



รายงาน  
ประจำปี  
**2561**







## วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำ Omni-Channel Department Store ควบคู่ไปกับการพัฒนาศูนย์การค้า  
และห้างสรรพสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจรและดีที่สุดในประเทศไทย

# วิสัยทัศน์ และ พันธกิจ

## พันธกิจ

- พัฒนาและบริหารศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า  
ให้เป็นศูนย์กลางที่สามารถตอบสนองการใช้ชีวิตในทุกไลฟ์สไตล์
- ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการเข้าถึงลูกค้าและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ  
เพื่อก้าวสู่การเป็น Omni-Channel Department Store ที่สมบูรณ์แบบ
- นำเสนอสินค้าและบริการที่ดีที่สุด พร้อมสร้างความแข็งแกร่งให้กับสินค้า Private Brands
- ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
- มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม  
เพื่อสร้างความยั่งยืนควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัทฯ



รายงาน  
ประจำปี  
2561

# สารบัญ

01

วิสัยทัศน์ และ พันธกิจ

04

สารจากประธานกรรมการและ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่

17

จุดเด่นทางการเงิน

20

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการ  
ที่สำคัญของบริษัทฯ ในช่วง 5 ปี

23

โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ  
และบริษัทย่อย

27

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

38

ปัจจัยความเสี่ยง

49

ข้อมูลหลักทรัพ์และผู้ถือหุ้น

52

นโยบายการจ่ายเงินปันผล

53

โครงสร้างองค์กร

54

โครงสร้างการจัดการ

64

ประวัติกรรมการและผู้บริหาร

83

การกำกับดูแลกิจการ

109

ความรับผิดชอบต่อสังคม

115

การควบคุมภายในและ  
การบริหารจัดการความเสี่ยง

118

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

121

รายงานความรับผิดชอบต่อ  
คณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

122

รายการระหว่างกัน

126

คำอธิบายการวิเคราะห์ฐานะ  
ทางการเงินและผลดำเนินงาน

128

รายงานผู้สอบบัญชีและงบการเงิน

224

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่นๆ



# สารจาก ประธานกรรมการ

ปี 2561 นับเป็นอีกปีหนึ่งที่สร้างความท้าทายอย่างยิ่ง สำหรับ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ที่ประสบความสำเร็จอย่างยิ่งในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นการครองความเป็นที่หนึ่งของธุรกิจประเภท “ห้างสรรพสินค้า และศูนย์การค้า” ที่มีจำนวนสาขามากที่สุด และดำเนินธุรกิจได้มายาวนานกว่า 39 ปี ด้วยความมุ่งมั่น ขยายการลงทุนในจังหวัดที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมการนำเสนอสินค้าที่ทันสมัย และการบริการที่ได้มาตรฐาน มอบให้แก่ลูกค้าทั่วไทย เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งการตลาดอย่างมีผลกำไร

โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้สานต่อแผนธุรกิจด้วยการเปิดสาขาใหม่อีก 2 แห่ง นับจำนวนสาขาที่เปิดให้บริการแล้วมากถึง 48 แห่ง ทั่วประเทศใน 2 รูปแบบ คือ “ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน” และ “ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์” ซึ่งหากแบ่งตามภูมิภาค จะมีสาขาในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 11 สาขา และต่างจังหวัด 37 สาขา ทำให้บริษัทฯ สามารถครอบคลุมทำเลที่สำคัญในแต่ละภูมิภาคท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่สร้างความท้าทายต่อผู้ประกอบการค้าปลีกเป็นอย่างมาก

พร้อมกันนี้ ทางบริษัทฯ ยังมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการนำเสนอกลยุทธ์การตลาด เพื่อให้ตอบสนองกับกลุ่มเป้าหมายและผลักดันให้เกิดยอดขายอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังคงเพิ่มการมีส่วนร่วมในการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมภายใต้แนวคิด “โรบินสันทำดี” เพื่อให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน ทั้งหมดนี้ช่วยผลักดันให้ “โรบินสัน” ครองความเป็นห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าที่ได้รับความนิยมในใจนักช้อปปิ้งไทยไปพร้อมกับการสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า บริษัทผู้ร่วมค้า และพนักงานทุกคน

จากความสำเร็จในด้านต่างๆ ยังส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับรางวัล Outstanding Investor Relations Award ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ในฐานะที่มีผลงานโดดเด่นในด้านการดำเนินกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ในงาน SET Awards 2018 และพร้อมกันนี้ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงานประจำปี 2561 จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน อย่างต่อเนื่องมา 12 ปี ซึ่งถือเป็นเกียรติของ บริษัทฯ ในฐานะที่เป็นสถานประกอบการที่เอาใจใส่ในบุคลากรขององค์กรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงมีความก้าวหน้าในการทำงานกับองค์กรอีกด้วย ขณะเดียวกันบริษัทฯ ยังคงความเป็นบริษัทฯ ขึ้นนำที่มีบรรษัทภิบาลที่ดีเสมอมาโดยยึดมั่น ในการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม โปร่งใส งามรับนโยบายรัฐ โดยได้รับประกาศนียบัตรผ่านกระบวนการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้านทุจริตทุกรูปแบบ



**นาย สุทธิศักดิ์ จิราวิวัฒน์**

ประธานกรรมการ

สุดท้ายนี้ ในนามของตัวแทนคณะกรรมการ และผู้บริหารของบริษัทฯ ขอกล่าวขอบพระคุณท่านผู้ถือหุ้นที่ได้ให้ความไว้วางใจในการบริหารงาน และการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และขอขอบคุณคณะผู้บริหาร และพนักงานทุกท่านที่เป็นกำลังสำคัญที่ช่วยผลักดันให้บริษัทฯ สามารถฟันฝ่าความท้าทายหลายอย่างที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา รวมถึงขอขอบคุณคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจทุกรายที่ได้ให้ความร่วมมือกับบริษัทฯ เป็นอย่างดีเสมอมา

# สารจาก กรรมการผู้จัดการใหญ่

สารจากกรรมการผู้จัดการใหญ่

ภาพเศรษฐกิจไทยในปี 2561 เริ่มฟื้นตัวจากปัจจัยขับเคลื่อนหลักจากภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็น แผนพัฒนาประเทศที่มีความชัดเจนมากขึ้น ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยรวม รวมถึงโครงการประชารัฐต่างๆ ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาล สำหรับธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่อง อันเป็นผลจากการกำลังซื้อที่จะปรับตัวดีขึ้นในวงกว้าง ตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยอย่างต่อเนื่อง

ผลงานในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ มีภาพรวมผลประกอบการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีรายได้รวมทั้งสิ้น 31,591 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 4.1 และกำไรสุทธิมีจำนวน 2,937 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 7.1 สำหรับการดำเนินงานสำคัญและปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ คือ การพัฒนากลุ่มสินค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของลูกค้า การเพิ่มสัดส่วนของกลุ่มสินค้า Private Label เพื่อสร้างความแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น และการพัฒนาธุรกิจ Omni-Channel รวมถึงการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ ได้เปิดสาขาใหม่ 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ชลบุรีและศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ชัยภูมิ รวมถึงการปรับปรุงสาขาที่ยังดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยการผสมผสานการใช้ประโยชน์ของพื้นที่ภายในศูนย์การค้าในรูปแบบต่างๆ และนำเสนอประสบการณ์แปลกใหม่ที่โดดเด่นให้แก่ลูกค้า รวมถึงการจัดกิจกรรมต่างๆ ในช่วงเทศกาล เพื่อให้โรบินสันเป็นศูนย์กลางของชุมชนที่เป็นศูนย์รวมของลูกค้าทุกเพศและทุกวัย

สภาพการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกมีมากขึ้นจากผู้ประกอบการทั้งรายใหม่และรายเก่า รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจออนไลน์ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคของคนไทยในยุคดิจิทัล อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือ Digital Disruption ที่เข้ามามีบทบาทอย่างมากในเวลานี้ ซึ่งส่วนจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้ธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันต้องมีการปรับตัวที่จะทำ “ศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า” เป็นมากกว่าสถานที่ช้อปปิ้ง แต่ต้องตอบโจทย์การสร้างประสบการณ์การใช้ชีวิตตามไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้วางกลยุทธ์ที่จะเติบโตไปพร้อมๆ กับพันธมิตรลูกค้า ภายใต้ 4 กลยุทธ์ คือ 1) การบริหารแบรนด์สินค้า ที่จะสร้างให้บริษัทฯ กลายเป็น Lifestyle Destination ของลูกค้าที่จะสร้างประสบการณ์ในการช้อปปิ้งรูปแบบใหม่ ที่พร้อมตอบทุกโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร 2) กลยุทธ์การขยายสาขาและการบริหารพื้นที่ขาย ซึ่งในปัจจุบันบริษัทฯ มีสาขาทั้ง 48 สาขา ทั้งในรูปแบบห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ โดยมีพื้นที่การให้บริการรวมถึงกว่า 1,000,000 ตารางเมตร และมีจำนวนลูกค้าเข้ามาใช้บริการกว่า 90 ล้านคนต่อปี 3) การพัฒนาธุรกิจเพื่อก้าวสู่การเป็น Omni-Channel



## นาย วุฒิเกียรติ เตชะมั่งคลาภวัฒน์

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการผู้จัดการใหญ่

ที่สมบูรณ์แบบ โดยการเชื่อมต่อทุกช่องทางทางการขาย ทั้งออนไลน์เข้ากับออฟไลน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าได้เพลิดเพลินกับประสบการณ์การช้อปปิ้งที่สันทัดได้อย่างสะดวกสบาย โดยตอบรับต่อไลฟ์สไตล์และพฤติกรรมของลูกค้ายุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งตอบรับต่อโลกของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในไลฟ์สไตล์ของลูกค้า โดยผ่านช่องทาง Robinson Shopping Online และระบบช้อปปิ้งออนไลน์ “Click and Collect” บน [www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th) รวมทั้งบริการล่าสุดอย่าง Robinson Chat & Shop ผ่าน LINE@RobinsonOnline 4) การบริหารฐานข้อมูลลูกค้า ที่นับเป็นบิ๊กดาต้า (Big data) ที่แข็งแกร่งในธุรกิจค้าปลีก โดยบริษัทฯ มีการปรับรูปแบบการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าตามไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันด้วยแพลตฟอร์มการสื่อสารทางออนไลน์ที่มีศักยภาพ ซึ่งโรบินสันได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดีผ่านการสื่อสารทาง LINE ผ่าน LINE-Smart Connect ทั้ง LINE-Friends Facebook Instagram และ Youtube Channel โดยบริษัทฯ ได้นำฐานข้อมูลลูกค้าในช่องทางออนไลน์ต่างๆ มาต่อยอดและขยายโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความแข็งแกร่งแก่ธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

เหนืออื่นใด การพัฒนาองค์กรยังต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านข้อมูล ทักษะ การบริการ อันจะเป็นกลไกหลักสำคัญที่จะทำให้อุตสาหกรรมไทยก้าวไปอย่างยั่งยืน บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว พร้อมสนับสนุนอุปกรณ์การอบรมให้แก่พนักงานเทคโนโลยีด้านต่างๆ ให้กับพนักงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ นำเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ในเรื่องการประหยัดพลังงาน รวมถึงการรณรงค์รักษาสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะนำเสนอสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาบรรณ บรรษัทภิบาล และแนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยกลยุทธ์การดำเนินงานที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้บริษัทฯ สามารถก้าวสู่การเป็นผู้นำ Omni-Channel Department Store อย่างสมบูรณ์แบบพร้อมทั้งเป็นผู้นำธุรกิจการพัฒนาศูนย์การค้าในประเทศไทย โดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric)



## นาย สุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์

ประธานกรรมการ  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

## นาย สุทธิธรรม จิราธิวัฒน์

กรรมการ / รองประธานกรรมการ /  
ประธานกรรมการบริหาร /  
กรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)



## นาย สมชัย อภิวรรณพร

กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ /  
ประธานกรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน







## นาย โยธิน อนาวิต

กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล /  
กรรมการตรวจสอบ



## นาย จรัส มงคลจันทร์

กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการ  
บริหารความเสี่ยง /  
กรรมการตรวจสอบ



## นาย วิทยา ชวนะนันท์

กรรมการอิสระ /  
กรรมการตรวจสอบ /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง /  
กรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน



## นาย ปริญญ์ จิราธิวัฒน์

กรรมการ / กรรมการบริหาร  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

## นาง ยุวดี จิราธิวัฒน์

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)



## นาย ปิยะ จุ้ยอัศรมหาวงศ์

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
กรรมการบรรษัทภิบาล  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)



## นาย ปณิต มงคลกุล

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการ  
บรรษัทภิบาล  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

## นาย วุฒิเกียรติ เตชะมณฑลาภิวัฒน์

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง /  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)





## นาย วุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง /  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)



## นาย โจนาราน คูเปอร์ มอริส

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายการตลาด



## นาย อนันต์ ตันติปัญญาคุน

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายปฏิบัติการ



## นาง อรวรรณ ทิพย์สุวรรณพร

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบริหารสินค้า





นาย เอกชัย  
นิทัศนจารกุล

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบัญชีและการเงิน



นาย สดฟาโน  
พิชชุต

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายกลยุทธ์และพัฒนารธุรกิจ



นาย บุญเท  
คำมณีวงศ์

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบริหารธุรกิจออนไลน์



นาง เออร์ลินดา  
เพชรพิสิฐ

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายสื่อสารการตลาด





# MAKING RETAIL MORE THAN JUST SHOPPING

## EAT • SHOP • PLAY

ในปัจจุบันไลฟ์สไตล์ของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มประชากรและสภาพแวดล้อมทางสังคม บริษัทฯ จึงพยายามนำเสนอสิ่งใหม่ๆ เพื่อทำให้ลูกค้าที่มีวัฒนธรรมที่หลากหลายเพลิดเพลินไปกับการผสมผสานการช้อปปิ้ง โดยการรวมพื้นที่ในศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาช้อปปิ้งในพื้นที่ศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าโรบินสันตามไลฟ์สไตล์ของแต่ละบุคคลได้อย่างไร้ขีดจำกัด









# PRIVATE LABEL

“EVERYDAY  
VALUE BASICS FOR LIVING”



**Cuiizimate**  
MODERN • LIFESTYLE

Cuiizimate เครื่องครัวสวยเก๋  
สำหรับกลุ่มลูกค้าและครอบครัวคนรุ่นใหม่  
ที่มองหาเครื่องครัวที่มีความแปลกใหม่  
ซึ่งได้รับการออกแบบมา  
อย่างสวยงามไม่มีใครเหมือน



## F.O.F

Freedom of Fashion

F.O.F แบรินด์แฟชั่น  
สำหรับวัยรุ่นที่มองหา  
ความทันสมัยโอเวอร์  
บ่งบอกถึงความเป็นตัว  
ของตัวเองแบบสบายๆ  
ได้ในทุกไลฟ์สไตล์



## PACIFIC UNION

Pacific Union แบรินด์เสื้อผ้า  
สำหรับคุณผู้ชายและ  
ผู้หญิงที่ชอบแนวมิคซ์แอนด์แมตช์  
สุดคูลอันเป็นเอกลักษณ์  
นอกจากนี้ ยังมีแฟชั่นแนวยีนส์และ  
เครื่องประดับตั้งแต่ศีรษะจรด  
ปลายเท้าให้เลือกมากมาย  
เพื่อตอบโจทก์ทุกไลฟ์สไตล์



**SEOULISTA**

Seoulista แฟชั่นมิสสไตล์ แฟชั่นใช้ซึ่งความสนุกสนาน  
ร่าเริง สำหรับวัยรุ่นที่ตามติดทุกเทรนด์แฟชั่น





**Payless Shoesource** แบนด์รองเท้าแฟชั่น  
สไตล์อเมริกันในราคาที่คุ้มค่า พร้อมดีไซน์ที่  
ทันสมัยและนวัตกรรมที่โดดเด่น



**Just Buy** สินค้าสไตล์แอนด์โทที่ผสมผสาน  
ความดีและประโยชน์ที่สามารถใช้สอยได้จริงอย่างไรท์ที่  
Just Buy ออกแบบมาเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้า  
ยุคใหม่ในทุกไลฟ์สไตล์ด้วยสินค้าหลากหลายรูปแบบ  
มีครบจบในที่เดียว







## OMNI-CHANNEL RETAILING

### MAKE YOUR DAY: LOVE IT, CLICK IT, GET IT

ไม่ว่าลูกค้าจะมีไลฟ์สไตล์แบบไหน บริษัทฯ จะอยู่เคียงข้าง เพื่อให้ลูกค้าจับจ่ายได้อย่างสะดวกสบาย โดยบริษัทฯ มีเป้าหมายในการพัฒนา และผสมผสานช่องทางธุรกิจออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน อย่างไม่หยุดยั้ง อีกทั้ง ยังสร้างตัวเลือกให้ลูกค้า เพื่อเข้าถึงช่องทางออนไลน์ได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น อาทิ Robinson Shopping Online ผ่าน [www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th) และบริการ “คลิก แอนด์ คอลเล็คท” (Click & Collect) ซึ่งเป็นบริการส่งสินค้าไปยังสาขาที่ใกล้เคียงที่พักอาศัยของลูกค้า รวมถึงช่องทางบริการใหม่ล่าสุด Robinson Chat & Shop เพียงแชทผ่าน Line Application ดังนั้นบริษัทฯ จึงมุ่งพัฒนาตนเองให้เป็นที่หนึ่งและเป็นชื่อแรกที่ลูกค้านึกถึงเมื่อต้องการช้อปปิ้งออนไลน์ โดยขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น พร้อมกับสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเข้าถึง Robinson digital ecosystem ได้จากทุกที่ ทุกเวลา อย่างไม่จำกัดจำกัด ด้วยการพัฒนาเคียงคู่ไปกับการความต้องการของลูกค้า และสร้างประสบการณ์การช้อปปิ้งแบบ 360 องศา โรบินสันออนไลน์จะเป็นผู้ปฏิวัติตลาดธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย อย่างมีศักยภาพ และให้ความประทับใจแบบพิเศษแก่ลูกค้าทุกคนที่มาใช้บริการ



# จุดเด่นทางการเงิน

	2557	2558	2559	2560	2561
<b>รายงานฐานะทางการเงิน (ล้านบาท)</b>					
รวมสินทรัพย์	23,102	26,059	27,001	27,554	28,385
รวมหนี้สิน	10,062	11,608	10,804	10,032	9,563
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	13,040	14,451	16,197	17,522	18,822
จำนวนหุ้นจดทะเบียน (ล้านหุ้น)	1,111	1,111	1,111	1,111	1,111
<b>งบการเงิน (ล้านบาท)</b>					
รายได้จากการขาย	23,896	25,185	26,078	25,989	26,846
รายได้ค่าเช่า	1,833	2,534	2,926	3,334	3,702
รวมรายได้	26,614	28,762	30,187	30,353	31,591
ต้นทุนขาย	18,053	19,022	19,574	19,530	20,159
กำไรขั้นต้นจากการขาย	5,843	6,163	6,504	6,459	6,686
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	6,328	7,231	7,557	7,828	8,199
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	404	451	580	507	515
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย	4,343	4,950	5,699	5,576	5,823
กำไรสุทธิ	1,927	2,153	2,815 <sup>(1)</sup>	2,742	2,937
<b>มูลค่าต่อหุ้น (บาท / หุ้น)</b>					
มูลค่าทางบัญชีต่อหุ้น	11.7	13.0	14.6	15.8	16.9
กำไรต่อหุ้น	1.7	1.9	2.5	2.5	2.6
เงินปันผลต่อหุ้น	0.90	1.00	1.25	1.25	1.35 <sup>(2)</sup>
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	51.9	51.6	49.3	50.6	51.1
<b>อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ (ร้อยละ)</b>					
อัตรากำไรขั้นต้นจากการขาย	24.5	24.5	24.9	24.9	24.9
อัตรากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย	16.3	17.2	18.9	18.4	18.4
อัตรากำไรสุทธิ	7.2	7.5	9.3 <sup>(3)</sup>	9.0	9.3
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ <sup>(4)</sup>	9.2	8.8	10.6	10.1	10.5
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	16.3	16.7	19.7	17.3	17.0
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.8	0.8	0.7	0.6	0.5

## หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup> กำไรสุทธิปี 2559 ที่ไม่รวมรายการพิเศษ จะเท่ากับ 2,499 ล้านบาท

<sup>(2)</sup> ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรอบมติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี ในวันที่ 25 เมษายน 2562

<sup>(3)</sup> อัตรากำไรสุทธิปี 2559 ที่ไม่รวมรายการพิเศษ จะเท่ากับ ร้อยละ 8.3

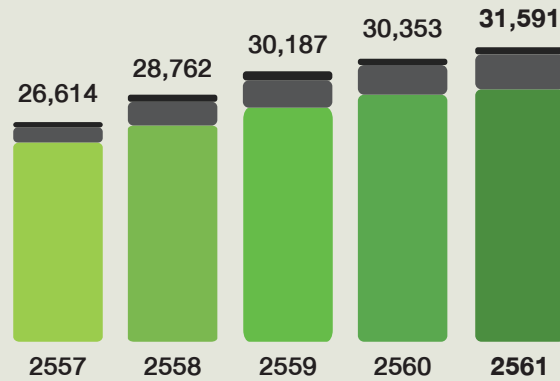
<sup>(4)</sup> อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์: กำไรสุทธิ/สินทรัพย์รวมเฉลี่ย

## 31,591 ล้านบาท

### รายได้รวม

- รายได้จากการขาย (ล้านบาท)
- รายได้ค่าเช่า (ล้านบาท)
- รายได้อื่น\* (ล้านบาท)

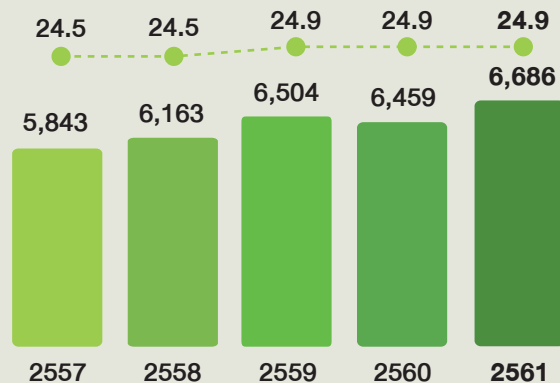
หมายเหตุ: \*รายได้อื่นรวมรายได้จากการลงทุน



## 6,686 ล้านบาท

### กำไรขั้นต้นจากการขายและ อัตรากำไรขั้นต้นจากการขาย

- กำไรขั้นต้นจากการขาย (ล้านบาท)
- อัตรากำไรขั้นต้นจากการขาย (ร้อยละ)



## 5,823 ล้านบาท

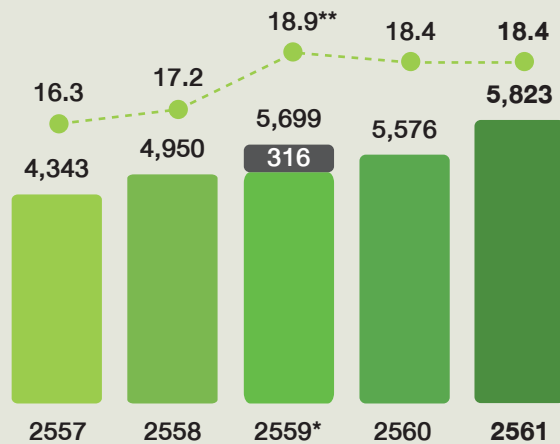
### EBITDA และ EBITDA margin

- EBITDA (ล้านบาท)
- รายการพิเศษ (ล้านบาท)
- EBITDA margin (ร้อยละ)

หมายเหตุ: \*ในปี 2559 บริษัทฯ ได้มีการบันทึกรายการพิเศษ

จำนวน 316 ล้านบาท

\*\*EBITDA margin ไม่รวมรายการพิเศษ จะเท่ากับ ร้อยละ 18.0



## 2,937 ล้านบาท

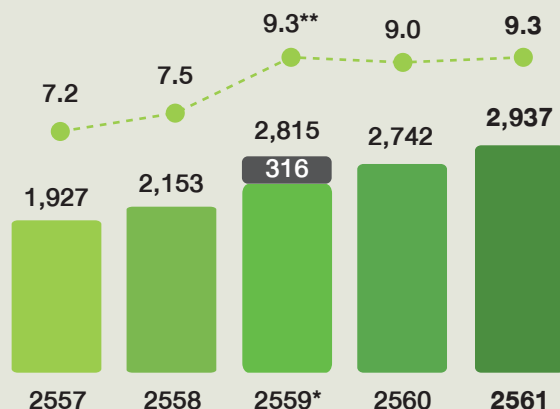
### กำไรสุทธิและ อัตรากำไรสุทธิ

- กำไรสุทธิ (ล้านบาท)
- รายการพิเศษ (ล้านบาท)
- อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)

หมายเหตุ: \*ในปี 2559 บริษัทฯ ได้มีการบันทึกรายการพิเศษ

จำนวน 316 ล้านบาท

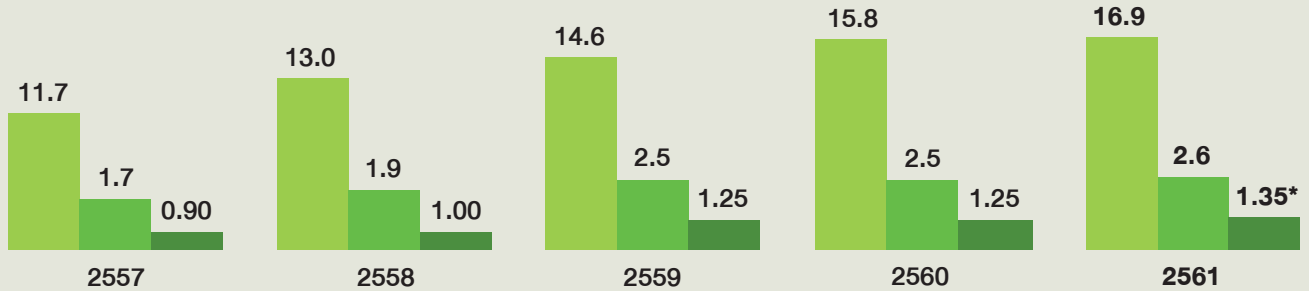
\*\*อัตรากำไรสุทธิ ไม่รวมรายการพิเศษ จะเท่ากับ ร้อยละ 8.3





## มูลค่าต่อหุ้น

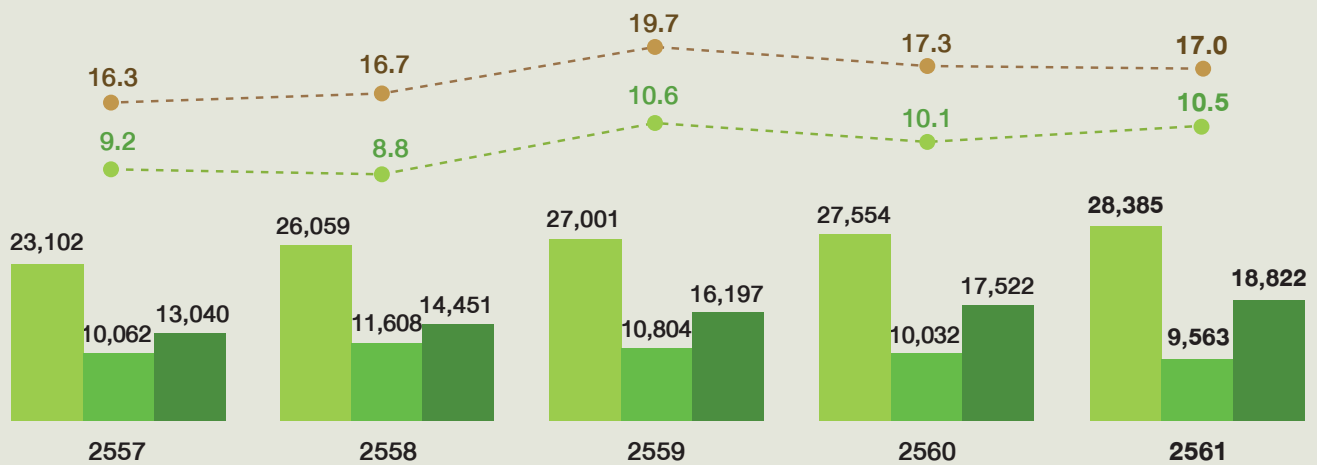
- มูลค่าทางบัญชีต่อหุ้น (บาท / หุ้น)
- กำไรต่อหุ้น (บาท / หุ้น)
- เงินปันผลต่อหุ้น (บาท / หุ้น)



หมายเหตุ: \*ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี ในวันที่ 25 เมษายน 2562

## ผลตอบแทน

- รวมสินทรัพย์ (ล้านบาท)
- รวมหนี้สิน (ล้านบาท)
- รวมส่วนของผู้ถือหุ้น (ล้านบาท)
- อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)
- อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)



## จำนวนสาขา

แผน

ปี	2558	2559	2560	2561	2562*
สาขากทั้งหมดในประเทศไทย	42	44	46	48	50
สาขากทั้งหมดในประเทศไทย	2	2	2	2	2

หมายเหตุ: \*สำหรับแผนการเปิดสาขาใหม่ในอนาคตนั้น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ตามสภาวะเศรษฐกิจและโอกาสในการลงทุน

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 5 ปี

### — ปี 2557

เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2557 คุณอลัน จอร์จ ทอมสัน เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ แทนที่คุณปรีชา เอกคุณากุล ที่ได้ลาออก โดยวิสัยทัศน์ของคุณอลัน คือ ขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดอย่างมีกำไร นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้มีมติจัดตั้งบริษัทย่อย Robinson Department Store Vietnam Joint Stock Company เพื่อดำเนินการลงทุนธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศเวียดนาม และได้เปิดบริการอย่างเป็นทางการที่เมืองฮานอย และเมืองโฮจิมินห์ (ภายใต้ Trademark Licensing Agreement) ซึ่งถือเป็นก้าวสำคัญที่บริษัทฯ ได้มีการเติบโตต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินการขยายสาขาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 5 แห่งในรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ ได้แก่ สาขาอะชิงเกรา สาขาร้อยเอ็ด สาขาสมุทรปราการ สาขาปราจีนบุรี และสาขามุกดาหาร บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการที่ดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานติดต่อกันเป็นปีที่ 9

### — ปี 2558

บริษัทฯ ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 4 แห่ง ซึ่งเป็นรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ 3 แห่ง ได้แก่ สาขานุริรัมย์ สาขาศรีสะเกษ และสาขาแม่สอด และรูปแบบห้างสรรพสินค้า 1 แห่ง คือ สาขาระยอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงสาขาเก่าอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการและไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของลูกค้า บริษัทฯ ได้มีการปิดห้างสรรพสินค้าโรบินสันลาดหญ้า เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2558 เนื่องจากสิ้นสุดสัญญาเช่า บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการที่ดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ติดต่อกันเป็นปีที่ 10

### — ปี 2559

บริษัทฯ ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 2 แห่ง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน นครศรีธรรมราช ซึ่งตั้งอยู่ในในศูนย์การค้า และโรบินสันไลฟ์สไตล์ลพบุรี โดยเป็นรูปแบบใหม่ภายใต้แนวคิด EAT-SHOP-PLAY และเป็นสาขาแรกที่มีการริเริ่มการรวมพื้นที่ห้างสรรพสินค้าและพื้นที่ร้านค้าในศูนย์การค้าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) รวมถึงการปรับปรุงสาขาเก่าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้มีการเพิ่มความหลากหลายของแผนกสินค้า กีฬา อุปกรณ์ ภายใต้แบรนด์ “จัสท์ บาย” (Just Buy) พร้อมทั้งเปิดตัวกลุ่มสินค้า “เกรทแวลู” (Great Value) ภายใต้แนวคิด “ราคาเดียวตลอด 365 วัน” ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า ทั้งนี้บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการที่ดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ติดต่อกันเป็นปีที่ 11

## — ปี 2560

บริษัทฯ ได้เปลี่ยนชื่อจาก บริษัท ห้างสรรพสินค้า โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่จะดำเนินต่อไปในอนาคต อีกทั้งยังได้แต่งตั้ง คุณวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์ เป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่แทนคุณอลัน จอร์จ ทอมสัน ที่ได้ลาออก นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคงดำเนินการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์เพชรบุรี ห้างสรรพสินค้าโรบินสันมหาชัย ซึ่งตั้งอยู่ในศูนย์การค้า และศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์กำแพงเพชร ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่บริษัทฯ พัฒนาศูนย์การค้าขนาดเล็กเพื่อตอบโจทย์ตามขนาดเมืองและจำนวนประชากร และบริษัทฯ ได้ขายเงินลงทุนในสาขาอุบลราชธานี 1 เนื่องจากมีสาขาอุบลราชธานี 2 ซึ่งเปิดดำเนินการอยู่แล้ว และสามารถรองรับการเติบโตของจังหวัดและลูกค้าได้อย่างเพียงพอ ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังได้รับคะแนน 100 คะแนนเต็มจากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นจากสมาคมผู้ส่งเสริมการลงทุนไทย (Thai Investor Association) รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่นในงาน SET Awards 2017 ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่มีความโดดเด่นด้านการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ และรางวัล “สถานประกอบกิจการดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ติดต่อกันเป็นปีที่ 12

## — ปี 2561

**เดือนมีนาคม** บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าอย่างต่อเนื่องในกลุ่มสินค้าต่างๆ ที่เป็น Signature categories รวมถึงรายการส่งเสริมการขายต่างๆ อาทิ การจัด “RobinsOn Jeans 2018” ที่ โรบินสันอุบลราชธานี และมีแผนดำเนินการต่อเนื่องไปอีก 20 จังหวัดทั่วประเทศไทยในปีนี้

**เดือนมิถุนายน** บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ชลบุรี เป็นลำดับที่ 21 บนทำเลศักยภาพใกล้นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร บนพื้นที่ 36,000 ตารางเมตร โดยการออกแบบอาคารทั้งภายในและภายนอกได้แรงบันดาลใจมาจากคลื่นท้องทะเลมาประยุกต์ให้เข้ากับศูนย์การค้า อีกทั้ง ยังมีการรวมพื้นที่ทั้งศูนย์การค้าและพื้นที่ห้างสรรพสินค้าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) โดยมีร้านค้า ร้านอาหาร และสินค้าที่ครบครัน พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และสวนสนุกสำหรับเด็กสไตล์ญี่ปุ่น (Japanese theme) เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิตแห่งใหม่ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์และความบันเทิงของทุกเพศและทุกวัย นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจสินค้ากลุ่ม Private Label เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยได้เปิดตัวสินค้ากลุ่ม Softline Home ภายใต้แบรนด์ “Haven” ซึ่งมีสินค้าครอบคลุมทั้งกลุ่มเครื่องนอน อุปกรณ์ในห้องน้ำ และสินค้าตกแต่งบ้าน บริษัทฯ ได้รับคะแนน 100 คะแนนเต็มจากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น จากสมาคมผู้ส่งเสริมการลงทุนไทย (Thai Investor Association)



**เดือนสิงหาคม** บริษัทฯ ได้นำเสนอช่องทางในการซื้อสินค้าออนไลน์แบบใหม่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น ภายใต้ชื่อ “Robinson Chat & Shop” ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าผ่านทาง LINE @RobinsonOnline ด้วยขั้นตอนง่ายๆ เพียง 3 ขั้นตอน สั่ง-จ่าย-ส่ง โดยมีพนักงานที่คอยให้บริการช่วยเหลือหาสินค้า และส่งให้ถึงบ้านเปรียบเสมือนมีผู้ช่วยซื้อสินค้าส่วนตัว นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการเปิดตัวสินค้าใหม่ในกลุ่ม Private Label อาทิ เสื้อผ้าแฟชั่นสตรีภายใต้แบรนด์ “Seoulista” และเสื้อผ้าบุรุษภายใต้แบรนด์ “Emilio Valentino”

**เดือนกันยายน** บริษัทฯ ได้จัดงานสัมมนาเปิดมุมมองใหม่ทางธุรกิจร่วมกับพันธมิตรคู่ค้ากว่า 200 บริษัท เพื่อหารือและนำเสนอความคิดเห็นที่จะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จทางธุรกิจและเติบโตไปด้วยกันในอนาคต

**เดือนพฤศจิกายน** บริษัทฯ ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่นติดต่อกันเป็นปีที่ 2 จากงาน SET Awards 2018 ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่มีความโดดเด่นในการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับการประเมินผล ด้านการกำกับดูแลกิจการอยู่ในระดับ 5 ดาวจากการสำรวจของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors (IOD))

**เดือนธันวาคม** บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ชัยภูมิ เป็นลำดับที่ 22 บนพื้นที่ 32,000 ตารางเมตร โดยได้รับแรงบันดาลใจในการออกแบบภายนอกอาคารจากความงดงามทางธรรมชาติของเสาหินหรือแท่งหินที่เป็นจุดเด่นของจังหวัดชัยภูมิ นอกจากนี้ ยังขยายพื้นที่ในส่วนของร้านอาหารและศูนย์อาหารมากขึ้น เพื่อดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการ รวมถึงสถานที่พักผ่อนหย่อนใจและสวนสนุกสำหรับเด็ก เพื่อเป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิตแห่งใหม่ที่ตอบรับกับไลฟ์สไตล์ของชาวชัยภูมิและชาวอีสานได้อย่างครบครัน





## รายละเอียดของบริษัทและบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
บมจ. โรบินสัน	3,942,847,022	ดำเนินการธุรกิจค้าปลีกเป็นหลัก ปัจจุบันดำเนินการค้า ห้างสรรพสินค้า ภายใต้ชื่อ " <b>โรบินสัน</b> " และศูนย์การค้า ภายใต้ชื่อ " <b>โรบินสันไลฟ์สไตล์</b> " ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดยมีสาขาดังต่อไปนี้ สุรนันทน์ บางรัก บางแค ศรีนครินทร์ แฟชั่นไอส์แลนด์ รังสิต รัตนาธิเบศร์ พระราม 9 ศรีราชา อยุธยา ชลบุรี ขอนแก่น ตรัง เชียงราย พิษณุโลก สุพรรณบุรี บางนา ลำปาง สุราษฎร์ธานี กาญจนบุรