna Dubai Limited Liability Company Al Waha Street, Exit 46, Al Quoz 1 P.O. Box 123125, Dubai, United Arab Emirates โทรศัพท์ : (971) 4 338 6304 โทรสาร : (971) 4 338 6305 เว็บไซต์ : www.indoguna.com/indoguna-dubai-llc/	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	หุ้นสามัญ 1,800 หุ้น	1,800,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	1,800,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	1,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	80
13. Maxzi The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company Al Shafar Investment Building, Shop No. 20, P.O. Box 126113 Al Quoz 1, Dubai, United Arab Emirates โทรศัพท์ : (971) 4 395 3988 เว็บไซต์ : https://maxzi.ae	ดำเนินธุรกิจร้านอาหารและร้านค้าปลีกขนาดเล็ก	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	หุ้นสามัญ 8,000 หุ้น	8,000,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	7,000,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	1,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	80

ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
14. Indoguna Lordly Company Limited Unit 5A & Unit 7B, Sing Mei Industrial Building, 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong โทรศัพท์ : (852) 2730 2025 โทรสาร : (852) 2730 2024 เว็บไซต์ : www.lordly.com.hk	ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษฮ่องกง	หุ้นสามัญ 10,000 หุ้น	10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	1 ดอลลาร์ฮ่องกง	80
15. Just Meat Company Limited Unit 5A & Unit 7B, Sing Mei Industrial Building, 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong โทรศัพท์ : (852) 2730 2025 โทรสาร : (852) 2730 2024 เว็บไซต์ : www.justmeat.com.hk	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษฮ่องกง	หุ้นสามัญ 1,000 หุ้น	1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	1,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	80
16. Indoguna (Cambodia) Company Limited No. 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Cambodia โทรศัพท์ : (855) 2390 1369	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	กัมพูชา	หุ้นสามัญ 250,000 หุ้น	2,500,000 ดอลลาร์สหรัฐ	2,500,000 ดอลลาร์สหรัฐ	10 ดอลลาร์สหรัฐ	99.99
ธุรกิจค้าปลีก							
17. บริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด 629/1 ถนนนวมินทร์ แขวงนวลจันทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10230 โทรศัพท์ : 02-797-9000 โทรสาร : 02-797-9884	สำนักงานปฏิบัติการภูมิภาค	ไทย	หุ้นสามัญ 1,994,745,745 หุ้น	199,474,574,500 บาท	199,474,574,500 บาท	100 บาท	99.99

ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
18. บริษัท โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด 629/1 ถนนนวมินทร์ แขวงนวลจันทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10230 โทรศัพท์ : 02-797-9000 โทรสาร : 02-797-9884	ประกอบธุรกิจการลงทุนในบริษัทอื่น	ไทย	หุ้นสามัญ กลุ่ม ก. 100 หุ้น (2) หุ้นบุริมสิทธิ กลุ่ม ข. 740,000 หุ้น (3) หุ้นบุริมสิทธิ กลุ่ม ค. 490,000 หุ้น (2) รวม 1,230,100 หุ้น	12,301,000 บาท	12,301,000 บาท	10 บาท	99.99
19. Lotuss Stores (Malaysia) Sdn Bhd Head Office, Level 3, No.3, Jalan 7A/62A, Bandar Menjalara, 52200 Kuala Lumpur, Malaysia.	ประกอบกิจการร้านค้าปลีก	มาเลเซีย	หุ้นสามัญ กลุ่ม ก จำนวน 39,200,000 หุ้น (2) หุ้นสามัญ กลุ่ม ข จำนวน 16,800,000 หุ้น (2) หุ้นบุริมสิทธิ กลุ่ม ค. 60,000,000 หุ้น (2) รวม 116,000,000 หุ้น	-	856,000,000 ริงกิต	-	99.99
20. บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด 629/1 ถนนนวมินทร์ แขวงนวลจันทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10230 โทรศัพท์ : 02-797-9000 โทรสาร : 02-797-9884	ประกอบกิจการดิสเคาท์สโตร์ ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ และไฮเปอร์มาร์เก็ต	ไทย	หุ้นสามัญ 513,750,005 หุ้น	5,137,500,050 บาท	5,137,500,050 บาท	10 บาท	99.99
21. บริษัท โลตัสส์ โมบายล์ (ประเทศไทย) จำกัด 629/1 ถนนนวมินทร์ แขวงนวลจันทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10230 โทรศัพท์ : 02-797-9000 โทรสาร : 02-797-9884	กิจกรรมโทรคมนาคมแบบไร้สาย	ไทย	หุ้นสามัญ 50,000 หุ้น	5,000,000 บาท	5,000,000 บาท	100 บาท	99.99

ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
22. บริษัท รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด 13 อาคารซี.พี. ทาวเวอร์ ชั้นที่ 1 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 โทรศัพท์ : 02-247-3737 โทรสาร : 02-642-1005	การเช่าและการดำเนินการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นของตนเองหรือเช่าจากผู้อื่นที่ไม่ใช่เพื่อเป็นที่พักอาศัย (ให้เช่าที่ดินและอาคารซึ่งเป็นที่ตั้งของร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาบางปะกอก	ไทย	หุ้นสามัญ กลุ่ม ก. จำนวน 1,050,000 หุ้น (2) หุ้นสามัญ กลุ่ม ข. จำนวน 1,050,000 หุ้น (2) รวม 2,100,000 หุ้น	210,000,000 บาท	210,000,000 บาท	100 บาท	50
23. บริษัท โลตัสส์ มันนี่ เซอร์วิสเซส จำกัด อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์ : 1712 โทรสาร : 02-627-8615	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	ไทย	หุ้นสามัญ กลุ่ม ก. จำนวน 10,400,000 หุ้น (2) หุ้นสามัญ กลุ่ม ข. จำนวน 10,400,000 หุ้น (2) รวม 20,800,000 หุ้น	2,080,000,000 บาท	2,080,000,000 บาท	100 บาท	50
24. บริษัท ซินเนอร์จิสติก พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด 999/9 ชั้น 31 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์ : 02-667-5555 โทรสาร : 02-264-5570	การเช่าและการดำเนินการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นของตนเองหรือเช่าจากผู้อื่นที่ไม่ใช่เพื่อเป็นที่พักอาศัย (โครงการอสังหาริมทรัพย์ที่เมืองพัทยา)	ไทย	หุ้นสามัญ กลุ่ม ก. จำนวน 2,325,000 หุ้น (2) หุ้นสามัญ กลุ่ม ข. จำนวน 2,325,000 หุ้น (2) รวม 4,650,000 หุ้น	465,000,000 บาท	465,000,000 บาท	100 บาท	49.99
25. กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า โลตัสส์ รีเทล โกรท เลขที่ 1 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ ชั้น 32 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ : 02-686-6100 โทรสาร : 02-670-0430	กองทุนรวมจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งลงทุนในศูนย์การค้าจำนวน 23 แห่งทั่วประเทศไทย	ไทย	หน่วยลงทุน 2,337,282,928 หน่วย	24,671,416,000 บาท	23,828,131,994.37 บาท	10.19 บาท	25

หมายเหตุ : (1) อยู่ระหว่างดำเนินการปิดกิจการ
(2) คะแนนเสียง 1 เสียงสำหรับ 1 หุ้น
(3) คะแนนเสียง 1 เสียงสำหรับ 10 หุ้น

1.3.2 บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมรวมกันเกินกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้น

ในปี 2544 Ek-Chai (บริษัทย่อยของ Lotus's) และ CPG ได้เข้าทำสัญญาร่วมทุน (Joint venture agreement) ลงวันที่ 5 พฤศจิกายน 2544 **("สัญญาร่วมทุน")** เพื่อลงทุนในบริษัท รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด **("บริษัทร่วมทุน")** โดย Ek-Chai และ CPG ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 50 และร้อยละ 27 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของบริษัทร่วมทุน ตามลำดับ ซึ่งภายหลังที่บริษัทฯ รับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH ด้วยวิธีโอนกิจการทั้งหมด (Entire Business Transfer) Lotus's จึงได้กลายมาเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ และบริษัทร่วมทุนจึงได้กลายมาเป็นบริษัทร่วมของบริษัทฯ โดยการโอนกิจการทั้งหมดดังกล่าว (Entire Business Transfer) เป็นเหตุอันทำให้การลงทุนในบริษัทร่วมทุนดังกล่าวถูกจัดว่าเป็นการร่วมลงทุนกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งกับบริษัทฯ (ได้แก่ CPG) ซึ่งถือหุ้นอยู่เกินกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทร่วมทุน ตามนิยามที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้พิจารณาโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนดังกล่าวแล้วเห็นว่าการจัดโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทร่วมทุนรวมถึงธุรกรรมที่เกี่ยวข้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ Lotus's และ Ek-Chai อยู่แล้ว จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการแก้ไขเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนดังกล่าวรวมทั้งธุรกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. **การเข้าร่วมลงทุนในบริษัทร่วมทุนเป็นไปเพื่อการส่งเสริมธุรกิจหลักของบริษัทฯ กล่าวคือ เพื่อให้ Ek- Chai สามารถใช้ที่ดินและอาคารในการดำเนินธุรกิจร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต สาขาบางปะกอกเท่านั้น โดยไม่ถือเป็นสาระสำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และ/หรือ Lotus's:** การเข้าร่วมลงทุนของ Ek-Chai ในบริษัทร่วมทุนนั้นเป็นเพียงรูปแบบการลงทุนหนึ่งซึ่งพบเห็นโดยทั่วไปในอุตสาหกรรม ซึ่งมีความสมเหตุสมผลในการส่งเสริมธุรกิจหลักของบริษัทฯ Lotus's และ Ek-Chai เมื่อพิจารณาถึงความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน อาทิ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการก่อสร้างและพัฒนาร้านค้า จำนวนเงินลงทุนที่ต้องใช้ รวมถึงผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต จากการเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารผ่านบริษัทร่วมทุน เมื่อเปรียบเทียบกับรูปแบบการเข้าลงทุนซึ่งพบเห็นโดยทั่วไปในอุตสาหกรรมอื่น อนึ่ง รูปแบบการเข้าลงทุนซึ่งพบเห็นโดยทั่วไปในอุตสาหกรรมดังกล่าว หมายรวมถึง (ก) การลงทุนในกรรมสิทธิ์ (freehold) ในที่ดินและอาคาร (ข) การลงทุนในสิทธิการเช่า (leasehold) ในที่ดินและอาคาร และ (ค) การจัดตั้งบริษัทร่วมทุนเพื่อลงทุนในที่ดินและอาคาร และให้เช่าที่ดินและอาคารดังกล่าวแก่ผู้ร่วมลงทุนในบริษัทร่วมทุน

ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต สาขาบางปะกอกดังกล่าว มีทั้งส่วนที่เป็นร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต และศูนย์การค้า โดยตั้งอยู่บนพื้นที่ขนาดใหญ่ มีที่ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี ใกล้กับแหล่งชุมชนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโซนที่อยู่อาศัย โรงเรียน โรงพยาบาล และธนาคาร โดยร้านค้าตั้งอยู่บนถนนหลัก (ถนนสุขสวัสดิ์) มีการคมนาคมสะดวก ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การจัดหาพื้นที่ การเปิดและดำเนินสาขาร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus's และ Ek-Chai ดังนั้น รูปแบบการร่วมลงทุน และโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนดังกล่าว มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ได้ประโยชน์ในการเช่าที่ดินและอาคารในการดำเนินธุรกิจร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต สาขาบางปะกอก เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ Lotus's ในบริเวณดังกล่าว เท่านั้น จึงเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดและเป็นการส่งเสริมธุรกิจหลักของบริษัทฯ

ทั้งนี้ โดยจากข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาดังกล่าวเป็นเพียง 1 ในทั้งหมด 222 สาขาของ Lotus's โดยมีสัดส่วนรายได้น้อยกว่าร้อยละ 1 ของรายได้รวมจากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ทั้งหมด

2. **การจัดตั้งบริษัทร่วมทุนและสัญญาเช่าที่ดินและอาคาร Bangpakok Land เป็นธุรกรรมที่สมเหตุสมผลและมีข้อตกลงที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก:** สัญญาร่วมทุน ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าการเปลี่ยนแปลงลักษณะธุรกิจ หรือการดำเนินการที่มีนัยสำคัญอื่นของบริษัทร่วมทุนจะต้องได้รับคะแนนเสียงจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทของบริษัทร่วมทุน ที่เป็นเอกฉันท์เท่านั้น และได้รับการอนุมัติจากตัวแทนที่ได้รับมอบอำนาจ (Authorised Representative) ของแต่ละคู่สัญญา

นอกจากนั้น สัญญาเช่าที่ดินและอาคาร Bangpakok Land ประกอบไปด้วยสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวซึ่งได้มีการจดทะเบียนสิทธิการเช่าที่ดินให้ Ek-Chai เป็นระยะเวลา 30 ปี (จนถึงปี 2575) ทั้งนี้ Ek-Chai มีสิทธิในการต่ออายุสัญญาเช่าที่ดินตามเงื่อนไขสัญญาที่จะตกลงใหม่ในอนาคต และสัญญาเช่าอาคารบนที่ดิน Bangpakok Land ซึ่งมีระยะเวลาการเช่า 3 ปี โดยสัญญากำหนดให้ Ek-Chai มีสิทธิในการต่ออายุสัญญาเช่าอาคารใหม่ครั้งละ 3 ปี ตามเงื่อนไขและค่าเช่าตามสัญญาเดิม

บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าธุรกรรมและข้อตกลงในสัญญาร่วมทุนและสัญญาเช่าที่ดินและอาคารดังกล่าว สมเหตุสมผล โดย ณ วันที่เข้าทำธุรกรรมดังกล่าว CPG เป็นบุคคลภายนอกของ Ek-Chai ซึ่งเป็นบริษัทที่อยู่ภายใต้การดำเนินการและถือหุ้นทางอ้อมโดย Tesco ดังนั้น ธุรกรรมและสัญญาทั้งหลายดังกล่าวจึงมีข้อตกลงที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอกอยู่แล้ว และสัญญาร่วมทุนมิได้มีข้อตกลงใด ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อ CPG รวมทั้ง CPG ก็มิได้เป็นผู้บริหารจัดการร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาดังกล่าวแต่อย่างใด

3. **การจัดตั้งบริษัทร่วมทุนและโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนเกิดขึ้นประมาณ 20 ปีก่อนที่บริษัทฯ จะรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH ด้วยวิธีโอนกิจการทั้งหมด (Entire Business Transfer) รวมถึงขอบเขตในการดำเนินธุรกิจของบริษัทร่วมทุนมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน:** การจัดตั้งบริษัทร่วมทุนมีขึ้นตั้งแต่

ปี 2544 ซึ่ง Ek-Chai ณ ขณะนั้นอยู่ภายใต้การดำเนินการและถือหุ้นทางอ้อมโดยบริษัทที่ถือหุ้นเดิม ได้แก่ Tesco โดยวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนดังกล่าวเป็นไปเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต สาขาบางปะกอก ของ Ek-Chai และภายใต้สัญญาร่วมทุนมีการกำหนดขอบเขตในการดำเนินธุรกิจอย่างชัดเจนดังต่อไปนี้

1) เข้าซื้อที่ดินบริเวณเขตราษฎร์บูรณะ แขวงบางประกอก **(“Bangpakok Land”)**
2) ดำเนินการก่อสร้างและดำรงความเป็นเจ้าของศูนย์การค้าไฮเปอร์มาร์เก็ต สาขาบางปะกอก และ
3) อนุญาตให้ Ek-Chai เช่าที่ดินและอาคารที่ตั้งอยู่บน Bangpakok Land เพื่อดำเนินธุรกิจร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต สาขาบางปะกอก **(“สัญญาเช่าที่ดินและอาคาร Bangpakok Land”)**

โดยในปัจจุบันบริษัทร่วมทุนไม่มีการประกอบธุรกิจอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น

ทั้งนี้ ในปัจจุบัน Ek-Chai มิได้มีเจตนาที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงธุรกิจของบริษัทร่วมทุนแต่อย่างใด การแก้ไขเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับบริษัทร่วมทุน (หากมี) ในอนาคต จะต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัทฯ และดำเนินการตามขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความสุจริต โปร่งใส และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และปฏิบัติตามมาตรการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งรวมถึงมาตรการการเข้าทำรายการกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งกับบริษัทฯ เช่น ในการอนุมัติรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ จะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการการตรวจสอบให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่าการเข้าทำรายการดังกล่าวสมเหตุสมผล มีข้อตกลงที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ นอกจากนี้ กฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับกับบริษัทจดทะเบียนยังช่วยสนับสนุนให้เกิดความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวโยงกันที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้เสียจะไม่มีสิทธิออกเสียงในฐานะกรรมการบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมในการเข้าทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ข้างต้น

1.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่

1. ความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ CPALL

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 CPALL ถือหุ้นในบริษัทฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นสัดส่วนรวมร้อยละ 59.92 ของจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดย CPALL มีธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย **(“ร้าน 7-Eleven”)** โดยร้าน 7-Eleven จะมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการได้ครอบคลุมกิจกรรมในชีวิตประจำวันของลูกค้าแต่ละราย (Customer Daily Life) และมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน โดยสามารถแบ่งหมวดสินค้าออกเป็น (1) อาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งสินค้าหลัก ๆ ได้แก่ เครื่องดื่ม อาหารและผักผลไม้พร้อมรับประทาน (Ready-to-Eat: RTE) ขนมปัง ขนมหวาน รวมไปถึงกาแฟ All Café เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการสร้างให้ 7-Eleven เป็นจุดหมายปลายทางของลูกค้าเมื่อนึกถึงอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage Destination) ตามสโลแกน “หิวเมื่อไรก็แวะมา” ที่ร้าน 7-Eleven และ (2) สินค้าอุปโภคบริโภคไม่รวมบัตรโทรศัพท์ ซึ่งสินค้าหลัก ๆ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนตัว และของใช้ในบ้าน เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น CPALL มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างจากบริษัทฯ และ Lotus’s ซึ่งประกอบด้วย (1) ธุรกิจค้าปลีกค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งมีรูปแบบร้านค้าที่หลากหลาย (ซึ่งรวมถึง (ก) ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) (ข) ไฮเปอร์มาร์เก็ต (ค) ซูเปอร์มาร์เก็ต และ (ง) มินิซูเปอร์มาร์เก็ต) และ (2) ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า ทั้งนี้ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกของ Lotus’s สำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตและมินิซูเปอร์มาร์เก็ตจะเน้นในเรื่องการนำเสนอสินค้าอาหารสด ตามแนวคิดร้าน Go Fresh ซึ่งเป็นการปรับแบรนด์ใหม่ของ Lotus’s และเป็นปัจจัยหลักของกลยุทธ์ “เอาชนะด้วยสินค้าที่สดใหม่” (“Winning with Fresh”) โดยร้าน Go Fresh จะเน้นรูปโฉมและบรรยากาศของร้านที่เป็นเสมือนตลาดสดสมัยใหม่ และวางจำหน่ายอาหารสดที่มีคุณภาพเพื่อนำไปปรุงอาหารและใช้ในครัวเรือนประจำวันของลูกค้า อนึ่ง ในส่วนร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตจะอยู่ภายใต้แบรนด์ “Lotus’s Go Fresh” เน้นการจำหน่ายอาหารสดและสินค้าบริโภค รวมถึงสินค้าจำเป็นอื่นที่ไม่ใช่อาหาร โดยร้านมินิซูเปอร์มาร์เก็ตเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่จับจ่ายสินค้าเพื่อการประกอบอาหารประจำวันและความต้องการของลูกค้าในการซื้อสินค้าเพิ่มเติม (top-up) ดังนั้น CPALL จึงไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เนื่องจาก CPALL มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มีความแตกต่างกัน และไม่ใช่คู่แข่งของกันและกันโดยตรงกับธุรกิจของบริษัทฯ และ Lotus’s

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการแข่งขันอย่างเสรีและมีความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจโดยปราศจากการครอบงำที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ โดยการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ จะอยู่บนหลักการเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นของแต่ละฝ่ายเป็นสำคัญ

2. ความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ CPF

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 CPF ถือหุ้นในบริษัทฯ ผ่านทาง CPM (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ CPF ถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมกันร้อยละ 99.9) เป็นสัดส่วนร้อยละ 8.85 ของจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดย CPF มีธุรกิจหลัก คือ การดำเนินธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมและอาหารครบวงจร ซึ่งสามารถจำแนกธุรกิจตามลักษณะผลิตภัณฑ์เป็น 3 ประเภทคือ (ก) ธุรกิจอาหารสัตว์ (Feed) ได้แก่ การผลิตและจำหน่ายอาหารสัตว์ (ข) ธุรกิจเลี้ยงสัตว์และแปรรูป (Farm and Processing) ได้แก่ การเพาะพันธุ์สัตว์ การเลี้ยงสัตว์เพื่อการค้า และการแปรรูปเนื้อสัตว์ขั้นพื้นฐาน และ (ค) ธุรกิจอาหาร (Food) ได้แก่ การผลิตผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์แปรรูปกึ่งปรุงสุกและปรุงสุก และอาหารสำเร็จรูปหรืออาหารพร้อมรับประทาน รวมถึงกิจการช่องทางการจำหน่ายอาหารและร้านอาหาร

1.3.4 ผู้ถือหุ้น

1. รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ 10 รายแรก	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1. CPALL (1)	3,699,728,100	34.97
2. บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (2)	2,640,302,800	24.95
3. บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โฮลดิ้ง จำกัด (3)	1,872,132,145	17.69
4. บริษัท ซี.พี.เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด (4)	936,066,072	8.85
5. UOB KAY HIAN (HONG KONG) LIMITED - Client Account	125,818,300	1.19
6. MAYBANK KIM ENG SECURITIES PTE. LTD.	60,661,900	0.57
7. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	45,511,776	0.43
8. SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	33,828,325	0.32
9. กองทุนเปิด บัวหลวงหุ้นระยะยาว	26,625,080	0.25
10. นายปริญญา เธียรวร	25,300,000	0.24
รวมทั้งหมด	**9,465,974,498**	**89.46**

หมายเหตุ (1) CPALL เป็นบริษัทมหาชนจำกัดจัดตั้งขึ้นภายใต้กฎหมายไทย ซึ่งมีหุ้นเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกอบธุรกิจหลัก คือธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า "7-Eleven" ในประเทศไทย และธุรกิจต่าง ๆ ที่เป็นการสนับสนุนธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อซึ่งเป็นธุรกิจหลัก รวมถึงการลงทุนในธุรกิจค้าปลีกค้าส่งเพื่อส่งเสริมให้ CPALL มีรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายขึ้นและเป็นการต่อยอดการเติบโตในระยะยาวที่ยั่งยืน โดยมีกลุ่ม CPG เป็นผู้ถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมกันเท่ากับร้อยละ 35.32

(2) บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทย่อยทางอ้อมร้อยละ 99.9 ของ CPALL

(3) บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โฮลดิ้ง จำกัด มีกลุ่ม CPG เป็นผู้ถือหุ้นทางตรงร้อยละ 99.99

(4) บริษัท ซี.พี.เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด มีกลุ่ม CPG เป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 37.85

2. ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่ (Shareholders Agreement)

ไม่มีข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่ที่มีบริษัทฯ ร่วมลงนาม ซึ่งมีผลกระทบต่อการออกและเสนอขายหลักทรัพย์หรือการบริหารงาน และสาระสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

1.4) จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 5,586,161,750.00 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 11,172,323,500 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท และทุนที่เรียกชำระแล้ว 5,290,161,750.00 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 10,580,323,500 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท

ณ วันที่ 4 มกราคม 2565 บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ถือหุ้นสามัญของบริษัทฯ จำนวน 45,511,776 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 0.43 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดยผู้ลงทุนที่ถือเอ็นวีดีอาร์จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงินเสมือนการลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทฯ ทุกประการ ไม่ว่าจะเป็นเงินปันผล สิทธิในการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุน หรือใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) แต่จะไม่มีสิทธิในการออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด จะไม่ใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่จะเป็นการออกเสียงเพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการเพิกถอนหลักทรัพย์ออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1.5) การออกหลักทรัพย์อื่น

- ไม่มี -

1.6) นโยบายการจ่ายเงินปันผล

1.6.1 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

หากไม่มีความจำเป็นอื่นใด คณะกรรมการบริษัทฯ มีนโยบายที่จะเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ แก่ผู้ถือหุ้นเป็นจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิที่หักภาษีเงินได้แล้วในแต่ละปี ตามงบการเงินรวม โดยเริ่มจากผลการดำเนินงานตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นไป

1.1.6.2 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

คณะกรรมการของบริษัทย่อยจะพิจารณานโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยเป็นครั้งคราวไป

1.6.3 ประวัติการจ่ายเงินปันผล (งวดปี 2560 ถึงงวดปี 2564)

	2560	2561	2562	2563	2564*
กำไรต่อหุ้น (บาท)	1.29	1.24	1.30	1.37	2.38
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	0.96	0.96	0.96	1.00	0.72
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	74.6	77.5	73.8	73.1	40.0

หมายเหตุ: ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติให้เสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 เพื่อพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานงวดปี 2564 จำนวน 0.72 บาทต่อหุ้น โดยได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นแล้วจำนวน 0.40 บาทต่อหุ้น เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2564 คงเหลือการจ่ายเงินปันผลอีกจำนวน 0.32 บาทต่อหุ้น โดยจะจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มีรายชื่อปรากฏ ณ วันกำหนดสิทธิผู้ถือหุ้นในการรับเงินปันผล (Record Date) ในวันที่ 4 มีนาคม 2565 และกำหนดจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 19 พฤษภาคม 2565

2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ เนื่องด้วยธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีความผันผวนทั้งด้านราคาของสินค้าด้าน Supply Chain Management ความเปลี่ยนแปลงในความต้องการและผู้บริโภค การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและ Food Safety จึงเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงตลอดเวลาตั้งแต่ปี 2559 จนถึงปัจจุบัน บริษัทฯ ได้มีการจัดการและยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารของบริษัทฯ จำนวน 12 ท่าน (ปี 2564) เพื่อวางนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและพัฒนากรอบการประเมินความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยรวบรวมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยครอบคลุมและเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ แล้วจัดอันดับความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร พร้อมกำหนดผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดและจำกัดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้คณะกรรมการชุดดังกล่าวมีหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร และในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 ได้มีมติให้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงชุดย่อย (Sub-Risk Management Committee) ขึ้น 3 คณะ คณะที่ 1 มีหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงในกลุ่มบริษัทต่างประเทศจำนวน 4 ประเทศ (เมียนมา สาธารณรัฐอินเดีย กัมพูชา และสาธารณรัฐประชาชนจีน) คณะที่ 2 มีหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุน งานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท สยามฟูด เซอร์วิส จำกัด คณะที่ 3 มีหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงในด้าน Digital Transformation และ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้คณะกรรมการชุดย่อยได้พิจารณาความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและแผนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงชุดย่อยทั้งสามชุดนี้จะรายงานตรงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ อีกทั้งบริษัทฯ อยู่ระหว่างการพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงชุดย่อยสำหรับบริษัทย่อยเพิ่มเติม ซึ่งรวมถึง Lotus's ที่เข้าเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2564 ด้วย

มาตรฐานที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ นำมาตรฐานสากล COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of Treadway Commission) มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ผ่านการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กรอบการบริหารความเสี่ยง และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งประกาศเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยผ่านการรับรองเป็นสมาชิกโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action against Corruption หรือ CAC) ในปี 2561 และได้รับการต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2564

เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บริษัทฯ ได้นำเครื่องมือต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายองค์กรทั้งด้านการดำเนินธุรกิจและการลงทุนของบริษัทฯ ในรูปแบบแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) มาตรการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator: KRI) เพื่อประเมินผลกระทบและกำหนดมาตรการรับมือเชิงรุก รวมถึงให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) ที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างปี เพื่อเตรียมมาตรการจัดการความเสี่ยงในเชิงรุก นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส จำกัด เพื่อมาให้คำแนะนำในการบริหารความเสี่ยง แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

บริษัทฯ ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกบริษัทฯ ติดตามเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ แนวโน้มทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี คู่แข่งและอื่น ๆ รวมถึงคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับบริษัทในธุรกิจเดียวกันจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญภายนอก นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญระดับองค์กรที่ต้องบริหารจัดการและติดตามในปี 2564 ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

1.1) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์

การขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้สัมฤทธิ์ผลเป็นสิ่งสำคัญในการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ ภายใต้แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นโอกาสและเป็นความเสี่ยง นอกจากนี้ การเติบโตอย่างรวดเร็วของบริษัทฯ ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้นั้น อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงจากภายในองค์กรในการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ บริษัทฯ จึงได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์และมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งติดตามผลจากมาตรการป้องกันความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการ Makro 4.0 เพื่อพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายการเติบโตตามวิสัยทัศน์ อีกทั้งมีการระบุโครงการสำคัญเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะ 5 ปีของบริษัทฯ ซึ่งแต่ละโครงการมีความเชื่อมโยงเกี่ยวพันกันในการตอบสนองต่อแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตลาด และความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป และมีกระบวนการติดตามการดำเนินโครงการอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละโครงการบรรลุผลสำเร็จตามแผนงานและให้ผลตอบแทนกับบริษัทฯ ตามที่ตั้งเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้

1.2) ความเสี่ยงเนื่องมาจากการบริหารโครงการด้านกลยุทธ์

สืบเนื่องจากการกำหนดโครงการด้านกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ ตามที่กล่าวข้างต้น ในปี 2564 และจากการที่โลกธุรกิจเข้าสู่ยุค Digital Disruption ที่เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องปรับเปลี่ยน (Transform) องค์กรให้เป็นดิจิทัลมากขึ้น ทั้งรูปแบบการดำเนินธุรกิจ กระบวนการทำงาน บุคลากร รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ก้าวทันคู่แข่งและสร้างความแข็งแกร่งบนโลกธุรกิจได้ อีกทั้งบริษัทฯ ได้ริเริ่มโครงการที่เป็น Digital Transformation ขึ้นหลายโครงการในปี 2564 ด้วยเหตุนี้ บริษัทฯ จึงได้ระบุความเสี่ยงเรื่อง Digital Transformation เป็นความเสี่ยงของบริษัทฯ ที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์และรูปแบบการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งได้มีการพิจารณาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนโครงการ การดำเนินการตามแผนงาน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนากระบวนการทำงาน การบริหารโครงการ เป็นต้น

ทั้งนี้ ผู้บริหารและทีมงานของบริษัทฯ ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านกลยุทธ์ที่จะเกิดขึ้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละโครงการร่วมกันกำหนดแผนงานการดำเนินโครงการ และได้กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เพื่อสามารถที่จะปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการสรรหาและพัฒนาศักยภาพบุคลากร รวมถึงการสร้าง Mindset สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร และปรับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีจำนวนเพียงพอและเป็นบุคลากรที่มีทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัลเพื่อให้สามารถปรับตัวได้กับสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนำระบบและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ เช่น AI, Big Data, Paperless Workflow เป็นต้น อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้จัดตั้งหน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ในการติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของโครงการด้านกลยุทธ์และมีการพิจารณาจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเพื่อเป็นที่ปรึกษาโครงการด้านกลยุทธ์อีกด้วย

1.3) ความเสี่ยงด้านการลงทุนในต่างประเทศและธุรกิจอื่น ๆ

การขยายธุรกิจในต่างประเทศเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การเติบโตของบริษัทฯ ซึ่งการลงทุนดังกล่าวอาจมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการและการบริหารงาน บริษัทฯ จึงกำหนดให้ผู้บริหารในแต่ละประเทศประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ รวมถึงกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ และทบทวนมาตรการที่กำหนดขึ้นเป็นประจำ และบริษัทฯ ได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยในต่างประเทศอย่างใกล้ชิดเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารกิจการอย่างมีประสิทธิภาพและการขยายสาขาตามแผนงานที่กำหนดไว้ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ดังนั้น บริษัทฯ จึงพิจารณาว่าจ้างผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในแต่ละประเทศ รวมทั้งพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงจากประเทศไทยเพื่อถ่ายทอดความรู้และแบ่งปันประสบการณ์ในการบริหารงานและการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้บริหารและทีมงานในประเทศต่าง ๆ ที่เข้าไปลงทุน และได้มีการติดตามการดำเนินกิจการของบริษัทฯ ในต่างประเทศอย่างใกล้ชิดเพื่อให้สามารถรับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ มีการนำเสนอโครงการพัฒนาต่าง ๆ หรือวิธีการแก้ปัญหาในลักษณะเดียวกันนั้นที่ประเทศไทย และร่วมแก้ปัญหากับผู้บริหารระดับสูงในแต่ละประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและให้มั่นใจว่าประเทศต่าง ๆ เหล่านี้จะสามารถดำเนินงาน และได้ผลประกอบการตามงบประมาณที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ได้มีการเฝ้าติดตามสถานการณ์ในแต่ละประเทศอย่างใกล้ชิด และให้คำปรึกษาและคำแนะนำเกี่ยวกับมาตรการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติในประเทศไทยเพื่อนำไปปรับใช้ในแต่ละประเทศ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

1.4) ความเสี่ยงจากการเข้าซื้อกิจการ Lotus's

บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจ Lotus's เสร็จสิ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.9 ณ วันที่ 25 ตุลาคม 2564 ซึ่งทำให้ Lotus's มีสถานะเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด ทั้งนี้ การเข้าซื้อกิจการ Lotus's ถือเป็นการขยายการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญเมื่อเปรียบเทียบจากขนาดของ Lotus's กับขนาดของบริษัทฯ ก่อนการเข้าซื้อกิจการ ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากการเสริมศักยภาพซึ่งกันและกัน (synergy) ตามที่บริษัทฯ คาดหวังไว้จากการเข้าซื้อกิจการ Lotus's บริษัทฯจึงได้ริเริ่มโครงการ Synergy projects ขึ้นหลายโครงการเพื่อปรับการดำเนินงานให้สอดคล้องกัน โดยมีทั้งการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการจัดการและระบบงานต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง (แต่ไม่จำกัดเพียง) การกระจายสินค้า การบัญชีและการเงิน การจัดจำหน่ายสินค้า การเรียกเก็บเงิน สวัสดิการพนักงาน การจ่ายเงินเดือน การกำกับดูแลและการบริหารความเสี่ยง รวมถึง ขั้นตอนการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการทางเทคนิค และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีความเสี่ยงที่เกี่ยวกับธุรกิจของ Lotus's ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่แตกต่างและไม่ใช่ธุรกิจหลักของบริษัทฯ ในอดีตที่ผ่านมา ได้แก่ ธุรกิจการบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า รวมทั้งการประกอบธุรกิจในประเทศมาเลเซีย ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯไม่ได้มีการประกอบธุรกิจอยู่ จึงถือเป็นความท้าทายสำหรับบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการทำ Synergy กับ Lotus's สำหรับธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าและบริษัทฯ มีการแบ่งปันความรู้และบทเรียนที่ได้เรียนรู้จากการประกอบกิจการในต่างประเทศในหลายประเทศให้แก่ Lotus's เพื่อเป็นการเสริมศักยภาพซึ่งกันและกันให้บริษัทฯ ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)

2.1) ความเสี่ยงด้านความพร้อมขององค์กรและบุคลากร

อีกหนึ่งปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ได้แก่ความพร้อมของทรัพยากรบุคคลทั้งในแง่ของทักษะ ความรู้ ความสามารถ จำนวนที่เพียงพอ และโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์

บริษัทฯ ได้จัดทำแผนการอบรมและดำเนินการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานและผู้บริหารทุกคน โดยกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละระดับ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้ บริษัทฯ ดำเนินการตามแผนงานสืบทอดตำแหน่ง (Succession Management) อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญขององค์กร โดยมีแผนงานและกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน อาทิ การระบุตัวบุคคลและความพร้อม การร่วมกันวางแผนพัฒนาส่วนบุคคล และ การพัฒนาและดูแลติดตาม เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (People Committee) ขึ้น เพื่อบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล กำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงกำหนดขั้นตอนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมต่อการสนับสนุนความสำเร็จทางธุรกิจของบริษัทฯ

2.2) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหาร (Food Safety) และ คุณภาพของสินค้า (Product Quality)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในเรื่องการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีและมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ และความเชื่อมั่นของลูกค้าในสินค้าและบริการของบริษัทฯ

บริษัทฯ จึงได้พัฒนากระบวนการต่าง ๆ เพื่อควบคุมคุณภาพของสินค้าให้มีความปลอดภัยและได้มาตรฐานสากล เริ่มตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบไปจนถึงการขนส่งสินค้า มีการตรวจสอบผู้ผลิตสินค้า และแหล่งที่มาของสินค้า (Ethical Sourcing) เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่นำมาจำหน่ายล้วนมาจากแหล่งผลิตที่ได้คุณภาพ มีการพัฒนาเรื่องความปลอดภัยด้านอาหารซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรับรองต่าง ๆ เช่น GLP/Q Mark/ HACCP/ GMP Codex เป็นต้น จัดทำโครงการอาหารปลอดภัย ได้แก่ Quality Pro สำหรับสินค้ากลุ่มผักและผลไม้ จัดทำระบบ Makro i-Trace เพื่อให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบที่มาของสินค้าย้อนกลับได้ผ่านการสแกน QR Code มีการเฝ้าระวังติดตามและกำหนดมาตรการในการป้องการการแพร่ระบาดของโรคติดต่อโดยมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับภาครัฐ เพื่อติดตามข่าวสารอย่างทันท่วงที และกำหนดการจัดการเป็นรูปธรรม ตั้งแต่การป้องกัน การควบคุม การตอบสนองเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ทำให้มีความมั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถจัดการต่อความเสี่ยงนี้ได้ อีกทั้งบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการความยั่งยืน เพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และขั้นตอนการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและปลอดภัย และในปี 2564 บริษัทฯ มีการจัดทำมาตรฐาน MIA (Makro Initiative Accreditation) เพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้าและยกระดับผู้ผลิตสินค้าของบริษัทฯ ให้มีมาตรฐานการควบคุมคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานการควบคุมคุณภาพระดับสากล

2.3) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วทั้งองค์กร การโจมตีและภัยด้านไซเบอร์นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น มีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น บริษัทฯ ตระหนักดีว่าภัยคุกคามดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยด้านไซเบอร์และได้กำหนดมาตรการเชิงรุกเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดภัยคุกคามดังกล่าว

บริษัทฯ มีทีมงานที่มีประสบการณ์และความรู้ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ มาประเมินความพร้อมด้านความปลอดภัยไซเบอร์ วางแผนดำเนินโครงการ และบริหารจัดการเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ รวมทั้งจัดให้มีระบบและอุปกรณ์ในการเฝ้าระวังพฤติกรรมภัยคุกคาม ทำการทดสอบและประเมินระบบดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบที่ใช้งานอยู่สามารถป้องกันภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบริษัทฯได้จ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาทำการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing) เพื่อทดสอบแผนการรับมือกับภัยคุกคามการโจมตีด้านไซเบอร์และซ้อมกู้ระบบสำรองฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที และเป็นการลดระดับความเสียหายของระบบและข้อมูลของบริษัทฯ ที่อาจเกิดขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ สร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบ Phishing Testing, Phishing Training, Security Email Alert เกี่ยวกับภัยคุกคามใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น วิธีการป้องกัน และกฎหมายด้านไอทีที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในของบริษัทฯ และการจัดฝึกอบรม

2.4) ความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ O2O

บริษัทฯ เห็นความสำคัญของการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่โดยเชื่อมโยงการซื้อสินค้าแบบ Online และประสบการณ์การบริการลูกค้าแบบ Offline เข้าด้วยกัน จึงทำให้เกิดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจแบบ Online to Offline Model หรือ O2O อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน นอกจากนั้น บริษัทฯ ต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความคาดหวังในสินค้าและการบริการที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บริษัทฯ เกิดความเสี่ยงใหม่จากการทำธุรกิจรูปแบบ O2O ที่มีผลกระทบทั้งในด้านเงินลงทุนในการพัฒนาระบบ ประสิทธิภาพในการทำงาน และ ความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การสั่งซื้อสินค้า และบริการจัดส่งสินค้าซึ่งอาจมีปัญหาเรื่องความล่าช้าและส่งผลต่อคุณภาพของสินค้าโดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหารสด เป็นต้น ดังนั้น บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ O2O พร้อมกำหนดมาตรการเชิงรุกเพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

บริษัทฯ มีการพัฒนาปรับปรุงระบบ O2O อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ความสะดวกในการสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทาง Online ความหลากหลายของสินค้าและวิธีการชำระเงิน รวมทั้งทางเลือกในการรับสินค้าที่สาขาและบริการจัดส่งสินค้า เป็นต้น มีการจัดสรรพื้นที่ของบางสาขาในกรุงเทพฯ เพื่อเป็นศูนย์เก็บสินค้าและกระจายสินค้า ปรับปรุงกระบวนการในการบรรจุและจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และปรับปรุงอุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการธุรกิจ O2O ให้มีความเหมาะสม เช่น อุปกรณ์ในการจัดส่งอุปกรณ์ควบคุมอุณหภูมิ เป็นต้น รวมถึงวิธีการรักษาความสะอาดและการบำรุงรักษา เพื่อให้การจัดส่งมีประสิทธิภาพและรักษาคุณภาพของสินค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ปรับปรุงหลักสูตรการอบรมให้แก่พนักงานและบริษัทที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทขนส่งและจัดส่ง เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจ O2O และการจัดการด้านคุณภาพของสินค้าที่จัดส่ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงาน และบริษัทที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจแบบ O2O

3) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

3.1) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของบริษัท (Corporate Reputation Risk)

บริษัทฯ ตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการสื่อสารข้อมูลเชิงลบหรือข้อมูลที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับบริษัทฯ ทั้งในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับสินค้า บริการ และองค์กร ที่จะมีมากขึ้น และรวดเร็วขึ้น จากการใช้ช่องทางสื่อออนไลน์ และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัทฯ สินค้าและตัวบุคคล ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการเพื่อให้สามารถจัดการเหตุการณ์ดังกล่าวอย่างทันท่วงทีและลดโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบจากข่าวเชิงลบต่าง ๆ

บริษัทฯ จัดให้มีทีมงานและระบบเทคโนโลยีเพื่อเฝ้าติดตามดูแลเหตุการณ์บนสื่อสังคมออนไลน์ที่อาจเป็นความเสี่ยงต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร มีการรายงานเหตุการณ์ดังกล่าวให้ผู้บริหารรับทราบพร้อมแนวทางแก้ไขและป้องกัน โดยมีการกำหนดเวลาในการรายงาน การตอบสนองต่อเหตุการณ์ และการแก้ไขเหตุการณ์ไว้อย่างชัดเจน มีการจัดทำโครงการเพื่อปรับปรุงในประเด็นที่มีความเห็นด้านลบต่อบริษัทฯ เช่น ความเห็นเรื่องการให้บริการของพนักงาน คุณภาพสินค้า และ การจัดการต่าง ๆ ในสาขา เป็นต้น เพื่อป้องกันการวิจารณ์ด้านลบต่อบริษัทฯ และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะปรับปรุงและตอบสนองต่อความเห็นต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีระบบการสื่อสารทั้งภายในสถานการณ์ปกติและในภาวะวิกฤต มีการซักซ้อมเพื่อรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นอย่างทันท่วงที และมีการทบทวนขั้นตอนในการรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance Risk)

4.1) ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ จึงต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบในหลายประเทศ รวมทั้งนโยบายภายในของบริษัทฯ เอง ทั้งนี้ การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และนโยบายของแต่ละประเทศเพียงบางส่วน อาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าและอาจมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัทฯ และนำมาซึ่งการได้รับการลงโทษและถูกปรับ หรือสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ

ฝ่ายกฎหมายของบริษัทฯ มีการติดตามข่าวสารที่สำคัญของภาครัฐที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อแจ้งให้คณะผู้บริหารและหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องรับทราบ และจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงแก่หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และฝ่ายกฎหมายยังมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการทำงานที่อาจได้รับผลกระทบหรือต้องเปลี่ยนแปลงจากกฎหมายเหล่านั้น เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายต่าง ๆ อย่างถูกต้องและครบถ้วน และมีการพัฒนาระบบเพื่อช่วยติดตามและรายงานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น การจัดทำสัญญา การต่ออายุสัญญา และใบอนุญาตต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต บริษัทฯ ได้ประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action against Corruption หรือ CAC) โดยได้รับการรับรองเป็นสมาชิกโครงการ CAC เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561 และได้รับการต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2564 รวมทั้งมีการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันของกิจกรรมภายในบริษัทฯ ที่ต้องติดต่อกับหน่วยงานของภาครัฐและมีความสุ่มเสี่ยงที่จะเกิดคอร์รัปชัน

สำหรับธุรกิจของบริษัทย่อยในต่างประเทศ บริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด รวมถึงให้คำแนะนำทางกฎหมายในประเทศที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ

4.2) ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act)

เนื่องด้วยพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (Personal Data Protection Act หรือ PDPA) จะมีผลบังคับใช้วันที่ 1 มิถุนายน 2565 บริษัทฯ ได้พิจารณาถึงผลกระทบของกฎหมายดังกล่าวที่มีต่อข้อมูลส่วนบุคคลที่บริษัทฯ จัดเก็บไว้ ซึ่งมีทั้งข้อมูลของลูกค้าสมาชิก พนักงาน ผู้ผลิต และผู้จำหน่ายสินค้า บริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงาน และคณะกรรมการด้าน PDPA เพื่อเตรียมการปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ และขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องและกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดในกฎหมายฉบับนี้ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน นอกจากนี้ ยังได้จัดอบรมเกี่ยวกับกฎหมายดังกล่าวให้แก่ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบและตระหนักถึงผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน

5) ความเสี่ยงจากสิ่งแวดล้อมและภัยอันตราย (Environmental and Hazard Risk)

5.1) ความเสี่ยงจากโรคระบาดร้ายแรง (Pandemic)

ในปี 2564 บริษัทฯ ยังคงเผชิญกับความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งเป็นโรคระบาดร้ายแรงทั่วโลก (Pandemic) ที่เริ่มแพร่ระบาดตั้งแต่ปี 2563 ซึ่งมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจในวงกว้างทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมีสาระสำคัญ ทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ จากทางภาครัฐ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มขึ้น กำลังในการซื้อหรือจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการปิดเมืองของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการระบาดของโควิด-19 โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และการประกาศมาตรการของรัฐบาล เพื่อติดตามและกำหนดการทำงานต่าง ๆ ทั้งในการป้องกัน เช่น การเตรียมอุปกรณ์ป้องกันได้แก่ หน้ากาก แอลกอฮอล์ล้างมือ การตรวจวัดอุณหภูมิทั้งพนักงานและลูกค้า การจัดการให้พนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทฯทำงานจากที่บ้าน (work from home) และการกำหนดมาตรการการจัดการแก้ไขเมื่อพบว่ามีพนักงานมีความเสี่ยงในการได้รับเชื้อโรค โดยตัวอย่างของมาตรการที่จะจำกัดไม่ให้มีการแพร่ระบาดขึ้นมาในบริษัทฯ ได้แก่ การสืบหาผู้ที่มีความเสี่ยง และคัดแยกผู้ที่มีความเสี่ยงออกนอกพื้นที่ ไม่ให้มีการแพร่กระจาย รวมทั้งบริษัทฯ ยังสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโควิด-19 เพื่อให้พนักงานมีภูมิคุ้มกัน และมีผลถึงลดการแพร่กระจายเชื้อโรคไปที่ลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางมาตรการการสื่อสาร ให้ข้อมูล ทำความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างถูกต้องกับทั้งพนักงานในบริษัทฯ ผู้เกี่ยวข้องและหน่วยงานราชการภายนอก

5.2) ความเสี่ยงจากผลกระทบจากภาวะโลกร้อนและภัยธรรมชาติ

บริษัทฯ ได้มีการพิจารณาถึงสภาพอากาศปัจจุบันที่มีความแปรปรวนอย่างรุนแรงมากขึ้น เช่น ภัยแล้ง อุทกภัย และวาตภัย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลผลิตทางการเกษตรของคู่ค้า รวมถึงการจัดส่งสินค้าจากคู่ค้าถึงบริษัทฯ หรือเครือข่ายการขนส่งและกระจายสินค้าของบริษัทฯ การเดินทางของลูกค้าที่ไม่สะดวกมาเลือกซื้อสินค้าที่สาขา บริษัทฯ จึงได้มีการจัดทำแผนการจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤต (BCM) ซึ่งรวมถึงการมีสาขาและศูนย์กระจายสินค้าทั่วประเทศที่สามารถส่งสินค้าแทนกันได้ในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน นอกจากนี้ บริษัทฯ มีเครือข่ายคู่ค้าจำนวนมาก ซึ่งจะสามารถจัดหาสินค้าให้ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีบริการสั่งสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งช่วยอำนายความสะดวกให้ลูกค้าไม่ต้องเดินทางไปซื้อสินค้าที่สาขา

การพิจารณาลดผลกระทบจากความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติในอนาคต โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัย บริษัทฯ ได้กระจายที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าโดยคัดเลือกสถานที่ที่มีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติต่าง ๆ อยู่ในระดับต่ำ และวางมาตรการช่วยเหลือในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างรัดกุม เช่น การใช้ไฟฟ้าจากหลายแหล่ง รวมถึงการผลิตไฟฟ้าใช้เองด้วยแผงพลังงานแสงอาทิตย์ที่ติดตั้งไว้บนหลังคาของศูนย์จำหน่ายสินค้า เพื่อช่วยให้สาขาเปิดให้บริการได้ตามปกติในกรณีเกิดภัยธรรมชาติ

6) ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

บริษัทฯ มีการทบทวนประเด็นและแนวโน้มที่อาจเป็นความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเป็นประเด็นหรือความเสี่ยงใหม่เป็นประจำทุกปี เพื่อมุ่งหามาตรการและแนวทางการจัดการในการรองรับความเสี่ยงดังกล่าว พร้อมทั้งสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นได้อย่างทันท่วงที โดยในปี 2564 มีตัวอย่างของประเด็นความเสี่ยงเกิดใหม่ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจดังนี้

6.1) ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป (Consumer Preference Change)

จากวิถีชีวิตผู้บริโภคที่ปรับเปลี่ยนเป็นแบบ New Normal มากขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องปรับตัวรับวิถีชีวิตแบบใหม่นี้ที่กำลังเติบโต รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับช่องทางออนไลน์และบริการจัดส่งสินค้าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเริ่มได้รับความนิยมมากขึ้นแทนการเดินเลือกซื้อสินค้าในศูนย์จำหน่ายสินค้า ซึ่งที่ผ่านมามีแพลตฟอร์มขายสินค้าออนไลน์เกิดขึ้นหลายราย เป็นผลจากการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อให้บริษัทฯ แข่งขันได้อย่างยั่งยืนและสามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นสำหรับผู้บริโภคในกลุ่มเดียวกัน บริษัทฯ จึงได้พัฒนาแพลตฟอร์มช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าในการเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทฯ ให้มีช่องทางที่หลากหลายมากกว่าการซื้อขายสินค้าผ่านหน้าร้านเพียงอย่างเดียว ซึ่งลูกค้าจำนวนมากมีความกังวลในเรื่องของความปลอดภัย โดยพัฒนากระบวนการและระบบเพื่อบริหารจัดการช่องทางที่หลากหลาย (Omni Channel) ให้ประสานเป็นหนึ่งเดียวกัน ช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้า และบริการของบริษัทฯ ได้อย่างง่ายดายทุกที่ทุกเวลา เป็นการผสมผสานช่องทางร้านค้าลักษณะออฟไลน์และออนไลน์เข้าไว้ด้วยกัน ทั้งยังเพิ่มความสะดวกในการชำระสินค้าผ่านอี-เพย์เมนท์ พัฒนารูปแบบการขนส่งสินค้าที่มีความปลอดภัยและทันเวลารวมไปถึงการทำกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันขายออนไลน์และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตลอดจนการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภค ผ่านหลายช่องทางทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์อีกด้วย

6.2) ความเสี่ยงจากนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ (Disruptive Digital Technology)

เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการดำเนินชีวิตประจำวันและการทำธุรกิจ มีการแข่งขันสูง รวมถึงความต้องการของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่เข้าสู่การแข่งขันและขับเคลื่อนธุรกิจด้วย “นวัตกรรม” มากขึ้น หลังจากที่รัฐบาลประกาศยุทธศาสตร์ “Thailand 4.0” อาทิ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการขนส่ง การทำการตลาด และการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ ซึ่งในระยะยาวการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจและช่องทางการจัดจำหน่ายแบบเดิมจนทำให้บริษัทฯ อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งอาจเป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร อีกทั้ง การเติบโตและก้าวหน้าของเทคโนโลยียังส่งผลให้มีความเสี่ยงในแง่ของการขาดแคลนบุคลากรในกลุ่มเทคโนโลยีหรือ Digital Talent อีกด้วย

บริษัทฯ จึงได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจรวมทั้งจัดทำกลยุทธ์การเตรียมความพร้อมด้านดิจิทัล (Digital Transformation) ทั้งในเรื่องของการวางแผนงาน การติดตามการปฏิบัติตามแผนงาน การพัฒนาระบบงานเทคโนโลยี และบุคลากร เป็นต้น

6.3) ความเสี่ยงจากโรคระบาดใหญ่บ่อยขึ้นและกลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต

จากการแพร่ระบาดครั้งใหญ่ของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ในปัจจุบัน นักวิทยาศาสตร์ เชื่อว่ามนุษย์อาจจะต้องใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับโรคนี้ต่อไปอีกทั้ง คาดว่ายังมีเชื้อไวรัสอีกมากมายที่สามารถกลายเป็นโรคชนิดอื่นได้อีกจากปัจจัยภายนอกที่นอกเหนือความควบคุมของบริษัทฯ เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น อุณหภูมิที่สูงขึ้น ทำให้เชื้อโรคเจริญเติบโต แพร่พันธุ์ได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งยังมีเชื้อโรค เช่น ไวรัสในสัตว์ที่มีโอกาสแพร่สู่มนุษย์ได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ ในลักษณะนี้มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้บ่อยและกลายเป็นเรื่องปกติในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลต่อการหยุดชะงักทางธุรกิจ และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสู่วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการบรรเทาความเสี่ยงในเรื่องนี้ บริษัทฯ จะมีการทบทวน พัฒนาแผนการรับมือต่อโรคระบาดและยกระดับแผนขึ้น เพื่อรองรับโอกาสและความเสี่ยงจากโรคระบาดใหญ่ที่บ่อยขึ้น และความเป็นไปได้ที่อาจมีการกลายพันธุ์เป็นสายพันธุ์ใหม่ได้ตลอดเวลาในอนาคต รวมถึงบริษัทฯ จะพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้สะดวก และปลอดภัย

7) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อสิทธิหรือการลงทุนของผู้ถือหลักทรัพย์

7.1) ความเสี่ยงจากการมีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 75

ณ วันที่ 4 มกราคม 2565 กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ได้แก่ 1) กลุ่ม ซีพี ออลล์ ประกอบด้วย บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) มีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันร้อยละ 55.92 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด 2) บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 17.69 และ 3) บริษัท ซี.พี.เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 8.85 โดยทั้ง 4 บริษัท เป็นบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ มีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันร้อยละ 86.46 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ทั้งนี้ ด้วยสัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าวอาจส่งผลให้นักลงทุนเกิดความกังวลถึงความเสี่ยงที่กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันมากกว่าร้อยละ 75 จะควบคุมมติและกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัทฯ รวมถึงมติพิเศษของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทำให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล จึงเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมกันให้กับผู้ถือหุ้นรายย่อยในการนำเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อพิจารณาคัดเลือกเป็นกรรมการล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี นอกจากนั้น คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอิสระซึ่งล้วนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับในสังคม จำนวน 5 ท่าน คิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งคณะ เพื่อทำหน้าที่พิทักษ์สิทธิและผลประโยชน์ให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย และมีการแต่งตั้งกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่านเป็นกรรมการตรวจสอบเพื่อสร้างความโปร่งใสในการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจในการบริหารจัดการของบริษัทฯ ทั้งนี้ หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือเป็นธุรกรรมที่เป็นรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ จะต้องดำเนินการตามมาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวโยงกันอย่างถูกต้องภายใต้กรอบของกฎหมาย

7.2) ความเสี่ยงจากการที่หุ้นมี free float น้อยส่งผลให้สภาพคล่องในการซื้อขายน้อย

ณ วันที่ 4 มกราคม 2565 หุ้นของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นจำนวน 9,148,229,117 หุ้น หรือร้อยละ 86.46 ถือโดยผู้ถือหุ้นกลุ่มบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์เพียง 4 ราย และเป็นการถือโดยผู้ถือหุ้นรายย่อย เพียงจำนวน 1,431,090,697 หุ้น หรือร้อยละ 13.53 จึงทำให้มีหุ้นของบริษัทที่ซื้อขายหมุนเวียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ (free float) ค่อนข้างน้อย หรือเพียงร้อยละ 13.53 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด จึงมีผลให้การซื้อขายเปลี่ยนมือของหุ้นในตลาดรองอาจมีไม่มากนัก และผู้ลงทุนทั่วไปไม่สามารถเข้าถึงเพื่อการซื้อขายได้ปกติ ดังนั้น ผู้ถือหุ้นจึงอาจจะมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถขายหุ้นได้ทันทีในราคาที่ต้องการ



3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

วิสัยทัศน์การพัฒนาอย่างยั่งยืน

มุ่งเป็นที่หนึ่งในการเป็นคู่คิดธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการ ส่งมอบผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศและปลอดภัยในราคายุติธรรม เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าสามารถรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้มีส่วนได้เสีย โดยไม่บั่นทอนโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรของคนรุ่นต่อไปในอนาคต

บริษัทฯ กำหนดกรอบการพัฒนาและบริหารจัดการประเด็นทางด้านความยั่งยืนครอบคลุม 3 มิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในปี 2564 นี้ บริษัทฯ ได้พัฒนากลยุทธ์ความยั่งยืนจากยุทธศาสตร์แม็คโคร 4.0 สู่ยุทธศาสตร์ความยั่งยืนปี 2573 โดยมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่ครอบคลุมระยะเวลาการดำเนินงาน 10 ปี นับตั้งแต่ มกราคม 2564 ถึง ธันวาคม 2573

ยุทธศาสตร์ความยั่งยืนสู่ปี 2573

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง | ระบบบริหาร ซีพี สู่ความเป็นเลิศ | The 10 UNGC Principles 17 UN SDGs & UNGP | กฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐาน

HEART : Living Right

- การกำกับดูแลกิจการ
- สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน
- การศึกษาและการลดความเหลื่อมล้ำ
- การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล
- ความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล

HEALTH : Living Well

- สุขภาพและสุขภาวะที่ดี
- คุณค่าและการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคม
- ความมั่นคงทางอาหารและการเข้าถึงโภชนาการ
- การบริหารจัดการนวัตกรรม
- การสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย

HOME : Living Together

- การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน
- การดูแลทรัพยากรน้ำ
- การปกป้องระบบนิเวศ และความหลากหลายทางชีวภาพ
- การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ

การสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ

บริษัทฯ บูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) เข้ากับยุทธศาสตร์ความยั่งยืนปี 2573 โดยเป็นการสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งหมด 17 เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับศักยภาพของบริษัทฯ ที่มุ่งมั่นสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ความยั่งยืนปี 2573		เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
HEART : Living Right		
การกำกับดูแลกิจการ	ร้อยละ 100 ของกลุ่มธุรกิจได้รับการประเมินผลที่ได้รับการยอมรับของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ	
สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน	ร้อยละ 100 ของกลุ่มธุรกิจมีการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากกิจกรรมขององค์กรและคู่ค้าโดยตรงที่มีความเสี่ยงสูงเป็นประจำ	
การศึกษาและการลดความเหลื่อมล้ำ	ผู้ได้รับโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเสริมสร้างทักษะที่จำเป็น 150,000 คน	
การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล	พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ	
ความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล	ร้อยละ 100 ของบริษัทฯ ได้รับการรับรองด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลตามมาตรฐานระดับสากล	
HEALTH : Living Well		
สุขภาพและสุขภาวะที่ดี	ร้อยละ 70 ของยอดขายมาจากผลิตภัณฑ์และบริการแบบ B2B และ B2C ที่ส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดี	
คุณค่าและการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคม	สร้างงานหรือรายได้ให้กับชุมชน รวม 150,000 ราย	
ความมั่นคงทางอาหารและการเข้าถึงโภชนาการ	เยาวชน และประชาชน 150,000 คน สามารถเข้าถึงอาหารที่ปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการ	
การบริหารจัดการนวัตกรรม	สิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรได้รับการจดทะเบียน 6 ฉบับ	
การสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย	คะแนนความผูกพันของผู้มีส่วนได้เสียเป็นร้อยละ 80	
HOME : Living Together		
การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	ลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (Scope 1 & 2) เพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral)	
ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน	ขยะอาหาร ไปสู่หลุมฝังกลบเป็นศูนย์และใช้บรรจุภัณฑ์ยั่งยืนเพื่อมุ่งสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน 100 %	
การดูแลทรัพยากรน้ำ	ความเข้มข้นของน้ำต่อหน่วยรายได้ลดลง ร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปีฐาน 2563	
การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ	บริษัทฯ มีโครงการหรือความร่วมมือกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้องในระดับสากล เพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ	
การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ	ร้อยละ 100 ของวัตถุดิบที่มีความเสี่ยงสูงสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้และคู่ค้าที่มีความเสี่ยงสูงได้รับการประเมินด้านความยั่งยืน	

การประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

การประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนประจำปีพิจารณาจากปัจจัยที่ส่งผลต่อบริษัททั้งภายในและภายนอก สถานการณ์การระบาดของเชื้อโควิด-19 และประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจ โดยอ้างอิงกระบวนการประเมินตามมาตรฐานการรายงานด้านความยั่งยืนของ GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standard) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1
การระบุประเด็นด้านความยั่งยืนของบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ คัดเลือกประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนโดยพิจารณาจากบริบททั้งภายในและภายนอก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ความยั่งยืนปี 2573 ทั้ง 15 เป้าหมาย ดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) คณะกรรมการว่าด้วยมาตรฐานทางบัญชีความยั่งยืน (Sustainability Accounting Standards Board: SASB) แนวโน้มของโลก (Global Trend) ทั้งก่อนและหลังสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 รวมถึงประเด็นสำคัญอื่น ๆ จากบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2
การประเมินระดับความสำคัญ

ตัวแทนผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าสายงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 10 กลุ่ม ร่วมกันวิเคราะห์พร้อมจัดลำดับประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ และมีความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3
การทวนสอบความถูกต้อง

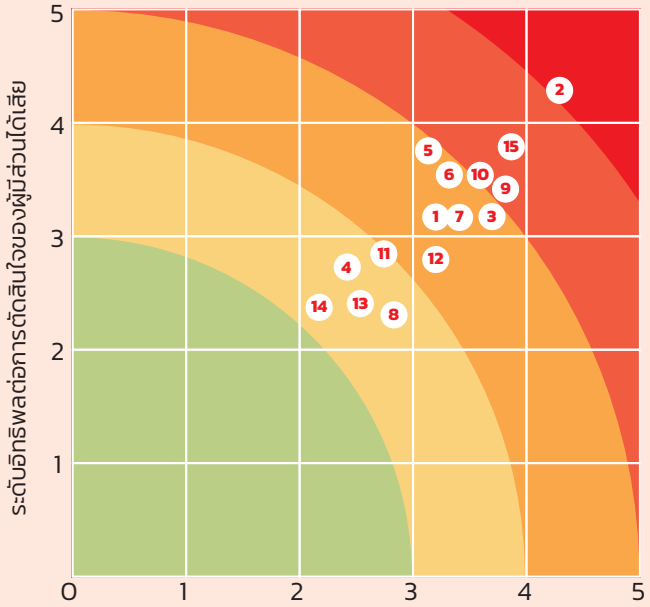
ผลการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนถูกนำเสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – กลุ่มธุรกิจสยามแม็คโคร เพื่อพิจารณายืนยันและอนุมัติประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ว่าจ้างหน่วยงานอิสระจากภายนอกทวนสอบและรับรองความถูกต้องของกระบวนการจัดทำรายงานความยั่งยืนตาม GRI Standard และประเมินความน่าเชื่อถือของชุดข้อมูลเฉพาะที่เลือก

ขั้นตอนที่ 4
การทบทวนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ ทบทวนกระบวนการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลในรายงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดเตรียมช่องทางรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืนขององค์กรต่อไป

ผลการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน



ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

1. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน
2. ความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล
3. การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล
4. การศึกษาและการลดความเหลื่อมล้ำ
5. การกำกับดูแลกิจการ
6. สุขภาพและสุขภาวะที่ดี
7. คุณค่าและการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคม
8. ความมั่นคงทางอาหารและการเข้าถึงโภชนาการ
9. การบริหารจัดการนวัตกรรม
10. การสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย
11. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
12. ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน
13. การดูแลทรัพยากรน้ำ
14. การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ
15. การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ

3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ (Sustainability Management within the Business Value Chain)



1 การจัดหาสินค้า
คัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพ และความปลอดภัยจากคู่ค้าทางธุรกิจที่ได้รับรองจากมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ

2 การกระจายสินค้า
จัดส่งสินค้าไปยังศูนย์จำหน่ายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคงไว้ซึ่งคุณภาพของสินค้าที่ผ่านการตรวจสอบ และวิเคราะห์ถึงการปนเปื้อนโดยละเอียด

3 การจัดจำหน่ายและบริการหลังการขาย
จำหน่ายสินค้าทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ด้วยบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำต่อลูกค้าในการเข้าถึงสินค้าที่หลากหลาย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ โดยบริษัทฯ วิเคราะห์และแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ออกเป็น 10 กลุ่มพร้อมทั้งทบทวนช่องทางการมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ

ผู้มีส่วนได้เสียของแม็คโคร

ผู้มีส่วนได้เสียทางตรง
- ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน
- พนักงาน
- ลูกค้าและผู้ประกอบการ
- คู่ค้าธุรกิจ
- ผู้รับเหมา
- ชุมชนและสังคม

ผู้มีส่วนได้เสียทางอ้อม
- สถาบันการเงิน
- ภาครัฐ
- สื่อมวลชน
- องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NGOs)

หมายเหตุ: รายละเอียดของช่องทางการมีส่วนร่วม ตัวอย่างประเด็นและการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียศึกษาได้ที่บทการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย

ขอบเขตประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

หัวข้อในรายงาน	ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน	กรอบของ GRI Standard	ขอบเขตผลกระทบ ภายในองค์กร	ขอบเขตผลกระทบ ภายนอกองค์กร
HEART Living Right	การกำกับดูแลกิจการ	102-11, 102-12, 102-13, 102-18, 102-22, 102-24, 102-30, 102-35, 102-38, 103-1, 103-2, 103-3, 205-1, 205-2, 205-3, 406-1	●	
	สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน	102-41, 103-1, 103-2, 103-3, 401-2, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-9, 403-10, 405-1, 405-2, 412-1	●	● ● ● ●
	การศึกษาและการลดความเหลื่อมล้ำ	103-1, 103-2, 103-3, 203-2		● ● ●
	การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล	103-1, 103-2, 103-3, 401-1, 404-1, 404-2, 404-3	●	
	ความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล	102-19, 102-20, 103-1, 103-2, 103-3, 418-1	●	● ● ●
HEALTH Living Well	สุขภาพและสุขภาวะที่ดี	103-1, 103-2, 103-3, 417-1	●	● ● ●
	คุณค่าและการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคม	103-1, 103-2, 103-3, 201-1, 413-1		● ●
	ความมั่นคงทางอาหารและการเข้าถึงโภชนาการ	103-1, 103-2, 103-3		●
	การบริหารจัดการนวัตกรรม	103-1, 103-2, 103-3	●	● ●
	การสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย	103-1, 103-2, 103-3, 102-40, 102-41, 102-42, 102-43, 102-44	●	● ●
HOME Living Together	การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	103-1, 103-2, 103-3, 302-1, 302-3, 302-4, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5	●	● ●
	ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน	103-1, 103-2, 103-3, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5	●	● ● ● ●
	การดูแลทรัพยากรน้ำ	103-1, 103-2, 103-3, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4 ,303-5	●	● ●
	การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ	103-1, 103-2, 103-3, 304-1, 304-2	●	● ●
	การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ	103-1, 103-2, 103-3, 204-1, 308-1, 414-1	●	● ●

HEART
LIVING RIGHT



เพื่อให้ธุรกิจของบริษัทฯ เติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมกับการพัฒนาของประเทศ บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับระบบการดำเนินงานภายในที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ โดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม การเคารพต่อสิทธิมนุษยชน การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ต่อยอดไปถึงการพัฒนาศักยภาพแก่ประชาชนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ขณะเดียวกันก็เตรียมพร้อมกับการก้าวสู่ยุคดิจิทัล ด้วยการบริหารจัดการความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล

การกำกับดูแลกิจการ	• การกำกับดูแลกิจการ • การต่อต้านการคอร์รัปชัน • การบริหารความเสี่ยงในองค์กร
สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน	• สิทธิมนุษยชน • การปฏิบัติด้านแรงงาน • อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
การศึกษาและการลดความเหลื่อมล้ำ	• การส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาการศึกษา • การส่งเสริมกิจกรรมสนับสนุนสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ • การลดอัตราการว่างงาน
การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล	• การพัฒนาบุคลากร • การพัฒนาภาวะผู้นำ • การดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ
ความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล	• การบริหารความปลอดภัยทางไซเบอร์ • การประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ • การรับมือต่อความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ • การสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

การกำกับดูแลกิจการ (CORPORATE GOVERNANCE)

โอกาสและความท้าทาย

เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตและบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันและการขยายโอกาสทางธุรกิจในระยะยาว



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ร้อยละ **100** ของกลุ่มธุรกิจมีการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ	• ร้อยละ **100** ของธุรกิจมีโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ • มีการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานกำกับดูแลกิจการ • มีระบบการติดตามการปฏิบัติตามนโยบาย • มีการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร • มีการติดตามการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และรายงานผลการติดตามเป็นระยะ พร้อมทั้งดำเนินการลงโทษทางวินัยกับกรณีการละเมิดกฎเกณฑ์ • มีระบบรับเรื่องร้องเรียนและตรวจสอบข้อร้องเรียน

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ ดำเนินงานสอดคล้องกับแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจอย่างเคร่งครัด และจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจเพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง ตลอดจนตัวแทนของบริษัทฯ ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยบริษัทฯ ได้แปลคู่มือเป็นภาษาไทย อังกฤษ และกัมพูชา เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึง พนักงานทุกคนต้องลงนามรับทราบและปฏิบัติตามคู่มือดังกล่าวอย่างเคร่งครัด เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้บรรลุตามเป้าหมายโดยยังคงรักษามาตรฐานสูงสุดในด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

หมายเหตุ: ศึกษารายละเอียดคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจได้ที่ https://www.siammakro.co.th/investor_corporate.php

คณะกรรมการพัฒนาความยั่งยืน

บริษัทฯ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาความยั่งยืนขึ้นเพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร คณะกรรมการชุดดังกล่าวประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารอาวุโสจากทุกภาคส่วนตามมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่กำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และทบทวนการดำเนินงานให้สำเร็จตามกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร และมีการปรับรายชื่อคณะกรรมการฯ ตามความเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน รวมถึงแต่งตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อช่วยผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นอกเหนือจากการร่วมประกาศความมุ่งมั่นตามข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UN Global Compact) ในการดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับหลักปฏิบัติสากล 10 ประการในด้านสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านการทุจริต รวมถึงเข้าร่วมกับสภานักธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (World Business Council on Sustainable Development: WBCSD) แล้ว ในปี 2564 บริษัทฯ ยังลงนามรับหลักการเสริมสร้างศักยภาพสตรี (Women's Empowerment Principles: WEPs) เพื่อผลักดันนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ พร้อมยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

สมาคมที่บริษัทฯ เข้าร่วมเป็นสมาชิกประจำปี 2564

- หอการค้าไทย
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
- สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- สมาคมผู้ค้าปลีกไทย
- สมาคมผู้ประกอบการข้าวถุงไทย
- สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- สมาคมเภสัชกรรมทะเบียนและกฎหมายผลิตภัณฑ์ (ประเทศไทย)
- Thai-Russian Chamber of Commerce
- Netherlands Thai Chamber of Commerce
- สมาคมเครือข่ายโกลบอลคอมแพ็ก
- สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จำนวนเงินค่าสมาชิกสำหรับการเข้าร่วมสมาคมการค้า

กิจกรรม	2561 (บาท)	2562 (บาท)	2563 (บาท)	2564 (บาท)
การวิ่งเต้นเพื่อเปลี่ยนแปลง โน้มน้าว หรืออย่างอื่นที่คล้ายกัน	0	0	0	0
การรณรงค์หาเสียงทางการเมือง/สมาคม/ผู้สมัครระดับท้องถิ่น ภูมิภาค หรือประเทศ	0	0	0	0
สมาคมการค้าหรือกลุ่มที่ได้รับการยกเว้นภาษี (เช่นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ)	0	0	248,988.85	1,028,817.14
อื่น ๆ (เช่น การใช้จ่ายที่เกี่ยวกับมาตรการการลงคะแนนเสียงหรือประชามติ	0	0	0	0
รวม	**0**	**0**	**248,988.85**	**1,028,817.14**

จำนวนเงินสนับสนุนค่าสมาชิกองค์กรภายนอกและสมาคมต่าง ๆ 3 อันดับแรก

ชื่อสมาคม	รายละเอียดสมาคม	จำนวนเงินสนับสนุนในปีงบประมาณ 2564 (บาท)
สมาคมเครือข่ายโกลบอลคอมแพ็ก	เป็นเครือข่ายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนที่ใหญ่ที่สุดในโลก โดยดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยผลักดันเป้าหมายของสังคมในวงกว้าง มุ่งเน้นที่การสร้างภาคีความร่วมมือและการพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งวางยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการที่สอดคล้องกับหลักสากล 10 ประการ ของ UN Global Compact ซึ่งครอบคลุม 4 เรื่องสำคัญ คือ การต่อต้านทุจริต การปกป้องสิ่งแวดล้อม มาตรฐานแรงงาน และสิทธิมนุษยชน	744,812
สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	เป็นองค์กรระดับโลกที่รวบรวม CEO ธุรกิจชั้นนำจากทั่วโลกกว่า 200 แห่ง ที่ต้องการกระตุ้นให้ภาคธุรกิจร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างอนาคตที่ยั่งยืน ทั้งในแง่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยสภาฯ ทำงานในหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 ประการ	167,525
หอการค้าไทย	เป็นสถาบันสื่อกลางที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการประกอบวิสาหกิจและประสานงานระหว่างนักธุรกิจ พ่อค้า ภาคเอกชนกับภาครัฐบาลของไทย โดยมีหน้าที่ตามกฎหมายที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติหอการค้า 2509	23,021

การต่อต้านการคอร์รัปชัน

การสื่อสารนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน

100%
ของคณะกรรมการบริษัทฯ ได้รับการสื่อสารนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน

100%
ของพนักงาน ได้รับการสื่อสารนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน

100%
ของคู่ค้าธุรกิจ ได้รับการสื่อสารนโยบายต้านคอร์รัปชันผ่านจรรยาบรรณคู่ค้าธุรกิจ

การฝึกอบรมด้านการต่อต้านการคอร์รัปชัน

100%
ของผู้บริหารระดับบังคับบัญชาของบริษัทฯ ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

100%
ของพนักงานใหม่ผ่านการอบรมต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในหลักสูตรปฐมนิเทศพนักงานใหม่

100%
เจ้าหน้าที่และพนักงานในระดับปฏิบัติการผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ประกาศต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบอย่างชัดเจนในนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและนโยบายงดรับของขวัญในทุกเทศกาล (No Gift Policy) ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐานทั่วไป แนวทางการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการสนับสนุนและช่วยเหลือทางการเมือง เงินบริจาคเพื่อการกุศล เงินสนับสนุน การให้หรือรับของขวัญและของกำนัลจากบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทางธุรกิจ มีการกำกับดูแลและตรวจติดตาม การส่งเสริมวัฒนธรรมต่อต้านคอร์รัปชันในองค์กร โดยประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจแม็คโคร ซึ่งรายงานโดยตรงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และมีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ทำหน้าที่กำกับดูแลให้การดำเนินกิจกรรมของบริษัทฯ เป็นไปตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน รวมถึงจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อป้องกันการกระทำใด ๆ ที่เป็นการคอร์รัปชันจากการดำเนินธุรกิจ

จากการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการภายในองค์กร ส่งผลให้ในปี 2564 บริษัทฯ ได้รับการประกาศให้อยู่ในระดับ ‘ดีเลิศ’ จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทฯ จดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies: CGR) ซึ่งเป็นระดับสูงสุด และยังคงได้คะแนนเต็ม 100 คะแนน จากการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี (AGM Checklist) ต่อเนื่องเป็นปีที่ห้า

ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน

บริษัทฯ จัดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสหากพบผู้ปฏิบัติพฤติกรรมไม่เหมาะสม ขัดต่อจรรยาบรรณธุรกิจหรือ การคอร์รัปชั่น รวมถึงการเลือกปฏิบัติ และการล่วงละเมิด โดยผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนจะได้รับการคุ้มครองที่เหมาะสมและเป็นธรรมจากบริษัทฯ ทั้งนี้ ผู้พบเห็นเหตุการณ์สามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle-blowing) ดังต่อไปนี้

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ/ประธานกรรมการ/
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจสยามแม็คโคร/
หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

cgoffice@siammakro.co.th

โทร. 0 2067 9300

โทรสาร: 0 2067 9119

จากติดตามผลจากกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส ในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบได้รับเรื่องที่เป็นการร้องเรียนหรือการแจ้งเบาะแสผ่านทางช่องทางการร้องเรียนของบริษัทฯ จำนวน 304 เรื่อง ซึ่งรายงานโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน โดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริการ และฝ่ายตรวจสอบภายในได้นำส่งเรื่องดังกล่าวให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว สำหรับข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับการทุจริต ประพฤติมิชอบ หรือ การกระทำผิดจรรยาบรรณธุรกิจ มีจำนวน 11 เรื่อง โดยมูลค่าความเสียหายไม่เป็นสาระสำคัญ และไม่มีเรื่องเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านคอรัปชัน หรือการแข่งขันทางการค้า ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการตรวจสอบและลงโทษตามระเบียบอย่างเคร่งครัด รวมทั้งได้มีการทบทวนกระบวนการทำงานและเน้นย้ำอบรมเรื่องจรรยาบรรณธุรกิจให้พนักงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว

หมายเหตุ: ในปี 2564 ไม่มีเหตุการณ์ที่มีนัยสำคัญถึงขั้นก่อให้เกิดการฟ้องร้องบริษัทฯ หรือพนักงานบริษัทฯ ในประเด็นการคอร์รัปชัน

สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน (HUMAN RIGHTS & LABOR PRACTICES)

โอกาสและความท้าทาย

การยอมรับความแตกต่างและเคารพในสิทธิของผู้อื่นเป็นพื้นฐานสำคัญของการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งหากไม่ได้รับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อธุรกิจได้ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน อาทิ การส่งเสริมความเท่าเทียม การไม่เลือกปฏิบัติ การบริหารความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น เพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนในทุกกิจกรรมการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงปกป้องบุคลากรจากการเลือกปฏิบัติและการถูกคุกคาม



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ร้อยละ **100** ของกลุ่มธุรกิจมีการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากกิจกรรมขององค์กร	• ประกาศความมุ่งมั่นที่จะเคารพสิทธิมนุษยชนตามหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชนของสหประชาชาติ (The United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights: UNGPs) • มีกระบวนการตรวจสอบอย่างรอบด้านเพื่อระบุและประเมินผลกระทบที่มีโอกาสเกิดขึ้นและความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเคารพสิทธิมนุษยชน • ร้อยละ **100** ของกลุ่มธุรกิจได้รับการประเมินประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน จากกิจกรรมขององค์กร ในทุก 3 ปี • ร้อยละ **58.06** ของผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดเป็นเพศหญิง • ร้อยละ **54.55** ของผู้บริหารระดับกลางทั้งหมดเป็นเพศหญิง • ร้อยละ **0.15** ของพนักงานทั้งหมดเป็นผู้พิการ • อัตราการหยุดงานจากการเกิดอุบัติเหตุของพนักงานเป็น **2.64** และของผู้รับเหมาเป็น **1.19**

หมายเหตุ: ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในเอกสารแนบสรุปผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

แนวทางการดำเนินงาน

กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence)

ความมุ่งมั่น	• ทบทวนนโยบายสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน
การปลูกฝังในองค์กร	• สื่อสารและอบรมพนักงานด้านสิทธิมนุษยชนผ่านการปฐมนิเทศพนักงานใหม่และการอบรมเพื่อทบทวนความรู้แก่พนักงานปัจจุบัน • จัดตั้งคณะทำงานด้านสิทธิมนุษยชน
การประเมินผลกระทบ	• ประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Risk Assessment) • ประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Impact Assessment) ทุก 3 ปี • ประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนของคู่ค้า
การบูรณาการ	• พัฒนาแนวปฏิบัติเพื่อบริหารจัดการประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ (Human Rights Salient Issues) • บังคับใช้นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน • ติดตามแผนดำเนินการเพื่อแก้ไขสาเหตุของความเสี่ยงของคู่ค้าที่ได้รับการประเมินว่ามีความเสี่ยงในการละเมิดสิทธิมนุษยชน
การติดตามประสิทธิผล	• ติดตามผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจ • ติดตามผลการดำเนินงานของคู่ค้าที่มีความเสี่ยงในการละเมิดสิทธิมนุษยชน
การสื่อสาร	• จัดทำรายงานสิทธิมนุษยชนประจำปีร่วมกับเครือเจริญโภคภัณฑ์ • เปิดเผยผลการดำเนินงานใน One-Report
การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย	• สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อประเมินประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ • สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียระหว่างการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน
การเยียวยารับข้อร้องเรียน	• พัฒนาช่องทางรับเรื่องร้องเรียนที่สอดคล้องกับหลักการอิงสิทธิมนุษยชน (Rights-based Approach) • กำหนดหลักการพิจารณาเยียวยาประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ

บริษัทฯ เคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน ตามหลักมาตรฐานสากล ได้แก่ ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (Universal Declaration of Human Rights: UDHR) หลักการข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UN Global Compact) หลักปฏิบัติของสหประชาชาติว่าด้วยการดำเนินธุรกิจและสิทธิมนุษยชน (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights: UNGPs) และปฏิญญาว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน (Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work) ขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization: ILO) รวมถึงข้อกำหนดกฎหมายในทุกประเทศที่ประกอบธุรกิจ โดยบริษัทฯ ดำเนินกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) อย่างต่อเนื่อง และประกาศนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงานให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบอย่างทั่วถึง

นโยบายสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน

ปี 2564 บริษัทฯ ปรับปรุงนโยบายสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงานให้เป็นปัจจุบันและครอบคลุมแนวทางปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนมากขึ้น

การเคารพสิทธิมนุษยชน

- **สิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง**
- **สิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม**
- **สิทธิในการรวมตัวกันโดยสันติ**

การปฏิบัติด้านแรงงาน

- **การค้ามนุษย์และแรงงานบังคับ**
- **แรงงานเด็ก**
- **การไม่เลือกปฏิบัติและการให้โอกาสอย่างเท่าเทียมกัน**
- **การป้องกันการล่วงละเมิดและการล่วงละเมิดทางเพศ**
- **การแจ้งเบาะแส**

หมายเหตุ: ศึกษานโยบายสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงานได้ที่ https://www.siammakro.co.th/en/sustainability_policy_and_statement.php

สืบเนื่องจากผลการทบทวนความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่บริษัทฯ ดำเนินการในปี 2563 ซึ่งพบว่าประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ (Silent Human Rights Issue) ประกอบด้วย

1. ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล
2. สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
3. สิทธิแรงงานและสิทธิสตรี
4. สิทธิผู้ที่อยู่ในกลุ่มเปราะบาง

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะทำงานด้านสิทธิมนุษยชน ทำหน้าที่ติดตามสาเหตุของความเสี่ยง ดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยง และหาแนวทางป้องกันสำหรับแต่ละประเด็นความเสี่ยง โดยที่ผ่านมานั้นยังไม่มีประเด็นการละเมิดสิทธิมนุษยชนใดที่เกิดขึ้นจนถึงขั้นที่ต้องได้รับการเยียวยา

ความก้าวหน้าของผลประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ปี 2564

100% ของธุรกิจแม็คโครประเทศไทย ได้รับการประเมินความเสี่ยง ด้านสิทธิมนุษยชน

26.67% ของการดำเนินงานในห่วงโซ่คุณค่าถูกระบุว่ามีความเสี่ยง ด้านสิทธิมนุษยชน โดยคิดจาก 4 กิจกรรมดำเนินงาน จากทั้งหมด 15 กิจกรรมดำเนินงาน

100% ของประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ได้รับการกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และปิดประเด็นสำคัญทั้งหมด

100% สำนักงานใหญ่ และศูนย์จำหน่ายสินค้า มีมุมเตรียมนมบุตร สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

ประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่สำคัญและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน	ผู้ได้รับผลกระทบ	การดำเนินงาน
ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล	ลูกค้า พนักงาน คู่ค้าธุรกิจ	• แต่งตั้งคณะทำงานสำหรับเรื่องพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 เพื่อกำหนดแผนงานและแนวทางการทำงาน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดต่อธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย • กำหนดระเบียบปฏิบัติเรื่อง ขั้นตอนการปฏิบัติการใช้งานกระดาษรียูส เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการละเมิดความเป็นส่วนตัวของข้อมูล
สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน (ความปลอดภัยในการขนส่ง)	พนักงาน ผู้รับเหมา	• แต่งตั้งคณะทำงานความปลอดภัยในการขนส่ง (Transportation Safety Working Team) เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานและติดตามผลการปฏิบัติงานทุกเดือน
สิทธิแรงงานและสิทธิสตรี	พนักงาน	• สื่อสารเรื่องสิทธิประโยชน์อาทิ ค่าล่วงเวลาให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ • ติดตามเรื่องข้อร้องเรียนของพนักงานเป็นประจำทุกเดือน • ลงนามรับหลักการเสริมสร้างศักยภาพสตรี (Women's Empowerment Principles: WEPs)
สิทธิผู้ที่อยู่ในกลุ่มเปราะบาง	ลูกค้า พนักงาน	• สำรวจพื้นที่ทั้งในสำนักงานใหญ่และศูนย์จำหน่ายสินค้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่อหญิงตั้งครรภ์และผู้พิการ อาทิ ห้องให้นมบุตร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ห้องน้ำ และทางลาดชัน เป็นต้น • กำหนดแนวทางปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสม

การปฏิบัติด้านแรงงาน

การเคารพความแตกต่าง

สัดส่วนพนักงานหญิงในองค์กร

- พนักงานหญิง ร้อยละ **55.21** ของพนักงานทั้งหมด
- ผู้บริหารหญิง ร้อยละ **58.83** ของผู้บริหารทั้งหมด
- ผู้บริหารหญิงระดับสูง ร้อยละ **58.06** ของผู้บริหารระดับสูงทั้งหมด
- ผู้บริหารหญิงระดับกลาง ร้อยละ **54.55** ของผู้บริหารระดับกลางทั้งหมด

การจ้างงานผู้พิการ

- การจ้างงานผู้พิการ **26** ราย
- อัตราการจ้างงานผู้พิการเพิ่มขึ้นร้อยละ **18.18** เทียบกับปี 2563

บริษัทฯ ยึดถือและปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานทั้งในระดับประเทศและระดับสากลอย่างเคร่งครัด กำหนดสภาพการจ้างงานอย่างเหมาะสม และเคารพสิทธิในการรวมตัวกันอย่างสันติ บริษัทฯ ยังได้จัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการสถานประกอบการขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการรับฟังและติดตามข้อเสนอแนะด้านสวัสดิการจากพนักงาน ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานปี พ.ศ. 2541 ปัจจุบัน คณะกรรมการสวัสดิการของบริษัทประกอบด้วยสมาชิกทั้งสิ้น 926 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 5.47 ของพนักงานทั้งหมด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีช่องทางร้องทุกข์เพื่อให้พนักงาน คู่ค้า ผู้รับเหมาแสดงความคิดเห็นและแจ้งข้อกังวลได้ เช่น กล่องรับความคิดเห็น โทรศัพท์ อีเมล เป็นต้น

บริษัทฯ ยอมรับในความหลากหลายและความแตกต่าง สอดคล้องตามนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน และคู่มือการดำเนินธุรกิจสำหรับคู่ค้า ที่พนักงาน คู่ค้า และผู้รับเหมาต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมโดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติ สัญชาติ เผ่าพันธุ์ สีผิว ต้นตระกูล ศาสนา สถานะทางสังคม เพศ อายุ ความพิการ แนวคิดทางการเมือง ตลอดจนสถานภาพเกี่ยวกับการสมรส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินการวิเคราะห์การจ่ายเงินที่เท่าเทียม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทั้งหญิงและชายได้รับค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน รวมถึงทบทวนการพิจารณาค่าตอบแทนและสวัสดิการสำหรับพนักงานให้สามารถแข่งขันกับกลุ่มอุตสาหกรรมใกล้เคียงและบริษัทชั้นนำในประเทศไทยเป็นประจำทุกปี

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

เมื่อ 15 ตุลาคม 2564 บริษัทฯ ได้ลงนามรับหลักการเสริมสร้างศักยภาพสตรี (Women's Empowerment Principles: WEPs) เพื่อเผยแพร่นโยบายและแนวทางปฏิบัติในองค์กรที่ส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ สู่สาธารณะชน

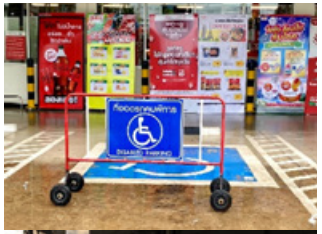


"ที่แม็คโคร เพศสภาพไม่เป็นอุปสรรคของความสำเร็จ"

นางสุชาดา อิทธิจารุกุล
กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – กลุ่มธุรกิจสยามแม็คโคร
ศึกษาเพิ่มเติมได้ที่ https://www.weps.org/company/siam-makro-public-company-limited

ตัวอย่างโครงการสนับสนุนสิทธิผู้พิการและพนักงานหญิงในองค์กร

การจัดพื้นที่จอดรถสำหรับผู้พิการและผู้สูงอายุ





ทางลาดเอียงสำหรับผู้พิการ ณ ธาราพัฒนาการ สำนักงานใหญ่



ห้องเตรียมนมบุตรสำหรับพนักงานหญิง

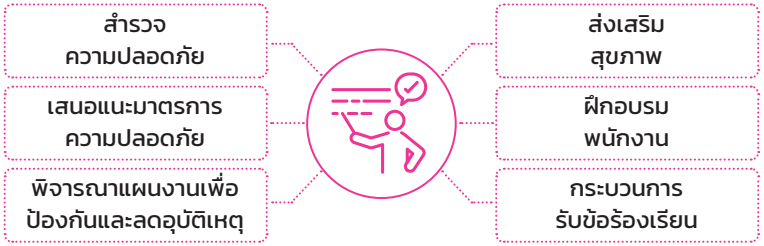




อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

บริษัทฯ มีระบบบริหารจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่สอดคล้องกับข้อกำหนดตามกฎหมายสำหรับการดำเนินงานในทุกสถานประกอบการ มีนโยบายความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ตั้งแต่สภาพการทำงาน อุปกรณ์เครื่องจักร มาตรการป้องกันและควบคุมความเสี่ยง การฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน รวมถึงการจัดการสุขอนามัยและสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำหน้าที่กำกับดูแลระบบบริหารจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในแต่ละพื้นที่ โดยคณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วยผู้แทนจากพนักงานที่มาจากการเลือกตั้งและตัวแทนผู้บริหารในสัดส่วนตามกฎหมายกำหนด

หน้าที่คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน



การประเมินและการจัดการความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานและผู้รับเหมา

Duty Manager ทำหน้าที่กำกับดูแลการประเมินและตรวจสอบมาตรการควบคุมความเสี่ยงประจำวันของศูนย์จำหน่ายสินค้าแต่ละสาขา เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามมาตรการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานตลอดเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้รับเหมาในพื้นที่ รวมถึงความปลอดภัยของระหว่างใช้บริการ

กระบวนการรายงานอุบัติเหตุเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในศูนย์จำหน่ายสินค้า

พนักงานผู้เห็นเหตุการณ์	แจ้งเหตุให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานทราบ
⇩	
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสาขา และผู้บริหารสูงสุด	รับทราบรายละเอียดเหตุการณ์ สอบสวนเหตุการณ์ หาแนวทางแก้ไขและป้องกัน ภายใน 24 ชั่วโมง นับจากการเกิดเหตุ

จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 อย่างต่อเนื่อง ในปี 2564 บริษัทฯ จึงยกระดับมาตรการป้องกันและควบคุมโรคภายในสำนักงานใหญ่ ศูนย์จำหน่ายสินค้า และศูนย์กระจายสินค้าอย่างเคร่งครัด อาทิ กำหนดนโยบายการทำงานจากบ้านสำหรับพนักงานสำนักงานใหญ่ การจัดตั้งโรงพยาบาลสนามเพื่อรองรับผู้ป่วย การส่งตรวจ RT-PCR การจัดหาชุดตรวจ ATK การจัดหาวัคซีนต้านโควิดให้กับพนักงานทุกคน เป็นต้น เพื่อให้พื้นที่ปฏิบัติงานและการให้บริหารลูกค้ามีสุขลักษณะที่ดี และมีความปลอดภัยสูงสุด

ตัวอย่างมาตรการความปลอดภัยช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

พนักงานและผู้รับเหมา	สถานที่	อุปกรณ์ป้องกัน	การสื่อสารและให้ความรู้	การเร่งฉีดวัคซีนให้ทั่วถึง
ปฏิบัติตามมาตรการ D-M-H-T-T-A	แบ่งโซนสำหรับพื้นที่ในศูนย์กระจายสินค้า อาหารสดเป็นสีแดง เหลือง เขียว เพื่อลดการสัมผัสระหว่างพนักงานและคู่ค้าหรือผู้ขนส่งและมาตรการ WFH (WORK FROM HOME) สำหรับสำนักงานใหญ่	ควบคุมการเข้าออกและต้องมีผลตรวจ ATK หรือ PCR แสดงก่อนเข้าพื้นที่	สื่อสารสถานการณ์โควิด-19 ประจำวัน	จัดหาวัคซีนให้พนักงาน
ตรวจ ATK ทุก 5 วัน	ฆ่าเชื้อสถานประกอบการด้วยโอโซน UVC และสเปรย์ฆ่าเชื้อ	ระบบ QR Code ที่ใช้ควบคู่กับบัตรประชาชน เพื่อเก็บข้อมูลผลการตรวจ ATK และแจ้งเวลาตรวจ ATK ครั้งต่อไป	สื่อสารและให้ความรู้ผ่านคลิปวิดีโอและกรณีศึกษา	พนักงานทุกคนได้รับวัคซีนครบอย่างน้อย 2 เข็มภายในสิ้นปี 2564
	เพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดสถานประกอบการ	ชุด PPE ป้องกันการปนเปื้อนสำหรับพนักงานและถุงมือสำหรับลูกค้า		

สำหรับการเตรียมความพร้อมและตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน จัดทำและดำเนินงานตามแผนการบริหารและป้องกันกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินและการระงับอัคคีภัย โดยจัดเตรียมอุปกรณ์และทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเตรียมความพร้อมในการรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนจัดให้มีการซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟเป็นประจำทุกปี อันเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย เพื่อให้บริษัทฯ สามารถตอบสนองและควบคุมเหตุการณ์วิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย

สถิติอุบัติเหตุเทียบกับปี 2563 (รายต่อ 1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน)

พนักงาน

อัตราการหยุดงานจากการเกิดอุบัติเหตุ (LTIFR)

รวมเพิ่มขึ้น	ชายเพิ่มขึ้น	หญิงลดลง
0.76%	7.11%	10.84%

ผู้รับเหมา

อัตราการหยุดงานจากการเกิดอุบัติเหตุ (LTIFR)

รวมลดลง	ชายลดลง	หญิงเพิ่มขึ้น
9.84%	17.00%	1.75%

บริษัทฯ ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยให้กับผู้ปฏิบัติงาน ผ่านการฝึกอบรมความปลอดภัยทั่วไปและความปลอดภัยเฉพาะงาน เช่น การฝึกอบรมขับขี่รถยก (Forklift Training) อย่างปลอดภัยเป็นต้น ผู้จัดการประจำสาขาสื่อสารประเด็นด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety Talk) และการตรวจประเมินความปลอดภัยศูนย์จำหน่ายสินค้า และศูนย์กระจายสินค้าประจำปี (SHE Audit) ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ในปี 2564 บริษัทฯ ยกระดับการสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยโดยการนำเทคโนโลยี Smart CCTV ในการตรวจจับ Unsafe behavior มาใช้ภายในสาขา เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน

จากมาตรการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของบริษัท ทำให้ผลการปฏิบัติงาน ในปี 2564 ไม่มีพนักงานประสบอุบัติเหตุจากการทำงานถึงขั้นเสียชีวิต นอกจากนี้ ในปี 2564 บริษัทจัดให้มี บริการประเภท Delivery เพื่อบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้า โดยรถขนส่ง 4 ล้อและมอเตอร์ไซด์ 2 ล้อ โดยผู้รับเหมาเป็นผู้ให้บริการขนส่ง ซึ่งทางบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงและอันตรายระหว่างการขนส่ง จึงได้ส่งเสริมให้ความรู้แก่ผู้รับเหมาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยขณะขับขี่ และเมื่อพบอันตรายระหว่างปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งกำหนดแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยให้ผู้รับเหมากลุ่มงานขนส่งสินค้าปฏิบัติโดยเคร่งครัด และอนุญาตให้เฉพาะผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่ผ่านการอบรม e-Learning มาแล้วเท่านั้นที่สามารถเข้าปฏิบัติงานได้

โครงการปรับรูปแบบการทำงานเป็นแบบผสมผสาน (Hybrid Working)

เนื่องจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์โควิด-19 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของพนักงานเป็นสูงสุดมาโดยตลอด และมุ่งมั่นสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในปี 2565 นี้ บริษัทฯ เริ่มนำรูปแบบการทำงานแบบ “Hybrid Working” มาทดลองปฏิบัติกับพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ เป็นระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานวิถีใหม่ ที่ไม่ยึดติดกับสถานที่ทางานที่ใดที่หนึ่ง หรือจำกัดเวลาการทำงานเวลาใดเวลาหนึ่ง แต่มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ

บริษัทฯ กำหนดให้วันปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ นับรวมแล้วอย่างน้อย 3 วันต่อสัปดาห์ ผสมผสานกับปฏิบัติงานในสถานที่นอกสถานที่ปฏิบัติงานปกติ (Work from Anywhere) แต่ต้องเป็นสถานที่ที่มีมาตรการด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย รวมถึงปลอดภัยต่อการรักษาข้อมูลบริษัท ข้อมูลลูกค้าและข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน สำหรับพนักงานที่อยู่ระหว่างการตั้งครรภ์ บริษัทฯ ยังคงให้ปฏิบัติงานที่บ้านต่อไปจนกว่าจะมีประกาศเปลี่ยนแปลง

เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดังกล่าว บริษัทฯ จะทำการประเมินผล อีกครั้ง โดยคำนึงถึงสถานการณ์ของโควิด-19 ในขณะนั้น และยึดถือความปลอดภัยของพนักงาน รวมทั้งประสิทธิภาพของการดำเนินการเป็นสำคัญ ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจต้องนำมาพิจารณาประกอบต่อไปในอนาคต

การส่งเสริมสุขภาพพนักงานโดยรวม

บริษัทฯ ดำเนินการตรวจสุขภาพประจำปีและให้สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลตามกฎหมายและข้อบังคับของแต่ละประเทศแก่พนักงานทุกคน และจัดให้มีการตรวจสุขภาพและประเมินอาการสำหรับพนักงานที่มีความเสี่ยงต่อโรคที่เกิดจากการทำงานโดยแพทย์เฉพาะทางด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เพื่อให้คำแนะนำการดูแลสุขภาพและเฝ้าระวังไม่ให้เกิดโรค พนักงานจึงมั่นใจได้ว่าผลการตรวจสุขภาพจะได้รับการคุ้มครองภายใต้นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และไม่ถูกนำไปใช้ในการพิจารณาปรับเปลี่ยนสภาพการจ้างงานแต่อย่างใด

การศึกษาและการลดความเหลื่อมล้ำ (EDUCATION & INEQUALITY REDUCTION)

โอกาสและความท้าทาย

ประเทศไทยถูกจัดอันดับให้เป็นประเทศที่มีความเหลื่อมล้ำทางรายได้อันดับต้น ๆ ของโลก ความแตกต่างของรายได้ดังกล่าวส่งผลต่อเนื่องไปยังความเหลื่อมล้ำด้านอื่น ๆ ของสังคม เช่น ความไม่เสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งการเข้าถึงความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นลดความเหลื่อมล้ำด้วยการยกระดับคุณภาพและการเข้าถึงการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพผู้ขาดโอกาสอย่างทั่วถึง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยรวมของประชาชน



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ผู้ได้รับโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเสริมสร้างทักษะที่จำเป็น **150,000** คน	• จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการฝึกงานทั้งหมด **2,500** คน • ผู้ได้รับโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเสริมสร้างทักษะ **172,832** คน • ชั่วโมงจิตอาสาของพนักงาน **4,358** ชั่วโมง

แนวทางการดำเนินงาน

01
ส่งเสริมโอกาส
การเรียนรู้ตลอดชีวิต
และพัฒนาการศึกษา

02
ส่งเสริมกิจกรรม
สนับสนุนสังคมเพื่อ
ลดความเหลื่อมล้ำ

03
ลดอัตรา
การว่างงาน

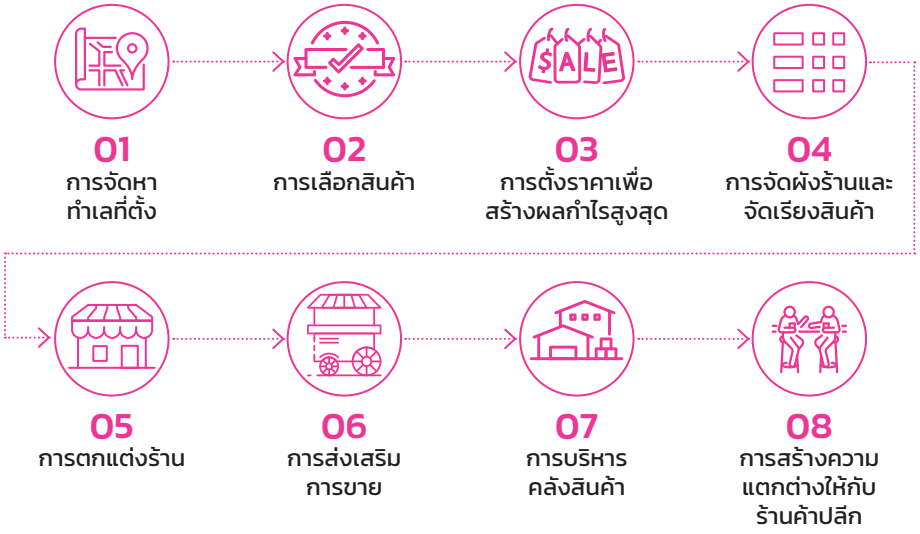
การส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาการศึกษา

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด บริษัทฯ ต่อยอดความมุ่งมั่นการเป็นคู่คิดธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการ โดยดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนลูกค้า ผู้ประกอบการ รวมไปถึงกลุ่มเปราะบาง ให้สามารถนำความรู้และข้อแนะนำจากการเข้าร่วมโครงการของบริษัทฯ ประกอบอาชีพที่สร้างเสริมรายได้

โครงการ "มิตรแท้โชห่วย" มิตรแท้โชห่วยพลัส และสมาร์ทโชห่วย

บริษัทฯ ต้องการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการร้านโชห่วยสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงดำเนินโครงการมิตรแท้โชห่วยอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 14 เพื่อสนับสนุนและยกระดับศักยภาพของร้านโชห่วยตั้งแต่การเปิดร้านใหม่ไปจนถึงการปรับปรุงร้าน การดำเนินโครงการในปีนี้ยังคงมุ่งเน้นให้ความรู้ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการร้านค้าปลีกผ่านหลักสูตร “8 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ” และเสริมสร้างความรู้คู่ร้านค้าปลีกให้เท่าทันสถานการณ์ โดยผู้ประกอบการร้านโชห่วยสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้เหล่านี้ได้ทางเว็บไซต์แม็คโครและ Facebook แม็คโคร คู่คิดธุรกิจคุณ

8 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ



ตัวอย่างข้อมูลความรู้คู่ร้านค้าปลีกจากเว็บไซต์



การโฆษณาสินค้าให้ปลอดภัย



การต่อยอดธุรกิจเดลิเวอรี่ เพิ่มยอดขาย ขยายฐานลูกค้า



สินค้าที่ควรมีจำหน่ายในช่วงฤดูฝน

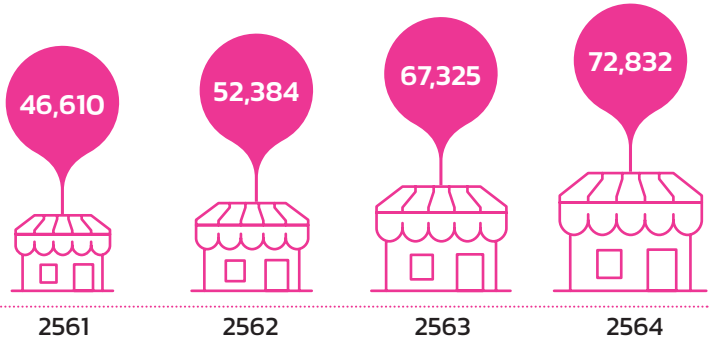


ประโยคภาษาอังกฤษง่าย ๆ เพื่อสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติ

ผลลัพธ์ ปี 2564

- ร้านโชห่วยเข้าร่วมโครงการมิตรแท้โชห่วยทั้งหมด **72,832** ร้าน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากเดิม **5,507** ร้าน หรือคิดเป็นร้อยละ **7**
- ร้านโชห่วยที่เข้าร่วมโครงการมีรายได้เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ **25**
- ความพึงพอใจจากร้านค้าปลีกในชุมชนร้อยละ **4.5 / 5** (คะแนนเต็ม **5** คือ อยู่ในเกณฑ์ดี)

จำนวนร้านโชห่วยเข้าร่วมโครงการ



นอกจากนี้ เพื่อตอกย้ำการเป็นมิตรแท้โซห่วยมากกว่า 32 ปี บริษัทฯ ต่อยอดการดำเนินงานผ่านโครงการสนับสนุนและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

"วันโซห่วยไทย ชี้ช่องรวย โซห่วยไทยวิถีใหม่"

แม้ในปีที่ผ่านมาสถานการณ์โควิด-19 จะทวีความรุนแรงขึ้นกว่าปีก่อน แต่บริษัทฯ ก็ยังคงสามารถจัดงาน **"วันโซห่วยไทย ชี้ช่องรวย โซห่วยไทยวิถีใหม่"** ขึ้นได้ โดยเปลี่ยนรูปแบบการจัดงานเป็นรูปแบบออนไลน์โดยถ่ายทอดสดผ่านช่องทาง Facebook และ LINE โดยมีกิจกรรมระหว่างถ่ายทอดสด อาทิ การนำเสนอสินค้าใหม่และช่องทางการสั่งซื้อสินค้าที่หลากหลาย ผสมผสานกับการให้ความรู้เกี่ยวกับ**โครงการ "มิตรแท้โซห่วยพลัส สมาร์ทโซห่วย"** ภายใต้แนวคิด "ฝ่าวิกฤต พลิกโอกาส สร้างกำไรให้สมาร์ทโซห่วย"

ผลลัพธ์ ปี 2564

- จำนวนผู้เข้าชมการถ่ายทอดสดกว่า **4.14** ล้านคน







ตัวอย่างบริการเพิ่มเติมที่แนะนำในโครงการมิตรแท้โซห่วยพลัส สมาร์ทโซห่วย

ตู้กาแฟอัตโนมัติ





มุมขายอาหารสัตว์





เครื่องคิดเงินอัตโนมัติ





โครงการ "MAKRO HORECA ACADEMY (MHA)" แหล่งความรู้ครบวงจรเพื่อผู้ประกอบการร้านอาหาร

บริษัทฯ ริเริ่มโครงการ MHA ขึ้นเพื่อมุ่งเป็นแหล่งรวบรวมความรู้แบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยมีพันธกิจหลักคือ ให้ความรู้ สร้างความเติบโตให้ธุรกิจ และสร้างผู้ประกอบการรายใหม่สู่กลุ่มธุรกิจ HORECA มีขอบเขตการดำเนินโครงการคือ 1) ให้ความรู้ด้านกรบริหารจัดการและทักษะการทำอาหาร และ 2) ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และสิทธิประโยชน์สมาชิกผ่านช่องทางของบริษัทฯ และพันธมิตร ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงความรู้ที่บริษัทฯ รวบรวมไว้ผ่านทางระบบออนไลน์และออฟไลน์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย

ตัวอย่าง MAKRO HORECA ACADEMY (MHA)



MHA แนะนำร้านอาหาร



Cook Book รวมสูตรเคล็ดลับเมนูสตรีทฟู้ดยอดนิยม



นิตยสาร



หลักสูตรออนไลน์

ผลลัพธ์ ปี 2564

- **100,000** ราย ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกของโครงการในปี 2564

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเน้นย้ำการเป็นผู้นำความรู้และคู่คิดทางธุรกิจอาหาร ผ่านโครงการและกิจกรรมสนับสนุนผู้ประกอบการร้านอาหาร ดังนี้

"คอร์สและเนื้อหาออนไลน์"

ในปี 2564 ยังมีการปรับหลักสูตรเพิ่มเติมเพื่อให้ผู้ประกอบการพร้อมก้าวต่ออย่างแข็งแรงในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ครอบคลุมถึง การให้ความรู้ในเรื่องการตลาดออนไลน์ การส่งสินค้าแบบเดลิเวอรี่ การบริหารจัดการการเงิน การส่งเสริม การตลาดและโฆษณา และการสร้างธุรกิจแนวใหม่ เป็นต้น

ตัวอย่างหลักสูตรและเนื้อหาปี 2564

- MHA Cuisine เมนูเด็ดโดยเชฟ พร้อมการคำนวณต้นทุน
- MHA Advise ปั้นธุรกิจสู่มืออาชีพ ฟังคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญ
- หลักสูตรอาหาร เช่น ข้าวเหนียวหมูทอด ไก่ทอด ก๋วยเตี๋ยวเรือ เป็นต้น

ช่องทางการรับชม

LINE

ผลลัพธ์ ปี 2564

- ยอดผู้ติดตามใน Facebook กว่า **112,000** ราย
- จำนวนเฉลี่ยการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมบน Facebook กว่า **2,400,000** ครั้ง ในปี 2564
- จำนวนเฉลี่ยผู้ชมคอร์สออนไลน์กว่า **710,000** ครั้ง ในปี 2564
- จำนวนเฉลี่ยผู้ชม VDO กว่า **6,400,000** ครั้ง ในปี 2564

โครงการ "แม็คโครสร้างอาชีพ สตรีทฟู้ดเงินล้าน"

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนประสบกับภาวะความผันผวนด้านรายได้ครัวเรือน รวมถึงปัญหาการว่างงาน บริษัทฯ จึงดำเนินโครงการ “แม็คโครสร้างอาชีพ สตรีทฟู้ดเงินล้าน” เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบจากโควิด-19 และช่วยสร้างอาชีพผู้ว่างงานหรือผู้ที่ต้องการสร้างอาชีพเสริม ซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพเพื่อสร้างรายได้ โดยไม่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก





ผลลัพธ์ ปี 2564

- ผู้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรทั้งรูปแบบออนไลน์หรือภาคปฏิบัติ รวม **1,000** คน
- ยอดขายจากการจัดกิจกรรม กว่า **71** ล้านบาท

การส่งเสริมกิจกรรมสนับสนุนสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ

ปีที่ผ่านมาประเทศไทยเผชิญกับภัยพิบัติทางธรรมชาติและวิกฤตการณ์ต่าง ๆ มากมาย อาทิ ภัยแล้ง อุทกภัย การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ซึ่งผลกระทบของเหตุการณ์เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำในสังคมที่ชัดเจนขึ้น ประชาชนจำนวนไม่น้อยที่ได้รับผลกระทบทั้งต่อชีวิตและทรัพย์สินจากการขาดโอกาสในการได้รับการเยียวยาที่ทันเวลา บริษัทฯ ร่วมเป็นส่วนนึงที่ส่งมอบความช่วยเหลือให้แก่ประชาชนและพนักงานในองค์กรที่ได้รับผลกระทบ ตั้งแต่การประสานงานหาสถานพยาบาลรับรองพนักงานที่ติดเชื้อโควิด-19 ส่งมอบอาหารและของใช้จำเป็นให้กับโรงพยาบาลสนาม ไปจนถึงส่งมอบถุงยังชีพและช่วยปรับปรุงร้านค้าที่ถูกน้ำท่วม

การลดอัตราการว่างงาน

ภาวะเศรษฐกิจถดถอยและวิกฤตโควิด-19 ส่งผลให้อัตราการว่างงานเพิ่มสูงขึ้น บริษัทฯ เล็งเห็นถึงโอกาสในการสร้างงานจากความต้องการบริการจัดส่งสินค้าของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงเปิดรับสมัครคนในท้องถิ่นในพื้นที่ใกล้เคียงแต่ละสาขาเพื่อเข้าเป็นพนักงานจัดส่งสินค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังร่วมกับกรมจัดหางานออกบูธในงาน Bangkok Job Fair 2021 เพื่อส่งเสริมการมีงานทำให้แก่ผู้ว่างงาน ผู้ถูกเลิกจ้าง ผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 โดยเปิดรับสมัครงานหลายตำแหน่งในหลากหลายสาขา ตลอดการจัดงานมีผู้ให้ความสนใจสมัครงานกับแม็คโครเป็นจำนวนมาก และบริษัทฯ ยังเปิดอีกช่องทางให้ผู้สมัครสามารถสมัครผ่านการสแกน QR Code ด้วย









การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล (LEADERSHIP & HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT)

โอกาสและความท้าทาย

พนักงานถือเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่าที่สุดในการขับเคลื่อนธุรกิจ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นการดูแลและเพิ่มศักยภาพพนักงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและความต้องการของพนักงานในปัจจุบันจึงเป็นภารกิจหลักที่นำไปสู่การดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าต่อสังคม



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ	• พนักงานร้อยละ **100** ได้รับการฝึกอบรมพัฒนา • พนักงานเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำทั้งหมด **717** คน • พนักงานได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรความยั่งยืน **1,868** คน คิดเป็นร้อยละ **11** • ชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ยของพนักงานเป็น **14.75** ชั่วโมงต่อคนต่อปี • ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็น **3,813.22** บาท ต่อคนต่อปี • คะแนนความผูกพันของพนักงานเป็นร้อยละ **84.06** • พนักงานที่ได้รับการประเมินผลการดำเนินงานคิดเป็นร้อยละ **100** • อัตราการลาออกของพนักงานคิดเป็นร้อยละ **16.31** • ตำแหน่งงานที่เติมเต็มจากการสรรหาบุคลากรภายในองค์กร คิดเป็นร้อยละ **34.78**

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานเป็นรูปแบบที่มีความคล่องแคล่วและรวดเร็ว (Agile) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของโลกปัจจุบัน โดยนำเทคโนโลยีและกลยุทธ์ทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เข้ากับการดำเนินธุรกิจ (Digital Transformation) ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพและสร้างโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงานให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทฯ จึงกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีพลวัต คล่องตัว และแม่นยำให้แก่พนักงานทุกระดับ

5 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์	รายละเอียด
รูปแบบการทำงาน ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity)	เพิ่มความตระหนักถึงการนำความต้องการของลูกค้าเป็นที่ตั้งในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน
ความคล่องตัว (Agility)	ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว
พนักงานที่มีศักยภาพ (Talent)	จ้างงาน รักษา และ พัฒนาพนักงาน ที่มีศักยภาพ
การขับเคลื่อนโดยข้อมูล (Data Driven)	นำข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และ คุณภาพ มาใช้ในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม
การเพิ่มขีดความสามารถ ของพนักงาน (Enabling People Function)	พัฒนาและสนับสนุนทักษะความสามารถ ของพนักงานทุกระดับอย่างไม่หยุดยั้ง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาความคิดและทัศนคติของพนักงานอันนำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีผ่านแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 มิติ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร (Human Capital Development) การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) และการดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ (Talent Attraction & Retention) เพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพให้แก่พนักงานได้อย่างครอบคลุมและดูแลพนักงานให้มีความสุขที่ได้ร่วมงานกับบริษัทฯ

การพัฒนาบุคลากร (Human Capital Development)

บริษัทฯ จัดการฝึกอบรมทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ (M-Learning) โดยมีหลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมทั้งความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน (Functional Skill) ตลอดจนความฉลาดทางอารมณ์และการบริหารจัดการความคิดอย่างเป็นระบบ (Soft Skills) จากผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ เพื่อพัฒนาให้พนักงานในทุกระดับมีศักยภาพที่สูงขึ้น สร้างคุณค่าให้กับตนเอง และมีทักษะรองรับการเติบโตของธุรกิจอย่างเหมาะสม

การฝึกอบรม Train the MHA trainer

หลักสูตรสำหรับพนักงานในการสร้างองค์ความรู้ด้านการประกอบธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และการจัดเลี้ยง เพื่อเตรียมพร้อมในการสื่อสาร ให้คำแนะนำและความรู้แก่ผู้ประกอบการที่เป็นคู่ค้ากับทางบริษัทฯ ในโครงการ Makro Hotel Restaurant Catering Academy (MHA) โดยพบว่ามีพนักงานเข้าร่วมการฝึกอบรมถึง 280 คน



หลักสูตรการพัฒนาพนักงานออนไลน์ (M-learning)

บริษัทฯ จัดทำหลักสูตรออนไลน์สำหรับพนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงหลักสูตรการเรียนรู้กว่า 515 หลักสูตร ทั้งหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงเพิ่มเติม และหลักสูตรใหม่ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างหลักสูตรใหม่ในปี 2564 อาทิ หลักสูตร พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act – PDPA), ขั้นตอนการคัดเลือกและบรรจุสินค้าเพื่อจัดส่ง (Pick & Pack Process for Product Delivery), ผู้สัมผัสอาหารและผู้ประกอบกิจการโดยได้รับการรับรองจากกรมอนามัย (Food Safety for Food Handler) และ การพัฒนาเส้นทางการเรียนรู้ตามตำแหน่งงานในสาขา (Learning Journey by Store Position) หลักสูตรด้านความยั่งยืน และกลยุทธความยั่งยืน CPG 2030 มียอดผู้เข้าเรียนทั้งสิ้น 138,958 ท่าน (นับจำนวนซ้ำหัว เนื่องจากแต่ละท่านเข้าเรียนได้หลายหลักสูตร)





Online • Makro 4.0

ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของเครือเจริญโภคภัณฑ์ สู่ปี 2573...

Learning & Development







Heart Health Home

makro คู่คิดธุรกิจคุณ

Online • Standard Business & Compliance

ความยั่งยืนองค์กร-Makro Sustainability [TH ver.]

Learning & Development

การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development)

บริษัทฯ ส่งเสริมพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่นให้สามารถยกระดับศักยภาพตนเองไปสู่อีกระดับนึง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่ผู้นำควรมี เช่น คุณลักษณะของผู้นำที่ดี การสื่อสาร การบริหารจัดการ แนวทางการต่อยอดธุรกิจจนประสบความสำเร็จ เป็นต้น

โครงการ "เถ้าแก่น้อย (CP Future Leaders Development Program)"

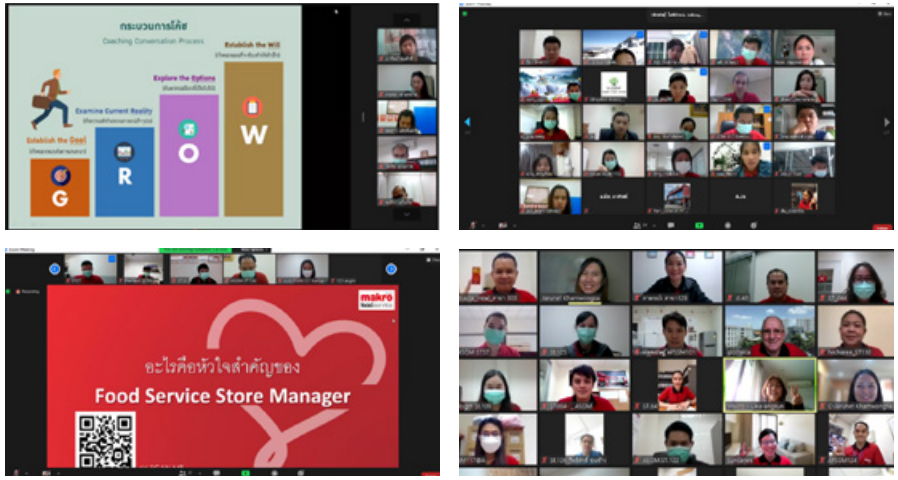
เป็นหลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือกับเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่พนักงานรุ่นใหม่ที่มีความสามารถ (Young Talent) ได้เรียนรู้การดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย รวมถึงได้ลงมือปฏิบัติจริงร่วมผ่านการพัฒนาโครงการใหม่ ๆ (New Business Initiatives) ผ่านโครงการเถ้าแก่น้อย (Future Leader Program) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารจัดการธุรกิจแบบเถ้าแก่ (Entreprneurial mindset and skill) ผ่าน 3 แนวทาง 1) การเรียนรู้จากตัวเองในหลักสูตรพื้นฐาน อาทิ หลักสูตรการพัฒนาลูกค้า การบริหารสาขา การตลาด และการจัดซื้อเบื้องต้น บนระบบออนไลน์ 2) การแชร์ความรู้และชี้แนะแนวทางการทำโครงการจากผู้บริหารระดับสูงและสปอนเซอร์โครงการ และ 3) ประสบการณ์จริงในการลงมือปฏิบัติงานที่สาขาและการออกเยี่ยมลูกค้าเพื่อวางกลยุทธ์ ณ ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร ซึ่งในปี 2564 มีผู้นำรุ่นใหม่ที่สำเร็จหลักสูตรจากโครงการดังกล่าวทั้งหมด 60 คน





โครงการ "Makro Business Academy"

เป็นโครงการที่จัดหลักสูตรการพัฒนาทักษะและภาวะผู้นำให้แก่พนักงานที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครและมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้เติบโตตามศักยภาพและสายงาน เข้าใจคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ดี ตลอดจนสามารถต่อยอดทางธุรกิจให้เติบโตได้ หลักสูตรภายใต้ Makro Business Academy ถูกจัดให้เหมาะสมกับระดับตำแหน่งงานของพนักงาน โดยในปีนี้ ได้แบ่งหลักสูตรออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) หลักสูตร STAR สำหรับพนักงานในระดับผู้ช่วยผู้จัดการสาขา และผู้จัดการในสายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมพร้อมขึ้นสู่ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการทั่วไปประจำสาขา (Store General Manager) และหลักสูตร Food Service Academy สำหรับผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฟูดเซอร์วิส และผู้จัดการในสายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมพร้อมขึ้นสู่ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาฟูดเซอร์วิส (Food Service Store Manager) ซึ่งในปี 2564 มีผู้สำเร็จหลักสูตรจากโครงการดังกล่าวทั้งหมด 62 คน



การดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ (Talent Attraction & Retention)

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร อันนำไปสู่ การยอมรับและการสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้พัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง รวมถึงการดำเนินงานที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของบริษัทฯ ให้เหมาะสมและน่าดึงดูดต่อผู้มีความสามารถ

บริษัทฯ กำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานโดยอ้างอิงจากการประเมินผลการดำเนินงานที่มีความชัดเจนตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย ติดตาม และทบทวนผลการปฏิบัติงานประจำปี ร่วมกับผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ซึ่งผลการประเมินจะทำให้พนักงานได้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อนำไปปรับปรุงตนเองได้อย่างต่อเนื่อง



บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ โดยพนักงานที่มีความสามารถจะได้รับพิจารณาสำหรับการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ (Succession Management) ที่มีความเหมาะสมต่อทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงคุณลักษณะเฉพาะของพนักงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานได้เห็นถึงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างชัดเจน (Career Path) และมีการทำแผนพัฒนาศักยภาพของผู้สืบทอดและฝึกอบรม (Succession and Capability Management) เพื่อเพิ่มทักษะที่จำเป็นแก่พนักงานในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ

การสืบทอดตำแหน่งสำคัญ ในปี 2564

พนักงาน **2,488** คน ได้รับพิจารณาสำหรับการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ
โดยแบ่งเป็นเพศชายร้อยละ **44.01** และเพศหญิงร้อยละ **55.99**

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้านการมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่มีความสามารถ (Total Reward Strategy & Policy) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงาน ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทฯ ได้วางแผนสำหรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่ผสมผสานระหว่างการทำงานไกลและทำงานในออฟฟิศ (Hybrid Workforce) ซึ่งนำไปสู่ความยืดหยุ่นในการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของคนรุ่นใหม่ และจัดทำผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกผันของพนักงานที่มีต่อบริษัทฯ (Employee Engagement Score) เพื่อสร้างความมั่นใจว่าพนักงานจะได้รับประสบการณ์และมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานของบริษัทฯ

ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัท ในปี 2564

คะแนนความพึงพอใจและความผูกผันของพนักงานที่มีต่อบริษัทฯ
อยู่ที่ร้อยละ **84.06** ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ร้อยละ **80**

ความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้องข้อมูล (CYBER SECURITY & DATA PROTECTION)

โอกาสและความท้าทาย

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญต่อการขับเคลื่อนบริษัทฯ ให้ทันต่อยุคสมัย พร้อมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้รวดเร็ว และแม่นยำ อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจนั้น นำมาซึ่งความเสี่ยงที่จะถูกโจรกรรมข้อมูลหรือถูกคุกคามทางไซเบอร์ บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นที่จะยกระดับความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลอย่างต่อเนื่องและให้ล้ำหน้ากว่าภัยคุกคามทางไซเบอร์ในปัจจุบัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ร้อยละ **100** ของบริษัทฯ ดำเนินการด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลตามข้อกำหนดกฎหมาย	• บริษัทฯ ผ่านเกณฑ์ความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลตามมาตรฐานเครือเจริญโภคภัณฑ์ • ร้อยละ **100** ของพนักงานบริษัทฯ ได้รับการฝึกอบรมหรือสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ • ร้อยละ **100** ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ได้รับการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

แนวทางการดำเนินงาน

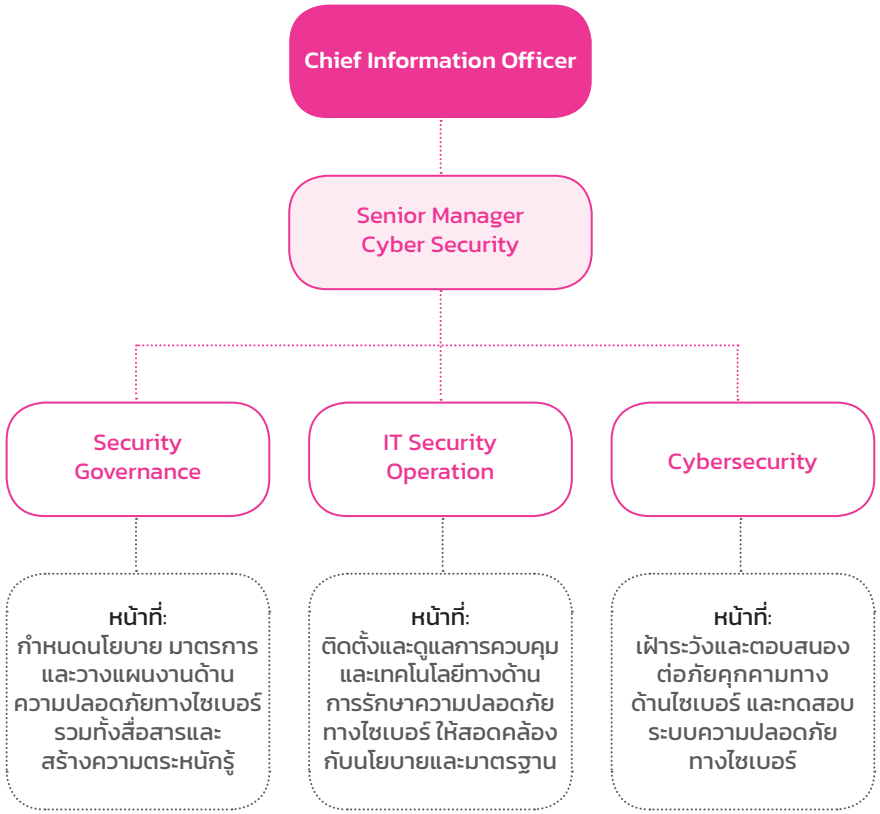
บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล โดยเริ่มจากวางโครงสร้างของหน่วยงานด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ ประเมินความเสี่ยงเพื่อเตรียมแผนรับมือต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีหลากหลายรูปแบบ และสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ให้แก่พนักงานในบริษัท เพื่อมุ่งสู่ความปลอดภัยของข้อมูลในระดับที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานเครือเจริญโภคภัณฑ์ตลอดจนมาตรฐานระดับสากล ISO 27001 ในปี 2573

การบริหารความปลอดภัยทางไซเบอร์

บริษัทฯ จัดตั้งหน่วยงานรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Team) ที่มีความชำนาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะขึ้น ซึ่งมีหน้าที่หลัก ได้แก่ การวางแผนงานและการกำกับดูแลภาพรวมด้านความปลอดภัย การป้องกันและตรวจสอบพร้อมตอบสนองต่อภัยคุกคามไซเบอร์ การตรวจสอบเชิงรุกโดยจำลองเหตุการณ์คุกคามทางไซเบอร์เสมือนจริง และการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยภายในบริษัทฯ (Security culture) ผ่านการฝึกอบรมให้แก่พนักงานเพื่อสร้างความตระหนักจนนำไปสู่ความปลอดภัยทางไซเบอร์ภายในบริษัทฯ

ในปี 2564 เพื่อยกระดับการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บริษัทฯ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและความปลอดภัยสารสนเทศ (IT & Security Committee) โดยมี ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Chief Information Officer: CIO) ที่เป็นหนึ่งในสมาชิกของคณะกรรมการบริหาร เป็นประธานคณะกรรมการฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ยังได้รายงานผลการดำเนินงานตรงต่อคณะกรรมการบริหาร (EBD) อีกด้วย

โครงสร้างและความรับผิดชอบของหน่วยงานรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Team)



การประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่หลากหลายในปัจจุบัน ได้นำมาสู่ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น บริษัทฯ จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงใน 5 มิติ โดยประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านการเชื่อมต่อกับเครือข่ายสาธารณะ(Internet Facing Risk) 2) ความเสี่ยงด้านการฟิชชิ่งและมัลแวร์เรียกค่าไถ่ (Phishing & Ransomware Risk) 3) ความเสี่ยงด้านการโจรกรรมเอกลักษณ์บุคคล (Identity Theft Risk) 4) ความเสี่ยงด้านการโจมตีห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Attack) และ 5) ความเสี่ยงด้านการรั่วไหลของข้อมูล (Data Leakage Risk) โดยการประเมินครอบคลุมหลากหลายช่องทางของการเข้าถึงข้อมูลบริษัทตั้งแต่ สำนักงานใหญ่ แอปพลิเคชั่นโทรศัพท์มือถือ เว็บไซต์ ศูนย์จำหน่ายสินค้าทั้งของบริษัทฯ และของคู่ค้า

แนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

การประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ทั้ง 5 มิติ (5 Dimensions of Cybersecurity Risk Assessment)

01 Internet Facing Risk	02 Phishing & Ransomware Risk	03 Identity Theft	04 Supply Chain Attack	05 Data Leakage Risk
กลุ่มเป้าหมายหลัก: เซิร์ฟเวอร์ของบริษัทฯ	กลุ่มเป้าหมายหลัก: พนักงานของบริษัทฯ	กลุ่มเป้าหมายหลัก: ผู้ดูแลระบบและพนักงานของบริษัทฯ	กลุ่มเป้าหมายหลัก: กลุ่มบุคคลที่ 3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	กลุ่มเป้าหมายหลัก: พนักงานของบริษัทฯ

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยง

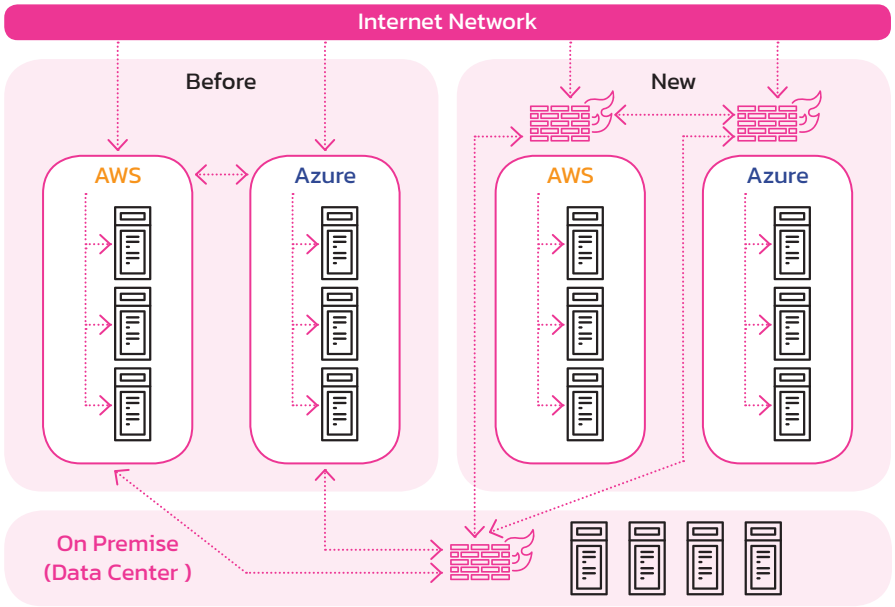
ศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ และคู่ค้า	สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ	แอปพลิเคชั่นมือถือของบริษัทและ Line	ระบบงานและเว็บไซต์ทั้งหมดของบริษัท

การรับมือต่อความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

ข้อมูลความเสี่ยงจะถูกนำมาวิเคราะห์และจัดเตรียมแผนรับมือการคุกคามทางไซเบอร์ โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการเพื่อพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลทั้งซอฟแวร์และฮาร์ดแวร์ ผ่านกระบวนการตรวจสอบ ป้องกัน ปรับปรุง ตลอดจนติดตั้งเครือข่ายที่จำเป็นต่อการยกระดับความปลอดภัยทางไซเบอร์ให้สูงขึ้น

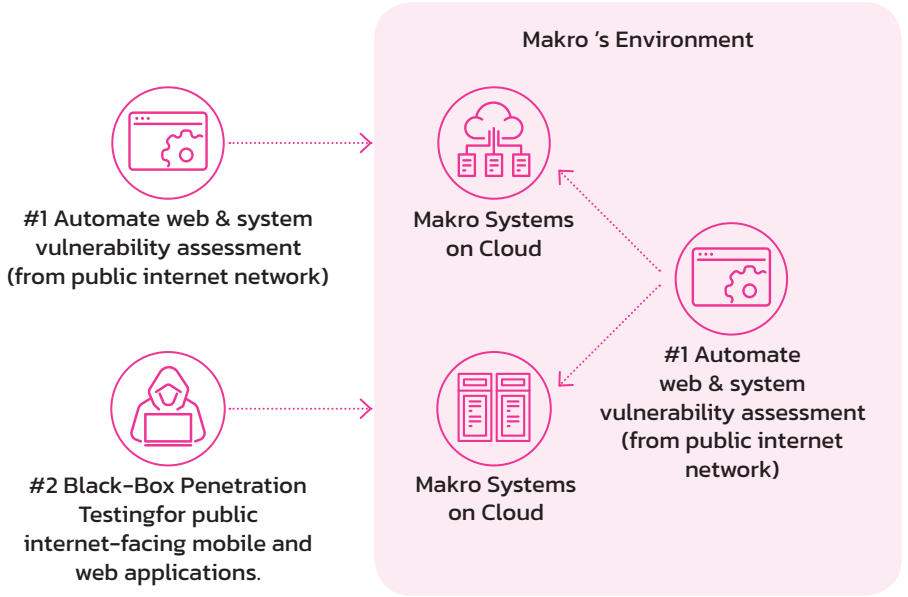
โครงการ "การติดตั้งไฟร์วอลล์ (Firewall) บน AwS และ Azure Cloud"

ปัจจุบันการเก็บบันทึกและประมวลผลข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตทั้งจากผู้ให้บริการ Amazon Web Services (Aws) และ Microsoft Azure ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในบริษัทฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการจัดเก็บและเรียกใช้ข้อมูล บริษัทฯ ได้เห็นถึงความสำคัญต่อความปลอดภัยของข้อมูลที่อยู่บนอินเทอร์เน็ต จึงได้ทำการติดตั้งไฟร์วอลล์ (Firewall) สำหรับการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายเพื่อป้องกันการโจรกรรมข้อมูลจากภายนอก อีกทั้งยังสามารถเพิ่มความแม่นยำให้กับการตรวจจับและการป้องกันเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ได้อีกด้วย



โครงการ "การทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing)"

บริษัทฯ ตรวจสอบประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ผ่านโครงการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing) โดยทำการประเมินช่องโหว่ หรือจุดอ่อนของระบบและความพร้อมของเครื่องมือพื้นฐาน จนนำไปสู่การจัดทำกระดานสรุปผล (Dashboard) เพื่อติดตามสถานะความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดหาบริษัทภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเจาะระบบมาทดสอบความปลอดภัยของระบบสารสนเทศของบริษัทฯ และสรุปผลลัพธ์ของการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing) เพื่อนำไปพัฒนาระบบความปลอดภัยสารสนเทศของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นในอนาคต



การสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

ความตระหนักถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในสร้างความปลอดภัยของระบบสารสนเทศต่อการคุกคามทางไซเบอร์ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการรั่วไหลของข้อมูล โดยแนวทางการสร้างความตระหนักของบริษัทฯ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก อันได้แก่ การอบรมและสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก (Awareness Communication) ระบบการแจ้งเตือนให้เกิดความตระหนัก (Awareness Response) และการตรวจสอบความตระหนัก (Awareness Testing)

องค์ประกอบการสร้างเสริมความตระหนักด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์	รายละเอียด
การอบรมและสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก	สื่อสารให้ข้อมูลด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ผ่านช่องทางอีเมล และ การจัดฝึกอบรม
ระบบการแจ้งเตือนให้เกิดความตระหนัก	ส่งข้อความแจ้งเตือนถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัย อาทิเช่น แจ้งเตือนการรั่วไหลของข้อมูลบนอินเทอร์เน็ต อีเมลที่มีความเสี่ยงต่อการโจรกรรมข้อมูล เป็นต้น
การตรวจสอบความตระหนัก	จำลองสถานการณ์โจรกรรมข้อมูลเสมือนจริงด้วยวิธีฟิชชิ่ง (Phishing Test) เพื่อตรวจสอบความตระหนักของพนักงาน

ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

ปี 2564	ตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์
0	จำนวนกรณีที่เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์จนเกิดความเสียหาย (ครั้ง)
< 30	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการรั่วไหลของข้อมูลของบริษัทฯ (ครั้ง)
100%	ของพนักงานได้รับการฝึกอบรมหรือสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

HEALTH
LIVING WELL



บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตที่ดีของประชากร จึงมุ่งสร้างสร้างคุณค่าแก่สังคมโดยรวมด้วยการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจแก่คู่ค้าธุรกิจ ส่งเสริมการเข้าถึงอาหารที่มีโภชนาการครบถ้วน ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและความปลอดภัย โดยนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและเชื่อมโยงพันธมิตรร่วมสร้างคุณค่าให้สังคมในระยะยาว

สุขภาพและสุขภาวะที่ดี	• คุณภาพและความปลอดภัยอาหาร • การสนับสนุนสุขภาพและโภชนาการ
คุณค่าและการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคม	• การสนับสนุนเกษตรกรและผลผลิตจากกลุ่มเกษตรกร • การช่วยเหลือสังคมในภาวะวิกฤต
ความมั่นคงทางอาหารและการเข้าถึงโภชนาการ	• การขยายโอกาสเข้าถึงอาหารให้กับผู้รับผลกระทบจากวิกฤตโควิด-19 ชุมชนและกลุ่มเปราะบาง
การบริหารจัดการนวัตกรรม	• การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม • ผลงานจากการแข่งขัน Makro Innovation Awards 2021
การสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย	• การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน • วัตถุดิบที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตและการจัดหาที่ยั่งยืน

สุขภาพและสุขภาวะที่ดี (HEALTH & WELL-BEING)

โอกาสและความท้าทาย

คุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์เป็นพื้นฐานสำคัญสู่การต่อยอดผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นสุขภาพและสุขภาวะที่ดีสำหรับผู้บริโภคทุกช่วงวัย ในฐานะผู้นำด้านค้าปลีกและค้าส่ง บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนากระบวนการดำเนินการของตนเองและส่งเสริมสมรรถนะของคู่ค้าเพื่อยกระดับความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งพัฒนาสินค้าที่ส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดี รวมถึงพัฒนาระบบตรวจสอบย้อนกลับเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสของแหล่งที่มาของวัตถุดิบ ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น อันนำไปสู่การส่งเสริมสุขภาพของประชากรโดยรวม



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564

ร้อยละ **40** ของยอดขายมาจากผลิตภัณฑ์และบริการแบบ B2B และ B2C ที่ส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดี	• ร้อยละ **50%** ของยอดขายมาจากผลิตภัณฑ์และบริการที่ส่งเสริมสุขภาพ แบ่งเป็น
	  • ร้อยละ **1** ของผลิตภัณฑ์อาหารเป็นผลิตภัณฑ์ที่ปรับลดไขมัน ไขมันทรานส์ โซเดียม และน้ำตาลลง
	  • ร้อยละ **2** ของผลิตภัณฑ์อาหารเป็นผลิตภัณฑ์ที่ปรับเพิ่มคุณค่าทางโภชนาการ เช่น ไฟเบอร์ วิตามิน แร่ธาตุ สารพฤกษเคมี (Phytochemicals) หรือวัตถุเจือปนอาหาร (Functional Food Additives)
	  • ร้อยละ **39** ของผลิตภัณฑ์อาหารเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคทุกช่วงวัย ตั้งแต่เด็กจนถึงผู้สูงอายุ
	  • ร้อยละ **7** ของยอดขายมาจากผลิตภัณฑ์และบริการที่ส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดี
	  • ร้อยละ **1** ของยอดขายมาจากสินค้าบริโภคที่ดีต่อสุขภาพผ่านการปรับปรุงหรือพัฒนาสูตร
	• จำนวนการเรียกคืนสินค้าที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้บริโภค **10** กรณี

แนวทางดำเนินงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพและความปลอดภัยอาหารตลอดการดำเนินงานในห่วงโซ่อุปทานให้มุ่งสู่ความยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้นำระบบ Makro Initiative Accreditation (MIA) และ Makro i-Trace มาใช้เพื่อควบคุมคุณภาพและมาตรฐานความปลอดภัยตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครผ่านกระบวนการตรวจสอบด้านความปลอดภัยจากห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรอง ISO17025 รวมทั้งผ่านการตรวจสอบคุณค่าทางโภชนาการจากสถาบันโภชนาการ มหาวิทยาลัยมหิดล รวมถึงสร้างการตระหนักรู้ให้กับผู้บริโภคผ่านแอพพลิเคชั่น QR Code MAKRO i-Trace ทำให้มั่นใจได้ว่าเป็นผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและความปลอดภัยที่ได้มาตรฐานและสอดคล้องตามกฎหมาย ซึ่งเป็นการตอกย้ำนโยบายด้านคุณภาพและอาหารปลอดภัยของบริษัทฯ ที่ว่า “บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) จะเติบโตด้วยผลงานที่ดี ลงทุนในบุคลากร มุ่งมั่นและพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ ปลอดภัยต่อผู้บริโภค และบริการอย่างไม่หยุดยั้ง ตอบสนองและรับผิดชอบต่อสังคม”

แนวทางการดำเนินงานด้านคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ตลอดห่วงโซ่อุปทาน

01 ต้นน้ำ

ยกระดับความปลอดภัยตั้งแต่แปลงเพาะปลูก

บริษัทฯ นำระบบ Makro Initiative Accreditation (MIA) ที่มีคำถามครอบคลุมมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมาช่วยยกระดับมาตรฐานการเพาะปลูกของเกษตรกร ทำให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและปลอดภัยจากสารเคมี รวมถึงช่วยลดความซ้ำซ้อนในการขอรับมาตรการเพาะปลูก ส่งผลให้ในปี 2564 มีเกษตรกรที่สามารถผลิตสินค้าได้สอดคล้องกับมาตรฐานแบรนด์ MQP และ Selected ทั้งสิ้น 350 ราย

02 กลางน้ำ:

ควบคุมคุณภาพ มาตรฐานและความปลอดภัยภายในศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์จำหน่ายสินค้า

MIA ถูกนำมาต่อยอดเพื่อใช้ในการประเมินตนเองของสาขาสำหรับเตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐาน

1) มาตรฐานการผลิตอาหาร (Good Hygiene Practice: GHP)
2) มาตรฐานอาหารระหว่างประเทศ (Codex) ขององค์การอาหารและเกษตรและองค์การอนามัยโลก
3) มาตรฐานการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (Hazard Analysis and Critical Control Point: HACCP)
4) มาตรฐานระบบการจัดการอาหารปลอดภัย (ISO 22000:2018)

03 ปลายน้ำ:

จัดส่งสินค้าที่มีมาตรฐานและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

บริษัทฯ นำระบบ Makro i-Trace มาใช้เพื่อพัฒนาระบบตรวจสอบย้อนกลับถึงที่มาของแหล่งวัตถุดิบและต่อยอดระบบเพื่อแสดงข้อมูลโภชนาการของสินค้า ปัจจุบัน ฐานข้อมูลของระบบ Makro i-Trace ครอบคลุมสินค้ากลุ่มอาหารสดและสินค้ากลุ่มเบเกอรี่ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมดภายใต้สัญลักษณ์ทางการค้าของบริษัทฯ เช่น แบรนด์ aro และ MQP และบริษัทฯ ได้ขยายการประยุกต์ใช้ระบบ Makro i-Trace ไปยังสาขาในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาอีกด้วย

การรับรองมาตรฐานสากล มาตรฐานระดับประเทศ และมาตรฐานภายในองค์กรที่บริษัทฯ ประยุกต์ใช้

มาตรฐาน / กิจกรรม	หน่วยงาน		
	ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร[1]	ศูนย์กระจายสินค้าแม็คโครมหาชัย จังหวัดสมุทรสาคร	ศูนย์กระจายสินค้าแม็คโคร วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
GMP ตามกฎหมาย	100%	100%	-
GHP CODEX[1]	100%	100%	100%
HACCP	100%	100%	-
ปศุสัตว์ OK จากกรมปศุสัตว์[1]	100%	-	-
มาตรฐานสินค้าปลอดภัย จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์[1]	100%	100%	-
ได้รับการตรวจรับรองการปฏิบัติงานตามมาตรฐานภายในที่สอดคล้องกับระบบการจัดการอาหารปลอดภัย ISO 22000:2018 (กระบวนการผลิตเบเกอรี่)[2]	100%	100%	-
สอดคล้องหรือได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร (ISO 22000)	100%	100%	100%
มาตรฐานห้องปฏิบัติการจากกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	-	100%	100%
Halal Standard (HALAL)[1]	7.04%	100%	-

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีจำนวนสาขาในประเทศไทยทั้งสิ้น 142 สาขา

[1] มีสาขาที่ขอรับรองมาตรฐาน GMP Codex 131 สาขา, ปศุสัตว์ OK มาตรฐานสินค้าปลอดภัยจำนวน 135 สาขา และ HALAL 10 สาขา

[2] มีสาขาที่มีกระบวนการผลิตเบเกอรี่จำนวน 118 สาขา

ความต่อเนื่องของโครงการส่งเสริมคุณภาพและความปลอดภัยอาหาร

โครงการ "ส้มปลอดภัยคนไทยยิ้มได้"

เป็นโครงการความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่สนับสนุนเกษตกรผู้ปลูกส้มในเรื่องของการจัดการเพาะปลูกที่สอดคล้องกับมาตรฐาน GAP ทำให้มั่นใจได้ว่าส้มทุกรุ่นมีคุณภาพและปลอดภัยจากสารตกค้าง รวมถึงสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ผ่านการสแกน QR Code Makro i-Trace ที่ติดอยู่ในบรรจุภัณฑ์หรือป้ายแสดง QR Code ณ จุดจำหน่าย



ผลลัพธ์ ปี 2564

- จำนวนเกษตรกรเข้าร่วมโครงการมากกว่า **70** รายครอบคลุมพื้นที่มากกว่า **22,350** ไร่

โครงการ "ปันทรัพย์สู่ทรัพย์ปัน"

เป็นโครงการยกระดับแนวทางการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทานของสินค้าเกษตรอินทรีย์ สำหรับเกษตรกรบนพื้นที่สูงในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้สินค้าดังกล่าวสามารถตรวจสอบความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ได้ผ่านระบบ Makro i-trace



ผลลัพธ์ ปี 2564

- จำนวนเกษตรกรได้รับการรับรองการผลิตสินค้าตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์เพิ่มขึ้นรวม **55** ครัวเรือน
- ลดค่าใช้จ่ายจากการใช้เคมีภัณฑ์ **4,000** บาทต่อไร่
- มูลค่าเพิ่มจากการปรับเปลี่ยนเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์กว่าร้อยละ **15-20**
- รายได้เกษตรกรเพิ่มขึ้นเฉลี่ย **12,000** บาทต่อปีต่อครัวเรือน

โครงการ "พัฒนาเกษตรกรชาวเขาเพื่อชีวิตที่ดีกว่า"

เป็นโครงการเพิ่มมูลค่าสินค้าทางการเกษตรให้กับชุมชนเกษตรกรชาวเขาใน 4 จังหวัดภาคเหนือของไทย ผ่านการถ่ายทอดความรู้การปฏิบัติทางการเกษตรที่เหมาะสมสดคล้องกับมาตรฐาน GAP และการประยุกต์ใช้การติดตั้งระบบตรวจสอบย้อนกลับ Makro i-trace



ผลลัพธ์ ปี 2564

- ยอดขายสินค้าเกษตร **9,900** ตัน คิดเป็นมูลค่า **178.2** ล้านบาท
- รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน **162,000** บาท
- จำนวนเกษตรกรชาวเขาที่ร่วมโครงการกว่า **1,100** ครัวเรือน

การสนับสนุนสุขภาพและโภชนาการ

เพื่อเสริมสร้างสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของสังคมโดยรวม บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและเลือกสรรผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่จะนำมาวางจำหน่ายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร และสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริโภคอาหารตามหลักโภชนาการบนฉลากผลิตภัณฑ์

หลักเกณฑ์การคัดเลือกสินค้าที่เข้าข่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ และสุขภาวะที่ดี

- สินค้าที่มีสัญลักษณ์โภชนาการ “ทางเลือกสุขภาพ (Healthier Choice)” จากสำนักคณะกรรมการอาหารและยา
- อาหารที่เพิ่ม ลด หรือปราศจากสารอาหารตามที่กฎหมายหรือมาตรฐานยอมรับ เช่น ประกาศกระทรวงสาธารณสุข
- ผัก ผลไม้สด หรืออาหารที่คงสภาพสารอาหารที่เป็นประโยชน์ทางธรรมชาติ หรือผ่านการแปรรูปเพียงเล็กน้อย
- อาหารและสินค้า ส่งเสริมสุขภาพ หรือสิ่งแวดล้อม
- ยาและอาหารทางการแพทย์ “Functional Food หรือ Food & Sanitary Supplement” ตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 238 (ปี 2544) และฉบับที่ 293 (ปี 2548)

ตัวอย่างของโครงการสนับสนุนสุขภาพและโภชนาการ

โครงการ "แม็คโครโภชนาการเสริมคุณค่าสู่สังคมไทย กับมหาวิทยาลัยมหิดล"

เป็นโครงการสนับสนุนและยกระดับการพัฒนาวิชาการด้านอาหารและโภชนาการ การนำผลงานทางวิชาการไปใช้ประโยชน์ ในการสร้างองค์ความรู้ การสร้างเครือข่าย และนวัตกรรม โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มระบบตามสอบย้อนกลับ Makro i trace ในด้านโภชนาการอาหารให้กับกลุ่มลูกค้า โฮเรก้า และสร้างความน่าเชื่อถือต่อหน่วยงานภาครัฐ

ผลลัพธ์ ปี 2564

- การแสดงข้อมูลโภชนาการผ่าน Makro i trace ทั้งหมดกว่า **15,000** รายการ
- การเข้าถึงข้อมูลผู้บริโภคผ่านสมาชิกแม็คโครกว่า **3,000,000** ราย

โครงการ "มุมสุขภาพ ทรู เฮลท์"

บริษัทฯ ร่วมกับ ทรู ดิจิทัล เปิดมุมสุขภาพ “ทรู เฮลท์” ใกล้บริเวณร้านขายยา มอบประสบการณ์ใหม่ในการดูแลสุขภาพ สำหรับลูกค้าทุกกลุ่มให้เข้าถึงบริการทางการแพทย์ได้ง่าย ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ยุคนิวนอร์มอล ผ่านแพลตฟอร์มดูแลสุขภาพอัจฉริยะ “ทรู เฮลท์” ที่เชื่อมโยงบริการด้านสุขภาพทั้งออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน ครบครันทั้งการเช็คสุขภาพเบื้องต้น ปรึกษาแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพหลากหลายสาขาทางออนไลน์ พร้อมซื้อยาตามแพทย์สั่งได้ทันที ไม่ต้องเดินทางไปคลินิกหรือโรงพยาบาล สะดวก ปลอดภัย และประหยัดค่าใช้จ่าย โดยเริ่มนำร่องที่ แม็คโคร สาขาศรีนครินทร์ และ แม็คโคร สาขาสาทร





ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและสุขภาวะที่ดีภายใต้สินค้า Own Brand

บริษัทฯ ได้เริ่มผลิตและจำหน่ายสินค้าที่แสดงฉลากทางเลือกเพื่อสุขภาพในปี 2563 โดยเริ่มจากการปรับปรุงสูตรสินค้ากลุ่มน้ำผลไม้ให้ดีต่อสุขภาพมากขึ้นในขณะที่ยังคงรสชาติไว้ให้ใกล้เคียงกับสินค้าเดิมมากที่สุด ในปี 2564 บริษัทฯ ได้เริ่มจำหน่ายผลิตภัณฑ์โปรตีนจากพืชในขนาดแพ็คใหญ่ที่เหมาะสำหรับร้านอาหาร ซึ่งนอกจากจะดีต่อสุขภาพแล้ว ยังช่วยลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์จากการบวนการผลิตได้อีกด้วย ทั้งนี้ บริษัทฯ มีแผนที่จะขยายสินค้าทางเลือกเพื่อสุขภาพสู่ผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทานในปี 2022



เครื่องหมายรับรองสินค้าหีบห่อ

เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจได้ว่าปริมาณสินค้าที่ได้รับถูกต้องตรงตามที่ระบุบนบรรจุภัณฑ์ บริษัทฯ จึงร่วมมือกับกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ จัดทำเครื่องหมายรับรองปริมาณสินค้าหีบห่อขึ้นตั้งแต่ปี 2559 และดำเนินการเพิ่มจำนวนสินค้าที่ขอรับรองเครื่องหมายดังกล่าวเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี โดยในปี 2564 มีสินค้าที่ได้รับการรับรองเครื่องหมายดังกล่าวแล้วทั้งสิ้น 667 รายการ คิดเป็น 100% ของแผนที่วางไว้ในกลุ่มสินค้าที่มีความจำเป็นต่อชีวิตประจำวันของผู้บริโภค เช่น กลุ่มข้าวสาร น้ำมันพืช เป็นต้น

คุณค่าและการสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้แก่สังคม (SOCIAL IMPACT & ECONOMIC CONTRIBUTION)

โอกาสและความท้าทาย

ชุมชนและสังคมเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของรากฐานนี้ บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจและสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เชื้อไวรัสโควิด-19 กำลังระบาดหนักซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องยาวนาน นำไปสู่ผลกระทบทางสังคมที่ตามมาโดยเฉพาะในประชาชนกลุ่มเปราะบาง บริษัทฯ จึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวกลางเชื่อมประสานระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยได้เพิ่มการสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมเพื่อเป็นที่พึ่งพิงให้กับกลุ่มเกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อย กลุ่มเปราะบาง รวมถึงเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่จะนำพาให้สังคมเติบโตอย่างแข็งแกร่งและผ่านวิกฤตนี้ไปได้ด้วยกัน



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
สร้างงาน หรือรายได้ให้กับชุมชนอย่างน้อย **67,000** ราย	• เกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อย กลุ่มเปราะบางอื่น ๆ รวม **11,442** ราย ได้รับการสนับสนุนให้เกิดรายได้ • สร้างงาน และรายได้ให้กับชุมชนอย่างน้อย **89,752** ราย • สัดส่วนประเภทการสนับสนุนทางสังคม: การบริจาคเพื่อการกุศล คิดเป็นร้อยละ **57.53** กิจกรรมเชิงพาณิชย์ คิดเป็นร้อยละ **42.47** การร่วมลงทุนทางสังคม **451,800** บาท • ยอดการจัดซื้อสินค้าและบริการจากท้องถิ่นกว่า **186** ล้านบาท

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับดำเนินธุรกิจร่วมกับการสร้างคุณค่าสู่สังคมมาโดยตลอด สำหรับปี 2564 ที่การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงสร้างผลกระทบให้กับสังคมส่วนใหญ่ บริษัทฯ จึงดำเนินการสร้างคุณค่าและประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคมโดยเน้นสนับสนุนผู้ที่ได้รับผลกระทบรุนแรงจากการแพร่ระบาด ทั้งกลุ่มเกษตรกร ผู้ประกอบการร้านอาหาร และบุคลากรทางการแพทย์ เพื่อบรรเทาผลกระทบในเชิงลบที่เกิดขึ้น

1. การสนับสนุนเกษตรกรและผลผลิตจากกลุ่มเกษตรกร

บริษัทฯ ดำเนินการสร้างคุณค่าและประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้สังคมโดยเน้นสนับสนุนผู้ที่ได้รับผลกระทบรุนแรงจากการแพร่ระบาด กลุ่มเกษตรกร เพื่อบรรเทาผลกระทบจากปัญหาความวิตกต่อเชื้อไวรัสโควิด-19 ภาวะสินค้าทางการเกษตรล้นตลาด โดยบริษัทฯ ได้รับซื้อผลิตผลต่าง ๆ จากหลากหลายกลุ่ม หลายพื้นที่ตลอดปี 2564

ผลผลิตทางการเกษตร	แนวทางการสนับสนุน
 กุ้ง	• สนับสนุนเกษตรกรเลี้ยงกุ้งรายย่อยกว่า **945** ราย • รับซื้อกุ้งกว่า **2,714** ตัน
 ผลไม้ฤดูกาล เช่น ทุเรียน เงาะ มังคุด ลำไย ลิ้นจี่ ลองกอง มะม่วง และอื่น ๆ	• รับซื้อผลไม้จากเกษตรกรรายย่อยที่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19 และภาวะสินค้าล้นตลาดกว่า **7,500** ราย • รับซื้อผลไม้กว่า **7,750** ตัน • จัด “เทศกาลผลไม้ฤดูกาล” เพื่อกระตุ้นการบริโภค
 มังคุดภาคใต้	• รับซื้อมังคุดจากชาวสวนภาคใต้ที่ผลผลิตล้นตลาดกว่า **550** ตัน
 มะม่วง	• รับซื้อผลไม้จากเกษตรกรรายย่อยกว่า **3,000** ตัน • จัด “เทศกาลมะม่วงสด คุณภาพดี ส่งตรงจากสวน” เพื่อกระตุ้นการบริโภคผลไม้ไทย
 ข้าวโพดหวาน	• ร่วมกับเกษตรจังหวัดและพาณิชย์จังหวัดนครราชสีมา ในการเชื่อมโยงกับกลุ่มเกษตรกรในอำเภอครบุรีและอำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะผลผลิตล้นตลาด • รับซื้อข้าวโพดหวานกว่า **50** ตัน จากเกษตรกร **150** ราย

2. การบรรเทาผลกระทบจากโควิด-19

บริษัทฯ ยังให้การสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่ช่วยบรรเทาผลกระทบจากโควิด-19 ให้กับกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง และเล็กตลอดจนชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2564 ได้ดำเนินการในหลายรูปแบบ ดังนี้

ตัวอย่างการสนับสนุนช่วงการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

การสนับสนุนผู้ประกอบการร้านอาหาร

จากมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อส่งผลให้ร้านอาหารยอดขายลดลง เนื่องจากไม่สามารถเปิดพื้นที่ให้ลูกค้านั่งรับประทานได้ บริษัทฯ จึงเปิดพื้นที่หน้าศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครให้ผู้ประกอบการร้านอาหารได้ตั้งร้านขายอาหารฟรีทั้งในรูปแบบอาหารกล่องและฟูดเดลิเวอรี่ ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ยังอุดหนุนอาหารจากร้านต่าง ๆ ในโครงการเพื่อนำไปบริจาคให้ผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนและโรงพยาบาลสนามอีกด้วย





ผลลัพธ์ ปี 2564

- จำนวนสาขาที่เข้าร่วมโครงการ **83** สาขา
- จำนวนร้านอาหารที่เข้าร่วมโครงการกว่า **1,300** ร้าน

การสนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์

จากน้ำใจเพื่อนพี่น้องชาวแม็คโคร 138 สาขาทั่วประเทศและสำนักงานใหญ่ ส่งความห่วงใยให้บุคลากรทางแพทย์ ด้วยการร่วมกันบริจาคชุด PPE ให้แก่ กรุงเทพมหานคร โรงพยาบาล และโรงพยาบาลสนาม พร้อมทั้ง สนับสนุนน้ำดื่ม aro แก่ประชาชนที่มารับบริการฉีดวัคซีน และบุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในศูนย์ฉีดวัคซีนโควิดสถานีกลางบางซื่อ นอกจากนี้ บริษัทฯ ร่วมกับผู้ผลิตเครื่องนอน แบรนด์ โลตัส มอบเงินบริจาคให้แก่สถาบันบำราศนราดูร เพื่อสนับสนุนซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ ช่วยเหลือผู้ป่วยโควิด-19 อีกด้วย





ผลลัพธ์ ปี 2564

- สนับสนุนอุปกรณ์และสินค้าเพื่อการดูแลผู้ป่วย ให้แก่โรงพยาบาลสนาม **73** แห่ง ทั่วประเทศ รวมมูลค่ากว่า **4** ล้านบาท
- สนับสนุนชุด PPE จำนวน **20,222** ชุด มูลค่า **4.5** ล้านบาท
- สนับสนุนน้ำดื่ม aro จำนวน **10,000** ขวด
- สนับสนุนเงินบริจาคจำนวน **825,303** บาท แก่สถาบันบำราศนราดูร

การช่วยเหลือสังคมเมื่อเกิดภาวะวิกฤตอื่น ๆ

นอกจาก เผชิญกับวิกฤตโควิด-19 แล้ว หลายพื้นที่ของประเทศไทยยังประสบอุทกภัยรุนแรงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อบ้านเรือนและทรัพย์สิน บริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้าหลายจุดที่ใกล้กับพื้นที่ที่เกิดภัยพิบัติ จึงร่วมมือกับสภากาชาดเพื่อเป็นตัวกลางในการนำถุงยังชีพเข้าไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยให้ทันท่วงที และยังส่งทีมงานเข้าไปช่วยปรับปรุงร้านโชห่วยในพื้นที่ประสบภัยให้กลับมามีสภาพพร้อมเปิดดำเนินการอีกครั้ง

รูปแบบการสนับสนุน

การบริจาคเงินสดเพื่อการกุศล	**14.48** ล้านบาท
การบริจาคสิ่งของ	**7.88** ล้านบาท
จำนวนชั่วโมงจิตอาสาของพนักงาน	**4,358** ชั่วโมง

สัดส่วนประเภทการสนับสนุน

การบริจาคเพื่อการกุศล	ร้อยละ **57.53**
กิจกรรมเชิงพาณิชย์	ร้อยละ **42.47**
การร่วมลงทุนทางสังคม	**0.45** ล้านบาท
ค่าใช้จ่ายจากการเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงาน	**0.73** ล้านบาท

ความมั่นคงทางอาหารและการเข้าถึงโภชนาการ (FOOD SECURITY & ACCESS TO NUTRITION)

โอกาสและความท้าทาย

ความมั่นคงทางอาหารเป็นประเด็นที่หลายองค์กรทั้งในและต่างประเทศต้องกังวล จากข้อมูลขององค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (Food and Agriculture Organization of the United Nations : FAO) พบว่า กว่า 25.9% ของประชากรโลกกำลังเผชิญความไม่มั่นคงทางอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวิกฤตโควิด-19 ที่ทำให้แนวโน้มของสถานการณ์น่าเป็นห่วงยิ่งกว่าเดิม บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของประเด็นดังกล่าว และถือว่าการส่งเสริมความมั่นคงทางอาหารเป็นหนึ่งในหน้าที่ของบริษัทฯ ที่จะต้องรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวมในฐานะที่เป็นผู้จัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจร



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
เยาวชน และประชาชนอย่างน้อย **67,000** ราย สามารถเข้าถึงอาหารที่ปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการ	• **40** ชุมชนทั่วกรุงเทพฯ กว่า **40,000** คน ได้รับการสนับสนุนโอกาสในการเข้าถึงอาหารที่ปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการระหว่างช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 • สมาชิกโครงการครัวชุมชน **25,846** ราย

แนวทางการดำเนินงาน

นอกเหนือจากการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้สามารถส่งมอบอาหารที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าได้แล้ว บริษัทฯ ยังขยายโอกาสการเข้าถึงอาหารให้กับผู้ได้รับผลกระทบจากวิกฤตโควิด-19 ชุมชน และกลุ่มเปราะบาง โดยการส่งมอบอาหาร เพิ่มช่องทางการเข้าถึงอาหาร และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการผลิตอาหารผ่านโครงการต่าง ๆ ดังนี้

โครงการ "ครัวปันอิ่ม ร้อยเรียงใจสู้ภัยโควิด-19"

ความรุนแรงของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีจำนวนผู้รักษาตัวที่บ้านที่เป็นผู้ว่างงานและขาดรายได้ในการดำรงชีวิตมากขึ้นตามไปด้วย บริษัทฯ ร่วมกับเครือเจริญโภคภัณฑ์ มูลนิธิดวงประทีป พันธมิตรจิตอาสา และภาคประชาคมในพื้นที่ต่าง ๆ ส่งมอบอาหารสู่ชุมชนที่กำลังเดือดร้อน ซึ่งอาหารส่วนนี้บริษัทฯ ได้สนับสนุนผู้ประกอบการร้านอาหารรายย่อยที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการห้ามนั่งรับประทานอาหารในร้าน และมีมูลนิธิดวงประทีปเป็นหนึ่งในตัวแทนรับข้าวกล่องไปแจกจ่ายในชุมชนคลองเตย













ผลลัพธ์ ปี 2564

- **40** ชุมชนทั่วกรุงเทพฯ ได้รับการสนับสนุนอาหารกล่อง
- อาหาร **2** ล้านกล่อง ถูกส่งมอบให้กับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

โครงการ "ครัวชุมชน"

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้ประชาชนออกจากบ้านน้อยลงเพื่อลดความเสี่ยงในการติดเชื้อ ดังนั้นเพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าอาหารสดและอาหารแช่แข็งที่ปลอดภัย รวมถึงเพิ่มรายได้ให้กับร้านค้าโชห่วยประจำชุมชน บริษัทฯ จึงดำเนินโครงการครัวชุมชนอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนลูกค้ากลุ่มร้านโชห่วยด้วยการมอบคูปองส่วนลดและสื่อส่งเสริมการขายเมื่อซื้อตู้แช่ครัวชุมชน





ผลลัพธ์ ปี 2564

- **14,460** ราย ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกของโครงการในปี 2564
- รวมมีสมาชิกสะสมทั้งหมด **25,846** ราย นับตั้งแต่เริ่มโครงการ
- จำนวนตู้แช่แข็งกว่า **12,578** ตู้ที่บริษัทฯ ส่งมอบให้กับชุมชน
- สร้างยอดขายในกลุ่มอาหารสดจากร้านโชห่วยกว่า **2,231** ล้านบาท

การบริหารจัดการนวัตกรรม (INNOVATION)

โอกาสและความท้าทาย

เพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วและความต้องการของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ บริษัทฯ จึงมุ่งผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรพัฒนาการดำเนินงานและหาแนวทางใหม่ ที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง ควบคู่ไปกับการรักษาความพึงพอใจของลูกค้า



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
สิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรได้รับการจดทะเบียน **1** ฉบับ	• สิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรที่อยู่ระหว่างจดทะเบียน **2** ฉบับ • สัดส่วนพนักงานที่เป็นนวัตกรต่อพนักงานทั้งหมดร้อยละ **7** • ร้อยละ **23** ของพนักงานเข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมหรือโครงการของเครือฯ • นวัตกรรมกระบวนการจากการประกวด **7** โครงการ ช่วยลดต้นทุนทั้งสิ้นกว่า **72.32** ล้านบาท

แนวทางการดำเนินงาน

คณะกรรมการนวัตกรรม (Innovation Committee) และทีมงานผู้นำด้านนวัตกรรม (Innovation Leader) ของบริษัทฯ ดำเนินการผลักดันและบ่มเพาะความคิดเชิงนวัตกรรมผ่านการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานและการสื่อสาร เครือข่ายการทำงาน และส่งเสริมกิจกรรมและการประกวดต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและการเข้าถึงนวัตกรรมแก่พนักงานทั้งในประเทศและนอกประเทศอย่างต่อเนื่อง

	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
นวัตกร (คน)	130	560	1,118
ผลงานนวัตกรรมที่ส่งเข้าประกวดในเครือ CP All และ CPG (ผลงาน)	10	20	11
ผลงานนวัตกรรรมที่ได้รับรางวัลจากเครือ CP All และ CPG (ผลงาน)	10	10	6
มูลค่าทางธุรกิจ (Business Impact) (ล้านบาท)	41.32	315.04*	3,975

หมายเหตุ: * เฉพาะผลงานที่ได้รับรางวัล

การสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย (STAKEHOLDER ENGAGEMENT)

โอกาสและความท้าทาย

การรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืน เนื่องจากผู้มีส่วนได้เสียเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและลบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง รวมถึงตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม ให้สอดคล้องกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
คะแนนความผูกพันของพนักงาน เป็นร้อยละ **80**	• คะแนนความผูกพันของพนักงานเป็นร้อยละ **84.06**

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ ตระหนักว่าความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญต่อการป้องกันความเสี่ยงและผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ การส่งเสริมการดำเนินงานทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างคุณค่าร่วมแก่ทุกฝ่าย ด้วยเหตุนี้ บริษัทฯ จึงประยุกต์ใช้หลักการของมาตรฐาน AA 10000 Stakeholder Engagement Standard ในการสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย โดยได้จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็น 10 กลุ่ม เพื่อกำหนดช่องทางการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม พร้อมทั้งทบทวนช่องทางการมีส่วนร่วมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าทุกเสียงของผู้มีส่วนได้เสียได้ถูกผนวกเป็นแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างเหมาะสมของบริษัทฯ

สำหรับรายละเอียดของช่องทางการมีส่วนร่วมและตัวอย่างประเด็นและการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียแสดงดังต่อไปนี้

ผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วม	ตัวอย่างความสนใจและความคาดหวัง	ตัวอย่างการตอบสนองต่อความคาดหวัง
 ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน	• ช่องทางการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ โทรศัพท์ อีเมล LINE Official Account • การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี • การจัดบรรยายสรุปผลการดำเนินงานต่อนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting) รายไตรมาส • กิจกรรมพบปะนักลงทุนอย่างต่อเนื่อง อาทิ การจัดการประชุมออนไลน์ • รายงานประจำปี และรายงานความยั่งยืน • งบการเงิน และบทวิเคราะห์การดำเนินงาน (MD&A) รายไตรมาส	• การเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันต่อเหตุการณ์ • การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม • ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ • สิทธิของผู้ถือหุ้น • การเติบโตทางธุรกิจ • การบริหารความเสี่ยง • ศักยภาพในการแข่งขัน • การสร้างผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน	• ปฏิบัติตามนโยบาย หลักเกณฑ์ ข้อกำหนด และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างเคร่งครัด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ • กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเปิดเผยให้บุคคลภายนอกทราบ • เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นตามที่กฎหมายกำหนดและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน • เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยการพัฒนากระบวนการทำงานและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง • วางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรัดกุม • ส่งเสริมและมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกจุดของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
 พนักงาน	• ช่องทางการสื่อสารภายในอย่างสม่ำเสมอ อาทิ HR Communications อีเมล วารสารภายใน • ช่องทางรับเรื่องร้องเรียน อาทิ Corporate Governance Official, HR อีเมล, จดหมายร้องเรียน, โทรศัพท์สายตรง เป็นต้น • การสำรวจความพึงพอใจรายปี • การประชุมและการดำเนินงานของคณะกรรมการสวัสดิการรายไตรมาส • การประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนอย่างน้อยปีละสองครั้ง • การประเมินสมรรถนะพนักงานรายปี • การประชุมนำเสนอผลงานนวัตกรรมรายปี	• การเติบโตในสายอาชีพ • การพัฒนาขีดความสามารถ • ความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว • การปฏิบัติงานนอกสถานที่ในพื้นที่ที่มีการระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 • การปฏิบัติงานของกลุ่มเปราะบาง อาทิ หญิงตั้งครรภ์ ในช่วงที่มีการระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19	• ดำเนินงานตามกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) เพื่อตอบสนองต่อเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน การโอนย้าย และการได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ • นำการประเมินสมรรถนะแบบเทียบโปรไฟล์ความสำเร็จ (Success profile) มาใช้ในการวางแผนพัฒนาสายอาชีพให้ชัดเจนยิ่งขึ้น • ประเมินสมรรถนะพนักงานที่มีศักยภาพสูงสม่ำเสมอ เพื่อระบุแผนพัฒนารายบุคคลให้สอดคล้องกับแผนสายอาชีพ • ฝึกอบรมและเสริมสร้างศักยภาพที่เหมาะสมและตรงตามความสามารถ • เสริมทักษะใหม่และเพิ่มทักษะที่จำเป็น (Upskill & Reskill) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก • เสริมสร้างการเรียนรู้ผ่านระบบเรียนออนไลน์ (Makro - Learning Program) และการปฏิบัติงานจริง • สร้างความเข้าใจเรื่องการบริหารงานและเวลาที่เหมาะสม • นำเครื่องมือดิจิทัล เข้ามาช่วยในกระบวนการทำงาน • ใช้รูปแบบการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Working Model) กับพนักงานสำนักงานใหญ่ และกำหนดลักษณะงานที่เหมาะสมกับกลุ่มเปราะบาง • กำหนด Safety guideline สำหรับ มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดโควิด-19 สำหรับผู้ปฏิบัติงานนอกสถานที่

ผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วม	ตัวอย่างความสนใจและความคาดหวัง	ตัวอย่างการตอบสนองต่อความคาดหวัง
 ลูกค้าและผู้ประกอบการ	• ช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียน อาทิ เว็บไซต์ โทรศัพท์ แผนกบริการลูกค้าของแม็คโครทุกสาขา การสัมภาษณ์ลูกค้า • ช่องทางการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ Facebook แม็คโครเมล โทรศัพท์ LINE Official Account • กิจกรรมการตลาดและการส่งเสริมการขาย เช่น วันโชห่วย Live	• คุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ • ความพร้อมของปริมาณสินค้า (Stock availability) • ป้ายราคาสินค้า • การติดฉลากผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้อง • การนำเสนอบริการและผลิตภัณฑ์ที่ดี • มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19	• นำเสนอข้อมูลแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์ • จัดหาผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัย มีคุณภาพ ส่งเสริมสุขภาวะที่ดี และได้มาตรฐานในราคาที่คุ้มค่า • วางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมร่วมกับคู่ค้า • วางแผนและเตรียมพร้อมล่วงหน้าเมื่อมีการเปลี่ยนราคาและโปรโมชั่น และ เพิ่มการสุ่มตรวจสอบป้ายราคาสินค้า • การแสดงข้อมูลสินค้าฉลากผลิตภัณฑ์และการตลาดที่มีความถูกต้อง • ดำเนินโครงการต่าง ๆ อาทิ โครงการมิตรแท้โชห่วย โครงการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม • สนับสนุนการปรับปรุงร้านพร้อมทั้งนำเสนอแนวคิดและจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการค้าปลีกในยุคใหม่ • กำหนดแนวปฏิบัติบนหลักการของการป้องกันการแพร่ระบาด โดยอนุญาตเฉพาะผู้สวมใส่หน้ากากเท่านั้นในการเข้าสาขาสำหรับการบริการลูกค้าที่มี อายุ 0-2 ปี ไม่มีการบังคับสวมใส่หน้ากาก แต่ขอความร่วมมืองดเข้าพื้นที่ โดยจัดที่นั่งสำรองหน้าสาขาให้บริการนั่งรอ และสาขาจัดบริการสรรหาสินค้าที่ต้องการบริการ ณ จุดรอดังกล่าว • แจกถุงมือให้แก่ลูกค้า และการเว้นระยะห่างเพื่อลดโอกาสการแพร่ระบาด
 คู่ค้าธุรกิจ	• ช่องทางการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ โทรศัพท์ อีเมล LINE Official Account • ช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นและรับเรื่องร้องเรียน • การประชุมและสัมมนาอย่างต่อเนื่อง • การเยี่ยมเยือนอย่างสม่ำเสมอ • การพูดคุยกับคู่ค้าธุรกิจโดยตรง • การตรวจประเมินคู่ค้า (Supplier Audit) และโครงการส่งเสริมศักยภาพต่าง ๆ รายไตรมาส	• การส่งเสริมศักยภาพคู่ค้าธุรกิจ • การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ • แผนการดำเนินงาน อาทิ เป้าหมาย แผนงานการตลาดและการส่งเสริมการขาย	• ร่วมกันวางแผนพัฒนาสินค้าทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ พร้อมทั้งติดตามผลการดำเนินงาน • ตรวจเยี่ยมและรับฟังข้อคิดเห็น เพื่อทบทวนความเข้าใจและกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันทั้งในระยะสั้น และระยะยาว • ส่งเสริมให้คู่ค้าธุรกิจเพิ่มศักยภาพการผลิตทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ • สนับสนุนสินค้าการเกษตร และผู้ผลิตรายย่อยในแต่ละท้องถิ่น
 ผู้รับเหมา	• ช่องทางการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ โทรศัพท์ อีเมล LINE Official Account • ช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นและรับเรื่องร้องเรียน • การประชุมรายเดือน • การเยี่ยมเยือนอย่างสม่ำเสมอ	• การปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ • ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลของผู้รับเหมา	• กำหนดหลักเกณฑ์ มาตรการ และระเบียบปฏิบัติด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้รับเหมา • กำหนดระเบียบปฏิบัติให้ทั้งพนักงานและผู้รับเหมา ต้องได้รับอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลตามความเสี่ยงของงาน อย่างเหมาะสม ได้มาตรฐาน และ พร้อมใช้งาน

ผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วม	ตัวอย่างความสนใจและความคาดหวัง	ตัวอย่างการตอบสนองต่อความคาดหวัง
 ชุมชนและสังคม	• ช่องทางการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ Call Center การประชุมกับตัวแทนชุมชน • ช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นและรับเรื่องร้องเรียน • สานเสวนา / การลงพื้นที่เยี่ยมเยือน รายเดือน • การจัดกิจกรรมเพื่อสังคม / การบริจาค / การช่วยเหลือเมื่อมีภัยพิบัติอย่างต่อเนื่อง • การพัฒนาและสร้างอาชีพให้คนในชุมชน	• การมีส่วนร่วมกระตุ้นเศรษฐกิจในท้องถิ่น • การมีส่วนร่วมขององค์กรในการพัฒนาและช่วยเหลือท้องถิ่น • โอกาสในการทำงานสำหรับคนในท้องถิ่น	• รับซื้อผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นและเป็นช่องทางในการจำหน่าย • ดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การบริจาคเลือด โรงเรียนเลี้ยงไก่ไข่ • ดำเนินโครงการสนับสนุนการบรรเทาสาธารณภัย เช่น การช่วยเหลือและสนับสนุนเมื่อเกิดภัยพิบัติ • สนับสนุนการจ้างแรงงานท้องถิ่น
 สถาบันการเงิน	• ช่องทางการสื่อสาร อาทิโทรศัพท์ จดหมาย อีเมล • การประชุมอย่างสม่ำเสมอ • เอกสารรายงานผลการดำเนินงาน ได้แก่ รายงานประจำปี งบการเงิน	• ผลการดำเนินธุรกิจ • การจ่ายเงินตามเงื่อนไข • การปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา	• สื่อสารให้ข้อมูลผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง • จัดทำมาตรการลดและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน • ปฏิบัติตามเงื่อนไขของเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด โดยยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส และตรงเวลา • ปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไขของสัญญาอย่างเคร่งครัด
 ภาครัฐ	• การจัดประชุมร่วมกับภาครัฐ • การนำหน่วยงานราชการเยี่ยมชมกิจการ • การจัดลงนามความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ	• การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง • การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส รวดเร็วและครบถ้วน • การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	• ติดตามและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด • สื่อสารข้อมูลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส รวดเร็วและครบถ้วน พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงาน • ร่วมมือและสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
 สื่อมวลชน	• ช่องทางการสื่อสารต่างๆ อาทิ การส่งข่าวในเว็บไซต์ สื่อ สังคมออนไลน์ อีเมล รายการทีวี • การนำเยี่ยมชมกิจการรายไตรมาส • การแถลงข่าวให้สัมภาษณ์	• ความโปร่งใสของข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล • ทิศทางเศรษฐกิจในมุมมองขององค์กร • กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการด้านต่าง ๆ ของธุรกิจที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม	• สื่อสารให้ข้อมูลผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานข้อเท็จจริงและทันต่อเหตุการณ์
 องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NGOs)	• การประชุมหารือและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร	• นโยบายสาธารณะของบริษัทที่เกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทานอาหารที่เป็นธรรมและยั่งยืน • การดูแลและรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติและการส่งเสริมการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม	• สื่อสารผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม website บริษัท เป็นต้น • รับฟังความคิดเห็นและหารือแนวทางการดูแลและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกัน

HOME
LIVING TOGETHER



บริษัทฯ ให้คุณค่าต่อการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด และลดผลกระทบจากกิจกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ ต่อระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าจะยังคงมีทรัพยากรเพียงพอส่งต่อไปถึงคนรุ่นหลัง

การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	• การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ • การบริหารจัดการพลังงาน
ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน	• การบริหารจัดการขยะ • การบริหารจัดการขยะอาหาร • บรรจุภัณฑ์ยั่งยืน
การดูแลทรัพยากรน้ำ	• การประเมินความเสี่ยงต่อสภาวะการขาดแคลนน้ำ • การสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของน้ำ • การลดปริมาณน้ำทิ้งที่เกิดจากการดำเนินงาน
การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ	• นโยบายความหลากหลายทางชีวภาพ • การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้
การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ	• การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน • วัตถุดิบที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตและการจัดหาที่ยั่งยืน

การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (CLIMATE RESILIENCE)

โอกาสและความท้าทาย

ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศนำไปสู่สภาวะวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อมที่นับวันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ถือเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นเป็นส่วนหนึ่งในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อคงไว้ซึ่งอุณหภูมิเฉลี่ยของโลก โดยตั้งเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน รวมถึงเตรียมพร้อมรับความท้าทายจากผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และสนับสนุนการพัฒนาโครงการและนวัตกรรมที่มุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำที่มีประสิทธิภาพ ด้วยความเชื่อมั่นว่าการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจสามารถดำเนินควบคู่ไปกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรับผิดชอบและเกิดประโยชน์สูงสุด



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ลดความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยรายได้ลงร้อยละ **8**	• ลดความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 1 & 2) ต่อหน่วยรายได้ลง ร้อยละ **12%** • ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 กับ 2 เป็น **65,932.33** และ **185,585.05** ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า • ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 รวมเป็น **251,517.38** ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า • การใช้พลังงานหมุนเวียน **35,581.86** เมกะวัตต์ชั่วโมง* เพิ่มขึ้น **2.01** เท่า จากปีก่อน

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ จัดทำกลยุทธ์รับมือการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ โดยมีแนวทางลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรงและทางอ้อม ด้วยการใช้พลังงานหมุนเวียนและการใช้พลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในบริษัทฯ รวมทั้งการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ภายในพื้นที่บริษัทฯ เพื่อช่วยดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ด้วยกลไกทางธรรมชาติ ควบคู่ไปกับการสร้างความตระหนักสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับพนักงาน คู่ค้าธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด นอกจากนี้ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้รับเกียรติให้เป็นวิทยากรร่วมในวงเสวนางาน Global Compact Network Thailand Annual Forum (GCNT forum) ภายใต้หัวข้อ “ทางออกของปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของภาคอุตสาหกรรมทั่วไป” ประจำปี 2564 รวมถึงบริษัทฯ อยู่ระหว่างเตรียมการประเมินความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศ (The Task Force on Climate-related Financial Disclosures : TCFD) อีกด้วย



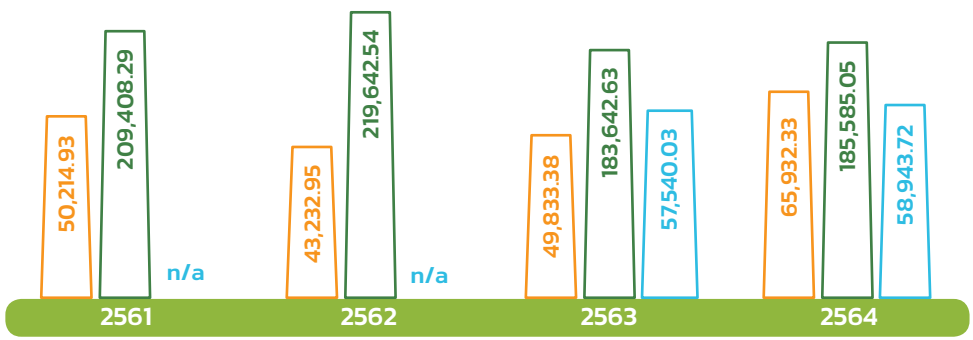
นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รางวัล **“ซีพีเพื่อความยั่งยืนประจำปี 2564”** ในระดับองค์กร สาขาการจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศด้วยผลงานลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยรายได้สูงสุด

หมายเหตุ: *รวมศูนย์จำหน่ายสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

ชื่อแนวทางการบริหาร (รายละเอียด)	ภาพรวมการดำเนินงาน
การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานในพื้นที่	• กำหนดนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน • ปรับเปลี่ยนระบบทำความเย็นและใช้หลอดไฟ LED ประสิทธภาพสูง • ปรับใช้สารทำความเย็นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม • ปรับเปลี่ยนเป็นรถยกขนิดใช้ไฟฟ้า
การเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียนภายในพื้นที่	• ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการผลิตกระแสไฟฟ้า (Solar Rooftop) • ติดตั้งเครื่องทำน้ำร้อนจากพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell Heater)
การสนับสนุนโครงการดูดซับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์	• รณรงค์การปลูกไม้ยืนต้นภายในพื้นที่ที่ดำเนินธุรกิจและพื้นที่ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์

การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม

(หน่วย: ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า)



ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1

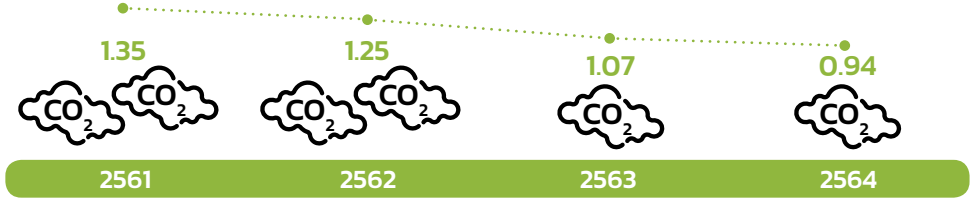
ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 2

ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 3

หมายเหตุ:
- ขอบเขตที่ 1 คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง
- ขอบเขตที่ 2 คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงาน
- ขอบเขตที่ 3 คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกด้านอื่น ๆ ครอบคลุม การขนส่งและกระจายสินค้า (ต้นน้ำ) และการเดินทางเพื่อธุรกิจ

ความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

(หน่วย: ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อล้านบาท)

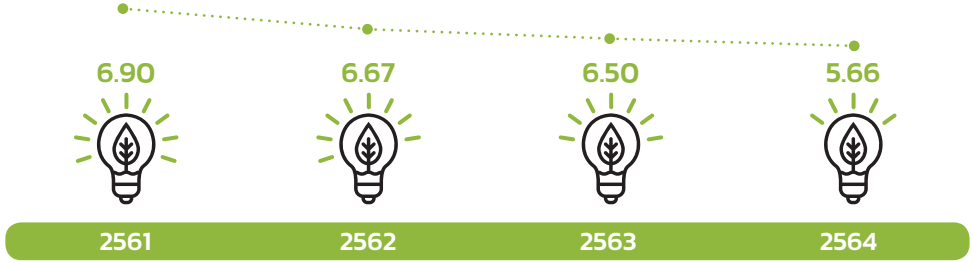


การบริหารจัดการพลังงาน

บริษัทฯ ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานโดยการเปลี่ยนหลอดไฟให้แสงสว่างประสิทธิภาพสูงที่ศูนย์จำหน่ายสินค้า 26 สาขา และ เลือกใช้เครื่องทำน้ำเย็นสำหรับระบบปรับอากาศ ชนิด Variable Speed Drive Chiller ควบคู่กับสารทำความเย็นที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ณ ศูนย์จำหน่ายสินค้า 17 สาขา รวมถึงปรับเปลี่ยนน้ำยาทำความเย็นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในระบบตู้แช่อาหารสด และเพิ่มสัดส่วนพลังงานไฟฟ้าจากโซลาร์รูฟท็อป โครงการทั้งหมดที่กล่าวมานอกจากส่งผลให้ความเข้มข้นของการใช้พลังงานลดลงแล้ว ยังส่งผลให้ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 1 และ 2 ลดลงด้วยเช่นกัน

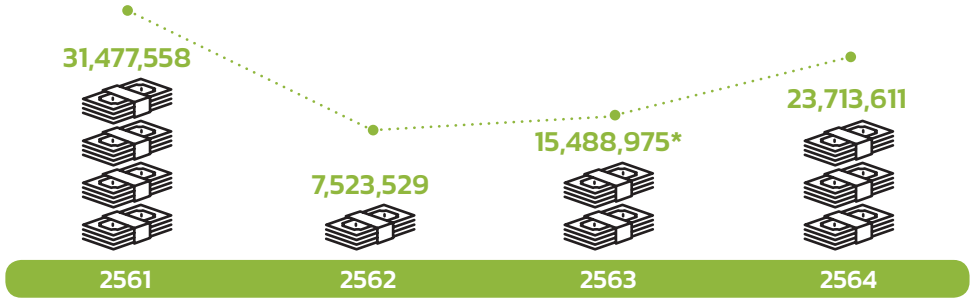
ความเข้มข้นของการใช้พลังงาน

(หน่วย: เมกะวัตต์ชั่วโมงต่อล้านบาท)



ผลประหยัดเนื่องจากโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน

(หน่วย: บาท)



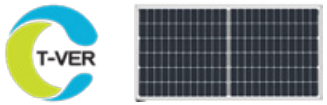
หมายเหตุ: ปี 2563 ผลประหยัดเนื่องมาจากการใช้โซลาร์เซลที่เพิ่มขึ้น

ตัวอย่างโครงการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและพลังงาน

โครงการ "ต้นแบบการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน"

ก้าวต่อไปจากที่ได้รับรางวัลองค์กรที่มีผลกระเมินในระดับยอดเยี่ยม Platinum สำหรับศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครสาขาศาลายา ในปี 2564 บริษัทฯ อยู่ระหว่างก่อสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสาขาเลียบด่วนที่มีขนาดพื้นที่ใหญ่มากขึ้น โดยศูนย์ดังกล่าวจะเป็นพื้นที่ต้นแบบด้านความยั่งยืนที่พร้อมด้วยระบบและเทคโนโลยีประหยัดพลังงานนำสมัย

โครงการ โซล่าร์รูฟท็อป และจัดการพลังงานภายในอาคาร



บริษัทฯ ดำเนินการติดตั้งโซล่าร์รูฟท็อป (Solar rooftop) ผลิตกระแสไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แบบติดตั้งบนหลังคาของศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรวมกว่า 174,427 ตารางเมตร จำนวน 32 สาขา สามารถผลิตไฟฟ้าได้ 35,502,856 กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อปี โดยโครงการติดตั้งโซล่าร์รูฟท็อป (Solar rooftop) ที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าสยามแม็คโครยังได้รับการรับรองจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ให้เป็นโครงการที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอีกด้วย

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการพลังงานภายในอาคารโดยการเปลี่ยนโคมไฟแสงสว่างเป็นหลอดไฟแอลอีดี (LED) ประสิทธิภาพสูง จำนวน 10 สาขา เปลี่ยนเครื่องทำความเย็น (Chiller) ระบบปรับอากาศที่มีประสิทธิภาพสูงชนิด Variable Speed Drive จำนวน 17 สาขา รวมถึงการบริหารจัดการระบบทำความเย็นและน้ำยาทำความเย็นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของระบบตู้แช่อาหารสด ทำให้ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลง 4,712,590 กิโลวัตต์ชั่วโมง ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ 2,800 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี

ผลการดำเนินการในปี 2564

- ใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งพลังงานทดแทนได้ **35,502,856** กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อปี
- ลดการใช้พลังงาน **4,712,590** ล้านหน่วย
- ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก **14,937** ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี
- ลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานเทียบกับปี 2563 ได้ **52,173,178** บาท

โครงการอุโมงค์ไผ่ และโครงการสักทอง คล้องใจ

จากความสำเร็จของโครงการธนาคารน้ำใต้ดินที่เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2563 ศูนย์จำหน่ายสินค้าสาขาย่อยโสธร ต่อยอดไปสู่โครงการสักทอง คล้องใจ โดยนำน้ำที่ได้จากการบำบัดแล้ว เติมน้ำลงสู่ธนาคารน้ำใต้ดินจนเต็ม เพื่อกักเก็บน้ำและเพิ่มความชุ่มชื้นให้พื้นที่ จากนั้นผันน้ำที่เหลือล้นจากธนาคารน้ำใต้ดิน มาใช้รดน้ำต้นสักที่ปลูกภายในพื้นที่

นอกจากนี้ พนักงานของศูนย์จำหน่ายสินค้าฯ ยังได้ร่วมใจกันปลูกไผ่ซางหม่นซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจเพื่อทำอุโมงค์ไผ่บริเวณรอบบ่อธนาคารน้ำบนดิน ซึ่งอุโมงค์ไผ่ช่วยสร้างประโยชน์ด้านความยั่งยืนได้หลายส่วน ช่วยกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์โดยกลไกทางธรรมชาติ และเพิ่มพื้นที่สีเขียวภายในพื้นที่ ขณะเดียวกัน ผลผลิตที่ได้จากต้นไม้ที่ปลูกก็สามารถนำไปแจกจ่ายให้กับชุมชนและพนักงานของบริษัทฯ รวมถึงเป็นสถานที่ศึกษาดูงานให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ได้อีกด้วย

"ด้วยความมุ่งมั่นที่คิดและตั้งใจของพนักงานทุกฝ่าย
ก่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน"

คุณธนภัทร์ โพธิ์ศรี
ผู้จัดการศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขาย่อยโสธร





ผลการดำเนินการในปี 2564

- ปลูกไผ่ซางหม่นจำนวน **150** ต้น และไม้สักทองจำนวน **50** ต้น
- ลดการใช้น้ำประปาลง **1,846** ลูกบาศก์เมตรต่อปี
- ลดค่าใช้จ่ายกว่า **60,000** บาทต่อปี

ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (CIRCULAR ECONOMY)

โอกาสและความท้าทาย

จากปัญหาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้นตามประชากรโลก และพฤติกรรมการใช้สินค้าอุปโภคและบริโภคที่เปลี่ยนแปลงในสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้เกิดขยะจากบรรจุภัณฑ์เพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้น ปริมาณขยะอาหารก็ส่งผลกระทบโดยตรงต่อภาวะโลกร้อนเนื่องมาจากการปล่อยก๊าซมีเทน บริษัทฯ ในฐานะผู้จัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคจึงตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) มาเป็นหมุดหมายหลักสำหรับการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรให้เกิดคุณค่าสูงสุด และการส่งเสริมบรรจุภัณฑ์อย่างยั่งยืนโดยสามารถย่อยสลายหรือแปรรูปนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมให้ได้มากที่สุด



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ลดขยะอาหาร ไปยังหลุมฝังกลบลง **10%**	• ปริมาณขยะไม่อันตรายที่ไปยังหลุมฝังกลบทั้งหมด **28,143.82** ตัน
	• ปริมาณขยะอันตรายที่ไปยังหลุมฝังกลบทั้งหมด **1.92** ตัน
	• ปริมาณขยะที่ใช้ซ้ำและแปรรูปนำกลับมาใช้ใหม่ **39,748.01** ตัน คิดเป็นร้อยละ **58.54**
	• ความเข้มข้นของขยะ **0.26** ตันต่อยอดขายล้านบาท
	• ปริมาณขยะอาหารที่ส่งหลุมฝังกลบ **26,022.76** ตัน
	• ลดปริมาณขยะอาหารไปหลุมฝังกลบได้ร้อยละ **3**

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ มุ่งสู่การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจหมุนเวียน ภายใต้หลักปฏิบัติ 5Rs (Reduce, Reuse, Refuse, Recycle, Renewable) โดยมีการจัดเก็บข้อมูลของเสียจำแนกตามประเภทและวิธีการกำจัดเพื่อหาผลกระทบที่เกิดขึ้นตลอดห่วงโซ่อุปทาน พร้อมทั้งผนวกหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียนที่ครอบคลุมหลักสำคัญ 3 ประการ เข้ามาปรับใช้กับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม คือ 1) ลดการเกิดของเสียและผลกระทบเชิงลบ 2) ออกแบบสินค้าและบริการที่เน้นรักษาต้นทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ และ 3) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน

Manufacturing & Store Waste Management

- ลดขยะทั่วไป และขยะอาหารไปสู่หลุมฝังกลบ

Awareness & Value Creation Campaign

- สร้างความตระหนักแก่พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดห่วงโซ่อุปทาน



Sustainable Product & Packaging

- ส่งเสริมการใช้ผลิตภัณฑ์ยั่งยืนในสินค้าและกระบวนการ
- สนับสนุนบรรจุภัณฑ์ยั่งยืนให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่ายและลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม

การบริหารจัดการขยะจากการผลิตและศูนย์จำหน่ายสินค้า (Manufacturing & Store Waste Management)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อขยะอาหารที่เกิดขึ้นเป็นอย่างมาก โดยกำหนดเป้าหมายขยะอาหารเป็นศูนย์ภายในปี 2573 และได้วางกลยุทธ์และดำเนินการผ่าน 6 แนวทางการดำเนินงาน ในการจัดการขยะอาหารดังนี้

แนวทางการจัดการขยะอาหาร (เรียงตามลำดับขั้น)

Source Reduction
ลดปริมาณขยะอาหารที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตให้ได้มากที่สุด

Feed Hungry People
มอบให้กับหน่วยงานหรือครัวเรือนที่มีความต้องการอาหาร

Feed Animals
นำไปแปรรูปเป็นอาหารสัตว์

Industrial Uses
แปรรูปให้กลายเป็นพลังงานหรือสร้างประโยชน์ที่ภายในอุตสาหกรรม

Composting
แปรรูปให้กลายเป็นปุ๋ยชีวภาพในการบำรุงดิน

Landfill/Incineration
กำจัดด้วยวิธีการส่งหลุมฝังกลบและเผาทำลาย

ตัวอย่างโครงการจัดการขยะอาหาร

4 โครงการหลัก	ภาพรวมการดำเนินงาน	ผลลัพธ์ปี 2564
E-ordering	แอปพลิเคชัน จัดเก็บการคำนวณข้อมูลปริมาณสินค้าที่สัมพันธ์กับยอดสั่งซื้อ โดยสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการสั่งซื้อให้เป็นระบบ เพิ่มความถูกต้อง ลดเวลาการทำงาน และลดข้อจำกัดของการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าในพื้นที่	• ลดขยะจากกระดาษที่ใช้การสั่งซื้อสินค้า กว่า **2** ตันต่อปี • ลดเวลาการสั่งซื้อกว่า **478,000** ชั่วโมง/ปี • ผลตอบแทนกว่า **7.4** ล้านบาท/ปี
Shrinkage Management System	พัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลวัตถุดิบและสินค้าก่อนที่จะกลายเป็นขยะอาหาร เพื่อลดเวลาและขั้นตอนการทำงาน ลดการใช้กระดาษ เพิ่มความโปร่งใสกระบวนการจัดเก็บข้อมูล รวมถึงลดความเสี่ยงในการจัดทำเอกสารที่ไม่สอดคล้องกับข้อกฎหมาย	• ลดเวลาการทำงานกว่า **158,450** ชั่วโมง/ปี • ผลตอบแทนกว่า **9.92** ล้านบาท/ปี
Reduce Food Waste to Landfill	ส่งมอบขยะอาหารให้กับหน่วยงานที่มีความต้องการ เพื่อนำไปเป็นอาหารสัตว์ และสารบำรุงดิน	• ขยะอาหารกว่า **294.14** ตัน ถูกส่งมอบเป็นอาหารสัตว์ • ขยะอาหารกว่า **508.76** ตัน ถูกส่งมอบไปแปรรูปเป็นปุ๋ยแทนการทิ้งไปสู่หลุมฝังกลบ โดยเปล่าประโยชน์
EM Solution	การแปรรูปขยะอาหาร อาทิ ผลไม้ตระกูลส้ม และสับปะรด เป็นน้ำหมักชีวภาพที่สามารถนำไปใช้ดับกลิ่นไม่พึงประสงค์และย่อยสลายไขมันตามท่อน้ำทิ้งได้	• ขยะอาหารกว่า **46.5** ตัน ถูกนำไปแปรรูปเป็นน้ำหมักชีวภาพ

ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ยั่งยืน (Sustainable Product & Packaging)

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ยั่งยืนในการลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมตั้งแต่ต้นทาง จึงมีแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ยั่งยืนที่เริ่มตั้งแต่การลดการใช้พลาสติก การยกเลิกการจำหน่ายบรรจุภัณฑ์โฟม ไปจนถึงการวิจัยและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ยั่งยืน

ตัวอย่างโครงการสนับสนุนผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ยั่งยืน

โครงการ "แม็คโครรักษ์โลก (Say Hi to Bio Say No to Foam)"

บริษัทฯ ยังคงสานต่อโครงการแม็คโครรักษ์โลก (Say Hi to Bio Say No to Foam) เพื่อลดปริมาณการจำหน่ายบรรจุภัณฑ์อาหารที่ไม่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยตั้งเป้าหมายในการงดจำหน่ายบรรจุภัณฑ์ประเภทโฟมในแม็คโครทุกสาขาภายในปี 2565

ผลลัพธ์ ปี 2564

- ในปี 2564 สามารถลดการจำหน่ายกล่องโฟมลงกว่า **32.7** ล้านชิ้น รวมตลอดโครงการตั้งแต่ปี 2018 รวมกว่า **98** ล้านชิ้น
- ศูนย์จำหน่ายสินค้าจำนวน **57** สาขาที่ไม่จัดจำหน่ายกล่องโฟม และในทุกสาขาที่เปิดใหม่จะไม่มีการจัดจำหน่ายกล่องโฟม
- ยอดขายบรรจุภัณฑ์รักษ์โลกเพิ่มขึ้น **36.2** ล้านบาท หรือ ร้อยละ **22**

โครงการ "ลดการใช้พลาสติก"

ขวดน้ำดื่มเอโร่

ขวดน้ำดื่มเอโร่ยกเลิกการซีลพลาสติกที่ฝาขวด และลดความหนาของฝาขวดลง เพื่อใช้พลาสติกในการผลิตน้อยลง รวมถึงมีการออกแบบฉลากให้ใช้สีน้อยลงและตัวขวดน้ำเองยังทำจาก PET ซึ่งสามารถรีไซเคิลได้ **100%**



เทศกาล "ผักพื้นบ้าน"

บริษัทฯ ส่งเสริมการใช้บรรจุภัณฑ์ยั่งยืนโดยการใช้หยวกกล้วยแทนการรองสินค้าด้วยชิ้นโฟมในเทศกาล “ผักพื้นบ้าน” ซึ่งจัดขึ้นที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร **15** สาขา ระหว่างวันที่ 1-30 พฤศจิกายน 2564



โครงการ "Circular Economy Garbage Bag"



บริษัทฯ นำเศษพลาสติกประเภท LDPE และ HDPE ที่ผ่านการใช้งานแล้วในศูนย์จำหน่ายสินค้า มาแปรรูปให้กลายเป็นพลาสติกในการผลิตถุงขยะ และนำกลับมาจำหน่ายที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าอีกครั้งหนึ่ง ถือเป็นการลดขยะพลาสติก โดยหมุนเวียนกลับมาเป็นผลิตภัณฑ์ใช้ได้ใหม่ ประหยัดทรัพยากร สร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่มีส่วนร่วมในการจัดเก็บขยะเพื่อนำมาแปรรูป และส่งเสริมสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้กับผู้บริโภค

ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ยังวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ประเภทบรรจุภัณฑ์ยั่งยืน ให้กลายเป็นทางเลือกในราคาที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่าย อีกทั้งยังปรับปรุงประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และเพื่อแสดงถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของบรรจุภัณฑ์ยั่งยืน บริษัทฯได้จัดทำ “Green Label” ที่บ่งบอกข้อมูลของผลิตภัณฑ์ยั่งยืน เพื่อดึงดูดให้ผู้เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่อุปทานเห็นประโยชน์ของการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่เป็นบรรจุภัณฑ์ยั่งยืน



ผลิตภัณฑ์จากวัสดุธรรมชาติ



ผลิตภัณฑ์จากเยื่อธรรมชาติ
ที่มีพลาสติกผสมหรือเคลือบผิว



ผลิตภัณฑ์ที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้



ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการรีไซเคิล

สินค้ากลุ่มบรรจุภัณฑ์ที่ได้รับ “ฉลากเขียว (Green Label)”
จากสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยทั้งหมด **344** รายการ
โดยคิดเป็นร้อยละ **36** ของสินค้ากลุ่มนี้

ตัวอย่างการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน ลดความสูญเสีย และตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ออกแบบบรรจุภัณฑ์ชามกระดาษสำหรับฟูดเดลิเวอรี่



Version 1



Version 2



Version 3

สร้างความตระหนักและประโยชน์จากขยะ (Awareness and Value Creation Campaign)

บริษัทฯ มุ่งสร้างความตระหนักต่อหลักปฏิบัติ 5Rs (Reduce, Reuse, Refuse, Recycle, Renewable) ส่งเสริมการลดและคัดแยกขยะอย่างต่อเนื่อง ผ่านการรณรงค์ต่อพนักงานทุกกลุ่ม ตลอดจนลูกค้า และพันธมิตรที่ร่วมสร้างโครงการเพื่อส่งต่อประโยชน์จากหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว สู่ชุมชนและสังคม

โครงการเปลี่ยนขวดพลาสติกเปล่าให้เป็นประโยชน์

การเริ่มต้นแยกขยะขวดเปล่าพลาสติกสามารถสร้างประโยชน์ได้หลายมิติ บริษัทฯ จึงรวบรวมขวด PET เพื่อนำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ รวมถึงช่วยลดใช้ทรัพยากรโลก ทำนุบำรุงศาสนาสร้างอาชีพ และช่วยสนับสนุนทางสาธารณสุขอีกด้วย

เป็นเสื้อพนักงาน



ขวด PET ขนาด **600** มิลลิลิตร จำนวน **20** ขวด
สามารถแปรรูปเป็นเสื้อพนักงาน ได้ **1** ตัว

บริษัทฯ เชิญชวนพนักงานร่วมกันนำขวด PET มาหย่อนในจุดรับขวดที่สำนักงานใหญ่หรือศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร



ผลลัพธ์ ปี 2564

- ขวดน้ำพลาสติกใสที่รับบริจาคกว่า **2.4** ล้านขวด
- แปรรูปให้เป็นเสื้อพนักงานได้ **120,000** ตัว
- ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจำนวน **73.92** ตันคาร์บอนไดออกไซด์

เป็นจีวร



ขวด PET ขนาด **600** มิลลิลิตร จำนวน **15** ขวด
สามารถแปรรูปเป็นผ้าจีวรได้ **1** ผืน

บริษัทฯ ร่วมมือกับวัดจากแดง อ. พระประแดง จ. สมุทรปราการ นำขวด PET มาแปรรูปเป็นจีวรพระ



ผลลัพธ์ ปี 2564

- ขวดน้ำพลาสติกใสที่รับบริจาคกว่า **1.39** ล้านขวด (**27.8** ตัน)
- สามารถแปรรูปให้กลายเป็นผ้าจีวรได้กว่า **93,000** ผืน
- สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจำนวน **42.84** ตันคาร์บอนไดออกไซด์

เป็นชุด PPE



ขวด PET ขนาด **600** มิลลิลิตร จำนวน **18** ขวด
สามารถแปรรูปเป็นชุด PPE ได้ **1** ชุด

บริษัทฯ ร่วมมือกับบริษัทอินโดรามา เวนเจอร์ส จำกัด (มหาชน) นำขวด PET มาแปรรูปเป็นชุด PPE คุณภาพสูง โดยเปิดจุดรับบริจาคนำร่องที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร 5 สาขา ประกอบด้วย สาขานครปฐม สาขาศาลายา สาขาเพชรเกษม สาขาบางบอน และสาขาจรัลสนิทวงศ์



ผลลัพธ์ ปี 2564

- ขวดน้ำพลาสติกใสที่รับบริจาคกว่า **96,500** ขวด (**1.93** ตัน)
- แปรรูปเป็นชุด PPE ชนิดที่ใช้ซ้ำได้ จำนวน **1,000** ชุด เพื่อมอบให้แก่สำนักงานสาธารณสุขนครปฐม (เป็นการบริจาค PPE ครั้งที่ 2)
- สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจำนวน **2.97** ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

การดูแลรักษาทรัพยากรน้ำ (WATER STEWARDSHIP)

โอกาสและความท้าทาย

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลให้เกิดปัญหาน้ำท่วมและน้ำแล้งที่นับวันทวีความรุนแรงและยาวนานขึ้นทุกปี บริษัทฯ จึงตระหนักและให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพตลอดวัฏจักร (Water Life Cycle) เพื่อรักษาสมดุลการเติบโตทางธุรกิจโดยไม่เบียดเบียนทรัพยากรธรรมชาติ สังคมและชุมชน



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
ความเข้มข้นของน้ำต่อหน่วยรายได้ลดลง ร้อยละ **2** เมื่อเปรียบเทียบกับปีฐาน 2563	• ความเข้มข้นของน้ำต่อหน่วยรายได้ลดลงร้อยละ **9** เมื่อเปรียบเทียบกับปีฐาน 2563 • ปริมาณการใช้น้ำสุทธิ **939,220** ลูกบาศก์เมตรต่อปี • สัดส่วนศูนย์จำหน่ายสินค้า การนำน้ำทิ้งกลับมาใช้ใหม่ (water recycled/reused) คิดเป็นร้อยละ **51** ของจำนวนสาขาทั้งหมด • ปริมาณน้ำที่ดึงมาใช้จากพื้นที่ขาดแคลนน้ำลดลงร้อยละ **14**

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะลดการดึงน้ำมาใช้ โดยเฉพาะในพื้นที่เสี่ยงต่อสภาวะการขาดแคลนน้ำ และจัดการน้ำทิ้งให้เกิดประโยชน์สูงสุดพร้อมด้วยสร้างจิตสำนึกถึงคุณค่าน้ำโดยบริหารจัดการผ่าน 3 แนวทาง อันประกอบด้วย การประเมินความเสี่ยง (Water Risk Assessment) การสร้างความตระหนักรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Creating Awareness) และการลดปริมาณน้ำทิ้งที่เกิดจากการดำเนินงาน (Waste Water Management)

ตัวอย่างโครงการจัดการน้ำ

ชื่อแนวทางการบริหาร (รายละเอียด)	ภาพรวมการดำเนินงาน
การประเมินความเสี่ยงต่อสภาวะการขาดแคลนน้ำ	• ประยุกต์ใช้เครื่องมือ Aqueduct Water Risk Atlas ของ World Resources Institute (WRI) ในการประเมินพื้นที่ขาดแคลนน้ำ
สร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของน้ำให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• จัดทำสื่อภาพและป้ายสติ๊กเกอร์ ณ ศูนย์จำหน่ายสินค้า เพื่อสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรน้ำ
การลดปริมาณน้ำทิ้งที่เกิดจากการดำเนินงาน	• ติดตั้งระบบบำบัดน้ำให้แก่ศูนย์จำหน่ายสินค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการนำน้ำทิ้งกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่

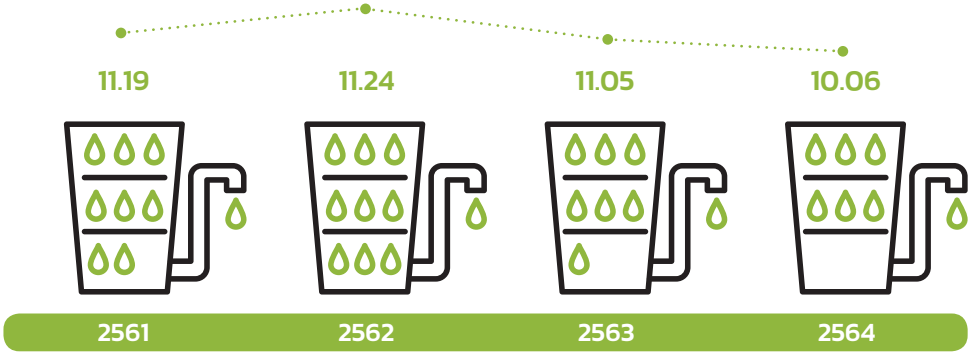
เพื่อการวางแผนบริหารจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2564 จากผลการประเมินความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือ Aqueduct Water Risk Atlas พบว่าร้อยละ 75.53 ของการใช้น้ำภายในศูนย์จำหน่ายสินค้าตั้งอยู่บนพื้นที่เสี่ยงต่อสภาวะขาดแคลนน้ำต่อปริมาณการใช้น้ำ บริษัทฯ จึงจัดทำแผนบริหารจัดการน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการใช้น้ำ อาทิ การติดตามประเมินความเสี่ยงกับหน่วยงานท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด และการขยายฐานข้อมูลเพื่อเฝ้าระวังการใช้น้ำและนำน้ำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในแต่ละพื้นที่เสี่ยง

สำหรับการบริหารจัดการน้ำทิ้ง บริษัทฯ ติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสียให้แก่ทุกศูนย์จำหน่ายสินค้า ทั่วประเทศ* รวมถึงติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสียที่สามารถนำน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดกลับมาใช้ในการรดน้ำต้นไม้ในพื้นที่ของศูนย์กระจายสินค้าเป็นจำนวน 72 สาขา หรือคิดเป็นร้อยละ 51 ของศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมด ซึ่งช่วยให้ไม่มีการปล่อยน้ำทิ้งลงสู่สาธารณะ (Zero Wastewater Discharge) นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรน้ำผ่านสื่อภาพและป้ายสติ๊กเกอร์ให้แก่พนักงานและลูกค้าที่มาใช้บริการที่สาขาอย่างต่อเนื่อง

***หมายเหตุ:** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวนสาขาทั้งหมดอยู่ที่ 142 สาขา

ความเข้มข้นของน้ำต่อหน่วยรายได้

(หน่วย: ลูกบาศก์เมตรต่อล้านบาท)



ตัวอย่างโครงการบริหารจัดการการทรัพยากรน้ำ

โครงการ "รักษ์น้ำ รักอนาคต"

บริษัทฯ สานต่อความสำเร็จของโครงการเสริมศักยภาพในการบริหารจัดการน้ำ “รักษ์น้ำ รักอนาคต” อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2561 จนถึงปัจจุบัน ลดการดึงน้ำมาใช้ภายในบริษัทฯ ให้ได้มากที่สุด โดยติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อนำน้ำทิ้งกลับมาใช้ใหม่สำหรับรดน้ำต้นไม้ผ่านระบบอัตโนมัติภายในศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ ซึ่งสามารถลดประมาณน้ำที่ดึงมาใช้ รวมทั้งประหยัดค่าใช้จ่ายอีกด้วย

ผลลัพธ์ ปี 2564

- จำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้าที่เข้าร่วมโครงการทั้งหมด **72** สาขา
- ลดการใช้น้ำประปาได้ **93,960-104,000** ลูกบาศก์เมตรต่อปี

โครงการ "ธนาคารน้ำใต้ดิน"

บริษัทฯ มุ่งสร้างความตระหนักถึงสภาวะขาดแคลนน้ำร่วมกับชุมชน โดยการน้อมนำแนวพระราชดำริของในหลวงรัชการที่ 9 ในการพัฒนาพื้นที่อุ้มน้ำให้แก่ชุมชนเพื่อบรรเทาผลกระทบจากสภาวะแห้งแล้ง บริษัทฯ ได้นำน้ำที่ผ่านการบำบัดมากักเก็บไว้ใช้ยามจำเป็นและผันน้ำส่วนเกินไปยังพื้นที่ที่จัดสรรลงสู่พื้นดินเพื่อเติมเต็มความชุ่มชื้นจนนำไปสู่ประโยชน์สำหรับการเพาะปลูก โครงการดังกล่าวสามารถลดผลกระทบจากสภาวะขาดแคลนน้ำ และนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยบริษัทฯ ดำเนินโครงการนำร่องที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขาโสธร ตั้งแต่ปี 2563 และมีแผนที่จะขยายผลโครงการต้นแบบนี้ไปสู่สาขาอื่น ๆ ต่อไป

ผลลัพธ์ ปี 2564

- ปริมาณน้ำที่บำบัดได้กว่า **36** ลูกบาศก์เมตรต่อวัน และผันลงสู่ธนาคารน้ำใต้ดินกว่า **16** ลูกบาศก์เมตรต่อวัน
- ลดค่าใช้จ่ายได้กว่า **77,760** บาท ต่อปี
- ลดเวลาในการใช้แรงงานคนสำหรับการรดน้ำคิดเป็น **720** ชั่วโมงต่อปี

แสดงกระบวนการทำงาน
(Project work flow)



การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ (ECOSYSTEM & BIODIVERSITY PROTECTION)

โอกาสและความท้าทาย

ความหลากหลายทางชีวภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สิ่งมีชีวิตสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังนั้นการสร้างสมดุลในระบบนิเวศพร้อมกับการดำเนินธุรกิจที่ชะลอการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นเรื่องที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อสร้างความมั่นใจว่าทุก ๆ กิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ จะไม่ส่งผลกระทบเชิงลบต่อระบบนิเวศ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
บริษัทฯ มีโครงการหรือความร่วมมือกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้องในระดับสากลเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ	• จำนวนต้นไม้ที่ปลูกและอนุรักษ์ภายในพื้นที่ของบริษัทฯ และร่วมกับพันธมิตรรวม **27,511** ต้น • ส่งเสริมประมงยั่งยืน โดยมียอดซื้อสินค้าที่ได้รับการรับรอง MSC และ ASC กว่า **3,240** ล้านบาท • ผลิตภัณฑ์ในเครือบริษัทฯ ได้รับการรับรอง MSC และ ASC **42** รายการ • ร้อยละ **100** ศูนย์กระจายสินค้า และศูนย์จำหน่ายสินค้าไม่อยู่ในพื้นที่อนุรักษ์ หรือ พื้นที่มรดกโลก

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะลดผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ และห่วงโซ่อุปทานให้ได้มากที่สุด จึงกำหนดนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพเป็นกรอบการดำเนินงาน เพื่อดำรง ฟื้นฟู และอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ

กรอบการดำเนินงานตามนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพ

01 ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ	บริษัทฯ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของพื้นที่ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ อาทิ ศูนย์กระจายสินค้า ศูนย์จำหน่ายสินค้า รวมถึงคู่ค้าที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าพื้นที่ดำเนินการดังกล่าวไม่สร้างผลกระทบในเชิงลบต่อพื้นที่อนุรักษ์ เช่น พื้นที่มรดกโลกตามประกาศของ UNESCO World Heritage พื้นที่คุ้มครองตามประกาศของ IUCN ประเภท I-IV และพื้นที่คุ้มครองตามกฎหมายท้องถิ่น
02 กำหนดแผนลด ฟื้นฟู ชดเชยความสูญเสีย	หากพบการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ที่มีความเสี่ยง บริษัทฯ จะกำหนดแผนลด ฟื้นฟูหรือชดเชยความสูญเสีย เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อความหลากหลายทางชีวภาพเป็นวงกว้างในระยะยาว โดยยึดแนวทาง No Net Loss หรือ No Net Deforestation และยังพิจารณาความเป็นไปได้ในการยกระดับให้เป็นแนวทาง Net Positive Impact
03 การสื่อสารและให้ความรู้	บริษัทฯ มีแผนที่จะสื่อสารและให้ความรู้เกี่ยวกับความหลากหลายทางชีวภาพแก่บุคลากร พนักงานชั่วคราว ผู้รับเหมา และคู่ค้าสำคัญลำดับที่ 1 (Critical Tier-1 Supplier) ที่มีความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพ ผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ อีเมลภายในบริษัท รายงานประจำปี One Report เป็นต้น
04 พัฒนาและส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ	บริษัทฯ สนับสนุนการปกป้องและฟื้นฟูความหลากหลายทางธรรมชาติ โดยร่วมกับคู่ค้าที่มีศักยภาพจัดโครงการต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ
05 เปิดเผยผลการดำเนินงาน	เพื่อสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน บริษัทฯ จึงสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพเทียบกับเป้าหมายให้สาธารณะชนรับทราบ ผ่านรายงานประจำปี One Report ของบริษัท

ตัวอย่างโครงการสนับสนุนความหลากหลายทางชีวภาพ

โครงการ "จัดหาอย่างยั่งยืนสำหรับวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวเนื่องกับปลาทูน่า"

บริษัทฯ จัดทำแนวทางการจัดหาอย่างยั่งยืนสำหรับวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวเนื่องกับปลาทูน่า ซึ่งมีการตรวจสอบถึงแหล่งที่มา ชนิดพันธุ์ของทูน่า และวิธีการทำการประมง เพื่อหลีกเลี่ยงการทำประมงที่ไม่เหมาะสมทั้งทางตรงและทางอ้อมที่อาจนำไปสู่การลดลงของชนิดพันธุ์ปลาทูน่า โดยบริษัทฯ เลือกซื้อวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนประกอบปลาทูน่าที่ไม่เป็นสายพันธุ์ที่ถูกคุกคามหรือถูกขึ้นบัญชีแดงซึ่งอ้างอิงจากองค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (IUCN)

โครงการ "แม็คโคร ปลูกป่า"

บริษัทฯ ร่วมกับโครงการป่าสิริเจริญวรรษอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ปลูกป่าจำนวน 22,500 ต้น ภายในพื้นที่ป่าสิริเจริญวรรษอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตำบลนาจอมเทียน อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้สำคัญของผืนป่าที่มีระบบนิเวศน์สมบูรณ์แห่งหนึ่งของประเทศไทย มีพื้นที่รวมกว่า 3,900 ไร่

ทั้งนี้ กิจกรรมดังกล่าว ยังเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนนโยบายลดโลกร้อนปลูกต้นไม้ 10 ล้านต้น ภายในปี 2573 ของเครือซีพี ที่รณรงค์ให้บริษัทในเครือจัดกิจกรรมปลูกต้นไม้ลงดินเพื่อลดโลกร้อนและคืนโอโซนให้ชั้นบรรยากาศ ผ่านโครงการ “ซีพี ร้อยรักษ์โลก” โดยต้นไม้ในโครงการนี้เครือซีพีสร้างงานสร้างอาชีพให้เกษตรกรและชาวชุมชนชนบทมีรายได้จากการดูแลกล้าไม้ทดแทนรายได้หลักที่หายไปจากวิกฤติโควิด-19 ตอบโจทย์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม





การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ (RESPONSIBLE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

โอกาสและความท้าทาย

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงส่งผลกระทบต่อดำเนินงานของผู้ผลิต ผู้ส่งมอบ และลูกค้าอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ในฐานะศูนย์กลางเชื่อมระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค มุ่งสร้างความมั่นใจว่าลูกค้าและผู้บริโภคจะยังสามารถเข้าถึงสินค้าที่มีความปลอดภัยและคุณภาพสูงได้ในปริมาณที่เพียงพอตามเวลาที่ต้องการ โดยบริษัทฯ ได้เพิ่มความเข้มข้นในการบริหารความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน และร่วมมือกับผู้ผลิต ผู้ส่งมอบ คู่ค้าธุรกิจ และพันธมิตรทางธุรกิจในการยกระดับการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้มั่นใจว่าปริมาณสินค้าคงคลังมีเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค และสามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบได้



เป้าหมายและผลการดำเนินงาน

เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงานปี 2564
100% ของคู่ค้าธุรกิจหลักลำดับที่ **1** ได้รับการสื่อสารประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล	• ร้อยละ **100** ของคู่ค้าธุรกิจหลักลำดับที่ **1** ได้รับการสื่อสารการดำเนินธุรกิจและประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลตามคู่มือ Suppliers Code of Conduct
	• ร้อยละ **1.26** ของคู่ค้าทั้งหมดเป็นคู่ค้าธุรกิจหลักลำดับที่ **1**
	• ร้อยละ **98.74** ของคู่ค้าทั้งหมดเป็นคู่ค้าธุรกิจลำดับ **1**
	• ร้อยละ **100** ของคู่ค้าธุรกิจลำดับ **1** ได้รับการประเมินความยั่งยืนด้วยแบบประเมินในรอบ 3 ปี

แนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุทานทุกขั้นตอน ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ผ่านกระบวนการหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

01
การระบุขอบเขตการดำเนินการ กำหนดความคาดหวัง และแนวปฏิบัติสำหรับสื่อสารไปยังคู่ค้าธุรกิจ

คู่มือการดำเนินธุรกิจ สำหรับคู่ค้าประกอบด้วย 7 หัวข้อ

- จรรยาบรรณธุรกิจ
- คุณภาพและความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์
- การตรวจสอบย้อนกลับ
- การปรับปรุงประสิทธิภาพและการพัฒนานวัตกรรม
- การบริหารความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม
- สิทธิมนุษยชนและหลักปฏิบัติด้านแรงงาน
- อาชีวอนามัยความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

บริษัทฯ สื่อสารคู่มือการดำเนินธุรกิจสำหรับคู่ค้า ไปยังคู่ค้าธุรกิจทั้งหมด และในปี 2564 บริษัทฯ ได้จัดทำคู่มือดังกล่าวออกมาในรูปแบบวิดีโอเพื่อตอบสนองรูปแบบชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

02
การสรรหาและคัดเลือกคู่ค้าที่มีศักยภาพด้านความยั่งยืน

บริษัทได้รวมประเด็นความยั่งยืน ประกอบด้วย ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน จริยธรรมการดำเนินธุรกิจ การจัดหาแหล่งที่มาของวัตถุดิบยั่งยืน สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เข้าไปในแบบประเมินศักยภาพคู่ค้าเบื้องต้น (Pre-Supplier Audit Questionnaire) ทำให้คู่ค้ารายใหม่ทุกรายของบริษัทฯ ต้องผ่านการประเมินด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมก่อน จึงจะสามารถทำธุรกิจร่วมกับบริษัทฯ ได้

03
การประเมินความเสี่ยงและผลกระทบทางด้านความยั่งยืนของคู่ค้าธุรกิจ

บริษัทฯ จัดกลุ่มคู่ค้าธุรกิจหลักลำดับที่ 1 (Critical Tier 1 Supplier) โดยพิจารณาจากยอดการสั่งซื้อสินค้า และกำหนดให้คู่ค้ากลุ่มนี้ต้องทำแบบประเมินตนเองออนไลน์เกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลกิจการ (Online ESG Supplier Risk Assessment) อย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุก ๆ 3 ปี

04
การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านความยั่งยืนของคู่ค้าธุรกิจ

บริษัทฯ ส่งเสริมการพัฒนาสังคมแบบองค์รวมโดยการแบ่งปันความรู้และสนับสนุนการมีส่วนร่วมกับคู่ค้า เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

94.76% ของงบประมาณในการจัดซื้อสินค้าและบริการของกิจการประเทศไทยเป็นการจัดซื้อจากคู่ค้าในประเทศ

ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดหาอย่างยั่งยืนทั้งวัตถุดิบจากพืชและสัตว์เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรไว้ให้ชนรุ่นหลัง บริษัทมีนโยบายการจัดหาอย่างยั่งยืนสำหรับกระบวนการจัดหาสินค้าและบริการของบริษัทฯ ในประเทศไทย ซึ่งเป็นนโยบายที่ครอบคลุมการส่งเสริมและให้ความสำคัญกับคู่ค้าที่มีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน เช่น การบรรเทาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การจัดการพลังงาน การลดและจัดการการสูญเสียอาหารและขยะอาหารสด เป็นต้น นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความสามารถในการติดตามที่มาของวัตถุดิบ บริษัทฯ จึงดำเนินโครงการ iTrace อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดยปัจจุบันมีสินค้าทั้งสิ้นกว่า 15,000 รายการที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับไปถึงแหล่งที่มาได้ ซึ่งคิดเป็น 100% ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมดภายใต้สัญลักษณ์ทางการค้าของสยามแม็คโคร

วัตถุดิบและสินค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตและการจัดหาที่ยั่งยืน

Animal Welfare

บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมและให้ความสำคัญกับสวัสดิภาพสัตว์ที่มุ่งเน้นการเลี้ยงสัตว์ให้มีอิสระ 5 ประการ โดยยังคงรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจของเกษตรกรผู้ผลิตไข่ไก่ พันธมิตรทางธุรกิจ และลูกค้าผู้ประกอบการ

บริษัทฯ เริ่มมีการจำหน่ายไข่ไก่ที่มาจากแม่ไก่ที่เลี้ยงแบบธรรมชาติ (Cage-free Eggs) และผลิตภัณฑ์จากสัตว์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสวัสดิภาพสัตว์ BBFAW (The Business Benchmark on Farm Animal Welfare) ในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร

ASC MSC

บริษัทฯ จัดโปรแกรมให้ความรู้พนักงานและลูกค้ากลุ่มผู้ให้บริการอาหารและร้านค้าปลีก พร้อมทั้งสื่อสารเส้นทางการดำเนินงานด้านการประมงอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ

ปัจจุบัน สินค้าในกลุ่มธุรกิจฟูดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME) 6 กลุ่มผลิตภัณฑ์ (ปลา ปู หอย กุ้ง ปลาหมึก หอย และไข่ (Roe)) ได้ผ่านการรับรองมาตรฐาน Marine Stewardship Council (MSC) และ Aquaculture Stewardship Council (ASC) ทั้งสิ้น **42** ผลิตภัณฑ์ และยอดซื้อสินค้ากลุ่ม MSC ASC คิดเป็นร้อยละ 24.5 ของสินค้ากลุ่มอาหารทะเล



สินค้าโภคภัณฑ์เกษตร

วัตถุดิบและสินค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตที่ยั่งยืน

- กาแฟ UTZ, Fair Trade Fair for Life Rainforrest Alliance ร้อยละ **1** ของสินค้ากลุ่มกาแฟ
- น้ำตาล Bonsucro ร้อยละ **14** ของสินค้ากลุ่มน้ำตาล
- อาหารและเครื่องดื่ม Organic ร้อยละ **2** ของสินค้ากลุ่มอาหารสำเร็จรูปและเครื่องดื่ม

ความต่อเนื่องของโครงการส่งเสริมการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ

โครงการ"พัฒนาเกษตรกรไทยก้าวไกลอย่างยั่งยืน"

เป็นโครงการส่งเสริมการพัฒนาคู่ค้าธุรกิจ เกษตรกร และผู้ประกอบการรายย่อยในธุรกิจด้านการเกษตรด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนาการผลิตสินค้าทางการเกษตร ซึ่งเกษตรกรสามารถเรียนรู้ วัดผล และประเมินคุณภาพการผลิตได้ด้วยตัวเอง





ผลลัพธ์ ปี 2564

- เกษตรกรมากกว่า **1,000** ครอบครัวมีอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ **90** จากเดิมก่อนเข้าร่วมโครงการ
- เกษตรกร ได้รับการรับรองและผ่านการประเมินเพิ่มขึ้นร้อยละ **100**
- เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขายสินค้าให้แก่ผู้ซื้อ เฉลี่ย **3,240,000** บาทต่อปีต่อราย

โครงการ "ฟาร์มปลาชีวภาพสู่ความยั่งยืน"

เป็นโครงการร่วมกับภาครัฐส่งเสริมการเลี้ยงปลาระบบปิดแทนการเลี้ยงปลาในกระชังเพื่อ ช่วยควบคุมคุณภาพการเพาะเลี้ยง ลดการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำ และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ทุกขั้นตอน

การปรับเปลี่ยนกระบวนการเพาะเลี้ยง

	ต้นน้ำ	กลางน้ำ	ปลายน้ำ
กระบวนการเดิม	การเลี้ยงปลานิลในกระชังแบบดั้งเดิม 		• ไม่สามารถสอบย้อนกลับได้ • ไม่สามารถยืนยันความปลอดภัย • ขาดความสด ใหม่ 
กระบวนการใหม่	การเลี้ยงปลานิลระบบปิด เลี้ยงในบ่อพลาสติกที่มีระบบเติมอากาศ 	makro คู่คิดธุรกิจคุณ 	ได้รับสินค้า ปลอดภัย สด แน่นอน  Lab ISO 17025

ผลลัพธ์ ปี 2564

- เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ **40** ครัวเรือน
- สร้างรายได้เพิ่มเติมให้เกษตรกรได้ **436,000** บาทต่อปีต่อครัวเรือน

4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

การวิเคราะห์และคำอธิบายต่อไปนี้มีข้อความที่มีลักษณะเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statements) ซึ่งรวมถึงข้อความที่เกี่ยวกับแผนงาน กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ความคาดหมาย เป้าหมายและทรัพยากรของบริษัทฯ ตัวอย่างเช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการคาดการณ์ของบริษัทฯ ถึงผลการดำเนินงาน ผลงาน ความสำเร็จ แนวโน้มหรือโอกาสในอนาคต หรือตลาดที่บริษัทฯ ประกอบธุรกิจ และผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่มีลักษณะเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ทั้งนี้ แม้บริษัทฯ จะเห็นว่าข้อมูลดังกล่าวอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานที่บริษัทฯ พิจารณาว่าสมเหตุสมผลแล้วก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากที่ได้ระบุไว้โดยชัดแจ้งหรือโดยนัยของข้อความที่มีลักษณะเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต โปรดพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนดังกล่าวในหัวข้อที่ 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่น ข้อมูลทางการเงินเสมือน (unaudited pro forma consolidated financial information) ของ CPRD นั้นได้จัดทำขึ้นบนสมมติฐานว่า CPRD ได้มีการเข้าซื้อกิจการ Lotus's Thailand ซึ่งถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Ek-Chai และ Lotus's Malaysia โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 นอกเหนือจากนี้ แม้ว่ารอบปีบัญชีของ CPRD จะสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม แต่งบการเงินของ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia นั้น มีรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 28 กุมภาพันธ์ หรือ 29 กุมภาพันธ์ (แล้วแต่กรณี) ดังนั้น ข้อมูลที่นำเสนอในเอกสารฉบับนี้สำหรับ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia สำหรับปี 2562 และ 2563 จะเป็นไปตามรอบปีบัญชีของ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia ที่สิ้นสุดวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2563 และ 28 กุมภาพันธ์ 2564 ตามลำดับ อย่างไรก็ดี ข้อมูลสำหรับปี 2564 จะเป็นข้อมูลรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ในขณะที่ข้อมูลของ MAKRO และบริษัทอื่นๆ ในกลุ่มนอกเหนือจาก Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia สำหรับปี 2562 2563 และ 2564 จะเป็นข้อมูลสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 ตามลำดับ

4.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's ซึ่งเป็นผู้ประกอบการชั้นนำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคและธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย โดยชำระค่าตอบแทนการรับโอนกิจการทั้งหมด ผ่านการจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนให้กับบุคคลในวงจำกัด (Private Placement) แทนการชำระด้วยเงินสด (Payment in Kind) และเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564 บริษัทฯ ได้ทำการรับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้น ซึ่งการรับโอนกิจการของบริษัทฯ ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งที่เพิ่มขึ้นของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง และกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย โดยบริษัทฯ มุ่งที่จะเป็นที่หนึ่งในผู้นำธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งอาหารสดและสินค้าอุปโภคบริโภคในภูมิภาคในเอเชีย และขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ทั้งในช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ ทั้งนี้ เมื่อได้มาซึ่งกิจการ Lotus's แล้ว ส่งผลให้บริษัทฯ มีธุรกิจครอบคลุมในสามกลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า

ในส่วนของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นคู่คิดธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยกว่า 30 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ มุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจ สินค้า และบริการของศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ภายใต้ชื่อ "Makro" ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ควบคู่ไปกับการขยายธุรกิจผ่านรูปแบบและช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายทั้งในตลาดภายในประเทศไทยและในต่างประเทศ เพื่อรักษาและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน บริษัทฯ เชื่อมั่นในความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจค้าส่ง รวมถึงการที่ Makro มีสถานะเป็นผู้ค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำและทันสมัยในภูมิภาคเอเชียใต้และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีความแข็งแกร่งของแพลตฟอร์มจัดจำหน่ายออนไลน์ และมีโครงการพัฒนาลูกค้าที่มีศักยภาพ ซึ่ง Makro มีการติดต่อโดยตรงกับลูกค้าผู้ประกอบการ และให้บริการการให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ลูกค้า

กลุ่มธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ ประกอบไปด้วย 2 กลุ่มธุรกิจย่อย ได้แก่

- ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ภายใต้แบรนด์ "Makro" ซึ่งบริษัทฯ ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิจาก CPALL ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ถือเป็นธุรกิจหลักในธุรกิจค้าส่งของ Makro ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ภายใต้แบรนด์ Makro บริษัทฯ มีการดำเนินงานศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในประเทศไทยจำนวน 142 สาขา ประเทศกัมพูชา จำนวน 2 สาขา สาธารณรัฐอินเดียจำนวน 3 สาขา (ภายใต้แบรนด์ "LOTS Wholesale Solutions") สาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 1 สาขา และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาอีก 1 สาขา

โดยธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของบริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป ได้แก่ สินค้าอาหารสด สินค้าอาหารแห้ง และสินค้าอุปโภค (Non-food products) ทั้งภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอก และภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ (private label) ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งแบ่งเป็นสามกลุ่มหลัก คือ ร้านค้าปลีกรายย่อย (Food retailer) ผู้ประกอบการโฮเรก้า (HoReCa) และผู้ประกอบการธุรกิจบริการ

- ธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายอาหารแช่แข็งและแช่เย็นพร้อมบริการจัดส่ง (หรือธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food Service)) ซึ่งมุ่งเน้นธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่ายสินค้าอาหารพรีเมี่ยม พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้าหลักได้แก่ โรงแรมชั้นนำระดับ 4-5 ดาว ร้านอาหารระดับบน ธุรกิจโรงพยาบาลและสายการบิน

สำหรับปี 2563 และปี 2564 กลุ่มธุรกิจค้าส่งมีรายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการจำนวน 217,897 ล้านบาท และ 225,271 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 99.6 และ 99.6 ของรายได้รวม ซึ่งรายได้รวมของกลุ่มธุรกิจค้าส่งมีจำนวน 218,760 ล้านบาท และ 226,258 ล้านบาท ตามลำดับ โดยรายได้ส่วนที่เหลือสำหรับช่วงเวลาดังกล่าวมาจากรายได้อื่นของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการพัฒนาธุรกิจหลัก หรือธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าผู้ประกอบการที่หลากหลาย ทั้งนี้ Makro ได้ผสานช่องทางออฟไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกัน ผ่านแพลตฟอร์มการจำหน่ายและการให้บริการออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า ปัจจุบัน ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro จำหน่ายสินค้าผ่านศูนย์จำหน่ายสินค้าของ Makro (“Makro stores”) ซึ่งเป็นช่องทางออฟไลน์ (brick-and-mortar stores) และผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ซึ่งรวมถึงเว็บไซต์ “Makroclick.com” แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ “Makro Application” และ “Makro Line Official Account” นอกจากนี้ Makro ได้มีการจัดพนักงานขายเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ลูกค้าทั้งในช่องทางออฟไลน์และออนไลน์อีกด้วย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของ Makro มีศูนย์จำหน่ายสินค้ารวม 149 สาขา โดยแบ่งเป็น 142 สาขาในประเทศไทย และ 7 สาขา ในต่างประเทศ ซึ่งประกอบไปด้วยศูนย์จำหน่ายสินค้า 6 รูปแบบ ที่มีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ขนาดพื้นที่ขาย สัดส่วนกลุ่มสินค้าและความหลากหลายของสินค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวม 159,587* ล้านบาท และ 560,490 ล้านบาท ตามลำดับ

* ปรับปรุงใหม่ จากรายการที่มีผลกระทบของการจัดโครงสร้างธุรกิจต่องบการเงินปี 2563 โปรดพิจารณารายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 4 การรวมธุรกิจโดยการรับโอนกิจการทั้งหมด

ตารางต่อไปนี้แสดงถึงรายได้ กำไรสุทธิ ของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุไว้

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562 [1]	ร้อยละ	2563 [1]	ร้อยละ	2564 [1]	ร้อยละ
	(ไม่ตรวจสอบ)					
กลุ่มธุรกิจค้าส่ง						
รายได้จากการขายสินค้า	206,180	97.9	214,140	97.9	221,344	97.8
รายได้จากการให้บริการ	3,592	1.7	3,757	1.7	3,927	1.7
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	389	0.2	361	0.2	347	0.2
รายได้อื่น	466	0.2	502	0.2	640	0.3
รายได้รวม	**210,627**	**100.0**	**218,760**	**100.0**	**226,258**	**100.0**
กำไรสุทธิ	**6,245**		**6,563**		**6,773**	

หมายเหตุ: [1] ตัวเลขตามข้างต้นได้สุทธิจากรายการระหว่างกัน

เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564 บริษัทฯ ดำเนินการรับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท ซี.พี. รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด (“CPRH”) เป็นที่แล้วเสร็จ และได้มาซึ่งหุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.9 ในบริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“CPRD”) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น โดย CPRD ถือหุ้นในบริษัทดังต่อไปนี้

- หุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Lotus’s Thailand ซึ่งถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.9 ใน Ek-Chai ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจของ Lotus’s ภายใต้ชื่อ “Lotus’s” ในประเทศไทย และ
- หุ้นสัดส่วนร้อยละ 100.0 ใน Lotus’s Malaysia ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจของ Lotus’s ภายใต้ชื่อ “Lotus’s” ในประเทศมาเลเซีย

ในส่วนของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก Lotus’s เป็นผู้ค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำ ซึ่งมีรูปแบบร้านค้าที่หลากหลาย และเป็นผู้ประกอบธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าชั้นนำในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย สำหรับในประเทศไทย Lotus’s เป็นผู้ค้าปลีกชั้นนำที่มีช่องทางจัดจำหน่ายหลายรูปแบบ เมื่อพิจารณาทั้งในด้านพื้นที่ร้านค้าและส่วนแบ่งการตลาด โดยดำเนินการผ่านบริษัทย่อยคือ Ek-Chai โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus’s มีร้านค้าจำนวน 2,618 แห่งทั่วประเทศไทย ประกอบด้วยร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต 222 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ต 199 แห่ง และมินิซูเปอร์มาร์เก็ต 2,197 แห่ง โดยธุรกิจค้าปลีกของ Lotus’s ในประเทศไทยมีความมั่นคงด้วยระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ภายในประเทศที่แข็งแกร่ง และระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ (distribution and logistics network) ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึง ยังมีความแข็งแกร่งของคุณค่าของตราสินค้า (brand equity) และแผนการลงทุนในโครงการเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังรายละเอียดที่อธิบายไว้ในส่วนอื่นของเอกสารฉบับนี้

นอกจากนี้ Lotus’s ยังเป็นผู้นำในธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศไทยเมื่อพิจารณาจากจำนวนศูนย์การค้า ผ่านการดำเนินงานของบริษัทย่อยคือ Ek-Chai โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus’s ในประเทศไทย ประกอบด้วย

- การบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า 199 แห่ง (ไม่รวมศูนย์การค้าที่ลงทุนโดยกองทุนรวม LPF จำนวน 23 แห่ง ดังรายละเอียดท้ายนี้) ซึ่งมีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent net leasable area หรือ NLA) รวม 717,224 ตร.ม. โดยมีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus’s เป็นร้านค้าหลัก โดยศูนย์การค้าที่ Lotus’s เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (freehold) ในที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีจำนวน 62 แห่ง
- อัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) ของศูนย์การค้าอยู่ที่ประมาณร้อยละ 90 โดยคำนวณจากพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) และ
- Lotus’s ถือหน่วยลงทุนร้อยละ 25 ในกองทุนรวม LPF ผ่านบริษัทย่อย Ek-Chai ทั้งนี้ กองทุนรวม LPF เป็นกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งลงทุนในศูนย์การค้า 23 แห่งทั่วประเทศไทย

ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2564 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus’s ในประเทศไทย ประกอบด้วย

- การบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า 196 แห่ง (ไม่รวมศูนย์การค้าที่ลงทุนโดยกองทุนรวม LPF จำนวน 23 แห่ง) ซึ่งมีพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 715,000 ตร.ม. โดยมีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตของ Lotus’s เป็นร้านค้าหลัก โดยศูนย์การค้าที่ Lotus’s เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (freehold) ในที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีจำนวน 61 แห่ง
- อัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) ของศูนย์การค้าอยู่ที่ประมาณร้อยละ 90 โดยคำนวณจากพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) และ
- Lotus’s ถือหน่วยลงทุนร้อยละ 25 ในกองทุนรวม LPF ผ่านบริษัทย่อย Ek-Chai ทั้งนี้ กองทุนรวม LPF เป็นกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งลงทุนในศูนย์การค้า 23 แห่งทั่วประเทศไทย

นอกจากนี้ Lotus’s ยังเป็นผู้ประกอบการชั้นนำในธุรกิจร้านค้าปลีกและธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าในประเทศมาเลเซียผ่านบริษัทย่อยคือ Lotus’s Malaysia โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus’s มีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต 46 แห่ง และซูเปอร์มาร์เก็ต 16 แห่ง ในคาบสมุทรมาเลเซีย (Peninsula Malaysia) ซึ่งธุรกิจค้าปลีกของ Lotus’s Malaysia มีระบบห่วงโซ่อุปทานที่มั่นคง และระบบการกระจายสินค้าและเครือข่ายงานด้านโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึง ความแข็งแกร่งของคุณค่าของตราสินค้า (brand equity) และมีแผนการลงทุนในโครงการเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ดังรายละเอียดที่อธิบายไว้ในส่วนอื่นของเอกสารฉบับนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus’s ในประเทศมาเลเซียประกอบด้วย

- การบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า 57 แห่ง คิดเป็นพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวม 300,562 ตร.ม. โดยในจำนวนนี้ Lotus’s เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (freehold) หรือมีสิทธิการเช่าจากรัฐบาลมาเลเซีย (leasehold)[1] ในศูนย์การค้าจำนวน 40 แห่ง
- อัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) อยู่ที่ประมาณร้อยละ 92 โดยคำนวณจากพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus’s ในประเทศมาเลเซียประกอบด้วย

- การบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า 57 แห่ง คิดเป็นพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA) รวมประมาณ 296,000 ตร.ม. โดยในจำนวนนี้ Lotus’s เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ (freehold) หรือมีสิทธิการเช่าจากรัฐบาลมาเลเซีย (leasehold) ในศูนย์การค้าจำนวน 40 แห่ง
- อัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) อยู่ที่ประมาณร้อยละ 92 โดยคำนวณจากพื้นที่ให้เช่าสุทธิถาวร (permanent NLA)

1 ภายใต้กฎหมายประเทศมาเลเซีย กรรมสิทธิ์ (freehold) หมายถึง สิทธิในการใช้ที่ดินจากรัฐบาลประเทศมาเลเซียโดยผู้ถือกรรมสิทธิ์สามารถถือครองและใช้ที่ดินได้โดยไม่มีกำหนดระยะเวลา และ สิทธิการเช่า (leasehold) หมายถึง สิทธิในการใช้ที่ดินจากรัฐบาลประเทศมาเลเซียโดยมีกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 99 ปี โดยผู้ถือครองที่ดินสามารถใช้ที่ดินจนกว่าจะหมดอายุสัญญาเช่า และหากไม่มีการขยายอายุหรือต่ออายุสัญญาเช่า ผู้ครอบครองที่ดินจะต้องคืนที่ดินดังกล่าวให้แก่ทางรัฐบาลประเทศมาเลเซีย โดยที่ทั้งกรรมสิทธิ์ (freehold) และสิทธิการเช่า (leasehold) สามารถทำการโอนได้

ตารางต่อไปนี้แสดงถึงรายได้ กำไรสุทธิ ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก อ้างอิงจากข้อมูลทางการเงินรวมเสมือนสำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุไว้

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562	ร้อยละ	2563	ร้อยละ	2564 [1]	ร้อยละ
	(ไม่ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)					
กลุ่มธุรกิจค้าปลีก						
รายได้จากการขายสินค้า	205,227	92.0	197,460	93.5	193,730	93.9
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า.	14,805	6.6	11,188	5.3	10,903	5.3
รายได้อื่น [2]	3,092	1.4	2,459	1.2	1,771	0.8
รายได้รวม	**223,124**	**100.0**	**211,107**	**100.0**	**206,403**	**100.0**
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	**8,069**		**1,514**		**(495)**	

หมายเหตุ: [1] เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

[2] รายได้อื่น รวมถึง กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ รายได้อื่น และกำไรจากตราสารอนุพันธ์สุทธิ

4.2 คำอธิบายรายการบัญชีที่สำคัญ

4.2.1 คำอธิบายรายการบัญชีที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง

คำอธิบายต่อไปนี้เป็นการสรุปรายการหลักในงบกำไรขาดทุน และกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง

- รายได้จากการขายสินค้า ได้แก่ รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) และธุรกิจฟูดเซอร์วิสของ Makro โดยตารางต่อไปนี้แสดงถึงรายได้จากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ของ Makro โดยจำแนกตามประเภทกลุ่มลูกค้าสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุไว้

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562	ร้อยละ	2563	ร้อยละ	2564	ร้อยละ
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)					
ลูกค้าศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry)						
ร้านค้าปลีกรายย่อย	50,408	25.2	51,912	24.7	58,397	27.0
โฮเรก้า	56,745	28.3	53,031	25.3	52,850	24.4
ธุรกิจบริการ	14,892	7.4	14,853	7.1	14,228	6.6
ร้านค้าส่ง	14,362	7.2	13,884	6.6	14,423	6.7
ลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ	63,965	31.9	76,246	36.3	76,277	35.3
รายได้จากศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry)	**200,372**	**100.0**	**209,926**	**100.0**	**216,175**	**100.0**

- รายได้จากการให้บริการ ได้แก่ รายได้จากการให้บริการของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) และธุรกิจฟูดเซอร์วิสของ**กลุ่มธุรกิจค้าส่ง** และส่วนใหญ่ประกอบด้วยรายได้จากการให้บริการโฆษณาบนสื่อสิ่งพิมพ์โปรโมชั่นสำหรับลูกค้าสมาชิก (แม็คโครเมล์) และรายได้ที่ได้รับจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าจากการให้บริการส่งเสริมการขาย เป็นต้น
- รายได้อื่น โดยหลักประกอบด้วยรายได้จากการขายกล่องกระดาษและวัสดุบรรจุภัณฑ์อื่น ๆ เป็นต้น
- รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้าได้แก่รายได้จากการให้เช่าและบริการพื้นที่ในศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry)
- ต้นทุนขายสินค้าโดยหลักประกอบด้วย ต้นทุนในการได้มาซึ่งสินค้าซึ่งจำหน่ายในระหว่างรอบระยะเวลา ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้า โลจิสติกส์และค่าขนส่งสำหรับสินค้าอาหารสด และต้นทุนสินค้าส่วนที่สูญเสีย

- ต้นทุนในการจัดจำหน่าย โดยหลักประกอบด้วย ต้นทุนที่เกิดขึ้นที่สาขา โดยตารางต่อไปนี้แสดงโครงสร้างต้นทุนในการจัดจำหน่ายของ**กลุ่มธุรกิจค้าส่ง** ตามรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
		(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท)	
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	4,016	4,253	4,496
ค่าสาธารณูปโภค	2,546	2,504	2,423
ค่าโฆษณาและค่าส่งเสริมการขาย	990	761	760
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า	764	234	239
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์	120	113	174
ค่าสิทธิในเครื่องหมายการค้า	170	176	182
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	290	319	339
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2,101	2,834	2,830
ค่าใช้จ่ายทั่วไปอื่น ๆ	1,620	1,507	1,551
รวมต้นทุนในการจัดจำหน่าย	**12,617**	**12,701**	**12,994**

- ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ได้แก่ ค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมการบริหารที่ไม่เกี่ยวข้องกับการขาย และโดยหลักประกอบด้วยค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสำนักงานใหญ่ โดยตารางต่อไปนี้แสดงค่าใช้จ่ายในการบริหารของ**กลุ่มธุรกิจค้าส่ง** ตามรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
		(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท)	
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	2,836	2,878	3,111
ค่าสาธารณูปโภค	69	63	62
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า	140	87	79
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์	393	460	499
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	18	13	15
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	600	716	744
ค่าใช้จ่ายทั่วไปอื่น ๆ	685	813	1,125
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร	**4,741**	**5,030**	**5,635**

- ต้นทุนทางการเงิน โดยหลักประกอบไปด้วยต้นทุนทางการเงินที่จ่ายให้แก่สถาบันการเงินในส่วนที่เกี่ยวกับการกู้ยืม และต้นทุนทางการเงินที่รับรู้ภายใต้สัญญาเช่าตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 (TFRS 16) โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “นโยบายทางบัญชีที่สำคัญของบริษัทฯ - สัญญาเช่า”
- ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ได้แก่ จำนวนเงินภาษีของกลุ่มธุรกิจค้าส่งที่ต้องชำระ ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีปัจจุบัน ภาษีเงินได้สำหรับปีก่อน ๆ การเปลี่ยนแปลงของผลแตกต่างชั่วคราวของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

4.2.2 คำอธิบายรายการบัญชีที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

คำอธิบายต่อไปนี้ เป็นการสรุปรายการหลักในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

- รายได้จากการขายสินค้า ได้แก่ รายได้จากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's โดยตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดของรายได้จากการขายสินค้าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก สำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	ร้อยละ	2564 (1)	ร้อยละ
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)			
รายได้จากร้านค้าปลีกในประเทศไทย				
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	98,811	60.4	91,677	57.4
ซูเปอร์มาร์เก็ต	21,146	12.9	19,510	12.2
มินิซูเปอร์มาร์เก็ต	42,410	25.9	44,970	28.1
ช่องทางออนไลน์	1,216	0.7	3,662	2.3
รายได้จากการค้าปลีกในประเทศไทยรวม	**163,583**	**100.0**	**159,819**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (2)	(621)		(547)	
รายได้จากการขายสินค้าในประเทศไทย	**162,962**		**159,272**	
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านริงกิตมาเลเซีย ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)			
รายได้จากร้านค้าปลีกในประเทศมาเลเซีย				
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	3,720	79.4	3,518	77.6
ซูเปอร์มาร์เก็ต	767	16.4	778	17.1
ร้าน Express	10	0.2	-	-
ช่องทางออนไลน์	168	3.6	205	4.5
ช่องทาง B2B	22	0.4	37	0.8
รายได้จากการค้าปลีกในประเทศมาเลเซียรวม	**4,687**	**100.0**	**4,538**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (3)	(47)		(41)	
รายได้จากการขายสินค้าในประเทศมาเลเซีย	**4,640**		**4,497**	

หมายเหตุ: (1) เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564
(2) รายได้อื่นของ Lotus's Thailand ประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขาย รายได้จากการจัดส่งสินค้า และส่วนลดสำหรับพนักงานจากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย
(3) รายได้อื่นของ Lotus's Malaysia ประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขาย จากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย

- รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า ได้แก่ รายได้จากธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's และ ค่าเช่าจากผู้เช่าถาวรและผู้เช่าชั่วคราว และค่าบริการที่เรียกเก็บจากผู้เช่า และรายได้จากธุรกิจศูนย์อาหาร และรายได้อื่น รวมถึงรายได้จากการปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการทรัพย์สินสำหรับศูนย์การค้า ที่เป็นของกองทุนรวม LPF
- ต้นทุนขาย ได้แก่ ต้นทุนในการได้มาหรือผลิตสินค้าซึ่งจำหน่ายในธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's โดยตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดของต้นทุนขายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ตามรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2563	2564(1)
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท)	
การซื้อสินค้าสำเร็จรูป	154,687	149,991
ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง	1,716	2,629
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	1,528	1,665
อื่น ๆ	2,739	2,593
รวมต้นทุนขาย	**160,670**	**156,878**

หมายเหตุ: (1) เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

- ต้นทุนการให้เช่าและให้บริการ ได้แก่ ต้นทุนการดำเนินงานธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's โดยตารางต่อไปนี้แสดงต้นทุนการให้เช่าและให้บริการของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ตามรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2563	2564 (1)
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท)	
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2,216	2,310
ค่าสาธารณูปโภค	1,564	1,559
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	535	504
อื่น ๆ	1,328	1,245
รวมต้นทุนการให้เช่าและให้บริการ	**5,643**	**5,618**

หมายเหตุ: (1) เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

- กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเกิดจากกำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจริงจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินในส่วนที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ
- รายได้อื่น ได้แก่ รายได้จากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้า รายได้จากการฝากขาย และรายได้จากการโฆษณาที่เรียกเก็บจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในการโฆษณาสินค้าบนใบปลิวโฆษณาของ Lotus's
- กำไรจากตราสารอนุพันธ์สุทธิ เกิดจากการปรับมูลค่าตามบัญชีของตราสารอนุพันธ์ของ Lotus's
- ต้นทุนในการจัดจำหน่าย ครอบคลุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงานร้านค้าของ Lotus's โดยตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดของต้นทุนในการจัดจำหน่ายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ตามรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2563	2564(1)
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท)	
ค่าใช้จ่ายของพนักงาน	10,058	10,899
ค่าสาธารณูปโภค	3,387	3,402
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	8,686	8,569
อื่น ๆ	7,164	7,047
รวมต้นทุนในการจัดจำหน่าย	**29,295**	**29,917**

หมายเหตุ: (1) อ้างอิงจากข้อมูลทางการเงินรวมที่ยังไม่ได้ตรวจสอบของ Lotus's สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และบริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

- ค่าใช้จ่ายในการบริหาร คือค่าใช้จ่ายกิจกรรมการบริหารที่ไม่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า โดยตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดของค่าใช้จ่ายในการบริหารของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ตามระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2563	2564 (1)
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท)	
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	3,098	3,026
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	531	822
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	472	1,690
อื่น ๆ	2,333	1,539
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหาร	**6,434**	**7,077**

หมายเหตุ: (1) เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงินรวมของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก มีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินรวมเท่ากับ 128,402 ล้านบาท
- ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าและบริษัทร่วมของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ กำไร (ขาดทุน) ตามวิธีส่วนได้เสีย ซึ่งกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ได้รับจากการลงทุนในบริษัท รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด บริษัท โลตัสส์ มันนี่ เซอร์วิสเซส จำกัด บริษัท ซินเนอร์จิสติก พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด และกองทุนรวม LPF
- ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ได้แก่ จำนวนเงินภาษีที่กลุ่มธุรกิจค้าปลีกต้องชำระ และโดยหลักประกอบด้วยประมาณการค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงผลแตกต่างชั่วคราวของภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับปี

4.3 ผลการดำเนินงาน

4.3.1 ผลการดำเนินงานรวมของบริษัทฯ

ตารางต่อไปนี้แสดงผลการดำเนินงานรวมของบริษัทฯ โดยสรุปสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (1)	2564
	(หน่วย ล้านบาท)		
รายได้			
รายได้จากการขายสินค้า	206,180	214,140	258,847
รายได้จากการให้บริการ	3,592	3,757	4,177
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	389	361	2,521
รายได้อื่น	466	502	890
รวมรายได้	**210,627**	**218,760**	**266,435**
ค่าใช้จ่าย			
ต้นทุนขายสินค้า	185,012	192,016	228,405
ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ	52	57	1,046
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	12,617	12,701	19,150
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	4,741	5,030	7,340
รวมค่าใช้จ่าย	**202,422**	**209,804**	**255,941**
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	**8,205**	**8,956**	**10,494**
กำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้น	-	-	6,714
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมและการร่วมค้าตามวิธีส่วนได้เสีย	-	(63)	(226)
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	**8,205**	**8,893**	**16,982**
ต้นทุนทางการเงิน	310	619	1,557
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	**7,895**	**8,274**	**15,425**
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	1,710	1,813	2,127
กำไรสุทธิ	**6,245**	**6,563**	**13,687**
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	**1.30**	**1.37**	**2.38**

หมายเหตุ: (1) งบการเงินปี 2563 มีการปรับปรุงใหม่จากรายการที่มีผลกระทบของการจัดโครงสร้างธุรกิจ ภายหลังการรวมกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ที่บริษัทฯ ได้รับโอนเสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

4.3.1.1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เปรียบเทียบกับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(1) รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 258,847 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 44,707 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 20.9 จาก 214,140 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นผลหลักจากการรวมกิจการกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (กลุ่ม Lotus's ประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย) ระหว่างช่วงระยะเวลาวันที่ 25 ตุลาคม ถึง 31 ธันวาคม 2564 พร้อมกับการเติบโตของรายได้จากกลุ่มธุรกิจเดิม (กลุ่มธุรกิจค้าส่ง) ร้อยละ 3.4

(2) รายได้จากการให้บริการ

รายได้จากการให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 4,177 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 420 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.2 จาก 3,757 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นผลหลักมาจากการรวมกิจการกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 249 ล้านบาท

(3) รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า

รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 2,521 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2,160 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 597.6 จาก 361 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นผลหลักมาจากการรวมกิจการกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 2,174 ล้านบาท

(4) รายได้อื่น

รายได้อื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 890 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 388 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 77.4 จาก 502 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้อื่นของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 251 ล้านบาท สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งมีรายได้อื่นเพิ่มขึ้นจำนวน 137 ล้านบาท หรือร้อยละ 27.4

(5) ต้นทุนขายสินค้า

ต้นทุนขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 228,405 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 36,389 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 19.0 จาก 192,016 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากต้นทุนขายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของยอดขายสินค้า

(6) ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีต้นทุนการเช่าและการให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 1,046 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 989 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1,746.0 จาก 57 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นผลหลักมาจากต้นทุนการเช่าและการให้บริการของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการจำนวน 982 ล้านบาท

(7) ต้นทุนในการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีต้นทุนในการจัดจำหน่ายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 19,150 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 6,449 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 50.8 จาก 12,701 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 6,156 ล้านบาท สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งเพิ่มขึ้นจำนวน 293 ล้านบาท ในอัตราร้อยละ 2.3 เป็นผลหลักจากค่าใช้จ่ายพนักงานเพิ่มขึ้นตามจำนวนสาขา และค่าบริการจัดส่งสินค้า (Delivery) เนื่องจากการเติบโตของยอดขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์

ทั้งนี้ สัดส่วนของต้นทุนในการจัดจำหน่ายเทียบกับยอดขายอยู่ที่ร้อยละ 7.4 โดยสัดส่วนของต้นทุนในการจัดจำหน่ายเทียบกับยอดขายของกลุ่มธุรกิจค้าส่งอยู่ที่ร้อยละ 5.9 เท่ากับปีก่อน และต้นทุนในการจัดจำหน่ายเทียบกับยอดขายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกอยู่ที่ร้อยละ 16.4

(8) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายในการบริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 7,340 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.8 ของรายได้รวม เพิ่มขึ้นจำนวน 2,310 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 45.9 จาก 5,030 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 1,508 ล้านบาท ในขณะที่กลุ่มธุรกิจค้าส่งเพิ่มขึ้นจำนวน 605 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.0 ซึ่งเกิดจากค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management หรือ BCM) เนื่องจากการระบาดอย่างรุนแรงของโควิด-19 เกือบตลอดทั้งปีที่ผ่านมา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินมาตรการป้องกันควบคุมโรคในพื้นที่คลังสินค้า (Bubble and Seal) ภายใต้การระบาดของโควิด-19 จำนวน 399 ล้านบาท เพื่อให้มั่นใจว่า พนักงาน ลูกค้า สินค้า และสถานประกอบการทุกแห่งของบริษัทฯ ปลอดภัยจากการระบาดของโควิด-19 และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เกี่ยวกับการรับโอนกิจการจำนวน 109 ล้านบาท นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายโดยตรงเกี่ยวกับการรับโอนกิจการจำนวน 197 ล้านบาท เป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบการเงินรวม สัดส่วนค่าใช้จ่ายบริหารเทียบกับยอดขายของกลุ่มธุรกิจค้าส่งอยู่ในอัตราร้อยละ 2.5 และธุรกิจค้าปลีกอยู่ในอัตราร้อยละ 4.0

(9) ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 1,557 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 938 ล้านบาท หรือร้อยละ 151.3 จาก 619 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากเงินกู้ยืมของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

(10) ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 2,127 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 314 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 17.4 จาก 1,813 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 การเพิ่มขึ้นดังกล่าวสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของกำไรส่วนที่มาจากการดำเนินงานก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รวมถึงกำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ

(11) กำไรสุทธิ

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิ (เฉพาะส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 13,687 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,124 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 108.6 จาก 6,563 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นผลหลักจากการรวมกิจการซึ่งทำให้เกิดกำไรทางบัญชีจากการรวมธุรกิจแบบขั้นจำนวน 6,714 ล้านบาท และกำไรสุทธิจากกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 397 ล้านบาท

4.3.2 ผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง

สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งมีกำไรสุทธิ (ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ) จำนวน 6,773 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 210 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.2 เป็นผลหลักจากธุรกิจฟูดเซอร์วิสมีกำไรสุทธิ 52 ล้านบาทในปี 2564 เทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนซึ่งมีผลขาดทุนสุทธิเท่ากับ 81 ล้านบาท สำหรับธุรกิจแม็คโครประเทศไทยมีกำไรสุทธิเท่ากับ 7,380 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5 และกลุ่มธุรกิจแม็คโครต่างประเทศขาดทุนสุทธิจำนวน 659 ล้านบาท ขาดทุนลดลง 42 ล้านบาท หรือปรับปรุงดีขึ้นร้อยละ 6.0 เมื่อเทียบกับปีก่อน

ตารางต่อไปนี้แสดงผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง โดยสรุปสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
	(หน่วย ล้านบาท)		
กลุ่มธุรกิจค้าส่ง			
รายได้			
รายได้จากการขายสินค้า	206,180	214,140	221,344
รายได้จากการให้บริการ	3,592	3,757	3,927
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	389	361	347
รายได้อื่น	466	502	640
รวมรายได้	**210,627**	**218,760**	**226,258**
ค่าใช้จ่าย			
ต้นทุนขายสินค้า	185,012	192,016	198,425
ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ	52	57	64
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	12,617	12,701	12,994
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	4,741	5,030	5,635
รวมค่าใช้จ่าย	**202,422**	**209,804**	**217,118**
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	**8,205**	**8,956**	**9,140**
ต้นทุนทางการเงิน	310	619	545
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	**7,895**	**8,337**	**8,595**
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	1,710	1,813	1,836
กำไรสุทธิ	**6,245**	**6,563**	**6,773**

4.3.2.1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เปรียบเทียบกับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(1) รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 221,344 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,204 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 3.4 จาก 214,140 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ของกลุ่มธุรกิจค้าส่งจากจำนวน 209,926 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 216,175 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ในประเทศไทย จากการพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า การพัฒนาโครงการ “สมาร์ทโชห่วย” การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดโดยมุ่งเน้นลูกค้ากลุ่มร้านโชห่วยและโฮเรก้า ซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับประโยชน์จากโครงการต่าง ๆ ตามมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล รวมถึงยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากการให้บริการของแพลตฟอร์ม O2O รวมถึงรายได้เพิ่มเติมจากการเปิดสาขาใหม่ในปี 2563 และ 2564 จำนวนรวม 4 สาขา และ 5 สาขาในประเทศไทยและต่างประเทศ ตามลำดับ ในขณะที่ธุรกิจฟูดเซอร์วิส (Food Service) ฟื้นตัวจากวิกฤตการระบาดของโควิด-19 อย่างช้า ๆ ร่วมกับการปรับแผนกลยุทธ์โดยขยายตลาดไปยังกลุ่มผู้บริโภคโดยตรงและห้างค้าปลีกสมัยใหม่ ส่งผลให้ยอดขายมีการเติบโตที่ดีขึ้นเช่นเดียวกัน

(2) รายได้จากการให้บริการ

รายได้จากการให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 3,927 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 170 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.5 จาก 3,757 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเกิดจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) จาก 3,756 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 3,926 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากรายได้จากการโฆษณาบนสื่อสิ่งพิมพ์โปรโมชั่นสำหรับลูกค้าสมาชิก (แม็คโครเมล์) และกิจกรรมส่งเสริมการขาย

(3) รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า

เป็นการจัดประเภทรายการใหม่ของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง เพื่อให้สอดคล้องกับรายได้ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยรายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 347 ล้านบาท ลดลงเล็กน้อย จาก 361 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(4) รายได้อื่น

รายได้อื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 640 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 138 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27.4 จาก 502 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายวัสดุบรรจุภัณฑ์ และกล่องกระดาษ เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของราคาตลาด และรายได้ค่าบริการจัดส่งสินค้า (Delivery) จากการเติบโตของยอดขายผ่านช่องทางออนไลน์

(5) ต้นทุนขายสินค้า

ต้นทุนขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 198,425 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 6,409 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.3 จาก 192,016 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของยอดขายสินค้า

(6) ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ

เป็นการจัดประเภทรายการใหม่ของกลุ่มธุรกิจค้าส่งเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยต้นทุนการเช่าและการให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 64 ล้านบาท จาก 57 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(7) ต้นทุนในการจัดจำหน่าย

ต้นทุนในการจัดจำหน่ายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 12,994 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 293 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.3 จาก 12,701 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากต้นทุนในการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมที่จำเป็นสำหรับสาขาใหม่ รวมถึงค่าใช้จ่ายการจัดส่งสินค้าที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการเติบโตของยอดขายสินค้าออนไลน์ที่ต้องมีบริการจัดส่ง

(8) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการบริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 5,635 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 605 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.0 จาก 5,030 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management หรือ BCM) ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 รวมถึงค่าใช้จ่ายในการจัดทำมาตรการป้องกันควบคุมโรคในพื้นที่เฉพาะ (Bubble and Seal) ในศูนย์กระจายสินค้า และการจัดทำโรงพยาบาลสนามในสถานประกอบการ (factory accommodation isolation) ในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างรุนแรง

(9) ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 545 ล้านบาท ลดลง 74 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.0 จาก 619 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการลดลงมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของจำนวนเงินกู้ยืมและอัตราดอกเบี้ยที่ลดลง

(10) ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 1,836 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.3 จาก 1,813 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่เพิ่มขึ้น 8,337 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 8,595 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(11) กำไรสุทธิ

จากผลการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้กำไรสุทธิของกลุ่มธุรกิจค้าส่งสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 6,773 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 210 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.2 จาก 6,563 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

4.3.2.2 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เปรียบเทียบกับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(1) รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 214,140 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,960 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.9 จาก 206,180 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเกิดจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง จาก 200,372 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 209,926 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ในประเทศไทย ซึ่งเป็นผลหลักมาจากการมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งรวมถึงโครงการ “ครัวชุมชน” ที่บริษัทฯ มีการจัดหาตู้เย็น ตู้แช่สินค้า และสินค้าอาหารแช่เย็นและแช่แข็งสำหรับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย การขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบแพลตฟอร์ม O2O และการยกระดับการให้บริการเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วทั้งในด้านการชำระค่าสินค้าในรูปแบบไร้เงินสด การรับสินค้าที่สาขาแบบแร่งด่วน (Curbside Pick-up) และการจัดส่งสินค้าถึงที่หมาย (Last-mile Delivery) เป็นต้น รวมถึงรายได้เพิ่มเติมจากการเปิดสาขาใหม่ในปี 2562 และ 2563 จำนวนรวม 8 สาขา และ 4 สาขา ในประเทศไทยและต่างประเทศ ตามลำดับ

(2) รายได้จากการให้บริการ

รายได้จากการให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 3,757 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 165 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.6 จาก 3,592 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเกิดจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) จาก 3,591 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 3,756 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้

ที่เพิ่มขึ้นจากสื่อสิ่งพิมพ์โปรโมชั่นสำหรับลูกค้าสมาชิก (แม็คโครเมล์) และรายได้ที่ได้รับจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าสำหรับการให้บริการเพื่อส่งเสริมการขาย

(3) รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า

เป็นการจัดประเภทรายการใหม่ของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง เพื่อให้สอดคล้องกับรายได้ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยรายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 361 ล้านบาท ลดลงเล็กน้อย จาก 389 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(4) รายได้อื่น

รายได้อื่นไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญจากจำนวน 466 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 502 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(5) ต้นทุนขายสินค้า

ต้นทุนขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 192,016 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,004 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.8 จาก 185,012 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายสินค้า

(6) ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ

เป็นการจัดประเภทรายการใหม่ของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยต้นทุนการเช่าและการให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 57 ล้านบาท จาก 52 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(7) ต้นทุนในการจัดจำหน่าย

ต้นทุนในการจัดจำหน่ายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 12,701 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 84 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.7 จาก 12,617 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นตามรายได้รวมที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ดี สัดส่วนของต้นทุนในการจัดจำหน่ายเทียบกับยอดขายในปี 2563 อยู่ที่ร้อยละ 5.9 ลดลงจากร้อยละ 6.1 ในปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายจากการเตรียมการเปิดสาขาใหม่ (Pre-operating Expenses) ที่ลดลงจากการชะลอการขยายสาขาในต่างประเทศ และค่าใช้จ่ายด้านภาษีที่ลดลงจากมาตรการช่วยเหลือของภาครัฐเพื่อบรรเทาภาระภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

(8) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการบริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 5,030 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 289 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.1 จาก 4,741 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้ภาวะวิกฤต (Business Continuity Management หรือ BCM) ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 รวมถึงค่าที่ปรึกษาและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต

(9) ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 619 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 309 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100.0 จาก 310 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนทางการเงินที่รับรู้ภายใต้สัญญาเช่าจากจำนวน 53 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 385 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งเกิดขึ้นจากการที่บริษัทฯ ได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า (TFRS 16) ที่มีผลใช้บังคับสำหรับปีบัญชีตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

(10) ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 1,813 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 103 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.0 จาก 1,710 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่เพิ่มขึ้นจาก 7,895 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 8,337 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(11) กำไรสุทธิ

จากผลการดำเนินงานข้างต้น กำไรสุทธิของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 6,563 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 318 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.1 จาก 6,245 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562



4.3.3 ผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

ตารางต่อไปนี้แสดงผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกโดยสรุป สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2563 และผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยสรุปสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เพื่อการเปรียบเทียบ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564[1]
	(หน่วย ล้านบาท)		
กลุ่มธุรกิจค้าปลีก			
รายได้จากการขายสินค้า	205,227	197,460	193,729
รายได้จากการให้เช่าและให้บริการ	14,805	11,188	10,902
ต้นทุนขาย	(166,237)	(160,670)	(156,878)
ต้นทุนการให้เช่าและให้บริการ	(5,471)	(5,643)	(5,618)
กำไรขั้นต้น	**48,324**	**42,335**	**42,135**
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	(2)	87	(206)
รายได้อื่น	3,093	2,370	1,957
กำไรจากตราสารอนุพันธ์สุทธิ	1	2	-
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	(29,136)	(29,295)	(29,917)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(5,595)	(6,434)	(7,077)
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	**16,685**	**9,065**	**6,892**
ต้นทุนทางการเงิน	(6,363)	(6,399)	(6,761)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าและบริษัทร่วม	815	782	831
กำไร (ขาดทุน) ก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	**11,137**	**3,448**	**962**
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(3,068)	(1,934)	(1,457)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	**8,069**	**1,514**	**(495)**

หมายเหตุ: [1] เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564

4.3.3.1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เปรียบเทียบกับสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

(1) รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 193,729 ล้านบาท ลดลง 3,731 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.9 จาก 197,460 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการลดลงดังกล่าวเกิดจากการการลดลงของยอดขายสินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าทั่วไป และเสื้อผ้า โดยมีสาเหตุหลักจากการแพร่ระบาดของโควิด-19

(2) รายได้จากการให้เช่าและให้บริการ

รายได้จากการให้เช่าและให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 10,902 ล้านบาท ลดลง 286 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.6 จาก 11,188 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการลดลงดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากการลดค่าเช่าให้แก่ผู้เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการลดลงของอัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) เนื่องจากมาตรการล็อกดาวน์ของรัฐบาลในหลายช่วงเวลา

(3) ต้นทุนขาย

ต้นทุนขายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 156,878 ล้านบาท ลดลง 3,792 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.4 จาก 160,670 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งสอดคล้องกับการลดลงของยอดขายสินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าทั่วไป และเสื้อผ้า

(4) ต้นทุนการให้เช่าและให้บริการ

ต้นทุนการให้เช่าและให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 5,618 ล้านบาท ลดลง 25 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.4 จาก 5,643 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

(5) รายได้อื่น

รายได้อื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 1,957 ล้านบาท ลดลง 413 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 17.4 จาก 2,370 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของรายได้จากการโฆษณาที่ได้รับจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้า และรายได้จากการฝากขายในประเทศไทยในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

(6) ต้นทุนในการจัดจำหน่าย

ต้นทุนในการจัดจำหน่ายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 29,917 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 622 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.1 จาก 29,295 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

(7) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ต้นทุนในการบริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 7,077 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 643 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10.0 จาก 6,434 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการโอนถ่ายสู่ระบบใหม่ จากการเปลี่ยนผู้ถือหุ้นเดิม และการพัฒนาระบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต

(8) กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสุทธิจำนวน 206 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เปลี่ยนแปลงจากกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจำนวน 87 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากเงินกู้ยืมที่อยู่ในสกุลเงินเหรียญสหรัฐฯ สำหรับการดำเนินงานของ Lotus's Malaysia ทั้งนี้ เงินกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐฯ ดังกล่าวได้ถูกชำระเงินคืนทั้งหมดด้วยวงเงินกู้ใหม่ที่เป็นสกุลเงินริงกิตมาเลเซียทั้งจำนวนในระหว่างปี

(9) ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 6,761 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 362 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 5.7 จาก 6,399 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้น เป็นผลมาจากค่าใช้จ่ายจากการรีไฟแนนซ์เพื่อชำระหนี้สินเชื่อเดิมก่อนครบกำหนดชำระที่เกิดขึ้นจากการที่ CPRD เข้าซื้อกิจการ Lotus's

(10) ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าและบริษัทร่วม

ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าและบริษัทร่วมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 831 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 49 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.3 จาก 782 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งกำไรจากบริษัท โลตัสส์ มันนี่ เซอร์วิสเซส จำกัด อย่างไรก็ตาม ส่วนแบ่งกำไรจากกองทุนรวม LPF มีจำนวนลดลง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับรายได้จากการให้เช่าและให้บริการที่ลดลง

(11) ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 1,457 ล้านบาท ลดลง 475 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24.7 จาก 1,934 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยการลดลงดังกล่าว สอดคล้องกับการลดลงของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของ Lotus's Thailand และ Lotuss Malaysia

(12) กำไร (ขาดทุน) สุทธิ

จากผลการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจค้าปลีกมีผลขาดทุนสุทธิจำนวน 495 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ลดลงจากผลกำไรสุทธิจำนวน 1,514 ล้านบาทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

4.3.3.2 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เปรียบเทียบกับสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(1) รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 197,460 ล้านบาท ลดลง 7,767 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.8 จาก 205,227 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยการลดลงดังกล่าว เกิดจากการลดลงของรายได้จากการขายสินค้าของ Lotus's Thailand มีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของยอดขายของสินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าทั่วไปและเสื้อผ้า จากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่วนรายได้จากการขายสินค้าของ Lotus's Malaysia ปรับเพิ่มขึ้น

(2) รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า

รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 11,188 ล้านบาท ลดลง 3,617 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24.4 จาก 14,805 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 สาเหตุหลักมาจากการลดค่าเช่าให้แก่ผู้เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการลดลงของอัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) เนื่องจากมีผู้มาใช้บริการในศูนย์การค้าลดลง

(3) ต้นทุนขาย

ต้นทุนขายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 160,670 ล้านบาท ลดลง 5,567 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 3.3 จาก 166,237 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งสอดคล้องกับการลดลงของยอดขายสินค้าอุปโภคบริโภค เสื้อผ้า และสินค้าทั่วไป

(4) ต้นทุนการให้เช่าและให้บริการ

ต้นทุนการให้เช่าและให้บริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 5,643 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 172 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.1 จาก 5,471 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนการให้เช่าและให้บริการที่มาจากค่าเสื่อมราคาของเงินลงทุนในสาขาใหม่ และการตกแต่งร้านค้าที่มีอยู่เดิม รวมถึงค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายของ Lotus's Thailand

(5) กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มธุรกิจค้าปลีกมีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 จำนวน 87 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 89 ล้านบาท จากผลขาดทุน 2 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราจากการดำเนินงานของ Lotus's Malaysia ซึ่งเป็นกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ยังไม่รับรู้ที่เกิดจากเงินกู้ระหว่างบริษัทในสกุลเงินเหรียญสหรัฐฯ

(6) รายได้อื่น

รายได้อื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 2,370 ล้านบาท ลดลง 723 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 23.4 จาก 3,093 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยหลักเกิดจากการลดลงของรายได้จากการโฆษณาที่ได้รับจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าของ Lotus's Thailand ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

(7) ต้นทุนในการจัดจำหน่าย

ต้นทุนในการจัดจำหน่ายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 29,295 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 159 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.5 จาก 29,136 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของผลขาดทุนจากการด้อยค่าจากการดำเนินงานร้านค้า มีประมาณการมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ โดยหากในอนาคตสาขาดังกล่าวมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น บริษัทฯ จะพิจารณากลับรายการด้อยค่าดังกล่าวได้

(8) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ต้นทุนในการบริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 6,434 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 839 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 15.0 จาก 5,595 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจากการแยกธุรกิจออกจาก Tesco การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการขยายธุรกิจในอนาคต

(9) ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญจากจำนวน 6,399 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวน 6,363 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(10) ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าและบริษัทร่วม

ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าและบริษัทร่วมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 782 ล้านบาท ลดลง 33 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.0 จาก 815 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของส่วนแบ่งกำไรจากกองทุนรวม LPF ที่เกิดจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19

(11) ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 1,934 ล้านบาท ลดลง 1,134 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 37.0 จาก 3,068 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยการลดลงดังกล่าว สอดคล้องกับการลดลงของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia

(12) กำไรสุทธิ

จากผลการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจค้าปลีกมีกำไรสุทธิสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 1,514 ล้านบาท ลดลง 6,555 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 81.2 จาก 8,069 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

4.4 การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มธุรกิจค้าปลีกมีสินทรัพย์รวมจำนวน 456,547 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวนเท่ากับ 43,696 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนจำนวน 412,851 ล้านบาท

4.4.1 สินทรัพย์หมุนเวียน

(1) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด 4,800 ล้านบาท 10,484 ล้านบาท และ 64,555 ล้านบาท ตามลำดับ

การเพิ่มขึ้นของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากกระแสเงินสดสุทธิที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุน และ กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินลดลง โดยหลักเนื่องจากเงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ลดลง และการที่บริษัทฯ มีการจ่ายเงินกู้ระยะสั้นจากสถาบันการเงินสุทธิในปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2563 ที่บริษัทฯ มีเงินสดได้มาจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินสุทธิ ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด 64,555 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 54,071 ล้านบาทเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 18,103 ล้านบาท สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งมียอดเพิ่มขึ้นจำนวน 35,968 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากเงินรับจากการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนทั่วไป (Public Offering) จำนวน 33,007 ล้านบาท ทั้งนี้ มีการจ่ายเงินปันผลในเดือนพฤษภาคมและเดือนกันยายน 2564 จำนวน 2,880 ล้านบาท และ 1,920 ล้านบาท ตามลำดับ

(2) ลูกหนี้การค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีลูกหนี้การค้าจำนวน 1,078 ล้านบาท 945 ล้านบาท และ 2,302 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการลดลงของลูกหนี้การค้าตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของยอดขายในธุรกิจฟูดเซอร์วิส (food service) เนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้าตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีลูกหนี้การค้าจำนวน 2,302 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 1,357 ล้านบาทเทียบกับปีก่อน จากลูกหนี้การค้าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ

(3) ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีลูกหนี้หมุนเวียนอื่นจำนวน 592 ล้านบาท 483 ล้านบาท และ 1,985 ล้านบาท ตามลำดับ การลดลงของลูกหนี้หมุนเวียนอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการจัดประเภทรายการใหม่ของค่าเช่าจ่ายชำระล่วงหน้าเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้จากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า (TFRS 16) ของบริษัทฯ และการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้หมุนเวียนอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เพิ่มขึ้นจำนวน 1,502 ล้านบาทเมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากลูกหนี้หมุนเวียนอื่นของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการจำนวน 1,165 ล้านบาท ทั้งนี้กลุ่มธุรกิจค้าส่งมียอดเพิ่มขึ้นส่วนใหญ่มาจากลูกหนี้จากการเรียกร้องค่าเสียหายจากคู่ค้าและบริษัทประกัน

(4) สินค้าคงเหลือ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีสินค้าคงเหลือจำนวน 14,774 ล้านบาท 14,478 ล้านบาท และ 31,967 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการลดลงของสินค้าคงเหลือจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของสินค้าระหว่างทางจากจำนวน 579 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 311 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งโดยหลักเกิดจากการลดลงของสินค้านำเข้าสำหรับธุรกิจฟูดเซอร์วิส (food service) เนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการเพิ่มขึ้นของสินค้าคงเหลือจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เพิ่มขึ้นจำนวน 17,489 ล้านบาท มีสาเหตุหลักมาจากสินค้าคงเหลือของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการจำนวน 16,255 ล้านบาท และสำหรับสินค้าคงเหลือของกลุ่มธุรกิจค้าส่งเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับยอดขายในช่วงเทศกาล ซึ่งมีการฟื้นตัวของธุรกิจเมื่อเทียบกับปีก่อน

(5) ส่วนลดรับค้างรับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีส่วนลดรับค้างรับจำนวน 1,261 ล้านบาท 1,188 ล้านบาท และ 3,776 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการลดลงของส่วนลดรับค้างรับจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากจำนวนของส่วนลดที่จัดเก็บได้ที่ลดลงซึ่งเกิดจากยอดขายสินค้าที่ชะลอตัวลงเนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และส่วนลดรับค้างรับมีจำนวนเพิ่มขึ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เมื่อเปรียบเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 สาเหตุมาจากส่วนลดค้างรับของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการจำนวน 2,526 ล้านบาทและส่วนลดค้างรับของกลุ่มธุรกิจค้าส่งซึ่งสอดคล้องกับปริมาณการสั่งซื้อสินค้าและอัตราส่วนลดที่จัดเก็บระหว่างปี

4.4.2 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

(1) ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นจำนวน 417 ล้านบาท 13 ล้านบาท และ 45 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการลดลงของลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการจัดประเภทรายการใหม่ของค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า (ที่มีระยะเวลามากกว่า 1 ปี) เป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้ ซึ่งเป็นผลจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 (TFRS 16) ของบริษัทฯ

(2) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จำนวน 31,579 ล้านบาท 30,564 ล้านบาท และ 118,443 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการลดลงของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของมูลค่าสุทธิทางบัญชีของเครื่องจักรและอุปกรณ์จากจำนวน 6,266 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 5,305 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งโดยหลักเกิดจากการจัดประเภทรายการใหม่ของเครื่องจักรและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้ จากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 (TFRS 16) ของบริษัทฯ โดยการลดลงดังกล่าวได้รับการชดเชยบางส่วนจากการเพิ่มขึ้นของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จากการเปิดสาขาใหม่ และการเพิ่มขึ้นของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 87,880 ล้านบาท สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งมีที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ลดลงสุทธิจำนวน 1 ล้านบาท จากการตัดค่าเสื่อมราคาและรายการปรับปรุงอื่น ๆ จำนวน 2,228 ล้านบาท และสุทธิจากการลงทุนในระหว่างปีจำนวน 2,227 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่ใช้ในการก่อสร้างสาขาใหม่ในประเทศ

(3) สินทรัพย์สิทธิการใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ ไม่มีสินทรัพย์สิทธิการใช้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสินทรัพย์สิทธิการใช้จำนวน 10,204 ล้านบาท ซึ่งเกิดขึ้นจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 (TFRS 16) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีสินทรัพย์สิทธิการใช้จำนวน 36,831 ล้านบาท เพิ่มขึ้นโดยหลักมาจากสินทรัพย์สิทธิการใช้ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการจำนวน 25,829 ล้านบาท สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งมียอดเพิ่มขึ้นสุทธิจำนวน 797 ล้านบาท จากการทำสัญญาใหม่ในระหว่างปี

4.4.3 หนี้สินหมุนเวียน

(1) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินจำนวน 827 ล้านบาท 1,050 ล้านบาท และ 29,198 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการกู้ยืมเพิ่มเติมเพื่อใช้เป็นกระแสเงินสดในการดำเนินงาน และการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน การเงินจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากเงินกู้ยืมของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

(2) เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีเจ้าหนี้การค้ากิจการอื่นจำนวน 24,494 ล้านบาท 25,804 ล้านบาท และ 54,845 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้ากิจการอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของการสั่งซื้อสินค้าบางรายการ เพื่อให้มีสินค้าเพียงพอในช่วงของการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้ากิจการอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากเจ้าหนี้การค้าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจำนวน 27,022 ล้านบาท และสำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งมียอดเพิ่มขึ้นจำนวน 2,019 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากช่วงเดือนธันวาคม 2564 มีการสั่งซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น

(3) เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีเจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 1,932 ล้านบาท 2,170 ล้านบาท และ 5,390 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกันจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของการสั่งซื้อสินค้าเพื่อให้มีสินค้าเพียงพอในช่วงของการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกันจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากเจ้าหนี้การค้าที่เกี่ยวข้องกันของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ

(4) ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายค้างจ่ายจำนวน 2,378 ล้านบาท 2,838 ล้านบาท และ 7,351 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายค้างจ่ายจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงานค้างจ่าย ค่าที่ปรึกษาค้างจ่าย และการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายค้างจ่ายจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายค้างจ่ายของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ และการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการรวมกิจการธุรกิจค้าปลีกค้างจ่าย และค่าใช้จ่ายค้างจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการออกหุ้นเพื่อเสนอขายต่อประชาชนทั่วไป (Public Offering)

4.4.4 หนี้สินไม่หมุนเวียน

(1) เจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นจำนวน 597 ล้านบาท 4 ล้านบาท และ 187 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการลดลงของเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการจัดประเภทรายการใหม่ของเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นบางรายการเป็นหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 (TFRS 16) ของบริษัทฯ และการเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ

(2) หนี้สินตามสัญญาเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีหนี้สินตามสัญญาเช่ารวม (ซึ่งรวมทั้งส่วนที่หมุนเวียนและไม่หมุนเวียน) 641 ล้านบาท 8,117 ล้านบาท และ 47,974 ล้านบาท ตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของหนี้สินตามสัญญาเช่าอย่างมีนัยสำคัญจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการบันทึกหนี้สินตามสัญญาเช่าในส่วนที่เกี่ยวกับสัญญาเช่าจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 (TFRS 16) ทั้งนี้ หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากหนี้สินตามสัญญาเช่าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ

(3) เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินรวม (ซึ่งรวมถึงส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) 7,004 ล้านบาท และ 7,003 ล้านบาท ตามลำดับ ทั้งนี้ไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสาระสำคัญระหว่างวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2563 โดยสำหรับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินรวม (ซึ่งรวมถึงส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) 107,121 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่แสดงถึงยอดหนี้ค้างชำระส่วนใหญ่ภายใต้สัญญาเงินกู้ของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกจากการรวมกิจการ

4.4.5 ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 บริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมจำนวน 20,734 ล้านบาท 108,263 ล้านบาท และ 288,498 ล้านบาท ตามลำดับ การเพิ่มขึ้นของส่วนของผู้ถือหุ้นรวมของบริษัทฯ จากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรจากจำนวน 14,570 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น 16,511 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งโดยหลักเกิดจากกำไรสุทธิและเงินปันผลจ่ายสำหรับปี อย่างไรก็ตามเนื่องจากการรวมกิจการของกลุ่มค้าปลีกซึ่งถือว่าอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกัน ทำให้มีการปรับปรุงส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจจำนวน 85,552 ล้านบาท และการเพิ่มขึ้นของส่วนของผู้ถือหุ้นรวมของบริษัทฯ จากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มทุนเพื่อชำระการรับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก และการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนทั่วไป (Public Offering) รวมถึงการเพิ่มขึ้นของกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 16,511 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 25,459 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งโดยหลักเกิดจากกำไรสุทธิและเงินปันผลจ่ายสำหรับปี

4.5 สภาพคล่องและแหล่งเงินทุน

ฐานะทางการเงินและสภาพคล่องของบริษัทฯ ได้รับและยังคงได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ความสามารถของบริษัทฯ ในการได้มาซึ่งกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน
- ระดับของภาระหนี้คงค้างของบริษัทฯ
- ดอกเบี้ยของภาระหนี้ที่บริษัทฯ ต้องชำระซึ่งมีผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายทางการเงิน
- อัตราดอกเบี้ยของตลาดที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ
- ความสามารถของบริษัทฯ ในการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน
- ความสามารถของบริษัทฯ ในการเข้าถึงตลาดในการจัดหาเงินทุน และ
- ความต้องการรายจ่ายฝ่ายทุนของบริษัทฯ

ความต้องการเงินสดของบริษัทฯ โดยหลักเกิดจากกิจกรรมดังต่อไปนี้

- เพื่อเป็นเงินทุนสำหรับการดำเนินงาน
- เพื่อเป็นเงินทุนสำหรับรายจ่ายฝ่ายทุน
- เพื่อเป็นเงินทุนสำหรับการเข้าซื้อทรัพย์สิน
- เพื่อลงทุนในบริษัทย่อยนอกประเทศไทย
- การจ่ายเงินปันผล
- การชำระภาระหนี้ของบริษัทฯ และ
- การชำระภาษี

สภาพคล่องของบริษัทฯ ในอดีตที่ผ่านมาและต่อไปในอนาคต มาจากแหล่งต่อไปนี้

- เงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทฯ และ
- การกู้ยืมโดยการออกตราสารหนี้

ความสามารถของบริษัทฯ ในการได้มาซึ่งกระแสเงินสดจากการดำเนินงานขึ้นกับผลการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งบางส่วนขึ้นกับสภาวะการแข่งขัน และสภาพโดยรวมทางด้านเศรษฐกิจ ตลาดเงิน กฎเกณฑ์ และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งปัจจัยหลายประการอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ ดังที่แสดงไว้ในหัวข้อที่ 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ มีกระแสเงินสดที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจในอีก 12 เดือนข้างหน้า

4.5.1 กระแสเงินสดของบริษัทฯ

ตารางต่อไปนี้แสดงกระแสเงินสดของบริษัทฯ โดยสรุปสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
	(หน่วย ล้านบาท)		
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	10,270	13,353	16,774
กระแสเงินสดสุทธิที่ได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	(3,130)	(2,288)	10,991
กระแสเงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน	(7,402)	(5,413)	26,455

4.5.1.1 กิจกรรมดำเนินงาน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน มีจำนวน 10,270 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งโดยหลักคำนวณจากกำไรสำหรับปีจำนวน 6,185 ล้านบาท ปรับปรุงด้วยรายการปรับปรุงเพื่อกระทบยอดกำไรกับเงินสดรับจำนวน 4,915 ล้านบาท ได้แก่ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายจำนวน 2,723 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวน 1,710 ล้านบาท ต้นทุนการเงินจำนวน 310 ล้านบาท และการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินการดำเนินงานจำนวน 1,090 ล้านบาท ซึ่งโดยหลักได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้การค้าจำนวน 1,311 ล้านบาท และในเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นจำนวน 249 ล้านบาท ซึ่งถูกกระทบบางส่วนด้วยการเปลี่ยนแปลงในสินค้าคงเหลือจำนวน (435) ล้านบาท ทำให้บริษัทฯ มีเงินสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานจำนวน 12,190 ล้านบาท ทั้งนี้ ได้มีการจ่ายเงินสดดังกล่าวออกบางส่วนเพื่อจ่ายชำระภาษีเงินได้จำนวน (1,682) ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่ายจำนวน (256) ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน มีจำนวน 13,353 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งโดยหลักคำนวณจากกำไรสำหรับปีจำนวน 6,461 ล้านบาท ปรับปรุงด้วยรายการปรับปรุงเพื่อกระทบยอดกำไรกับเงินสดรับจำนวน 6,291 ล้านบาท ซึ่งโดยหลักได้แก่ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายจำนวน 3,577 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวน 1,813 ล้านบาท และต้นทุนการเงินจำนวน 619 ล้านบาท และการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินการดำเนินงานจำนวน 2,602 ล้านบาท ซึ่งโดยหลักได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้การค้าจำนวน 1,550 ล้านบาท ในค่าใช้จ่ายค้างจ่ายจำนวน 461 ล้านบาท และในสินค้าคงเหลือจำนวน 258 ล้านบาท ซึ่งทำให้บริษัทฯ มีเงินสดสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานจำนวน 15,282 ล้านบาท ทั้งนี้ ได้มีการจ่ายเงินสดดังกล่าวออกบางส่วนเพื่อจ่ายชำระภาษีเงินได้จำนวน (1,733) ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่ายจำนวน (236) ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน มีจำนวน 16,774 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งโดยหลักคำนวณจากกำไรสำหรับงวดจำนวน 13,298 ล้านบาท ปรับปรุงด้วยรายการปรับปรุงเพื่อกระทบยอดกำไรกับเงินสดรับจำนวน 3,122 ล้านบาท ซึ่งโดยหลักได้แก่กำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้นจำนวน (6,714) ล้านบาท ค่าเสื่อมราคาของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน 6,128 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวน 2,127 ล้านบาท และต้นทุนการเงินจำนวน 1,557 ล้านบาท และการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินการดำเนินงานจำนวน 3,005 ล้านบาท ซึ่งโดยหลักได้แก่การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้การค้ากิจการจำนวน 9,701 ล้านบาท สินค้าคงเหลือจำนวน (2,416) ล้านบาท เจ้าหนี้อื่นจำนวน (2,161) ล้านบาท ส่วนลดค้างรับจำนวน (1,688) ล้านบาท ทำให้บริษัทฯ มีเงินสดสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานจำนวน 19,425 ล้านบาท ทั้งนี้ ได้มีการจ่ายเงินสดดังกล่าวออกบางส่วนเพื่อจ่ายชำระภาษีเงินได้จำนวน (2,383) ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่ายจำนวน (313) ล้านบาท

4.5.1.2 กิจกรรมลงทุน

กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุน มีจำนวน (3,130) ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งโดยหลักเป็นเงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน (2,577) ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นเงินลงทุนสำหรับเปิดสาขาใหม่ เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นจำนวน (414) ล้านบาท และเงินสดจ่ายเพื่อซื้อสิทธิการเช่าจำนวน (120) ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุนมีจำนวน (2,288) ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งโดยหลักเป็นเงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน (1,831) ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นเงินลงทุนสำหรับเปิดสาขาใหม่ของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในประเทศไทย เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกเหนือจากค่าความนิยมจำนวน (292) ล้านบาท และเงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์สิทธิการใช้จำนวน (191) ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิที่ได้มาในกิจกรรมลงทุน มีจำนวน 10,991 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งโดยหลักเป็นเงินสดรับจากการรับโอนกิจการ จำนวน 13,165 ล้านบาท เงินสดรับจากเงินลงทุนชั่วคราว 2,037 ล้านบาท เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน (2,377) ล้านบาท เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์สิทธิการใช้จำนวน (501) ล้านบาทและ เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกเหนือจากค่าความนิยมจำนวน (1,082) ล้านบาท

4.5.1.3 กิจกรรมจัดหาเงิน

กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินมีจำนวน (7,402) ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยหลักเกิดจากการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จำนวน (4,608) ล้านบาท การชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินจำนวน (2,735) ล้านบาท และเงินสดที่จ่ายเพื่อชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินจำนวน (124) ล้านบาท กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินมีจำนวน (5,413) ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยหลักเกิดจากการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯจำนวน (4,608) ล้านบาท การชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าจำนวน (1,007) ล้านบาท ซึ่งเป็นหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 (TFRS 16) กระแสเงินสดสุทธิที่ได้มาในกิจกรรมจัดหาเงินมีจำนวน 26,455 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 โดยหลักเกิดจากเงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญจำนวน 33,007 ล้านบาท การจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จำนวน (4,800) ล้านบาท และเงินสดที่จ่ายเพื่อชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า (1,655) ล้านบาท

4.6 อัตราส่วนทางการเงิน

4.6.1 อัตราส่วนทางการเงินของบริษัทฯ

4.6.1.1 อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity ratio)

อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current ratio) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 เท่ากับ 0.7 เท่า 0.7 เท่า และ 0.9 เท่า ตามลำดับ ซึ่งไม่มีการเปลี่ยนแปลงในปี 2562 และ 2563 อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นสัดส่วนกันของสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียนระหว่างรอบระยะเวลาดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ปี 2564 อัตราส่วนสภาพคล่องเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ทั้งนี้ อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (Quick ratio) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 เท่ากับ 0.2 เท่า 0.3 เท่า และ 0.6 เท่าตามลำดับ โดยการเพิ่มขึ้นของอัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็วสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเช่นกัน

วงจรเงินสดเฉลี่ยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 เท่ากับ (20.7) วัน (22.2) วัน และ (29.2) วัน ตามลำดับ โดยวงจรเงินสดเฉลี่ยมีค่าเป็นลบ เนื่องจากระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ยมากกว่าผลรวมของอัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือและระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย เนื่องจากรูปแบบธุรกิจของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง เป็นธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ซึ่งในการซื้อสินค้ามีระยะเวลาการชำระเงินให้กับผู้จัดจำหน่ายสินค้า (supplier) ประมาณ 7 วัน ถึง 60 วัน และลักษณะธุรกิจของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกเป็นผู้ค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค โดยมีระยะเวลาการชำระเงินให้กับผู้จัดจำหน่ายสินค้า (supplier) ประมาณ 15 วัน ถึง 90 วัน

4.6.1.2 อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability ratio)

อัตรากำไรขั้นต้นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 เท่ากับ ร้อยละ 10.3 ร้อยละ 10.3 และร้อยละ 11.8 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มขึ้นในปี 2564 สาเหตุหลักจากการรวมกิจการกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ขณะที่อัตรากำไรจากการดำเนินงานมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเดียวกันคือเท่ากับร้อยละ 4.0 ร้อยละ 4.2 และ ร้อยละ 4.1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ตามลำดับ ทั้งนี้ จากอัตราส่วนดังกล่าวข้างต้น ทำให้อัตรากำไรสุทธิเท่ากับร้อยละ 2.9 ร้อยละ 3.0 และร้อยละ 5.0 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ตามลำดับ โดยในปี 2564 มีอัตรากำไรสุทธิสูงกว่าปกติ เนื่องจากมีรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจากกำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้นจำนวน 6,714 ล้านบาท

อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นเท่ากับ ร้อยละ 32.0 ร้อยละ 30.9 และร้อยละ 8.8 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ตามลำดับ โดยในปี 2564 อัตราลดต่ำลงเนื่องจากการออกหุ้นเพิ่มทุนเพื่อการรับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและการเสนอขายหุ้นทั่วไป (Public Offering)

4.6.1.3 อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency ratio)

อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2563 เท่ากับ ร้อยละ 9.9 และร้อยละ 5.8* ตามลำดับ ทั้งนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ลดลง เหลือร้อยละ 3.6 ส่วนใหญ่เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ที่รับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร เท่ากับ ร้อยละ 26.9 ร้อยละ 28.1* และร้อยละ 22.3 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ตามลำดับ การลดลงของอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวรระหว่างปี 2564 มีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ที่รับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

4.6.1.4 อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial policy ratio)

อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ 0.4 เท่า 0.1* เท่า และ 0.6 เท่า สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ตามลำดับ โดยการลดลงสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ (กลุ่มธุรกิจค้าปลีก) ซึ่งการเพิ่มขึ้นสำหรับปี 2564 จากการรวมรายการของกลุ่มกิจการค้าปลีก ทั้งนี้ อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 2.0 เท่า และ 0.5* เท่า สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2563 ตามลำดับ ซึ่งลดลงในปี 2563 มีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ (กลุ่มธุรกิจค้าปลีก) โดยอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นเป็น 1.0 เท่า สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้หนี้สินที่รับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและการออกหุ้นเพิ่มทุนเพื่อการรับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและการเสนอขายหุ้นให้แก่ประชาชนทั่วไป (Public Offering)

* อัตราส่วนในปี 2563 มีการแก้ไขเนื่องจากการปรับปรุงใหม่ของงบการเงินจากการจัดโครงสร้างธุรกิจจากการรับโอนกิจการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

4.7 ภาระหนี้สิน

4.7.1 ภาระหนี้สินของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง

ตารางต่อไปนี้แสดงหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยทั้งหมด นอกเหนือจากหนี้สินตามสัญญาเช่าของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง ณ วันที่ที่ระบุ

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
	(ล้านบาท)		
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	827	1,050	915
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	14	6	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	7,004	7,003	7,002
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย นอกเหนือจากหนี้สินตามสัญญาเช่า	**7,845**	**8,059**	**7,917**

ตารางต่อไปนี้แสดงระยะเวลาครบกำหนดของหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย นอกเหนือจากหนี้สินตามสัญญาเช่าของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
	(ล้านบาท)
ภายในหนึ่งปี	2,916
เกินกว่าหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	5,001
เกินกว่าห้าปี	-
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยนอกเหนือจากหนี้สินตามสัญญาเช่า	**7,917**

ในวันที่ 21 ตุลาคม 2564 บริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และบริษัทย่อย ได้ทำการรีไฟแนนซ์เพื่อชำระหนี้สินเชื่อเดิมที่เกิดขึ้นจากการเข้าซื้อกิจการ Tesco ตามธุรกรรมรีไฟแนนซ์ ทั้งนี้ ภายใต้ข้อกำหนดของธุรกรรมรีไฟแนนซ์ บริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และบริษัทย่อย เข้าทำสัญญาเงินกู้ฉบับใหม่ และใช้เงินทุนที่ได้รับจากเงินกู้ไปชำระหนี้เดิมที่มีอยู่ทั้งจำนวน และนับตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2564 (ซึ่งเป็นวันที่บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการกลุ่มธุรกิจค้าปลีกเสร็จสิ้น) บริษัทฯ เป็นผู้ค้ำประกันการชำระหนี้เงินกู้ใหม่ดังกล่าวของ บริษัท ซี.พี.รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด จำนวน 9,500 ล้านบาท และ 570 ล้านเหรียญสหรัฐฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 กลุ่มธุรกิจค้าส่ง มีหนี้สินตามสัญญาเช่าจำนวน 641 ล้านบาท 8,117 ล้านบาท และ 8,826 ล้านบาทตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงระยะเวลาครบกำหนดของหนี้สินตามสัญญาเช่าของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง โดยพิจารณาถึงอัตราดอกเบี้ยตามสัญญา และกระแสเงินสดตามสัญญา ตามการชำระหนี้ตามสัญญาก่อนคิดลด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
	(ล้านบาท)
ภายในหนึ่งปี	978
เกินกว่าหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	3,005
เกินกว่าห้าปี	12,555
รวม	**16,538**
หัก ดอกเบี้ยรอตัดบัญชี	(7,712)
รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า	**8,826**

4.7.2 ภาระหนี้สินของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

ตารางต่อไปนี้แสดงภาระหนี้สินรวมของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ณ วันที่ที่ระบุ

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
	(ล้านบาท)		
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	120,823	120,823	128,402
หนี้สินตามสัญญาเช่า (รวมถึงส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี)	34,365	37,810	39,148
รวมภาระหนี้สิน	**155,188**	**158,633**	**167,550**

ตารางต่อไปนี้แสดงระยะเวลาครบกำหนดของหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย นอกเหนือจากหนี้สินตามสัญญาเช่าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
	(ล้านบาท)
ภายในหนึ่งปี	28,283
เกินกว่าหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	100,119
เกินกว่าห้าปี	-
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยนอกเหนือจากหนี้สินตามสัญญาเช่า	**128,402**

ตารางต่อไปนี้แสดงระยะเวลาครบกำหนดของหนี้สินตามสัญญาเช่าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก โดยพิจารณาถึงอัตราดอกเบี้ยตามสัญญา และกระแสเงินสดตามสัญญา ตามการชำระหนี้ตามสัญญาโดยไม่มีส่วนลด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
	(ล้านบาท)
ภายในหนึ่งปี	3,860
เกินกว่าหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	13,529
เกินกว่าห้าปี	37,764
รวมรายการย่อย	**55,153**
หัก ดอกเบี้ยค้างจ่าย	(16,005)
รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า	**39,148**

4.8 รายจ่ายฝ่ายทุน

บริษัทฯ มีรายจ่ายฝ่ายทุนซึ่งประกอบด้วยการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม โดยรายจ่ายฝ่ายทุนของบริษัทฯ มีจำนวน 2,712 ล้านบาท 2,051 ล้านบาท และ 9,195 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ตามลำดับ

บริษัทฯ คาดว่าแหล่งเงินทุนสำหรับความต้องการด้านรายจ่ายฝ่ายทุนจะมาจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินสดที่ได้รับจากการดำเนินงานในอนาคต และ/หรือ เงินสดที่ได้รับจากกิจกรรมจัดหาเงิน ทั้งนี้ ความสามารถของบริษัทฯ ในการจัดหาเงินทุน และการชำระคืนหนี้สินตรงตามกำหนดเวลา ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีความไม่แน่นอนหลายประการ ซึ่งรวมถึง ผลการดำเนินงานในอนาคต ฐานะทางการเงินและกระแสเงินสด ภาวะเศรษฐกิจในประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ ที่บริษัทฯ เข้าไปประกอบการ ตลอดจนความพร้อมของธนาคารในการให้สินเชื่อแก่บริษัทฯ

4.9 ภาระผูกพันตามสัญญาและภาระผูกพันอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ภาระผูกพันตามสัญญาและภาระผูกพันอื่นที่สำคัญของบริษัทฯ ประกอบด้วย ภาระผูกพันตามสัญญาและภาระผูกพันอื่นที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจค้าส่ง ได้แก่ สัญญาค้ำประกันเงินกู้ของบริษัทย่อย สัญญาให้บริการ สัญญาจัดซื้อ สัญญาที่ปรึกษา สัญญาระหว่างบริษัท และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยง เป็นต้น และภาระผูกพันตามสัญญาและภาระผูกพันอื่นที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ สัญญาให้บริการ สัญญาเช่าดำเนินงาน สัญญาก่อสร้าง และหนังสือค้ำประกันธนาคาร เป็นต้น

ความสามารถของบริษัทฯ ในการจัดหาเงินทุนที่เหมาะสมเพื่อปฏิบัติตามภาระผูกพันตามสัญญาและภาระในการชำระหนี้ อาจถูกจำกัดโดยฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน รวมถึงสภาพคล่องของตลาดการเงินในประเทศและระหว่างประเทศ

ภาระผูกพันที่เป็นรายการนอกงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ ไม่ได้เป็นคู่สัญญาในภาระผูกพันหรือมีความสัมพันธ์ที่เป็นรายการนอกงบแสดงฐานะการเงินอื่นที่มีสาระสำคัญแต่อย่างใด

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ ไม่มีการบันทึกรายการหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่มีสาระสำคัญในงบการเงินของบริษัทฯ แต่อย่างใด

4.10 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

4.10.1 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19

การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจครั้งใหญ่ทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค รวมถึงในประเทศไทย ประเทศมาเลเซีย และประเทศอื่น ๆ ที่บริษัทฯ ประกอบธุรกิจอยู่ โดยประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดระลอกใหม่ของโควิด-19 เนื่องจากมีการพบเชื้อโรคโควิด-19 สายพันธุ์ใหม่ ทั้งนี้ สำหรับประเทศไทยนั้น แม้ว่าในช่วงแรกของการแพร่ระบาดจะได้รับผลกระทบที่มีความรุนแรงน้อยกว่าในประเทศอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของโควิด-19 ระลอกใหม่ส่งผลกระทบรุนแรงต่อประเทศไทยตั้งแต่เดือนธันวาคม 2563 และตั้งแต่เดือนเมษายน 2564 และทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นในเดือนสิงหาคม 2564 เป็นต้นมา ซึ่งส่งผลให้ประเทศไทยมีอัตราการติดเชื้อและอัตราการเสียชีวิตสูงที่สุดนับตั้งแต่เกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 และยังส่งผลให้มีการปิดให้บริการร้านค้า ศูนย์จำหน่ายสินค้า และศูนย์การค้าบางส่วนหรือทั้งหมดของบริษัทฯ ในหลายพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบในช่วงเวลาดังกล่าว รวมทั้งยังมีการกำหนดมาตรการห้ามประชาชนออกนอกเคหะสถานในระยะเวลาที่กำหนด (curfew) โดยมาตรการดังกล่าวยังส่งผลให้เกิดการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจตามปกติทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และส่งผลกระทบเชิงลบด้านเศรษฐกิจโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางและการท่องเที่ยวของประเทศไทยจากการปิดการให้บริการของโรงแรม ร้านอาหาร และสายการบินเป็นวงกว้างในประเทศไทย นอกจากนี้ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2564 หลายจังหวัดในประเทศไทยได้มีการบังคับใช้มาตรการที่กำหนดให้ผู้ประกอบธุรกิจที่มีพนักงานเกินกว่า 50 คนต้องจัดทำมาตรการป้องกันควบคุมโรคในพื้นที่เฉพาะ (Bubble and Seal) จัดตั้งโรงพยาบาลสนามในพื้นที่ประกอบการ และอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานของตนสำหรับการกักตัว (quarantine) โดยธุรกิจของบริษัทฯ ในประเทศไทยต้องนำมาตรการดังกล่าวมาปรับใช้ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสูงขึ้นในอนาคตอันใกล้ อย่างไรก็ดี คณะผู้บริหารของบริษัทฯ ได้มีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและให้ความร่วมมือกับทางรัฐบาลท้องถิ่นในการดำเนินการให้เกิดความมั่นคงทางอาหาร และเพื่อลดผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ สำหรับสถานการณ์ในประเทศอื่น ๆ ที่บริษัทฯ มีการประกอบธุรกิจอยู่นั้น การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจในขอบเขตที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ ในประเทศดังกล่าวมีขนาดเล็กกว่าในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย บริษัทฯ จึงเชื่อว่าผลกระทบดังกล่าวจะไม่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจหรือผลการดำเนินงานหรือฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ในภาพรวม

ผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 ที่มีต่อธุรกิจของบริษัทฯ ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย มีดังต่อไปนี้

- สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าส่งและกลุ่มธุรกิจค้าปลีก มาตรการของรัฐบาลในการปิดพื้นที่และหยุดกิจกรรม (ล็อกดาวน์) และข้อจำกัดต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อเวลาเปิดทำการของธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ และปริมาณลูกค้าที่เข้าใช้บริการ ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ ต้องดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัยต่าง ๆ อย่างไรก็ดี ร้านค้าส่ง ร้านค้าปลีกและศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ ยังคงเปิดทำการได้ เนื่องจากรัฐบาลอนุญาตให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายสินค้าอาหารยังคงสามารถเปิดทำการในช่วงเวลาดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ในช่วงล็อกดาวน์ของประเทศไทยนั้น รัฐบาลกำหนดมาตรการห้ามการจำหน่ายสินค้าที่ไม่จำเป็น (non-essential goods) เช่น เสื้อผ้า เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งกระทบต่อรายได้จากการจำหน่ายสินค้าดังกล่าวของบริษัทฯ

นอกจากนี้ รัฐบาลยังได้ออกโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจเพื่อช่วยเหลือร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เช่น ร้านโชห่วย มากกว่าร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขนาดใหญ่ที่บริษัทฯ ดำเนินการอยู่ซึ่งส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นทั้งต่อธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ จากร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่เป็นของผู้ประกอบการท้องถิ่นในต่างจังหวัดซึ่งได้รับประโยชน์จากโครงการดังกล่าวของรัฐบาลส่งผลให้บริษัทฯ ต้องเร่งขยายการลงทุนในช่องทางออนไลน์ของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม รัฐบาลได้มีการออกมาตรการอื่นซึ่งมีส่วนช่วยบรรเทาผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ เช่น การลดเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคมของนายจ้าง และการลดภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง เป็นต้น ทั้งนี้ ธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ ประสบกับภาวะการซื้อสินค้าเพื่อกักตุนเนื่องจากความตื่นตระหนกและความวิตกกังวลของผู้บริโภคหลังจากการประกาศใช้มาตรการล็อกดาวน์ ซึ่งส่งผลให้เกิดการขาดแคลนของสินค้าบางชนิด ซึ่งปัญหารุนแรงขึ้นเมื่อมีการปิดด่านพรมแดนระหว่างประเทศเพื่อนบ้านจนส่งผลให้เกิดปัญหาการขนส่งสินค้านำเข้า ทั้งนี้ ในภาพรวมธุรกิจค้าส่ง แม้ว่ายอดขายจากลูกค้าโฮเรก้าจะลดลง แต่ได้รับการชดเชยจากยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้าผู้ประกอบการร้านโชห่วย ซึ่งได้รับประโยชน์จากโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล นอกจากนี้ ผลกระทบอีกประการหนึ่งของโควิด-19 คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการจับจ่ายของผู้บริโภคอย่างรวดเร็วไปสู่การซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากความไม่สะดวกในการเดินทางไปที่ร้านค้าเพื่อจับจ่ายสินค้าในช่วงล็อกดาวน์หรือจากความวิตกกังวลของลูกค้าต่อการแพร่ระบาดของโควิด-19 ดังนั้น รายได้โดยรวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) จึงไม่เปลี่ยนแปลงมากนักในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทั้งนี้ ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลให้รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's Thailand ลดลง 3,690 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.3 จาก 162,962 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 159,272 ล้านบาท สำหรับ ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

นอกจากนี้ รัฐบาลของประเทศมาเลเซียได้มีการประกาศมาตรการที่ใกล้เคียงกับของประเทศไทยในการห้ามการจำหน่ายสินค้าที่ไม่จำเป็น (non-essential goods) และยังมีการประกาศมาตรการเพิ่มเติมอื่น ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับความรุนแรงของการแพร่ระบาดในแต่ละพื้นที่ มีการออกมาตรการจำกัดระยะทางการเดินทางและข้อจำกัดในการเดินทางข้ามอำเภอหรือรัฐ และมาตรการจำกัดเวลาเปิดทำการของร้านค้า ธุรกิจร้านค้าปลีกของ Lotus's Malaysia มีรายได้จากการขายสินค้าลดลง 143 ล้านริงกิตมาเลเซีย (1,102 ล้านบาท) หรือร้อยละ 3.1 จาก 4,640 ล้านริงกิตมาเลเซีย (34,498 ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 4,497 ล้านริงกิต มาเลเซีย (34,457 ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สำหรับธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก มาตรการล็อกดาวน์ของรัฐบาลส่งผลให้ศูนย์การค้าส่วนใหญ่ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซียต้องปิดให้บริการ หรือลดระยะเวลาการเปิดให้บริการในช่วงต่าง ๆ ของการแพร่ระบาดของโควิด-19 มาตรการดังกล่าวส่งผลให้รายได้จากผู้เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทยลดลง และส่งผลให้มีพื้นที่เช่าว่างเพิ่มขึ้นในศูนย์การค้าและร้านค้าของ Lotus's ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 อัตราการให้เช่าพื้นที่ถาวร (permanent occupancy rate) ของศูนย์การค้าของ Lotus's ในประเทศไทยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 90 ไม่เปลี่ยนแปลงอย่างมีสาระสำคัญจากอัตราการให้เช่าพื้นที่ถาวร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ทั้งนี้ อัตราเฉลี่ยในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 95 ทั้งนี้ การที่รายได้ค่าเช่าของ Lotus's ได้รับผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญไม่ได้เกิดจากผลกระทบต่ออัตราการเช่าพื้นที่ (occupancy rate) เพียงอย่างเดียว แต่ยังเกิดจากการให้ความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการลดค่าเช่าให้กับผู้เช่าของศูนย์การค้าในประเทศไทยเพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในระหว่างปี 2564 ที่ผ่านมา จากเหตุการณ์ข้างต้นส่งผลให้รายได้จากการให้เช่าและให้บริการของ Lotus's Thailand ลดลง 322 ล้านบาท หรือเท่ากับร้อยละ 3.3 จากจำนวน 9,670 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 9,348 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สำหรับประเทศมาเลเซีย ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's สามารถรักษาอัตราการให้เช่าพื้นที่ (occupancy rate) ไว้ได้ ที่ระดับประมาณร้อยละ 92 ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างไรก็ตาม Lotus's ได้มีการยกเว้นค่าเช่าและให้ส่วนลดค่าเช่าแก่ผู้เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's Malaysia จากปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของ Lotus's Malaysia มีรายได้จากการให้เช่าและให้บริการลดลงเล็กน้อยจาก 204 ล้านริงกิตมาเลเซีย (1,518 ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เหลือจำนวน 203 ล้านริงกิต มาเลเซีย (1,555 ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สำหรับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's พฤติกรรมการจับจ่ายของลูกค้าได้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 กล่าวคือ นอกจากลูกค้าจะมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายที่มากขึ้นแล้ว ลูกค้าธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ยังเพิ่มการจับจ่ายในส่วนของสินค้าอาหารสดและสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดอื่น ๆ มากขึ้นและจับจ่ายน้อยลงในส่วนของสินค้าอุปโภค และนิยมจับจ่ายในร้านค้าละแวกใกล้เคียงที่พักอาศัยรวมถึงหลีกเลี่ยงการเดินทางไปยังร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ โดยลูกค้าเลือกที่จะไปจับจ่ายในร้านค้าปลีกขนาดกลางและขนาดเล็ก เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต มินิซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านโชห่วยในพื้นที่ รวมถึงช่องทางออนไลน์แทน นอกจากนี้ มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลในประเทศไทยที่สนับสนุนให้มีการจับจ่ายที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เช่น ร้านโชห่วย มากกว่าร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขนาดใหญ่ รวมทั้งการบังคับใช้มาตรการจำกัดการเดินทางและเคลื่อนย้ายในบางกรณี ส่งผลให้พฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้รวมของร้านค้ารูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต และมินิซูเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทยของ Lotus's เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมจากการขายสินค้าและรายได้อื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (ประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขาย รายได้จากการจัดส่งสินค้า และส่วนลดสำหรับพนักงาน) ของ Lotus's ในประเทศไทยนั้น ลดลงร้อยละ 1.6 จากจำนวน 162,367 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 156,157 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

นอกจากนี้ สำหรับธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ลูกค้าของ Lotus's ยังหันไปจับจ่ายสินค้าในช่องทางออนไลน์มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแรกที่รัฐบาลเริ่มใช้มาตรการล็อกดาวน์ เพื่อตอบสนองต่อการเพิ่มขึ้นของการจับจ่ายสินค้าออนไลน์ดังกล่าว Lotus's ได้ดำเนินการเร่งพัฒนาและขยายการดำเนินงานด้านการขายผ่านช่องทางออนไลน์ของ Lotus's ทั้งในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากแนวโน้มการจับจ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทั้งนี้ รายได้จากการขายผ่านช่องทางออนไลน์ของ Lotus's ในประเทศไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 211 จาก 1,216 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 3,662 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ รายได้จากการขายผ่านช่องทางออนไลน์ในประเทศมาเลเซีย เพิ่มขึ้นร้อยละ 22.0 จาก 168 ล้านริงกิตมาเลเซีย (1,246 ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็น 205 ล้านริงกิตมาเลเซีย (1,579 ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 มีความรุนแรงอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและสถานการณ์ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นผลกระทบในระยะยาวต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ยังมีความไม่แน่นอน

4.10.2 แนวโน้มเศรษฐกิจโดยรวม

ภาวะของเศรษฐกิจโดยรวมและการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องของพฤติกรรมของผู้บริโภคส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของบริษัทฯ โดยทั่วไป ภาวะเชิงบวกของเศรษฐกิจในภาพรวมมีส่วนช่วยส่งเสริมให้ลูกค้ามีการจับจ่ายในร้านค้าและช่องทางจำหน่ายอื่น ๆ ของบริษัทฯ ในขณะที่ภาวะเศรษฐกิจที่อ่อนตัวลงโดยทั่วไปจะส่งผลให้ลูกค้ามีการใช้จ่ายลดลง และอาจมีผลกระทบที่แตกต่างหรือรุนแรงกว่าต่อการใช้จ่ายในร้านค้าและช่องทางจำหน่ายอื่น ๆ ของบริษัทฯ ตัวอย่างเช่น ตามข้อมูลของธนาคารโลก ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศต่อหัวประชากรของไทยค่อย ๆ เพิ่มขึ้นในช่วงหลายปีที่ผ่านมาจาก 5,993 เหรียญสหรัฐฯ (211,542 บาท) เป็น 6,594 เหรียญสหรัฐฯ (223,793 บาท) 7,297 เหรียญสหรัฐฯ (235,764 บาท) และ 7,817 เหรียญสหรัฐฯ (242,699 บาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ ก่อนจะลดลงเหลือ 7,189 เหรียญสหรัฐฯ (224,972 บาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทั้งนี้ รายได้รวมของ Makro เพิ่มขึ้นโดยสอดคล้องกับแนวโน้มขาขึ้นโดยทั่วไปของเศรษฐกิจไทยดังกล่าว โดยมีรายได้เพิ่มขึ้นด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 6.07 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 ถึงปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจมหภาคอื่น ๆ ที่มีผลต่อรูปแบบการใช้จ่ายของลูกค้า ซึ่งมีผลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ รวมถึงอัตราการจ้างงาน ดัชนีราคาผู้บริโภค ฐานะทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงในตลาดที่อยู่อาศัย การให้สินเชื่อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และต้นทุนด้านเชื้อเพลิงและพลังงาน นอกจากนี้ ในช่วงที่อัตราว่างงานอยู่ในระดับต่ำ บริษัทฯ อาจประสบกับต้นทุนด้านแรงงานที่สูงขึ้น

4.10.3 ความชื่นชอบและความต้องการของผู้บริโภค

ความสามารถของบริษัทฯ ในการรักษาฐานลูกค้าปัจจุบัน และดึงดูดลูกค้าใหม่ โดยหลักขึ้นกับความสามารถในการคิดค้น พัฒนา และนำเสนอสินค้าต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความชื่นชอบของลูกค้า หากบริษัทฯ ตัดสินใจผิดพลาดด้านตลาดของสินค้าของบริษัทฯ หรือไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของลูกค้า หรือมีกรณีที่ส่งผลให้การใช้จ่ายและความมั่นใจของลูกค้าลดลง ซึ่งรวมถึงผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 บริษัทฯ อาจเกิดปัญหาการมีสินค้าคงคลังสินค้าบางชนิดมากเกินไป และอาจต้องจัดรายการส่งเสริมการขายสินค้านั้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และกำไรขั้นต้นของบริษัทฯ ตัวอย่างเช่น ผู้บริโภครายย่อยชาวไทยมีแนวโน้มในการลดการซื้อสินค้าอาหารในร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต เนื่องจากผู้บริโภคดังกล่าวมีการย้ายเข้ามาอยู่ในเมืองมากขึ้น และให้ความสำคัญกับความสะดวกสบายและประสบการณ์ในการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริโภคยังมีความชื่นชอบในการจับจ่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทั้งนี้ เพื่อเป็นการทำความเข้าใจต่อแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของความชื่นชอบของผู้บริโภค บริษัทฯ มีการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการติดตามข้อมูลผู้บริโภค เช่น การดำเนินโครงการสมาชิกร้านค้า (loyalty program) และการจัดตั้งทีมงานบริหารลูกค้าเพื่อจูงใจให้ลูกค้าส่งข้อมูลตอบกลับจากการใช้บริการ (feedback) ตลอดจนทีมงานพิเศษเพื่อจัดสัมมนา และเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

4.10.4 รายจ่ายฝ่ายทุน

บริษัทฯ มีการลงทุนอย่างมีนัยสำคัญในธุรกิจซึ่งบริษัทฯเชื่อว่าเป็นการวางรากฐานสำหรับการเติบโตที่สามารถสร้างผลกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าการสร้างความแข็งแกร่งของเครือข่ายร้านค้าด้วยการขยายสาขา และการปรับปรุงสาขาที่มีอยู่เดิม การเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศและการบริหารจัดการศูนย์กระจายสินค้ารวมถึงการลงทุนด้านดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในการของระบบจำหน่ายสินค้า จะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ ในทุกช่องทางจำหน่ายต่าง ๆ โดยรายจ่ายฝ่ายทุนของบริษัทฯ ประกอบด้วยการเข้าซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ รวมถึงสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยมและรายจ่ายและทรัพย์สินเพื่อการลงทุนเพิ่มเติม ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจค้าส่ง และกลุ่มธุรกิจค้าปลีกมีรายจ่ายฝ่ายทุนจำนวน 2,051 ล้านบาท และ 8,007 ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และจำนวน 2,625 ล้านบาท และ 18,998 ล้านบาท และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ตามลำดับ

4.10.5 สัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขาย (Product Mix)

การเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขายของบริษัทฯ มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ตัวอย่างเช่น ทั้ง Makro และ Lotus's มีสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง (private label) เพื่อเป็นสินค้าทางเลือกให้กับลูกค้า ซึ่งโดยปกติ Makro นั้นจะตั้งราคาสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (private label) ต่ำกว่าสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่นที่มีคุณภาพระดับที่ใกล้เคียงกัน แต่สามารถได้อัตรากำไรที่สูงกว่า ดังนั้นหาก Makro มีการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขายโดยทำการวางจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Makro (private label) มากขึ้น และลด

การวางจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลบวกต่ออัตรากำไรของ Makro ทั้งนี้ ในส่วนของสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Lotus's (private label) นั้น สินค้ากลุ่มดังกล่าวไม่ได้มีอัตรากำไรที่สูงกว่าสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่น ๆ แต่ Lotus's ใช้สินค้ากลุ่มดังกล่าวในการสร้างความแตกต่างให้กับร้านค้าของ Lotus's และช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นและไว้วางใจของลูกค้า (customer loyalty) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ (private label) มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 14 และร้อยละ 15 ตามลำดับของยอดขายรวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ในประเทศไทย และคิดเป็นร้อยละ 21 และร้อยละ 20 ตามลำดับของยอดขายรวมของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทย

ทั้งนี้ สัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขาย (product mix) ที่บริษัทฯ นำเสนอยังอาจมีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ กล่าวคือ การเพิ่มสัดส่วนของกลุ่มสินค้าบางรายการสามารถเพิ่มยอดขายให้สินค้าในกลุ่มอื่นได้ เช่น บริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มสัดส่วนสินค้าอาหารสดในสัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขาย (product mix) สำหรับธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากการเน้นสินค้าอาหารสดอาจช่วยเพิ่มปริมาณลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้านค้าปลีกของบริษัทฯ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของยอดขายในกลุ่มสินค้าอื่นเช่นเดียวกัน และส่งผลกระทบเชิงบวกต่อรายได้จากการขายสินค้า และกำไรโดยรวมของบริษัทฯ ในธุรกิจค้าปลีกได้

ตารางต่อไปนี้แสดงยอดขายรวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry) ของ Makro โดยจำแนกตามประเภทสินค้าสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562	ร้อยละ	2563	ร้อยละ	2564	ร้อยละ
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)					
รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry)						
อาหารสด	73,539	36.7	79,373	37.8	83,167	38.5
อาหารแห้งและสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน	107,473	53.6	112,784	53.7	115,288	53.3
สินค้าอุปโภค	19,360	9.7	17,769	8.5	17,720	8.2
รายได้รวมของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (cash and carry)	**200,372**	**100.0**	**209,926**	**100.0**	**216,175**	**100.0**

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้จากการขายของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศไทยโดยจำแนกตามประเภทของสินค้าสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	ร้อยละ	2564 (1)	ร้อยละ
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ล้านบาท ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)			
รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก				
สินค้าอุปโภคบริโภค (Dry grocery)	92,985	56.9	87,282	54.6
อาหารสด	33,425	20.4	36,886	23.1
สินค้าทั่วไป	16,035	9.8	15,965	10.0
สุราและยาสูบ	15,251	9.3	15,262	9.5
เสื้อผ้า	5,881	3.6	4,401	2.8
รายได้จากการจัดส่งสินค้า และอื่น ๆ (2)	6	0.0	23	0.0
รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีกรวม	**163,583**	**100.0**	**159,819**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (3)	(621)		(547)	
รายได้จากการขายสินค้า	**162,962**		**159,272**	

หมายเหตุ: (1) บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564
(2) โดยหลักได้แก่รายได้จากการจัดส่งสินค้า
(3) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขาย รายได้จากการจัดส่งสินค้า และส่วนลดสำหรับพนักงานจากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's

ตารางต่อไปนี้แสดงรายได้จากการขายของธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's ในประเทศมาเลเซียโดยจำแนกตามประเภทของสินค้าสำหรับรอบระยะเวลาที่ระบุ

	ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	ร้อยละ	2564[1]	ร้อยละ
	(ไม่ได้ตรวจสอบ) (หน่วย ริงกิตมาเลเซีย ยกเว้นที่เป็นร้อยละ)			
รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก				
สินค้าอุปโภคบริโภค	3,246	69.3	3,152	69.5
อาหารสด	882	18.8	859	18.9
สินค้าทั่วไป	431	9.2	394	8.7
เสื้อผ้า	128	2.7	133	2.9
รายได้จากการขายสินค้าของธุรกิจค้าปลีกรวม	**4,687**	**100.0**	**4,538**	**100.0**
(หักด้วย) รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก [2]	(47)		(41)	
รายได้จากการขายสินค้า	**4,640**		**4,497**	

หมายเหตุ: [1] เป็นการดำเนินงานในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการ Lotus's เสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564
[2] รายได้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกประกอบไปด้วยรายได้จากการฝากขายจากธุรกิจค้าปลีกของ Lotus's

4.10.6 การจัดหาและจัดจำหน่ายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

รายได้จากการขายสินค้าและกำไรขั้นต้นของบริษัทฯ นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดหาสินค้าในปริมาณที่เพียงพอและในราคาที่แข่งขันในตลาดได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในท้องถิ่น เกษตรกร และชาวประมง และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่เป็นแบรนด์ชั้นนำ โดยการวางกลยุทธ์การจัดหาสินค้าของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มสินค้าอาหารสดนั้น จะมุ่งเน้นการสั่งซื้อสินค้าโดยตรงจากเกษตรกรและผู้ผลิต ตลอดจนผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าในท้องถิ่นและผู้ประกอบการ SME ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่ได้มีการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมากจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ หรือมีการพึ่งพาผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะในการจัดหาสินค้าใด ๆ ของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใหญ่ที่สุดสิบรายแรกในสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดสั่งซื้อสินค้าสำหรับธุรกิจค้าส่งในประเทศไทย และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใหญ่ที่สุดสิบรายแรกในสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 30 และร้อยละ 35 ของยอดสั่งซื้อสินค้าสำหรับธุรกิจค้าปลีกทั้งหมดในประเทศไทยและประเทศมาเลเซียตามลำดับ โดยไม่มีการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้ารายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 10 สำหรับรอบระยะเวลาดังกล่าว แม้ว่าบริษัทฯ เชื่อว่า บริษัทคู่ค้าของบริษัทฯ มีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการสินค้าในปัจจุบันและที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างเพียงพอ แต่รายได้จากการขายสินค้าของบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบเชิงลบหากเกิดปัญหาด้านห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ซึ่งรวมถึงการไม่สามารถจัดซื้อและจัดเก็บสินค้าบางชนิดในจำนวนที่เพียงพอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้ หรือไม่สามารถเจรจาต่อรองกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าเพื่อให้ได้สินค้าในปริมาณและราคาที่ตกลงร่วมกันได้ นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังได้สร้างแรงกดดันในการจัดหาสินค้าอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ทำให้เกิดการหยุดชะงักและความล่าช้าในการผลิตและจัดหาสินค้า ซึ่งได้ส่งผลกระทบและอาจจะส่งผลกระทบต่อไปในอนาคตต่อความเพียงพอของสินค้าหลายชนิด

4.10.7 ปัจจัยด้านฤดูกาลและความผันผวนของผลการดำเนินงานรายไตรมาส

ในอดีตที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานรายปีของบริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงโดยขึ้นกับปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่รวมถึง ช่วงวันหยุดนักขัตฤกษ์ และช่วงเวลาจับจ่ายตามเทศกาลที่สำคัญในประเทศที่บริษัทฯ เข้าไปประกอบการ ตัวอย่างเช่น บริษัทฯ มีรายได้ในธุรกิจค้าปลีกสูงสุดในช่วงเดือนเมษายนและธันวาคมของแต่ละปี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ลูกค้าธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยมีการจับจ่ายซื้อสินค้าระหว่างเทศกาลสงกรานต์และวันขึ้นปีใหม่ และเช่นเดียวกันกับประเทศมาเลเซียที่รายได้ในธุรกิจค้าปลีกจะมีมูลค่าสูงในช่วงเทศกาลตรุษจีน และช่วงเทศกาลอีดิลฟิฎริ (Eid-ul-Fitr) ในทางตรงข้าม ยอดขายในธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ อยู่ในระดับต่ำที่สุดในช่วงไตรมาสที่สองของแต่ละปี เนื่องจากลูกค้าร้านค้าปลีกรายย่อยของ Makro จะมีอุปสงค์ที่น้อยลงจากลูกค้าผู้บริโภค (end-customer) เนื่องจากลูกค้าผู้บริโภคดังกล่าวจะหันไปจับจ่ายใช้สอยกับการซื้อพืชผลเพื่อการเกษตรในฤดูกาลใหม่ และการจับจ่ายใช้สอยเพื่อเตรียมตัวกับการเปิดภาคเรียนของบุตรหลาน โดยยอดขายในธุรกิจค้าส่งของบริษัทฯ จะเริ่มฟื้นตัวในช่วงครึ่งปีหลังของแต่ละปี ทั้งนี้ ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 สินค้าอุปโภค และสินค้าที่ไม่จำเป็นในชีวิตประจำวัน (non-essential goods) เช่น เสื้อผ้า เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า มียอดขายลดลง นอกจากนี้ ยอดสินค้าคงคลังของบริษัทฯ สำหรับธุรกิจฟูดเซอร์วิส ปรับตัวเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากผลของความผันผวนดังกล่าว ความต้องการด้านเงินทุนหมุนเวียน และกิจกรรมด้านการจัดส่งและจำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ อาจเปลี่ยนแปลงไปในช่วงระหว่างปี และระหว่างไตรมาส

4.10.8 แนวโน้มของภาวะเงินเฟ้อและเงินฝืด

ผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของต้นทุนของสินค้า เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนสินค้าโภคภัณฑ์ หรือภาวะเงินเฟ้อโดยรวม อาจส่งผลให้ยอดขายของบริษัทฯ ลดลง และมีผลกระทบต่ออัตรากำไรขั้นต้น เนื่องจากบริษัทฯ อาจไม่สามารถส่งผ่านต้นทุนที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวทั้งหมดไปยังผู้บริโภคได้ แม้ว่าข้อมูลของธนาคารโลกจะระบุว่าประเทศไทยมีอัตราเงินเฟ้อลดลงในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยลดลงจากร้อยละ 0.71 เหลือร้อยละ (0.85) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2563 ตามลำดับ และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 1.2 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

2564 ทั้งนี้ ในกรณีที่มีการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าโภคภัณฑ์หรือภาวะเงินเฟ้อโดยรวม บริษัทฯ มีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบจากปัจจัยดังกล่าวด้วยการใช้นโยบายเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต้นทุน เช่น การจัดหาสินค้าจากบริษัทคู่ค้ารายอื่น เปลี่ยนสัดส่วนของกลุ่มสินค้าที่เสนอขาย (product mix) หรือเพิ่มราคาสินค้าหากจำเป็น อย่างไรก็ตาม ในประเทศไทยนั้น ราคาของสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวันหลายรายการมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดโดยนโยบายรัฐบาล ซึ่งเป็นการจำกัดความสามารถของ Makro ในการส่งผ่านราคาต้นทุนที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวไปยังผู้บริโภคได้

4.10.9 การแข่งขัน

บริษัทฯ ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของคู่แข่งปัจจุบัน ในธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีกในประเทศที่เข้าไปประกอบการ จากการที่ลูกค้าของบริษัทฯ หันมาใช้โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์พกพาอื่น ๆ มากขึ้นในการจับจ่ายสินค้า รวมถึงนิยมติดต่อสื่อสารกับบริษัทฯ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยเฉพาะในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าดังกล่าว ไม่เพียงแต่เกิดขึ้นในการจับจ่ายสินค้าเท่านั้น ลูกค้ายังคาดหวังที่จะได้รับการจัดส่งสินค้าที่ตรงตามกำหนดเวลา โดยบริษัทฯ ได้มีการลงทุนในด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีโดยมีมูลค่าเงินลงทุนที่มีนัยสำคัญและมีแผนที่จะลงทุนต่อไปอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของเว็บไซต์และแอปพลิเคชันสำหรับการใช้งานบนอุปกรณ์พกพา โดยมุ่งที่จะปรับกลยุทธ์การผสมผสานช่องทาง O2O (ออฟไลน์และออนไลน์) ทั้งนี้ ช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์และบนอุปกรณ์พกพาเหล่านี้ทำให้ลูกค้าสามารถเปรียบเทียบข้อมูลสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อ ซึ่งจะเพิ่มระดับการแข่งขันให้รุนแรงมากขึ้นทั้งจากคู่แข่งที่อยู่ในตลาดในปัจจุบันและคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในตลาด หากบริษัทฯ ปรับกลยุทธ์ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงในความคาดหวังของลูกค้าและการพัฒนาใหม่ ๆ ของคู่แข่ง อาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

4.10.10 ค่าความนิยม

ในการจัดทำงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ ได้ประมาณมูลค่าของสินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมาจากการซื้อธุรกิจ ซึ่งมูลค่าที่ประมาณดังกล่าวมีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม โดยพิจารณาจากร่างรายงานการประเมินล่าสุดที่ได้รับจากผู้ประเมินราคาอิสระ และบันทึกผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนที่โอนให้กับมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าวไว้ในบัญชี “ค่าความนิยม” เป็นจำนวนเงิน 232,545 ล้านบาท

ทั้งนี้ โดยหลักการแล้ว การลดลงของกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่คาดการณ์ไว้ การเปลี่ยนแปลงในภาวะของตลาด และการเปลี่ยนแปลงในต้นทุนแฝงของเงินทุน อาจเป็นข้อบ่งชี้ว่ามีการด้อยค่าที่อาจจะเกิดขึ้นกับรายการค่าความนิยมที่บันทึกในงบการเงิน ซึ่งอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ สำหรับรอบระยะเวลาที่มีการบันทึกการด้อยค่าดังกล่าว และต่อฐานะทางการเงินของบริษัทฯ



4.3 ข้อมูลจากงบการเงิน และอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

ตารางสรุปงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

(1) งบแสดงฐานะการเงิน

งบแสดงฐานะการเงินรวม	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563 (ปรับปรุงใหม่)		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	4,800	7.7	10,484	6.6	64,555	11.3
เงินลงทุนชั่วคราว	43	0.1	35	0.0	3,974	0.7
ลูกหนี้การค้า	1,078	1.7	945	0.6	2,302	0.4
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	592	0.9	483	0.3	1,985	0.4
สินค้าคงเหลือ	14,774	23.6	14,478	9.1	31,967	5.6
ส่วนลดรับค้างรับ	1,261	2.0	1,188	0.7	3,776	0.7
รายได้ค้างรับ	652	1.0	632	0.4	782	0.1
ส่วนของสิทธิการเช่าที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี	119	0.2	-	-	-	-
สินทรัพย์อนุพันธ์	-	-	-	-	607	0.1
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	14	0.0	8	0.0	52	0.0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	**23,333**	**37.2**	**28,253**	**17.7**	**110,000**	**19.3**
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	-	85,552	53.6	9,140	1.6
เงินลงทุนในการร่วมค้า	-	-	-	-	4,875	0.9
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	-	295	0.1
ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	417	0.7	13	0.0	45	0.0
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	112	0.2	112	0.1	45,268	7.9

งบแสดงฐานะการเงินรวม	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563 (ปรับปรุงใหม่)		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	31,579	50.4	30,564	19.2	118,443	20.8
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	10,204	6.4	36,831	6.5
สิทธิการเช่า	2,245	3.6	-	-	-	-
ค่าความนิยม	2,191	3.5	2,191	1.4	234,736	41.2
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	2,277	3.6	2,201	1.4	8,060	1.4
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	441	0.7	453	0.3	530	0.1
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	46	0.1	45	0.0	1,267	0.2
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	**39,308**	**62.8**	**131,335**	**82.3**	**459,490**	**80.7**
รวมสินทรัพย์	**62,641**	**100.0**	**159,588**	**100.0**	**569,490**	**100.0**
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	827	1.3	1,050	0.7	29,198	5.1
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	24,494	39.1	25,804	16.2	54,845	9.6
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	1,932	3.1	2,170	1.4	5,390	0.9
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	1,736	2.8	1,672	1.0	13,042	2.3
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	193	0.3	304	0.2	1,010	0.2
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	14	0.0	6	0.0	-	-
ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย	845	1.3	927	0.6	1,126	0.2
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	2,378	3.8	2,838	1.8	7,351	1.3
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1	0.0	5,001	3.1	2,001	0.4
หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	92	0.1	495	0.3	3,070	0.5
หนี้สินอนุพันธ์	-	-	5	0.0	703	0.1

งบแสดงฐานะการเงินรวม	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563 (ปรับปรุงใหม่)		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	237	0.4	202	0.1	475	0.1
รวมหนี้สินหมุนเวียน	**32,749**	**52.3**	**40,475**	**25.4**	**118,211**	**20.7**
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	7,003	11.2	2,002	1.3	105,120	18.5
เจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	597	1.0	4	0.0	187	0.0
หนี้สินตามสัญญาเช่า	549	0.9	7,622	4.8	44,904	7.9
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	-	-	32	0.0	2,475	0.4
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	898	1.4	1,032	0.6	2,570	0.5
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	76	0.0	2,395	0.4
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	82	0.1	80	0.1	4,447	0.8
หนี้สินอนุพันธ์ไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	173	0.0
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	29	0.0	-	-	510	0.1
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	**9,158**	**14.6**	**10,848**	**6.8**	**162,781**	**28.6**
รวมหนี้สิน	**41,907**	**66.9**	**51,324**	**32.2**	**280,992**	**49.3**
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	2,400	3.8	2,400	1.5	5,586	1.0
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	2,400	3.8	2,400	1.5	5,290	0.9
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น						
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	3,290	5.3	3,290	2.1	263,882	46.3
ส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย	-	-	(20)	(0.0)	(20)	(0.0)
ส่วนขาดทุนจากการซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	-	-	-	-	(6,714)	(1.1)

งบแสดงฐานะการเงินรวม	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563 (ปรับปรุงใหม่)		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กำไร (ขาดทุน) สะสม						
จัดสรรแล้ว - ทุนสำรองตามกฎหมาย	240	0.4	240	0.2	240	0.0
ยังไม่ได้จัดสรร	14,570	23.3	16,511	10.3	25,459	4.5
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(257)	(0.4)	(182)	(0.1)	(140)	(0.0)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท	**20,243**	**32.3**	**22,239**	**13.9**	**287,997**	**50.6**
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	**-**	**-**	**85,552**	**53.6**	**-**	**-**
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	491	0.8	471	0.3	501	0.1
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	**20,734**	**33.1**	**108,263**	**67.8**	**288,498**	**50.7**
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	**62,641**	**100.0**	**159,587**	**100.0**	**569,490**	**100.0**

(2) งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

งบแสดงกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563 (ปรับปรุงใหม่)		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้						
รายได้จากการขายสินค้า	206,180	97.9	214,140	97.9	258,847	97.2
รายได้จากการให้บริการ	3,592	1.7	3,757	1.7	4,177	1.6
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	-	-	361	0.2	2,521	0.9
รายได้อื่น	855	0.4	502	0.2	890	0.3
รวมรายได้	**210,627**	**100.0**	**218,760**	**100.0**	**266,435**	**100.0**
ค่าใช้จ่าย						
ต้นทุนขายสินค้า	185,012	87.8	192,016	87.8	228,405	85.7
ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ	-	-	57	0.0	1,046	0.4
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	12,669	6.0	12,701	5.8	19,150	7.2
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	4,741	2.3	5,030	2.3	7,340	2.8
รวมค่าใช้จ่าย	**202,422**	**96.1**	**209,804**	**95.9**	**255,941**	**96.1**
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน	**8,205**	**3.9**	**8,956**	**4.1**	**10,494**	**3.9**
กำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้น	**-**	**-**	**-**	**-**	**6,714**	**2.5**
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมและการร่วมค้าตามวิธีส่วนได้เสีย	**-**	**-**	**63**	**0.0**	**226**	**0.0**
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้			**8,893**	**4.1**	**16,982**	**6.4**
ต้นทุนทางการเงิน	310	0.1	619	0.3	1,557	0.6
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	**7,895**	**3.7**	**8,274**	**3.8**	**15,425**	**5.8**
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	1,710	0.8	1,813	0.8	2,127	0.8
กำไรสำหรับปี/งวด	**6,185**	**2.9**	**6,461**	**3.0**	**13,298**	**5.0**

งบแสดงกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)			
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	6,245	6,563	13,687
ส่วนของผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	-	(63)	(375)
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(60)	(39)	(14)
กำไรสำหรับปี/งวด	**6,185**	**6,461**	**13,298**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น			
รายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(78)	73	205
ผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	-	-	(66)
รายได้ภาษีเงินได้ของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	-	-	13
ผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่ถูกจัดประเภทไว้ในกำไรขาดทุน	-	-	(68)
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วมตามวิธีส่วนได้เสีย	-	(19)	364
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	(86)	(54)	82
รายได้ภาษีเงินได้ของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของผลขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	17	11	(21)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี/งวด - สุทธิจากภาษีเงินได้	**(147)**	**11**	**509**
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี/งวด	**6,038**	**6,472**	**13,807**
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม			
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	6,122	6,594	13,791
ส่วนของผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	-	(82)	(11)
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(84)	(40)	27
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี/งวด	**6,038**	**6,472**	**13,807**

(3) งบกระแสเงินสด

งบกระแสเงินสดรวม	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564
	ล้านบาท		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน			
กำไรสำหรับงวด	6,185	6,461	13,298
ปรับรายการที่กระทบกำไรเป็นเงินสดรับ			
ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	749
ค่าเสื่อมราคาที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2,315	2,269	3,321
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	946	1,521
ค่าตัดจำหน่ายสิทธิการเช่า	118	-	-
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	290	362	537
ดอกเบี้ยรับ	(19)	(38)	(51)
ต้นทุนทางการเงิน	310	619	1,557
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	1,710	1,813	2,127
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(1)	-	76
(กลับรายการ) ผลขาดทุนจากการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ	(22)	40	(589)
ผลขาดทุนจากการด้อยค่า	4	45	129
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมและการร่วมค้าตามวิธีส่วนได้เสีย	-	63	226
ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	5
ค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ	22	-	-
(กำไร) ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	3	7	108
กำไรจากการตัดจำหน่ายหนี้สินตามสัญญาเช่าสุทธิจากสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	(5)	(24)

งบกระแสเงินสดรวม	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564
	ล้านบาท		
ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	-	1	1
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	184	95	145
กำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้น	-	-	(6,714)
อื่น ๆ	1	2	(2)
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน			
ลูกหนี้การค้า	(94)	94	3
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	(9)	(15)	563
สินค้าคงเหลือ	(435)	258	(2,416)
ส่วนลดรับค้างรับ	(167)	73	(1,688)
รายได้ค้างรับ	19	17	(32)
สินทรัพย์อนุพันธ์	-	-	(24)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	8	7	(5)
ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	(185)	-	(8)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	4	1	(174)
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	981	1,313	7,316
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	330	237	2,385
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	200	25	(2,404)
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	49	105	243
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	127	461	(411)
หนี้สินอนุพันธ์	-	5	(5)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	29	(11)	(226)

งบกระแสเงินสดรวม	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564
	ล้านบาท		
เจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	251	(3)	183
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	-	1	(176)
จ่ายประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	(18)	(14)	(61)
เงินสดรับสุทธิจากประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงานจากบริษัทอื่น	-	-	47
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	48	152
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	(257)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงาน	**12,190**	**15,282**	**19,425**
ดอกเบี้ยรับ	18	40	45
ดอกเบี้ยจ่าย	(256)	(236)	(313)
ภาษีเงินได้จ่ายออก	(1,682)	(1,733)	(2,383)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	**10,270**	**13,353**	**16,774**
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน			
เงินปันผลรับ	-	-	81
เงินสดรับจากเงินลงทุนชั่วคราว	-	7	2,037
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(44)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	(66)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(2,577)	(1,831)	(2,377)
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	25	19	29
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	(191)	(501)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสิทธิการเช่า	(120)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	(414)	(292)	(1,082)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	(295)

งบกระแสเงินสดรวม	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564
	ล้านบาท		
เงินสดรับจากการรับโอนกิจการทั้งหมด	-	-	13,165
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	**(3,130)**	**(2,288)**	**10,991**
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน			
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	-	-	33,007
เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(124)	(1,007)	(1,655)
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(2,735)	220	(81)
เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะยาวจากสถาบันการเงิน	3	-	5,000
เงินสดจ่ายเพื่อชำระค่าธรรมเนียมเงินกู้	-	-	(6)
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(1)	(2)	(5,001)
เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะสั้นจากกิจการอื่น	15	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	-	(9)	(6)
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	(4,608)	(4,608)	(4,800)
การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	48	5	3
เงินสดจ่ายจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย โดยอำนาจการควบคุมไม่เปลี่ยนแปลง	-	(12)	(6)
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	**(7,402)**	**(5,413)**	**26,455**
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิก่อนผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(262)	5,652	54,220
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(34)	32	(149)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	**(296)**	**5,684**	**54,071**
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ ต้นงวด	5,096	4,800	10,484
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ ปลายงวด	**4,800**	**10,484**	**64,555**

(4) อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564*
อัตราส่วนสภาพคล่อง			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) [1]	0.7	0.7	0.9
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า) [2]	0.2	0.3	0.6
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า) [3, 28]	0.3	0.4	0.2
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า) [4, 28]	191.3	202.1	140.2
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน) [5]	1.9	1.8	2.6
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า) [6, 28]	13.0	13.3	9.5
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน) [7]	27.7	27.0	37.8
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า (เท่า) [8, 28]	7.2	7.1	5.2
ระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ย (วัน) [9]	50.2	51.0	69.5
วงจรเงินสด (วัน) [10]	(20.7)	(22.2)	(29.2)
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร			
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ) [11]	10.3	10.3	11.8
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (ร้อยละ) [12]	4.0	4.2	4.1
อัตรากำไรอื่น (ร้อยละ) [13]	0.4	0.2	0.3
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร (ร้อยละ) [14]	125.2	149.1	159.8
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ) [15, 29]	2.9	3.0	5.0
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ) [16, 28]	32.0	30.9	8.8

อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563 (ปรับปรุงใหม่)	2564*
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ) [17, 29]	9.9	5.8	3.6
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ถาวร (ร้อยละ) [18, 28, 29]	26.9	28.1	22.3
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)[19]	3.4	2.0	0.7
อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน			
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) [20, 28]	0.4	0.1	0.6
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) [21, 28]	0.2	0.1	0.4
อัตราส่วนหนี้สินที่ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) [22, 28]	2.0	0.5	1.0
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า) [23]	47.7	65.0	62.2
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เกณฑ์เงินสด) (เท่า) [24]	0.9	1.7	1.1
อัตราเงินปันผล (ร้อยละ)[25, 29]	73.8	70.2	35.1

* ยอดต้นงวดของงบแสดงฐานะการเงิน ไม่รวมรายการของธุรกิจค้าปลีก และงบกำไรขาดทุนรวมรายการของธุรกิจค้าปลีกตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม - 31 ธันวาคม 2564

หมายเหตุ:

อัตราส่วนสภาพคล่อง

1/ อัตราส่วนสภาพคล่อง = สินทรัพย์หมุนเวียน/หนี้สินหมุนเวียน

2/ อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว = (เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด + เงินลงทุนชั่วคราว + ลูกหนี้การค้า)/หนี้สินหมุนเวียนรวม

3/ อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด = เงินสดที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน/หนี้สินหมุนเวียนเฉลี่ย

4/ อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า = รายได้จากการขายสินค้า/ลูกหนี้การค้า (ก่อนหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) เฉลี่ย

5/ ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย = 360/อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า

6/ อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ = ต้นทุนขายสินค้า/สินค้าคงเหลือเฉลี่ย[26]

7/ ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย = 360/อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ

8/ อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า = ต้นทุนขายสินค้า/เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่นและกิจการที่เกี่ยวข้องกันเฉลี่ย

9/ ระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ย = 360/อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า

10/ วงจรเงินสด = ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย + ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย - ระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ย

อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร

11/ อัตรากำไรขั้นต้น = (รายได้จากการขายสินค้า – ต้นทุนขายสินค้า)/รายได้จากการขายสินค้า x 100

12/ อัตรากำไรจากการดำเนินงาน = กำไรจากการดำเนินงาน/รายได้จากการขายสินค้า x 100

13/ อัตรากำไรอื่น = รายได้อื่น/รายได้รวม x 100

14/ อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร = เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน/กำไรจากการดำเนินงาน x 100

15/ อัตรากำไรสุทธิ = กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด/รายได้รวม x 100

16/ อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น = กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท/ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทเฉลี่ย x 100

อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

17/ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ = กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด/สินทรัพย์รวมเฉลี่ย x 100

18/ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ถาวร = (กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด + ค่าเสื่อมราคาที่ดิน อาคารและอุปกรณ์)/ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เฉลี่ย x 100

19/ อัตราหมุนของสินทรัพย์ = รายได้รวม/สินทรัพย์รวมเฉลี่ย

อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน

20/ อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น = หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยรวม[27]/ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

21/ อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น = หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยรวม[27] - (เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด + เงินลงทุนชั่วคราว)/ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

22/ อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น = หนี้สินรวม/ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

23/ อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย = เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี/ดอกเบี้ยจ่าย

24/ อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เกณฑ์เงินสด) = เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน/(เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว + เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ + เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์สิทธิการใช้ + เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสิทธิการเช่า + เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม + เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า + เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น (ลดลง) + เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน + เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น + ดอกเบี้ยจ่าย + เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท)

25/ อัตราเงินปันผล = เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท/กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท

26/ สินค้าคงเหลือเฉลี่ย = สินค้าสำเร็จรูป ก่อนหักค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยและสินค้าเคลื่อนไหวช้า

27/ หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยรวม = เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน + เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น + เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี + หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี + เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน + หนี้สินตามสัญญาเช่า

28/ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นอย่างมีสาระสำคัญเนื่องจากมีการเพิ่มทุนของบริษัทฯในระหว่างปี 2564

29/ กำไรสุทธิในปี 2564 ได้รวมกำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้นจำนวน 6,714 ล้านบาท

5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

5.1 ข้อมูลทั่วไป (ของบุคคลอ้างอิงอื่น ๆ)

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“SML”)

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0107537000521 (เดิมเลขที่ บมจ. 299)
วันที่จดทะเบียน	:	10 พฤษภาคม 2531
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
โทรศัพท์	:	0 2067 8999
โทรสาร	:	0 2067 9888
เว็บไซต์	:	www.siammakro.co.th
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า
จำนวนและชนิดของหุ้น	:	หุ้นสามัญจดทะเบียน จำนวน 10,580,323,500 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	:	5,586,161,750 บาท จำนวน 10,580,323,500 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	5,290,161,750 บาท จำนวน 10,580,323,500 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.50 บาท
นายทะเบียนหุ้น	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0 2009 9000, 0 2009 9999 โทรสาร 0 2009 9991
ผู้สอบบัญชี	:	1) นางปิยธิดา ตั้งเด่นชัย ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 11766 2) นายเจริญ ผู้สัมฤทธิ์เลิศ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 4068 3) นางมัญชุภา สิงห์สุขสวัสดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 6112 บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ชั้น 50 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ 1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0 2677 2000 โทรสาร 0 2677 2222
ที่ปรึกษากฎหมาย	:	บริษัท เอสซีแอล นิชิมูระ จำกัด ชั้น 20 อาคารรัจนาการ 3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0 2676 6667-8 โทรสาร 0 2676 6188-9 บริษัท ชวลิต แอนด์ แอซโซซิเอทส์ จำกัด ชั้น 20 อาคารรัจนาการ 3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0 2676 6667-8 โทรสาร 0 2676 6188-9

5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

5.2.1 สาระสำคัญของสัญญาที่สำคัญ

5.2.1.1 สรุปสาระสำคัญของสัญญาที่สำคัญของ Makro

(1) สัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า

คู่สัญญา	:	(1) CPALL (**"ผู้อนุญาต"**) (2) Makro PCL (**"ผู้รับอนุญาต"**)
ระยะเวลาตามอายุสัญญา	:	1 มกราคม 2565 ถึง 31 ธันวาคม 2565
ลักษณะของบริการ	:	การรับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ
ค่าบริการตามสัญญา	:	ร้อยละ 0.5 ของยอดขายรวมขั้นต้นของ ศูนย์จำหน่ายสินค้า Makro 10 สาขาแรกที่เปิดดำเนินการ
ขอบเขตของสัญญา	:	ผู้รับอนุญาต ใช้เครื่องหมายการค้า "Makro" และ "Aro" เป็นต้นในการดำเนินธุรกิจโดยใช้รูปแบบร้านค้า การจัดเรียงสินค้ารวมทั้งการบริหารธุรกิจ และเมื่อมีการพัฒนารูปแบบร้านค้าใหม่ "Makro" ในประเทศต่าง ๆ ผู้รับอนุญาต จะได้รับความรู้และเทคนิคในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ
เงื่อนไขอื่นที่สำคัญ	:	อายุสัญญา 1 ปี การต่อสัญญาเป็นแบบปีต่อปีต่อเนื่องกัน คู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ โดยต้องแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 60 วัน

หมายเหตุ: ในปี 2556 CPALL ได้เข้าซื้อหุ้นของ Makro PCL จากเอสเอชวี เนเธอร์แลนด์ บี.วี. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เดิมของ Makro PCL นั้น CPALL ยังได้มาซึ่งสิทธิในการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ CPALL จึงได้มาซึ่งสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ ใน 11 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย กัมพูชา สาธารณรัฐประชาชนจีน อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย พม่า เวียดนาม ฟิลิปปินส์ ไต้หวัน และปากีสถาน และให้ Makro PCL เป็นผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการในลักษณะสัญญารูปแบบเดียวกับที่เคยเป็นอยู่เดิมก่อนการเข้าซื้อหุ้นของ Makro PCL โดย CPALL ในปี 2556

5.2.1.2 สรุปสาระสำคัญของสัญญาที่สำคัญของ Lotus's และ/หรือ บริษัทย่อย

(2) สัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า/บริการในประเทศไทย

คู่สัญญา	:	(1) CPG ในฐานะผู้ให้อนุญาต (2) Ek-Chai ในฐานะผู้รับอนุญาต
วันที่ทำสัญญา	:	12 ตุลาคม 2564
วัตถุประสงค์ของสัญญา	:	CPG ตกลงอนุญาตให้สิทธิแก่ Ek-Chai ในการใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญา ซึ่งรวมถึงเครื่องหมาย "CP Fresh Mart" และ "Lotus's" (**"เครื่องหมาย"**) เพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจของ Ek-Chai ในประเทศไทย และตกลงให้ Ek-Chai มีสิทธิใช้โดเมนเนม (Website) ชื่อ www.lotuss.com ในการประกอบธุรกิจของ Ek-Chai ได้ด้วย
ระยะเวลาที่มีผลบังคับใช้	:	เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2564 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และเมื่อครบกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว Ek-Chai มีสิทธิขอต่ออายุสัญญาได้อีกทุก 3 ปี ภายใต้เงื่อนไขและอัตราค่าตอบแทนซึ่งคู่สัญญาจะได้เจรจาตกลงกันอีกครั้ง
หน้าที่ตามสัญญาที่สำคัญ	:	(1) CPG จะไม่ใช้เครื่องหมายอันมีลักษณะเป็นการแข่งขันกับ Ek-Chai และจะไม่อนุญาตให้บุคคลอื่นใช้เครื่องหมาย เว้นแต่จะได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจาก Ek-Chai (2) CPG และ Ek-Chai รับทราบร่วมกันว่าเครื่องหมายที่อนุญาตให้ใช้ตามสัญญานี้ อยู่ในระหว่างการพิจารณาการรับจดทะเบียนของกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ของประเทศไทย และคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายตกลงให้ความร่วมมือกันทุกกรณี เพื่อให้เครื่องหมายเหล่านี้ได้รับการจดทะเบียนต่อไป และเมื่อเครื่องหมายได้รับการจดทะเบียนแล้ว CPG ตกลงเป็นผู้นำสัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า/บริการนี้ไปจดทะเบียนต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ ตามกฎหมาย โดย Ek-Chai ตกลงเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียนทั้งสิ้น

อัตราค่าตอบแทน : อัตราร้อยละ 0.5 ของยอดขายสินค้าและการให้บริการตามงบการเงินของ Ek-Chai ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีแล้ว โดย Ek-Chai ตกลงชำระค่าตอบแทนให้แก่ CPG ปีละ 1 ครั้ง ภายในวันที่ 30 เมษายนของปีถัดไป
ทั้งนี้ Ek-Chai มีสิทธินำค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการตลาด ตามงบการเงินของ Ek-Chai ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีแล้ว ไปหักออกจากค่าตอบแทนที่ต้องจ่ายให้ CPG ข้างต้น อย่างไรก็ตาม เมื่อหักค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการตลาดแล้ว Ek-Chai ยังคงต้องจ่ายค่าตอบแทนขั้นต่ำให้กับ CPG ตามที่สัญญากำหนด

การเลิกสัญญา : หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งปฏิบัติผิดเงื่อนไข หรือคำรับรองในสัญญานี้ คู่สัญญาอีกฝ่ายอาจมีหนังสือแจ้งให้ฝ่ายที่ปฏิบัติผิดสัญญา แก้ไข ปรับปรุง หรือให้ดำเนินการตามที่ตกลงกันไว้ในสัญญาให้ถูกต้อง ภายในกำหนดระยะเวลาอันสมควร หากคู่สัญญาฝ่ายที่ปฏิบัติผิดสัญญายังคงเพิกเฉยหรือฝ่าฝืนเงื่อนไข หรือข้อตกลงในสัญญา คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งมีสิทธิบอกเลิกสัญญา และ/หรือ เรียกค่าเสียหายจากคู่สัญญาฝ่ายที่ปฏิบัติผิดสัญญาได้

ผลของการเลิกสัญญา : เมื่อสัญญาฉบับนี้สิ้นสุดลง และไม่มีการต่อสัญญาออกไปอีก Ek-Chai จะต้องหยุดการใช้เครื่องหมายทันที แต่ Ek-Chai ยังมีสิทธิจำหน่ายสินค้าที่ใช้เครื่องหมายการค้าที่ได้รับอนุญาตให้ใช้ตามสัญญานี้ ซึ่งเป็นสินค้าที่ได้ผลิตขึ้นก่อนสัญญานี้สิ้นอายุลงได้ต่อไปจนกว่าจะหมด โดยไม่ถือว่าเป็นการละเมิดเครื่องหมายการค้าของ CPG แต่จะต้องจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ CPG ในอัตราร้อยละ 0.5 ของยอดขายสินค้าดังกล่าว

การอนุญาตช่วงและการโอนสิทธิ : Ek-Chai ไม่มีสิทธิใด ๆ ในเครื่องหมาย นอกเหนือจากสิทธิที่จะได้ใช้ตามสัญญานี้เท่านั้น และ Ek-Chai ไม่มีสิทธิให้อนุญาตให้ใช้สิทธิช่วงและ/หรือ โอนสิทธิ และ/หรือ หน้าที่ตามสัญญานี้ให้แก่ผู้อื่น เว้นแต่จะได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจาก CPG ก่อน

(3) สัญญาอนุญาตให้ใช้ลิขสิทธิ์ในประเทศมาเลเซีย (Copyright License Agreement)

คู่สัญญา : (1) CPG ในฐานะผู้ให้อนุญาต
(2) Lotus's Malaysia ในฐานะผู้รับอนุญาต

วันที่ทำสัญญา : 12 ตุลาคม 2564

วัตถุประสงค์ของสัญญา : CPG ตกลงอนุญาตให้สิทธิแก่ Lotus's Malaysia ในการใช้งานอันมีลิขสิทธิ์โดยไม่เด็ดขาด (non-exclusive) ตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญา ซึ่งรวมถึงลิขสิทธิ์ในเครื่องหมาย "Lotus's" (**"เครื่องหมาย"**) เพื่อเป็นชื่อทางการค้าและใช้ในการประกอบธุรกิจของ Lotus's Malaysia ในประเทศมาเลเซีย และตกลงให้ Lotus's Malaysia มีสิทธิใช้โดเมนเนม (Website) ชื่อ www.lotuss.com ในการประกอบธุรกิจของ Lotus's Malaysia ได้ด้วย

ระยะเวลาที่มีผลบังคับใช้ : เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2564 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และเมื่อครบกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว คู่สัญญาอาจขอต่ออายุสัญญาได้อีก 3 ปี ภายใต้เงื่อนไขและอัตราค่าตอบแทนซึ่งคู่สัญญาจะได้เจรจาตกลงกันอีกครั้ง

หน้าที่ตามสัญญาที่สำคัญ : CPG และ Lotus's Malaysia รับทราบร่วมกันว่าเครื่องหมายที่อนุญาตให้ใช้ตามสัญญานี้ อยู่ในระหว่างการพิจารณาการรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า โดย Intellectual Property Corporation of Malaysia และคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายตกลงให้ความร่วมมือกันอย่างเต็มที่เพื่อให้เครื่องหมายเหล่านี้ได้รับการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าสำเร็จต่อไป
ทั้งนี้ เมื่อเครื่องหมายได้รับการจดทะเบียนเป็นเครื่องหมายการค้าจดทะเบียนแล้ว คู่สัญญาตกลงเข้าทำสัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้าอีกฉบับ โดยมีเงื่อนไขและข้อกำหนดเหมือนกับสัญญาฉบับนี้

อัตราค่าตอบแทน : อัตราร้อยละ 0.5 ของยอดขายสินค้าและการให้บริการสุทธิตามงบการเงินของ Lotus's Malaysia ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีแล้วโดย Lotus's Malaysia ตกลงชำระค่าตอบแทนให้แก่ CPG ปีละ

1 ครั้ง ภายในวันที่ 30 เมษายน ของปีถัดไป หรือภายในระยะเวลาที่คู่สัญญาทั้งสองฝ่ายจะตกลงกัน
ทั้งนี้ Lotus's Malaysia มีสิทธินำค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการตลาด ตามที่ระบุในบัญชีของฝ่ายจัดการประจำปีที่จัดเตรียมตามมาตรฐาน IFRS หรือที่จัดเตรียมเพื่อจัดทำงบการเงินที่ตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชี ไปหักออกจากค่าตอบแทนที่ต้องจ่ายให้ CPG ข้างต้น
อย่างไรก็ตาม เมื่อหักค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการตลาดแล้ว Lotus's Malaysia ยังคงต้องจ่ายค่าตอบแทนขั้นต่ำให้กับ CPG ตามที่สัญญากำหนด

การเลิกสัญญา : หากเกิดเหตุการณ์ดังต่อไปนี้ CPG มีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้
(1) Lotus's Malaysia ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญา เงื่อนไข หรือข้อกำหนดใด ๆ ภายใต้สัญญานี้และยังคงฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญา เงื่อนไข หรือข้อกำหนดเหล่านั้นเป็นระยะเวลา 30 วัน ภายหลังได้รับการแจ้งเตือนจาก CPG แล้ว
(2) Lotus's Malaysia หยุดหรือจะหยุดประกอบกิจการ เลิกหรือจะเลิกบริษัท หรือหยุดชำระเงินในการประกอบธุรกิจตามปกติของบริษัท
(3) Lotus's Malaysia เข้าสู่ แถลงว่าจะเข้าสู่ หรือถูกทำให้เข้าสู่กระบวนการล้มละลายกระบวนการฟื้นฟูกิจการ หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง
(4) มีคำสั่งหรือมติกำหนดให้ Lotus's Malaysia ยุบบริษัทหรือชำระบัญชี หรือ Lotus's Malaysia มีมติหรือแถลงว่าจะมีมติ ยุบบริษัทชำระบัญชี หรือควบรวมกิจการ
(5) CPG ไม่ได้ถือหุ้นใน Lotus's Malaysia ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมอีกต่อไป

ผลของการเลิกสัญญา : เมื่อสัญญาฉบับนี้สิ้นสุดลง Lotus's Malaysia จะต้องดำเนินการดังนี้
(1) จะต้องหยุดการใช้เครื่องหมายทันที แต่ Lotus's Malaysia ยังมีสิทธิจำหน่ายสินค้าที่ใช้เครื่องหมายที่ได้รับอนุญาตให้ใช้ตามสัญญานี้ ซึ่งเป็นสินค้าที่ได้ผลิตขึ้นก่อนสัญญานี้สิ้นอายุลงได้ต่อไปจนกว่าจะหมด โดย Lotus's Malaysia ต้องจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ CPG ตามที่กำหนดในสัญญานี้
(2) จะต้องดำเนินการเปลี่ยนชื่อบริษัทเพื่อไม่ให้มีการอ้างอิงถึงเครื่องหมายที่ให้อนุญาต (Lotus's)
(3) จะต้องดำเนินการชำระค่าสิทธิ สำหรับระยะเวลาคำนวณถึงวันที่มีการเลิกสัญญา
(4) ยินยอมให้มีการยกเลิกการจดทะเบียนเป็นผู้มีสิทธิใช้เครื่องหมาย
(5) ไม่มีสิทธิเรียกร้องค่าชดเชยใด ๆ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเฉพาะค่าเสื่อมความนิยม กำไรที่คาดการณ์ ค่าใช้จ่าย และเงินลงทุน

การอนุญาตช่วงและการโอนสิทธิ : Lotus's Malaysia ไม่มีสิทธิให้อนุญาตให้ใช้สิทธิช่วง และ/หรือ โอนสิทธิและ/หรือ หน้าที่ตามสัญญานี้ให้แก่ผู้อื่น เว้นแต่จะได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ให้อนุญาตก่อน

(4) ข้อตกลงร่วมกัน (Mutual Undertaking)

คู่สัญญา : (1) กองทุนรวม LPF
(2) Ek-Chai

วันที่ของสัญญา : วันที่ 13 มีนาคม 2555

วัตถุประสงค์ของสัญญา : กองทุนรวม LPF และ Ek-Chai ต้องการจะกำหนดหน้าที่เกี่ยวกับสิทธิที่จะปฏิเสธก่อน (Right of first refusal) หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องการจะขาย โอน หรือจำหน่ายกรรมสิทธิ์ใด ๆ ในที่ดินและสิ่งปลูกสร้างหรือสิทธิการเช่าที่ดิน โดยกองทุนรวม LPF และ Ek-Chai ได้ตกลงเข้าทำสัญญาซื้อขายที่ดิน (หรือสิทธิการเช่าในที่ดิน) และสิ่งปลูกสร้าง ลงวันที่ 13 มีนาคม 2555 (**"สัญญาซื้อขาย"**) และ Ek-Chai ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์โดยผู้จัดการกองทุนของกองทุนภายใต้สัญญาว่าจ้างบริหารอสังหาริมทรัพย์ลงวันที่ 13 มีนาคม 2555 ระหว่าง Ek-Chai และกองทุนรวม LPF (**"สัญญาว่าจ้างบริหารอสังหาริมทรัพย์"**)

ระยะเวลาที่มีผลบังคับใช้ : สัญญามีผลใช้บังคับนับแต่วันที่ Ek-Chai ขายที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างใด ๆ หรือโอนสิทธิการเช่าในที่ดินตามสัญญาซื้อขายให้แก่กองทุนรวม LPF เสร็จสมบูรณ์ จนเมื่อสัญญาว่าจ้างบริหารอสังหาริมทรัพย์ครบกำหนดอายุสัญญาหรือสิ้นสุดลง

หน้าที่ตามสัญญาที่สำคัญ	:	(1) หาก Ek-Chai มีความประสงค์ที่จะขาย โอน หรือจำหน่ายให้แก่บุคคลภายนอกซึ่ง - กรรมสิทธิ์ในที่ดิน (ซึ่ง Ek-Chai เป็นเจ้าของ หรือเป็นผู้เช่าที่จดทะเบียนแล้ว) และมีร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก หรือศูนย์การค้าของ Ek-Chai ที่มีพื้นที่ขายตั้งแต่ 3,000 ตร.ม. ขึ้นไป (**"ศูนย์การค้า"**) ตั้งอยู่ - สิทธิการเช่าในที่ดินดังกล่าว หรือ - กรรมสิทธิ์ในศูนย์การค้า (รวมเรียกว่า **"การโอน"**) Ek-Chai จะต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรให้กองทุนรวม LPF ทราบเกี่ยวกับราคาและข้อตกลงอื่นที่เป็นสาระสำคัญของการโอนที่ได้มีการเสนอไว้ และเสนอการโอนให้กองทุนรวม LPF ก่อน ทั้งนี้ กองทุนรวม LPF มีสิทธิรับข้อเสนอดังกล่าวภายใน 2 เดือน (**"ระยะเวลาที่ตกลงได้"**) หากกองทุนรวม LPF ไม่รับข้อเสนอของ Ek-Chai ภายในระยะเวลาที่ตกลงได้ Ek-Chai อาจทำการโอนให้แก่บุคคลภายนอกได้ โดยที่ข้อตกลงที่ได้ตกลงกับบุคคลภายนอกดังกล่าวไม่ดีกว่าที่ Ek-Chai ได้เสนอแก่กองทุนรวม LPF (2) ห้ามมิให้ Ek-Chai สร้างศูนย์การค้าซึ่งเป็นการแข่งขันกับศูนย์การค้าที่ Ek-Chai เช่าสิ่งปลูกสร้างจากกองทุนรวม LPF ในฐานะผู้เช่าหลักในระยะ 500 เมตรสำหรับเขตพื้นที่กรุงเทพฯ หรือในระยะ 2 กิโลเมตรสำหรับเขตพื้นที่อื่นในประเทศไทย เว้นแต่ Ek-Chai ได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากกองทุนรวม LPF แล้วก่อนเริ่มดำเนินการก่อสร้างศูนย์การค้าที่ทำการแข่งขันนั้น (3) กองทุนรวม LPF จะไม่ลงทุนในศูนย์การค้าซึ่งการแข่งขันกับศูนย์การค้าของ Ek-Chai เว้นแต่ กองทุนรวม LPF ได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจาก Ek-Chai แล้วก่อนการลงทุน (4) Ek-Chai จะไม่กระทำการ และ Ek-Chai จะไม่ให้บริษัทย่อยกระทำการในฐานะผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ให้แก่กองทุนอสังหาริมทรัพย์ใด ๆ ที่มีศูนย์การค้าเป็นอสังหาริมทรัพย์หลักของกองทุนนั้น อย่างไรก็ตาม Ek-Chai และบริษัทย่อยไม่ได้ถูกจำกัดให้เป็นผู้สนับสนุน ถือหน่วยลงทุน หรือลงทุนโดยประการอื่นในกองทุนอสังหาริมทรัพย์ใด ๆ (ไม่ว่าจะมีศูนย์การค้าเป็นอสังหาริมทรัพย์หลักของกองทุนดังกล่าวหรือไม่) (5) Ek-Chai อนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า "LOTUS" โดยไม่จำกัดแต่เพียงผู้เดียว และอนุญาตช่วงให้ใช้เครื่องหมาย "TESCO" (รวมเรียกว่า **"เครื่องหมาย"**) ในประเทศไทย แก่กองทุนรวม LPF สำหรับชื่อและธุรกิจของกองทุนรวม LPF เท่านั้น
การเลิกสัญญา	:	สัญญานี้สิ้นสุดทันที โดยไม่ต้องบอกกล่าวล่วงหน้า เมื่อสัญญาว่าจ้างบริหารอสังหาริมทรัพย์ครบกำหนดอายุสัญญาหรือสิ้นสุดลง การอนุญาตและการอนุญาตช่วงให้ใช้เครื่องหมายซึ่งได้ให้ไว้แก่กองทุนรวม LPF ถือว่าเป็นอันสิ้นสุดเมื่อ: (1) สัญญาว่าจ้างบริหารอสังหาริมทรัพย์ครบกำหนดอายุสัญญาหรือสิ้นสุดลง (2) Ek-Chai ไม่มีสิทธิในการใช้เครื่องหมาย "TESCO" อีกต่อไป หรือ (3) Ek-Chai ไม่ได้เป็นผู้เช่าหลักในศูนย์การค้าส่วนใหญ่ที่กองทุนรวม LPF เป็นเจ้าของหรือเป็นผู้ดำเนินการอีกต่อไป
การโอนสิทธิ	:	คู่สัญญาแต่ละฝ่ายไม่สามารถโอนหรือมอบหมายสิทธิและหน้าที่ตามสัญญานี้ โดยไม่ได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากกองทุนรวม LPF และ Ek-Chai เว้นแต่กรณีที่ Ek-Chai แต่งตั้งบริษัทร่วมเป็นผู้รับโอนหรือผู้เช่า

5.2.2 ข้อจำกัดของผู้ถือหุ้นในต่างประเทศ

หุ้นของบริษัทฯ สามารถโอนได้โดยเสรี โดยไม่มีข้อจำกัดการโอน เว้นแต่การโอนหุ้นของบริษัทฯ จะกระทำมิได้ หากว่าการโอนหุ้นดังกล่าวจะทำให้บริษัทฯ เสียสิทธิและผลประโยชน์ที่บริษัทฯ จะพึงได้รับตามกฎหมาย หรือไม่เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย หรือมีผลทำให้สัดส่วนการถือครองหุ้นของบุคคลที่มิใช่บุคคลสัญชาติไทยในบริษัทฯ มีจำนวนเกินกว่าร้อยละ 49.0 ของจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดยการโอนหุ้นรายใดที่ทำให้บริษัทฯ เสียสิทธิและผลประโยชน์ที่บริษัทฯ จะพึงได้รับตามกฎหมายหรือไม่เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย หรือทำให้อัตราส่วนการถือหุ้นของคนต่างด้าวของบริษัทฯ เกินอัตราส่วนข้างต้น บริษัทฯ มีสิทธิปฏิเสธการโอนหุ้นของบริษัทฯ รายนั้นได้

อย่างไรก็ดี การโอนหุ้นสามัญของบริษัทฯ จะสมบูรณ์เมื่อผู้โอนได้สลักหลังใบหุ้นโดยระบุชื่อผู้รับโอนและลงลายมือชื่อของผู้โอนกับผู้รับโอนและทำการส่งมอบใบหุ้นให้แก่ผู้รับโอน การโอนหุ้นสามัญจะใช้ยันกับบริษัทฯ ได้ ต่อเมื่อบริษัทฯ ได้รับคำร้องขอให้ลงทะเบียนการโอนหุ้นสามัญแล้ว แต่จะใช้ยันบุคคลภายนอกได้เมื่อบริษัทฯ ได้ลงทะเบียนการโอนหุ้นสามัญดังกล่าวไว้ในสมุดทะเบียนแล้วเท่านั้น เมื่อบริษัทฯ พิจารณาแล้วว่าการโอนหุ้นนั้นถูกต้องตามกฎหมาย บริษัทฯ จะลงทะเบียนการโอนหุ้นภายใน 14 วัน นับแต่

วันได้รับคำร้องขอนั้น หรือหากบริษัทฯ เห็นว่าการโอนหุ้นนั้นไม่ถูกต้องสมบูรณ์ บริษัทฯ จะแจ้งแก่ผู้ยื่นคำร้องขอทราบภายใน 7 วัน นับแต่วันที่ได้รับคำร้องขอนั้น ทั้งนี้ หากหุ้นของบริษัทฯ ได้รับการจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ การโอนหุ้นของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม)

5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอาจมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการพิจารณาทางกฎหมาย การกำกับดูแลและทางปกครองเป็นครั้งคราว และบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยยังอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการพิจารณาทางกฎหมาย การกำกับดูแลและทางปกครองอื่นอีกในอนาคต

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ หรือบริษัทย่อย มิได้เป็นคู่ความในคดีความ การอนุญาโตตุลาการ หรือข้อพิพาทที่มีนัยสำคัญ หรือมิได้ทราบถึงคดีความ การอนุญาโตตุลาการ หรือข้อพิพาทใด ๆ ที่ดำเนินอยู่หรืออาจมีขึ้นโดยหรือต่อบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ที่จะมีผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5.0 ของส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ตามงบการเงินที่ตรวจสอบแล้วของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 หรือกระทบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ แต่ไม่สามารถประเมินผลกระทบเป็นตัวเลขได้ หรือมิได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย นอกจากกรณีดังต่อไปนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีกระบวนการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับ Lotus's ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินคดีอยู่สองคดี โดยเป็นคดีที่คณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า **("กขค.")** และสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า **("สขค.")** ถูกฟ้องร้องเกี่ยวกับคำสั่งอนุญาตให้รวมธุรกิจซึ่งอนุญาตให้ Lotus's เข้าซื้อกิจการของ Lotus's Thailand โดยเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2563 Lotus's เข้าทำสัญญากับ Tesco เพื่อซื้อกิจการของ Lotus's Thailand และ Lotus's Malaysia ซึ่งการเข้าซื้อกิจการดังกล่าวจะต้องได้รับคำสั่งอนุญาตจาก กขค. ตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 **("พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าฯ")** ต่อมาในเดือนพฤศจิกายน 2563 กขค. มีคำสั่ง **("คำสั่งของ กขค.")** อนุญาตให้ Lotus's เข้าซื้อกิจการของ Lotus's Thailand และในวันที่ 18 ธันวาคม 2563 Lotus's และ Tesco ได้ดำเนินการซื้อขายกิจการเสร็จสมบูรณ์ตามคำสั่งของ กขค.

อย่างไรก็ดี ในเดือนมีนาคม 2564 มูลนิธิเพื่อผู้บริโภค ร่วมกับองค์กรอื่น ๆ และบุคคลธรรมดาได้ยื่นฟ้อง **("คดีที่ฟ้องร้อง กขค.")** กขค. และ สขค. ต่อศาลปกครองกลาง **("ศาล")** โดยมีประเด็นสำคัญคือคำสั่งของ กขค. ออกโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย เนื่องจากไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนบางประการที่กฎหมายกำหนด และ กขค. ใช้ดุลยพินิจในการออกคำสั่งดังกล่าวโดยไม่เหมาะสมและไม่ชอบด้วยกฎหมาย ผู้ฟ้องคดีจึงขอให้ศาลมีคำพิพากษาเพิกถอนคำสั่งของ กขค. หรือขอให้ศาลกำหนดเงื่อนไขประกอบคำสั่งของ กขค. เพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

- ให้ Lotus's ขายกิจการหรือทรัพย์สินบางส่วนเพื่อลดผลกระทบจากการมีอำนาจเหนือตลาด และต้องปรับสัดส่วนให้มีส่วนแบ่งการตลาดไม่เกินร้อยละ 50
- ห้าม Lotus's ขยายสาขาเพิ่มขึ้นภายในเวลา 10 ปี ภายหลังการรวมธุรกิจ และ
- ให้เพิ่มเงื่อนไขด้านระยะเวลาที่กำหนดไว้ในคำสั่งของ กขค. โดยให้ขยายเวลาในเงื่อนไขข้อ 2 (ตามที่อธิบายไว้ด้านล่าง) จากเดิม 5 ปี เป็น 10 ปี และข้อ 4 (ตามที่อธิบายไว้ด้านล่าง) จากเดิม 2 ปี เป็น 5 ปี
- เงื่อนไขข้อ 2 กำหนดให้ CP ALL และ Ek-Chai เพิ่มสัดส่วนของยอดขายสินค้าที่มาจากผู้ประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประกอบด้วย กลุ่มสินค้าเกษตร สินค้าเกษตรชุมชน สินค้าชุมชน สินค้าวิสาหกิจชุมชน (SMCE) หรือสินค้าท้องถิ่น (OTOP) และกลุ่มสินค้าอื่น ๆ ของร้านเซเว่น อีเลฟเว่น และเทสโก้ สโตร์ส (และตั้งแต่มีการรีแบรนด์ Lotus's สโตร์ส) รวมกันทุกรูปแบบในอัตราเพิ่มขึ้น จากปีที่ผ่านมาไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ต่อปี เป็นระยะเวลา 5 ปี โดยให้นำหลักเกณฑ์ผู้ประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามความในกฎหมายว่าด้วยการกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมาใช้
- เงื่อนไขข้อ 4 กำหนดให้ Ek-Chai คงไว้ซึ่งเงื่อนไขของสัญญาและข้อตกลงระหว่างผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายสินค้าหรือวัตถุดิบรายเดิม ที่ได้มีการทำสัญญาหรือข้อตกลงไว้แล้ว เป็นระยะเวลา 2 ปี เว้นแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของสัญญาที่เป็นคุณหรือเป็นประโยชน์ต่อผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายสินค้าหรือวัตถุดิบรายเดิมและต้องได้รับการยินยอมจากผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายสินค้าหรือวัตถุดิบรายเดิมสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย

อนึ่ง แม้ Lotus's และ Lotus's Thailand ไม่ได้เป็นผู้ถูกฟ้องคดีโดยตรงในคดีฟ้องร้อง กขค. แต่ศาลเห็นว่าคำพิพากษาในคดีนี้มีความเกี่ยวข้องกับ Lotus's และ Lotus's Thailand จึงมีคำสั่งเรียก Lotus's และ Lotus's Thailand เข้ามาเป็นคู่ความฝ่ายที่ 3 (ผู้ร้องสอด) ในคดีฟ้องร้อง กขค. เพื่อให้ศาลได้รับทราบข้อมูลและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับประเด็นของคดีของผู้ฟ้องคดีอย่างครบถ้วน

นอกจากนี้ ผู้ฟ้องคดียังได้ยื่นคำร้องขอให้ศาลมีคำสั่งให้ทุเลาการบังคับตามคำสั่งของ กขค. เป็นการชั่วคราวระหว่างการพิจารณาคดีของศาล **("คำร้องของผู้ฟ้องคดี")** ซึ่งต่อมาในเดือนพฤษภาคม 2564 ศาลมีคำสั่งยกคำร้องของผู้ฟ้องคดีดังกล่าวเนื่องจากในชั้นนี้ศาลเห็นว่าคำสั่งของ กขค. ออกโดยชอบตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ภายใต้ พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าฯ แล้ว ดังนั้น ศาลจึงวินิจฉัยว่ายังไม่มีเหตุอันรับฟังได้ว่าคำสั่งของ กขค. น่าจะไม่ชอบด้วยกฎหมาย อย่างไร ทั้งนี้ คำสั่งยกคำร้องของผู้ฟ้องคดีของศาลถือเป็นที่สุดและไม่สามารถอุทธรณ์ได้

ในส่วนของคดีฟ้องร้อง กขค. นั้น กขค. สขค. และ Lotus's และ Lotus's Thailand ได้ยื่นคำให้การโดยต่อสู้ในประเด็นต่าง ๆ รวมถึงการยกเหตุผลว่าคำสั่งของ กขค. นั้นชอบด้วยกฎหมายแล้ว เนื่องจาก

เป็นคำสั่งที่ออกตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดทุกประการ และ กขค. ได้ใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสมกับข้อเท็จจริงอย่างรอบคอบและชอบด้วยกฎหมายในการออกคำสั่งดังกล่าวแล้ว

นอกจากคดีฟ้องร้อง กขค. ที่มูลนิธิเพื่อผู้บริโภคร่วมกับองค์กรอื่น ๆ และบุคคลธรรมดา เป็นผู้ฟ้องคดีแล้ว ยังมีบุคคลซึ่งเป็นเจ้าของร้านสะดวกซื้อท้องถิ่นรายหนึ่งยื่นฟ้องคดีต่อศาลเกี่ยวกับคำสั่งของ กขค. โดยมีประเด็นคำฟ้องและคำขอที่คล้ายคลึงกับคดีฟ้องร้อง กขค. ดังนั้น ในเดือนมิถุนายน 2564 ศาลจึงมีคำสั่งรวมคดีนี้เข้ากับคดีฟ้องร้อง กขค. เป็นคดีเดียวกัน อนึ่ง ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้ คดีฟ้องร้อง กขค. อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลในขั้นตอนการแสวงหาข้อเท็จจริง ทั้งนี้ เมื่อศาลมีคำพิพากษาแล้ว คู่ความสามารถอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลต่อศาลปกครองสูงสุดได้ภายใน 30 วันนับจากวันรับฟังคำพิพากษา ระยะเวลาการยื่นอุทธรณ์ดังกล่าวไม่สามารถขยายได้ และคำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุดถือเป็นที่สุด

บริษัทฯ เห็นว่า คำสั่งของ กขค. นั้นชอบด้วยกฎหมาย เนื่องจาก กขค. เป็นหน่วยงานตามกฎหมายที่มีอำนาจออกคำสั่งอนุญาตให้ Lotus's เข้าซื้อกิจการของ Lotus's Thailand และ Lotus's ได้ยื่นคำขออนุญาตการรวมธุรกิจและเอกสารหลักฐานประกอบคำขออนุญาตเพื่อประกอบการพิจารณาของ กขค. ตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนแล้ว และบริษัทฯ ยังเห็นว่า กขค. ได้พิจารณาข้อมูลทั้งหมดและออกคำสั่งของ กขค. โดยชอบและได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดทุกประการ ดังนั้น บริษัทฯ เห็นว่าศาลไม่น่าจะพิพากษาเพิกถอนคำสั่งของ กขค. อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่สามารถรับประกันถึงผลคำพิพากษาดังกล่าวของศาลได้ และไม่สามารถรับประกันได้ว่าคำพิพากษาจะเป็นคุณกับ Lotus's และ Lotus's Thailand

นอกจากนี้ แม้ว่าศาลจะพิพากษาเพิกถอนคำสั่งของ กขค. ก็ตาม บริษัทฯ เห็นว่าศาลในคดีนี้และ กขค. ไม่มีเหตุทางกฎหมายที่จะสั่งยกเลิกหรือสั่งให้การเข้าซื้อกิจการของ Lotus's Thailand โดย Lotus's เป็นโมฆะ หรือจะสั่งลงโทษปรับทางปกครองตาม พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าฯ กับ Lotus's ได้ เนื่องจาก Lotus's ได้เข้าซื้อกิจการของ Lotus's Thailand เสร็จสิ้นและปฏิบัติตามกฎหมายครบถ้วนโดยสุจริตภายหลังจากที่ Lotus's ได้รับทราบคำสั่งของ กขค. ซึ่งมีผลผูกพันตามกฎหมาย ณ เวลาที่เข้าซื้อกิจการ อย่างไรก็ตาม หากศาลพิพากษาเพิกถอนคำสั่งของ กขค. แล้วทาง กขค. อาจมีคำสั่งให้ Lotus's ยื่นคำขออนุญาตเข้าซื้อกิจการ Lotus's Thailand ใหม่ ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่า กขค. จะออกคำสั่งอนุญาตใหม่หรือไม่ หรือ กขค. จะออกคำสั่งอนุญาตใหม่โดยกำหนดเงื่อนไขเพิ่มเติมจากเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในคำสั่งของ กขค. ฉบับเดิมหรือไม่ หรือ Lotus's จะสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขเพิ่มเติมของคำสั่งอนุญาตใหม่ของ กขค. ได้โดยสมบูรณ์หรือไม่ ทั้งนี้ ไม่ว่ากรณีจะเป็นประการใดก็ตาม หาก Lotus's ไม่เห็นพ้องกับคำวินิจฉัยหรือคำสั่งอนุญาตใหม่ของ กขค. ดังกล่าว Lotus's มีสิทธิอุทธรณ์คำวินิจฉัยหรือคำสั่งอนุญาตใหม่ของ กขค. ต่อศาลภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดได้ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้ บริษัทฯ มิได้มีส่วนเกี่ยวข้อง และคณะผู้บริหารมิได้ทราบถึงคดีความ กระบวนการกำกับดูแล การอนุญาโตตุลาการที่อาจมีขึ้น และส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งได้พิจารณาตามสมควรโดยคณะผู้บริหารบริษัทฯ

5.4 ตลาดรอง

บริษัทฯ ไม่มีการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศอื่น

5.5 สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ (เฉพาะกรณีตราสารหนี้)

ไม่มี



ส่วนที่ 2
การกำกับดูแลกิจการ

6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

6.1. ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ ด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม รวมถึงสนับสนุนการดำเนินการเพื่อต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ เพื่อสร้างคุณค่าและผลประกอบการที่ดีในระยะยาว และเสริมสร้างความมั่นใจและความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ นโยบายต่อต้านการคอรร์รัปชัน รวมถึงกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ติดตาม สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ รวมทั้งทบทวน ปรับปรุง และพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และทิศทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ กฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ และกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อย (รายละเอียดในเอกสารแนบ 5) ซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญ อาทิ องค์ประกอบ คุณสมบัติของกรรมการและกรรมการอิสระ การแต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ การประชุมคณะกรรมการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหากรรมการและกรรมการชุดย่อย การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ และการพัฒนากรรมการ เป็นต้น

การสรรหา

<u>หลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหากรรมการ</u>

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่กำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการ กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยคำนึงถึงความหลากหลายทางด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ (Board Skill Matrix) โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ และคุณลักษณะเฉพาะด้านอื่น ๆ และจะต้องเป็นบุคคลที่พร้อมอุทิศเวลาเพื่อปฏิบัติหน้าที่กรรมการได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เมื่อตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ ว่างลง คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณากลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเสนอชื่อเป็นกรรมการ และนำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวต่อไป นอกจากนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้สนับสนุนให้มีการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ เป็นไปตามนโยบายและกฎบัตรที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย บริษัทฯ จะจัดให้มีการพิจารณาลงมติในการแต่งตั้งกรรมการแยกเป็นรายบุคคลในวาระการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการในการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

<u>คุณสมบัติของกรรมการ</u>

1) มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2) มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความหลากหลายของทักษะอันประกอบด้วยทักษะทางด้านอุตสาหกรรม ด้านบัญชีการเงิน ด้านธุรกิจ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านกลยุทธ์ ด้านการบริหารวิกฤต ด้านกฎหมาย และด้านการกำกับดูแลกิจการ มีประสบการณ์ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะด้าน โดยไม่จำกัดเพศและอายุ รวมทั้งต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจ/อุตสาหกรรมที่บริษัทฯ ดำเนินกิจการอยู่
3) มีภาวะผู้นำ สามารถควบคุมการดำเนินงานของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
4) ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไม่เกิน 5 แห่ง (นับรวมการดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทฯ ด้วย) ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นจะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ
5) มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และสามารถอุทิศเวลาได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บริษัทฯ

<u>คุณสมบัติเพิ่มเติมสำหรับกรรมการอิสระ</u>

นอกเหนือจากคุณสมบัติของกรรมการ กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่บริษัทฯ กำหนดและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ดังนี้

1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย

2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4) ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวโยงกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจาก บริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
7) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือ ผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
8) ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ
10) กรรมการอิสระมีวาระการดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 9 ปี

ทั้งนี้กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (collective decision) ได้

<u>การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุดและแผนการสืบทอดตำแหน่ง</u>

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่สรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด รวมถึงกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุด และทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุดอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งประเมินผลการปฏิบัติงาน และพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่ผู้บริหารระดับสูงสุด และ นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่ออนุมัติ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้กรรมการบริษัทฯท่านใดท่านหนึ่งเป็นผู้ประเมิน

บริษัทฯ มีแผนการพัฒนาและแผนสืบทอดตำแหน่งงาน โดยกำหนดกระบวนการประเมินความพร้อมของผู้สืบทอดตำแหน่ง เช่นแบบทดสอบเชิงจิตวิทยาและประเมินศักยภาพส่วนบุคคล (Psychological Test, Ability Test) แบบประเมินภาวะผู้นำ (Leadership Assessment) การวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Road Map) จากนั้นจะนำผลลัพธ์ที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลเป็นภาพรวมและสื่อสารให้ผู้บริหารและผู้สืบทอดตำแหน่งได้รับทราบเพื่อนำไปวางแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล สำหรับรูปแบบวิธีการพัฒนาจะเป็นแบบผสมผสาน เพื่อให้ผู้สืบทอดตำแหน่งสามารถพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจได้ทันท่วงที เช่น การจัดให้ผู้สืบทอดตำแหน่งเข้าร่วมโครงการสำคัญของบริษัทฯ การมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานที่สาขาในต่างประเทศ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการในหลักสูตรพัฒนาผู้นำระดับต่าง ๆ รวมไปถึงการเข้าร่วม โครงการพัฒนาผู้นำร่วมกับเครือเจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น

การแต่งตั้งกรรมการ

1) การแต่งตั้งกรรมการให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ และข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้จะต้องมีความโปร่งใส ชัดเจน ในการสรรหากรรมการให้ดำเนินการผ่านกระบวนการสรรหาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และการพิจารณาจะต้องประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการศึกษาและประสบการณ์ในการประกอบวิชาชีพของบุคคลนั้น ๆ และความหลากหลายของทักษะ เพื่อให้มีรายละเอียดที่เพียงพอ เพื่อประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการ บริษัทฯ และ/หรือ ผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี
2) กรณีที่กรรมการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งกรรมการโดยมติการแต่งตั้งกรรมการต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน ถ้ามีคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด
3) กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากเหตุอื่นนอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ให้กรรมการบริษัทพิจารณาแต่งตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลงดังกล่าว ในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน ทั้งนี้ มติแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่
4) ในกรณีที่บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นบุคคลที่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพเกินมูลค่าที่กำหนดตามข้อ 4 หรือข้อ 6 ของคุณสมบัติเพิ่มเติมสำหรับกรรมการอิสระ คณะกรรมการบริษัทฯ อาจพิจารณาผ่อนผันให้ได้ หากเห็นว่าการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระและบริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลต่อไปนี้ ในหนังสือนัดประชุม ผู้ถือหุ้นในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระดังกล่าวแล้ว
   ก) ลักษณะความสัมพันธ์ทางธุรกิจ หรือการให้บริการทางวิชาชีพที่ทำให้บุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
   ข) เหตุผลและความจำเป็นที่ยังคงหรือแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
   ค) ความเห็นของคณะกรรมการของบริษัทฯ ในการเสนอให้มีการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
5) คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้แต่งตั้งประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการ

วาระการดำรงตำแหน่ง

1) กรรมการบริษัทฯ ดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และเมื่อครบกำหนดพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับพิจารณาเลือกตั้งให้เป็นกรรมการบริษัทฯ ต่อไปได้
2) กรรมการอิสระมีวาระการดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 9 ปี

การพ้นจากตำแหน่ง

1) ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 เป็นอัตราโดยให้กรรมการที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 ทั้งนี้ กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกเข้ารับตำแหน่งอีกก็ได้
2) นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ ตาย ลาออก ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือ กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออก หรือศาลมีคำสั่งให้ออก หรือต้องโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดหรือคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมายให้จำคุก เว้นแต่ในความผิดที่กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ หรือเป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ หรือเป็นบุคคลล้มละลาย
3) การลาออกจากตำแหน่งกรรมการ ให้ยื่นใบลาออกต่อประธานกรรมการ โดยการลาออกนั้นจะมีผลนับแต่วันที่ใบลาออกไปถึงบริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการซึ่งลาออกจะแจ้งการลาออกของตนให้นายทะเบียนบริษัทมหาชนจำกัดทราบด้วยก็ได้
4) ในการลงมติกรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

โครงสร้างคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 5 คน ซึ่งเป็นผู้หญิง 1 คน จากกรรมการทั้งหมดจำนวน 15 คน คิดเป็นสัดส่วนกรรมการอิสระจำนวน 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. และกรรมการอิสระทุกท่านมีคุณสมบัติความเป็นอิสระครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระได้อย่างเต็มที่
2) เพื่อให้สามารถกำกับดูแลกิจการได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกมิติและสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย คณะเจ้าหน้าที่บริหาร และเลขานุการบริษัท ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ
3) ในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทฯ จะต้องคำนึงถึงความหลากหลายของทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ อาทิ ด้านเทคโนโลยี ด้านบัญชีการเงิน ด้านธุรกิจ ด้านการจัดการ ด้านการตลาดระหว่างประเทศ ด้านกลยุทธ์ ด้านการบริหารวิกฤต ด้านกฎหมาย และด้านการกำกับดูแลกิจการ เป็นต้น โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ และคุณลักษณะเฉพาะด้าน

การพัฒนา

การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

1) คณะกรรมการบริษัทฯ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลของบริษัทฯ เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร เลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้มีความรู้และนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ฝึกอบรมและ

การให้ความรู้ดังกล่าว มีทั้งรูปแบบที่เป็นการจัดอบรมภายในและใช้บริการของสถาบันภายนอก

2) บริษัทฯ จัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการหรือผู้บริหารรายใหม่ ซึ่งรวมถึงการแนะนำลักษณะการประกอบธุรกิจ แนวทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ พร้อมทั้งจัดเตรียมเอกสาร และข้อมูลสำคัญของบริษัทฯ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่
3) บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้ให้แก่กรรมการและผู้บริหารทุกท่าน เพื่อเป็นการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมให้กรรมการและผู้บริหารเข้าร่วมสัมมนาและการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือสถาบันอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ

การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี ประกอบด้วย 1) การประเมินกรรมการทั้งคณะและคณะกรรมการชุดย่อย และ 2) การประเมินรายบุคคล (ประเมินตนเอง) โดยมีหัวข้อการประเมิน ดังนี้

การประเมินกรรมการทั้งคณะและคณะกรรมการชุดย่อย

1) นโยบายคณะกรรมการ
2) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
3) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
4) การจัดเตรียมและการดำเนินการประชุม
5) การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ
6) ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร
7) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร
8) การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ
9) การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
10) การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

การประเมินรายบุคคล (ประเมินตนเอง) ครอบคลุม 3 หมวดหลัก ดังนี้

1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
3) การประชุมของคณะกรรมการ

- เกณฑ์ในการประเมินผลคิดเป็นร้อยละจากคะแนนเต็ม ดังนี้

มากกว่าร้อยละ 85	=	ดีเยี่ยม
มากกว่าร้อยละ 75	=	ดีมาก
มากกว่าร้อยละ 65	=	ดี
มากกว่าร้อยละ 50	=	พอใช้
ต่ำกว่าร้อยละ 50	=	ควรปรับปรุง

- เลขานุการบริษัทมีหน้าที่จัดส่งแบบประเมินให้กรรมการทุกท่านทำการประเมินทุกสิ้นปี และจัดทำสรุปผลการประเมินเพื่อรายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นประจำทุกปี โดยให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนหรือกรรมการที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีเกณฑ์ในการประเมินแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินผลจากดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน
ส่วนที่ 2 การประเมินด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั่วไป
ส่วนที่ 3 การประเมินด้านการบริหารงบประมาณและโครงการต่าง ๆ

ทั้งนี้ ผลการประเมินดังกล่าวจะถูกนำไปพิจารณากำหนดอัตราการปรับขึ้นค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทฯ หรือกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ

ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บริษัทฯ มีนโยบายกำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้อยู่ในระดับที่สามารถจูงใจและเทียบเคียงได้กับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยการพิจารณาจะเชื่อมโยงกับผลงาน ความรับผิดชอบ ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลประโยชน์ที่สร้างให้ผู้ถือหุ้น

การประชุมคณะกรรมการ

- คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้มีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณารายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและอนุมัติงบการเงินประจำปี/รายไตรมาส และอีกอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาแผนกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีการกำหนดวันประชุมล่วงหน้าในแต่ละปี เพื่อให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลาและเข้าร่วมประชุมได้ และกำหนดระเบียบวาระที่ชัดเจนล่วงหน้า นอกจากนี้ ประธานกรรมการอาจเรียกประชุมเพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษได้ หากมีกรรมการร้องขอ หรือมีวาระจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องขอมติอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ
- คณะกรรมการบริษัทฯ มีนโยบายสนับสนุนให้กรรมการอิสระ/กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร มีโอกาสประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือตามความจำเป็น เพื่ออภิปรายปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย และแจ้งผลการประชุมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับทราบด้วย
- ประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบการกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบกับพิจารณาเรื่องอื่นใดที่มีกรรมการร้องขอ และเปิดโอกาสให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเลขานุการบริษัทฯ นำเสนอเรื่องต่าง ๆ เพื่อบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ แต่ละครั้ง
- เลขานุการบริษัทฯ ทำหน้าที่จัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมไปให้กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้าประชุม

- เลขานุการบริษัทฯหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้บันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดเก็บรายงานการประชุม ที่ผ่านการรับรองแล้วจากคณะกรรมการ เพื่อให้กรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถเรียกดูข้อมูลหรือตรวจสอบได้

การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่พิจารณากำหนดค่าตอบแทนกรรมการ โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กรและผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว สามารถเทียบเคียงได้กับข้อมูลการจ่ายผลตอบแทนของบริษัทจดทะเบียนอื่น ๆ ในธุรกิจประเภทเดียวกันและบริษัทที่มีขนาดใกล้เคียงกัน และพิจารณาถึงความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ รวมถึงความสามารถในการจูงใจให้กรรมการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการจะต้องได้รับการอนุมัติ จากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

อัตราค่าตอบแทนกรรมการตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2564 มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบค่าตอบแทน	บาท/ท่าน/เดือน	บาท/ท่าน/ปี
1. ค่าตอบแทนประจำ		
• ประธานกรรมการ	155,000	1,860,000
• ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ	140,000	1,680,000
• กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ	115,000	1,380,000
• กรรมการ/ กรรมการอิสระ	100,000	1,200,000
• ประธานคณะกรรมการชุดย่อยอื่น (1)	15,000	180,000
• กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยอื่น (1)	5,000	60,000
2. เงินโบนัสประจำปี (ทั้งคณะ)	24.00 ล้านบาท (2) (ร้อยละ 0.50 ของเงินปันผลที่จ่ายจากกำไรปี 2563)	
3. สิทธิประโยชน์อื่น	ไม่มี	

หมายเหตุ:
(1) คณะกรรมการชุดย่อยที่ไม่ใช่คณะกรรมการตรวจสอบ
(2) คิดเป็นอัตราร้อยละ 0.50 ของเงินปันผลที่มีการจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นสำหรับผลประกอบการประจำปี 2563 โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณากำหนดจำนวนเงินที่เหมาะสมเพื่อจัดสรรให้กรรมการบริษัทฯ แต่ละคน

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำประกันภัยความรับผิดของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง (Directors and Officers Liabilities Insurance) ที่ทุนประกันไม่เกิน 30 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 918.40 ล้านบาท (อัตราแลกเปลี่ยน 30.6133 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐ)

6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ มีนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย โดยครอบคลุมประเด็นที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกราย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นจะได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกัน เช่น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการเสนอระเบียบวาระ และ/หรือ เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการแสดงความคิดเห็นและซักถามในการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการได้รับเงินปันผล สิทธิในการเลือกตั้งและถอดถอนกรรมการ และสิทธิในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ เป็นต้น และไม่ละเมิด สร้างอุปสรรคหรือลิดรอนสิทธิของผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทุกรายด้วยความเท่าเทียม โปร่งใส และเป็นธรรม ภายใต้กรอบของกฎหมาย นโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ รวมถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564

บริษัทฯ ได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2564 ณ ห้องคอนเวนชั่น ชั้น 4 บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) อาคารธาราพัฒนาการ เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

(1) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเสนอระเบียบวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของบริษัทฯ เป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 ระหว่างวันที่ 22 ตุลาคม 2563 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2564 โดยประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการใช้สิทธิไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ www.siammakro.co.th และแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านระบบการแจ้งข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ

(2) เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วันก่อนวันประชุม และจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุมซึ่งมีการระบุวัตถุประสงค์ และความเห็นของคณะกรรมการบริษัทฯ ไว้อย่าง

ครบถ้วน รวมทั้งรายงานประจำปีและรายงานความยั่งยืน ปี 2563 ในรูปแบบรหัสคิวอาร์ (QR Code) ให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 21 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนการประชุม

(3) จัดส่งหนังสือมอบฉันทะไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถมาประชุมด้วยตนเองสามารถมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทนได้ พร้อมทั้งแนบข้อมูลของกรรมการอิสระเพื่อประกอบการพิจารณามอบฉันทะให้กรรมการอิสระเข้าร่วมประชุมแทนได้ และสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนเสียงได้ และสามารถใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลได้ในวาระการเลือกตั้งกรรมการ

(4) จัดส่งแบบแจ้งคำถามล่วงหน้าไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้า

(5) ส่งเสริมให้นักลงทุนสถาบันเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีการติดต่อประสานงานเพื่อจัดเตรียมหนังสือมอบฉันทะให้พร้อมก่อนวันประชุม เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการลงทะเบียนเข้าประชุมผู้ถือหุ้น

<u>วันประชุมผู้ถือหุ้น</u>

(1) นำเทคโนโลยีและระบบบาร์โค้ดมาใช้ในการลงทะเบียน การนับคะแนน และการแสดงผลคะแนน เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ

(2) เปิดให้ผู้ถือหุ้นลงทะเบียนล่วงหน้า 2 ชั่วโมงก่อนเริ่มการประชุม และในกรณีที่ผู้ถือหุ้นมาลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมภายหลังจากที่ได้เริ่มการประชุมไปแล้ว บริษัทฯ ยังคงให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการออกเสียงลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้มีการลงมติ และนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่วาระที่ได้เข้าร่วมประชุมเป็นต้นไป

(3) ให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการออกเสียงลงคะแนนตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง จัดทำบัตรลงคะแนนแยกแต่ละวาระ รวมทั้งบัตรลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลสำหรับวาระเลือกตั้งกรรมการ และจัดให้มีผู้ตรวจสอบการนับคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น

(4) กรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมครบทั้ง 15 คน โดยมีผู้สอบบัญชีและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมด้วย ประธานในที่ประชุมได้ประกาศแจ้งจำนวนและสัดส่วนผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุม ผู้ถือหุ้นที่รับมอบฉันทะ วิธีปฏิบัติในการลงคะแนน วิธีการที่ใช้ในการนับคะแนนเสียงตั้งแต่เริ่มต้นการประชุม ดำเนินการประชุมและจัดให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนโดยเรียงตามวาระที่ระบุไว้ในหนังสือนัดประชุม ไม่มีการเพิ่มวาระอื่น (วาระจร) นอกเหนือจากที่ระบุไว้ในหนังสือนัดประชุม ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการสอบถามแสดงความคิดเห็น ตามระเบียบวาระการประชุมและเรื่องที่เสนอ รวมทั้งได้ตอบคำถามอย่างครบถ้วนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น

(5) จัดให้มีการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นผ่านการตอบแบบประเมินจากผู้ถือหุ้นเพื่อนำความเห็น และข้อเสนอแนะมาใช้ในการพัฒนาการจัดประชุมฯ ให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น โปร่งใส และเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น

<u>หลังการประชุมผู้ถือหุ้น</u>

(1) เผยแพร่มติที่ประชุมพร้อมผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระในช่วงเย็นของวันประชุม โดยผ่านระบบการแจ้งข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ

(2) เผยแพร่รายงานการประชุมซึ่งบันทึกรายละเอียดการประชุมอย่างครบถ้วน ประกอบด้วย มติที่ประชุม ผลการลงคะแนน และข้อซักถามของผู้ถือหุ้นในแต่ละวาระ ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใน 14 วันหลังวันประชุม และได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านระบบการแจ้งข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ

<u>หมวดที่ 2</u> การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันอย่างเป็นธรรม

บริษัทฯ มีนโยบายปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมาย นโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณธุรกิจ โดยมีแนวปฏิบัติที่สำคัญดังนี้

(1) มีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ ประกาศ และการบอกกล่าวให้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และบุคคลอื่นใดที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอถึงหลักการของบริษัทฯ ว่าด้วยความประพฤติอันชอบด้วยกฎหมายและจรรยาบรรณในการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งภายในบริษัทฯ และต่อบุคคลภายนอก โดยเฉพาะนโยบายการเก็บรักษาและป้องกันการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดจรรยาบรรณด้านการรักษาข้อมูลความลับและการใช้ข้อมูลภายใน และจรรยาบรรณด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งสามารถดาวน์โหลดได้ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ และในปี 2564 กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ไม่มีการซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน และไม่มีการฝ่าฝืนหลักเกณฑ์ของการซื้อขายหลักทรัพย์ หรือการทำรายการระหว่างกันตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต.

(2) ไม่มีการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บุคคลหรือนิติบุคคลอื่นใดนอกเหนือจากบริษัทย่อย

(3) จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือรายย่อย นักลงทุนสถาบัน และนักวิเคราะห์ สามารถเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น หรือสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ได้โดยตรงทางอีเมล ir@siammakro.co.th หรือทางโทรศัพท์หมายเลข 02 067 8285 (สายตรง)

(4) บริษัทฯ มีมาตรการและขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันซึ่งเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ และปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดตลอดจนระเบียบในเรื่องการทำรายการระหว่างกันอย่างเคร่งครัด สำหรับรายการระหว่างกันที่อยู่ภายใต้อำนาจดำเนินการของคณะกรรมการหรือฝ่ายจัดการ บริษัทฯ ได้ดำเนินการด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส โดยมีราคาและเงื่อนไขการค้าทั่วไป (Fair and at arms' length)

หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

(1) การกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยยึดหลักการดูแลรักษาประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ร่วมกันอย่างสมดุล จึงได้กำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้เป็นลายลักษณ์อักษรใน “คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ” สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจด้วยความสุจริต โปร่งใส และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และมุ่งมั่นสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนเพื่อผลตอบแทนที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว

ลูกค้า

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะแสวงหาและเพิ่มความหลากหลายของสินค้าเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ตลอดจนควบคุมคุณภาพและมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้า โดยเฉพาะมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้าประเภทอาหารซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง บริษัทฯ มีการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ในการซื้อสินค้า ตลอดจนมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีและยั่งยืนกับลูกค้าในระยะยาวเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการให้บริการลูกค้าที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขาโดยไม่เลือกปฏิบัติ

หน่วยงานพัฒนาลูกค้าของบริษัทฯ ได้ออกเยี่ยมลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี และนำผลสำรวจดังกล่าวมาประมวลผลเพื่อพัฒนาการให้บริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าต่อไป โดยผลคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าในปี 2564 มาคิดเป็นร้อยละ 86

พนักงาน

- บริษัทฯ มีนโยบายมุ่งเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน และมีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ และมีนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการหมุนเวียนตำแหน่งภายในองค์กร
- บริษัทฯ มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) โดยทำการประเมินความพร้อมของพนักงานที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ในตำแหน่งงานหลักของบริษัทฯ และนำไปกำหนดแผนพัฒนารายบุคคลและเตรียมความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อรองรับการขยายธุรกิจการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร และทดแทนผู้เกษียณอายุในอนาคต และบริษัทฯ มีการพิจารณาทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งเป็นประจำทุกปี
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดูแลเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัย จึงได้ประกาศใช้ “นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน” รวมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) และเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน (จป.) ในระดับหัวหน้างาน (จป.หน) และระดับบริหาร (จป.บ) ในการดำเนินตามมาตรการดังกล่าวอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อให้ปลอดจากเหตุอันจะทำให้เกิดการสูญเสียชีวิต บาดเจ็บจากอุบัติเหตุ และการเจ็บป่วยอันเนื่องจากการทำงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ จัดทำคู่มือความปลอดภัยให้กับพนักงาน เพื่อยึดเป็นระเบียบปฏิบัติและเข้าร่วมรณรงค์และส่งเสริมกิจกรรมด้านความปลอดภัยฯ กับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
- บริษัทฯ จัดให้มีการสำรวจความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Survey) อย่างต่อเนื่อง เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน และวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร
- บริษัทฯ มีนโยบายในการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่พนักงานและผู้บริหาร ซึ่งเหมาะสมตามค่างาน ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ โดยเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้บริหารแต่ละคน และเป็นอัตราที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงานสำหรับอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทน เพื่อรักษาและสร้างแรงจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงานให้องค์กรดำเนินงานไปสู่เป้าหมายในอนาคต เช่น แนวทางการขึ้นค่าจ้างประจำปีการปรับเงินเดือนตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นหรือตามสภาวะตลาดที่เปลี่ยนไป การจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีพแก่พนักงานเมื่อสิ้นสุดการเป็นพนักงานหรือเมื่อเกษียณอายุการทำงาน รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ อาทิ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลสำหรับพนักงาน สวัสดิการประกันชีวิตและอุบัติเหตุ เป็นต้น
- บริษัทฯ มีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานทุกปี และพิจารณาปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนแก่ผู้บริหารและพนักงานปีละ1 ครั้ง ในรูปแบบของดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator: KPI) ซึ่งรวมถึงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน (ระยะสั้น) และผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของบริษัทฯ ในระยะยาว

การประเมินฯ ดังกล่าวนอกจากจะเชื่อมโยงค่าตอบแทนของผู้บริหารและพนักงานกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแล้ว ยังสอดคล้องกับหลักการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับองค์กรอื่นในธุรกิจประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านทรัพยากรบุคคลให้กับองค์กร นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้กำหนดการจ่ายโบนัสผันแปรตามผลประกอบการของบริษัทฯ (Variable Bonus) และเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (เฉพาะพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป) เพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

คู่ค้าและเจ้าหนี้

- บริษัทฯ ปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรมโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน และปฏิบัติตามสัญญาที่ทำร่วมกับคู่ค้า เจ้าหนี้ และเจ้าหนี้ค้ำประกันทุกรายอย่างเคร่งครัด ตลอดจนชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งได้ บริษัทฯ จะรีบแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบโดยเร็วเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไข

- บริษัทฯ กำหนดนโยบายและระเบียบในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยมีการกำหนดวงเงินหรืออำนาจอนุมัติในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีประสิทธิภาพ และความโปร่งใส
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกคู่ค้าที่เหมาะสม จึงได้มีการกำหนดคุณสมบัติของคู่ค้าและกระบวนการคัดเลือกคู่ค้าที่เป็นธรรม โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้
  1) มีประวัติทางการเงินที่เชื่อถือได้ และมีศักยภาพที่จะเติบโตไปพร้อมกับบริษัทฯ ได้ในระยะยาว
  2) ผลิต หรือจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการและสามารถตรวจสอบคุณภาพได้
  3) ให้การสนับสนุนด้านการส่งเสริมการขาย และการให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้า
- บริษัทฯ มีการกำหนด “หลักปฏิบัติสำหรับคู่ค้า” เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจตามหลักสิทธิมนุษยชนซึ่งครอบคลุมถึงสังคม ชุมชน ตลอดจนผู้ค้าในสายโซ่อุปทาน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า โดยจัดสัมมนาเพื่อสื่อสารนโยบายการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการเตรียมความพร้อม ความเข้มแข็ง และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจร่วมกันอย่างยั่งยืน

<u>คู่แข่ง</u>

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจตามกรอบกติกาการแข่งขันสากล ภายใต้กฎหมายเกี่ยวกับหลักปฏิบัติการแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรม โดยมีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคู่แข่ง ดังนี้

1) ดำเนินธุรกิจตามกรอบกติกาของการแข่งขันสากล ภายใต้กฎหมายเกี่ยวกับหลักปฏิบัติการแข่งขันทางการค้า
2) ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม
3) ไม่ทำลายคู่แข่งด้วยวิธีการอันไม่สุจริต หรือกระทำการใด ๆ โดยปราศจากความจริงและไม่เป็นธรรม

<u>สังคมและสิ่งแวดล้อม</u>

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของสังคมและสิ่งแวดล้อม จึงได้ส่งเสริมให้ทุกสาขามีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมที่ตั้งอยู่เสมอมา และให้ความร่วมมือในกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ ในชุมชน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่แสดงถึงเจตนารมณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อาทิ นโยบายพลังงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินการด้านพลังงานและส่งเสริมการใช้พลังงานให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

(2) การติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติ และการแจ้งเบาะแส

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องรับทราบ ทำความเข้าใจ และยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ถือเป็นเรื่องสำคัญที่หัวหน้างานทุกระดับในองค์กรจะต้องกำกับดูแลให้พนักงานภายใต้สายบังคับบัญชาของตนรับทราบ เข้าใจ และปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

<u>มาตรการการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส</u>

บริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การรับเรื่องร้องเรียน การตรวจสอบข้อเท็จจริง และการสรุปผล รวมถึงการคุ้มครองผู้แจ้งเรื่องและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับเรื่องร้องเรียนหรือข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้เสีย ที่ได้รับผลกระทบหรือมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ หรือจากการกระทำของบุคลากรของบริษัทฯ โดยการกระทำดังกล่าวต้องเข้าข่ายเป็นการกระทำที่ฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบของรัฐ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณธุรกิจ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมถึงพฤติกรรมที่อาจส่อถึงการทุจริต ซึ่งหมายถึงการกระทำใด ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายแก่ตนเองหรือผู้อื่น เช่น การยักยอกทรัพย์ การคอร์รัปชัน การฉ้อโกง เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เผยแพร่มาตรการดังกล่าวไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และเว็บไซต์ของบริษัทฯ

ช่องทางในการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส

ประธานกรรมการ/ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ/
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ คณะกรรมการบริษัทฯ/
หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ
เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

cgoffice@siammakro.co.th

0 2067 9300

0 2067 9119

<u>กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน</u>

หากพบเห็นเหตุการณ์ดังกล่าว ผู้ร้องเรียนสามารถแจ้งเรื่องผ่านช่องทางดังกล่าวข้างต้น โดยบริษัทฯ สนับสนุนให้ผู้ร้องเรียนเปิดเผยตนเอง เพื่อให้บริษัทฯ สามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม รายงานความคืบหน้า และชี้แจงข้อเท็จจริงให้ทราบ อย่างไรก็ดี ผู้ร้องเรียนสามารถเลือกที่จะไม่เปิดเผยตนเองได้ หากเห็นว่าการเปิดเผยนั้นจะส่งผลต่อความปลอดภัยของตน ทั้งนี้ เมื่อรับเรื่องร้องเรียนแล้ว บริษัทฯ จะพิจารณาดำเนินการตามความเหมาะสม หรือส่งเรื่องให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงความเป็นอิสระในการดำเนินการตามเนื้อหาหรือประเด็นที่ได้รับการร้องเรียน เพื่อดำเนินการตรวจสอบหาข้อเท็จจริงอย่างยุติธรรม โปร่งใส และถูกต้อง พร้อมทั้งติดตามความคืบหน้าเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมกับข้อร้องเรียนที่ได้รับ

การแจ้งข้อมูลเท็จโดยเจตนาให้เกิดความเสื่อมเสียต่อผู้อื่น
ในกรณีที่บริษัทฯ พิสูจน์แล้วว่าการรายงานข้อมูลนั้นเป็นเท็จ โดยมีเจตนาบิดเบือนข้อเท็จจริง หรือเป็นการกล่าวร้ายต่อผู้อื่น ให้ถือว่าผู้ที่รายงานข้อมูลนั้นมีความผิดทางจรรยาบรรณของบริษัทฯ ส่วนการกำหนดบทลงโทษให้ยึดตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ และ/หรือ บทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การให้ความคุ้มครองผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแส และบุคคลที่เกี่ยวข้อง
ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสจะได้รับการคุ้มครองที่เหมาะสมและเป็นธรรมจากบริษัทฯ เช่น ไม่มีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ลักษณะงาน สถานที่ทำงาน คำสั่งพักงาน ข่มขู่ รบกวนการปฏิบัติงาน เลิกจ้าง หรือการกระทำอื่นใดที่ไม่เป็นธรรมแก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าว สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน บริษัทฯ จะเก็บรักษาเป็นความลับ เว้นแต่กรณีที่จำเป็นต้องเปิดเผยตามข้อกำหนดของกฎหมาย

บุคคลที่เกี่ยวข้องที่ได้รับทราบเรื่องหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนจะต้องรักษาข้อมูลให้เป็นความลับ และไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น เว้นแต่ที่จำเป็นต้องเปิดเผยตามข้อกำหนดของกฎหมาย หากมีการจงใจฝ่าฝืนนำข้อมูลออกไปเปิดเผย บริษัทฯ จะดำเนินการลงโทษตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ และ/หรือ ดำเนินการทางกฎหมาย แล้วแต่กรณี

บทลงโทษ
บริษัทฯ มีบทลงโทษสำหรับพนักงานผู้กระทำผิดตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ และให้ความสำคัญกับการบังคับใช้และการลงโทษอย่างจริงจัง โดยมีการสื่อสารและเสริมสร้างให้พนักงานตระหนักถึงจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้นำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงงานเพื่อกำหนดแนวทางการป้องกันต่อไป

(3) การต่อต้านคอร์รัปชัน
บริษัทฯ ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสและเป็นธรรม ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณธุรกิจ และหลักปฏิบัติสากล บริษัทฯ ตระหนักดีว่าการทุจริตคอร์รัปชันจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความเชื่อมั่นของผู้ลงทุน คู่ค้า และลูกค้าของบริษัทฯ อีกทั้งเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

คณะกรรมการบริษัทฯ จึงได้กำหนด “นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน” เป็นลายลักษณ์อักษร (รายละเอียดตามเอกสารแนบ 5) ซึ่งได้มีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแนวทางให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของข้อบังคับในการทำงาน และกำหนดเป็นหน้าที่ให้บุคลากรทุกคนศึกษาทำความเข้าใจและปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด ผู้ที่ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามย่อมถูกพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบของบริษัทฯ โดยอาจได้รับการลงโทษขั้นสูงสุดคือ เลิกจ้าง หรือยกเลิกสัญญาจ้าง และในกรณีที่การฝ่าฝืนนั้นเกี่ยวข้องกับกฎหมาย จะต้องดำเนินการตามกระบวนการบังคับใช้กฎหมายนั้น อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีนโยบายที่จะไม่ลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือให้ผลทางลบต่อบุคลากรของบริษัทฯ ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน แม้ว่าการกระทำนั้นจะทำให้บริษัทฯ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ

(4) นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา
บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาดังต่อไปนี้

- ไม่สนับสนุนการดำเนินการที่มีลักษณะเป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งนี้ หากบริษัทฯ พบการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา บริษัทฯ จะดำเนินการอย่างรวดเร็วตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อยุติหรือหยุดการเข้าถึงสิ่งที่ถูกกล่าวหาว่ามีการละเมิดสิทธิ
- บริษัทฯ จะดำเนินการอย่างรวดเร็วตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เหมาะสมตามระเบียบว่าด้วยการดำเนินการทางวินัยพนักงานของบริษัทฯ และแจ้งให้ผู้ที่ทำการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาดังกล่าวทราบ

(5) สิทธิมนุษยชน
บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน โดยให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชนอันเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และสนับสนุนการปกป้องสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา และบริษัทฯ มีนโยบายที่จะไม่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงาน ต่อต้านการใช้แรงงานเด็กหรือแรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมาย เป็นต้น

(6) การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์
บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลและป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม จึงได้กำหนดจรรยาบรรณว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ไว้ในคู่มือกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ กำหนดแนวปฏิบัติในการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง และการแจ้งข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน ดังนี้

การรายงานการมีส่วนได้เสีย
บริษัทฯ กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานให้บริษัทฯ ทราบถึงการมีส่วนได้เสียของตนเองหรือของบุคคลที่เกี่ยวข้องตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 2/2552 เรื่องการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง โดยจะต้องจัดทำรายงานครั้งแรกภายใน 30 วัน นับจากวันที่เข้าดำรงตำแหน่งในบริษัทฯ และจัดทำรายงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคมของทุกปี และให้รายงานการเปลี่ยนแปลงเป็นรายไตรมาส (ถ้ามี) โดยเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและนำส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบ และจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวไว้ใช้ภายในบริษัทฯ เท่านั้น

การแจ้งข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ กำหนดให้บุคลากรที่เป็นพนักงานประจำของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทุกคน และพนักงานชั่วคราวที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคู่ค้า ผู้จำหน่ายสินค้า ลูกค้า ผู้รับเหมา และ ผู้ให้บริการ เป็นต้น มีหน้าที่ต้องแจ้งข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้บริษัทฯ ทราบเป็นประจำทุกปี หากมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลดังกล่าวจะต้องแจ้งภายใน 3 วันทำการ และกรณีที่เป็นพนักงานใหม่จะต้องแจ้งข้อมูลดังกล่าวภายใน 7 วันทำการนับจากวันที่เริ่มงาน ทั้งนี้ เพื่อแสดงความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น โดยบริษัทฯ จะใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ดำเนินการใด ๆ โดยไม่เกิดผลเสียหาย หรือข้อร้องเรียน หรือถูกยกเลิกเพิกถอนในภายหลัง

การทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน

ในกรณีที่จำเป็นต้องทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน จะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด หากรายการนั้นเป็นรายการที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป จะต้องปฏิบัติตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติไว้ โดยเปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอกและคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ เป็นหลัก ทั้งนี้ ผู้ที่มีส่วนได้เสียกับรายการดังกล่าวจะต้องไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติรายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

หากเป็นรายการที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ จะต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นขึ้นอยู่กับขนาดรายการ ซึ่งบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด

(7) การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ มีการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในโดยกำหนดจรรยาบรรณว่าด้วยการรักษาความลับและการใช้ข้อมูลภายในไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์บริษัทฯ หรือแสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบจากการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ จึงถือเป็นนโยบายที่สำคัญในการดำเนินการให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยข้อมูลภายในหรือข่าวสารอันมีสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ที่ยังไม่เปิดเผยสู่สาธารณะ ถือเป็นข้อมูลภายในที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจและถือเป็นข้อมูลลับของบริษัทฯ หากเปิดเผยแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ

การป้องกันข้อมูลภายในมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของบริษัทฯ รวมทั้งมีความสำคัญต่อความมั่นคงในอาชีพการงานของบุคลากรทุกคนด้วย เพื่อให้การให้ข้อมูลข่าวสารต่อบุคคลภายนอกเป็นไปในแนวทางที่จะไม่เกิดผลเสียหายต่อธุรกิจและชื่อเสียงของบริษัทฯ บริษัทฯจัดให้มีมาตรการและระบบควบคุมดูแลข้อมูลภายในและบุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบการใช้ข้อมูลภายในตามที่บริษัทฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด รวมถึงรักษาข้อมูลภายในไว้เป็นความลับ ไม่นำข้อมูลไปใช้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แม้พ้นสภาพ หรือสิ้นสุดการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว

ทั้งนี้ ข้อมูลความลับหมายรวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้ แผนการดำเนินงาน ความลับทางการค้า ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ข้อมูลของผู้จัดจำหน่ายสินค้าและข้อตกลงทางการค้า ข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และคุณค่าของบริษัทฯ ข้อมูลที่ต้องเก็บเป็นความลับทางกฎหมาย ข้อมูลเกี่ยวกับการสำรวจและจัดหาที่ดิน ข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน รหัสผ่านต่าง ๆ เพื่อเข้าใช้งานระบบสารสนเทศ และ/หรือ ข้อมูลใด ๆ ที่หากเปิดเผยแล้วจะสร้างความเสียหายหรือเสื่อมเสียแก่บริษัทฯ พนักงาน ลูกจ้าง คู่ค้า หรือลูกค้า

แนวปฏิบัติ

1. บุคลากรของบริษัทฯ ควรรักษาข้อมูลภายในและเอกสารที่ไม่สามารถเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก อันนำไปสู่การแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือครอบครัว หรือพวกพ้องในทางมิชอบ เช่น ข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหุ้น ความลับทางการค้า การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นสิทธิของบริษัทฯ
2. บุคลากรของบริษัทฯ จะไม่นำข้อมูลที่เป็นความลับไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือบุคคลอื่น
3. บุคลากรของบริษัทฯ ที่ได้รับหรือทำงานเกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล ต้องเก็บรักษา หรือใช้ข้อมูลดังกล่าวตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลนั้น และปฏิบัติตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่บริษัทฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด
4. บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่ใช้ข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อวัตถุประสงค์อื่นใดที่เจ้าของข้อมูลมิได้ให้ความยินยอม หากไม่แน่ใจเกี่ยวกับการนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องขอคำแนะนำจาก Data Protection Officer (DPO)
5. บริษัทฯ ควรจัดให้มีมาตรการและระบบควบคุมดูแลข้อมูลบริษัทฯ ภายในฝ่ายหรือแผนกของตนอย่างรัดกุม เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลภายในที่สำคัญของบริษัทฯ เปิดเผยออกสู่ภายนอกก่อนการเผยแพร่อย่างเป็นทางการโดยให้ถือว่ามาตรการและระบบควบคุมนี้เป็นส่วนหนึ่งของมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทฯ ด้วย
6. บริษัทฯ กำหนดให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคู่สัญญาและข้อตกลงที่มีไว้กับคู่สัญญาถือเป็นความลับที่ไม่อาจเปิดเผยให้บุคคลอื่นเว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทฯ และคู่สัญญาเท่านั้น
7. บุคลากรของบริษัทฯ จะไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัทฯ แม้พ้นสภาพหรือสิ้นสุดการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว

8. กรณีถูกถามหรือขอให้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบ ให้ปฏิเสธการแสดงความเห็นต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ และแนะนำให้สอบถามจากหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายและรับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลนั้นโดยตรง เพื่อให้การให้ข้อมูลถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
9. ในกรณีที่เกิดข่าวลือหรือการรั่วไหลของข้อมูลที่ยังไม่สมบูรณ์และยังไม่ได้เปิดเผย จะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบทันที เพื่อนำเสนอผู้บริหารลำดับต่อไปพิจารณาชี้แจงข้อเท็จจริง หรือเปิดเผยต่อสาธารณะ

<u>การซื้อขายหลักทรัพย์บริษัทฯ</u>

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีสิทธิเสรีภาพในการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ โดยกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือ รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต่อหน่วยงานกำกับตามเกณฑ์ที่กำหนดและรายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบเป็นประจำทุกไตรมาส

อย่างไรก็ดี เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือการซื้อขายหลักทรัพย์บริษัทฯ จากการใช้ข้อมูลภายใน เลขานุการบริษัทจะส่งหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายใน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ในการงดซื้อ ขาย โอน หรือ รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินต่อสาธารณะ

<u>สัญญารักษาความลับส่วนบุคคล</u>

บริษัทฯ กำหนดให้ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการและยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะต้องลงนามในสัญญารักษาความลับส่วนบุคคล (Non-Disclosure Agreement) เพื่อให้ระมัดระวังการใช้ข้อมูลที่มีนัยสำคัญและป้องกันการนำข้อมูลความลับของโครงการไปเปิดเผยต่อบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งได้มีการกำหนดข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน และข้อห้ามการประพฤติ การปฏิบัติตนอันไม่เหมาะสมหรือไม่สมควรในกรณีต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมไปถึงการห้ามเปิดเผยข้อมูลใด ๆ อันเป็นความลับของบริษัทฯ และข้อมูลความลับทางการค้าที่พนักงานได้มาในระหว่างการทำงานเป็นพนักงานของบริษัทฯ หากพนักงานกระทำความผิดในกรณีดังกล่าว บริษัทฯ จะดำเนินการลงโทษตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ โดยจะมีการพิจารณาลงโทษหนักเบาตามลักษณะความผิดตามควรแก่กรณีเป็นราย ๆ ไป

หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

(1) นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปีแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านช่องทางอื่น ๆ ด้วย เช่น เว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยได้ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

(2) คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลทั้งส่วนที่เป็นข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินตามที่กฎหมายกำหนด ด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทันเวลา และเท่าเทียมกัน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจ บริษัทฯ จึงได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อรับผิดชอบการติดต่อสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ ที่เป็นประโยชน์ถูกต้อง และครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ และบุคคลทั่วไป ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างเท่าเทียมผ่านช่องทางการสื่อสารหลากหลายช่องทางทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น ระบบการแจ้งข่าวและการรายงานข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. เว็บไซต์ของบริษัทฯ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) การจัดงานประชุมนักวิเคราะห์ การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (virtual meeting) การให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ เป็นต้น ทั้งนี้ในปี 2564 บริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมและการสื่อสารให้สอดคล้องกับกฎระเบียบและมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19

(3) คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน และได้แสดงควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี

(4) บริษัทฯ เปิดเผยบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการชุดย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร ตามรายละเอียดในหัวข้อ “7.1 โครงสร้างการจัดการ และ 7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ”

(5) กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานการซื้อ ขาย โอนหรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ของตน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต่อ ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่ง พ.ร.บ.หลักทรัพย์ และบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการรายงานการถือครองหลักทรัพย์บริษัทฯ ของกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบเป็นประจำทุกไตรมาส ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติสำคัญในการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 2/2552 เรื่องการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี และให้รายงานการเปลี่ยนแปลงเป็นรายไตรมาส (ถ้ามี) โดยข้อมูลดังกล่าวจะเก็บไว้ใช้ภายในบริษัทฯ เท่านั้น

หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

รายละเอียดตามที่ได้กล่าวแล้วในหัวข้อ 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ

6.2 คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ

คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้มีจรรยาบรรณพนักงานและจรรยาบรรณธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยหลักการและแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินธุรกิจให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการ และให้ความสำคัญเรื่องการเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค เป็นธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ความสามารถด้านคุณธรรมจริยธรรม และการปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรของบริษัทฯ มีความซื่อสัตย์สุจริต พากเพียร อดทน และรับผิดชอบ โดยคณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามแนวปฏิบัติด้านจริยธรรมของบริษัทฯ

บริษัทฯ จัดให้มีคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทุกคนยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เมื่อได้รับคู่มือดังกล่าว กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องศึกษารายละเอียดและลงนามใน “ใบลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติ” ส่งกลับมายังฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐาน บริษัทฯ มีการทบทวนและปรับปรุงคู่มืออย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบททางธุรกิจและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติทั้งในระดับประเทศและระดับสากลที่เปลี่ยนแปลง และมีการเผยแพร่คู่มือผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ https://www.siammakro.co.th/investor_corporate.php เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียและบุคคลทั่วไปที่สนใจสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก

6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการเติบโตอย่างยั่งยืน

6.3.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญเกี่ยวกับการทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการ หรือกฎบัตรคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

1. พิจารณาทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและกฎบัตรฝ่ายตรวจสอบภายใน โดยที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2564 โดยระบุเพิ่มเติมหน้าที่และความรับผิดชอบให้ครอบคลุมอย่างชัดเจนเรื่องการรับเรื่องร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส (whistleblowing) ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและกฎบัตรฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักปฏิบัติ
2. พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ และนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ โดยที่ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2564 มีความเห็นว่ากฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และ นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัทฯ ฉบับปัจจุบัน ยังคงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบัน จึงยังไม่มีความจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงเอกสารดังกล่าว
3. พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2564 มีความเห็นว่า กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาฯ ฉบับปัจจุบันยังคงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบัน จึงยังไม่มีความจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงกฎบัตรดังกล่าว

6.3.2 การปฏิบัติในเรื่องอื่นๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการและแนวปฏิบัติด้านกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ โดยอ้างอิงตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบททางธุรกิจของบริษัทฯ

แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ในภาพรวมมีความสอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. สำหรับข้อปฏิบัติที่แตกต่างจากแนวทางดังกล่าว ฝ่ายบริหารจะนำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเพื่อพิจารณาทบทวนและหาแนวทางปรับปรุงเป็นประจำทุกปี และนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ



ในปี 2564 บริษัทฯ มีข้อปฏิบัติที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. ดังนี้

แนวปฏิบัติที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต.	ข้อปฏิบัติของบริษัทฯ
1. คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรเกิน 12 คน	ปัจจุบันบริษัทฯ มีกรรมการจำนวน 15 คน ซึ่งคณะกรรมการบริษัทฯ มีความเห็นว่า เพียงพอและเหมาะสมกับขนาดธุรกิจและลักษณะการประกอบธุรกิจ เนื่องจากบริษัทฯ มีการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ จึงจำเป็นต้องมีกรรมการที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารงานของฝ่ายบริหารเป็นไปตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดไว้
2. ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการอิสระ	แม้ว่าประธานกรรมการของบริษัทฯ มิได้เป็นกรรมการอิสระ แต่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม อีกทั้งมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ โดยแยกจากหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดกลไกในการถ่วงดุลอำนาจ โดยไม่แทรกแซงการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ประธานกรรมการมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็นและออกเสียงลงมติได้อย่างเป็นอิสระ
3. องค์ประกอบคณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง	ปัจจุบัน คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 5 คน คิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งคณะ ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. และคณะกรรมการบริษัทฯ มีความเห็นว่าจำนวนดังกล่าวเพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ และกรรมการอิสระของบริษัทฯ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกระบวนการสรรหากรรมการ บริษัทฯ คำนึงถึงความสำคัญของการมีกรรมการอิสระเพื่อช่วยดูแลสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อย ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ยังคำนึงถึงคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความรู้ความสามารถซึ่งเหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นโดยรวมในระยะยาว นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอนุมัติรายการต่าง ๆ หากกรรมการมีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่มีสิทธิออกเสียงลงมติในเรื่องนั้น หรือ การเข้าทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน กรรมการที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวโยงกันไม่มีสิทธิออกเสียงลงมติ เป็นต้น
4. บริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการโดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting)	ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้เลือกตั้งกรรมการโดยวิธีคะแนนเสียงข้างมาก และผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถือ ซึ่งคณะกรรมการมีความเห็นว่าสอดคล้องกับหลักการที่ถือปฏิบัติโดยทั่วไปและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกฝ่าย นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีวิธีการอื่นในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด เช่น การสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยใช้สิทธิเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญประจำปี เป็นต้น
5. บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับองค์ประชุมขั้นต่ำ ณ ขณะที่คณะกรรมการจะลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการว่า จะต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด	ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดองค์ประชุมขั้นต่ำไว้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด ทั้งนี้ คณะกรรมการมีความเห็นว่าข้อกำหนดดังกล่าวมีความเหมาะสม และมีความคล่องตัวสำหรับธุรกิจในกรณีที่จำเป็นต้องเรียกประชุมเพื่อลงมติเป็นการเร่งด่วน อย่างไรก็ดี ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ แต่ละครั้ง มีกรรมการเข้าร่วมประชุมเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ทุกครั้ง

6.3.3 การปฏิบัติในเรื่องอื่นๆ ตามหลักการ CG เพื่อรองรับการประเมินต่าง ๆ

บริษัทฯ ได้รับผลการประเมินในเรื่องการกำกับดูแลกิจการและจัดทำแผนงานด้านการกำกับดูแลกิจการ ประจำปี 2564 ดังนี้

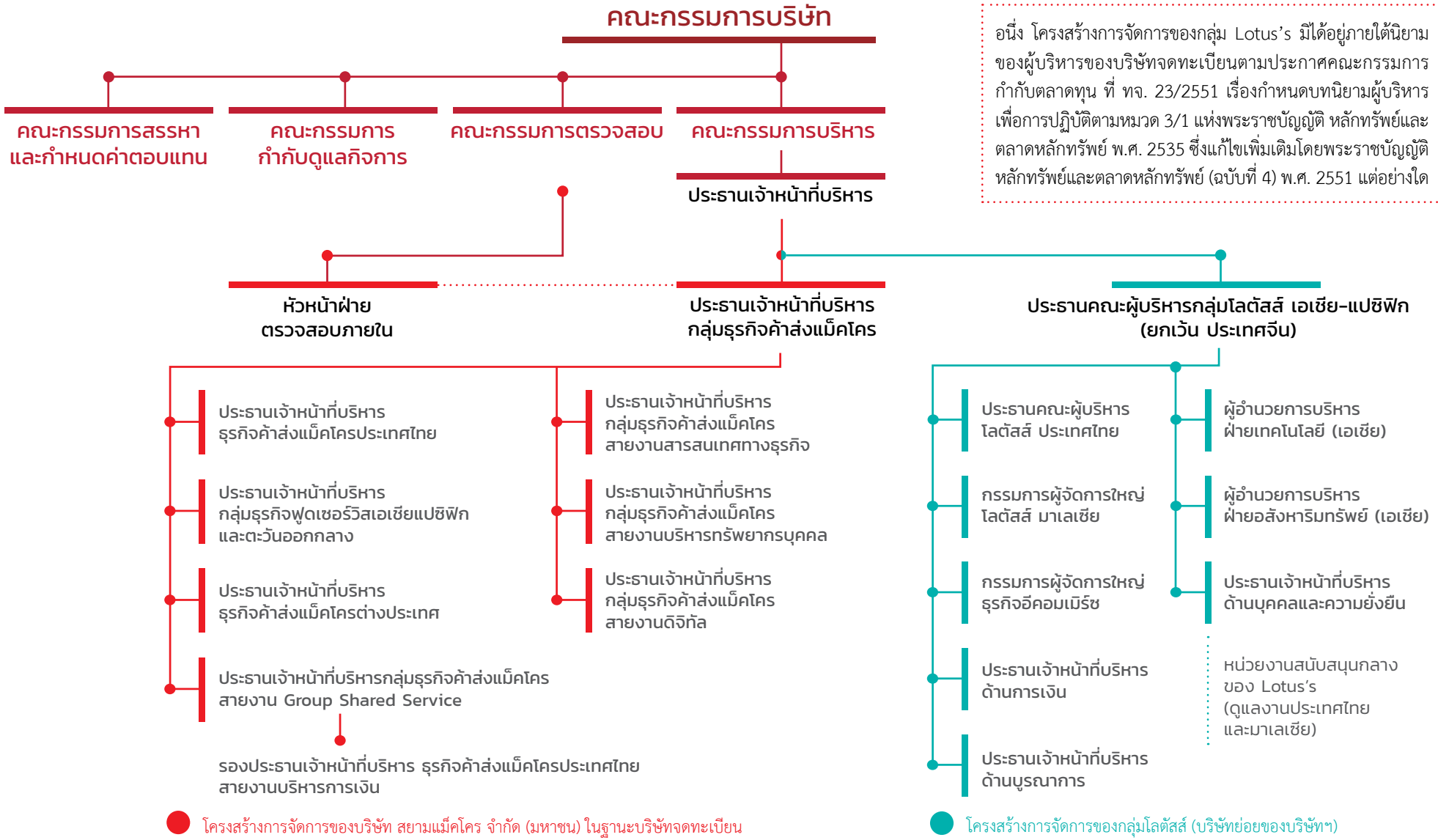
- บริษัทฯ ได้รับผลการประเมินตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR) ประจำปี 2564 ในระดับ “ดีเลิศ” (Excellent) ต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 4 และได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) ซึ่งประเมินโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ด้วยคะแนนเต็ม 100 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5
- บริษัทฯ ได้รับการต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action against Corruption หรือ CAC) เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2564 โดยใบรับรองมีอายุ 3 ปี ซึ่งจะครบกำหนดอายุการรับรอง ณ วันที่ 30 มีนาคม 2567
- บริษัทฯ ได้พัฒนาและจัดทำระบบ Policy Acknowledgement and Confirmation of Compliance ผ่านระบบฐานข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System: HRIS) เพื่อลดการใช้กระดาษและลดภาระในการจัดเก็บเอกสารและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการเรียกดูข้อมูลและติดตามผลของฝ่ายทรัพยากรบุคคล รวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานในการยืนยันรับทราบนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ



7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงานและอื่น ๆ

7.1 โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ณ วันที่ 1 มกราคม 2565



อนึ่ง โครงสร้างการจัดการของกลุ่ม Lotus's มิได้อยู่ภายใต้นิยามของผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 23/2551 เรื่องกำหนดบทนิยามผู้บริหารเพื่อการปฏิบัติตามหมวด 3/1 แห่งพระราชบัญญัติ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 แต่อย่างใด

7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ

7.2.1 องค์ประกอบคณะกรรมการ

ตามข้อบังคับและกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน หรือจำนวนขั้นต่ำตามที่กฎหมายและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนดแต่ไม่เกิน 15 คน โดยต้องมีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย

ประธานกรรมการ ไม่ควรเป็นบุคคลเดียวกันกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และต้องมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการชุดย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ออกจากกันอย่างชัดเจนเพื่อให้มีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะกรรมการบริษัทฯ มีกรรมการจำนวน 15 ท่าน ประกอบด้วย

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 13 ท่าน โดยในจำนวนนี้ประกอบด้วย กรรมการอิสระ จำนวน 5 ท่าน (เท่ากับ 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ท่าน

7.2.2 ข้อมูลคณะกรรมการและผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทรายบุคคล

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วย กรรมการรวมทั้งสิ้น 15 ท่าน ดังนี้

1) นายศุภชัย เจียรวนนท์	ประธานกรรมการ
2) นายโชติ โภควนิช	กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ/ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
3) นายเรวัต ฉ่ำเฉลิม	กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
4) นางกรรณิการ์ งามโสภี	กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ
5) นายจักร บุญ-หลง	กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ/กรรมการกำกับดูแลกิจการ
6) นายประสพสุข บุญเดช	กรรมการอิสระ/กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
7) นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	กรรมการ/รองประธานกรรมการที่ 1/กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
8) นางสุชาดา อิทธิจารุกุล	กรรมการ/รองประธานกรรมการที่ 2
9) นายประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ
10) นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการ
11) นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	กรรมการ
12) นายณรงค์ เจียรวนนท์	กรรมการ
13) นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ
14) นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ/กรรมการกำกับดูแลกิจการ
15) นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์	กรรมการ

กรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ หรือ นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ หรือ นายณรงค์ เจียรวนนท์ หรือ นายประเสริฐ จารุพนิช คนใดคนหนึ่ง ลงลายมือชื่อร่วมกับ นางสุชาดา อิทธิจารุกุล หรือ นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์ หรือ นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล รวมเป็นสองคนและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

7.2.3 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ

1) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำหนดทิศทางและนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่ชัดเจน เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ นอกจากนี้ มีหน้าที่กำกับดูแลฝ่ายบริหารให้ดำเนินการตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ภายใต้กรอบข้อกำหนดของกฎหมาย จริยธรรมทางธุรกิจ ผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและระดับสากล
2) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่ในการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ระยะปานกลาง พร้อมทั้งแผนการดำเนินงาน และงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยพิจารณาถึงการจัดสรรทรัพยากรและการควบคุมการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดสาย value chain ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณประจำปีที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่กิจการ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการพิจารณาทบทวนแผนงานกลยุทธ์และภารกิจบริษัทฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องจัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณของบริษัทฯ เพื่อให้กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคน ใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
4) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง โดยใช้ดุลยพินิจอย่างอิสระ บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ระมัดระวังและรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกฝ่าย
5) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่ในการอนุมัติการดำเนินการทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
6) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลฝ่ายบริหารให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน การสอบบัญชี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีความน่าเชื่อถือ มีการติดตาม ประเมินผล และทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นประจำเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องละเว้นหรือหลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมในกิจการใด ๆ ซึ่งตนหรือญาติสนิทมีส่วนได้เสียกับกิจการของบริษัทฯ หรืออาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ รวมทั้งสอดส่องดูแลเรื่องการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวโยงกัน ตลอดจนดูแลให้มีแนวทางและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการดังกล่าวเป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายกำหนด และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นทุกฝ่าย
8) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องจัดให้มีเลขานุการบริษัท เพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
9) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องจัดให้มีการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะและรายบุคคลเป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยร่วมกันพิจารณาผลการปฏิบัติงานและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน
10) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องจัดให้มีการประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี
11) กรรมการบริษัทฯ ต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง หากมีภารกิจสำคัญที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ให้แจ้งต่อประธานกรรมการบริษัทฯ
12) คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณของบริษัทฯ ไม่น้อยกว่าปีละ 1 ครั้ง
13) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยยังอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
14) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำหนดนโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อย รวมถึงระดับการแต่งตั้งบุคคลไปเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อย ระบบการควบคุมภายในของบริษัทย่อยที่เหมาะสม
15) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่ส่งเสริมให้มีการพัฒนากรรมการอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าร่วมการอบรม การสัมมนา การดูงานต่างประเทศ เป็นต้น
16) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง และให้รายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
17) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการทบทวน พัฒนาดูแลการใช้ทรัพยากร เช่น การเงิน ทรัพย์สินภูมิปัญญา และบุคลากร เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอก
18) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านคอร์รัปชั่น รวมถึงส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
19) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้การเปิดเผยข้อมูลซึ่งรวมถึงงบการเงิน แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) สามารถสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งสนับสนุนให้บริษัทจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหารเพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงินทุกไตรมาส อนึ่ง ในกรณีที่การเปิดเผยข้อมูลรายการใดเกี่ยวข้องกับกรรมการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ กรรมการรายนั้นควรดูแลให้การเปิดเผยข้อมูลในส่วนของตนมีความครบถ้วน ถูกต้องด้วย
20) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการติดตามและประเมินฐานะทางการเงินของกิจการและมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ และในกรณีที่บริษัทฯ ประสบปัญหาหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหาทางการเงิน คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่ดูแลให้ฝ่ายบริหารกำหนดแผนการแก้ปัญหาทางการเงิน เพื่อความอยู่รอดและ/หรือเพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
21) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและดำเนินงานโดยรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ดำเนินการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน
22) คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) ตลอดจนดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย
23) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ ตามที่ผู้ถือหุ้นมอบหมาย

บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการมีหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตร ดังต่อไปนี้

1. ประธานกรรมการ หรือผู้ที่ประธานกรรมการมอบหมายมีหน้าที่เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ โดยส่งหนังสือนัดประชุมไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้กรรมการบริษัทฯ มีเวลาเพียงพอที่จะศึกษา และพิจารณาตัดสินใจอย่างรอบคอบในเรื่องต่าง ๆ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ
2. มีบทบาทในการกำหนดระเบียบวาระการประชุมร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
3. มีหน้าที่ควบคุมการประชุมให้มีประสิทธิภาพ จัดสรรเวลาให้เพียงพอที่ฝ่ายบริหารจะนำเสนอข้อมูล สนับสนุนและเปิดโอกาสให้กรรมการซักถามและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ควบคุมประเด็นในการอภิปราย และสรุปมติที่ประชุม
4. ส่งเสริมให้กรรมการบริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ เช่น การแสดงตน งดออกเสียงลงมติ และการออกจากห้องประชุมเมื่อมีการพิจารณาระเบียบวาระที่กรรมการอาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

5. สื่อสารข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ให้คณะกรรมการบริษัทฯ ได้รับทราบ
6. สนับสนุนให้กรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น และทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม เพื่อควบคุมการประชุมให้มีประสิทธิภาพ และตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น
7. สนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ ตามกฎหมาย กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

7.3 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการชุดย่อย

7.3.1 ข้อมูลคณะกรรมการชุดย่อย

1) คณะกรรมการตรวจสอบ

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด เพื่อทำหน้าที่สอบทานการดำเนินงานของบริษัทฯ รายการทางการเงิน ระบบการควบคุมภายใน คัดเลือกผู้ตรวจสอบบัญชี รวมทั้ง พิจารณารายการระหว่างกัน โดยกรรมการตรวจสอบทุกท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน ตามรายชื่อดังนี้

1) นายโชติ โภควนิช ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
2) นางกรรณิการ์ งามโสภี กรรมการตรวจสอบ
3) นายจักร บุญ-หลง กรรมการตรวจสอบ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1) สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (internal control) รวมทั้งการบริหารความเสี่ยง (risk management) และระบบการตรวจสอบภายใน (internal audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ
3) สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
4) พิจารณาคุณสมบัติ ความเป็นอิสระ ผลการปฏิบัติงาน และค่าสอบบัญชีของผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอก เพื่อพิจารณาแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้สอบบัญชีภายนอก
5) พิจารณาเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6) สอบทานรายการที่เกี่ยวโยงกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
7) จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบและต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
   ก. ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัทฯ
   ข. ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ
   ค. ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
   ง. ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
   จ. ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
   ฉ. จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
   ช. ความเห็นหรือข้อสังเกตที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
   ซ. รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ
8) สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิง และแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัทฯ ตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต
9) ปฏิบัติงานในกิจกรรมอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯ มอบหมายโดยที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นพ้องด้วย

ในรอบปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้กล่าวไว้ในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1) นายโชติ โภควนิช ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
2) นายประสพสุข บุญเดช กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
3) นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

นอกเหนือจากหน้าที่เฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นครั้งคราวแล้ว คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (คณะกรรมการสรรหาฯ) มีหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งรวมถึงการดำเนินการดังต่อไปนี้

1) การปฏิบัติงานด้านการสรรหา
1.1) พิจารณาหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการ และกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ
1.2) พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย ให้มีความเหมาะสมกับกลยุทธ์ของบริษัทฯ และสภาวการณ์ ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทางด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และการอุทิศเวลา โดยไม่จำกัดเพศและอายุ

1.3) พิจารณาสรรหาและคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

1.4) สนับสนุนให้มีการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทฯ

1.5) พิจารณาคัดเลือกกรรมการบริษัทฯ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาแต่งตั้งตามความเหมาะสม หรือเมื่อมีตำแหน่งว่างลง

1.6) พิจารณาหลักเกณฑ์ในการสรรหาและกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1.7) พิจารณาทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารอย่างสม่ำเสมอ

1.8) พิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารในกรณีที่ตำแหน่งว่างลง

2) การปฏิบัติงานด้านการกำหนดค่าตอบแทน

2.1) พิจารณาหลักเกณฑ์ โครงสร้าง และองค์ประกอบค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ กรรมการชุดย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นประจำทุกปี โดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยเทียบเคียงได้กับอัตราค่าตอบแทนกรรมการของบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดธุรกิจใกล้เคียงกัน

2.2) พิจารณากำหนดค่าตอบแทนสำหรับกรรมการบริษัทฯ และกรรมการชุดย่อย เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

2.3) ประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยให้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้กรรมการบริษัทฯ ท่านใดท่านหนึ่งเป็นผู้ประเมินผล

3) พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล และแนวทางหรือข้อเสนอแนะของสถาบันหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

4) คณะกรรมการสรรหาฯ เป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการสรรหาฯ

5) คณะกรรมการสรรหาฯ มีหน้าที่รายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบผลการประชุมหรือเรื่องอื่นใดที่เห็นว่าคณะกรรมการบริษัทฯ ควรทราบ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งถัดไป

6) ประธานคณะกรรมการสรรหาฯ มีหน้าที่รายงานให้ผู้ถือหุ้นรับทราบผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาฯ ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) โดยมีรายละเอียดเบื้องต้นดังนี้

6.1) จำนวนครั้งในการประชุม

6.2) จำนวนครั้งที่กรรมการสรรหาฯ แต่ละคนเข้าร่วมประชุม

6.3) ผลการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรที่กำหนดไว้

ในรอบปี 2564 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่แสดงไว้ในรายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

3) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1) นายเรวัต ฉ่ำเฉลิม ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
2) นายจักร บุญ-หลง กรรมการกำกับดูแลกิจการ
3) นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ กรรมการกำกับดูแลกิจการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

นอกเหนือจากหน้าที่เฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นครั้งคราวแล้ว คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งรวมถึงการดำเนินการดังต่อไปนี้

1) กำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นหลักปฏิบัติของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

2) สนับสนุนให้มีการประเมินระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการภายในองค์กรด้วยตนเอง และการเข้ารับการตรวจประเมินจากองค์กรภายนอกที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับทั่วไปเป็นประจำ

3) กำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่บริษัทฯ กำหนดไว้ รวมถึงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสถาบันและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต.

4) พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ และนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล และแนวทางหรือข้อเสนอแนะของสถาบันหรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

5) สนับสนุนให้มีการเผยแพร่วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับและให้มีผลในทางปฏิบัติ

6) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

7) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่รายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบผลการประชุมหรือเรื่องอื่นใดที่เห็นว่าคณะกรรมการบริษัทฯ ควรทราบ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งถัดไป

8) ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่รายงานให้ผู้ถือหุ้นรับทราบผลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) โดยมีรายละเอียดเบื้องต้นดังนี้

8.1) จำนวนครั้งในการประชุม
8.2) จำนวนครั้งที่กรรมการกำกับดูแลกิจการแต่ละคนเข้าร่วมประชุม
8.3) ผลการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรที่กำหนดไว้

ในรอบปี 2564 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่แสดงไว้ในรายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

4) คณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะกรรมการบริหารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 12 ท่าน ดังนี้

1) นายศุภชัย เจียรวนนท์	ประธานกรรมการบริหาร
2) นายณรงค์ เจียรวนนท์	รองประธานกรรมการบริหาร
3) นายธานินทร์ บูรณมานิต (1)	รองประธานกรรมการบริหาร
4) นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการบริหาร
5) นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการบริหาร
6) นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	กรรมการบริหาร
7) นางสุชาดา อิทธิจารุกุล	กรรมการบริหาร
8) นายนริศ ธรรมเกื้อกูล	กรรมการบริหาร
9) นายริคาร์โด้ เบารอตโต้	กรรมการบริหาร
10) นายสมพงษ์ รุ่งนิรัติศัย	กรรมการบริหาร
11) นายธรินทร์ ธนียวัน	กรรมการบริหาร
12) นายธนิศร์ เจียรวนนท์	กรรมการบริหาร

หมายเหตุ (1) ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 13/2564 วันที่ 30 ธันวาคม 2564 มีมติอนุมัติการแต่งตั้งนายธานินทร์ บูรณมานิต เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหาร และรองประธานกรรมการบริหาร โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2565 เป็นต้นไป

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1) พิจารณากลั่นกรอง และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติในเรื่องดังต่อไปนี้
1.1) แผนกลยุทธ์ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงานของบริษัทฯ
1.2) งบประมาณประจำปี
1.3) การลงทุนและจำหน่ายสินทรัพย์ที่มีมูลค่ารวมมากกว่า 500 ล้านบาท และรายการอื่นใดที่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร ยกเว้นรายการที่เกี่ยวโยงกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ กับบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน
1.4) กิจกรรมและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการควบรวมและการซื้อกิจการ และการลงทุนในประเทศใหม่

2) กำกับและติดตามผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยให้เป็นไปตามงบประมาณและเป้าหมายที่ตั้งไว้
3) ประธานกรรมการบริหาร หรือบุคคลที่ประธานกรรมการบริหารมอบหมาย เป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมทั้งอำนาจการบริหารต่าง ๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
4) พิจารณาสอบทานและอนุมัติรายการเกี่ยวกับการลงทุนและจำหน่ายสินทรัพย์ที่มีมูลค่ารวมมากกว่า 200 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 500 ล้านบาท และรายการอื่นใดที่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร ยกเว้นรายการที่เกี่ยวโยงกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ กับบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน
5) พิจารณาทางเลือกในการระดมทุน เช่น การออกหุ้นกู้ การเพิ่มทุน การกู้ยืมจากสถาบันการเงิน เมื่อมีความจำเป็นในการจัดหาแหล่งเงินทุน
6) ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานเพื่อการเสริมศักยภาพจากการรวมธุรกิจระหว่าง Makro และ Lotus's (B2B และ B2C) รวมทั้งการประสานประโยชน์ระหว่างกลุ่มธุรกิจ B2B และ B2C
7) แต่งตั้งคณะทำงานในการขับเคลื่อนการเสริมศักยภาพจากการรวมธุรกิจระหว่าง Makro และ Lotus's (B2B และ B2C)
8) กำกับดูแลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับความยั่งยืน (sustainability)
9) ดำเนินการหรืออนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป
10) ประธานกรรมการบริหาร เป็นผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการบริหารตามที่เห็นสมควร โดยคำถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

7.4.1 รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหาร

คณะเจ้าหน้าที่บริหาร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2565 คณะเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 7 ท่าน โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นผู้บริหารสูงสุด โดยมีรายชื่อดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายธานินทร์ บูรณมานิต [1]	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นางสุชาดา อิทธิจารุกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร และ (รักษาการ) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธุรกิจค้าส่งแม็คโครต่างประเทศ
3. นายริคาร์โด้ เบารอตโต้	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธุรกิจค้าส่งแม็คโครประเทศไทย
4. นายชิ หลุง ลิน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจฟูดเซอร์วิสเอเชียแปซิฟิก และตะวันออกกลาง
5. นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงาน Group Shared Service (รักษาการ) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงานบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน
6. นายพอล สตีเฟ่น ฮาวเว่	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงานสารสนเทศทางธุรกิจ
7. นายถิรายุ ทรงเวชเกษม	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงานดิจิทัล

หมายเหตุ [1] ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 13/2564 วันที่ 30 ธันวาคม 2564 มีมติอนุมัติการแต่งตั้งนายธานินทร์ บูรณมานิต เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหาร และรองประธานกรรมการบริหาร โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2565 เป็นต้นไป

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารของบริษัทฯ ปรากฏตามเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท)

หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ในการทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารและจัดการการดำเนินธุรกิจตามปกติของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและกลุ่มค้าส่งให้เป็นไปตามเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

7.4.2 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหาร

นโยบายและวิธีการกำหนดค่าตอบแทน

บริษัทฯ ไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับกรรมการบริหาร

ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงสุด (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) จะเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้กำหนดไว้ ซึ่งจะพิจารณาจากภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ผลประเมินการปฏิบัติงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงลำดับถัดลงมา จะพิจารณาจากภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละท่าน ร่วมกับการพิจารณาผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

7.4.3 ค่าตอบแทนรวมของกรรมการบริหารและผู้บริหาร

(ก) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินของผู้บริหาร

สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีผู้บริหารจำนวน 6 ราย ได้รับค่าตอบแทนในฐานะผู้บริหาร ในรูปแบบเงินเดือนและโบนัส รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 183 ล้านบาท

ทั้งนี้ ผู้บริหารจำนวน 2 ราย ได้แก่ นางสุชาดา อิทธิจารุกุล และ นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์ ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการของบริษัทฯ ด้วย โดยมีรายละเอียดปรากฏตามที่แสดงในหัวข้อ “8.1.2 การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคล”

(ข) ค่าตอบแทนอื่นของผู้บริหาร

สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผู้บริหารจำนวน 6 ราย ได้รับค่าตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งประกอบด้วย เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเฉพาะส่วนที่บริษัทฯ จ่ายให้ (ร้อยละ 3 ของเงินเดือน) และค่าใช้จ่ายของผู้บริหารชาวต่างประเทศ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าภาษี ค่าเบี้ยประกันชีวิต และค่าเดินทาง เป็นต้น รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 39 ล้านบาท

รายการค่าตอบแทนผู้บริหารข้างต้นใช้ตามเกณฑ์ที่บริษัทฯ ได้มีการจ่ายออกไปในระหว่างปี โดยจะแตกต่างจากจำนวนเงินที่แสดงไว้ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะของบริษัทฯ ซึ่งได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทยภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

จำนวนพนักงานทั้งหมด และจำนวนพนักงานในแต่ละสายธุรกิจหลักของบริษัทฯ

(ก) Makro

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจค้าส่งของ Makro มีพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวจำนวนทั้งสิ้น 18,808 คน ทั้งนี้ ณ วันที่ระบุดังกล่าว พนักงานในธุรกิจค้าส่งของ Makro ประมาณร้อยละ 90 ได้รับการจ้างงานโดย Makro สำหรับการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ส่วนพนักงานที่เหลือได้รับการจ้างงานโดยบริษัทย่อยของ Makro สำหรับการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศเป็นหลัก ตารางต่อไปนี้แสดงถึงจำนวนพนักงานของบริษัทฯ จำแนกตามแผนกงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

แผนก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สำนักงาน	2,085	11.1
ร้านค้า	16,723	88.9
รวม	**18,808**	**100.0**

(ข) Lotus's

ตารางต่อไปนี้แสดงถึงจำนวนพนักงานของ Lotus's ในประเทศไทย จำแนกตามแผนกงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

แผนก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สำนักงาน	5,521	9.7
ร้านค้า	51,230	90.3
รวม	**56,751**	**100.0**

ตารางต่อไปนี้แสดงถึงจำนวนพนักงานของ Lotus's ในประเทศมาเลเซีย จำแนกตามแผนกงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

แผนก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สำนักงาน	1,609	20.0
ร้านค้า	6,433	80.0
รวม	**8,042**	**100.0**

7.5.1 การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา

ไม่มี

7.5.2 ข้อพิพาทด้านแรงงานในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา

บริษัทฯ มีข้อพิพาทแรงงานเพียงคดีเดียว ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา อันสืบเนื่องมาจากนโยบายการจัดการข้อพิพาทด้วยพื้นฐานของการจัดการแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย และรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ตลอดจนให้โอกาสอย่างเสมอภาค และในกรณีที่เกิดปัญหาข้อพิพาทแรงงานขึ้นจริง บริษัทฯ ก็สามารถจัดการได้อย่างเป็นธรรม

7.5.3 ค่าตอบแทนพนักงาน

(ก) Makro

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 Makro และบริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงาน รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 7,333 ล้านบาท ซึ่งค่าตอบแทนดังกล่าว ได้แก่ เงินเดือน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

(ข) Lotus's

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's และบริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานในประเทศไทย รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,642 ล้านบาท ซึ่งค่าตอบแทนดังกล่าว ได้แก่ เงินเดือน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 Lotus's และบริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินให้แก่พนักงานในประเทศมาเลเซีย รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 49 ล้านริงกิตมาเลเซีย ซึ่งค่าตอบแทนดังกล่าว ได้แก่ เงินเดือน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

7.6.1 รายชื่อบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ งานเลขานุการบริษัท การควบคุมดูแลการทำบัญชี หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

1) เลขานุการบริษัท

เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) มาตรา 89/15 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2562 เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2562 ได้มีมติแต่งตั้งให้ นางสาวกัญญ์ภัสสร์ ประยูรโภคราช ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2562 เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. จัดทำและเก็บรักษาเอกสารดังต่อไปนี้
   ก) ทะเบียนกรรมการ
   ข) หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัทฯ
   ค) หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
2. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
3. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด
4. จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสีย (กรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้อง) ให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายในเจ็ดวันนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้นจากกรรมการหรือผู้บริหาร
5. ปฏิบัติหน้าที่ข้างต้นด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัทฯ มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของเลขานุการบริษัท ปรากฏตามเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท)

2) ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี

นางสาวธัญมาส วรชาติ เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชีของบริษัทฯ ให้เป็นไปมาตรฐานรายงานทางการเงินที่กำหนดไว้ ตลอดจนมีหน้าที่ให้มีการปฏิบัติตามระเบียบข้อกำหนด หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี ปรากฏตามเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท)

3) หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (compliance)

นางสาวบุษกร รักการค้า หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน ดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ตามที่ได้รับการแต่งตั้งโดยที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2560 นางปฐมา ระวังภัย อัมพวา ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมายและการกำกับกิจการที่ดี (Legal and Compliance Department) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ โดยทำหน้าที่ดูแลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามนโยบาย และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงด้านงานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance) ปรากฏตามเอกสารแนบ 3 (รายละเอียดเกี่ยวกับรายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ (Compliance)

7.6.2 รายชื่อหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

นางสาวเชิญพร สุภธีระ รองผู้อำนวยการฝ่ายประสานงานตลาดหลักทรัพย์และนักลงทุนสัมพันธ์ ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัทฯ ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบการติดต่อสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ ที่เป็นประโยชน์ ถูกต้อง และครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ และบุคคลทั่วไป ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างเท่าเทียม ผ่านช่องทางการสื่อสารหลากหลายช่องทางทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น ระบบการแจ้งข่าวและการรายงานข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. เว็บไซต์ของบริษัทฯ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) การจัดงานประชุมนักวิเคราะห์ การประชุมผ่านระบบออนไลน์ (virtual meeting) การให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ เป็นต้น ทั้งนี้ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมและการสื่อสาร ให้สอดคล้องกับกฎระเบียบและมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างต่อเนื่อง

ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่สนใจอื่น ๆ สามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อสอบถามข้อมูลของบริษัทฯ ผ่าน 4 ช่องทาง ดังนี้

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
แผนกประสานงานตลาดหลักทรัพย์และนักลงทุนสัมพันธ์
เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

ir@siammakro.co.th

0 2067 8285 (สายตรง)

0 2067 9044

7.6.3 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

(1) ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชีของบริษัทฯ ให้แก่ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด จำนวน 9.5 ล้านบาท บริษัทกลุ่มเคพีเอ็มจีในต่างประเทศจำนวน 1.2 ล้านบาท และบริษัทสอบบัญชีอื่นจำนวน 19.5 ล้านบาท

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2564 ได้มีมติแต่งตั้ง บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงาน ก.ล.ต. เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และอนุมัติให้จ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชีของบริษัทฯ ให้แก่ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด จำนวน 7.2 ล้านบาท รวมถึงที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564 ได้มีมติอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีเพิ่มเติม สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 2.0 ล้านบาท รวมเป็นจำนวน 9.2 ล้านบาท

(2) ค่าบริการอื่น

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้จ่ายค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee) ได้แก่ ค่าการเป็นที่ปรึกษาธุรกิจในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานสอบบัญชี การให้บริการด้านกฎหมายและภาษี ค่าบริการสำหรับการสอบทานงบการเงินเสมือน และการตรวจสอบตามวิธีการที่ตกลงร่วมกัน ให้แก่ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด จำนวน 23.4 ล้านบาท และบริษัทสอบบัญชีอื่น จำนวน 59.0 ล้านบาท



8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

8.1. สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

8.1.1 การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

การสรรหา

การสรรหากรรมการ

ในปีที่ผ่านมา คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้สนับสนุนการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทฯ และได้นำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับการพิจารณาเลือกตั้งกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประจำปี 2564 จำนวน 5 ท่าน กลับเข้าดำรงตำแหน่งต่ออีกวาระหนึ่ง ได้แก่ นายโชติ โภควนิช ศ.(พิเศษ) เรวัต ฉ่ำเฉลิม นางกรรณิการ์ งามโสภี นายจักร บุญ-หลง และ นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล โดยได้พิจารณาถึงคุณสมบัติของกรรมการทั้ง 5 ท่านดังกล่าวตามข้อกำหนดของกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ และคำนึงถึงความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ เช่น ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ความสามารถในการบริหารกิจการของบริษัทฯ โดยไม่จำกัด เพศและอายุ รวมทั้งพิจารณาผลการปฏิบัติงานและการอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการเพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564 พิจารณาเลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์ต่อไป ทั้งนี้ ในการนำเสนอความเห็นดังกล่าวไม่รวมกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นายโชติ โภควนิช

ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการในที่ประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ กำหนดให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนตามจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง และให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เพื่อเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล

การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้พิจารณากลั่นกรองคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับการแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ ภายหลังการรับโอนกิจการทั้งหมดจากผู้ถือหุ้นเดิมของกลุ่มโลตัสส์ โดยพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกและกลุ่มธุรกิจค้าส่งเป็นไปตามเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ตลอดจนเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารกิจการภายหลังการรับโอนกิจการ และได้นำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามหลักเกณฑ์ต่อไป โดยการแต่งตั้งมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2565 เป็นต้นไป

การพัฒนา

การเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการในปี 2564

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
1. นายณรงค์ เจียรวนนท์	Director Refreshment Training Program, Lesson Learnt from Financial Cases : How Board should React, สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
2. นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์	• TFRS 16 สัญญาเช่าและประเด็น Deferred Tax • Update ล่าสุด กฎหมาย e-Payment หลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำ e-Tax Invoice & e-Receipt, e-Withholding Tax และ e-Filing • หลักสูตรการบัญชีบริหารเพื่อการวางแผนและตัดสินใจ • หลักสูตรเทคนิคและจุดที่ต้องระมัดระวัง สำหรับนักบัญชีในการควบคุมภายในและปรับปรุงระบบบัญชี

การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

- ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2564 สรุปได้ดังนี้

การประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ	2564 (%)	เกณฑ์
การประเมินกรรมการทั้งคณะและคณะกรรมการชุดย่อย	95.6	ดีเยี่ยม
การประเมินรายบุคคล (ประเมินตนเอง)	96.6	ดีเยี่ยม

- สรุปโดยรวมจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2564 พบว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินทั้ง 2 แบบ ประมาณ “ร้อยละ 96.1” ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รายงานผลการประเมินและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทฯ ได้ร่วมกันพิจารณาผลการประเมินดังกล่าวเพื่อนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ดียิ่งขึ้น

8.1.2 การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคล

ตารางแสดงการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการในปี 2564

รายชื่อ	ตำแหน่ง	การประชุม				
		คณะกรรมการบริษัทฯ (13 ครั้ง)	คณะกรรมการตรวจสอบ (11 ครั้ง)	คณะกรรมการสรรหาฯ (3 ครั้ง)	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ (2 ครั้ง)	ประชุมผู้ถือหุ้น (2 ครั้ง)
1. นายศุภชัย เจียรวนนท์	ประธานกรรมการ	13/13	-	-	-	2/2
2. นายโชติ โภควนิช	กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ/ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	13/13	11/11	3/3	-	2/2
3. นายเรวัต ฉ่ำเฉลิม	กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	13/13	-	-	2/2	2/2
4. นางกรรณิการ์ งามโสภี	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ	13/13	11/11	-	-	2/2
5. นายจักร บุญ-หลง	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการ	13/13	11/11	-	2/2	2/2
6. นายประสพสุข บุญเดช	กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	13/13	-	3/3	-	2/2
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	กรรมการ/ รองประธานกรรมการที่ 1/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	11/13	-	3/3	-	2/2
8. นางสุชาดา อิทธิจารุกุล	กรรมการ/ รองประธานกรรมการที่ 2/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร	13/13	-	-	-	2/2
9. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการ	13/13	-	-	2/2	2/2
10. นายประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	13/13	-	-	-	2/2
11. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการ	13/13	-	-	-	2/2
12. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	กรรมการ	12/13	-	-	-	2/2
13. นายณรงค์ เจียรวนนท์	กรรมการ	13/13	-	-	-	2/2
14. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	13/13	-	-	-	2/2
15. นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์	กรรมการ/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงาน Group Shared Service	13/13	-	-	-	2/2

ตารางแสดงการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคลในปี 2564

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนประจำ				รวมค่าตอบแทนประจำ	โบนัสสำหรับผลการดำเนินงานปี 2563[1]	รวมค่าตอบแทนทั้งปี
		คณะกรรมการบริษัทฯ	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการสรรหาฯ			
1. นายศุภชัย เจียรวนนท์	ประธานกรรมการ	1,860,000				1,860,000	1,933,700	3,793,700
2. นายโชติ โภควนิช	กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ/ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน		1,680,000		180,000	1,860,000	2,231,200	4,091,200
3. นายเรวัต ฉ่ำเฉลิม	กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	1,200,000		180,000		1,380,000	1,655,400	3,035,400
4. นางกรรณิการ์ งามโสภี	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ		1,380,000			1,380,000	1,655,400	3,035,400
5. นายจักร บุญ-หลง	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ/กรรมการกำกับดูแลกิจการ		1,380,000	60,000		1,440,000	1,727,400	3,167,400
6. นายประสพสุข บุญเดช [2]	กรรมการอิสระ/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1,200,000			60,000	1,260,000	1,511,500	2,771,500
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	กรรมการ/ รองประธานกรรมการที่ 1/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1,200,000			60,000	1,260,000	1,511,500	2,771,500
8. นางสุชาดา อิทธิจารุกุล	กรรมการ/ รองประธานกรรมการที่ 2/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
9. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการ	1,200,000		60,000		1,260,000	1,511,500	2,771,500
10. ดร.ประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
11. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการ	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
12. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	กรรมการ	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
13. นายณรงค์ เจียรวนนท์	กรรมการ	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
14. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
15. นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์	กรรมการ/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงาน Group Shared Service	1,200,000				1,200,000	1,439,500	2,639,500
กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2563								
1. นายอาสา สารสิน	ประธานกรรมการ (ลาออกจากตำแหน่งวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563)	-	-	-	-	-	185,900	185,900
	รวม	**15,060,000**	**4,440,000**	**300,000**	**300,000**	**20,100,000**	**24,000,000**	**44,100,000**

หมายเหตุ: [1] โบนัสสำหรับผลการดำเนินงานปี 2563 ซึ่งจ่ายในเดือนเมษายน 2564 ตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 วันที่ 21 เมษายน 2564

[2] ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระและประธานกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้รับค่าตอบแทนในปี 2564 รวมทั้งสิ้น 5,170,000 บาท

ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เท่ากับ 44.10 ล้านบาท ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2564 โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมประการต่าง ๆ และเปรียบเทียบกับองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และมีขนาดธุรกิจใกล้เคียงกัน ตลอดจนผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ และสภาวการณ์ของธุรกิจโดยรวม

8.1.2 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

<u>กลไกในการกำกับดูแล</u>

คณะกรรมการบริษัทฯ มีกลไกในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ ดังนี้

1. มีการส่งบุคคลเพื่อเป็นตัวแทนของบริษัทฯ ไปเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทดังกล่าวตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ
2. มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารที่เป็นตัวแทนของบริษัทฯ ในบริษัทดังกล่าวในการควบคุม หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ
3. บริษัทฯ กำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างบริษัทดังกล่าวกับบุคคลที่เกี่ยวโยงกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือการทำรายการสำคัญอื่นใดของบริษัทดังกล่าว อย่างครบถ้วนถูกต้อง โดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกันกับหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ ผ่านทางสายงานบัญชีและการเงิน และหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ นอกจากนี้ ข้อบังคับของบริษัทย่อยยังมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและหลักการที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติไว้
4. มีการกำหนดระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและรัดกุมเพียงพอในบริษัทย่อย และตรวจสอบโดยฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ นอกจากนี้ หากบริษัทย่อยและบริษัทร่วมมีการทำรายการสำคัญที่ต้องได้รับมติอนุมัติจากผู้ถือหุ้น เช่นการเพิ่มทุนหรือลดทุน การเลิกกิจการ เป็นต้น จะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ก่อน

<u>ข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นอื่นในการบริหารจัดการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม (shareholders' agreement)</u>

- ไม่มี -

8.1.3 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติไว้ใน "คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ" และกำหนดเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่จะต้องรับทราบและยึดถือปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังกำหนดให้หัวหน้างานทุกระดับในองค์กรจะต้องกำกับดูแลให้พนักงานภายใต้สายบังคับบัญชาของตนรับทราบ เข้าใจ และปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบ Policy Acknowledgement and Confirmation of Compliance ผ่านระบบฐานข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System: HRIS) เพื่อให้พนักงานได้ศึกษาทำความเข้าใจนโยบายที่สำคัญ อาทิ คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และให้พนักงานยืนยันการรับทราบและยึดถือปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวผ่านช่องทางออนไลน์แทนการลงนามในเอกสาร เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดภาระในการจัดเก็บเอกสาร และฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถเรียกดูข้อมูลเพื่อติดตามผลการรับทราบนโยบายของพนักงานได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

บริษัทฯ มีการติดตามให้เกิดการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ อาทิ การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน การส่งเสริมด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย การดูแลสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม การรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ตลอดจนกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใสและติดตามเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอีก 4 ประเด็น ดังนี้

(1) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ ได้กำหนดจรรยาบรรณว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้ในคู่มือกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ กำหนดแนวปฏิบัติในการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง และการแจ้งข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน ตามรายละเอียดที่แสดงในหัวข้อ "6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย"

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ติดตามการกำกับดูแลและป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ดังนี้

- กรรมการและผู้บริหารทุกรายได้จัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและ/หรือผู้เกี่ยวข้อง ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด
- พนักงานร้อยละ 100 มีการแจ้งข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของตนเองและ/หรือผู้เกี่ยวข้องตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด
- ในการพิจารณาการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันประเภทธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติ ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป บริษัทฯ ได้ดำเนินการด้วยความโปร่งใสและปฏิบัติตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติไว้ โดยเปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอกและคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ เป็นหลัก โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียกับรายการดังกล่าวไม่มีส่วนร่วม

ในการพิจารณาอนุมัติ และมีการรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบเป็นรายไตรมาส

หากเป็นรายการที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ จะต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นขึ้นอยู่กับขนาดรายการ ซึ่งบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ ในปี 2564 บริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหาร อันอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

(2) การใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

บริษัทฯ ได้กำหนดจรรยาบรรณว่าด้วยการรักษาความลับและการใช้ข้อมูลภายใน ไว้ในคู่มือกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ ตามรายละเอียดที่แสดงในหัวข้อ “6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย”

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ติดตามการกำกับดูแลและป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ดังนี้

- เลขานุการบริษัทได้ส่งหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายใน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ในการงดซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินต่อสาธารณะ เป็นประจำทุกไตรมาส
- เลขานุการบริษัทจัดทำรายงานการถือครองหลักทรัพย์บริษัทฯ ของกรรมการและผู้บริหารให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบเป็นประจำทุกไตรมาส
- กำกับดูแลให้ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการและ/หรือข้อมูลที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะ ต้องลงนามในสัญญารักษาความลับส่วนบุคคล (Non-Disclosure Agreement) ทุกคน เพื่อให้ระมัดระวังการใช้ข้อมูลที่มีนัยสำคัญและป้องกันการนำข้อมูลความลับดังกล่าวไปเปิดเผยต่อบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ในปี 2564 กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ไม่มีการซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน และไม่มีการฝ่าฝืนหลักเกณฑ์ของการซื้อขายหลักทรัพย์ตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และบริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใดๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ



รายงานการถือครองหลักทรัพย์บริษัทฯ ของกรรมการและผู้บริหาร (รวมคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563

รายชื่อกรรมการ/ผู้บริหาร	ตำแหน่ง	2564		2563	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)
		ร้อยละของทุนที่ชำระแล้ว	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	
นายศุภชัย เจียรวนนท์	ประธานกรรมการ	0.01	600,000 (1)	-	600,000
นายโชติ โภควนิช	กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ/ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	-	-	-	-
นายเรวัต ฉ่ำเฉลิม	กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	0.00	22,500 (1)	10,000	12,500
นางกรรณิการ์ งามโสภี	กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ	0.00	16,000	-	16,000
นายจักร บุญ-หลง	กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ/กรรมการกำกับดูแลกิจการ	-	-	-	-
นายประสพสุข บุญเดช	กรรมการอิสระ/กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	-	-	-	-
นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	กรรมการ/ รองประธานกรรมการที่ 1/กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	-	-	-	-
นางสุชาดา อิทธิจารุกุล	กรรมการ/รองประธานกรรมการที่ 2/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร	-	-	-	-
นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ/ กรรมการกำกับดูแลกิจการ	0.00	51,628	-	51,628
ดร.ประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	0.00	200	200	-
นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการ	0.00	131,080	-	131,080
นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	กรรมการ	0.00	6,000	-	6,000
นายณรงค์ เจียรวนนท์	กรรมการ	-	-	-	-
นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	-	-	-	-
นางเสาวลักษณ์ ถิฐาพันธ์	กรรมการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงาน Group Shared Service	-	-	-	-
นายชิ หลุง ลิน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจฟูดเซอร์วิส เอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง	-	-	-	-
นายริคาร์โด้ เบารอตโต้	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธุรกิจค้าส่งแม็คโครประเทศไทย	-	-	-	-
นายพอล สตีเฟ่น ฮาวเว่	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงานสารสนเทศทางธุรกิจ	-	-	-	-
นายถิรายุ ทรงเวชเกษม	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร สายงานดิจิทัล	-	-	N/A	-
	รวมการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหาร	**0.01**	**827,408**	**10,200**	**817,208**

หมายเหตุ (1) ถือหุ้นโดยคู่สมรส

(3) การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีการกำหนด “นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน” ตามรายละเอียดที่แสดงในหัวข้อ “6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย” และเอกสารแนบ 5

บริษัทฯ ได้นำนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อันแสดงออกถึงความตั้งใจและมุ่งมั่นเกี่ยวกับการต่อต้านคอร์รัปชัน ดังนี้

- เผยแพร่นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นของบริษัทฯ ในการต่อต้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น หนังสือเวียน ป้ายประกาศ ระบบอินทราเน็ต เว็บไซต์บริษัทฯ การฝึกอบรมพนักงาน และ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เป็นต้น
- ประชาสัมพันธ์ “นโยบายงดรับของขวัญ” ในช่วงก่อนเทศกาลขึ้นปีใหม่ ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในและภายนอก เช่น การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ติดตั้งตามจุดต่าง ๆ ทั้งที่สำนักงานใหญ่และศูนย์จำหน่ายสินค้า เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการทำงาน การจัดส่งหนังสือถึงคู่ค้า ลูกค้า สถาบันทางการเงิน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางธุรกิจเพื่อขอความร่วมมืองดให้ของขวัญหรือของกำนัลแก่ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
- สนับสนุนให้พนักงานผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม ติดตามและกำกับดูแลเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันเข้าร่วมอบรมหลักสูตรและการสัมมนาที่เกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อศึกษา ทบทวน และพัฒนาการต่อต้านคอร์รัปชันของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดให้มีกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงโดยเริ่มตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก การประเมินและการวิเคราะห์ความเสี่ยงสำคัญ การกำหนดแผนรองรับและป้องกันความเสี่ยงแต่ละเรื่อง และการกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงที่ระบุให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การบริหารความเสี่ยงนี้ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การลงทุน และการปฏิบัติการในทุก ๆ ด้าน รวมถึงด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน
- กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงในการเกิดคอร์รัปชัน ได้แก่ การช่วยเหลือทางการเมือง การบริจาคเพื่อการกุศลและเงินสนับสนุน ค่าของขวัญ ค่าบริการต้อนรับและค่าใช้จ่ายอื่น และการจ่ายค่าอำนวยความสะดวก ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของบริษัทฯ จะไม่กระทำการใด ๆ ที่จะนำไปสู่การคอร์รัปชัน
- กำหนดให้มีระบบควบคุมภายในเพื่อป้องกันความเสี่ยงในการเกิดคอร์รัปชัน เช่น การกำหนดระเบียบอำนาจในการอนุมัติไว้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาจากขอบข่าย หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง และจัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบวิธีปฏิบัติงานด้านงบประมาณอย่างแท้จริง เป็นต้น
- บริษัทฯ ได้รับการต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action against Corruption หรือ CAC) เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2564 โดยใบรับรองมีอายุ 3 ปี ซึ่งจะครบกำหนดอายุการรับรอง ณ วันที่ 30 มีนาคม 2567
- บริษัทฯ ได้เข้าร่วมโครงการ CAC Change Agent เพื่อร่วมขยายเครือข่ายธุรกิจโปร่งใสไปยังบริษัทคู่ค้า โดยการสนับสนุนให้คู่ค้าของบริษัทฯ เข้ารับฟังการบรรยายพิเศษเกี่ยวกับโครงการ CAC และสนับสนุนให้คู่ค้าเข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์กับโครงการ CAC

(4) การแจ้งเบาะแส (Whistleblowing)

บริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส ตามรายละเอียดที่แสดงในหัวข้อ “6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย”

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้รับเรื่องร้องเรียนทั้งสิ้น 304 เรื่อง โดยเป็นข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับการทุจริต ประพฤติมิชอบ หรือ การกระทำผิดจรรยาบรรณธุรกิจ จำนวน 11 เรื่อง (รายละเอียดเพิ่มเติมแสดงไว้ในหัวข้อ “3 การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน”)

8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในรอบปีที่ผ่านมา

รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในหัวข้อ “รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ”

8.3 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ

8.3.1 จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการชุดย่อยอื่น

1) **คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน**
2) **คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ**

รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในหัวข้อ “8.1.2 การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคล”

8.3.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น

1) **ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน**

   รายละเอียดตามเอกสารแนบ 5 – รายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

2) **ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ**

   รายละเอียดตามเอกสารแนบ 5 – รายงานของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

9.1 การควบคุมภายใน

ความเห็นของคณะกรรมการเกี่ยวกับการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงว่า เป็นกลไกและเครื่องมือในการผลักดันให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ นอกจากนี้วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลทั้งในด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และนโยบายที่จะทำให้ระบบการทำงานของบริษัทฯ มีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้งลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์หลายด้าน รวมทั้งมีความเป็นอิสระตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยทำหน้าที่ในการสอบทานรายงานทางการเงิน การเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ และรายการที่เกี่ยวโยงกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ อีกทั้งสอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และแผนงานการตรวจสอบภายในและพิจารณาประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการควบคุมภายในของบริษัทฯ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงให้แก่ผู้บริหารของบริษัทฯ พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งหรือ ถอดถอนผู้สอบบัญชี และให้ความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ รวมทั้งสอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบได้มอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่ประเมินระบบการควบคุมภายในและสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในบริษัทฯ และบริษัทย่อยเพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยงานเหล่านั้น มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้กำหนดอย่างเหมาะสม โดยได้ประเมินความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในโดยประเมินการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบตามแนวทางมาตรฐานสากล Internal Control-Integrated Framework ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO ซึ่งบริษัทมีการควบคุมภายในที่ดีดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการโดยรวม ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจซึ่งยึดตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน และได้มีการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ ในคู่มือมีการกำหนดห้ามผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ และสื่อสารให้ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง ตลอดจนตัวแทนของบริษัทฯ รับทราบและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและมีบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืน คู่มือนี้มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อีกทั้งฝ่ายบริหารได้มีการจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจและมีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานอยู่เสมอ มีการกำหนดอำนาจในการสั่งการและมีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม เพื่อให้ฝ่ายบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานได้ชัดเจน

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารตระหนักและให้ความสำคัญในการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ดี อีกทั้ง บริษัทฯ ได้รับการรับรองต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2564 โดยใบรับรองดังกล่าวมีอายุ 3 ปีนับจากวันที่มีมติให้การรับรอง นอกจากนี้บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีการพัฒนาฝึกอบรมความรู้ทักษะและความสามารถให้เหมาะสมกับ

งานที่ได้รับมอบหมาย และมีขั้นตอนการวางแผนและบริหารอัตรากำลังพนักงานในภาพรวมของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งมีการวิเคราะห์/ทบทวนอัตราพนักงานรายปี เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการกำหนดแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดกรอบนโยบาย รวมถึงการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ กำหนดให้ทุกหน่วยงานประเมินปัจจัยความเสี่ยงด้านต่าง ๆ โอกาสเกิดและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งปัจจัยภายในและภายนอกและมีมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และกำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะต้องรายงานการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง บริษัทฯ มีการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan - BCP) และแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับระบบข้อมูลสารสนเทศ (Disaster Recovery Plan - DRP) เพื่อเตรียมความพร้อมกับความเสี่ยงและภาวะวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้น และทำให้มั่นใจว่าการทำงานที่สำคัญของบริษัทฯ จะมีความต่อเนื่อง บริษัทฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยติดตามมาตรการต่าง ๆ ของรัฐบาลเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว พร้อมกำหนดแนวการทำงาน การป้องกันและแก้ไข กรณีพบว่ามีพนักงานที่มีความเสี่ยงในการติดเชื้อ นอกจากนี้บริษัทฯ มีการทบทวนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เพื่อคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดและความยั่งยืนของบริษัทฯ โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในสอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้แผนการตรวจสอบครอบคลุมถึงกระบวนการการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

บริษัทฯ มีกิจกรรมการควบคุมภายในที่ชัดเจนและเหมาะสม มีดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุม มีการกำหนดนโยบายต่าง ๆ และแนวปฏิบัติตามนโยบาย รวมทั้งการต่อต้านคอร์รัปชัน แนวปฏิบัติในการแจ้งข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และมีคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ทุกคนในองค์กรและคู่ค้า บริษัทฯ มีนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม บริษัทฯ ได้มีการแบ่งแยกหน้าที่และกำหนดความรับผิดชอบของงานด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน เช่น มีระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจในการอนุมัติ มีการกำหนดระดับวงเงินอนุมัติรายการประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหารอย่างชัดเจน มีระเบียบวิธีปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงข้อมูลแต่ละระดับ การกำหนดรหัสผ่านและการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถตรวจสอบความถูกต้องย้อนหลังได้ บริษัทฯ มีการกำหนดวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน เพื่อความโปร่งใสและคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในสอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้แผนการตรวจสอบครอบคลุมถึงกระบวนการการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ รวมถึงบริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย เพื่อให้มีแนวทางการดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายทางธุรกิจของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ

4. สารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร และได้มีการสนับสนุนให้พนักงานในบริษัทฯ สร้างนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้าสนับสนุนการปฏิบัติงาน อาทิ Robotic Process Automation (RPA) รวมทั้งบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีและความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ติดตั้งอุปกรณ์เพื่อป้องกันภัยคุกคามผ่านทางช่องทางไซเบอร์ และบริษัทฯ มีการจัดการสื่อสารภายในองค์กรให้พนักงานทุกคนได้รับทราบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ระเบียบ คำสั่ง ของบริษัทฯ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ อาทิ Intra-net ป้ายประกาศในสาขา จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และการ Broadcast เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีช่องทางการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำผิดกฎหมาย หรือพฤติกรรมน่าสงสัยที่อาจส่อถึงการทุจริตคอร์รัปชัน หรือประพฤติมิชอบของบุคคลในองค์กร โดยแจ้งผ่านหน้าเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือ อีเมล cgoffice@siammakro.co.th และบริษัทฯ ยังมีช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสำหรับลูกค้าเพื่อสอบถามหรือร้องเรียนเกี่ยวกับสินค้าและบริการของบริษัทฯ และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์สำหรับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน โดยผ่าน Call Center (0 2335 5300) ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถได้รับข้อมูลข่าวสารได้ตลอดเวลา และเป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึง การเปิดเผยข้อมูลผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นอกจากนี้บริษัทฯ มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องการควบคุมระบบสารสนเทศในด้านการเข้าถึงข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ควร โดยได้ดำเนินตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์

5. การติดตาม (Monitoring)

บริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการติดตามและประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานอิสระที่รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งฝ่ายตรวจสอบภายในได้รับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยผู้ประเมินจากบริษัทชั้นนำภายนอกทุก 5 ปี เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานสากลและแนวทางการปฏิบัติที่ดี โดยฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมต่าง ๆ ตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และบนฐานความเสี่ยง (Risk-based Audit) เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยงและกระบวนการควบคุม ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยจัดทำแผนงานตรวจสอบเป็นรายปีให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัทฯ และความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีการนำกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในทุกขั้นตอนของกระบวนการตรวจสอบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นรายไตรมาส นอกจากนี้ยังให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการทำงานมีการกำกับดูแลที่ดี ในกรณีที่พบพฤติกรรมน่าสงสัยที่อาจส่อถึงการทุจริตคอร์รัปชันหรือประพฤติมิชอบของบุคคลในองค์กร บริษัทฯ มีนโยบายและช่องทางในการสื่อสาร รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบและรายงานความคืบหน้าของการปรับปรุงข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

ในรอบปี พ.ศ. 2564 คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้สอบบัญชีว่าไม่พบประเด็นข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ และบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและระเบียบที่กำหนดไว้

9.2 รายการระหว่างกัน

รายการระหว่างกันของบริษัทฯ กับบุคคลหรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 Makro PCL และบริษัทย่อย* ของ Makro PCL (“กลุ่มบริษัท”) มีการเข้าทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยสรุปดังนี้

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)		ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	
1. บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ลักษณะความสัมพันธ์ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของ Makro PCL และมีกรรมการร่วมกันจำนวน 9 คน ได้แก่ 1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ 2. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ 3. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ 4. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล 5. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล 6. นายอดิเรก ศรีประทักษ์ 7. นายประเสริฐ จารุพนิช 8. นายณรงค์ เจียรวนนท์ และ 9. นายประสพสุข บุญเดช (กรรมการอิสระ)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	15.0	กลุ่มบริษัทได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการ ซึ่งครอบคลุมถึงการใช้เครื่องหมายการค้า “Makro” และ “aro” เป็นต้น ในประเทศไทย ประเทศกัมพูชา สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งบริษัทฯ มีความจำเป็นในการใช้เครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการดังกล่าวในการดำเนินธุรกิจ เช่น การใช้ตรายี่ห้อผลิตภัณฑ์ ชื่อร้านค้า รูปแบบร้านค้า และการบริหารธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้อัตราค่าสิทธิที่ชำระให้กับ CPALL คิดตามสัดส่วนต่อยอดขายตามที่ตกลงในสัญญา ทั้งนี้ เงื่อนไขสำคัญของสัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการสอดคล้องกับเงื่อนไขที่บริษัทฯ เข้าทำรายการก่อนที่ CPALL เข้าเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของ Makro PCL ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท (รวมถึงกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ แต่ไม่รวมกรรมการที่มีส่วนได้เสีย) ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเข้าทำรายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ซึ่งรายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจ/สนับสนุนธุรกิจปกติ ซึ่งค่าการใช้บริการและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจ
	ค่าการใช้บริการ	175.6	181.7	
	ลูกหนี้การค้า	-	3.1	
	เจ้าหนี้อื่น	96.6	96.0	
	หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	2.8	

* บริษัทย่อย ได้แก่ บริษัทย่อยของบริษัทฯ ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
2. บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด (“ซีพี รีเทลลิงค์”) ลักษณะความสัมพันธ์ เป็นบริษัทย่อยของ CPALL ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ Makro PCL และมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 2 คน ได้แก่ 1. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล และ 2. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	59.5	16.1	กลุ่มบริษัทขายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปให้กับ ซีพี รีเทลลิงค์ และให้เช่าพื้นที่และให้บริการเพื่อเป็นที่ตั้งร้านค้าของ ซีพี รีเทลลิงค์ ในศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ และได้เช่าอุปกรณ์ทำความเย็น เช่น ตู้แช่เย็น จากซีพี รีเทลลิงค์ เพื่อวางจำหน่ายสินค้าในศูนย์จำหน่ายสินค้าในละแวกชุมชน ทั้งนี้ ราคาขายสินค้าและค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ และเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการขายสินค้าและให้เช่าพื้นที่และให้บริการกับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	-	7.8	
	ค่าการใช้บริการ	-	2.3	
	ลูกหนี้การค้า	1.2	18.1	
	ลูกหนี้อื่น	1.8	-	
	เจ้าหนี้อื่น	-	11.9	
	หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	6.6	6.7	
3. บริษัท ซีพีแรม จำกัด (“ซีพีแรม”) ลักษณะความสัมพันธ์ เป็นบริษัทย่อยของ CPALL ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ Makro PCL และมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 2 คน ได้แก่ 1. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล และ 2. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	50.2	กลุ่มบริษัทขายสินค้าอาหารสดและอาหารแห้ง เช่น ผลไม้แช่แข็ง เห็ดอบแห้ง ให้กับซีพีแรม และได้ซื้อสินค้าอาหารพร้อมรับประทาน เช่น ขนมจีบ ซาลาเปา เกี๊ยวกุ้ง การซื้อสินค้าดังกล่าวมาเพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้า ทั้งนี้ ราคาซื้อขายสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อขายสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	293.2	294.9	
	ลูกหนี้การค้า	-	8.2	
	เจ้าหนี้การค้า	69.2	87.7	
4. บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด (“โกซอฟท์ (ประเทศไทย)”) ลักษณะความสัมพันธ์ เป็นบริษัทย่อยของ CPALL ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ Makro PCLและมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 2 คน ได้แก่ 1. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล 2. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	ซื้อสินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	109.9	95.8	กลุ่มบริษัทซื้อสินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ รวมถึง การใช้บริการบำรุงรักษาซอฟต์แวร์จากโกซอฟท์ (ประเทศไทย) ซึ่งสินทรัพย์ดังกล่าวและการใช้บริการดังกล่าวเป็นการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทฯ โดยราคาซื้อสินค้าและบริการ เป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนกับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าการใช้บริการ	121.8	266.9	
	เจ้าหนี้อื่น	52.7	316.9	
	ลูกหนี้อื่น	3.8	42.5	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
5. บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) (“CPF”) ลักษณะความสัมพันธ์ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมของ Makro PCL และมีกรรมการร่วมกันจำนวน 2 คน ได้แก่ 1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ 2. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	46.6	กลุ่มบริษัทได้ซื้อสินค้าประเภทปลาน้ำจืด เช่น ปลาทับทิม ปลานิล ปลากระพงขาว ปลาดุก การซื้อสินค้าดังกล่าวมาเพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้า และขายสินค้าอาหารแช่แข็งสำเร็จรูปให้กับ CPF และรายได้จากการโอนเครื่องหมายการค้า ซึ่งมูลค่าเป็นไปตามที่ผู้ประเมินราคาอิสระประเมิน ทั้งนี้ ราคาซื้อสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	354.1	369.6	
	ลูกหนี้การค้า	-	7.7	
	เจ้าหนี้การค้า	24.8	37.8	
6. บริษัท ซี.พี.เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด (“CPM”) ลักษณะความสัมพันธ์ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ทางตรงและทางอ้อมของ Makro PCL และมีกรรมการร่วมกันจำนวน 1 คน ได้แก่ นายอดิเรก ศรีประทักษ์	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	570.1	1,383.4	กลุ่มบริษัทได้ซื้อสินค้ากลุ่มอาหารสดพรีเมี่ยมนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น เนื้อวัว เนื้อแกะ ปลาแซลมอน และชิ้นส่วนต่าง ๆ การซื้อสินค้าดังกล่าวมาเพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้าของ Makro PCL นอกจากนี้ ราคาซื้อสินค้าจะเป็นการตกลงกันระหว่างคู่ค้าในแต่ละช่วงเวลา เนื่องจาก สินค้าดังกล่าวเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามราคาตลาด ทั้งนี้ ราคาซื้อสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	เจ้าหนี้การค้า	85.3	168.5	
7. บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด (“ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง”) ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	32.9	กลุ่มบริษัทซื้อสินค้ากลุ่มอาหารสด และอาหารแปรรูป เช่น เนื้อสุกร ชำแหละ เนื้อไก่ชำแหละ ไข่ไก่ ไส้กรอก แฮม และเต้าหู้ไข่ เป็นต้น การซื้อสินค้าดังกล่าวเป็นไปเพื่อนำมาเพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้า โดยราคาซื้อสินค้าจะเป็นการตกลงกันระหว่างคู่ค้าในแต่ละช่วงเวลา เนื่องจากสินค้าดังกล่าวเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามราคาตลาด อีกทั้ง บริษัทฯ ได้ใช้บริการด้านการขนส่งจากซีพีเอฟ เทรดดิ้ง ซึ่งราคาซื้อสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	12,607.9	14,118.8	
	ค่าการใช้บริการ	56.4	62.6	
	ลูกหนี้การค้า	-	2.0	
	ลูกหนี้อื่น	-	9.1	
	เจ้าหนี้การค้า	1,695.6	3,549.1	
	เจ้าหนี้อื่น	12.5	45.2	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
8. บริษัท ซีพี-เมจิ จำกัด ("ซีพี-เมจิ") ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน และมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 1 คน ได้แก่ นายอดิเรก ศรีประทักษ์	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	10.7	กลุ่มบริษัทได้ซื้อสินค้าที่เกี่ยวข้องกับนม เช่น นมพาสเจอร์ไรส์ นมเปรี้ยว และโยเกิร์ต การซื้อสินค้าดังกล่าวมาเพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้า ทั้งนี้ ราคาซื้อสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	479.3	644.0	
	ลูกหนี้การค้า	-	1.1	
	ลูกหนี้อื่น	-	4.7	
	เจ้าหนี้การค้า	77.8	244.1	
9. บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ("ซีพีเอฟ (ประเทศไทย)") ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน และมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 1 คน ได้แก่ นายอดิเรก ศรีประทักษ์	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	218.5	335.7	กลุ่มบริษัทขายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปให้กับ ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) เช่น ข้าวสาร ผงซักฟอก และกระดาษชำระ กระดาษ A4 เป็นต้น และซื้อสินค้า เช่น เนยแข็ง จากซีพีเอฟ (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทฯ โดยราคาซื้อขายสินค้าและบริการ และเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อขายสินค้าและบริการให้กับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	-	40.7	
	ลูกหนี้การค้า	28.8	48.6	
	เจ้าหนี้การค้า	-	13.1	
	หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	7.5	
10. บริษัท เพอร์เฟค คอมพาเนียน กรุ๊ป จำกัด ("เพอร์เฟค คอมพาเนียน") ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกันและมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 1 คน ได้แก่ นายประเสริฐ จารุพนิช	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	42.7	กลุ่มบริษัทได้ซื้อสินค้าประเภทอาหารสัตว์เลี้ยง เช่น อาหารสุนัข และอาหารแมว การซื้อสินค้าดังกล่าวมาเพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้า ทั้งนี้ ราคาซื้อสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	304.3	408.4	
	ลูกหนี้การค้า	-	3.1	
	ลูกหนี้อื่น	-	4.2	
	เจ้าหนี้การค้า	52.7	159.2	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)		ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	
11.บริษัท ฟรีวิลล์ โซลูชั่นส์ จำกัด (“ฟรีวิลล์ โซลูชั่นส์”) ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน มีกรรมการของ Makro PCL จำนวน 7 คน ได้แก่ นายศุภชัย เจียรวนนท์ นายณรงค์ เจียรวนนท์ นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ นายอดิเรก ศรีประทักษ์ นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล และนายพิทยา เจียรวิสิฐกุล ถือหุ้นรวมกันในสัดส่วนร้อยละ 23.3 และมีกรรมการร่วมกันกับ Makro PCL จำนวน 2 คน ได้แก่ 1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ และ 2. นายประเสริฐ จารุพนิช	ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	10.5	9.2	กลุ่มบริษัทซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ (SAP) รวมไปถึงการเชื่อมต่อกับระบบ cloud รวมถึง การใช้บริการบำรุงรักษาซอฟต์แวร์จากฟรีวิลล์ โซลูชั่นส์ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการการติดตั้งและบำรุงรักษาระบบ SAP และมีประสบการณ์จากการให้บริการกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารมาตั้งแต่ต้น ซึ่งสินทรัพย์ดังกล่าวและการใช้บริการดังกล่าวเป็นการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทฯ โดยราคาซื้อสินค้าและบริการ เป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนกับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ค่าการใช้บริการ	13.2	10.9	
	เจ้าหนี้อื่น	2.3	2.4	
12. บริษัท แอสเซนด์ ฟู้ด จำกัด (“แอสเซนด์ ฟู้ด”) ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	84.8	6.3	กลุ่มบริษัทขายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปผ่านการขายที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าของ Makro PCL เช่นเดียวกับลูกค้ารายอื่น โดยราคาขายสินค้าและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการขายสินค้าให้กับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกันและเป็นไปตามราคาตลาด (1)
13. บริษัท ทรู อินเทอร์เน็ต ดาต้า เซ็นเตอร์ จำกัด (“ทรู อินเทอร์เน็ต ดาต้า เซ็นเตอร์”) ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน และมีกรรมการของ Makro PCL ได้แก่ นายศุภชัย เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมผ่านบริษัท ฟรีวิลล์ โซลูชั่นส์ จำกัด	ค่าการใช้บริการ	17.5	12.7	กลุ่มบริษัทใช้บริการการเช่าศูนย์ระบบคอมพิวเตอร์หลักและสำรอง (Datacenter) สำหรับแผน Business disruption จาก ทรู อินเทอร์เน็ต ดาต้า เซ็นเตอร์ โดยค่าการใช้บริการและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับค่าการใช้บริการกับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	เจ้าหนี้อื่น	5.4	2.3	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	มูลค่ารายการ (ล้านบาท) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
14. บริษัท ทรู ลีสซิ่ง จำกัด (“ทรู ลีสซิ่ง”) ลักษณะความสัมพันธ์ มีผู้ถือหุ้นใหญ่ทางอ้อมร่วมกัน และมีกรรมการของ Makro PCL ได้แก่ นายศุภชัย เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ทางอ้อม	ค่าการใช้บริการ	67.0	106.0	กลุ่มบริษัทเช่ารถยนต์สำหรับผู้บริหารจาก ทรู ลีสซิ่ง โดยค่าการใช้บริการและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับค่าการใช้บริการกับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด (1)
	ดอกเบี้ยจ่าย	3.4	4.2	
	เจ้าหนี้อื่น	24.1	51.0	
	หนี้สินตามสัญญาเช่า	130.7	344.3	
15. บริษัท ซี.พี.ฟู้ดสโตร์ จำกัด (“ซี.พี. ฟู้ดสโตร์”) ลักษณะความสัมพันธ์ ซี.พี. ฟู้ดสโตร์ มีกลุ่มครอบครัวเจียรวนนท์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ทางอ้อม	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	39.1	กลุ่มบริษัทซื้อสินค้าประเภทอาหารแห้ง เช่น ข้าวสาร จากซี.พี. ฟู้ดสโตร์ เพื่อขายต่อในศูนย์จำหน่ายสินค้า และให้บริการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสินค้าดังกล่าวให้กับซี.พี. ฟู้ดสโตร์ ทั้งนี้ ราคาซื้อสินค้าและการให้บริการดังกล่าวจะเป็นการตกลงกันระหว่างคู่ค้าในแต่ละช่วงเวลา และเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไป ตามราคาตลาด (1)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	550.4	589.1	
	ลูกหนี้อื่น	-	4.4	
	เจ้าหนี้การค้า	95.9	210.8	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและลักษณะความสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	รายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)		ลักษณะรายการ และความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ วันที่ 31 ธ.ค. 2564	
16. บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งต่าง ๆ (รวมถึง CPG CPF CPALL บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทภายใต้กลุ่มดังกล่าว)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	386.4	332.7	กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการอื่น ๆ โดยหลักมาจากการจำหน่ายสินค้าในศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ รายได้จากค่าขนส่งสินค้าและเงินสนับสนุนการขายจากผู้จัดจำหน่ายสินค้า (Suppliers)
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้า	596.2	2,027.5	
	ค่าการใช้บริการ	210.3	505.3	ค่าใช้จ่ายซื้อสินค้าโดยหลัก เป็นรายการซื้อสินค้าเพื่อมาจัดจำหน่ายในร้านค้าของบริษัทฯ และต้นทุนค่าขนส่งสินค้าระหว่างคลังสินค้าและศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ
	ดอกเบี้ยจ่าย	4.0	36.1	
	ค่าใช้จ่ายซื้อสินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	0.2	-	ค่าการใช้บริการ เป็นรายการค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจปกติ เช่น ค่าบริการงานบริหารจัดการอาคารสำนักงาน ค่าเช่าที่ดินเพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ ค่าบริการอินเตอร์เน็ต เป็นต้น
	ลูกหนี้การค้า	35.0	117.4	
	ลูกหนี้อื่น	2.0	96.5	โดยการดำเนินการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ หรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ ซึ่งมีราคาและเงื่อนไขการชำระเงินเป็นไปตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการที่ทำกับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (1)
	เจ้าหนี้การค้า	68.9	919.8	
	เจ้าหนี้อื่น	110.5	483.5	
	หนี้สินตามสัญญาเช่า	129.8	6,989.4	
	หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	1.2	0.5	

หมายเหตุ: (1) รายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ หรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ ซึ่งมีข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป คณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัติในหลักการให้ Makro PCL และบริษัทย่อยสามารถทำธุรกรรมเหล่านี้ได้ นอกจากนี้ ฝ่ายตรวจสอบภายในได้มีการสอบทานรายการที่เกี่ยวโยงกันและนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส ซึ่งฝ่ายตรวจสอบภายในได้นำเสนอการสอบทานดังกล่าวสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ต่อคณะกรรมการตรวจสอบแล้วในวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2565 ซึ่งผลของการสอบทานรายการระหว่างกันเป็นไปตามปกติทางธุรกิจของบริษัทฯ

มาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน นโยบายและแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

บริษัทฯ มีรายการระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้องเฉพาะกรณีอันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจเท่านั้น โดยยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยรายการรับอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าเครื่องหมายบริการ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการประกอบธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้รายการดังกล่าวได้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ก่อนการดำเนินการหรือการจ่ายชำระค่าบริการ ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ

หากเป็นการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปคณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัติในหลักการให้บริษัทฯ สามารถทำธุรกรรมกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องได้ หากธุรกรรมเหล่านั้นมีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกันกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **การซื้อสินค้า**
   กรณีที่ Makro PCL และบริษัทย่อยมีการซื้อสินค้าจากกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกิจการที่มีกรรมการร่วมกันและ/หรือเป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นเดียวกัน ทั้งนี้ รายการซื้อสินค้าดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติเช่นเดียวกับรายการซื้อสินค้ากับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด
2. **การใช้บริการ**
   Makro PCL และบริษัทย่อยได้รับบริการจากกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นกิจการที่มีกรรมการร่วมกันและ/หรือเป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นเดียวกัน ซึ่งเป็นไปตามราคาและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเช่นเดียวกับการได้รับบริการจากบุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกันในสถานการณ์เดียวกัน
3. **การขายสินค้าและให้บริการ**
   Makro PCL และบริษัทย่อยได้จำหน่ายสินค้าให้แก่กรรมการ และ/หรือผู้บริหาร รวมถึงได้จำหน่ายสินค้าและให้บริการให้แก่กลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นกิจการที่มีกรรมการร่วมกัน และ/หรือเป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นเดียวกัน ซึ่งเป็นไปตามราคาและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเช่นเดียวกับการจำหน่ายสินค้าและให้บริการให้กับบุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกันในสถานการณ์เดียวกัน

   โดยรายการซื้อขายสินค้าและบริการ และการซื้อสินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นจากธุรกรรมทางการค้าตามปกตินั้น บริษัทฯ มีมาตรการคุ้มครองผู้ลงทุนเพื่อป้องกันการถ่ายเทผลประโยชน์ โดยให้ฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นผู้ตรวจสอบถึงความจำเป็นของการทำรายการดังกล่าวกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รายการซื้อขายสินค้าและบริการ และการซื้อสินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เป็นไปตามราคาตลาด และต้องรายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวแก่คณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกไตรมาส

สำหรับนโยบายและแนวโน้มในการทำรายการระหว่างกันในอนาคตนั้น Makro PCL และบริษัทย่อยมีนโยบายที่จะทำรายการระหว่างกันเฉพาะกรณีอันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจเท่านั้น ซึ่งจะเป็นไปในราคาหรือเงื่อนไขที่ไม่แตกต่างจากการปฏิบัติกับบุคคลภายนอก และจะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทก่อนที่จะเข้าทำรายการระหว่างกัน หรือได้รับสัตยาบันจากคณะกรรมการบริษัท สำหรับรายการดังกล่าวอย่างไรก็ดี หากเป็นการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป กล่าวคือ มีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกันกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกันด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียดตามที่ระบุไว้ข้างต้น Makro PCL และบริษัทย่อย สามารถทำธุรกรรมดังกล่าวได้ตามที่คณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัติในหลักการไว้ ทั้งนี้ การเข้าทำรายการระหว่างกันในอนาคตจะเป็นไปตามแต่สมควรและสอดคล้องกับการเติบโตของธุรกิจ โดยบริษัทฯ จะปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่มีผลใช้บังคับตลอดจนมีมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ส่วนที่ 3
งบการเงิน



บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
และบริษัทย่อย

งบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564
และ
รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอ ผู้ถือหุ้นบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) และของเฉพาะบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (บริษัท) ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการ งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน รวมถึงหมายเหตุซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญและเรื่องอื่นๆ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของกลุ่มบริษัทและบริษัท ตามลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการและกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันโดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค *ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ* ในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทและบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

มูลค่าสินค้าคงเหลือ	
อ้างถึงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ฉ) และ 8	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	**ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร**
มูลค่าสินค้าคงเหลือถูกให้ความสำคัญเนื่องจากการประมาณมูลค่าสุทธิที่จะได้รับของสินค้าคงเหลือนั้นผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณในการประมาณปริมาณและมูลค่าของสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ เสียหาย ล้าสมัย เคลื่อนไหวช้า และสูญหาย	วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง • ทำความเข้าใจนโยบายการควบคุมและบริหารสินค้าคงเหลือ และการประมาณมูลค่าสุทธิที่จะได้รับของสินค้าคงเหลือ • สุ่มทดสอบอายุสินค้าคงเหลือและความสมเหตุสมผลของข้อสมมติในการกำหนดอัตราร้อยละสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ เสียหาย ล้าสมัย เคลื่อนไหวช้า และสูญหายที่กำหนดโดยผู้บริหาร และเปรียบเทียบอัตราดังกล่าวกับข้อมูลการทำลายและสูญหายของสินค้าคงเหลือที่เกิดขึ้น • สุ่มทดสอบราคาขายและค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขายภายหลังวันสิ้นปีกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสุ่มทดสอบการคำนวณมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ • พิจารณาความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัทตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

การด้อยค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	
อ้างถึงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ญ), 3 (ฎ), 3 (ฐ), 4, 14 และ 15	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	**ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร**
กลุ่มบริษัทมีค่าความนิยมที่มีนัยสำคัญและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการรวมธุรกิจ ผู้บริหารมีการพิจารณาการด้อยค่าโดยประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเป็นประจำทุกสิ้นงวด การประเมินมูลค่าที่ได้รับคืนมาจากมูลค่าจากการใช้ ซึ่งประมาณจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตที่เกิดขึ้นจากการใช้สินทรัพย์นั้นและการกำหนดข้อสมมติที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณในการกำหนดข้อสมมติและมีความไม่แน่นอนในการประมาณการคิดลดกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต ข้าพเจ้าจึงให้ความสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง • ทำความเข้าใจกระบวนการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพื่อพิจารณาการด้อยค่า • พิจารณาข้อสมมติที่สำคัญในรายงานประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร โดยเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง แนวโน้มของอุตสาหกรรม และข้อมูลที่หาได้จากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน รวมทั้งประเมินมูลค่าแบบจำลองทางการเงินที่กลุ่มบริษัทใช้และอัตราคิดลด และวิเคราะห์ความอ่อนไหวของข้อสมมติที่สำคัญ • พิจารณาความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัทตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

การรวมธุรกิจโดยการรับโอนกิจการทั้งหมด	
อ้างอิงถึงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ก) และ 4	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	**ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร**
เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564 กลุ่มบริษัทได้เสร็จสิ้นการรวมธุรกิจโดยการรับโอนกิจการทั้งหมดของกลุ่มโลตัสส์ ซึ่งกลุ่มบริษัทได้ว่าจ้างผู้ประเมินราคาอิสระเพื่อประมาณมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมารวมถึงสิ่งตอบแทนที่โอนให้ ส่งผลให้กลุ่มบริษัทบันทึกประมาณการมูลค่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 5,221 ล้านบาท และประมาณการค่าความนิยมจำนวน 232,545 ล้านบาทในงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เนื่องจากรายการรวมธุรกิจดังกล่าวเป็นรายการที่มีสาระสำคัญ มีความซับซ้อน และจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่มีนัยสำคัญในการระบุและประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มา และหนี้สินที่รับมารวมถึงสิ่งตอบแทนที่โอนให้ ข้าพเจ้าจึงพิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง • สอบถามผู้บริหาร และอ่านสัญญาโอนและรับโอนกิจการทั้งหมด เพื่อทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ ข้อกำหนดและเงื่อนไขที่สำคัญของรายการ • ประเมินความเหมาะสมของการระบุสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาทั้งหมดซึ่งประเมินโดยกลุ่มบริษัท • ประเมินความรู้ ความสามารถ และความเป็นอิสระของผู้ประเมินราคาอิสระของกลุ่มบริษัท • ประเมินความเหมาะสมของข้อสมมติและวิธีการวัดมูลค่าที่ใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมารวมถึงสิ่งตอบที่โอนให้ ในร่างรายงานการประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ และทดสอบการคำนวณ • ใช้ผลงานของผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมูลค่าของเคพีเอ็มจีในการประเมินความเหมาะสมของค่าตัวแปรทางการเงินที่เป็นตัวกำหนดอัตราคิดลด การระบุสินทรัพย์ไม่มีตัวตน วิธีการประเมินมูลค่า และความสมเหตุสมผลในการคำนวณ • ประเมินความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ข้อมูลและเหตุการณ์ที่เน้น

ข้าพเจ้าขอให้สังเกตหมายเหตุข้อ 4 ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทได้เสร็จสิ้นการรวมธุรกิจโดยการรับโอนกิจการทั้งหมดของกลุ่มโลตัสส์ ผู้ประเมินราคาอิสระอยู่ในระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมาจากการรวมธุรกิจ ในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทได้ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมาจากการรวมธุรกิจ โดยพิจารณาจากร่างรายงานการประเมินที่ได้รับจากผู้ประเมินราคาอิสระ และบันทึกผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนที่โอนให้กับมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าวไว้ในบัญชี “ค่าความนิยม” เป็นจำนวนเงิน 232,545 ล้านบาท โดย ณ วันที่รายงานการประเมินราคายังไม่เสร็จสมบูรณ์ ดังนั้น มูลค่ายุติธรรมที่รับรู้และการปันส่วนของสิ่งตอบแทนที่โอนให้เป็นมูลค่าที่ประมาณการและอาจมีการปรับปรุง ทั้งนี้ความเห็นของข้าพเจ้าไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากเรื่องนี้

ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วย ข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวเนื่องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการหรือความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ หากในการปฏิบัติงานดังกล่าว ข้าพเจ้าสรุปได้ว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและขอให้ทำการแก้ไข ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่พบว่ามีเรื่องดังกล่าวที่ต้องรายงาน

ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท

ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน

- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท

- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร

- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง

- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่

- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชีเว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว

(นางปิยธิดา ตั้งเด่นชัย)
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต
เลขทะเบียน 11766

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด
กรุงเทพมหานคร
18 กุมภาพันธ์ 2565

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน

สินทรัพย์	หมายเหตุ	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	*6, 27*	64,554,891,461	10,483,774,485	44,989,627,577	8,793,809,646
เงินลงทุนชั่วคราว		3,974,700,000	34,568,950	-	-
ลูกหนี้การค้า	*5, 7, 27*	2,301,496,702	944,795,083	550,352,783	336,985,320
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	*5*	1,985,490,137	482,725,901	410,343,128	189,951,675
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	*5, 27*	-	-	80,943,300	33,775,700
สินค้าคงเหลือ	*5, 8*	31,966,575,834	14,477,505,762	13,992,303,985	13,251,096,028
ส่วนลดรับค้างรับ		3,775,760,372	1,188,115,256	1,216,680,687	1,181,449,539
รายได้ค้างรับ		782,351,163	631,692,727	637,639,673	602,391,827
สินทรัพย์อนุพันธ์	*27*	606,890,763	-	2,499,213	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		52,101,517	7,853,995	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		**110,000,257,949**	**28,251,032,159**	**61,880,390,346**	**24,389,459,735**
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	*4, 9*	-	-	232,649,106,235	8,104,029,580
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	*4, 10*	9,139,468,357	85,552,404,610	-	-
เงินลงทุนในการร่วมค้า	*10*	4,875,371,520	-	-	-
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	*5, 27*	294,750,000	-	-	-
ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น		44,832,693	13,265,915	-	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	*11*	45,268,353,686	112,498,502	112,498,502	112,498,502
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	*5, 12*	118,443,826,010	30,564,324,560	28,887,221,314	28,756,810,649
สินทรัพย์สิทธิการใช้	*13*	36,830,567,933	10,204,159,161	9,185,634,048	8,591,920,123
ค่าความนิยม	*4, 14*	234,736,022,257	2,190,598,824	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจาก				-	
ค่าความนิยม	*5, 15*	8,059,821,049	2,200,651,034	1,426,783,589	1,427,118,694
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	*24*	529,951,977	453,031,114	504,824,836	426,722,384
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		1,267,196,141	44,593,603	15,528,504	15,185,948
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		**459,490,161,623**	**131,335,527,323**	**272,781,597,028**	**47,434,285,880**
รวมสินทรัพย์		**569,490,419,572**	**159,586,559,482**	**334,661,987,374**	**71,823,745,615**

งบแสดงฐานะการเงิน

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	*16, 27*	29,197,868,282	1,050,248,649	-	299,778,622
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	*27*	54,845,229,937	25,804,463,749	26,661,952,678	24,886,084,877
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	*5, 27*	5,390,308,006	2,169,529,840	2,556,622,797	2,214,891,817
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	*27*	13,041,810,384	1,672,314,694	1,732,327,939	1,574,472,097
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	*5, 27*	1,010,403,367	303,976,865	404,196,688	290,952,201
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	*16, 27*	-	6,007,420	-	-
ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย		1,126,006,053	927,351,890	856,808,693	919,054,742
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		7,350,802,952	2,837,756,211	3,482,758,735	2,631,506,678
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	*16, 27*	2,001,072,451	5,001,208,817	2,000,000,000	5,000,000,000
หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	*5, 16, 27*	3,069,613,050	495,480,926	550,849,719	481,006,366
หนี้สินอนุพันธ์	*27*	702,935,939	4,653,030	-	4,653,030
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		475,019,605	202,223,054	201,389,882	197,210,769
รวมหนี้สินหมุนเวียน		**118,211,070,026**	**40,475,215,145**	**38,446,907,131**	**38,499,611,199**
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	*16, 27*	105,120,378,884	2,001,620,488	5,000,000,000	2,000,000,000
เจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น		187,262,670	4,316,802	2,916,810	4,316,802
หนี้สินตามสัญญาเช่า	*5, 16, 27*	44,904,541,660	7,621,593,843	6,149,385,897	5,829,190,481
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	*5, 27*	2,474,694,825	31,683,010	34,812,951	28,563,617
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	*17*	2,569,556,279	1,032,366,477	1,116,276,117	993,661,888
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	*18*	2,394,938,243	76,395,679	64,737,095	76,395,679
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	*24*	4,447,183,308	80,330,977	-	-
หนี้สินอนุพันธ์ไม่หมุนเวียน	*27*	172,710,535	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		509,725,750	114,132	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		**162,780,992,154**	**10,848,421,408**	**12,368,128,870**	**8,932,128,467**
รวมหนี้สิน		**280,992,062,180**	**51,323,636,553**	**50,815,036,001**	**47,431,739,666**

งบแสดงฐานะการเงิน

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น *(ต่อ)*	หมายเหตุ	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น					
ทุนจดทะเบียน	*19*	5,586,161,750	2,400,000,000	5,586,161,750	2,400,000,000
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	*19*	5,290,161,750	2,400,000,000	5,290,161,750	2,400,000,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น					
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	*19*	263,881,502,666	3,290,152,068	263,881,502,666	3,290,152,068
ส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วน					
ความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย		(19,980,479)	(19,980,479)	-	-
ส่วนขาดทุนจากการซื้อส่วนได้เสีย					
ภายใต้การควบคุมเดียวกัน	*4*	(6,714,300,702)	-	(6,555,104,609)	-
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว					
ทุนสำรองตามกฎหมาย	*20*	240,000,000	240,000,000	240,000,000	240,000,000
ยังไม่ได้จัดสรร		25,459,706,278	16,511,320,419	20,990,391,566	18,461,853,881
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		(139,894,740)	(182,348,922)	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท		**287,997,194,773**	**22,239,143,086**	**283,846,951,373**	**24,392,005,949**
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย					
ก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	*4*	-	85,552,404,610	-	-
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		501,162,619	471,375,233	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		**288,498,357,392**	**108,262,922,929**	**283,846,951,373**	**24,392,005,949**
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		**569,490,419,572**	**159,586,559,482**	**334,661,987,374**	**71,823,745,615**

งบกำไรขาดทุน

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
รายได้	*5*				
รายได้จากการขายสินค้า		258,847,285,676	214,139,667,370	209,937,501,612	203,635,142,987
รายได้จากการให้บริการ		4,176,526,630	3,757,472,016	3,896,472,710	3,778,751,453
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการ ให้บริการศูนย์การค้า		2,520,793,682	361,366,680	323,134,535	345,125,514
รายได้อื่น		889,906,391	501,682,439	561,589,773	425,436,164
รวมรายได้	*21*	**266,434,512,379**	**218,760,188,505**	**214,718,698,630**	**208,184,456,118**
ค่าใช้จ่าย	*5*				
ต้นทุนขายสินค้า	*8*	228,405,184,238	192,015,763,584	188,753,490,308	183,030,880,298
ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ		1,045,691,503	56,647,491	63,767,212	56,647,491
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย		19,149,739,086	12,701,163,380	12,001,757,718	11,774,990,282
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		7,339,909,784	5,030,110,687	4,295,098,101	3,722,088,882
รวมค่าใช้จ่าย	*23*	**255,940,524,611**	**209,803,685,142**	**205,114,113,339**	**198,584,606,953**
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน		**10,493,987,768**	**8,956,503,363**	**9,604,585,291**	**9,599,849,165**
กำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้น	*4*	6,714,300,702	-	-	-
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วม และการร่วมค้าตามวิธีส่วนได้เสีย	*4, 10*	(226,474,308)	(63,415,210)	-	-
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและ ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		**16,981,814,162**	**8,893,088,153**	**9,604,585,291**	**9,599,849,165**
ต้นทุนทางการเงิน		1,556,708,589	619,498,015	388,626,261	448,484,848
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		**15,425,105,573**	**8,273,590,138**	**9,215,959,030**	**9,151,364,317**
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	*24*	2,127,544,688	1,812,840,394	1,835,503,640	1,806,193,833
กำไรสำหรับปี		**13,297,560,885**	**6,460,749,744**	**7,380,455,390**	**7,345,170,484**
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท		13,686,726,321	6,562,667,422	7,380,455,390	7,345,170,484
ส่วนของผู้ถือหุ้นเดิมก่อน การจัดโครงสร้างธุรกิจ	*4*	(374,983,996)	(63,415,210)	-	-
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุม		(14,181,440)	(38,502,468)	-	-
กำไรสำหรับปี		**13,297,560,885**	**6,460,749,744**	**7,380,455,390**	**7,345,170,484**
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานส่วนที่เป็นของ ผู้ถือหุ้นของบริษัท	*25*	**2.38**	**1.37**	**1.28**	**1.53**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
			(ปรับปรุงใหม่)		
			(บาท)		
กำไรสำหรับปี		**13,297,560,885**	**6,460,749,744**	**7,380,455,390**	**7,345,170,484**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
รายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		205,036,151	73,383,107	-	-
ผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	*27*	(66,468,535)	-	-	-
รายได้ภาษีเงินได้ของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	*24, 27*	13,293,707	-	-	-
ผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่ถูกจัดประเภทไว้ในกำไรขาดทุน	*27*	(68,234,991)	-	-	-
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วมตามวิธีส่วนได้เสีย	*4, 10*	364,271,376	(19,027,971)	-	-
		447,897,708	**54,355,136**	**-**	**-**
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	*17*	82,115,625	(53,998,062)	(64,897,131)	(62,664,927)
(ค่าใช้จ่าย) รายได้ภาษีเงินได้ของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของผลกำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	*24*	(20,456,087)	10,799,612	12,979,426	12,532,985
		61,659,538	**(43,198,450)**	**(51,917,705)**	**(50,131,942)**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษีเงินได้		**509,557,246**	**11,156,686**	**(51,917,705)**	**(50,131,942)**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		**13,807,118,131**	**6,471,906,430**	**7,328,537,685**	**7,295,038,542**
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท		13,790,840,041	6,593,975,504	7,328,537,685	7,295,038,542
ส่วนของผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	*4*	(10,712,620)	(82,443,181)	-	-
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		26,990,710	(39,625,893)	-	-
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		**13,807,118,131**	**6,471,906,430**	**7,328,537,685**	**7,295,038,542**

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

		งบการเงินรวม												
						กำไรสะสม		องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น						
	หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย	ส่วนขาดทุนจากการซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ทุนสำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	สำรองการแปลงค่างบการเงิน	สำรองการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	รวมองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
								(บาท)						
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564														
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564		**2,400,000,000**	**3,290,152,068**	**(19,980,479)**	**-**	**240,000,000**	**16,511,320,419**	**(182,348,922)**	**-**	**(182,348,922)**	**22,239,143,086**	**85,552,404,610**	**471,375,233**	**108,262,922,929**
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น														
เงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น														
เพิ่มหุ้นสามัญ	*19*	385,000,000	32,621,631,348	-	-	-	-	-	-	-	33,006,631,348	-	-	33,006,631,348
เพิ่มหุ้นสามัญเพื่อชำระเป็นค่าตอบแทนการรับโอนกิจการทั้งหมด	*4, 19*	2,505,161,750	227,969,719,250	-	-	-	-	-	-	-	230,474,881,000	-	-	230,474,881,000
เงินปันผล	*26*	-	-	-	-	-	(4,800,000,000)	-	-	-	(4,800,000,000)	-	(323)	(4,800,000,323)
รวมเงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น		**2,890,161,750**	**260,591,350,598**	**-**	**-**	**-**	**(4,800,000,000)**	**-**	**-**	**-**	**258,681,512,348**	**-**	**(323)**	**258,681,512,025**
การเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทย่อย														
การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,796,999	2,796,999
การเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทร่วม														
การเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทร่วม		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(66,040,292)	-	(66,040,292)
การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียจากการจัดโครงสร้างธุรกิจ														
การซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	*4*	-	-	-	(6,714,300,702)	-	-	-	-	-	(6,714,300,702)	(85,475,651,698)	-	(92,189,952,400)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น		**2,890,161,750**	**260,591,350,598**	**-**	**(6,714,300,702)**	**-**	**(4,800,000,000)**	**-**	**-**	**-**	**251,967,211,646**	**(85,541,691,990)**	**2,796,676**	**166,428,316,332**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี														
กำไรหรือขาดทุน		-	-	-	-	-	13,686,726,321	-	-	-	13,686,726,321	(374,983,996)	(14,181,440)	13,297,560,885
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		-	-	-	-	-	61,659,538	163,864,001	(121,409,819)	42,454,182	104,113,720	364,271,376	41,172,150	509,557,246
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**13,748,385,859**	**163,864,001**	**(121,409,819)**	**42,454,182**	**13,790,840,041**	**(10,712,620)**	**26,990,710**	**13,807,118,131**
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		**5,290,161,750**	**263,881,502,666**	**(19,980,479)**	**(6,714,300,702)**	**240,000,000**	**25,459,706,278**	**(18,484,921)**	**(121,409,819)**	**(139,894,740)**	**287,997,194,773**	**-**	**501,162,619**	**288,498,357,392**

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

		งบการเงินรวม									
					กำไรสะสม		องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น				
	หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย	ทุนสำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	สำรองการแปลงค่างบการเงิน	รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
						(บาท)					
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)											
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		**2,400,000,000**	**3,290,152,068**	**-**	**240,000,000**	**14,599,851,447**	**(256,855,454)**	**20,273,148,061**	**-**	**504,787,827**	**20,777,935,888**
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น											
การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น											
เงินปันผล	*26*	-	-	-	-	(4,608,000,000)	-	(4,608,000,000)	-	-	(4,608,000,000)
รวมการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น		**-**	**-**	**-**	**-**	**(4,608,000,000)**	**-**	**(4,608,000,000)**	**-**	**-**	**(4,608,000,000)**
การเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทย่อย											
การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		-	-	-	-	-	-	-	-	5,222,820	5,222,820
การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของ											
ในบริษัทย่อยโดยอำนาจการควบคุมไม่เปลี่ยนแปลง		-	-	(19,980,479)	-	-	-	(19,980,479)	-	990,479	(18,990,000)
รวมการเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทย่อย		**-**	**-**	**(19,980,479)**	**-**	**-**	**-**	**(19,980,479)**	**-**	**6,213,299**	**(13,767,180)**
การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียจากการจัดโครงสร้างธุรกิจ											
การซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	*4*	-	-	-	-	-	-	-	85,634,847,791	-	85,634,847,791
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น		**-**	**-**	**(19,980,479)**	**-**	**(4,608,000,000)**	**-**	**(4,627,980,479)**	**85,634,847,791**	**6,213,299**	**81,013,080,611**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี											
กำไรหรือขาดทุน		-	-	-	-	6,562,667,422	-	6,562,667,422	(63,415,210)	(38,502,468)	6,460,749,744
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		-	-	-	-	(43,198,450)	74,506,532	31,308,082	(19,027,971)	(1,123,425)	11,156,686
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี		**-**	**-**	**-**	**-**	**6,519,468,972**	**74,506,532**	**6,593,975,504**	**(82,443,181)**	**(39,625,893)**	**6,471,906,430**
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563		**2,400,000,000**	**3,290,152,068**	**(19,980,479)**	**240,000,000**	**16,511,320,419**	**(182,348,922)**	**22,239,143,086**	**85,552,404,610**	**471,375,233**	**108,262,922,929**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

		งบการเงินเฉพาะกิจการ					
					กำไรสะสม		
	หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนขาดทุนจากการซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ทุนสำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
				(บาท)			
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564							
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564		**2,400,000,000**	**3,290,152,068**	**-**	**240,000,000**	**18,461,853,881**	**24,392,005,949**
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น							
เงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น							
เพิ่มหุ้นสามัญ	*19*	385,000,000	32,621,631,348	-	-	-	33,006,631,348
เพิ่มหุ้นสามัญเพื่อชำระเป็นค่าตอบแทนการรับโอนกิจการทั้งหมด	*4, 19*	2,505,161,750	227,969,719,250	-	-	-	230,474,881,000
เงินปันผล	*26*	-	-	-	-	(4,800,000,000)	(4,800,000,000)
รวมเงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น		**2,890,161,750**	**260,591,350,598**	**-**	**-**	**(4,800,000,000)**	**258,681,512,348**
การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียจากการจัดโครงสร้างธุรกิจ							
การซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	*4*	-	-	(6,555,104,609)	-	-	(6,555,104,609)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น		**2,890,161,750**	**260,591,350,598**	**(6,555,104,609)**	**-**	**(4,800,000,000)**	**252,126,407,739**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี							
กำไร		-	-	-	-	7,380,455,390	7,380,455,390
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		-	-	-	-	(51,917,705)	(51,917,705)
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี		**-**	**-**	**-**	**-**	**7,328,537,685**	**7,328,537,685**
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		**5,290,161,750**	**263,881,502,666**	**(6,555,104,609)**	**240,000,000**	**20,990,391,566**	**283,846,951,373**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

		งบการเงินเฉพาะกิจการ				
				กำไรสะสม		
	หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ทุนสำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
				(บาท)		
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563						
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		**2,400,000,000**	**3,290,152,068**	**240,000,000**	**15,774,815,339**	**21,704,967,407**
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น						
การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น						
เงินปันผล	*26*	-	-	-	(4,608,000,000)	(4,608,000,000)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น		**-**	**-**	**-**	**(4,608,000,000)**	**(4,608,000,000)**
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี						
กำไร		-	-	-	7,345,170,484	7,345,170,484
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		-	-	-	(50,131,942)	(50,131,942)
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี		**-**	**-**	**-**	**7,295,038,542**	**7,295,038,542**
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563		**2,400,000,000**	**3,290,152,068**	**240,000,000**	**18,461,853,881**	**24,392,005,949**

งบกระแสเงินสด

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรสำหรับปี		13,297,560,885	6,460,749,744	7,380,455,390	7,345,170,484
ปรับรายการที่กระทบกำไรเป็นเงินสดรับ					
ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	*11*	748,587,692	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	*12*	3,321,370,589	2,268,746,759	1,999,626,341	2,069,139,217
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์สิทธิการใช้	*13*	1,520,850,460	946,164,188	849,158,315	826,364,752
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น นอกจากค่าความนิยม	*15*	536,910,843	362,216,464	360,497,158	305,754,702
ดอกเบี้ยรับ	*21*	(50,668,219)	(37,593,656)	(23,933,995)	(23,419,501)
ต้นทุนทางการเงิน		1,556,708,589	619,498,015	388,626,261	448,484,848
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	*24*	2,127,544,688	1,812,840,394	1,835,503,640	1,806,193,833
ขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง		75,450,158	(49,791)	(5,897,925)	6,674,064
(กลับรายการ) ผลขาดทุนจากการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ		(588,760,691)	39,878,668	107,655,455	22,016,560
ผลขาดทุนจากการด้อยค่า (กลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่า)	*7, 11-13, 15*	129,402,881	44,863,461	(3,494,227)	3,542,206
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมและการร่วมค้าตามวิธีส่วนได้เสีย	*10*	226,474,308	63,415,210	-	-
ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่าย อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		4,795,198	-	-	-
ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่าย ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		107,803,299	7,285,163	7,515,664	1,556,651
กำไรจากการตัดจำหน่าย หนี้สินตามสัญญาเช่าสุทธิจาก สินทรัพย์สิทธิการใช้		(23,655,563)	(5,148,034)	(3,869)	(38,353)
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม		475,124	753,706	285,615	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ ผลประโยชน์พนักงาน	*17*	144,989,502	94,651,897	98,503,268	88,211,992
กำไรจากการรวมธุรกิจแบบขั้น	*4*	(6,714,300,702)	-	-	-
อื่นๆ		(1,671,000)	2,354,000	(1,671,000)	2,354,000
		16,419,868,041	12,680,626,188	12,992,826,091	12,902,005,455

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน					
ลูกหนี้การค้า		3,415,166	94,383,039	(215,887,379)	(125,023,742)
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น		562,940,794	(14,800,016)	(129,362,494)	730,769
สินค้าคงเหลือ		(2,415,624,113)	258,367,627	(928,376,573)	44,305,507
ส่วนลดรับค้างรับ		(1,687,843,448)	72,848,570	(35,231,148)	74,602,624
รายได้ค้างรับ		(31,803,200)	16,777,276	(32,242,537)	5,827,855
สินทรัพย์อนุพันธ์		(24,089,428)	-	(2,499,213)	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		(4,985,240)	6,529,671	-	-
ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น		(8,389,559)	(23,647)	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		(173,842,674)	1,280,835	(342,556)	1,679,202
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น		7,315,549,119	1,313,155,925	1,776,526,126	1,212,503,949
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน		2,384,517,852	237,196,261	341,730,980	233,513,352
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น		(2,403,832,019)	25,207,277	23,623,876	2,485,931
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน		243,223,496	105,112,318	110,357,340	102,655,794
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		(410,845,139)	461,333,002	869,443,563	477,913,287
หนี้สินอนุพันธ์		(4,653,030)	4,653,030	(4,653,030)	4,653,030
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		(226,267,021)	(10,627,698)	5,850,112	1,088,696
เจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น		182,945,868	(2,799,984)	(1,399,992)	(2,799,984)
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า		(175,822,104)	1,127,121	6,249,334	538,498
จ่ายประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	*17*	(60,530,600)	(14,296,352)	(40,786,170)	(10,979,625)
เงินสดรับสุทธิจากประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงานจากบริษัทอื่น		46,866,477	-	-	-
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	*18*	152,045,133	46,895,679	(11,658,584)	46,895,679
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		(257,131,682)	(566,959)	-	-
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงาน		19,425,712,689	15,282,379,163	14,724,167,746	14,972,596,277
ดอกเบี้ยรับ		45,417,641	40,030,079	20,928,685	23,346,861
ดอกเบี้ยจ่าย		(313,279,540)	(235,787,808)	(180,647,768)	(224,215,391)
ภาษีเงินได้จ่ายออก		(2,383,385,892)	(1,733,590,584)	(1,962,872,716)	(1,705,094,824)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน		**16,774,464,898**	**13,353,030,850**	**12,601,575,947**	**13,066,632,923**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
เงินปันผลรับ	*10*	81,162,222	-	-	-
เงินสดรับจากเงินลงทุนชั่วคราว		2,036,554,700	7,120,428	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		(65,825,162)	-	-	-
เงินสดรับจากการขายอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		222,796	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		(2,377,443,063)	(1,831,116,766)	(2,028,081,438)	(1,394,404,474)
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		29,027,152	18,675,463	20,979,173	18,419,654
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์สิทธิการใช้		(501,459,272)	(190,728,327)	(501,459,272)	(188,839,017)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น นอกจากค่าความนิยม		(1,081,834,954)	(291,838,399)	(359,280,610)	(200,466,565)
เงินสดจ่ายสำหรับเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย		-	-	(41,928,000)	(35,968,200)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	*9*	-	-	(625,300,265)	(774,999,750)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	*5*	(294,750,000)	-	-	-
เงินสดรับจากการรับโอนกิจการทั้งหมด	*4*	13,165,259,377	-	-	-
กระแสเงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน		**10,990,913,796**	**(2,287,887,601)**	**(3,535,070,412)**	**(2,576,258,352)**
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ		33,006,631,348	-	33,006,631,348	-
เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	*16*	(1,654,292,806)	(1,007,488,344)	(777,318,952)	(824,126,947)
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (ลดลง) เพิ่มขึ้น		(81,188,308)	220,362,806	(300,000,000)	299,270,271
เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะยาวจากสถาบันการเงิน	*16*	5,000,000,000	496,902	5,000,000,000	-
เงินสดจ่ายเพื่อชำระค่าธรรมเนียมเงินกู้		(5,508,147)	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	*16*	(5,000,953,182)	(1,766,048)	(5,000,000,000)	-
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	*16*	(6,007,420)	(8,762,236)	-	-
เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะสั้นจากบริษัทย่อย		-	-	-	150,000,000
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อย		-	-	-	(310,000,000)
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	*26*	(4,800,000,000)	(4,608,000,000)	(4,800,000,000)	(4,608,000,000)
เงินปันผลจ่ายให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		(323)	-	-	-
การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		2,796,999	5,222,820	-	-
เงินสดจ่ายจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อยโดยอำนาจการควบคุมไม่เปลี่ยนแปลง		(6,372,000)	(12,661,600)	-	-
กระแสเงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) ในกิจกรรมจัดหาเงิน		**26,455,106,161**	**(5,412,595,700)**	**27,129,312,396**	**(5,292,856,676)**

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ปรับปรุงใหม่)	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563
			(บาท)		
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิก่อนผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลค่างบการเงิน		54,220,484,855	5,652,547,549	36,195,817,931	5,197,517,895
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลค่างบการเงิน		(149,367,879)	31,068,719	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ		**54,071,116,976**	**5,683,616,268**	**36,195,817,931**	**5,197,517,895**
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม		10,483,774,485	4,800,158,217	8,793,809,646	3,596,291,751
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม	*6*	**64,554,891,461**	**10,483,774,485**	**44,989,627,577**	**8,793,809,646**
ข้อมูลงบกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม					
รายละเอียดอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่ซื้อมาในระหว่างปีมีดังนี้					
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	*11*	65,825,162	-	-	-
จ่ายชำระเป็นเงินสด		**65,825,162**	**-**	**-**	**-**
รายละเอียดที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่ซื้อมาในระหว่างปีมีดังนี้					
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	*12*	8,038,892,433	1,770,452,823	2,162,319,842	1,344,515,455
(หัก) บวก - การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้		(5,661,449,370)	60,663,943	(134,238,404)	49,889,019
จ่ายชำระเป็นเงินสด		**2,377,443,063**	**1,831,116,766**	**2,028,081,438**	**1,394,404,474**
รายละเอียดสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่ได้มาในระหว่างปีมีดังนี้					
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	*13*	1,647,378,796	987,861,405	1,442,906,671	934,867,653
หัก - หนี้สินตามสัญญาเช่า		(1,145,919,524)	(797,133,078)	(941,447,399)	(746,028,636)
จ่ายชำระเป็นเงินสด		**501,459,272**	**190,728,327**	**501,459,272**	**188,839,017**
รายละเอียดสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยมที่ซื้อมาในระหว่างปีมีดังนี้					
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	*15*	1,155,620,649	280,863,990	362,161,320	205,967,935
(หัก) บวก - การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้		(73,785,695)	10,974,409	(2,880,710)	(5,501,370)
จ่ายชำระเป็นเงินสด		**1,081,834,954**	**291,838,399**	**359,280,610**	**200,466,565**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

หมายเหตุ **สารบัญ**

1 ข้อมูลทั่วไป
2 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน
3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ
4 การรวมธุรกิจโดยการรับโอนกิจการทั้งหมด
5 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
6 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
7 ลูกหนี้การค้า
8 สินค้าคงเหลือ
9 เงินลงทุนในบริษัทย่อย
10 เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า
11 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน
12 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
13 สินทรัพย์สิทธิการใช้
14 ค่าความนิยม
15 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม
16 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย
17 ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน
18 ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น
19 ทุนเรือนหุ้น
20 สำรองตามกฎหมาย
21 ส่วนงานดำเนินงานและการจำแนกรายได้
22 สัญญาเช่า
23 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ
24 ภาษีเงินได้
25 กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน
26 เงินปันผล
27 เครื่องมือทางการเงิน
28 การบริหารจัดการทุน
29 ภาระผูกพันที่มีกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
30 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
31 การจัดประเภทรายการใหม่

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

คณะกรรมการได้อนุมัติให้ออกงบการเงินนี้เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565

1 ข้อมูลทั่วไป

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) “บริษัท” เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และมีที่อยู่จดทะเบียนตั้งอยู่เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 ประเทศไทย

บริษัทจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2537

บริษัทใหญ่ในระหว่างปีการเงินนี้คือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย

บริษัทดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” โดยมีสาขาทั่วประเทศไทย และจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกบัตรแม็คโครซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจขนาดกลางและเล็ก รวมทั้งร้านค้าปลีกและกลุ่มธุรกิจร้านอาหาร ตลอดจนกลุ่มผู้ประกอบอาชีพอิสระและสถาบันต่างๆ บริษัทย่อย (รวมกับบริษัทเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) ดำเนินธุรกิจค้าปลีกและให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าในประเทศไทยและต่างประเทศ ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในต่างประเทศ นำเข้าและจำหน่ายอาหารแช่แข็งและอาหารแช่เย็น ร้านอาหารและร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีสาขาแม็คโครที่เปิดให้บริการจำนวน 135 สาขา *(2563: 130 สาขา)* และร้านจำหน่ายอาหารแช่แข็ง 7 สาขา *(2563: 7 สาขา)*

รายละเอียดบริษัทย่อยของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 9

2 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชีฯ กฎระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง งบการเงินนี้นำเสนอเป็นเงินบาทซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท นโยบายการบัญชีที่เปิดเผยในหมายเหตุแต่ละข้อได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินของกลุ่มบริษัท และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมและการร่วมค้า ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารใช้วิจารณญาณ การประมาณการ และข้อสมมติหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างจากที่ประมาณการไว้ ประมาณการและข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินซึ่งเปิดเผยในหมายเหตุแต่ละข้อจะได้รับการทบทวนอย่างต่อเนื่อง การปรับประมาณการทางบัญชีจะบันทึกโดยวิธีเปลี่ยนทันทีเป็นต้นไป

3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

นโยบายการบัญชีที่นำเสนอดังต่อไปนี้ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

(ก) เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

งบการเงินรวมประกอบด้วย งบการเงินของกลุ่มบริษัทและส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจตามวิธีซื้อ เมื่อกลุ่มบริษัทประเมินว่ากลุ่มของกิจกรรมและสินทรัพย์ที่ซื้อมานั้นประกอบด้วยปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่สำคัญเป็นอย่างน้อยซึ่งสามารถทำให้เกิดผลผลิตได้ โดยวันที่ซื้อกิจการคือวันที่อำนาจในการควบคุมนั้นได้ถูกโอนมาให้กลุ่มบริษัท ยกเว้นกรณีการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

ค่าความนิยมถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา กำไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที

สิ่งตอบแทนที่โอนให้รวมถึงสินทรัพย์ที่โอนไป หนี้สินที่กลุ่มบริษัทก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิม หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น และส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของที่ออกโดยกลุ่มบริษัท

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นของบริษัทที่ถูกซื้อที่รับมาจากการรวมธุรกิจ รับรู้เป็นหนี้สินหากมีภาระผูกพันในปัจจุบันซึ่งเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ในอดีต และสามารถวัดมูลค่ายุติธรรมได้อย่างน่าเชื่อถือ

หากการบันทึกบัญชีเมื่อเริ่มแรกสำหรับการรวมธุรกิจไม่เสร็จสมบูรณ์ภายในวันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่การรวมธุรกิจเกิดขึ้น กลุ่มบริษัททำการประมาณการมูลค่าของรายการซึ่งข้อมูลทางบัญชียังไม่สมบูรณ์เพื่อรายงานมูลค่าประมาณการดังกล่าวจะถูกปรับปรุง หรือรับรู้สินทรัพย์ หรือหนี้สินเพิ่มเติมในระหว่างช่วงระยะเวลาในการวัดมูลค่า เพื่อสะท้อนผลของข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้รับเกี่ยวกับข้อเท็จจริงและสถานการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่ซื้อ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีผลต่อการวัดมูลค่าของจำนวนต่างๆ ที่เคยรับรู้ไว้ ณ วันที่ซื้อ

ในการรวมธุรกิจที่ดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ กลุ่มบริษัทต้องวัดมูลค่าส่วนได้เสียของเงินลงทุนที่กลุ่มบริษัทถืออยู่ในผู้ถูกซื้อก่อนการรวมธุรกิจใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อและรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นในกำไรหรือขาดทุน มูลค่าของส่วนได้เสียในผู้ถูกซื้อก่อนการรวมธุรกิจที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะถูกจัดประเภทใหม่เป็นกำไรหรือขาดทุนด้วยเกณฑ์เดียวกันเสมือนว่าได้ขายเงินลงทุนดังกล่าวออกไป

การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีเสมือนว่าเป็นวิธีการรวมส่วนได้เสีย โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของธุรกิจที่ถูกซื้อด้วยมูลค่าตามบัญชีของธุรกิจดังกล่าวตามงบการเงินรวมของบริษัทใหญ่ในลำดับสูงสุด ณ วันที่เกิดรายการ ส่วนต่างระหว่างมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของธุรกิจที่ถูกนำมารวมดังกล่าวกับค่าตอบแทนที่จ่ายรับรู้เป็นส่วนเกินหรือส่วนขาดจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันในส่วนของผู้ถือหุ้น รายการส่วนเกินหรือส่วนขาดจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อมีการขายเงินลงทุนในธุรกิจที่ซื้อดังกล่าวไป ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ถูกซื้อจะรวมอยู่ในงบการเงินรวมของผู้ซื้อนับตั้งแต่วันที่ต้นงวดของงบการเงินเปรียบเทียบหรือวันที่ธุรกิจเหล่านั้นอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันแล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า จนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุด

บริษัทย่อย

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มบริษัท การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทเปิดรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นและมีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือกิจการนั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนเงินผลตอบแทนของกลุ่มบริษัท งบการเงินของบริษัทย่อยได้รวมอยู่ในงบการเงินรวมนับแต่วันที่มีการควบคุมจนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุดลง

ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

ณ วันที่ซื้อธุรกิจ กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามอัตราส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่ไม่ทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจการควบคุม ผลต่างระหว่างส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีการปรับปรุงแล้วและมูลค่ายุติธรรมของผลตอบแทนที่จ่ายหรือรับจากการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมโดยอำนาจควบคุมไม่เปลี่ยนแปลงรับรู้เป็นส่วนเกิน/ส่วนต่ำกว่าทุนอื่นในส่วนของเจ้าของ

การสูญเสียอำนาจควบคุม

เมื่อกลุ่มบริษัทสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์และหนี้สิน ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมและส่วนประกอบอื่นในส่วนของเจ้าของที่เกี่ยวข้องกับบริษัทย่อยนั้น ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเดิมที่ยังคงเหลืออยู่ให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่สูญเสียการควบคุม

ส่วนได้เสียในเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญโดยมีอำนาจเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานแต่ไม่ถึงระดับที่จะควบคุมหรือควบคุมร่วมในนโยบายดังกล่าว การร่วมค้าเป็นการร่วมการงานที่กลุ่มบริษัทมีการควบคุมร่วมในการงานนั้น โดยมีสิทธิในสินทรัพย์สุทธิของการร่วมการงานนั้นมากกว่าการมีสิทธิในสินทรัพย์และภาระผูกพันในหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับการร่วมการงานนั้น

กลุ่มบริษัทรับรู้เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าในงบการเงินรวมด้วยวิธีส่วนได้เสีย โดยรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุนซึ่งรวมถึงต้นทุนการทำรายการ ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก เงินปันผลรับ ส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท จะถูกบันทึกในงบการเงินรวมจนถึงวันที่ความมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญหรือการควบคุมร่วมสิ้นสุดลง

การตัดรายการในงบการเงินรวม

ยอดคงเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่มบริษัท รวมถึงรายได้หรือค่าใช้จ่ายที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นผลมาจากรายการระหว่างกิจการในกลุ่มบริษัทถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมาจากรายการกับบริษัทร่วมและการร่วมค้าถูกตัดรายการกับเงินลงทุนเท่าที่กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในกิจการที่ถูกลงทุนนั้น ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงถูกตัดรายการในลักษณะเดียวกับกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง แต่เท่าที่เมื่อไม่มีหลักฐานการด้อยค่าเกิดขึ้น

(ข) เงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ รวมถึงสินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มบริษัท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ สำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม แปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรม

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าให้รับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนในงวดบัญชีนั้น ยกเว้นผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าของการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดเฉพาะส่วนที่มีประสิทธิผลจะรับรู้เข้ากำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

หน่วยงานในต่างประเทศ

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศ รวมถึงค่าความนิยมและรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมที่เกิดขึ้นจากการซื้อหน่วยงานในต่างประเทศ แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศ แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ใกล้เคียงกับอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดจากการแปลงค่าจะรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นสำรองการแปลงค่างบการเงินในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป ยกเว้นผลต่างจากการแปลงค่าที่ถูกปันส่วนให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

เมื่อหน่วยงานต่างประเทศถูกจำหน่ายส่วนได้เสียทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนที่ทำให้สูญเสียการควบคุม ความมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญ หรือการควบคุมร่วมกัน ผลสะสมของผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างประเทศนั้นต้องถูกจัดประเภทเป็นกำไรหรือขาดทุนโดยเป็นส่วนหนึ่งของกำไรขาดทุนจากการจำหน่าย หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเพียงบางส่วนแต่ยังคงมีการควบคุม ผลสะสมต้องถูกปันสัดส่วนให้กับส่วนของผู้ถือหุ้นที่ไม่มีอำนาจควบคุม หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วมหรือการร่วมค้าเพียงบางส่วนโดยที่กลุ่มบริษัทยังคงมีอิทธิพลหรือการควบคุมร่วมที่มีสาระสำคัญอยู่ กลุ่มบริษัทต้องจัดประเภทยอดสะสมบางส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นกำไรหรือขาดทุน

รายการที่เป็นตัวเงินที่เป็นลูกหนี้หรือเจ้าหนี้กับหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งรายการดังกล่าวมิได้คาดหมายว่าจะมีแผนการชำระหนี้หรือไม่มีความเป็นไปได้ว่าจะชำระเงินในอนาคตอันใกล้ กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากรายการทางการเงินดังกล่าวจะถูกพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ และรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นสำรองการแปลงค่างบการเงินในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

(ค) เครื่องมือทางการเงิน

(ค.1) การจัดประเภทและการวัดมูลค่า

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินอื่นๆ (นอกเหนือจากลูกหนี้การค้า (ดูหมายเหตุข้อ 3 (จ)) รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกเมื่อกลุ่มบริษัทเป็นคู่สัญญาตามข้อกำหนดของเครื่องมือทางการเงินนั้น และวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยรวมต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มาเว้นแต่สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน จะวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกและภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมและต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มานั้นบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกจัดประเภทรายการตามการวัดมูลค่า ได้แก่ การวัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หรือมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน สินทรัพย์ทางการเงินจะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่ภายหลังการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกเว้นแต่กลุ่มบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์ทางการเงิน ในกรณีดังกล่าวสินทรัพย์ทางการเงินที่ได้รับผลกระทบทั้งหมดจะถูกจัดประเภทรายการใหม่โดยทันทีเป็นต้นไปนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการจัดประเภท

ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก หนี้สินทางการเงินจัดประเภทด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ดอกเบี้ยจ่าย กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการ ตัดรายการออกจากบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายถูกวัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ราคาทุนตัดจำหน่ายลดลงด้วยผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รายได้ดอกเบี้ย กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น กำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการตัดรายการออกจากบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

เงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นถูกวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม เงินปันผลรับรับรู้เป็นรายได้ในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล เว้นแต่เงินปันผลดังกล่าวเป็นการคืนทุนของเงินลงทุน กำไรและขาดทุนสุทธิอื่นรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและจะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุน

(ค.2) การตัดรายการออกจากบัญชีและการหักกลบ

กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินออกจากบัญชีเมื่อสิทธิตามสัญญาที่จะได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ทางการเงินหมดอายุหรือมีการโอนสิทธิในการรับกระแสเงินสดตามสัญญาในธุรกรรมซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์ทางการเงินได้ถูกโอนหรือในกรณีที่กลุ่มบริษัทไม่ได้ทั้งโอนหรือคงไว้ซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเกือบทั้งหมดและไม่ได้คงไว้ซึ่งการควบคุมในสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินออกจากบัญชีเมื่อภาระผูกพันตามสัญญาสิ้นสุดลง ยกเลิก หรือหมดอายุ กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินออกจากบัญชีหากมีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขและกระแสเงินสดจากการเปลี่ยนแปลงหนี้สินมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยรับรู้หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมที่สะท้อนเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงแล้ว

ผลต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีที่ตัดรายการและสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือต้องจ่าย รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะหักกลบกันเพื่อรายงานในงบแสดงฐานะการเงินด้วยจำนวนสุทธิก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิบังคับใช้ตามกฎหมายในการหักกลบจำนวนเงินที่รับรู้และกลุ่มบริษัทตั้งใจที่จะชำระด้วยจำนวนเงินสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

(ค.3) อนุพันธ์

อนุพันธ์รับรู้ด้วยมูลค่ายุติธรรม และวัดมูลค่ายุติธรรมทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ผลกำไรหรือขาดทุนจากการวัดมูลค่ายุติธรรมใหม่จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที เว้นแต่อนุพันธ์นั้นมีไว้เพื่อป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด กรณีดังกล่าวการรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนจะขึ้นอยู่กับลักษณะของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง (ดูหมายเหตุข้อ 3 (ค.4))

(ค.4) การป้องกันความเสี่ยง

ณ วันที่กำหนดความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงเป็นครั้งแรก กลุ่มบริษัทได้จัดทำเอกสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง ความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจระหว่างรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการพิจารณาความมีประสิทธิผลของการป้องกันความเสี่ยง ณ วันเริ่มต้นของความสัมพันธ์ป้องกันความเสี่ยงและตลอดระยะเวลาที่เหลืออยู่ เพื่อพิจารณาถึงความคงอยู่ในความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจระหว่างรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือป้องกันความเสี่ยง

การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

เมื่ออนุพันธ์ถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด ส่วนที่มีประสิทธิผลของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์จะรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและสะสมไว้ในสำรองการป้องกันความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์ส่วนที่ไม่มีประสิทธิผลจะรับรู้ทันทีในกำไรหรือขาดทุน

กลุ่มบริษัทกำหนดให้การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของราคาปัจจุบัน (Spot element) ของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงสำหรับความสัมพันธ์ในการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมขององค์ประกอบราคาล่วงหน้าของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้ารับรู้ในสำรองการป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสดในส่วนของเจ้าของ

เมื่อป้องกันความเสี่ยงรายการคาดการณ์ส่งผลให้เกิดการรับรู้รายการที่ไม่ใช่รายการทางการเงินในภายหลัง เช่น สินค้าคงเหลือ จำนวนเงินที่สะสมไว้ในสำรองการป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสดจะนำไปรวมเป็นต้นทุนเมื่อเริ่มแรกของรายการที่ไม่ใช่รายการทางการเงินเมื่อรับรู้รายการดังกล่าว

สำหรับการป้องกันความเสี่ยงรายการคาดการณ์อื่น จำนวนเงินที่สะสมไว้ในสำรองการป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสดจะได้รับการจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในงวดเดียวกันหรือระหว่างงวดที่กระแสเงินสดที่คาดการณ์ซึ่งได้รับการป้องกันความเสี่ยงกระทบกำไรหรือขาดทุน

เมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่เข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยงอีกต่อไปหรือเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง ถูกขาย หมดอายุ ถูกยกเลิก หรือถูกใช้สิทธิ การบัญชีป้องกันความเสี่ยงจะถูกยกเลิกทันทีเป็นต้นไป เมื่อการบัญชีป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดถูกยกเลิก จำนวนเงินที่สะสมในสำรองการป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสดจะยังคงอยู่ในส่วนของเจ้าของจนกระทั่งมีการรับรู้รายการที่ไม่ใช่ตัวเงินจากรายการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว จำนวนเงินที่สะสมดังกล่าวจะรวมเป็นต้นทุนในการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของรายการที่ไม่ใช่ตัวเงิน สำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดอื่น จำนวนเงินที่สะสมจะถูกจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในงวดเดียวกันหรือระหว่างงวดที่กระแสเงินสดในอนาคตที่คาดการณ์ซึ่งได้รับการป้องกันความเสี่ยงกระทบกำไรหรือขาดทุน

หากกระแสเงินสดในอนาคตที่มีการป้องกันความเสี่ยงมีการคาดการณ์ว่าจะไม่เกิดขึ้นอีกต่อไป จำนวนเงินที่สะสมไว้ในสำรองการป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสดจะได้รับการจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนทันที

(ค.5) การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินนอกเหนือจากลูกหนี้การค้า

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นด้วยผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอีก 12 เดือนข้างหน้า ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิตนับแต่การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกหรือเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต ซึ่งกรณีดังกล่าวจะวัดค่าเผื่อผลขาดทุนด้วยผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของสัญญา

ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเป็นการประมาณผลขาดทุนด้านเครดิตด้วยความน่าจะเป็นถ่วงน้ำหนักโดยพิจารณาถึงการคาดการณ์ในอนาคตประกอบกับประสบการณ์ในอดีต ซึ่งคำนวณโดยใช้มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่คาดว่าจะไม่ได้รับคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหากเกินกำหนดชำระมากกว่า 365 วัน มีการเปลี่ยนแปลงของอันดับความน่าเชื่อถือที่ลดระดับลงอย่างมีนัยสำคัญ มีการดำเนินงานที่ถดถอยอย่างมีนัยสำคัญของลูกหนี้ หรือมีการเปลี่ยนแปลงหรือคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ตลาด สภาวการณ์ทางเศรษฐกิจหรือกฎหมายที่ส่งผลในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของลูกหนี้ในการจ่ายชำระภาระผูกพันให้กับกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินจะเกิดการผิดสัญญาเมื่อ

- ผู้กู้ไม่สามารถจ่ายชำระภาระผูกพันด้านเครดิตให้แก่กลุ่มบริษัทได้เต็มจำนวน อีกทั้งกลุ่มบริษัทไม่มีสิทธิในการไล่เบี้ย เช่น การยึดหลักประกัน (หากมีการวางหลักประกัน) หรือ
- สินทรัพย์ทางการเงินค้างชำระเกินกว่า 365 วัน

(ค.6) การตัดจำหน่าย

มูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อกลุ่มบริษัทไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะได้รับคืนเงิน หากมีการรับเงินคืนในภายหลังจากสินทรัพย์ที่มีการตัดจำหน่ายแล้ว จะรับรู้เป็นการกลับรายการการด้อยค่าในกำไรหรือขาดทุนในงวดที่ได้รับคืน

(ค.7) ดอกเบี้ย

ดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่ายรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ในการคำนวณดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่าย อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงจะนำมาใช้กับมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ (เมื่อสินทรัพย์ไม่มีการด้อยค่าด้านเครดิต) หรือราคาทุนตัดจำหน่ายของหนี้สิน อย่างไรก็ตามสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตภายหลังการรับรู้เมื่อเริ่มแรก รายได้ดอกเบี้ยจะคำนวณโดยการใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงกับราคาทุนตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ทางการเงิน หากสินทรัพย์ไม่มีการด้อยค่าด้านเครดิตอีกต่อไป การคำนวณรายได้ดอกเบี้ยจะเปลี่ยนกลับไปคำนวณจากมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์

(ง) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากธนาคารและเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูงซึ่งมีระยะเวลาครบกำหนดไม่เกินสามเดือนนับแต่วันที่ได้มาเป็นรายการเทียบเท่าเงินสด

(จ) ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้ารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทนตามสัญญา ลูกหนี้การค้าวัดมูลค่าด้วยราคาของรายการหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หนี้สูญจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อเกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทประมาณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของสัญญา ซึ่งประมาณการโดยใช้ตารางการตั้งสำรองเพื่อหาอัตราผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งวิธีดังกล่าวมีการจัดกลุ่มลูกหนี้ตามความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีลักษณะร่วมกันและตามระยะเวลาที่เกินกำหนดชำระ โดยนำข้อมูลผลขาดทุนที่เกิดขึ้นในอดีต การปรับปรุงปัจจัยที่มีความเฉพาะเจาะจงกับลูกหนี้นั้นๆ ตลอดจนการประเมินข้อมูลสภาวการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบันและข้อมูลคาดการณ์สภาวการณ์เศรษฐกิจทั่วไปในอนาคต ณ วันที่รายงาน

(ฉ) สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ต้นทุนของสินค้าคำนวณโดยใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินค้าคงเหลือ และหักส่วนลดจากการซื้อซึ่งเกิดขึ้นตามสัญญาที่ได้ตกลงกัน สำหรับสินค้าสำเร็จรูปและสินค้าระหว่างผลิตที่ผลิตเอง ต้นทุนสินค้ารวมการปันส่วนของค่าโสหุ้ยการผลิตอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงระดับกำลังการผลิตตามปกติ ทั้งนี้ มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นการประมาณราคาที่จะขายได้จากการดำเนินธุรกิจปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขาย

(ช) เงินลงทุนในบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยในงบการเงินเฉพาะกิจการวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล กรณีที่บริษัทจำหน่ายเงินลงทุนบางส่วนต้นทุนเงินลงทุนคำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก กำไรขาดทุนจากการขายเงินลงทุนบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

(ซ) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า ต้นทุนรวมค่าใช้จ่ายทางตรงเพื่อให้ได้มาซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน รวมถึงต้นทุนการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กิจการก่อสร้างเอง

ค่าเสื่อมราคาคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนจำนวน 22 ถึง 99 ปีหรือตามอายุสัญญาเช่า และรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินในอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

(ฌ) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์ ต้นทุนของการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กิจการก่อสร้างเอง และต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์ สำหรับเครื่องมือที่ควบคุมโดยลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ซึ่งไม่สามารถทำงานได้โดยปราศจากลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นั้นให้ถือว่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปกรณ์

ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแทนส่วนประกอบรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เมื่อกลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นเป็นประจำในการซ่อมบำรุงที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์อายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของแต่ละส่วนประกอบของสินทรัพย์ และรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง

ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคารและส่วนปรับปรุงสินทรัพย์สิทธิการใช้	3 ถึง 50 ปี หรือตามอายุสัญญาเช่า
เครื่องจักรและอุปกรณ์	3 ถึง 12 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	1 ถึง 15 ปี
ยานพาหนะ	4 ถึง 10 ปี

(ญ) ค่าความนิยม

ค่าความนิยมวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม โดยค่าความนิยมของเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียรวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุน

(ฏ) สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้งานไม่จำกัดวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่า สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการจะรับรู้เป็นสินทรัพย์เมื่อก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต ค่าตัดจำหน่ายคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ประมาณการระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์แสดงได้ดังนี้

โปรแกรมคอมพิวเตอร์	1 ถึง 10 ปี
เครื่องหมายการค้าและอื่นๆ	10 ปี และอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	10 ปี

(ฐ) สัญญาเช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญา กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า เมื่อสัญญานั้นให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุสำหรับช่วงเวลาหนึ่งเพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

ในฐานะผู้เช่า

ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือวันที่มีการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะปันส่วนสิ่งตอบแทนที่ต้องจ่ายตามสัญญาให้กับแต่ละส่วนประกอบของสัญญาเช่าตามราคาเอกเทศของแต่ละส่วนประกอบ สำหรับสัญญาเช่าอสังหาริมทรัพย์ กลุ่มบริษัทเลือกที่จะไม่แยกส่วนประกอบที่ไม่เป็นการเช่าและรับรู้สัญญาเช่าและส่วนประกอบที่ไม่เป็นการเช่าเป็นสัญญาเช่าทั้งหมด

กลุ่มบริษัทรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล ยกเว้นสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำหรือสัญญาเช่าระยะสั้นจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า และปรับปรุงเมื่อมีการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินตามสัญญาเช่า ต้นทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินที่รับรู้เมื่อเริ่มแรกของหนี้สินตามสัญญาเช่าปรับปรุงด้วยเงินจ่ายล่วงหน้ารวมกับต้นทุนทางตรงเริ่มแรก ประมาณการต้นทุนในการบูรณะและสุทธิจากสิ่งจูงใจในสัญญาเช่าที่ได้รับ ค่าเสื่อมราคารับรู้ในกำไรหรือขาดทุนด้วยวิธีเส้นตรงนับจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลจนถึงวันสิ้นสุดอายุสัญญาเช่า เว้นแต่สัญญาเช่าที่โอนกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์ที่เช่าให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า หรือกลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิในการซื้อสินทรัพย์ ในกรณีนี้จะบันทึกค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์ที่เช่า ซึ่งกำหนดตามเกณฑ์เดียวกันกับสินทรัพย์และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่าปัจจุบันของค่าเช่าที่ต้องจ่ายทั้งหมดตามสัญญา ทั้งนี้กลุ่มบริษัทใช้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัทในการคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน กลุ่มบริษัทกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มโดยนำอัตราดอกเบี้ยจากแหล่งข้อมูลทางการเงินภายนอกหลายแห่งและได้ปรับปรุงบางส่วนเพื่อให้สะท้อนระยะเวลาของสัญญาเช่าและลักษณะของสินทรัพย์ที่เช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง และหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกวัดมูลค่าใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า หรือมีการเปลี่ยนแปลงการประเมินการเลือกใช้สิทธิที่ระบุในสัญญาเช่า เมื่อมีการวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ จะปรับปรุงกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สิทธิการใช้หรือรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน หากมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สิทธิการใช้ได้ถูกลดมูลค่าลงจนเป็นศูนย์แล้ว

ในฐานะผู้ให้เช่า

ณ วันที่เริ่มต้นของสัญญาเช่าหรือวันที่มีการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะปันส่วนสิ่งตอบแทนที่จะได้รับตามสัญญาให้กับแต่ละส่วนประกอบตามเกณฑ์ราคาขายที่เป็นเอกเทศ

ณ วันเริ่มต้นของสัญญาให้เช่า กลุ่มบริษัทพิจารณาจัดประเภทสัญญาเช่าที่ได้โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนทั้งหมดหรือเกือบทั้งหมดที่ผู้เป็นเจ้าของพึงได้รับจากสินทรัพย์อ้างอิงไปให้แก่ผู้เช่าเป็นสัญญาเช่าเงินทุน สัญญาที่ไม่เข้าเงื่อนไขดังกล่าวจะจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน

เมื่อกลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่าช่วง กลุ่มบริษัทจะจัดประเภทสัญญาเช่าช่วงเป็นสัญญาเช่าเงินทุนหรือสัญญาเช่าดำเนินงานโดยอ้างอิงจากสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่เกิดจากสัญญาเช่าหลัก เว้นแต่สัญญาเช่าหลักเป็นสัญญาเช่าระยะสั้น สัญญาให้เช่าช่วงจะถูกจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน สินทรัพย์สิทธิการใช้ดังกล่าวจะแสดงเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเช่ารับจากสัญญาเช่าดำเนินงานในกำไรหรือขาดทุนด้วยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่าและแสดงเป็นส่วนหนึ่งของรายได้ค่าเช่า ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นเพื่อการได้มาซึ่งสัญญาเช่าดำเนินงานจะรวมเป็นมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่ให้เช่าและรับรู้ต้นทุนดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุสัญญาเช่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกันกับรายได้ค่าเช่า ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นรับรู้เป็นรายได้ค่าเช่าในรอบระยะเวลาบัญชีที่ได้รับ

กลุ่มบริษัทประมาณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของสัญญา ซึ่งประมาณการโดยใช้ตารางการตั้งสำรองเพื่อหาอัตราผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งวิธีดังกล่าวมีการจัดกลุ่มลูกหนี้สัญญาเช่าตามความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีลักษณะร่วมกันและตามระยะเวลาที่เกินกำหนดชำระ โดยนำข้อมูลผลขาดทุนที่เกิดขึ้นในอดีต การปรับปรุงปัจจัยที่มีความเฉพาะเจาะจงกับลูกหนี้นั้นๆ ตลอดจนการประเมินข้อมูลสภาวการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบันและข้อมูลคาดการณ์สภาวการณ์เศรษฐกิจทั่วไปในอนาคต ณ วันที่รายงาน กลุ่มบริษัทตัดรายการลูกหนี้สัญญาเช่าตามที่เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 3 (จ)

(ฐ) การด้อยค่าสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน

ยอดสินทรัพย์ตามบัญชีของกลุ่มบริษัทได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่มีข้อบ่งชี้จะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน สำหรับค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน เว้นแต่เมื่อมีการกลับรายการการประเมินมูลค่าของสินทรัพย์เพิ่มของสินทรัพย์ชิ้นเดียวกันที่เคยรับรู้ในส่วนของผู้ถือหุ้นและมีการด้อยค่าในเวลาต่อมา ในกรณีนี้จะรับรู้ในส่วนของผู้ถือหุ้น

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน หมายถึง มูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์ ประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตจะคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงภาษีเงินได้เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อสินทรัพย์ สำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับโดยอิสระจากสินทรัพย์อื่น จะพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนรวมกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นเกี่ยวข้องด้วย

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกกลับรายการ หากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ยกเว้นขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมจะไม่มีการปรับปรุงกลับรายการ ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่ามาก่อน

(ฑ) ผลประโยชน์พนักงาน

โครงการสมทบเงิน

ภาระผูกพันในการสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัทจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ถูกคำนวณจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อนๆ ผลประโยชน์ดังกล่าวได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบันซึ่งจัดทำโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี โดยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้

ในการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิ กำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยจะถูกรับรู้รายการในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทันที กลุ่มบริษัทกำหนดดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิโดยใช้อัตราคิดลดที่ใช้วัดมูลค่าภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ ณ ต้นปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิซึ่งเป็นผลมาจากการสมทบเงินและการจ่ายชำระผลประโยชน์ ดอกเบี้ยจ่ายสุทธิและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการผลประโยชน์รับรู้รายการในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ของโครงการหรือการลดขนาดโครงการ การเปลี่ยนแปลงในผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในอดีต หรือกำไรหรือขาดทุนจากการลดขนาดโครงการต้องรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรและขาดทุนจากการจ่ายชำระผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกิดขึ้น

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทที่เป็นผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานเป็นผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อนๆ ซึ่งผลประโยชน์นี้ได้คิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน การวัดมูลค่าใหม่จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อวันใดวันหนึ่งต่อไปนี้เกิดขึ้นก่อน เมื่อกลุ่มบริษัทไม่สามารถยกเลิกข้อเสนอการให้ผลประโยชน์ดังกล่าวได้อีกต่อไป หรือเมื่อกลุ่มบริษัทรับรู้ต้นทุนสำหรับการปรับโครงสร้าง หากระยะเวลาการจ่ายผลประโยชน์เกินกว่า 12 เดือนนับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะถูกคิดลดกระแสเงินสด

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อพนักงานทำงานให้ หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระ หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุมานที่จะต้องจ่ายอันเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้ทำงานให้ในอดีตและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

(ฒ) ประมาณการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุมานที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตซึ่งสามารถประมาณจำนวนของภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจะต้องถูกจ่ายไปเพื่อชำระภาระผูกพันดังกล่าว ประมาณการหนี้สินพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดในตลาดปัจจุบันก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ เพื่อให้สะท้อนจำนวนที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบันซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหนี้สิน ประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

(ณ) การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรมคือราคาที่จะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือจ่ายชำระเพื่อโอนหนี้สินในรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ร่วมตลาด ณ วันที่วัดมูลค่าในตลาดหลัก หรือตลาดที่ให้ประโยชน์สูงสุด ที่กลุ่มบริษัทสามารถเข้าถึงได้ในวันดังกล่าว มูลค่ายุติธรรมของหนี้สินสะท้อนผลกระทบของความเสี่ยงที่ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดของภาระผูกพัน

การวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สิน กลุ่มบริษัทได้ใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ มูลค่ายุติธรรมเหล่านี้ถูกจัดประเภทในแต่ละลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมตามข้อมูลที่ใช้ในการประเมินมูลค่าดังนี้

- ข้อมูลระดับ 1 เป็นราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน
- ข้อมูลระดับ 2 เป็นข้อมูลอื่นที่สังเกตได้โดยตรงหรือโดยอ้อมสำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้น นอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับ 1
- ข้อมูลระดับ 3 เป็นข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้สำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินนั้น

กลุ่มบริษัทรับรู้การโอนระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่เกิดการโอนขึ้น

หากสินทรัพย์หรือหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมมีราคาเสนอซื้อและราคาเสนอขายกลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์และสถานะการเป็นสินทรัพย์ด้วยราคาเสนอซื้อ และวัดมูลค่าหนี้สินและสถานะการเป็นหนี้สินด้วยราคาเสนอขาย

หลักฐานที่ดีที่สุดสำหรับมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกคือราคาของการทำรายการ เช่น มูลค่ายุติธรรมของผลตอบแทนที่ให้หรือได้รับ หากกลุ่มบริษัทพิจารณาว่ามูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกแตกต่างจากราคาของการทำรายการ ทำให้เครื่องมือทางการเงินวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรมปรับด้วยผลต่างระหว่างมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกและราคาของการทำรายการและรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที เว้นแต่มูลค่ายุติธรรมที่ได้มาถูกจัดลำดับชั้นการวัดมูลค่ายุติธรรมอยู่ในระดับที่ 3 ผลต่างดังกล่าวจะรับรู้เป็นรายการรอตัดบัญชีซึ่งจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนด้วยเกณฑ์ที่เหมาะสมตลอดอายุของเครื่องมือทางการเงินหรือจนกว่ามูลค่ายุติธรรมมีการโอนเปลี่ยนลำดับชั้นหรือเมื่อรายการดังกล่าวสิ้นสุดลง

(ค) รายได้

การรับรู้รายได้

รายได้รับรู้เมื่อลูกค้ามีอำนาจควบคุมในสินค้าหรือบริการด้วยจำนวนเงินที่สะท้อนถึงสิ่งตอบแทนที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะมีสิทธิได้รับซึ่งไม่รวมจำนวนเงินที่เก็บแทนบุคคลที่สาม รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มหรือภาษีขายอื่นๆ และแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้าและส่วนลดตามปริมาณ

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้ ณ วันที่มีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า สำหรับการขายที่ให้สิทธิลูกค้าในการคืนสินค้า กลุ่มบริษัททำการประมาณการรับคืนสินค้าจากข้อมูลอัตราการคืนสินค้าในอดีตและจะไม่รับรู้รายได้จากการขายสินค้าสำหรับรายการดังกล่าวรวมถึงยังคงรับรู้สินค้าที่คาดว่าจะได้รับคืนเป็นสินค้าคงเหลือ รายได้จากการให้บริการรับรู้ตลอดช่วงเวลาหนึ่งเมื่อได้ให้บริการ

โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

สำหรับโปรแกรมสิทธิพิเศษที่กลุ่มบริษัทมีให้ลูกค้า สิ่งตอบแทนที่ได้รับจะปันส่วนตามสัดส่วนของราคาขายที่เป็นเอกเทศของสินค้าและคะแนน จำนวนเงินที่ปันส่วนให้กับคะแนนจะรับรู้เป็นหนี้สินที่เกิดจากสัญญา และรับรู้รายได้เมื่อลูกค้าใช้สิทธิแลกคะแนนหรือเมื่อมีความน่าจะเป็นน้อยมากที่ลูกค้าจะใช้สิทธิแลกคะแนนดังกล่าว ทั้งนี้ราคาขายที่เป็นเอกเทศของคะแนนประมาณการโดยอ้างอิงกับส่วนลดที่ให้แก่ลูกค้าและความน่าจะเป็นที่ลูกค้าจะใช้สิทธิแลกคะแนน และจะได้รับการทบทวนการประมาณการดังกล่าว ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

รายได้อื่น

รายได้อื่นจากการดำเนินงาน บันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามเกณฑ์คงค้าง

(ฉ) ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วยภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีซึ่งรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเว้นแต่รายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือรายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันบันทึกโดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่ามีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวกับรายการในปีก่อนๆ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีบันทึกโดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวสำหรับการรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรก การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าหากเป็นไปได้ว่าจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

การวัดมูลค่าของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีต้องสะท้อนถึงผลกระทบทางภาษีที่จะเกิดจากลักษณะวิธีการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์หรือจะจ่ายชำระหนี้สินตามมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่ามีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ทั้งนี้ สินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันจะหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันในงบการเงินเฉพาะกิจการ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง

(ช) กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรหรือขาดทุนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัท ด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ออกจำหน่ายระหว่างปี

(ท) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารของกลุ่มบริษัท หรือบุคคลหรือกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญเดียวกันกับกลุ่มบริษัท หรือกลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารต่อบุคคลหรือกิจการนั้น

(ธ) รายงานทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ผลการดำเนินงานของส่วนงานที่รายงานต่อคณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร (ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน) จะแสดงถึงรายการที่เกิดขึ้นจากส่วนงานดำเนินงานนั้น โดยตรงรวมถึงรายการที่ได้รับการปันส่วนอย่างสมเหตุสมผล รายการที่ไม่สามารถปันส่วนได้ส่วนใหญ่เป็นต้นทุนทางการเงิน ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าความนิยมและสินทรัพย์อื่น

4 การรวมธุรกิจโดยการรับโอนกิจการทั้งหมด

เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2563 บริษัท ซี.พี. รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด (“CPRH”) และบริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“CPRD” หรือ “กลุ่มโลตัสส์”) ได้จัดตั้งบริษัทขึ้นในประเทศไทยเพื่อการลงทุนในธุรกิจค้าปลีกและห้างสรรพสินค้าในประเทศไทยและมาเลเซีย

ผู้ถือหุ้นหลักของ CPRH ประกอบด้วย บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“CPALL”) บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โฮลดิ้ง จำกัด (“CPH”) และ บริษัท ซี.พี. เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด (“CPM”) CPALL, CPH และ CPM ถือหุ้นสามัญของ CPRH ในสัดส่วนร้อยละ 40, 40 และ 20 ตามลำดับ และ CPRH ถือหุ้นสามัญของ CPRD ในสัดส่วนร้อยละ 99.99

เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2563 CPRD ได้ดำเนินการเข้าซื้อหุ้นสามัญร้อยละ 86.9 ของบริษัท เทสโก้ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด (“โลตัสส์ ประเทศไทย”) (ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด) ซึ่งถือหุ้นสามัญร้อยละ 99.99 ของบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกภายใต้เครื่องหมายการค้า Tesco Lotus ในประเทศไทย และถือหุ้นสามัญร้อยละ 100 ของ Tesco Stores (Malaysia) Sdn. Bhd. (“โลตัสส์ มาเลเซีย”) (ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น Lotuss Stores (Malaysia) Sdn. Bhd.) ผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกภายใต้เครื่องหมายการค้า Tesco ในประเทศมาเลเซีย โดยมีสิ่งตอบแทนที่โอนให้เป็นจำนวน 10,735 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือเทียบเท่ากับ 321,970 ล้านบาท

ในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564 ผู้ถือหุ้นของบริษัทอนุมัติให้บริษัทรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับบริษัท และส่งเสริมกลยุทธ์ระยะยาวของบริษัทเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง และขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจในระดับภูมิภาค โดยบริษัทจะรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH ซึ่งรวมถึงทรัพย์สิน หนี้สิน สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดทั้งหมดของ CPRH ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่จะมีในอนาคต ณ วันที่โอนกิจการ

เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2564 บริษัทดำเนินการรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH เป็นที่แล้วเสร็จ ในระหว่างการทำธุรกรรมการรับโอนกิจการทั้งหมด สินทรัพย์และหนี้สินทั้งหมดของ CPRH ได้ถูกโอนมายังบริษัท ณ วันที่โอนสินทรัพย์และหนี้สินส่วนใหญ่ของ CPRH ประกอบด้วย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายและหุ้นสามัญร้อยละ 99.99 ของ CPRD ซึ่งเป็นบริษัทที่ถือหุ้น (ก) ร้อยละ 99.99 ในบริษัท โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.99 ในบริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ซึ่งเป็นผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกภายใต้ชื่อ Lotus’s ในประเทศไทย และ (ข) ร้อยละ 100.00 ใน Lotuss Stores (Malaysia) Sdn. Bhd. ซึ่งประกอบธุรกิจค้าปลีกภายใต้ชื่อ Lotus’s ในประเทศมาเลเซีย ทั้งนี้ การประกอบธุรกิจของกลุ่มโลตัสส์แบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลักคือ ธุรกิจค้าปลีก และ ธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า โดยกลุ่มโลตัสส์เป็นผู้ประกอบการชั้นนำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งมีรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายประกอบด้วย ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต และมินิซูเปอร์มาร์เก็ต และมีธุรกิจบริหารพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า ในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย

ภายใต้ธุรกรรมการรับโอนกิจการทั้งหมด บริษัทได้ออกและจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทจำนวน 5,010,323,500 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท ในราคาเสนอขาย 43.50 บาทต่อหุ้น คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 217,949,072,250 บาท ให้แก่ CPRH เพื่อใช้ชำระเป็นค่าตอบแทนการรับโอนกิจการทั้งหมดจาก CPRH แทนการชำระด้วยเงินสด (Payment in Kind) ผ่านการจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนให้กับบุคคลในวงจำกัด (Private Placement)

ภายหลังจากการทำรายการธุรกรรมการรับโอนกิจการทั้งหมด CPRH ได้ดำเนินการจดทะเบียนเลิกบริษัทและดำเนินการชำระบัญชีเสร็จสิ้นแล้วภายในรอบระยะเวลาบัญชีเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ วิธีปฏิบัติและเงื่อนไขที่ระบุภายใต้ข้อกำหนดของกรมสรรพากรเพื่อประโยชน์ในการได้รับยกเว้นทางภาษีจากการทำรายการดังกล่าว และจัดสรรหุ้นสามัญของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของ CPRH ซึ่งได้แก่ CPALL CPH และ CPM ตามสัดส่วนที่ถือหุ้นเดิม

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

สำหรับการรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH ในส่วนที่ CPALL (บริษัทใหญ่ของกลุ่มบริษัท) ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 เป็นการจัดโครงสร้างธุรกิจและถือเป็นการซื้อส่วนได้เสียระหว่างกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน จึงถูกบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีเปรียบเสมือนว่าเป็นวิธีการรวมส่วนได้เสีย ซึ่งสะท้อนเนื้อหาทางเศรษฐกิจของบริษัทในกลุ่ม ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันตลอดระยะเวลาที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบ ถึงแม้ว่าความสัมพันธ์ของบริษัทกับบริษัทย่อยในทางกฎหมายจะเกิดขึ้นภายหลัง

ผลกระทบของการจัดโครงสร้างธุรกิจต่องบการเงินปี 2563 ที่ได้ออกไปแล้วมีดังต่อไปนี้

งบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	ตามที่รายงานก่อนหน้า	ผลกระทบจากการจัดโครงสร้างธุรกิจ	ตามที่รายงานในปัจจุบัน
		(ล้านบาท)	
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	85,552	85,552
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยก่อนการจัดโครงสร้างธุรกิจ	-	(85,552)	(85,552)

งบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563	ตามที่รายงานก่อนหน้า	ผลกระทบจากการจัดโครงสร้างธุรกิจ	ตามที่รายงานในปัจจุบัน
		(ล้านบาท)	
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมตามวิธีส่วนได้เสีย	-	63	63

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563	ตามที่รายงานก่อนหน้า	ผลกระทบจากการจัดโครงสร้างธุรกิจ	ตามที่รายงานในปัจจุบัน
		(ล้านบาท)	
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วมตามวิธีส่วนได้เสีย	-	19	19

สำหรับการรับโอนกิจการทั้งหมดของ CPRH ในส่วนที่ CPH และ CPM ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 และ 20 ตามลำดับถือเป็นการรวมธุรกิจที่ดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ (การรวมธุรกิจแบบเป็นขั้น) ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 3 เรื่อง *การรวมธุรกิจ* ซึ่งกำหนดให้ส่วนได้เสียใน CPRD ที่ถืออยู่ก่อนหน้าการรวมธุรกิจใหม่ถูกวัดมูลค่าใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่รวมธุรกิจ โดยรับรู้กำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นในกำไรหรือขาดทุน และรับรู้สินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการรวมธุรกิจด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่รวมธุรกิจ

ส่วนขาดทุนจากการซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกันคำนวณได้ดังนี้

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
	(ล้านบาท)	
มูลค่ายุติธรรมของส่วนได้เสียที่ถืออยู่ก่อน	92,190	92,190
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ถืออยู่ก่อน	85,476	85,635
ส่วนขาดทุนจากการซื้อส่วนได้เสียภายใต้การควบคุมเดียวกัน	**6,714**	**6,555**

กำไรที่รับรู้ซึ่งเป็นผลมาจากการวัดมูลค่ายุติธรรมของส่วนได้เสียที่ถืออยู่ก่อนคำนวณได้ดังนี้

	งบการเงินรวม
	(ล้านบาท)
มูลค่ายุติธรรมของส่วนได้เสียที่ถืออยู่ก่อน	92,190
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ถืออยู่ก่อน	85,476
กำไรที่รับรู้ซึ่งเป็นผลมาจากการวัดมูลค่ายุติธรรมของส่วนได้เสียที่ถืออยู่ก่อน	**6,714**

บริษัทได้ว่าจ้างผู้ประเมินราคาอิสระเพื่อประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมาและปันส่วนมูลค่ายุติธรรมของรายการ ณ วันที่รวมธุรกิจ ซึ่ง ณ วันที่รายงาน ผู้ประเมินราคาอิสระดังกล่าวอยู่ในระหว่างการดำเนินการประเมินมูลค่ายุติธรรม และการประเมินมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวยังไม่แล้วเสร็จ ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดค่าความนิยมคือ การเป็นผู้นำอันดับต้นๆในตลาดค้าปลีกที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าในการจับจ่ายใช้สอยในชีวิตประจำวันซึ่งมีร้านจำหน่ายสินค้าตั้งอยู่ทั่วประเทศ ให้ความสะดวกสบายแก่ลูกค้าไม่ว่าจะอยู่ในสถานที่ใด การมีความสามารถในการดำเนินการค้าปลีก มีทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจค้าปลีก ความสามารถในการหารายได้ที่มีรูปแบบร้านค้าหลากหลายและมีรายได้สำคัญที่เกิดจากการบริหารพื้นที่ร้านค้าและมีนวัตกรรม ความสามารถในการต่อยอดรูปแบบธุรกิจของบริษัทในการขยายตลาดไปในประเทศเพื่อนบ้าน ความสามารถของผู้บริหาร พนักงานและเทคโนโลยีที่จะสามารถให้บริษัทขยายไปยังตลาดต่างประเทศได้เร็วขึ้นและความเป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน องค์ประกอบโดยรวมของบริษัทย่อยดังกล่าวจะมาช่วยส่งเสริมให้บริษัทมีศักยภาพในการที่จะบรรลุพันธกิจที่จะเป็นองค์กรผู้นำอันดับหนึ่งในเอเชียด้านแพลตฟอร์มที่ประสานทุกช่องทาง B2B และ B2C ที่ไร้รอยต่อเพื่อเติมเต็มความต้องการของลูกค้าที่ดีขึ้นในทุกวันด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรมและความเป็นเลิศขับเคลื่อนด้วยบุคลากรที่เป็นเลิศและเชื่อมโยงพันธมิตรด้วยวิถีแห่งความยั่งยืน ค่าความนิยมที่เกิดจากการรวมธุรกิจนี้ไม่สามารถนำมาหักเป็นค่าใช้จ่ายทางภาษีเงินได้ได้

ในการจัดทำงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทได้ประมาณมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมาจากการรวมธุรกิจ โดยพิจารณาจากร่างรายงานการประเมินล่าสุดที่ได้รับจากผู้ประเมินราคาอิสระ และบันทึกผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนที่โอนให้กับมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าวไว้ในบัญชี "ค่าความนิยม" เป็นจำนวนเงิน 232,545 ล้านบาท

สินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมา

	มูลค่ายุติธรรม *(ล้านบาท)*
CPRH	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	4
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	(2)
CPRD	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	13,161
เงินลงทุนชั่วคราว	5,975
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	3,240
สินค้าคงเหลือ	14,478
สินทรัพย์อนุพันธ์	583
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,023
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	9,174
เงินลงทุนในการร่วมค้า	4,774
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	51,017
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	77,943
สินทรัพย์สิทธิการใช้	26,028
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกเหนือจากค่าความนิยม	5,221
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	2,157
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	1,054
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(28,220)
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	(30,967)
ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย	(496)
หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(1,907)
CPRD *(ต่อ)*	
หนี้สินอนุพันธ์	(809)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(4,939)
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(100,093)
หนี้สินตามสัญญาเช่า	(36,982)
เงินมัดจำจากผู้เช่า	(2,620)
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	(1,487)
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(2,166)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(6,447)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(767)
รวมสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้รับ	**(2,070)**
ค่าความนิยม	232,545
สิ่งตอบแทนที่โอนให้	**230,475**

บริษัทได้มีการทบทวนอย่างต่อเนื่องในระหว่างช่วงเวลาที่วัดมูลค่า ซึ่งหากมีข้อมูลใหม่ที่ได้รับเพิ่มเติมภายในหนึ่งปี นับจากวันที่มีการรวมธุรกิจ และรับทราบข้อเท็จจริงที่สะท้อนเหตุการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่รวมธุรกิจจะทำการปรับปรุงสำรองดังกล่าว หรือหากมีการประมาณสำรองเพิ่มเติมที่สะท้อนเหตุการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่รวมธุรกิจ กรณีดังกล่าวการบันทึกบัญชีเกี่ยวกับการรวมธุรกิจจะถูกปรับปรุงใหม่

ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการรวมธุรกิจ

บริษัทมีต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการรวมธุรกิจ เป็นจำนวนเงินรวม 197 ล้านบาท ซึ่งรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

ผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยใหม่ภายหลังวันที่รวมธุรกิจ

ในการจัดทำงบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทได้รวมผลการดำเนินงานสำหรับงวดตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ของบริษัทย่อยใหม่ดังกล่าว รายละเอียดที่สำคัญมีดังนี้

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

	สำหรับงวดตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 *(ล้านบาท)*
รายได้รวม	40,197
กำไรสำหรับงวดส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่	397

ฝ่ายบริหารคาดว่าหากบริษัทได้มีการรวมธุรกิจตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 จะมีรายได้รวมของกลุ่มบริษัทเพิ่มขึ้นจำนวน 166,390 ล้านบาทและกำไรรวมส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่สำหรับปีเพิ่มขึ้นจำนวน 518 ล้านบาท ในการกำหนดมูลค่าดังกล่าว ฝ่ายบริหารใช้ข้อสมมติในการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนทางการเงิน โดยถือเสมือนว่าการรวมกิจการที่เกิดขึ้นในระหว่างงวดนั้นได้เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564

5 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ความสัมพันธ์ที่มีกับบริษัทย่อย บริษัทร่วมและการร่วมค้าได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 9 และ 10 สำหรับความสัมพันธ์กับผู้บริหารสำคัญและบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกันที่มีรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญกับกลุ่มบริษัท มีดังต่อไปนี้

ชื่อกิจการหรือบุคคล	ประเทศที่กิจการจัดตั้ง/สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	ไทย	เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่
บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทใหญ่ของกลุ่มบริษัท
บริษัท ซีพีแรม จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่
บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่
บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่
บริษัท ซี.พี. ฟู้ดสโตร์ จำกัด	ไทย	มีกลุ่มครอบครัวเจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
บริษัท แอ๊ดวานซ์ ทรานสปอร์ต จำกัด	ไทย	มีกลุ่มครอบครัวเจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท แอสเซนด์ คอมเมิร์ซ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ ฟู้ด แอนด์ เบฟเวอร์เรจ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ เรสเทอรองท์ แอนด์ ฟู้ดเซน จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพี-เมจิ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพี เซลล์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. คอนซูเมอร์ โพรดักส์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. แลนด์ จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. เมอร์แชนไดซิ่ง จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
กองทุนรวมสิทธิการเช่าฯ ซีพีทาวเวอร์ โกรท	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ไดนามิคทรานสปอร์ต จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท เอ้ก ดิจิทัล จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ฟรีวิลล์ โซลูชั่นส์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล เพ็ทฟู้ด จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท พัฒนาผู้นำเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท โภคภัณฑ์เอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท เพอร์เฟค คอมพานีเยน กรุ๊ป จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู ดิจิทัล กรุ๊ป จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรูดิสทริบิวชั่น แอนด์ เซลล์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู อีโลจิสติกส์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู อินเทอร์เน็ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู อินเทอร์เน็ต ดาต้า เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู ลิสซิ่ง จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู มันนี่ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทรู มูฟ เอช ยูนิเวอร์เซล คอมมิวนิเคชั่น จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ไวร์เออร์ แอนด์ ไวร์เลส จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
Asia Aquaculture (M) Sdn. Bhd.	มาเลเซีย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
C.P. Cambodia Co., Ltd	กัมพูชา	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
C.P. Vietnam Corporation	เวียดนาม	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

ชื่อกิจการหรือบุคคล	ประเทศที่กิจการจัดตั้ง/สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
Pk Agro-industrial Product (Malaysia) Sdn.	มาเลเซีย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์
ผู้บริหารสำคัญ	ไทย/ชาวต่างชาติ	บุคคลที่มีอำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผนสั่งการและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มบริษัท ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้รวมถึงกรรมการ (ไม่ว่าจะทำหน้าที่ในระดับบริหารหรือไม่) ของกลุ่มบริษัท

รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
บริษัทใหญ่				
รายได้จากการขายสินค้า	15	9	15	9
รายได้จากการให้บริการและรายได้อื่น	6	6	6	6
ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร	182	176	177	171
บริษัทย่อย				
รายได้จากการขายสินค้า	-	-	179	244
รายได้จากการให้บริการ รายได้ค่าเช่าและรายได้อื่น	-	-	59	69
ซื้อสินค้าและบริการ	-	-	546	262
บริษัทร่วม				
รายได้จากการให้บริการและรายได้อื่น	23	-	-	-
เงินปันผลรับ	81	-	-	-
ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร	110	-	-	-
ซื้อสินค้าและบริการ	20	-	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	32	-	-	-

รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
การร่วมค้า				
รายได้จากการให้บริการและรายได้อื่น	20	-	-	-
ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร	30	-	-	-
ซื้อสินค้าและบริการ	1	-	-	-
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน				
รายได้จากการขายสินค้า	744	581	606	513
รายได้จากการให้บริการและรายได้อื่น	214	152	132	147
ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร	827	486	561	472
ซื้อสินค้าและบริการ	19,884	15,737	16,836	15,635
ซื้ออุปกรณ์	24	106	3	106
ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	81	14	1	5
ดอกเบี้ยจ่าย	8	7	7	7
ผู้บริหารสำคัญ				
ค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ				
ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	265	244	265	244
เงินชดเชยพนักงานเมื่อออกจากงาน	8	7	8	7
รวมค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ	**273**	**251**	**273**	**251**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

ยอดคงเหลือกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
ลูกหนี้การค้า				
บริษัทใหญ่	3	1	3	1
บริษัทย่อย	-	-	25	45
บริษัทร่วม	12	-	-	-
การร่วมค้า	2	-	-	-
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	192	64	76	57
รวม	**209**	**65**	**104**	**103**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	-	-	-	-
สุทธิ	**209**	**65**	**104**	**103**
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น				
บริษัทย่อย	-	-	53	57
บริษัทร่วม	26	-	-	-
การร่วมค้า	21	-	-	-
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	115	8	44	6
รวม	**162**	**8**	**97**	**63**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	-	-	-	-
สุทธิ	**162**	**8**	**97**	**63**
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น				
บริษัทย่อย	-	-	81	34
รวม	**-**	**-**	**81**	**34**

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	-	-	-	-
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด	234	-	-	-
บริษัท เอ้ก ดิจิทัล จำกัด	61	-	-	-
รวม	**295**	**-**	**-**	**-**
เจ้าหนี้การค้า				
บริษัทย่อย	-	-	87	52
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	5,390	2,170	2,470	2,163
รวม	**5,390**	**2,170**	**2,557**	**2,215**
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น				
บริษัทใหญ่	96	97	89	86
บริษัทย่อย	-	-	1	-
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	914	207	314	205
รวม	**1,010**	**304**	**404**	**291**
หนี้สินตามสัญญาเช่า				
บริษัทร่วม	6,758	-	-	-
การร่วมค้า	21	-	-	-
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	562	261	242	260
รวม	**7,341**	**261**	**242**	**260**

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า				
บริษัทใหญ่	3	1	3	1
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	7	7	6	7
รวม	**10**	**8**	**9**	**8**
ภาระผูกพันสำหรับรายจ่ายฝ่ายทุน				
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1	2	1	2
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	3	2	3	2
รวม	**4**	**4**	**4**	**4**

สัญญาสำคัญที่ทำกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีสัญญาที่สำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันดังนี้

ก) บริษัทและบริษัทย่อยในต่างประเทศหลายแห่งมีสัญญาบริการกับบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทใหญ่ ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทและบริษัทย่อยได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและบริการตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา ในการนี้ บริษัทและบริษัทย่อยตกลงจะจ่ายค่าธรรมเนียมให้กับบริษัทใหญ่ ซึ่งคำนวณจากอัตราร้อยละของยอดขายของบริษัทและบริษัทย่อยตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญา สัญญาเหล่านี้มีกำหนดระยะเวลา 1 ปี ถึง 5 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนธันวาคม 2569

ข) บริษัทย่อยในประเทศและต่างประเทศมีสัญญาบริการกับบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่ ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและบริการตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา ในการนี้ บริษัทย่อยตกลงจะจ่ายค่าธรรมเนียมให้กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว ซึ่งคำนวณจากอัตราร้อยละของยอดขายของบริษัทย่อยตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญา สัญญานี้มีกำหนดระยะเวลา 2 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2566

ค) บริษัทมีสัญญาเช่าและบริการหลายฉบับกับบริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทตกลงจะให้บริษัทที่เกี่ยวข้องกันใช้พื้นที่ร้านค้าเพื่อประกอบกิจการค้าและให้บริการที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ บริษัทที่เกี่ยวข้องกันตกลงจะจ่ายค่าเช่าและค่าบริการรายเดือน และได้วางเงินประกันไว้กับบริษัทตามจำนวนที่ระบุไว้ในสัญญา โดยบริษัทจะจ่ายคืนเงินประกันเมื่อมีการยกเลิกการเช่า สัญญาเหล่านี้มีกำหนดระยะเวลา 1 ปี และ 3 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนมกราคม 2568

ง) บริษัทมีสัญญาบริการฉบับหนึ่งกับบริษัท ทรู อินเทอร์เน็ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทที่เกี่ยวข้องกันตกลงให้บริการศูนย์ระบบคอมพิวเตอร์หลักและศูนย์สำรองข้อมูลฉุกเฉินแก่บริษัท ในการนี้ บริษัทตกลงจะจ่ายค่าบริการรายเดือนให้กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวตามอัตราที่ได้ระบุไว้ในสัญญา สัญญานี้มีกำหนดระยะเวลา 1 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดในเดือนเมษายน 2565

จ) บริษัทมีภาระผูกพันเป็นผู้ค้ำประกันการชำระหนี้ภายใต้สัญญาเงินกู้ใหม่ของ CPRD ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศกับสถาบันการเงินบางแห่งจากธุรกรรมรีไฟแนนซ์ซึ่งครอบคลุมเงินกู้ยืม เป็นจำนวนเงิน 9,500 ล้านบาทและ 570 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

6 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
เงินสดในมือ	5,600	1,681	1,673	1,666
เงินฝากธนาคาร	58,872	8,694	43,317	7,128
เงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง	83	109	-	-
รวม	**64,555**	**10,484**	**44,990**	**8,794**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

7 ลูกหนี้การค้า

	งบการเงินรวม		
	ลูกหนี้การค้า กิจการอื่น	ลูกหนี้การค้า กิจการที่เกี่ยวข้องกัน *(หมายเหตุ 5)*	มูลค่ารวมตามบัญชี
		(ล้านบาท)	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564			
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	1,333	118	1,451
เกินกำหนดชำระ			
น้อยกว่า 3 เดือน	749	79	828
3 - 6 เดือน	107	9	116
6 - 12 เดือน	92	2	94
มากกว่า 12 เดือน	190	1	191
รวม	**2,471**	**209**	**2,680**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(379)	-	(379)
สุทธิ	**2,092**	**209**	**2,301**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	632	48	680
เกินกำหนดชำระ			
น้อยกว่า 3 เดือน	253	15	268
3 - 6 เดือน	4	1	5
6 - 12 เดือน	35	1	36
มากกว่า 12 เดือน	22	-	22
รวม	**946**	**65**	**1,011**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(66)	-	(66)
สุทธิ	**880**	**65**	**945**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ลูกหนี้การค้า กิจการอื่น	ลูกหนี้การค้า กิจการที่เกี่ยวข้องกัน *(หมายเหตุ 5)*	มูลค่ารวมตามบัญชี
		(ล้านบาท)	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564			
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	293	73	366
เกินกำหนดชำระ			
น้อยกว่า 3 เดือน	160	24	184
3 - 6 เดือน	1	6	7
6 - 12 เดือน	-	1	1
มากกว่า 12 เดือน	1	-	1
รวม	**455**	**104**	**559**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(9)	-	(9)
สุทธิ	**446**	**104**	**550**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	164	72	236
เกินกำหนดชำระ			
น้อยกว่า 3 เดือน	75	29	104
3 - 6 เดือน	-	1	1
6 - 12 เดือน	2	1	3
รวม	**241**	**103**	**344**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(7)	-	(7)
สุทธิ	**234**	**103**	**337**

ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	**งบการเงินรวม**		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)		
ณ วันที่ 1 มกราคม	66	30	7	4
เพิ่มขึ้น	24	45	2	3
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	355	-	-	-
กลับรายการ	(52)	-	-	-
ตัดบัญชี	(16)	(8)	-	-
ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยน				
จากการแปลงค่างบการเงิน	2	(1)	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	**379**	**66**	**9**	**7**

ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านเครดิตเปิดเผยในหมายเหตุข้อ 27 (ข.1)

8 สินค้าคงเหลือ

	งบการเงินรวม		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)		
สินค้าสำเร็จรูป	33,522	14,411	14,039	13,306
สินค้าระหว่างผลิต	7	8	-	-
สินค้าระหว่างทาง	618	311	326	130
รวม	**34,147**	**14,730**	**14,365**	**13,436**
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการปรับลดมูลค่า				
สินค้าคงเหลือ	(2,180)	(252)	(373)	(185)
สุทธิ	**31,967**	**14,478**	**13,992**	**13,251**
ต้นทุนของสินค้าคงเหลือที่บันทึกรวมในบัญชี				
ต้นทุนขายสินค้า สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
- ต้นทุนขาย	226,477	191,977	188,565	183,009
- ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการปรับลด				
มูลค่าสินค้าคงเหลือ	1,928	39	188	22
รวม	**228,405**	**192,016**	**188,753**	**183,031**

9 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)		
ณ วันที่ 1 มกราคม	-	-	8,104	7,329
ได้มาจากการรวมธุรกิจ*	-	-	224,115	-
เพิ่มขึ้น	-	-	430	775
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	**-**	**-**	**232,649**	**8,104**

รายละเอียดการเพิ่มขึ้นของเงินลงทุนในบริษัทย่อยในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)		
บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด	-	-	430	775
รวม	**-**	**-**	**430**	**775**

*ข้อมูลการเพิ่มขึ้นของเงินลงทุนในระหว่างปีในบริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 4

เงินลงทุนในบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 และเงินปันผลรับสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันเดียวกันมีดังนี้

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	งบการเงินเฉพาะกิจการ							
			สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		เงินปันผลรับ	
			2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
			(ร้อยละ)				*(ล้านบาท)*			
บริษัทย่อยทางตรงในประเทศ										
บริษัท สยามฟูด เซอร์วิส จำกัด	กิจการนำเข้าและจำหน่ายอาหารจากต่างประเทศและในประเทศ และให้บริการด้านค่าระวางและจัดส่งสินค้า ค่าเช่าและค่าเก็บรักษาสินค้า	ไทย	99.99	99.99	3,183	3,183	3,408	3,408	-	-
บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด	กิจการให้บริการด้านเทคนิคและการให้บริการสนับสนุนแก่วิสาหกิจในเครือ	ไทย	99.99	99.99	4,962	4,532	4,962	4,532	-	-
บริษัท โปรมาร์ท จำกัด	กิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภค	ไทย	99.99	99.99	3	3	3	3	-	-

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	งบการเงินเฉพาะกิจการ							
			สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		เงินปันผลรับ	
			2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
			(ร้อยละ)				*(ล้านบาท)*			
บริษัทย่อยทางตรงในประเทศ (ต่อ)										
บริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ลงทุนในธุรกิจค้าปลีกและให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า	ไทย	99.99	-	199,475	-	224,115	-	-	-
รวม							**232,488**	**7,943**	**-**	**-**

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		งบการเงินเฉพาะกิจการ					
					ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		เงินปันผลรับ	
			2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
			(ร้อยละ)		*(ล้านดอลลาร์สหรัฐ)*		*(ล้านบาท)*			
บริษัทย่อยทางตรงในต่างประเทศ										
Indoguna Vina Food Service Company Limited	ประกอบธุรกิจทางการค้าและจัดจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจการนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เวียดนาม	100	100	5	5	161	161	-	-
รวม							**161**	**161**	**-**	**-**
รวมทั้งสิ้น							**232,649**	**8,104**	**-**	**-**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

การเพิ่มเงินลงทุนในระหว่างปี

ในเดือนมีนาคม 2564 บริษัทย่อยในประเทศ (บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด ("MROH")) มีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมเป็นจำนวนเงิน 175 ล้านบาท การชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนมีนาคม 2564

ต่อมาเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2564 และ 26 สิงหาคม 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของ MROH ตามลำดับ ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 340 ล้านบาท (เพิ่มจาก 4,707 ล้านบาท เป็น 5,047 ล้านบาท) และให้เรียกชำระค่าหุ้นในอัตราร้อยละ 35 คิดเป็นจำนวนเงิน 119 ล้านบาท บริษัทมีสัดส่วนการลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าวคิดเป็นอัตราร้อยละ 99.99 ของหุ้นที่ชำระแล้ว การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนของบริษัทย่อยดังกล่าวกับกระทรวงพาณิชย์และชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนสิงหาคม 2564

และต่อมาเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2564 และ 24 พฤศจิกายน 2564 คณะกรรมการของ MROH ได้อนุมัติให้เรียกชำระค่าหุ้นในอัตราร้อยละ 10 และร้อยละ 30 ตามลำดับ รวมเป็นจำนวนเงิน 136 ล้านบาท บริษัทมีสัดส่วนการลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าวคิดเป็นอัตราร้อยละ 99.99 ของหุ้นที่ชำระแล้ว การดำเนินการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม และธันวาคม 2564 ตามลำดับ รวมจำนวนค่าหุ้นที่เรียกชำระแล้วเป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 4,962 ล้านบาท

รายละเอียดบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	
			2564	2563
			(ร้อยละ)	
บริษัทย่อยทางอ้อมในประเทศ				
บริษัท โลตัสส์ สโตร์ส (ประเทศไทย) จำกัด	ลงทุนในธุรกิจค้าปลีก	ไทย	99.99	-
บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก และกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	ไทย	99.99	-
บริษัท โลตัสส์ โมบายล์ (ประเทศไทย) จำกัด	ดำเนินธุรกิจโทรคมนาคม	ไทย	99.99	-
บริษัทย่อยทางอ้อมในต่างประเทศ				
ARO Commercial Company Limited	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	99.99	99.99
ARO Company Limited	ให้บริการด้านการตลาดและที่ปรึกษา	สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	99.99	99.99
CP Wholesale India Private Limited	ดำเนินธุรกิจค้าส่งและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	อินเดีย	99.99	99.99
Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	สาธารณรัฐประชาชนจีน	99.99	99.99
Indoguna (Cambodia) Company Limited	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	กัมพูชา	99.99	99.99
Indoguna (Singapore) Pte Ltd	ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายรวมทั้ง ธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	สิงคโปร์	80	80
Indoguna Dubai L.L.C*	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	80	80

* ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทเท่ากับร้อยละ 80 เมื่อรวมกับผู้ถือหุ้นที่เป็นตัวแทน

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	
			2564	2563
			(ร้อยละ)	
บริษัทย่อยทางอ้อมในต่างประเทศ (ต่อ)				
Indoguna Lordly Company Limited	ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายรวมทั้งธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน	80	80
Just Meat Company Limited	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน	80	80
Lotuss Stores (Malaysia) Sdn. Bhd.	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก และกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	มาเลเซีย	99.99	-
Makro (Cambodia) Company Limited	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	กัมพูชา	70	70
Makro (Guangzhou) Food Company Limited	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวเนื่อง	สาธารณรัฐประชาชนจีน	99.99	99.99
MAXZI THE GOOD FOOD RESTAURANT & CAFE L.L.C*	ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็ก	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	80	80

* ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทเท่ากับร้อยละ 80 เมื่อรวมกับผู้ถือหุ้นที่เป็นตัวแทน

การเพิ่มเงินลงทุนในระหว่างปี

ก) เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ (CP Wholesale India Private Limited (“CPWI”)) ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 40 ล้านรูปีอินเดีย (เพิ่มจาก 675 ล้านรูปีอินเดีย เป็น 715 ล้านรูปีอินเดีย) และมีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม มูลค่าหุ้นละ 70 รูปีอินเดีย (ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 รูปีอินเดีย และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นหุ้นละ 60 รูปีอินเดีย) คิดเป็นจำนวนเงินรวม 150 ล้านรูปีอินเดีย การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเสร็จในเดือนมีนาคม 2564

ต่อมาในเดือนพฤษภาคม 2564 บริษัทย่อยดังกล่าวมีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม มูลค่าหุ้นละ 70 รูปีอินเดีย (ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ10 รูปีอินเดีย และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นหุ้นละ 60 รูปีอินเดีย) คิดเป็นจำนวนเงินรวม 150 ล้านรูปีอินเดีย การชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเสร็จในเดือนพฤษภาคม 2564

ต่อมาเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2564 และ 3 กันยายน 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของ CPWI ตามลำดับ ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 87 ล้านรูปีอินเดีย (เพิ่มจาก 715 ล้านรูปีอินเดีย เป็น 802 ล้านรูปีอินเดีย) และมีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม มูลค่าหุ้นละ 70 รูปีอินเดีย (ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 รูปีอินเดีย และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นหุ้นละ 60 รูปีอินเดีย) คิดเป็นจำนวนเงินรวม 200 ล้านรูปีอินเดีย การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเสร็จในเดือนกันยายน 2564

และต่อมาในเดือนพฤศจิกายน 2564 บริษัทย่อยดังกล่าวมีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม มูลค่าหุ้นละ 70 รูปีอินเดีย (ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 รูปีอินเดีย และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นหุ้นละ 60 รูปีอินเดีย) คิดเป็นจำนวนเงินรวม 200 ล้านรูปีอินเดีย การชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเสร็จในเดือนธันวาคม 2564 รวมจำนวนค่าหุ้นที่เรียกชำระเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 771 ล้านรูปีอินเดีย โดยมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 4,029 ล้านรูปีอินเดีย

ข) เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ (Makro (Guangzhou) Food Company Limited ("MGZ")) ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 4 ล้านหยวน (เพิ่มจาก 111 ล้านหยวน เป็น 115 ล้านหยวน) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนมีนาคม 2564

ต่อมาเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของ MGZ ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 5 ล้านหยวน (เพิ่มจาก 115 ล้านหยวน เป็น 120 ล้านหยวน) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนพฤษภาคม 2564

ต่อมาเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของ MGZ ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 6 ล้านหยวน (เพิ่มจาก 120 ล้านหยวน เป็น 126 ล้านหยวน) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนสิงหาคม 2564

และต่อมาเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2564 และ 7 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของ MGZ ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 7 ล้านหยวน และ 6 ล้านหยวนตามลำดับ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 13 ล้านหยวน (เพิ่มจาก 126 ล้านหยวน เป็น 139 ล้านหยวน) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม และธันวาคม 2564 ตามลำดับ

ค) เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2564 ผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ (Indoguna Dubai L.L.C ("INDD")) ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 1.5 ล้านดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (เพิ่มจาก 0.3 ล้านดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เป็น 1.8 ล้านดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนกันยายน 2564

10 เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
			(ล้านบาท)		
ณ วันที่ 1 มกราคม		85,552	-	-	-
การซื้อ/โอนส่วนได้เสียภายใต้					
การควบคุมเดียวกัน	*4*	(85,476)	85,635	-	-
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	13,948	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสีย					
ในบริษัทร่วม		(66)	-	-	-
บวก (หัก) ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนของ					
เงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย		138	(83)	-	-
หัก เงินปันผลรับ		(81)	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**14,015**	**85,552**	**-**	**-**

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 และเงินปันผลสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่เดียวกันมีดังนี้

		งบการเงินรวม									
ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		มูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย		เงินปันผลรับ	
		2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
		(ร้อยละ)				*(ล้านบาท)*					
บริษัทร่วม											
บริษัท ซี.พี. รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด	กิจกรรมลงทุน	-	40.00	-	199,480	-	85,635	-	85,552	-	-
บริษัทร่วมทางอ้อม											
กองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า โลตัสส์ รีเทล โกรท	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	25.00	-	23,828	-	6,373	-	9,139	-	81	-
รวม						**6,373**	**85,635**	**9,139**	**85,552**	**81**	**-**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		งบการเงินรวม							
				ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		มูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย		เงินปันผลรับ	
		2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
		(ร้อยละ)				*(ล้านบาท)*					
การร่วมค้าทางอ้อม											
บริษัท รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	บริการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าและบริการสาธารณูปโภคที่เกี่ยวข้อง	50.00	-	210	-	248	-	503	-	-	-
บริษัท โลตัสส์ มันนี่ เซอร์วิสเซส จำกัด	ให้บริการบัตรเครดิต	50.00	-	2,080	-	1,040	-	4,053	-	-	-
บริษัท ซินเนอร์จิสติก พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	50.00	-	465	-	256	-	319	-	-	-
รวม						**1,544**	**-**	**4,875**	**-**	**-**	**-**

กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าโลตัสส์ รีเทล โกรท เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนดังกล่าวที่คำนวณจากราคาปิด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีมูลค่า 8,823 ล้านบาท

บริษัทร่วมและการร่วมค้าทั้งหมดจดทะเบียนจัดตั้งและดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

กลุ่มบริษัทพิจารณาแล้วว่าไม่มีส่วนได้เสียในบริษัทร่วมและการร่วมค้ารายการใดรายการหนึ่งที่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท

บริษัทร่วมและการร่วมค้าที่ไม่มีสาระสำคัญ

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลทางการเงินของส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมและการร่วมค้าที่ไม่มีสาระสำคัญจากจำนวนเงินที่รายงานในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัท

	บริษัทร่วมที่ไม่มีสาระสำคัญ		**การร่วมค้าที่ไม่มีสาระสำคัญ**	
	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)		
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียใน				
บริษัทร่วมและการร่วมค้า				
ที่ไม่มีสาระสำคัญ	**9,139**	**85,552**	**4,875**	**-**
ส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทใน				
- (ขาดทุน) กำไรจากการดำเนินงาน				
อย่างต่อเนื่อง	(328)	(63)	102	-
- กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	364	(19)	-	-
- กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	**36**	**(82)**	**102**	**-**

11 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

		งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			สินทรัพย์				
	หมายเหตุ	ที่ดิน	อาคาร	สิทธิการใช้	รวม	ที่ดิน	รวม
				(ล้านบาท)			
ราคาทุน							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		127	-	-	127	127	127
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ							
1 มกราคม 2564		**127**	**-**	**-**	**127**	**127**	**127**
เพิ่มขึ้น		10	56	-	66	-	-
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	16,812	25,955	8,250	51,017	-	-
โอนจัดประเภทใหม่		(1,535)	(3,937)	-	(5,472)	-	-
จำหน่ายและตัดจำหน่าย		-	(23)	(1)	(24)	-	-
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า		-	-	330	330	-	-
ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน เงินตราต่างประเทศ		(14)	(11)	(4)	(29)	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		**15,400**	**22,040**	**8,575**	**46,015**	**127**	**127**

	งบการเงินรวม *(ต่อ)*				งบการเงินเฉพาะกิจการ *(ต่อ)*	
			สินทรัพย์			
	ที่ดิน	อาคาร	สิทธิการใช้	รวม	ที่ดิน	รวม
			(ล้านบาท)			
ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	(15)	-	-	(15)	(15)	(15)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**(15)**	**-**	**-**	**(15)**	**(15)**	**(15)**
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(7)	(654)	(88)	(749)	-	-
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า	-	1	-	1	-	-
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	18	1	19	-	-
ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	(1)	(2)	-	(3)	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**(23)**	**(637)**	**(87)**	**(747)**	**(15)**	**(15)**
มูลค่าสุทธิทางบัญชี						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**112**	**-**	**-**	**112**	**112**	**112**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**112**	**-**	**-**	**112**	**112**	**112**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**15,377**	**21,403**	**8,488**	**45,268**	**112**	**112**

มูลค่าต้นทุนของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนของกลุ่มบริษัทซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้ว แต่กลุ่มบริษัทสามารถใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์เหล่านั้นได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวนเงินรวม 1,184 ล้านบาทในงบการเงินรวม

12 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

		งบการเงินรวม						
	หมายเหตุ	ที่ดิน	อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สินทรัพย์สิทธิการใช้	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	รวม
					(ล้านบาท)			
ราคาทุน								
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		12,350	18,071	16,800	2,786	65	376	50,448
เพิ่มขึ้น		-	313	718	247	19	473	1,770
โอน		-	479	226	108	-	(813)	-
จำหน่ายและตัดจำหน่าย		-	(27)	(356)	(130)	(21)	-	(534)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		-	(3)	(2)	(1)	-	34	28
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564		**12,350**	**18,833**	**17,386**	**3,010**	**63**	**70**	**51,712**
เพิ่มขึ้น		84	825	795	3,192	19	3,124	8,039
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	22,191	40,957	-	13,023	185	1,587	77,943
โอน		-	1,435	304	(13)	(1)	(1,725)	-
โอนจัดประเภทใหม่		1,535	3,937	-	-	-	-	5,472
จำหน่ายและตัดจำหน่าย		-	(159)	(435)	(1,120)	(3)	(4)	(1,721)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		(15)	(27)	60	(1)	4	3	24
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		**36,145**	**65,801**	**18,110**	**18,091**	**267**	**3,055**	**141,469**

	งบการเงินรวม *(ต่อ)*						
	ที่ดิน	อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สินทรัพย์สิทธิการใช้	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	รวม
				(ล้านบาท)			
ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุน จากการด้อยค่าสะสม							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	-	(6,269)	(11,017)	(2,070)	(34)	-	(19,390)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	(502)	(1,405)	(351)	(11)	-	(2,269)
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	21	338	129	20	-	508
กลับรายการค่าเผื่อ (เพิ่มค่าเผื่อ) ผลขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(2)	1	1	-	-	-
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการ แปลงค่างบการเงิน	-	(1)	2	1	1	-	3
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**-**	**(6,753)**	**(12,081)**	**(2,290)**	**(24)**	**-**	**(21,148)**
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	(758)	(1,334)	(1,196)	(33)	-	(3,321)
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	107	422	1,053	2	-	1,584
กลับรายการค่าเผื่อ (เพิ่มค่าเผื่อ) ผลขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(89)	(1)	10	-	-	(80)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการ แปลงค่างบการเงิน	-	(19)	(31)	(7)	(3)	-	(60)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**-**	**(7,512)**	**(13,025)**	**(2,430)**	**(58)**	**-**	**(23,025)**

	งบการเงินรวม *(ต่อ)*						
	ที่ดิน	อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สินทรัพย์สิทธิการใช้	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	รวม
				(ล้านบาท)			
มูลค่าสุทธิทางบัญชี							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**12,350**	**11,802**	**5,783**	**716**	**31**	**376**	**31,058**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**12,350**	**12,080**	**5,305**	**720**	**39**	**70**	**30,564**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**36,145**	**58,289**	**5,085**	**15,661**	**209**	**3,055**	**118,444**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	ที่ดิน	อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สินทรัพย์สิทธิการใช้	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	รวม
				(ล้านบาท)			
ราคาทุน							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	12,350	17,339	16,174	2,598	44	84	48,589
เพิ่มขึ้น	-	51	624	191	18	461	1,345
โอน	-	175	197	108	-	(480)	-
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(17)	(348)	(128)	(18)	-	(511)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**12,350**	**17,548**	**16,647**	**2,769**	**44**	**65**	**49,423**
เพิ่มขึ้น	-	97	769	304	8	984	2,162
โอน	-	388	303	12	-	(703)	-
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(60)	(403)	(89)	-	-	(552)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**12,350**	**17,973**	**17,316**	**2,996**	**52**	**346**	**51,033**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ *(ต่อ)*						
	ที่ดิน	อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สินทรัพย์สิทธิการใช้	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	รวม
				(ล้านบาท)			
ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุน จากการด้อยค่าสะสม							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	-	(6,179)	(10,893)	(1,988)	(27)	-	(19,087)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	(454)	(1,305)	(303)	(7)	-	(2,069)
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	12	333	127	18	-	490
กลับรายการค่าเผื่อ (เพิ่มค่าเผื่อ) ผลขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(2)	1	1	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**-**	**(6,623)**	**(11,864)**	**(2,163)**	**(16)**	**-**	**(20,666)**
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	(463)	(1,228)	(300)	(9)	-	(2,000)
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	42	394	88	-	-	524
เพิ่มค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(3)	(1)	-	-	-	(4)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**-**	**(7,047)**	**(12,699)**	**(2,375)**	**(25)**	**-**	**(22,146)**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ *(ต่อ)*						
	ที่ดิน	อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สินทรัพย์สิทธิการใช้	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	รวม
				(ล้านบาท)			
มูลค่าสุทธิทางบัญชี							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**12,350**	**11,160**	**5,281**	**610**	**17**	**84**	**29,502**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**12,350**	**10,925**	**4,783**	**606**	**28**	**65**	**28,757**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**12,350**	**10,926**	**4,617**	**621**	**27**	**346**	**28,887**

มูลค่าต้นทุนของอาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัทและบริษัท ซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้ว แต่กลุ่มบริษัทและบริษัทยังสามารถใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์เหล่านั้นได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวนเงินรวม 28,706 ล้านบาท *(2563: 8,226 ล้านบาท)* ในงบการเงินรวม และ 9,098 ล้านบาท *(2563: 8,116 ล้านบาท)* ในงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ

การค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัทซึ่งมีราคาคงเหลือตามบัญชีสุทธิจำนวน 14,756 ล้านบาท *(2563: 3 ล้านบาท)* ได้ถูกนำไปวางเป็นหลักประกันสำหรับเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

13 สินทรัพย์สิทธิการใช้

		งบการเงินรวม					
	หมายเหตุ	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	รวม
				(ล้านบาท)			
ราคาทุน							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		7,887	2,282	1,425	227	110	11,931
เพิ่มขึ้น		304	102	460	22	100	988
ตัดจำหน่าย		-	(33)	(14)	(11)	(9)	(67)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		7	(11)	-	-	-	(4)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564		**8,198**	**2,340**	**1,871**	**238**	**201**	**12,848**
เพิ่มขึ้น		703	453	377	24	90	1,647
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	13,024	12,063	126	471	344	26,028
ตัดจำหน่าย		(1)	(148)	(58)	(2)	(40)	(249)
การเปลี่ยนแปลงสัญญา		-	359	1	-	68	428
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		66	89	1	1	9	166
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		**21,990**	**15,156**	**2,318**	**732**	**672**	**40,868**

	งบการเงินรวม *(ต่อ)*					
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	รวม
			(ล้านบาท)			
ค่าเสื่อมราคาสะสม						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	(1,024)	(27)	(505)	(181)	(1)	(1,738)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(352)	(323)	(188)	(21)	(62)	(946)
ตัดจำหน่าย	-	8	11	10	9	38
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	-	2	-	-	-	2
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**(1,376)**	**(340)**	**(682)**	**(192)**	**(54)**	**(2,644)**
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(610)	(597)	(197)	(24)	(93)	(1,521)
ตัดจำหน่าย	1	146	58	2	40	247
การเปลี่ยนแปลงสัญญา	-	(13)	-	-	-	(13)
เพิ่มค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่า	(36)	(44)	-	-	-	(80)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(7)	(12)	-	-	(7)	(26)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**(2,028)**	**(860)**	**(821)**	**(214)**	**(114)**	**(4,037)**

	งบการเงินรวม *(ต่อ)*					
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	รวม
	(ล้านบาท)					
มูลค่าสุทธิทางบัญชี						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**6,863**	**2,255**	**920**	**46**	**109**	**10,193**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**6,822**	**2,000**	**1,189**	**46**	**147**	**10,204**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**19,962**	**14,296**	**1,497**	**518**	**558**	**36,831**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	รวม
			(ล้านบาท)			
ราคาทุน						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	7,056	1,417	1,407	217	84	10,181
เพิ่มขึ้น	304	59	457	18	97	935
ตัดจำหน่าย	-	-	(13)	(10)	(7)	(30)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**7,360**	**1,476**	**1,851**	**225**	**174**	**11,086**
เพิ่มขึ้น	658	348	375	24	37	1,442
ตัดจำหน่าย	-	(121)	(49)	(1)	(20)	(191)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**8,018**	**1,703**	**2,177**	**248**	**191**	**12,337**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ *(ต่อ)*					
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	ยานพาหนะ	รวม
			(ล้านบาท)			
ค่าเสื่อมราคาสะสม						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	(992)	(25)	(499)	(180)	-	(1,696)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(334)	(239)	(182)	(19)	(52)	(826)
ตัดจำหน่าย	-	-	11	10	7	28
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**(1,326)**	**(264)**	**(670)**	**(189)**	**(45)**	**(2,494)**
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(359)	(239)	(181)	(18)	(52)	(849)
ตัดจำหน่าย	-	121	49	2	20	192
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**(1,685)**	**(382)**	**(802)**	**(205)**	**(77)**	**(3,151)**
มูลค่าสุทธิทางบัญชี						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**6,064**	**1,392**	**908**	**37**	**84**	**8,485**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**6,034**	**1,212**	**1,181**	**36**	**129**	**8,592**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**6,333**	**1,321**	**1,375**	**43**	**114**	**9,186**

14 ค่าความนิยม

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
ณ วันที่ 1 มกราคม		2,191	2,191	-	-
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	232,545	-	-	-
หัก ขาดทุนจากการด้อยค่า		-	-	-	-
มูลค่าสุทธิทางบัญชี		**234,736**	**2,191**	**-**	**-**

ค่าความนิยมส่วนใหญ่เกิดจากการที่บริษัทรับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท ซี.พี.รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด (“CPRH”) และเกิดจากการที่กลุ่มบริษัทซื้อหุ้นในอัตราส่วนร้อยละ 80 ของบริษัท 4 แห่ง ดังต่อไปนี้ Indoguna (Singapore) Pte Ltd, Indoguna Dubai L.L.C, Just Meat Company Limited และ Indoguna Lordly Company Limited (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท Indoguna”)

หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่มีค่าความนิยม

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า ค่าความนิยมได้ถูกปันส่วนให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดของกลุ่มบริษัท ดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
บริษัท ซี.พี. รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และบริษัทย่อย (“กลุ่มโลตัสส์”)*	232,545	-	-	-
กลุ่มบริษัท Indoguna	2,023	2,023	-	-
บริษัท สยามฟูด เซอร์วิส จำกัด	168	168	-	-
รวม	**234,736**	**2,191**	**-**	**-**

*บริษัทอยู่ระหว่างการพิจารณาการปันส่วนค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อธุรกิจกลุ่มโลตัสส์ เนื่องจากอยู่ระหว่างช่วงเวลาที่วัดมูลค่า

การทดสอบการด้อยค่าของมูลค่าตามบัญชีของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

มูลค่าที่จะได้รับคืนมาจากมูลค่าจากการใช้ ซึ่งประมาณจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานต่อเนื่องและการใช้สินทรัพย์นั้น

การกำหนดข้อสมมติมาจากการประเมินของผู้บริหาร โดยพิจารณาจากแนวโน้มในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องในอนาคตและข้อมูลในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน ข้อสมมติหลักที่ใช้ในการประมาณการมูลค่าที่จะได้รับคืนมีดังนี้

อัตราคิดลด

อัตราคิดลดคำนวณมาจากวิธีต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุนซึ่งประกอบด้วยข้อสมมติทางการเงินที่สำคัญ ได้แก่ ต้นทุนของหนี้สิน และต้นทุนของส่วนของผู้ถือหุ้น

อัตราการเติบโตสุดท้าย

อัตราการเติบโตสุดท้ายพิจารณาจากค่าเฉลี่ยการเติบโตของดัชนีผู้บริโภคในประเทศที่ดำเนินธุรกิจ อัตราเงินเฟ้อ และอัตราการเติบโตในอดีตของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย

ประมาณการการเติบโตของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย

ประมาณการการเติบโตของกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย *(“EBITDA”)* มาจากการประมาณการผลประโยชน์ที่ได้รับในอนาคตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยการเติบโตของรายได้ที่คาดไว้ ซึ่งการเติบโตของรายได้ประมาณการมาจากประสบการณ์ในอดีต และประมาณการเติบโตของยอดขาย

ผู้บริหารได้พิจารณาว่ามีเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่าหากเกิดการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติที่มีนัยสำคัญ 3 ข้อได้แก่ อัตราคิดลด อัตราการเติบโตสุดท้าย และประมาณการอัตราการเติบโตของยอดขาย โดยในปี 2564 หากอัตราคิดลดเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 *(2563: ร้อยละ 3)* หรืออัตราการเติบโตสุดท้ายลดลงร้อยละ 3 *(2563: ร้อยละ 6)* หรือประมาณการอัตราการเติบโตของยอดขายลดลงร้อยละ 5 *(2563: ร้อยละ 6)* จะส่งผลให้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดเท่ากับมูลค่าตามบัญชี

จากการทดสอบการด้อยค่า การประมาณการมูลค่าที่จะได้รับคืนสูงกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจึงไม่รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในงบการเงินรวม

15 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม

		งบการเงินรวม				
	หมายเหตุ	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	เครื่องหมายการค้าและอื่นๆ	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างพัฒนาและอื่นๆ	รวม
				(ล้านบาท)		
ราคาทุน						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		2,761	462	59	90	3,372
เพิ่มขึ้น		117	4	-	160	281
โอน		119	2	-	(121)	-
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		4	-	-	-	4
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564		**3,001**	**468**	**59**	**129**	**3,657**
เพิ่มขึ้น		290	1	-	865	1,156
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	1,571	-	1,078	2,572	5,221
โอน		2,785	2	-	(2,787)	-
ตัดจำหน่าย		(3)	-	-	(10)	(13)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		29	-	-	3	32
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		**7,673**	**471**	**1,137**	**772**	**10,053**

	งบการเงินรวม *(ต่อ)*				
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	เครื่องหมายการค้าและอื่นๆ	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างพัฒนาและอื่นๆ	รวม
			(ล้านบาท)		
ค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม					
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	(1,079)	(4)	(12)	-	(1,095)
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(357)	(2)	(3)	-	(362)
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	1	-	-	-	1
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**(1,435)**	**(6)**	**(15)**	**-**	**(1,456)**
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(509)	(2)	(26)	-	(537)
ตัดจำหน่าย	3	-	-	-	3
กลับรายการค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่า	8	-	-	-	8
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(11)	1	(1)	-	(11)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**(1,944)**	**(7)**	**(42)**	**-**	**(1,993)**
มูลค่าสุทธิทางบัญชี					
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**1,682**	**458**	**47**	**90**	**2,277**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**1,566**	**462**	**44**	**129**	**2,201**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**5,729**	**464**	**1,095**	**772**	**8,060**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างพัฒนา	รวม
	(ล้านบาท)		
ราคาทุน			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	2,471	64	2,535
เพิ่มขึ้น	66	140	206
โอน	97	(97)	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**2,634**	**107**	**2,741**
เพิ่มขึ้น	45	317	362
โอน	129	(129)	-
ตัดจำหน่าย	(4)	(9)	(13)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**2,804**	**286**	**3,090**
ค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	(1,008)	-	(1,008)
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(306)	-	(306)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**(1,314)**	**-**	**(1,314)**
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(360)	-	(360)
ตัดจำหน่าย	3	-	3
กลับรายการค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่า	8	-	8
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**(1,663)**	**-**	**(1,663)**
มูลค่าสุทธิทางบัญชี			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	**1,463**	**64**	**1,527**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	**1,320**	**107**	**1,427**
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**1,141**	**286**	**1,427**

มูลค่าต้นทุนของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยมของกลุ่มบริษัทและบริษัท ซึ่งตัดจำหน่ายเต็มจำนวนแล้ว แต่กลุ่มบริษัทและบริษัทยังสามารถใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเหล่านั้นได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวนเงินรวม 2,936 ล้านบาท *(2563: 393 ล้านบาท)* ในงบการเงินรวม และ 410 ล้านบาท *(2563: 360 ล้านบาท)* ในงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ

16 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

	งบการเงินรวม					
	2564			2563		
	ส่วนที่มีหลักประกัน	ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน	**รวม**	ส่วนที่มีหลักประกัน	ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน	**รวม**
	(ล้านบาท)					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน						
หนี้สินจากการทำทรัสต์รีซีท	-	915	**915**	-	526	**526**
เงินกู้ยืมระยะสั้น	28,283	-	**28,283**	-	45	**45**
ตั๋วแลกเงิน	-	-	**-**	-	480	**480**
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	-	-	**-**	-	6	**6**
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	18,103	89,018	**107,121**	3	7,000	**7,003**
หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	47,974	**47,974**	-	8,117	**8,117**
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย	**46,386**	**137,907**	**184,293**	**3**	**16,174**	**16,177**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2564			2563		
	ส่วนที่มีหลักประกัน	ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน	**รวม**	ส่วนที่มีหลักประกัน	ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน	**รวม**
	(ล้านบาท)					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินตั๋วแลกเงิน	-	-	**-**	-	300	**300**
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	7,000	**7,000**	-	7,000	**7,000**
หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	6,700	**6,700**	-	6,310	**6,310**
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย	**-**	**13,700**	**13,700**	**-**	**13,610**	**13,610**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีวงเงินสินเชื่อซึ่งยังมิได้เบิกใช้เป็นจำนวนเงินรวม 33,886 ล้านบาท *(2563: 17,016 ล้านบาท)* ในงบการเงินรวม และ 13,017 ล้านบาท *(2563: 16,002 ล้านบาท)* ในงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)			
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน					
ณ วันที่ 1 มกราคม		1,050	827	300	-
เพิ่มขึ้น		9,711	220	6,750	300
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	28,220	-	-	-
ลดลง		(9,867)	-	(7,050)	-
ดอกเบี้ยจ่ายตามอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง		52	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงของรายการอื่นที่มิใช่เงินสด		32	3	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**29,198**	**1,050**	**-**	**300**
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น					
ณ วันที่ 1 มกราคม		6	14	-	-
ลดลง		(6)	(9)	-	-
การเปลี่ยนแปลงของรายการอื่นที่มิใช่เงินสด		-	1	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**-**	**6**	**-**	**-**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)			
หนี้สินตามสัญญาเช่า					
ณ วันที่ 1 มกราคม		8,117	641	6,310	641
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี		-	7,347	-	5,524
ซื้อสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่า		1,146	797	941	746
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	4	38,889	-	-	-
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า		(1,654)	(1,007)	(777)	(824)
ตัดจำหน่าย		(25)	(34)	-	(2)
ต้นทุนทางการเงินภายใต้สัญญาเช่า		623	385	226	225
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า		721	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงของรายการอื่นที่มิใช่เงินสด		157	(12)	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**47,974**	**8,117**	**6,700**	**6,310**
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน					
ณ วันที่ 1 มกราคม		7,003	7,004	7,000	7,000
เพิ่มขึ้น		5,000	-	5,000	-
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	4	100,093	-	-	-
ลดลง		(5,001)	(1)	(5,000)	-
ดอกเบี้ยจ่ายตามอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง		68	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงของรายการอื่นที่ไม่ใช่เงินสด		(42)	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**107,121**	**7,003**	**7,000**	**7,000**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวหลายฉบับกับสาขาในประเทศของสถาบันการเงินต่างประเทศบางแห่ง และสถาบันการเงินในประเทศบางแห่ง โดยมีรายละเอียดสัญญาสำคัญดังนี้

สัญญาเงินกู้ยืม	วงเงินสินเชื่อที่ได้รับอนุมัติ	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี	กำหนดการจ่ายชำระคืน
ฉบับที่ 1	1,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนพฤศจิกายน 2565
ฉบับที่ 2	1,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนธันวาคม 2565
ฉบับที่ 3	2,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนพฤศจิกายน 2567
ฉบับที่ 4	1,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนมกราคม 2568
ฉบับที่ 5	2,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนมกราคม 2569
ฉบับที่ 6	2,500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ	อัตราดอกเบี้ยผันแปรตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนตุลาคม 2567
ฉบับที่ 7	2,300 ล้านริงกิตมาเลเซีย	อัตราดอกเบี้ยผันแปรตามที่ระบุในสัญญา	ทยอยจ่ายจนถึงเดือนตุลาคม 2569

ทั้งนี้กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวแต่ละฉบับ เช่น บริษัทต้องรักษาอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น และการถือหุ้นของบริษัทใหญ่ตามที่ระบุไว้ในสัญญา เป็นต้น

17 ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

กลุ่มบริษัทจัดการโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ โดยมีลักษณะของโครงการในแต่ละประเภทดังนี้

เงินบำเหน็จพนักงาน

กลุ่มบริษัทมีผลประโยชน์ในรูปแบบเงินบำเหน็จให้แก่พนักงานที่เข้างานก่อนวันที่ 1 มกราคม 2546 และเลือกที่จะรับผลประโยชน์ดังกล่าวตามเงื่อนไขสภาพการจ้างเดิม พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป มีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จเมื่อลาออกจากงานหรือเกษียณอายุเป็นจำนวนเท่ากับอัตราเงินเดือนสุดท้ายคูณด้วยจำนวนปีที่ทำงาน แต่สูงสุดไม่เกิน 10 เดือน

ค่าชดเชยจากการเลิกจ้าง

ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และนโยบายการจ้างงานของกลุ่มบริษัท พนักงานที่ทำงานครบ 120 วัน มีสิทธิได้รับค่าชดเชยเนื่องจากการเลิกจ้าง การให้ออกจากงานโดยไม่มีความผิดตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือเมื่อทำงานครบอายุเกษียณ 60 ปี ตามอัตราที่กฎหมายกำหนดโดยขึ้นอยู่กับระยะเวลาทำงาน ซึ่งอัตราที่ใช้ในปัจจุบันกำหนดไว้สูงสุดไม่เกิน 400 วัน ของเงินเดือนเดือนสุดท้าย

เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนเพิ่มพิเศษ

บริษัทได้ให้ผลประโยชน์แก่พนักงานสำหรับพนักงานที่เป็นสมาชิกของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทไม่น้อยกว่า 9 ปี โดยเมื่อลาออกหรือเกษียณอายุจากการจ้างงานของบริษัท พนักงานที่เป็นสมาชิกตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไปมีสิทธิได้รับเงินสมทบจากบริษัทเป็นส่วนเพิ่มพิเศษอีกในอัตราร้อยละ 50 ของเงินสมทบและผลประโยชน์จากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในส่วนของบริษัท

ผลประโยชน์ระยะยาวอื่น

บริษัทย่อยจัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ได้แก่ โครงการเงินรางวัลการปฏิบัติงานครบกำหนดระยะเวลา

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ของกลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราการเพิ่มขึ้นเงินเดือน และความเสี่ยงจากอัตราการหมุนเวียนของพนักงาน

มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตาม		**งบการเงินรวม**		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
โครงการผลประโยชน์	*หมายเหตุ*	2564	2563	2564	2563
			(ล้านบาท)		
ณ วันที่ 1 มกราคม		1,032	898	994	854
รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน					
ต้นทุนบริการปัจจุบัน		125	80	86	74
ต้นทุนบริการในอดีต		4	-	-	-
ดอกเบี้ยจากภาระผูกพัน		16	15	12	14
		145	95	98	88
รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย					
- การเปลี่ยนแปลงข้อสมมติ		(60)	26	-	34
- การปรับปรุงจากประสบการณ์		(22)	28	65	29
		(82)	54	65	63
อื่นๆ					
ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ		(61)	(15)	(41)	(11)
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	1,487	-	-	-
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		49	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**2,570**	**1,032**	**1,116**	**994**

ข้อสมมติในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันที่รายงาน ได้แก่

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ร้อยละ)			
อัตราคิดลด	1.3 - 2.2	1.3 - 1.7	1.3	1.3
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต	3.0 - 8.0	4.0 - 5.0	4.0	4.0
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน	0.0 - 50.0	0.0 - 50.0	0.0 - 50.0	0.0 - 50.0

ข้อสมมติเกี่ยวกับอัตรามรณะในอนาคตถือตามข้อมูลทางสถิติที่เผยแพร่ทั่วไปและตารางมรณะ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ระยะเวลาถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็น 7 ถึง 15 ปี *(2563: 8 ถึง 15 ปี)*

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้อสมมติที่เกี่ยวข้องในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่อาจเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน โดยถือว่าข้อสมมติอื่นๆ คงที่ จะมีผลกระทบต่อภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์เป็นจำนวนเงินดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เพิ่มขึ้น	ลดลง	เพิ่มขึ้น	ลดลง
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564				
อัตราคิดลด (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 0.5)	(83)	89	(39)	41
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 0.5)	63	(58)	17	(15)
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 0.5)	(81)	66	(31)	18
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563				
อัตราคิดลด (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 0.5)	(37)	40	(36)	38
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 0.5)	31	(30)	30	(28)
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 0.5)	(31)	17	(29)	16

18 ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

		งบการเงินรวม				
			2564			2563
	หมายเหตุ	ประมาณการหนี้สินสำหรับการรื้อถอน	ประมาณการหนี้สินสำหรับคดีความฟ้องร้อง	อื่นๆ	รวม	ประมาณการหนี้สินสำหรับคดีความฟ้องร้อง
			(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม		-	76	-	76	29
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	*4*	2,101	16	49	2,166	-
ประมาณการหนี้สินเพิ่มขึ้น		141	35	16	192	47
ประมาณการหนี้สินใช้ไป		-	(36)	-	(36)	-
กลับรายการประมาณการหนี้สิน		(3)	-	-	(3)	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**2,239**	**91**	**65**	**2,395**	**76**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ ประมาณการหนี้สินสำหรับคดีความฟ้องร้อง	
	2564	2563
	(ล้านบาท)	
ณ วันที่ 1 มกราคม	76	29
ประมาณการหนี้สินเพิ่มขึ้น	25	47
ประมาณการหนี้สินใช้ไป	(36)	-
กลับรายการประมาณการหนี้สิน	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	**65**	**76**

19 ทุนเรือนหุ้น

	มูลค่าหุ้นต่อหุ้น	2564		2563	
	(บาท)	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน
			(ล้านหุ้น/ล้านบาท)		
ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม		**11,172**	**5,586**	**4,800**	**2,400**
หุ้นที่ออกและชำระแล้ว					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	0.50	4,800	2,400	4,800	2,400
ออกหุ้นใหม่	0.50	5,780	2,890	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	0.50	**10,580**	**5,290**	**4,800**	**2,400**

ในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564 ผู้ถือหุ้นของบริษัทอนุมัติให้บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจำนวน 3,186,161,750 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 2,400,000,000 บาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 5,586,161,750 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 6,372,323,500 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท โดยแบ่งเป็น (ก) จำนวนไม่เกิน 5,010,323,500 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท เพื่อการเสนอขายให้แก่ CPRH ซึ่งเป็นการเสนอขายแบบเฉพาะเจาะจงให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) เพื่อชำระเป็นค่าตอบแทนการรับโอนกิจการทั้งหมด และ (ข) จำนวนไม่เกิน 1,362,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท เพื่อเสนอขายให้แก่ประชาชนทั่วไป (Public Offering) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนดังกล่าวกับกระทรวงพาณิชย์และชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 2,890,161,750 บาทได้แล้วเสร็จในเดือนธันวาคม 2564 รวมจำนวนค่าหุ้นที่เรียกชำระแล้วเป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 5,290,161,750 บาท

ส่วนเกินมูลค่าหุ้น

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 51 ในกรณีที่บริษัทเสนอขายหุ้นสูงกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ บริษัทต้องนำค่าหุ้นส่วนเกินนี้ตั้งเป็นทุนสำรอง (“ส่วนเกินมูลค่าหุ้น”) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

20 สำรองตามกฎหมาย

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 116 บริษัทจะต้องจัดสรรทุนสำรอง (“สำรองตามกฎหมาย”) อย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีสุทธิจากขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองตามกฎหมายนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน เงินสำรองตามกฎหมายนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

21 ส่วนงานดำเนินงานและการจำแนกรายได้

รายได้

การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทมาจากรายได้การขายสินค้าจากธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า ธุรกิจบริการด้านอาหาร และรายได้จากการให้บริการที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจดังกล่าว

ส่วนงานดำเนินงาน

ส่วนงานดำเนินงานได้ถูกจัดทำจากรายงานภายในของกลุ่มบริษัทและถูกสอบทานโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานคือ คณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจค้าส่งแม็คโคร ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานเพื่อการจัดสรรทรัพยากรและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงาน

ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานได้พิจารณาแล้วว่าส่วนงานที่รายงานของกลุ่มบริษัทมีดังนี้

ส่วนงานที่ 1 : ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง
ส่วนงานที่ 2 : ธุรกิจค้าปลีก
ส่วนงานที่ 3 : ธุรกิจให้เช่าพื้นที่
ส่วนงานที่ 4 : ธุรกิจบริการด้านอาหาร

กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้กับลูกค้าบุคคลภายนอกรายใดรายหนึ่งที่มีจำนวนเงินตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ของรายได้รวม

ทั้งนี้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานได้ใช้กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ในการพิจารณาผลการดำเนินงานแต่ละเดือน

การจำแนกรายได้ จังหวะเวลาในการรับรู้รายได้และผลการดำเนินงานจำแนกตามส่วนงานในงบการเงินรวมสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	งบการเงินรวม									
	ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง		ธุรกิจค้าปลีก		ธุรกิจให้เช่าพื้นที่		ธุรกิจบริการด้านอาหาร		รวม	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
					(ล้านบาท)					
ประเภทของรายได้										
รายได้จากการขายสินค้า	216,175	209,926	37,503	-	-	-	5,169	4,214	258,847	214,140
รายได้จากการให้บริการ	3,926	3,756	140	-	110	-	1	1	4,177	3,757
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	-	-	-	-	2,521	361	-	-	2,521	361
รายได้จากภายนอก	220,101	213,682	37,643	-	2,631	361	5,170	4,215	265,545	218,258
รายได้รวม	**220,653**	**214,123**	**37,913**	**-**	**2,631**	**361**	**5,238**	**4,276**	**266,435**	**218,760**
จังหวะเวลาในการรับรู้รายได้										
ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง	216,175	209,926	37,503	-	-	-	5,169	4,214	258,847	214,140
ตลอดช่วงเวลาหนึ่ง	3,926	3,756	140	-	2,631	361	1	1	6,698	4,118
รวม	**220,101**	**213,682**	**37,643**	**-**	**2,631**	**361**	**5,170**	**4,215**	**265,545**	**218,258**
ดอกเบี้ยรับ									51	38
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย									(6,128)	(3,577)
ต้นทุนทางการเงิน									(1,557)	(619)
ส่วนแบ่งขาดทุนในเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า									(226)	(63)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้									15,425	8,274
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้									(2,127)	(1,813)
กำไรสำหรับปี									**13,298**	**6,461**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง		ธุรกิจให้เช่าพื้นที่		รวม	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563	2564	2563
			(ล้านบาท)			
ประเภทของรายได้						
รายได้จากการขายสินค้า	209,938	203,635	-	-	209,938	203,635
รายได้จากการให้บริการ	3,896	3,779	-	-	3,896	3,779
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	-	-	323	345	323	345
รายได้จากภายนอก	213,834	207,414	323	345	214,157	207,759
รายได้รวม	**214,396**	**207,839**	**323**	**345**	**214,719**	**208,184**
จังหวะเวลาในการรับรู้รายได้						
ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง	209,938	203,635	-	-	209,938	203,635
ตลอดช่วงเวลาหนึ่ง	3,896	3,779	323	345	4,219	4,124
รวม	**213,834**	**207,414**	**323**	**345**	**214,157**	**207,759**
ดอกเบี้ยรับ					24	23
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย					(3,209)	(3,201)
ต้นทุนทางการเงิน					(389)	(448)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้					9,216	9,151
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้					(1,836)	(1,806)
กำไรสำหรับปี					**7,380**	**7,345**

รายละเอียดสินทรัพย์จำแนกตามส่วนงานในงบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง		ธุรกิจค้าปลีก		ธุรกิจให้เช่าพื้นที่		ธุรกิจบริการด้านอาหาร		รวม	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
					(ล้านบาท)					
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	30,308	30,307	87,880	-	-	-	256	257	118,444	30,564
ค่าความนิยม	-	-	232,545	-	-	-	2,191	2,191	234,736	2,191
สินทรัพย์อื่น	76,641	123,700	90,321	-	45,801	-	3,547	3,132	216,310	126,832
สินทรัพย์ส่วนงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม	**106,949**	**154,007**	**410,746**	**-**	**45,801**	**-**	**5,994**	**5,580**	**569,490**	**159,587**

ข้อมูลเกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์

ในการนำเสนอข้อมูลทางการเงินจำแนกตามเขตภูมิศาสตร์นั้น รายได้ตามส่วนงานแยกตามที่ตั้งภูมิศาสตร์ของลูกค้าและสินทรัพย์ตามส่วนงานแยกตามสถานที่ตั้งตามภูมิศาสตร์ของสินทรัพย์นั้น

รายละเอียดข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์ของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม และสำหรับแต่ละปีมีดังนี้

	งบการเงินรวม			
	รายได้		สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ไม่รวมค่าความนิยม)	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
ไทย	250,032	209,719	184,368	124,982
มาเลเซีย	6,818	-	36,188	-
ประเทศอื่นๆ	9,585	9,041	4,198	4,163
รวม	**266,435**	**218,760**	**224,754**	**129,145**

22 สัญญาเช่า

ในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาเช่าทรัพย์สินหลายประเภท โดยสัญญาเช่าส่วนใหญ่เป็นสัญญาเช่าที่ดินและอาคาร สัญญาเช่าเหล่านี้มีกำหนดระยะเวลา 1 ปี ถึง 99 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนสิงหาคม 2620 และมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญา ค่าเช่ากำหนดชำระตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	*หมายเหตุ*	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)			
รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน					
รายได้ค่าเช่าช่วง		906	7	7	7
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้	*13*	1,521	946	849	826
ดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่า	*16*	623	385	226	225
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าระยะสั้น		216	201	118	113
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า สินทรัพย์ที่มีมูลค่าต่ำ		130	120	112	120
ค่าเช่าจ่ายที่ผันแปรตามยอดขาย		15	-	-	-

ในปี 2564 กระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าของกลุ่มบริษัทและบริษัท มีจำนวน 2,015 ล้านบาท และ 1,007 ล้านบาท ตามลำดับ *(2563: 1,328 ล้านบาท และ1,057 ล้านบาท ตามลำดับ)*

ในฐานะผู้ให้เช่า

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาให้เช่าที่ดินและพื้นที่ในอาคารหลายแห่ง ซึ่งจัดประเภทเป็นสัญญาให้เช่าดำเนินงาน สัญญาให้เช่าเหล่านี้มีกำหนดระยะเวลา 1 ปี ถึง 30 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนพฤษภาคม 2591

ค่าเช่าที่จะได้รับจากสัญญาเช่าดำเนินงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
ปีที่ 1	1,901	71	63	58
ปีที่ 2	2,840	35	30	34
ปีที่ 3	1,180	11	13	10
ปีที่ 4	241	5	-	5
ปีที่ 5	67	-	-	-
หลังจากปีที่ 5	1,090	-	-	-
รวม	**7,319**	**122**	**106**	**107**

23 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

งบกำไรขาดทุนนี้ได้รวมการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายตามหน้าที่ สำหรับค่าใช้จ่ายตามลักษณะที่สำคัญมีดังนี้

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)			
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูป		17,489	(297)	741	(66)
ซื้อวัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูป และต้นทุนอื่นที่เกี่ยวข้อง		210,916	192,313	188,012	183,097
ค่าเสื่อมราคาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	*11*	749	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	*12*	3,321	2,269	2,000	2,069
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์สิทธิการใช้	*13*	1,521	946	849	826
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	*15*	537	362	360	306
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน		10,249	7,131	6,577	6,183
ค่าสาธารณูปโภค		3,572	2,597	2,361	2,453
ค่าโฆษณาและค่าส่งเสริมการขาย		1,208	761	688	710
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา		968	332	329	315
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์		687	573	589	499
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า	*22*	361	321	230	233
ค่าสิทธิในเครื่องหมายการค้า		184	176	176	171
อื่นๆ		4,179	2,320	2,202	1,789
รวมต้นทุนขายสินค้า ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ ต้นทุนในการจัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร		**255,941**	**209,804**	**205,114**	**198,585**

24 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน				
สำหรับปีปัจจุบัน	2,140	1,859	1,905	1,846
ภาษีปีก่อนๆ ที่บันทึกสูงไป	(48)	(43)	(4)	(42)
	2,092	**1,816**	**1,901**	**1,804**
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
การเปลี่ยนแปลงของผลแตกต่างชั่วคราว	36	(3)	(65)	2
	36	**(3)**	**(65)**	**2**
รวม	**2,128**	**1,813**	**1,836**	**1,806**

ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

	งบการเงินรวม					
	2564			2563		
	ก่อนภาษีเงินได้	ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้	ก่อนภาษีเงินได้	รายได้ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้
	(ล้านบาท)					
ผล (กำไร) ขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	(82)	20	(62)	54	(11)	43
สำรองการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	66	(13)	53	-	-	-
รวม	**(16)**	**7**	**(9)**	**54**	**(11)**	**43**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2564			2563		
	ก่อนภาษีเงินได้	รายได้ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้	ก่อนภาษีเงินได้	รายได้ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้
	(ล้านบาท)					
ผลขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	65	(13)	52	63	(13)	50
รวม	**65**	**(13)**	**52**	**63**	**(13)**	**50**

การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

อัตราภาษีที่ใช้ *(ร้อยละ)*	งบการเงินรวม			
	0%	20%	อื่นๆ	รวม
		(ล้านบาท)		
2564				
กำไร (ขาดทุน) ทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	34	15,854	(463)	15,425
ภาษีเงินได้คำนวณตามอัตราภาษีที่ใช้	-	2,410	51	2,461
ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี	-	(393)	108	(285)
ภาษีปีก่อนๆ ที่บันทึกสูงไป	-	(4)	(44)	(48)
สุทธิ	**-**	**2,013**	**115**	**2,128**
2563				
กำไร (ขาดทุน) ทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(27)	9,106	(742)	8,337
ภาษีเงินได้คำนวณตามอัตราภาษีที่ใช้	-	1,837	-	1,837
ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี	-	21	(2)	19
ภาษีปีก่อนๆ ที่บันทึกสูงไป	-	(42)	(1)	(43)
สุทธิ	**-**	**1,816**	**(3)**	**1,813**

อัตราภาษีที่ใช้ *(ร้อยละ)*	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	20%	20%
	2564	2563
	(ล้านบาท)	
กำไรทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	9,216	9,151
ภาษีเงินได้คำนวณตามอัตราภาษีที่ใช้	1,843	1,830
ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี	(3)	18
ภาษีปีก่อนๆ ที่บันทึกสูงไป	(4)	(42)
สุทธิ	**1,836**	**1,806**

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	530	453	505	427
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(4,447)	(80)	-	-

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกิดขึ้นในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

	งบการเงินรวม					
		บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	ได้มาจากการรวมธุรกิจ (หมายเหตุ 4)	ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	**ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564**
			(ล้านบาท)			
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี						
สินค้าคงเหลือ	98	456	-	17	(3)	568
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	-	-	(1,311)	-	(1,311)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	21	(791)	-	(5,516)	47	(6,239)
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(1,196)	(1,072)	-	2,401	-	133
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น นอกจากค่าความนิยม	(62)	1	-	-	-	(61)
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,262	78	-	-	-	1,340
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	204	490	(20)	(138)	-	536
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	621	-	(179)	-	442
อื่นๆ	46	181	13	436	(1)	675
รวม	**373**	**(36)**	**(7)**	**(4,290)**	**43**	**(3,917)**

	งบการเงินรวม			
		บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563
		(ล้านบาท)		
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
สินค้าคงเหลือ	95	3	-	98
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	18	3	-	21
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(104)	(1,092)	-	(1,196)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น นอกจากค่าความนิยม	(63)	1	-	(62)
หนี้สินตามสัญญาเช่า	121	1,141	-	1,262
ประมาณการหนี้สินสำหรับ ผลประโยชน์พนักงาน	176	17	11	204
อื่นๆ	116	(70)	-	46
รวม	**359**	**3**	**11**	**373**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
		(ล้านบาท)		
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
สินค้าคงเหลือ	95	(7)	-	88
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	39	1	-	40
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(1,196)	(15)	-	(1,211)
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,262	78	-	1,340
ประมาณการหนี้สินสำหรับ ผลประโยชน์พนักงาน	199	11	13	223
อื่นๆ	28	(3)	-	25
รวม	**427**	**65**	**13**	**505**

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563
		(ล้านบาท)		
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
สินค้าคงเหลือ	92	3	-	95
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	36	3	-	39
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(104)	(1,092)	-	(1,196)
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	121	1,141	-	1,262
ประมาณการหนี้สินสำหรับ ผลประโยชน์พนักงาน	171	15	13	199
อื่นๆ	100	(72)	-	28
รวม	**416**	**(2)**	**13**	**427**

25 กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท/ล้านหุ้น)			
กำไรที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	**13,687**	**6,563**	**7,380**	**7,345**
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้ว				
จำนวนหุ้นสามัญ ณ วันที่ 1 มกราคม	4,800	4,800	4,800	4,800
ผลกระทบจากออกหุ้นที่เกี่ยวข้องกับการรวมธุรกิจ	934	-	934	-
ผลกระทบจากหุ้นที่ออกจำหน่าย ณ วันที่ 22 ธันวาคม 2564	21	-	21	-
จำนวนหุ้นสามัญโดยวิธีถัวเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก ณ วันที่ 31 ธันวาคม	**5,755**	**4,800**	**5,755**	**4,800**
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน *(บาท)*	**2.38**	**1.37**	**1.28**	**1.53**

26 เงินปันผล

เงินปันผลที่บริษัทจ่ายให้ผู้ถือหุ้น มีดังนี้

	วันที่อนุมัติ	กำหนดจ่ายเงินปันผล	อัตราเงินปันผล *(บาท/หุ้น)*	จำนวนเงิน *(ล้านบาท)*
ปี 2564				
เงินปันผลประจำปี	21 เมษายน 2564	20 พฤษภาคม 2564	0.60	2,880
เงินปันผลระหว่างกาล	10 สิงหาคม 2564	8 กันยายน 2564	0.40	1,920
รวม				**4,800**
ปี 2563				
เงินปันผลระหว่างกาล	3 เมษายน 2563	22 เมษายน 2563	0.56	2,688
เงินปันผลระหว่างกาล	10 สิงหาคม 2563	8 กันยายน 2563	0.40	1,920
รวม				**4,608**

27 เครื่องมือทางการเงิน

(ก) มูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม

ตารางดังต่อไปนี้แสดงมูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินรวมถึงลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรม แต่ไม่รวมถึงการแสดงข้อมูลมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายหากมูลค่าตามบัญชีใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรมอย่างสมเหตุสมผล

	งบการเงินรวม								
	มูลค่าตามบัญชี					มูลค่ายุติธรรม			
	เครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
				(ล้านบาท)					
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564									
สินทรัพย์ทางการเงิน									
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	607	-	-	607	-	607	-	607
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	295	-	295	-	-	295	295

งบการเงินรวม *(ต่อ)*

	มูลค่าตามบัญชี					มูลค่ายุติธรรม			
	เครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
				(ล้านบาท)					
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ต่อ)									
หนี้สินทางการเงิน									
เงินกู้ยืมระยะยาว									
จากสถาบันการเงิน	-	-	-	107,121	107,121	-	108,405	-	108,405
สัญญาซื้อขายเงินตรา									
ต่างประเทศล่วงหน้า	876	-	-	-	876	-	876	-	876

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

งบการเงินรวม

	มูลค่าตามบัญชี			มูลค่ายุติธรรม			
	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
			(ล้านบาท)				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563							
หนี้สินทางการเงิน							
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก							
สถาบันการเงิน	-	7,003	7,003	-	7,094	-	7,094
สัญญาซื้อขายเงินตรา							
ต่างประเทศล่วงหน้า	5	-	5	-	5	-	5

งบการเงินเฉพาะกิจการ

	มูลค่าตามบัญชี			มูลค่ายุติธรรม			
	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
			(ล้านบาท)				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564							
สินทรัพย์ทางการเงิน							
สัญญาซื้อขายเงินตรา							
ต่างประเทศล่วงหน้า	2	-	2	-	2	-	2
หนี้สินทางการเงิน							
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก							
สถาบันการเงิน	-	7,000	7,000	-	6,895	-	6,895

งบการเงินเฉพาะกิจการ

	มูลค่าตามบัญชี			มูลค่ายุติธรรม			
	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย	รวม	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
			(ล้านบาท)				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563							
หนี้สินทางการเงิน							
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก							
สถาบันการเงิน	-	7,000	7,000	-	7,091	-	7,091
สัญญาซื้อขายเงินตรา							
ต่างประเทศล่วงหน้า	5	-	5	-	5	-	5

ตารางดังต่อไปนี้แสดงเทคนิคการประเมินมูลค่าของเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมในงบแสดงฐานะการเงิน

ประเภท	**เทคนิคการประเมินมูลค่า**
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	*การกำหนดราคาสัญญาซื้อขายล่วงหน้า* มูลค่ายุติธรรมอ้างอิงราคาซื้อขายสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ณ วันที่รายงาน และมูลค่าปัจจุบันคำนวณโดยอ้างอิงจากเส้นอัตราผลตอบแทนของหลักทรัพย์ที่มีสินเชื่อคุณภาพดีในสกุลเงินที่เกี่ยวข้อง

ประเภท	**เทคนิคการประเมินมูลค่า**	**ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีนัยสำคัญ**	**ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีนัยสำคัญและการวัดมูลค่ายุติธรรม**
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	วิธีคิดลดกระแสเงินสด	อัตราคิดลด (ร้อยละ 10.5 -11.0 สำหรับปี 2564)	มูลค่ายุติธรรมที่ประมาณการไว้จะเพิ่มขึ้น (ลดลง) หากอัตราคิดลดต่ำลง (สูงขึ้น)

ตารางดังต่อไปนี้แสดงเทคนิคการประเมินมูลค่าของเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายในงบแสดงฐานะการเงิน

ประเภท	เทคนิคการประเมินมูลค่า
หนี้สินทางการเงินอื่น *	วิธีคิดลดกระแสเงินสด

* หนี้สินทางการเงินอื่นรวมถึงเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่มีหลักประกันและไม่มีหลักประกัน

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

หากปัจจัยที่มีนัยสำคัญและไม่สามารถสังเกตได้ปัจจัยหนึ่งมีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลที่จะมีการเปลี่ยนแปลง ณ วันที่รายงาน ในขณะที่ปัจจัยอื่นคงที่ มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมระดับ 3 จะมีผลกระทบดังนี้

	งบการเงินรวม	
	ข้อสมมติเพิ่มขึ้น	ข้อสมมติลดลง
ผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุน	ร้อยละ 1	ร้อยละ 1
	(ล้านบาท)	
31 ธันวาคม 2564		
ตราสารทุน		
อัตราคิดลดที่ปรับค่าความเสี่ยง	(35)	28

(ข) นโยบายการจัดการความเสี่ยงทางด้านการเงิน

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารของกลุ่มบริษัทมีความรับผิดชอบโดยรวมในการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทโดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งรับผิดชอบในการเสนอกรอบการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐาน COSO *(Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission)* โดยครอบคลุมทุกกิจกรรมทางธุรกิจ และเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัท รวมถึงมีการกำหนดให้มีการประเมินและติดตามการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท ซึ่งครอบคลุมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงทางด้านการเงิน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะรายงานการดำเนินการดังกล่าวต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารทุกปี

นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทจัดทำขึ้นเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทเพื่อให้มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงควบคุมและติดตามมาตรการการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงของสภาวการณ์ในตลาดและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทมีเป้าหมายในการรักษาสภาพแวดล้อมการควบคุมให้เป็นระเบียบและมีประสิทธิผล โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและกำหนดมาตรฐานและขั้นตอนในการบริหารเพื่อให้พนักงานทั้งหมดเข้าใจถึงบทบาทและภาระหน้าที่ของตน

คณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัทกำกับดูแลว่าผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติและนโยบายการบริหารความเสี่ยงและทบทวนความเพียงพอของกรอบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทเผชิญอยู่ คณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัทกำกับดูแลโดยผ่านทางผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งจะตรวจสอบว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงที่มีการกำหนดไว้ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะมีการรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบภายในทุกปี

(ข.1) ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิตเป็นความเสี่ยงจากการสูญเสียทางการเงินของกลุ่มบริษัท หากลูกค้าหรือคู่สัญญาตามเครื่องมือทางการเงินไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันตามสัญญา ซึ่งโดยส่วนใหญ่เกิดจากลูกหนี้ที่เป็นลูกค้าของกลุ่มบริษัท

(ข.1.1) ลูกหนี้การค้า

ความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มบริษัทได้รับอิทธิพลมาจากลักษณะเฉพาะตัวของลูกค้าแต่ละราย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ซึ่งอาจส่งผลต่อความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกค้า ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงของการผิดนัดชำระซึ่งเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและประเทศที่ลูกค้าดำเนินธุรกิจอยู่

กลุ่มบริษัทได้กำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้านการขายแบบให้สินเชื่อ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านเครดิตในการวิเคราะห์ฐานะการเงินของลูกค้า เพื่อกำหนดวงเงินสินเชื่อสำหรับลูกค้าแต่ละรายและจะทบทวนเป็นรายปี

กลุ่มบริษัทจำกัดความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกหนี้การค้าด้วยการกำหนดระยะเวลาการจ่ายชำระสูงสุดที่ 90 วันและมีการติดตามยอดคงค้างของลูกหนี้การค้าอย่างสม่ำเสมอ กลุ่มบริษัทพิจารณาการด้อยค่าทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน อัตราการตั้งสำรองของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณโดยพิจารณาจากอายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระสำหรับลูกหนี้แต่ละราย/กลุ่มลูกค้าที่มีรูปแบบของความเสี่ยงด้านเครดิตที่คล้ายคลึงกันและสะท้อนผลแตกต่างระหว่างสภาวะเศรษฐกิจในอดีตที่ผ่านมา สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและมุมมองของกลุ่มบริษัทที่มีต่อสภาวะเศรษฐกิจตลอดอายุที่คาดการณ์ไว้ของลูกหนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านเครดิตและผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของลูกหนี้การค้าเปิดเผยในหมายเหตุข้อ 7

(ข.1.2) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และอนุพันธ์

การด้อยค่าของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประมาณการโดยพิจารณาผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดมีความเสี่ยงด้านเครดิตต่ำโดยอ้างอิงจากการจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตของคู่สัญญาโดยบุคคลภายนอก

(ข.1.3) การค้ำประกัน

บริษัทมีนโยบายให้การค้ำประกันทางการเงินแก่หนี้สินของบริษัทย่อยเท่านั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทออกหนังสือค้ำประกันวงเงินสินเชื่อกับธนาคารสำหรับบริษัทย่อย 1 แห่ง (หมายเหตุข้อ 5)

(ข.2) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและรักษาระดับของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดที่ผู้บริหารพิจารณาว่าเพียงพอในการจัดหาเงินเพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทและลดผลกระทบจากความผันผวนในกระแสเงินสด

ตารางต่อไปนี้แสดงระยะเวลาการครบกำหนดคงเหลือตามสัญญาของหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่รายงาน โดยแสดงจำนวนขั้นต้นซึ่งไม่ได้คิดลด รวมดอกเบี้ยตามสัญญาและไม่รวมผลกระทบหากหักกลบตามสัญญา

	งบการเงินรวม					
		กระแสเงินสดตามสัญญา				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	มูลค่าตามบัญชี	ภายใน 1 ปี หรือน้อยกว่า	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี	มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
			(ล้านบาท)			
หนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่อนุพันธ์						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	29,198	29,345	-	-	-	29,345
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	54,845	54,845	-	-	-	54,845
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5,390	5,390	-	-	-	5,390
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	12,430	12,430	-	-	-	12,430
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	1,010	1,010	-	-	-	1,010
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	107,121	4,271	87,433	23,271	-	114,975
หนี้สินตามสัญญาเช่า	47,974	4,837	4,605	11,931	50,319	71,692
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	2,475	-	11	6	2,458	2,475
	260,443	**112,128**	**92,049**	**35,208**	**52,777**	**292,162**
หนี้สินทางการเงินที่เป็นอนุพันธ์						
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง	876	-	-	-	-	-
- กระแสเงินสดออก	-	(50,807)	-	(6,787)	-	(57,594)
	876	**(50,807)**	**-**	**(6,787)**	**-**	**(57,594)**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
หมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินรวม					
		กระแสเงินสดตามสัญญา				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	มูลค่าตามบัญชี	ภายใน 1 ปี หรือน้อยกว่า	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี	มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
			(ล้านบาท)			
หนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่อนุพันธ์						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก						
สถาบันการเงิน	1,050	1,052	-	-	-	1,052
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	25,804	25,804	-	-	-	25,804
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,170	2,170	-	-	-	2,170
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	1,449	1,449	-	-	-	1,449
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น						
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	304	304	-	-	-	304
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	6	6	-	-	-	6
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก						
สถาบันการเงิน	7,003	5,161	2,061	1	-	7,223
หนี้สินตามสัญญาเช่า	8,117	852	784	2,030	11,656	15,322
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	32	-	5	6	21	32
	45,935	**36,798**	**2,850**	**2,037**	**11,677**	**53,362**
หนี้สินทางการเงินที่เป็นอนุพันธ์						
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ						
ล่วงหน้า	5	5	-	-	-	5
	5	**5**	**-**	**-**	**-**	**5**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
		กระแสเงินสดตามสัญญา				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	มูลค่าตามบัญชี	ภายใน 1 ปี หรือน้อยกว่า	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี	มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
			(ล้านบาท)			
หนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่อนุพันธ์						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก						
สถาบันการเงิน	300	300	-	-	-	300
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	24,886	24,886	-	-	-	24,886
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,215	2,215	-	-	-	2,215
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	1,370	1,370	-	-	-	1,370
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น						
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	291	291	-	-	-	291
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก						
สถาบันการเงิน	7,000	5,159	2,060	-	-	7,219
หนี้สินตามสัญญาเช่า	6,310	682	612	1,553	5,422	8,269
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	29	-	5	6	18	29
	42,401	**34,903**	**2,677**	**1,559**	**5,440**	**44,579**
หนี้สินทางการเงินที่เป็นอนุพันธ์						
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ						
ล่วงหน้า	5	5	-	-	-	5
	5	**5**	**-**	**-**	**-**	**5**

	งบการเงินรวม					
		กระแสเงินสดตามสัญญา				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	มูลค่าตามบัญชี	ภายใน 1 ปี หรือน้อยกว่า	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี	มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
			(ล้านบาท)			
หนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่อนุพันธ์						
เจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	26,662	26,662	-	-	-	26,662
เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,557	2,557	-	-	-	2,557
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นกิจการอื่น	1,596	1,596	-	-	-	1,596
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น						
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	404	404	-	-	-	404
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก						
สถาบันการเงิน	7,000	2,159	98	5,169	-	7,426
หนี้สินตามสัญญาเช่า	6,700	765	690	1,562	5,764	8,781
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	35	-	11	6	18	35
	44,954	**34,143**	**799**	**6,737**	**5,782**	**47,461**

กระแสเงินสดเข้า/กระแสเงินสดออกซึ่งเปิดเผยไว้ในตารางด้านบนเป็นกระแสเงินสดตามสัญญาที่ไม่มีการคิดลดซึ่งเกี่ยวข้องกับหนี้สินทางการเงินที่เป็นอนุพันธ์ที่ถือไว้เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งโดยปกติจะไม่มีการปิดสัญญาดังกล่าวก่อนการครบกำหนดของสัญญา การเปิดเผยแสดงให้เห็นจำนวนเงินของกระแสเงินสดสุทธิสำหรับอนุพันธ์ที่ชำระด้วยเงินสดสุทธิและจำนวนเงินของกระแสเงินสดเข้าและออกขั้นต้นของอนุพันธ์ ซึ่งชำระเป็นเงินสดด้วยจำนวนขั้นต้นพร้อมกัน

(ข.3) ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงที่มูลค่ายุติธรรมหรือกระแสเงินสดในอนาคตของเครื่องมือทางการเงินจะมีความผันผวนอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตลาด ความเสี่ยงด้านตลาดมีดังนี้

(ข.3.1) ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินค้าและการขายสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศ กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ซึ่งรายการดังกล่าวจะมีอายุไม่เกินหนึ่งปี เพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าที่กลุ่มบริษัทได้ทำไว้ ณ วันที่ในรายงานเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกับรายการซื้อสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศในงวดถัดไป

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอันเป็นผลมาจากการมีสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศดังนี้

	งบการเงินรวม									
ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	เยน	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	ยูโร	ดอลลาร์สหรัฐ	หยวนเหรินเหมินปี้	ปอนด์สเตอร์ลิง	ดอลลาร์นิวซีแลนด์	ไทยบาท	เรียลกัมพูชา	รวม
					(ล้านบาท)					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	1	-	162	-	-	-	-	109	272
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	-	-	-	(18,927)	-	-	-	-	-	(18,927)
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	(186)	(85)	(50)	(945)	(28)	(21)	(9)	(7)	-	(1,331)
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	-	-	(56,344)	-	-	-	-	-	(56,344)
ยอดบัญชีในงบแสดงฐานะการเงินที่มีความเสี่ยง	**(186)**	**(84)**	**(49)**	**(76,054)**	**(28)**	**(21)**	**(9)**	**(7)**	**109**	**(76,329)**
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศ	-	-	-	76,013	-	-	-	4	-	76,017
ยอดความเสี่ยงคงเหลือสุทธิ	**(186)**	**(84)**	**(49)**	**(41)**	**(28)**	**(21)**	**(9)**	**(3)**	**109**	**(312)**

	งบการเงินรวม								
ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	ดอลลาร์สหรัฐ	ยูโร	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	ปอนด์สเตอร์ลิง	เยน	ดอลลาร์สิงคโปร์	หยวนเหรินเหมินปี้	เรียลกัมพูชา	รวม
					(ล้านบาท)				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	17	-	-	-	-	-	-	19	36
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	9	2	8	-	-	-	-	-	19
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	(588)	(93)	(83)	(34)	(5)	(2)	(1)	-	(806)
ยอดบัญชีในงบแสดงฐานะการเงินที่มีความเสี่ยง	**(562)**	**(91)**	**(75)**	**(34)**	**(5)**	**(2)**	**(1)**	**19**	**(751)**
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศ	248	-	-	-	-	-	-	-	248
ยอดความเสี่ยงคงเหลือสุทธิ	**(314)**	**(91)**	**(75)**	**(34)**	**(5)**	**(2)**	**(1)**	**19**	**(503)**

	งบการเงินเฉพาะกิจการ											
	2564						2563					
ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	ดอลลาร์สหรัฐ	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	ยูโร	หยวนเหรินเหมินปี้	เยน	รวม	ดอลลาร์สหรัฐ	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	ยูโร	หยวนเหรินเหมินปี้	ดอลลาร์สิงคโปร์	รวม
						(ล้านบาท)						
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	26	-	-	-	-	26	40	-	-	-	-	40
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	81	-	-	-	-	81	34	-	-	-	-	34
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	(915)	(83)	(30)	(29)	(1)	(1,058)	(514)	(41)	(16)	(1)	(1)	(573)
ยอดบัญชีในงบแสดงฐานะการเงินที่มีความเสี่ยง	**(808)**	**(83)**	**(30)**	**(29)**	**(1)**	**(951)**	**(440)**	**(41)**	**(16)**	**(1)**	**(1)**	**(499)**
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศ	272	-	-	-	-	272	248	-	-	-	-	248
ยอดความเสี่ยงคงเหลือสุทธิ	**(536)**	**(83)**	**(30)**	**(29)**	**(1)**	**(679)**	**(192)**	**(41)**	**(16)**	**(1)**	**(1)**	**(251)**

(ข.3.2) ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของอัตราดอกเบี้ยตลาดซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัท เนื่องจากเงินกู้ยืม (หมายเหตุข้อ 16) บางส่วนมีอัตราดอกเบี้ยผันแปรทำให้กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย	**งบการเงินรวม**		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563
		(ล้านบาท)		
เครื่องมือทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยผันแปร				
หนี้สินทางการเงิน	72,799	-	-	-
ยอดบัญชีในงบแสดงฐานะการเงินที่มีความเสี่ยง	**72,799**	**-**	**-**	**-**
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	-	-	-
ยอดความเสี่ยงคงเหลือสุทธิ	**72,799**	**-**	**-**	**-**

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวในกระแสเงินสดของเครื่องมือที่มีอัตราดอกเบี้ยผันแปร

การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยที่ 1% ซึ่งเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน โดยตั้งอยู่บนข้อสมมติที่ว่าตัวแปรอื่นโดยเฉพาะอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศมีค่าคงที่

	งบการเงินรวม		**งบการเงินเฉพาะกิจการ**	
ผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุน	อัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น 1%	อัตราดอกเบี้ยลดลง 1%	อัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น 1%	อัตราดอกเบี้ยลดลง 1%
		(ล้านบาท)		
2564				
เครื่องมือทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยผันแปร	(137)	137	-	-

(ค) การป้องกันความเสี่ยง

(ค.1) การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

จำนวนเงิน ณ วันที่รายงานซึ่งเกี่ยวข้องกับรายการที่กำหนดให้เป็นรายการที่ต้องการป้องกันความเสี่ยง

	งบการเงินรวม			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าที่ใช้ในการคำนวณการป้องกันความเสี่ยงส่วนที่ไม่มีประสิทธิผล	สำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	ต้นทุนในการได้มาซึ่งการป้องกันความเสี่ยง	จำนวนเงินที่ยังคงเหลือในสำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดจากความสัมพันธ์ในการป้องกันความเสี่ยงซึ่งไม่ได้นำการบัญชีป้องกันความเสี่ยงมาถือปฏิบัติอีกต่อไป
			(ล้านบาท)	
ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน				
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	(10)	(111)	-

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทถือเครื่องมือทางการเงินเหล่านี้เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

	งบการเงินรวม		
	การครบกำหนด		
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	1-6 เดือน	6-12 เดือน	มากกว่า 1 ปี
		(ล้านบาท)	
ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน			
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า			
ความเสี่ยงสุทธิ *(ล้านบาท)*	-	50,807	6,787
อัตราสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า			
โดยเฉลี่ยของเงินเหรียญสหรัฐอเมริกาต่อเงินบาท	-	33.8	33.9

จำนวนเงินซึ่งเกี่ยวข้องกับรายการที่กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง

	งบการเงินรวม
	(ล้านบาท)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า - จำนวนเงินตามสัญญา	56,814
มูลค่าตามบัญชีที่รวมอยู่ใน	
- หนี้สินอนุพันธ์	876
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564	
รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	
- การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง	58
- ต้นทุนในการได้มาซึ่งการป้องกันความเสี่ยง	(111)
รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน	
- จำนวนเงินที่จัดประเภทรายการใหม่จากสำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงที่รวมอยู่ใน ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	(68)

ตารางด้านล่างแสดงการกระทบยอดส่วนประกอบของผู้ถือหุ้นตามประเภทความเสี่ยงและวิเคราะห์รายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสุทธิจากภาษีจากการบัญชีป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

	งบการเงินรวม	
การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	สำรองการป้องกันความเสี่ยง	สำรองต้นทุนการป้องกันความเสี่ยง
	(ล้านบาท)	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	-	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม		
- เงินกู้ยืม	73	(139)
จำนวนเงินที่จัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุน		
- เงินกู้ยืม	(68)	-
- การเปลี่ยนแปลงของภาษีในสำรองระหว่างปี	(15)	28
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	**(10)**	**(111)**

28 การบริหารจัดการทุน

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการส่วนทุนของกลุ่มบริษัทคือ เพื่อดำรงไว้ซึ่งความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นของกลุ่มบริษัทและเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่น ผู้บริหารได้มีการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีผลประกอบการและฐานะการเงินที่ดีและแข็งแกร่งยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดนโยบายการจ่ายเงินปันผลและการบริหารเงินทุนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของทุนและต้นทุนทางการเงินของทุนที่เหมาะสม

29 ภาระผูกพันที่มีกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563
	(ล้านบาท)			
ภาระผูกพันสำหรับรายจ่ายฝ่ายทุน				
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,992	401	1,781	384
สินทรัพย์สิทธิการใช้	889	-	-	-
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	283	74	262	52
รวม	**3,164**	**475**	**2,043**	**436**
หนังสือค้ำประกัน				
หนังสือค้ำประกันจากสถาบันการเงิน (ส่วนใหญ่เป็นการค้ำประกันการใช้และการค้ำประกันสัญญาเช่าและและการขายสินค้า)	1,709	303	474	281
รวม	**1,709**	**303**	**474**	**281**
ภาระผูกพันอื่นๆ				
เลตเตอร์ออฟเครดิตที่ยังไม่ได้ใช้สำหรับซื้อสินค้าและวัสดุสิ้นเปลือง	4	9	4	6
รวม	**4**	**9**	**4**	**6**

30 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

ก) ในการประชุมคณะกรรมการของบริษัทเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2565 คณะกรรมการของบริษัทได้อนุมัติมติให้เสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่ออนุมัติให้บริษัท

1) จัดสรรกำไรเพื่อเป็นทุนสำรองตามกฎหมายเพิ่มเติมจำนวน 318,616,175 บาท รวมเป็นทุนสำรองทั้งสิ้น 558,616,175 บาท

2) ประกาศจ่ายเงินปันผลจากกำไรที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทสำหรับปี 2564 ในอัตราหุ้นละ 0.32 บาท สำหรับหุ้นสามัญจำนวน 10,580,323,500 หุ้น เป็นจำนวนเงินรวม 3,386 ล้านบาท ทั้งนี้โดยการประกาศจ่ายเงินปันผลงวดสุดท้ายดังกล่าวจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ข) บริษัทย่อยในประเทศและต่างประเทศมีการเพิ่มทุนจดทะเบียนและเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม ดังนี้

1) ในเดือนมกราคม 2565 บริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่ง (CP Wholesale India Private Limited ("CPWI")) มีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม มูลค่าหุ้นละ 70 รูปีอินเดีย (ซึ่งมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 รูปีอินเดีย และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นหุ้นละ 60 รูปีอินเดีย) คิดเป็นจำนวนเงินรวม 200 ล้านรูปีอินเดีย รวมจำนวนค่าหุ้นที่เรียกชำระเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 800 ล้านรูปีอินเดีย โดยมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นเป็นจำนวนเงิน 4,200 ล้านรูปีอินเดีย การชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2565

2) ในเดือนมกราคม 2565 บริษัทย่อยในประเทศ (บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด ("MROH")) มีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมเป็นจำนวนเงิน 85 ล้านบาท และ รวมจำนวนค่าหุ้นที่เรียกชำระเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 5,047 ล้านบาท การชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2565

ต่อมาเมื่อวันที่ 12 มกราคม และ 7 กุมภาพันธ์ 2565 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของ MROH ตามลำดับ ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 1,000 ล้านบาท (เพิ่มจาก 5,047 ล้านบาท เป็น 6,047 ล้านบาท) และให้เรียกชำระค่าหุ้นในอัตราร้อยละ 25 คิดเป็นจำนวนเงิน 250 ล้านบาท การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนของบริษัทย่อยดังกล่าวกับกระทรวงพาณิชย์และชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนกุมภาพันธ์ 2565

3) เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2565 คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยในต่างประเทศ (Makro (Guangzhou) Food Company Limited ("MGZ")) ได้อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนเงิน 6 ล้านหยวน (เพิ่มจาก 139 ล้านหยวน เป็น 145 ล้านหยวน) การดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนและการชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนกุมภาพันธ์ 2565

31 การจัดประเภทรายการใหม่

รายการบางรายการในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ได้มีการจัดประเภทรายการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการนำเสนองบการเงินปี 2564 ดังนี้

	2563					
		งบการเงินรวม			งบการเฉพาะกิจการ	
	ก่อนการจัดประเภทใหม่	การจัดประเภทใหม่	หลังการจัดประเภทใหม่	ก่อนการจัดประเภทใหม่	การจัดประเภทใหม่	หลังการจัดประเภทใหม่
			(ล้านบาท)			
งบแสดงฐานะการเงิน						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563						
หนี้สินอนุพันธ์	-	5	5	-	5	5
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	286	(84)	202	278	(81)	197
เงินมัดจำค่าเช่าจากผู้เช่า	-	32	32	-	29	29
ประมาณการหนี้สิน ไม่หมุนเวียนอื่น	-	76	76	-	76	76
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	29	(29)	-	29	(29)	-
		-			-	
งบกำไรขาดทุน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563						
รายได้ค่าเช่าและรายได้จากการให้บริการศูนย์การค้า	-	361	361	-	345	345
รายได้อื่น	863	(361)	502	770	(345)	425
ต้นทุนการเช่าและการให้บริการ	-	57	57	-	57	57
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	12,758	(57)	12,701	11,832	(57)	11,775
		-			-	

เกี่ยวกับรายงานฉบับนี้

หัวข้อ 3 การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ในส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน

ตามที่บริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านรายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน และเว็บไซต์ www.siammakro.co.th ในหัวข้อความยั่งยืน เป็นประจำทุกปี ในปี 2564 บริษัทฯ ปรับรูปแบบการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสียเป็น แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report) โดยรวมแบบ 56-1 รายงานประจำปีและรายงานความยั่งยืนเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมข้อมูลผลการดำเนินงานทั้งด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแล (Governance) ได้เปิดเผยไว้ในหัวข้อ 3 การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน รวมถึงยังคงเปิดเผย ข้อมูลฯ ดังกล่าวผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ ดังเช่นทุกปี

ขอบเขตการรายงาน

ข้อมูลที่นำเสนอในหัวข้อ 3 การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน ครอบคลุมการดำเนินงานด้านความยั่งยืนระหว่าง วันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย อันประกอบด้วย บริษัท แม็คโครอาร์โอเอช จำกัด บริษัท สยามฟูดเซอร์วิส จำกัด และบริษัท โปรมาร์ท จำกัด โดยข้อมูลในส่วนนี้ได้ประยุกต์และอ้างอิงแนวทางการรายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและสากล ประกอบด้วยแนวทางการรายงาน ดังนี้

56-1 One Report

การรายงานด้านความยั่งยืนตามแนวทางคู่มือจัดทำแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/ รายงานประจำปีแบบ 56-1 One Report ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ ก.ล.ต. Global Reporting Initiative (GRI)

GRI

การรายงานด้านความยั่งยืนตามแนวทาง Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standard (GRI Standard) โดยมีความสมบูรณ์ของเนื้อหาที่สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ “In Accordance” ระดับความครบถ้วนตามตัวชี้วัดหลัก (Core) UN Global Compact

UN Global Compact

การรายงานความก้าวหน้าด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับหลักสากล 10 ประการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UN Global Compact) Sustainable Development Goals (SDGs)

SDGs

การรายงานความก้าวหน้าที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs)

หากมีข้อเสนอแนะ ข้อสงสัยเพิ่มเติม หรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถติดต่อบริษัทฯ ได้ที่

สำนักงานใหญ่:
เลขที่ 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ
เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

โทรศัพท์: 0-2067-8999

Call Center: 02-335-5300

อีเมล: sustainability@siammakro.co.th

สรุปผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

ข้อมูลบุคลากรระหว่างปี 2561-2564

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
102-8	จำนวนพนักงานทั้งหมด	คน	14,560		15,267		16,108		16,920	
			6,592	7,968	6,813	8,454	7,242	8,866	7,579	9,341
	จำนวนพนักงานจำแนกตามประเภทสัญญาจ้าง									
	- ประจำ	คน	14,484		15,200		15,726		16,387	
			6,547	7,937	6,770	8,430	7,027	8,699	7,291	9,096
	- ชั่วคราว	คน	76		67		382		533	
			45	31	43	24	215	167	288	245
405-1	**ความหลากหลายของพนักงาน**									
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	คน	27		24		28		62	
			14	13	10	14	10	18	26	36
		ร้อยละ	0.10	0.09	0.07	0.09	0.06	0.11	0.15	0.21
	- ผู้บริหารระดับกลาง	คน	202		203		210		198	
			85	117	87	116	93	117	90	108
		ร้อยละ	0.58	0.80	0.57	0.76	0.58	0.73	0.53	0.64
	- ผู้บริหาร	คน	1,112		527		1,352		1,450	
			478	634	221	306	571	781	597	853
		ร้อยละ	3.28	4.35	1.45	2.00	3.54	4.85	3.53	5.04
	- เจ้าหน้าที่	คน	13,155		14,446		14,136		14,677	
			5,973	7,170	6,455	7,991	6,353	7,783	6,578	8,099
		ร้อยละ	41.02	49.24	42.28	52.34	39.44	48.32	38.88	47.87

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	คน	5,481		5,668		5,582		5,609	
			2,671	2,810	2,734	2,934	2,670	2,912	2,734	2,857
		ร้อยละ	18.34	19.30	17.91	19.22	16.58	18.08	16.16	16.99
	- อายุ 30-50 ปี	คน	8,637		9,075		9,636		10,185	
			3,724	4,913	3,892	5,183	4,152	5,484	4,331	5,854
		ร้อยละ	25.58	33.74	25.49	33.95	25.78	34.05	25.60	34.60
	- อายุมากกว่า 50 ปี	คน	366		457		508		593	
			155	211	187	270	205	303	226	367
		ร้อยละ	1.06	1.45	1.22	1.77	1.27	1.88	1.34	2.17
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	คน	n/a		n/a		n/a		16,366	
									7,272	9,094
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		42.96	53.75
	- อื่นๆ	คน	n/a		n/a		n/a		21	
									19	2
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.11	0.01
	จำแนกตามลักษณะทางกายภาพ									
	- ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป ในต่างประเทศที่เป็นคนพื้นถิ่น	คน	n/a		n/a		n/a		0	
									0	0
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		n/a	n/a
	- พนักงานทุพพลภาพ	คน	n/a		n/a		22.0		26	
									13	13
		ร้อยละ	n/a		n/a		0.14		0.08	0.08
	- พนักงานและผู้รับเหมาที่อยู่ในการกำกับดูแลของบริษัทที่เป็นกลุ่มชนพื้นเมือง ผู้อพยพ และกลุ่มเปราะบาง	คน	n/a		n/a		n/a		n/a	
									n/a	n/a
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		n/a	n/a
401-1	**การจ้างงานใหม่**									
	จำนวนพนักงานใหม่ทั้งหมด	คน	6,131		5,581		3,270		4,535	
			2,944	3,187	2,586	2,995	1,652	1,618	2,171	2,364
	อัตราการจ้างใหม่	ร้อยละ	42.33		36.72		20.79		27.67	
			20.33	22.00	17.01	19.70	10.50	10.29	13.25	14.43

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	คน	3,963		3,585		2,060		3,015	
			1,969	1,994	1,726	1,859	1,070	990	1,522	1,493
		ร้อยละ	13.59	13.77	11.36	12.23	6.80	6.30	9.29	9.11
	- อายุ 30-50 ปี	คน	2,160		1,982		1,203		1,508	
			971	1,189	851	1,131	579	624	641	867
		ร้อยละ	6.70	8.21	5.60	7.44	3.68	3.97	3.91	5.29
	- อายุมากกว่า 50 ปี	คน	8		14		7		12	
			4	4	9	5	3	4	8	4
		ร้อยละ	0.03	0.03	0.06	0.03	0.02	0.03	0.05	0.02
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	คน	7		5		5		10	
									8	2
		ร้อยละ	0.05		0.03		0.03		0.05	0.01
	- ผู้บริหารระดับกลาง	คน	13		9		10		20	
									12	8
		ร้อยละ	0.09		0.06		0.06		0.07	0.05
	- ผู้บริหาร	คน	317		273		215		154	
									66	88
		ร้อยละ	2.19		1.80		1.37		0.40	0.54
	- เจ้าหน้าที่	คน	5,794		5,294		3,040		4,351	
									2,085	2,266
		ร้อยละ	40.00		34.83		19.33		12.72	13.83
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	คน	6,125		5,578		3,268		4,524	
									2,160	2,364
		ร้อยละ	42.29		36.70		20.78		13.18	14.43
	- อื่นๆ	คน	6		3		2		11	
									11	0
		ร้อยละ	0.04		0.02		0.01		0.07	0.00

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	จำแนกตามลักษณะทางกายภาพ									
	- พนักงานทุพพลภาพ	คน	n/a		n/a		22		26	
							11	11	13	13
		ร้อยละ	n/a		n/a		0.07	0.07	0.08	0.08
	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการสรรหาพนักงานใหม่									
	- ค่าเฉลี่ยค่าใช้จ่ายการจ้างงาน	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	1,531		1,677		1,680		2,681	
401-1	**การสรรหาบุคลากรภายในองค์กร**									
	จำนวนตำแหน่งงานทั้งหมดที่ได้รับผู้สมัครภายในเข้าทำงาน	คน	1,418		1,369		993		2,488	
									1,095	1,393
		ร้อยละ	55.00		57.00		58.00		15.31	19.47
	จำนวนตำแหน่งงานที่เปิดทั้งหมด (สำหรับทั้งผู้สมัครภายนอกและภายใน)	ตำแหน่ง	n/a		n/a		n/a		7,153	
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		1,070	
									480	590
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		6.71	8.25
	- อายุ 30-50 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		1,373	
									599	774
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		8.37	10.82
	- อายุมากกว่า 50 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		45	
									16	26
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.22	0.41
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	คน	n/a		n/a		n/a		7	
									4	3
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.06	0.04
	- ผู้บริหารระดับกลาง	คน	n/a		n/a		n/a		28	
									11	17
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.15	0.24
	- ผู้บริหาร	คน	n/a		n/a		n/a		196	
									83	113
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		1.16	1.58

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	- เจ้าหน้าที่	คน	n/a		n/a		n/a		2,257	
									997	1,260
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		13.94	17.61
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	คน	n/a		n/a		n/a		2,397	
									1,067	1,330
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		14.92	18.59
	- อื่น ๆ	คน	n/a		n/a		n/a		0	
									0	0
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.00	0.00
	การลาออกของพนักงาน									
	จำนวนการออกทั้งหมด (เช่น การลาออกด้วยความสมัครใจ ตาย เกษียณ รวมถึงถูกไล่ออก)	คน	5,110		4,617		2,631		2,672	
			2,457	2,653	2,246	2,371	1,334	1,297	1,315	1,357
	- อัตราการออก	ร้อยละ	35.28		30.38		16.73		16.31	
			16.96	18.32	14.78	15.60	8.48	8.25	8.02	8.28
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	คน	2,918		2,609		1,416		1,454	
			1,407	1,511	1,334	1,275	745	671	739	715
		ร้อยละ	9.71	10.43	8.78	8.39	4.74	4.27	4.51	4.36
	- อายุ 30-50 ปี	คน	2,158		1,961		1,178		1,181	
			1,034	1,124	881	1,080	569	609	555	626
		ร้อยละ	7.14	7.76	5.80	7.11	3.62	3.87	3.39	3.82
	- อายุมากกว่า 50 ปี	คน	34		47		37		37	
			16	18	31	16	20	17	21	16
		ร้อยละ	0.11	0.12	0.20	0.11	0.13	0.11	0.13	0.10
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	คน	n/a		n/a		n/a		3	
									1	2
		ร้อยละ	7.55		15.69		7.84		0.01	0.01
	- ผู้บริหารระดับกลาง	คน	n/a		n/a		n/a		18	
									11	7
		ร้อยละ	9.09		6.25		5.88		0.07	0.04

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	- ผู้บริหาร	คน	n/a		n/a		n/a		115	
									63	52
		ร้อยละ	30.31		22.58		12.65		0.38	0.32
	- เจ้าหน้าที่	คน	n/a		n/a		n/a		2,536	
									1,240	1,296
		ร้อยละ	33.92		29.07		17.30		7.57	7.91
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	คน	n/a		n/a		n/a		2,671	
									1,314	1,357
		ร้อยละ	26.94		23.65		14.96		8.02	8.28
	- อื่นๆ	คน	n/a		n/a		n/a		1	
									1	0
		ร้อยละ	16.67		30.77		9.09		0.01	0.00
	จำแนกตามลักษณะทางกายภาพ									
	- พนักงานทุพพลภาพ	คน	n/a		n/a		n/a		2	
	การได้งานใหม่หลังลาออกจากบริษัท									
	- พนักงานที่ได้งานใหม่ภายใน 1 ปี หลังออกจาก Makro ในปีที่รายงานข้อมูล	คน	n/a		n/a		n/a		2,497	
									1,214	1,283
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		7.41	7.83
	การลาออกโดยสมัครใจของพนักงาน									
	- จำนวนพนักงานลาออกจากงานโดยความสมัครใจสะสม	คน	n/a		n/a		n/a		2,497	
									1,214	1,283
		ร้อยละ	26.93		23.66		14.96		7.41	7.83
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		1,376	
									694	682
		ร้อยละ	37.76		34.50		22.72		4.24	4.16
	- อายุ 30-50 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		1,106	
									511	595
		ร้อยละ	20.84		17.60		11.05		3.12	3.63

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	- อายุมากกว่า 50 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		15	
									9	6
		ร้อยละ	8.47		8.22		3.74		0.05	0.04
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	คน	n/a		n/a		n/a		2	
									0	2
		ร้อยละ	5.66		13.73		3.92		0.00	0.01
	- ผู้บริหารระดับกลาง	คน	n/a		n/a		n/a		15	
									9	6
		ร้อยละ	8.52		5.68		5.88		0.05	0.04
	- ผู้บริหาร	คน	n/a		n/a		n/a		107	
									57	50
		ร้อยละ	27.43		21.27		12.06		0.35	0.31
	- เจ้าหน้าที่	คน	n/a		n/a		n/a		2,373	
									1,148	1,225
		ร้อยละ	27.22		24.14		15.39		7.01	7.48
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	คน	n/a		n/a		n/a		2,496	
									1,213	1,283
		ร้อยละ	26.94		23.65		14.96		7.40	7.83
	- อื่น ๆ	คน	n/a		n/a		n/a		1	
									1	0
		ร้อยละ	16.67		30.77		9.09		0.01	0.00
	จำแนกตามลักษณะทางกายภาพ									
	- พนักงานทุพพลภาพ	คน	n/a		n/a		n/a		2	
	การได้งานใหม่หลังลาออกจากบริษัท									
	- พนักงานที่ได้งานใหม่ภายใน 1 ปี หลังออกจาก Makro ในปีที่รายงานข้อมูล	คน	n/a		n/a		n/a		2,497	
									1,214	1,283
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		7.41	7.83

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	การลาคลอดบุตรของพนักงาน									
	พนักงานที่ใช้สิทธิลาคลอดบุตร/ ดูแลบุตรในปีที่รายงานข้อมูล	คน	n/a		n/a		n/a		373	
									0	373
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.00	4.10
	พนักงานที่กลับมาทำงานหลังใช้สิทธิลาคลอดบุตรในปีที่รายงานข้อมูล	คน	n/a		n/a		n/a		351	
									0	351
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.00	94.10
	พนักงงานที่กลับมาทำงานหลังใช้สิทธิลาคลอดบุตร/ ดูแลบุตร และยังคงทำงานอยู่กับบริษัทต่อไปจนครบ 12 เดือนหรือมากกว่า	คน	n/a		n/a		n/a		334	
									0	334
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.00	89.54
404-1	**การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน**									
	ค่าเฉลี่ยเวลาการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด	ชั่วโมงต่อคนต่อปี	8.96		10.69		14.32		14.75	
			8.78	9.13	10.79	10.58	14.03	14.60	13.16	16.34
	จำแนกตามความจำเป็น									
	- คอร์สอบรมตามข้อบังคับ	ชั่วโมงต่อคนต่อปี	n/a		n/a		n/a		8.85	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	4.59	4.26
	- คอร์สอบรมพิเศษ		n/a		n/a		n/a		20.65	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	8.56	12.09
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	ชั่วโมงต่อคนต่อปี	n/a		n/a		n/a		13.01	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	10.88	15.14
	- อายุ 30-50 ปี		n/a		n/a		n/a		15.43	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	14.22	16.64
	- อายุมากกว่า 50 ปี		n/a		n/a		n/a		21.75	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	21.93	21.57
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	ชั่วโมงต่อคนต่อปี	n/a		68.82		87.40		133.15	
			n/a	n/a	66.77	70.86	60.59	114.21	98.52	167.79
	- ผู้บริหารระดับกลาง		n/a		48.81		51.19		28.62	
			n/a	n/a	49.01	48.61	45.41	56.97	37.55	19.69

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	- ผู้บริหาร	ชั่วโมงต่อคนต่อปี	n/a		41.94		33.62		32.90	
			n/a	n/a	37.34	46.54	31.77	35.47	30.85	34.95
	- เจ้าหน้าที่		n/a		8.90		13.11		10.76	
			n/a	n/a	9.28	8.51	13	13.21	9.37	12.15
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	ชั่วโมงต่อคนต่อปี	n/a		n/a		n/a		14.71	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	13.09	16.34
	- อื่นๆ		n/a		n/a		n/a		45.06	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	36.12	54.00
	ค่าใช้จ่ายการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน									
	ค่าใช้จ่ายการฝึกอบรมเฉลี่ยต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	2,553.40		2,527.60		2,366.41		3,813.22	
									3,086.11	4,540.33
	จำแนกตามความจำเป็น									
	- คอร์สอบรมตามข้อบังคับ	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	n/a		n/a		n/a		143.67	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	149.22	138.12
	- คอร์สอบรมพิเศษ		n/a		n/a		n/a		3,669.55	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	2,936.89	4,402.20
	จำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	n/a		n/a		n/a		7,925.93	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	5,530.01	10,321.85
	- อายุ 30-50 ปี		n/a		n/a		n/a		1,429.10	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	1,355.30	1,502.91
	- อายุมากกว่า 50 ปี		n/a		n/a		n/a		5,133.51	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	4,727.36	5,539.66
	จำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	n/a		n/a		n/a		134,750.57	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	121,908.87	147,592.27
	- ผู้บริหารระดับกลาง		n/a		n/a		n/a		71,032.22	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	69,744.52	72,319.92

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	- ผู้บริหาร	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	n/a		n/a		n/a		15,662.93	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	12,622.69	18,703.17
	- เจ้าหน้าที่		n/a		n/a		n/a		936.54	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	799.28	1,073.79
	จำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	บาทต่อจำนวนพนักงานเทียบเท่า	n/a		n/a		n/a		3,750.05	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	2,981.19	4,518.91
	- อื่นๆ		n/a		n/a		n/a		73,057.67	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	40,985.95	105,129.40
	การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานด้านความยั่งยืน									
	พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาด้านความยั่งยืน	คน	n/a		n/a		n/a		1,868	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	674	1,194
		ร้อยละ	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	3.98	7.06
	พนักงานที่มีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านความยั่งยืน	คน	n/a		n/a		n/a		2,930	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		ร้อยละ	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	17.32	
	พนักงานที่ผ่านหลักสูตรหรือกิจกรรมเพื่อการพัฒนาผู้นำ	คน	n/a		n/a		n/a		717	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	557	877
		ร้อยละ	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	3.40	5.35
	จำนวนชั่วโมงรวมที่ใช้ในการทำกิจกรรมจิตอาสาของพนักงาน	ชั่วโมง	n/a		n/a		n/a		4,358.00	
	คะแนนความผูกพันของพนักงาน									
	ผลคะแนนความผูกพันของพนักงาน	ร้อยละ	n/a		n/a		82.70		84.06	
									85.00	84.00
	เป้าหมายการสำรวจความผูกพันของพนักงาน	ร้อยละ	n/a		n/a		80.00		80.00	
	จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมประเมินความผูกพันของพนักงาน	คน	n/a		n/a		15,726		16,387	
									7,291	9,096
		ร้อยละ	n/a		n/a		100.00		43.09	53.76
	จำนวนพนักงานพิการที่เข้าร่วมประเมินความผูกพันของพนักงาน	คน	n/a		n/a		n/a		26	
									13	13
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.08	0.08

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมประเมินจำแนกตามอายุ									
	- อายุน้อยกว่า 30 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		5,609	
									2,734	2,875
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		16.16	16.99
	- อายุ 30-50 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		10,185	
									4,331	5,854
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		25.60	34.60
	- อายุมากกว่า 50 ปี	คน	n/a		n/a		n/a		593	
									226	367
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		1.34	2.17
	จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมประเมินจำแนกตามระดับ									
	- ผู้บริหารระดับสูง	คน	n/a		n/a		n/a		62	
									26	36
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.15	0.21
	- ผู้บริหารระดับกลาง	คน	n/a		n/a		n/a		198	
									90	108
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.53	0.64
	- ผู้บริหาร	คน	n/a		n/a		n/a		1,450	
									597	853
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		3.53	5.04
	- เจ้าหน้าที่	คน	n/a		n/a		n/a		14,677	
									6,578	8,099
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		38.88	47.87
	จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมประเมินจำแนกตามเชื้อชาติ									
	- ไทย	คน	n/a		n/a		n/a		16,366	
									7,272	9,094
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		42.98	53.75
	- อื่น ๆ	คน	n/a		n/a		n/a		21	
									19	2
		ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		0.11	0.01

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	พนักงานที่เข้าร่วมคณะกรรมการสวัสดิการ									
	พนักงานที่เข้าร่วมคณะกรรมการสวัสดิการ	คน	n/a		n/a		700		926	
		ร้อยละ	n/a		n/a		4.35		5.47	

หมายเหตุ:
- n/a = ไม่มีข้อมูล
- จำนวนพนักงานครอบคลุม พนักงานประจำ พนักงานสัญญาจ้างแบบมีกำหนดระยะเวลา และพนักงานสัญญาจ้างชั่วคราวของบริษัทสยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ประเทศไทยเท่านั้น
- สำหรับ GRI 401-1, 404-1, และ 405-1 ครอบคลุมเฉพาะพนักงานประจำเท่านั้น

ข้อมูลด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยระหว่างปี 2561-2564

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
403-9 (a) (2018)	**จำนวนผู้เสียชีวิตทั้งหมดจากอุบัติเหตุจากการทำงาน**									
	พนักงาน	ราย	0		0		0		0	
			0	0	0	0	0	0	0	0
	ผู้รับเหมา		0		0		0		2	
			0	0	0	0	0	0	2	0
	อัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุจากการทำงาน									
	พนักงาน	รายต่อ 1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน	0		0		0		0.00	
			0	0	0	0	0	0	0.00	0.00
	ผู้รับเหมา		0		0		0		0.04	
			0	0	0	0	0	0	0.08	0.00
	จำนวนผู้บาดเจ็บทั้งหมดที่มีความรุนแรง (ไม่รวมเสียชีวิต)									
	พนักงาน	ราย	n/a		n/a		n/a		0	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		0	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0
	อัตราการผู้บาดเจ็บทั้งหมดที่มีความรุนแรง (ไม่รวมเสียชีวิต)									
	พนักงาน	รายต่อ 1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน	n/a		n/a		n/a		0.00	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0.00	0.00
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		0.00	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0.00	0.00
	จำนวนผู้บาดเจ็บที่บันทึกทั้งหมด (Total Recordable Case)									
	พนักงาน	ราย	n/a		n/a		n/a		125	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	82	43
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		102	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	73	29

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
	อัตราการบาดเจ็บที่บันทึกทั้งหมด (Total Recordable Injury Rate)									
	พนักงาน	รายต่อ 1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน	4.05		3.86		3.09		3.40	
			6.03	2.44	5.68	2.37	4.56	1.9	4.98	2.12
	ผู้รับเหมา		2.3		2.64		1.93		2.25	
			2.64	2.07	4.03	1.5	2.34	1.45	2.79	1.53
	จำนวนผู้บาดเจ็บถึงขั้นหยุดงานจากการทำงาน									
	พนักงาน	ราย	n/a		n/a		n/a		97	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	67	30
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		53	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	31	22
	อัตราการหยุดงานจากการเกิดอุบัติเหตุ									
	พนักงาน	รายต่อ 1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน	3		2.92		2.62		2.64	
			4.41	1.86	4.16	1.91	3.80	1.66	4.07	1.48
	ผู้รับเหมา		1.6		6.68		1.32		1.19	
			1.94	1.30	7.91	5.68	1.47	1.14	1.22	1.16
403-10 (a) (2018)	**จำนวนผู้เสียชีวิตทั้งหมดจากโรคที่เกิดจากการทำงาน**									
	พนักงาน	ราย	0		0		0		0	
			0	0	0	0	0	0	0	0
	ผู้รับเหมา		0		0		0		0	
			0	0	0	0	0	0	0	0
	จำนวนรายที่เจ็บป่วยจากการทำงาน									
	พนักงาน	ราย	n/a		n/a		n/a		0	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		0	
			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	0
	อัตราการเจ็บป่วยจากการทำงาน									
	พนักงาน	รายต่อ 1,000,000 ชั่วโมงการทำงาน	0		0		0		0.00	
			0	0	0	0	0	0	0.00	0.00
	ผู้รับเหมา		0		0		0		0.00	
			0	0	0	0	0	0	0.00	0.00

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561		2562		2563		2564	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
-	**อัตราการเกิดอุบัติเหตุต่อระยะทางขับขี่**									
	พนักงาน	รายต่อ 1,000,000 กิโลเมตร	n/a		n/a		n/a		0.00	
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		0.32	
	จำนวนรายที่เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางยานพาหนะ (ในงาน)									
	พนักงาน	ราย	n/a		n/a		n/a		0	
	ผู้รับเหมา		n/a		n/a		n/a		2	
-	**ร้อยละพนักงานที่อยู่ภายใต้ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย**									
	พนักงานที่อยู่ภายในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		100	
	พนักงานที่อยู่ภายในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ที่ได้รับการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายใน		n/a		n/a		n/a		100	
	พนักงานที่อยู่ภายในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ที่ได้รับการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายในหรือหน่วยงานภายนอก		n/a		n/a		n/a		n/a	
	ร้อยละผู้รับเหมาที่อยู่ภายใต้ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย									
	ผู้รับเหมาที่อยู่ภายในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	ร้อยละ	n/a		n/a		n/a		n/a	
	ผู้รับเหมาที่อยู่ภายในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ได้รับการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายใน		n/a		n/a		n/a		n/a	
	ผู้รับเหมาที่อยู่ภายในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ได้รับการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายในหรือหน่วยงานภายนอก		n/a		n/a		n/a		n/a	
-	**ค่าใช้จ่ายจากอุบัติเหตุรวมถึงความเสียหายของทรัพย์สิน**									
	ค่าใช้จ่ายทางตรง	บาท	n/a		n/a		n/a		n/a	
	ค่าใช้จ่ายทางอ้อม		n/a		n/a		n/a		n/a	

หมายเหตุ: n/a = ไม่มีข้อมูล

- ผู้รับเหมา ครอบคลุม ผู้รับเหมาประจำ ผู้รับเหมาที่เข้ามาในพื้นที่สาขา บริษัทขนส่ง เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย และแม่บ้าน
- อัตราการหยุดงานเนื่องจากการเกิดอุบัติเหตุ = จำนวนวันที่สูญเสีย (หยุดงาน) อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุจากการทำงาน X 1,000,000 (ชั่วโมงการทำงาน) / จำนวนชั่วโมงการทำงานรวม (ในช่วงเวลาที่รายงานผล)
- อัตราการเจ็บป่วยจากการทำงานทั้งหมด = จำนวนราย (กรณีที่เจ็บป่วยจากการทำงาน (ในช่วงเวลาที่รายงานผล) X 1,000,000 (ชั่วโมงการทำงาน)/ จำนวนชั่วโมงการทำงานรวม (ในช่วงเวลาที่รายงานผล)

ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม

พลังงาน

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
302-1(E)	พลังงานที่ใช้ทั้งหมด	กิกะจูล	1,331,506.27	1,405,725.92	1,420,985.62	1,508,488.75
302-1(A)	พลังงานที่ใช้แล้วหมดไป	กิกะจูล	36,365.39	37,251.58	34,634.86	43,914.24
	- น้ำมันดีเซล		24,519.85	23,948.62	23,332.52	31,909.05
	- น้ำมันเบนซิน 91		11,845.54	12,510.95	10,869.17	2,124.16
	- น้ำมันเบนซิน 95					5,343.96
	- E20		-	-	-	1,862.50
	- E85		-	-	-	116.02
	- เชื้อเพลิงปิโตรเลียมเหลว		-	792.00	433.17	2,558.56
302-1(B)	พลังงานหมุนเวียน	กิกะจูล	54.36	10,094.12	63,859.30	128,094.88
	- พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์		54.36	10,094.12	63,574.70	127,810.28
	- พลังงานความร้อนจากแสงอาทิตย์		-	-	284.60	284.60
302-1(C)	ไฟฟ้าที่ซื้อจากภายนอก	กิกะจูล	1,295,086.52	1,358,380.22	1,322,491.46	1,336,479.62
302-3	ค่าการใช้พลังงานต่อหน่วยรายได้	กิกะจูลต่อตันล้านบาท	6.90	6.67	6.50	5.66

หมายเหตุ: • n/a คือ ไม่มีข้อมูล
• ปริมาณพลังงาน (จูล) คำนวณจากปริมาณเชื้อเพลิงคูณด้วยค่าการแปลงหน่วย (Conversion Factor) ตามประเภทเชื้อเพลิงที่ใช้ อ้างอิงตามกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน
1. ปริมาณพลังงานที่ใช้ทั้งหมด คือ ผลรวมของปริมาณพลังงานที่ใช้แล้วหมดไป ปริมาณพลังงานหมุนเวียน และปริมาณพลังงานไฟฟ้าที่ซื้อจากภายนอก
2. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

ทรัพยากรน้ำ

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
303-3 A (2018)	น้ำใช้สุทธิ	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	446.29	473.56	483.43	939.22
	น้ำใช้ทั้งหมด	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	2,231.47	2,367.79	2,417.17	2,679.47
	- น้ำผิวดิน	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	n/a	-	-	-
	- น้ำใต้ดิน		73.20	84.64	76.53	94.59
	- น้ำจากผู้ประกอบการภายนอก (น้ำประปา)		2,158.27	2,283.15	2,340.64	2,584.88
303-3 B (2018)	น้ำใช้จากพื้นที่เสี่ยง	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	n/a	1,204.01	1,087.09	939.30
	- น้ำผิวดิน	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	n/a	-	-	-
	- น้ำใต้ดิน		n/a	66.79	-	-
	- น้ำจากผู้ประกอบการภายนอก (น้ำประปา)		n/a	1,204.01	1,087.09	939.30
303-3 C (2018)	น้ำที่มีปริมาณ Total Dissolved Solids ในน้ำน้อยกว่า 1,000 mg/L	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	2,231.47	2,367.79	2,417.17	2,679.47
	ค่าความเข้มข้นของน้ำต่อหน่วยรายได้	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	11.57	11.24	11.05	10.06

หมายเหตุ: • n/a คือ ไม่มีข้อมูล
1. น้ำใช้สุทธิ คือ ผลต่างของน้ำใช้ทั้งหมดและน้ำทิ้ง
2. ข้อมูลอ้างอิงจาก Aqueduct Water Risk Atlas ตามมาตรฐาน GRI
3. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

น้ำทิ้ง

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
303-4 A (2018)	น้ำที่ปล่อยออกสู่ภายนอก	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	1,785.18	1,894.23	1,933.73	1,740.25
	- ปล่อยสู่ผิวดิน	1,000 ลูกบาศก์เมตร (1 ล้านลิตร)	1,785.18	1,894.23	1,933.73	1,740.25
	- ปล่อยสู่ใต้ดิน		-	-	-	-

หมายเหตุ: 1. น้ำทิ้งคำนวณจากร้อยละ 80 ของปริมาตรน้ำใช้ทั้งหมด
2. ไม่มีปริมาณน้ำทิ้งที่ต้องรายงานว่า TDS เกิน 1000 mg/l
3. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

สารทำความเย็น

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
-	R141B	กิโลกรัม	n/a	n/a	n/a	87.45
	R22		n/a	n/a	n/a	10,862.91
	R290		n/a	n/a	n/a	821.89
	R32		n/a	n/a	n/a	511.63
	R134A		n/a	n/a	n/a	2,691.66
	R404A		n/a	n/a	n/a	7,620.27
	R407C		n/a	n/a	n/a	955.24
	R407F		n/a	n/a	n/a	4,105.85
	R410A		n/a	n/a	n/a	339.00
	R717 (ammonia)		n/a	n/a	n/a	2,100
	CO_2		n/a	n/a	n/a	1,038.20
	R507		n/a	n/a	n/a	0.00

หมายเหตุ: • n/a คือ ไม่มีข้อมูล
1. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

การปล่อยก๊าซเรือนกระจก

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
305(A)	ปริมาณก๊าซเรือนกระจกรวม (ขอบเขตที่ 1 และ 2)	ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า	259,623.22	262,875.49	233,476.01	251,517.38
305-1(A)	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (ขอบเขตที่ 1)		50,214.93	43,232.95	49,833.38	65,932.33
305-2(A)	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (ขอบเขตที่ 2)		209,408.29	219,642.54	183,642.63	185,585.05
305-3(A)	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่น ๆ (ขอบเขตที่ 3)		n/a	n/a	57,540.03	58,943.72
305-4(A)	ค่าความเข้มข้นการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยรายได้	ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อล้านบาท	1.35	1.25	1.07	0.94

หมายเหตุ:
- n/a คือ ไม่มีข้อมูล
- ขอบเขตที่ 1 คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง
- ขอบเขตที่ 2 คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงาน
- ขอบเขตที่ 3 คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกด้านอื่นๆ
- การปล่อยก๊าซเรือนกระจกขอบเขตที่ 3 ของบริษัทฯ ครอบคลุม การขนส่งและกระจายสินค้า (ต้นน้ำ) และการเดินทางเพื่อธุรกิจ
- การรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ครอบคลุมก๊าซ คาร์บอนไดออกไซด์ (CO_2), มีเทน (CH_4), ไนตรัสออกไซด์ (N_2O), ซีเอฟซี (CFCs), ไฮโดรฟลูโรคาร์บอนคาร์บอน (HFCs), เพอร์ฟลูโรคาร์บอน (PFCs) โดยการคำนวณและแสดงผลในรูปก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าในการทำให้เกิดภาวะโลกร้อน (Global Warming Potential: GWP) ที่กำหนดโดย IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) ขณะที่ค่าสัมประสิทธิ์การปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Emission Factor) อ้างอิงข้อมูลจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์กรมหาชน) และสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

1. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

ข้อมูลของเสียระหว่างปี 2561 - 2564

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
ของเสีย						
GRI 306 (2020)	**ของเสียทั้งหมดที่เกิดขึ้น**	ตัน	62,327.58	91,391.23	61,628.42	67,900.85
	ปริมาณของเสียอันตรายที่เกิดขึ้น	ตัน	n/a	n/a	n/a	9.02
	- การนำกลับไปใช้ซ้ำ	ตัน	n/a	n/a	n/a	0
	- การนำกลับไปใช้ใหม่		n/a	n/a	n/a	0
	- การแปรรูปเป็นพลังงาน		n/a	n/a	n/a	0
	- การเผาทำลาย		n/a	n/a	n/a	7.1
	- การฝังกลบ		n/a	n/a	n/a	1.92
	- การกำจัดด้วยวิธีอื่น ๆ		n/a	n/a	n/a	0
	ปริมาณของเสียไม่อันตรายที่เกิดขึ้น	ตัน	62,327.58	91,391.23	61,628.42	67,891.83
	- การนำกลับไปใช้ซ้ำ	ตัน	n/a	n/a	n/a	0.19
	- การนำกลับไปใช้ใหม่		42,033.21	70,175.21	40,258.00	39,239.06
	- การทำปุ๋ย		86.59	118.20	53.39	508.76
	- การแปรรูปเป็นพลังงาน		n/a	n/a	n/a	0
	- การเผาทำลาย		n/a	n/a	n/a	0
	- การนำไปเป็นวัสดุผสมอาหาร		n/a	n/a	n/a	0
	- การฝังกลบ		20,207.78	21,097.82	21,317.03	28,143.82
	- การกำจัดด้วยวิธีอื่น ๆ		n/a	n/a	n/a	0
	ของเสียที่ถูกนำมาใช้ประโยชน์	ตัน	42,119.80	70,293.41	40,311.39	39,748.01
	สัดส่วนของเสียที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อปริมาณของเสียทั้งหมด	ร้อยละ	67.58	76.91	65.41	58.54

หมายเหตุ: • n/a คือ ไม่มีข้อมูล
1. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลของเสียจากศูนย์กระจายสินค้า
2. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลของเสียอันตราย
3. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

ข้อมูลขยะอาหารระหว่างปี 2561 - 2564

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
ขยะอาหาร						
GRI 306 (2020)	ปริมาณขยะอาหารรวม	ตัน	n/a	n/a	n/a	26,825.66
	ปริมาณขยะอาหารแยกตามวิธีกำจัด					
	นำกลับไปใช้ใหม่	ตัน	n/a	n/a	n/a	294.14
	- นำไปเป็นอาหารสัตว์	ตัน	n/a	n/a	n/a	294.14
	- นำไปเป็นวัตถุดิบตั้งต้นทางชีวภาพ		n/a	n/a	n/a	0.00
	ทำปุ๋ย	ตัน	n/a	n/a	n/a	508.76
	- ทำปุ๋ย	ตัน	n/a	n/a	n/a	508.76
	นำไปเป็นเชื้อเพลิงพลังงาน	ตัน	n/a	n/a	n/a	0.00
	- นำไปเป็นเชื้อเพลิงชีวภาพ	ตัน	n/a	n/a	n/a	0.00
	- นำไปเป็นเชื้อเพลิงแบบ		n/a	n/a	n/a	0.00
	หลุมฝังกลบ	ตัน	n/a	n/a	n/a	26,022.76
	- นำไปฝังกลบ	ตัน	n/a	n/a	n/a	26,022.76
	- อื่นๆ		n/a	n/a	n/a	0.00
	ปริมาณขยะอาหารแยกตามประเภท					
	- ผักและผลไม้	ตัน	n/a	n/a	n/a	19,899.06
	- เนื้อวัว		n/a	n/a	n/a	1,007.75
	- เนื้อหมู		n/a	n/a	n/a	674.65
	- เนื้อไก่และสัตว์ปีกอื่น ๆ		n/a	n/a	n/a	240.67
	- ปลา		n/a	n/a	n/a	527.25
	- อาหารทะเลอื่น ๆ		n/a	n/a	n/a	1,315.95
	- เบเกอรี่		n/a	n/a	n/a	844.94
	- อาหารแช่แข็ง และผลิตภัณฑ์จากนม		n/a	n/a	n/a	2,315.32

หมายเหตุ: • n/a คือ ไม่มีข้อมูล
1. ปี 2564 เริ่มเก็บข้อมูลจากศูนย์กระจายสินค้า

ข้อมูลบรรจุภัณฑ์ระหว่างปี 2561 - 2564

GRI Standard	ข้อมูล	หน่วย	2561	2562	2563	2564
การใช้บรรจุภัณฑ์พลาสติก (Plastic packaging usage)						
GRI 301-1	บรรจุภัณฑ์ผลาสติกที่ใช้ทั้งหมด	ตัน	n/a	n/a	n/a	4,231.54
	- PET: Polyethylene Terephthalate Ethylene	ตัน	n/a	n/a	n/a	71.77
	- HDPE: High Density Polyethylene		n/a	n/a	n/a	2,456.34
	- PVC: Vinyl or Polyvinyl Chloride		n/a	n/a	n/a	1,399.82
	- LDPE: Low Density Polyethylene		n/a	n/a	n/a	4.02
	- PP: Polypropylene		n/a	n/a	n/a	15.12
	- PS: Polystyrene		n/a	n/a	n/a	0.00
	- PE: Polyethylene		n/a	n/a	n/a	230.30
	- PC: Polycarbonate		n/a	n/a	n/a	0.00
	- อื่น ๆ (สายรัดปากถุง)		n/a	n/a	n/a	54.17

หมายเหตุ: • n/a คือ ไม่มีข้อมูล

การแสดงข้อมูลตามดัชนีชี้วัด GRI และ UNGC Principles

GRI Content Index

Core Standards

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
GRI 102: General Disclosures 2016			
Organizational Profile			
102-1	Name of the Organization	29, 328	-
102-2	Activities, brands, products, and services	30-56	-
102-3	Location of Headquarters	29, 328	-
102-4	Location of operations	76-81	-
102-5	Ownership and legal form	74-84	-
102-6	Markets served	32-56	-
102-7	Scale of the organization	30-32, 329	-
102-8	Information on employees and other workers	329-330	-
102-9	Supply Chain	95	-
102-10	Significant changes to the organization and its supply chain	Makro completed the acquisition of Lotus's on Oct 25, 2021. After the Lotus's acquisition, the company's full spectrum of businesses now comprises three segments: wholesale, retail and mall.	-
102-11	Precautionary Principles or approach	85-91	-
102-12	External initiatives	93, 99	-
102-13	Membership of associations	99	-
Strategy			
102-14	Statement from senior decision-maker	14	-
Ethics and Integrity			
102-16	Values, principles, standards, and norms of behavior	2, 92-93	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
Governance			
102-18	Governance Structure	99, 212	-
102-19	Delegating authority	99	-
102-20	Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics	99	-
102-22	Composition of the highest governance body and its committees	212-215, Appendix Report page 2-16	-
102-24	Nominating and selecting the highest governance body	198-200	-
102-30	Effectiveness of risk management processes	85	-
102-32	Highest Governance Body's Role in Sustainability Reporting	94, 99	-
102-35	GRI 102-35 Remuneration policies	202	-
102-38	GRI 102-38 Annual total compensation ratio	-	-
Stakeholder Engagement			
102-40	List of stakeholder groups	95, 132-134	-
102-41	Collective bargaining agreements	102, 104	-
102-42	Identifying and selecting stakeholders	95, 131	-
102-43	Approach to stakeholder engagement	132-134	-
102-44	Key topics and concerns raised	132-134	-
Reporting Practice			
102-45	Entities included in the consolidated financial statements	30-32	-
102-46	Defining report content and topic boundaries	92	-
102-47	List of material topics	94	-
102-48	Restatements of information	There is not any restatements of information given in previous reports.	-
102-49	Changes in reporting	328	-
102-50	Reporting period	328	-
102-51	Date of most recent report	328	-
102-52	Reporting cycle	328	-
102-53	Contact point for questions regarding the report	328	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
102-54	Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	328	-
102-55	GRI content Index	329-358	-
102-56	External Assurance	360	-



Material Topics

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
GRI 201: Economic Performance			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	125-127	-
103-2	The management approach and its components	125-127	-
103-3	Evaluation of the management approach	125-127	-
201-1	Direct Economic value generated and distributed	127	-
GRI 203: Indirect Economic Impacts			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	107-111	-
103-2	The management approach and its components	107-111	-
103-3	Evaluation of the management approach	107-111	-
203-2	Significant indirect economic impacts	108	-
GRI 204: Procurement Practices			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	149-152	-
103-2	The management approach and its components	149-152	-
103-3	Evaluation of the management approach	149-152	-
204-1	Proportion of spending on local suppliers	150	-
GRI 205: Anti-Corruption			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	98-100	-
103-2	The management approach and its components	98-100	-
103-3	Evaluation of the management approach	98-100	-
205-2	Communication and training about anti-corruption policies and procedures	100	-
205-3	Confirmed incidents of corruption and actions taken	100	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
GRI 301: Materials			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	139-143	-
103-2	The management approach and its components	139-143	-
103-3	Evaluation of the management approach	139-143	-
301-1	Materials used by weight or volume	139, 350	-
GRI 302: Energy			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	136-138	-
103-2	The management approach and its components	136-138	-
103-3	Evaluation of the management approach	136-138	-
302-1	Energy consumption within the organization	344	Yes
302-3	Energy intensity	137, 344	Yes
302-4	Reduction of energy consumption	138	-
GRI 303: Water and Effluents (2018 Edition)			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	144-146	-
103-2	The management approach and its components	144-146	-
103-3	Evaluation of the management approach	144-146	-
303-1	Interactions with water as a shared resource	144-146	-
303-3	Water withdrawal	345	Yes
303-4	Water discharge	345	Yes
303-5	Water consumption	345	Yes
GRI 304: Biodiversity			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	147-148	-
103-2	The management approach and its components	147-148	-
103-3	Evaluation of the management approach	147-148	-
304-2	Significant impacts of activities, products, and services on biodiversity	148	-
GRI 305: Emissions			-
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	136-138	-
103-2	The management approach and its components	136-138	-
103-3	Evaluation of the management approach	136-138	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
305-1	Direct (Scope 1) GHG emissions	136, 347	Yes
305-2	Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	347	Yes
305-3	Other indirect (Scope 3) GHG emissions	347	Yes
305-4	GHG Emissions intensity	137, 347	Yes
305-5	Reduction of GHG emissions	138	-
GRI 306: Waste (2020 Edition)			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	139-143	-
103-2	The management approach and its components	139-143	-
103-3	Evaluation of the management approach	139-143	-
306-1	Waste generation and significant waste-related impacts	139-143	-
306-2	Management of significant waste-related impacts	139-143	-
306-3	Waste generated	348-349	Yes
306-4	Waste diverted from disposal	139, 348	Yes
306-5	Waste directed to disposal	139, 348	Yes
GRI 308: Supplier Environmental			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	149-152	-
103-2	The management approach and its components	149-152	-
103-3	Evaluation of the management approach	149-152	-
308-1	New suppliers that were screened using environmental criteria	150	-
GRI 401: Employment			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	101-106	-
103-2	The management approach and its components	101-106	-
103-3	Evaluation of the management approach	101-106	-
401-1	New employee hires and employee turnover	330-336	-
401-2	Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees	336	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
GRI 403: Occupational Health and Safety			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	101-106	-
103-2	The management approach and its components	101-106	-
103-3	Evaluation of the management approach	101-106	-
403-1	Occupational health and safety management systems	105	-
403-2	Hazard identification, risk assessments, and incident investigation	105 Omission: 403-2: A description of the policies and processes for workers to remove themselves from work situations that they believe could cause injury or ill health, and an explanation of how workers are protected against reprisals.	-
403-3	Occupational health services	106	-
403-4	Worker participation, consultation, and communication on occupational health and safety	105-106	-
403-5	Worker training on occupational health and safety	106	-
403-6	Promotion of worker health	-	-
403-7	Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships	106	-
403-9	Work-related injuries	341-343	Yes
403-10	Work-related ill health	342	Yes
GRI 404: Training and Education			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	112-115	-
103-2	The management approach and its components	112-115	-
103-3	Evaluation of the management approach	112-115	-
404-1	Average hours of training per year per employee	112, 336-338	-
404-2	Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	113, 115	-
404-3	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews	112, 115	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity			
103-1	103-1 Explanation of the material topic and its boundary	101-106	-
103-2	103-2 The management approach and its components	101-106	-
103-3	103-3 Evaluation of the management approach	101-106	-
405-1	GRI 405-1 Diversity of Governance bodies and employees	329-330	-
GRI 412: Human Rights Assessment			
103-1	103-1 Explanation of the material topic and its boundary	101-106	-
103-2	103-2 The management approach and its components	101-106	-
103-3	103-3 Evaluation of the management approach	101-106	-
412-1	412-1 Operations that have been subject to human rights reviews or impact assessments	101	-
GRI 413: Local Communities			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	125-127	-
103-2	The management approach and its components	125-127	-
103-3	Evaluation of the management approach	125-127	-
413-1	Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	125-127	-
GRI 414: Supplier Social Assessment			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	149-152	-
103-2	The management approach and its components	149-152	-
103-3	Evaluation of the management approach	149-152	-
414-1	New suppliers that were screened using social criteria	150	-
GRI 417: Marketing and Labeling			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	121-124	-
103-2	The management approach and its components	121-124	-
103-3	Evaluation of the management approach	121-124	-
417-1	Requirements for product and service information and labeling	124	-

GRI Standard	Description	One Report (Page/URL) and Remarks (Omission/Comment)	External Assurance
GRI 418: Customer Privacy			
103-1	Explanation of the material topic and its boundary	116-119	-
103-2	The management approach and its components	116-119	-
103-3	Evaluation of the management approach	116-119	-
418-1	Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data	119	-
Food Security			
GRI 103 Management Approach 2016	103-1 Explanation of the material topic and its boundary	128-129	-
	103-2 The management approach and its components	128-129	-
	103-3 Evaluation of the management approach	128-129	-
Makro's own indicator	Number of communities get an access to safe and nutritious food	128	-
Innovation			
GRI 103 Management Approach 2016	103-1 Explanation of the material topic and its boundary	130	-
	103-2 The management approach and its components	130	-
	103-3 Evaluation of the management approach	130	-
Makro's own indicator	Number of patents for innovations or inventions	130	-
Stakeholder Engagement			
GRI 103 Management Approach 2016	103-1 Explanation of the material topic and its boundary	131-134	-
	103-2 The management approach and its components	56, 131-134	-
	103-3 Evaluation of the management approach	131-134	-
Makro's own indicator	Employee engagement score	131, 338-339	-

The Ten Principles of the United Nations Global Compact

Principles	Description	Page
1	Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights	101-106
2	Businesses should make sure that they are not complicit in human rights abuses	101-106
3	Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining	101-106
4	Businesses should uphold the elimination of all forms of forced and compulsory labour	101-106
5	Businesses should uphold the effective abolition of child labour	101-106
6	Businesses should uphold the elimination of discrimination in respect of employment and occupation.	101-106
7	Businesses should support a precautionary approach to environmental challenges	136-138, 139-143, 144-146, 147-148, 149-152
8	Businesses should undertake initiatives to promote greater environmental responsibility	136-138, 139-143, 144-146, 147-148, 149-152
9	Businesses should encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies	136-138, 139-143, 144-146, 149-152
10	Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery.	98-100, 198, 205-206, 228

LRQA Independent Assurance Statement

Relating to SIAM MAKRO Public Company Limited's Sustainability Report for the calendar year 2021

This Assurance Statement has been prepared for SIAM MAKRO Public Company Limited (SIAM MAKRO) in accordance with our contract but is intended for the readers of this Report.

Terms of Engagement

LRQA (Thailand) Limited (LRQA) was commissioned by SIAM MAKRO Public Company Limited (SIAM MAKRO) to provide independent assurance on its Sustainability Report 2021 "the report" against the assurance criteria below to a moderate level of assurance and at the materiality of the professional judgement of the verifier, using AccountAbility's AA1000AS v3, where the scope was a Type 2 engagement.

Our assurance engagement covered SIAM MAKRO's subsidiaries in Thailand only, and specifically the following requirements:

- Evaluating SIAM MAKRO's adherence to AA1000 AccountAbility Principles (2018) of Inclusivity, Materiality, Responsiveness and Impact.
- Confirming that the report is in accordance with GRI Standards[1] (2016) : core option
- Evaluating the reliability of data and information for only the selected indicators listed below:
  - *Environmental*:
    GRI 302-1 Energy consumption within the organization, GRI 302-3 Energy intensity, GRI 303-3 to 5 Water withdrawal, discharge and consumption, GRI 305-1 Direct (scope 1) GHG[2] emissions, GRI 305-2 Energy indirect (scope 2) GHG emissions, GRI 305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions (Upstream transport and distribution and business travel only), GRI 305-4 GHG emissions intensity, (GRI 306- 3 to 5) Waste generated/diverted form disposal and direct to disposal and food waste disposal.
  - *Social*:
    GRI 403-9 to 10 Work-related injuries and ill health.

Our assurance engagement excluded the data and information of SIAM MAKRO's subsidiaries within Thailand where it has no operational control, all operations and activities outside of Thailand and suppliers and any third-parties mentioned in the report.

LRQA's responsibility is only to SIAM MAKRO. LRQA disclaims any liability or responsibility to others as explained in the end footnote. SIAM MAKRO's responsibility is for collecting, aggregating, analysing and presenting all the data and information within the report and for maintaining effective internal controls over the systems from which the report is derived. Ultimately, the report has been approved by, and remains the responsibility of SIAM MAKRO.

LRQA's Opinion

Based on LRQA's approach nothing has come to our attention that would cause us to believe that SIAM MAKRO has not, in all material respects:

- Met the requirements above
- Disclosed reliable performance data and information for the selected indicators as no errors or omissions were detected
- Covered all the issues that are important to the stakeholders and readers of this report.

The opinion expressed is formed on the basis of a moderate level of assurance and at the materiality of the professional judgement of the verifier.

Note: The extent of evidence-gathering for a moderate level of assurance engagement is less than for a high level of assurance engagement. Moderate assurance engagements focus on aggregated data rather than physically checking source data at sites. Consequently, the level of assurance obtained in a moderate assurance engagement is substantially lower than the assurance that would have been obtained had a high assurance engagement been performed.

LRQA's approach

LRQA's assurance engagements are carried out in accordance with AA1000AS v3. The following tasks though were undertaken as part of the evidence gathering process for this assurance engagement:

- Assessing SIAM MAKRO's approach to stakeholder engagement to confirm that issues raised by stakeholders were captured correctly. We did this by interviewing SIAM MAKRO's management who engage directly with stakeholder groups as well as reviewing documents and associated records.
- Reviewing SIAM MAKRO's process for identifying and determining material issues to confirm that the right issues were included in their report. We did this by benchmarking reports written by SIAM MAKRO and its peers to ensure that sector specific issues were included for comparability. We also tested the filters used in determining material issues to evaluate whether SIAM MAKRO makes informed business decisions that may create opportunities which contribute towards sustainable development.
- Auditing SIAM MAKRO's data management systems to confirm that there were no significant errors, omissions or mis-statements in the report. We did this by reviewing the effectiveness of data handling process, and systems, including those for internal verification. We also spoke with key people in various departments responsible for compiling the data and drafting the report.
- Visiting SIAM MAKRO's operations as business representative (Siam Makro – Charansanitwong, Town in Town and Wangnoi Distribution centre) to sample performance data and information for only the selected indicators to confirm its reliability.

Observations

Further observations and findings, made during the assurance engagement, are:

- Stakeholder inclusivity:
  We are not aware of any key stakeholder groups that have been excluded from SIAM MAKRO's stakeholder engagement process. Stakeholders have the opportunity to express their concerns about how SIAM MAKRO's operations may impact on them.
- Materiality:
  We are not aware of any material issues concerning SIAM MAKRO's sustainability performance that have been excluded from the report. SIAM MAKRO has processes for identifying and determining material issues based on a set of unbiased criteria and qualitative impact valuation.
- Responsiveness:
  SIAM MAKRO has addressed the concerns of stakeholders in relation to GHG emissions and food waste as well as established target over these performance.
- Impact:
  SIAM MAKRO has processes and KPI's to monitor and measure climate change and food waste impacts. However, SIAM MAKRO should address the quantitative impact for all material issues in the future reports.
- Reliability:
  Data management systems are considered to be well defined, but the implementation of these systems varies across SIAM MAKRO's operational facilities. SIAM MAKRO should consider interim verification to further improve the reliability and timeliness of its disclosed data and information.

LRQA's standards, competence and independence

LRQA ensures the selection of appropriately qualified individuals based on their qualifications, training and experience. The outcome of all verification and certification assessments is then internally reviewed by senior management to ensure that the approach applied is rigorous and transparent.

This verification is the only works undertaken by LRQA for SIAM MAKRO and as such does not compromise our independence or impartiality.

Opart Charuratana
LRQA Lead Verifier

Dated: 7 March 2022

On behalf of LRQA (Thailand) Limited
22th Floor, Sirinrat Building, 3388/78 Rama IV Road
Klongton, Klongtoey, Bangkok 10110 THAILAND

LRQAQA reference: BGK00000697

LRQA Group Limited, its affiliates and subsidiaries, including LRQA (Thailand) Limited, and their respective officers, employees or agents are, individually and collectively, referred to in this clause as 'LRQA'. LRQA assumes no responsibility and shall not be liable to any person for any loss, damage or expense caused by reliance on the information or advice in this document or howsoever provided, unless that person has signed a contract with the relevant LRQA entity for the provision of this information or advice and in that case any responsibility or liability is exclusively on the terms and conditions set out in that contract.

The English version of this Assurance Statement is the only valid version. LRQA Group Limited assumes no responsibility for versions translated into other languages.

This Assurance Statement is only valid when published with the Report to which it refers. It may only be reproduced in its entirety.

Copyright © LRQA Group Limited, 2022.

[1] *https://www.globaLRQAeporting.org*
[2] *GHG quantification is subject to inherent uncertainty*

makro
คู่คิดธุรกิจคุณ

สแกน E-Book

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
สำนักงานใหญ่ 1468 ถ.พัฒนาการ แขวงพัฒนาการ
เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
โทรศัพท์ 0 2067 8999 โทรสาร 0 2067 9888

www.siammakro.com

รายงานฉบับนี้จัดพิมพ์ด้วยกระดาษที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม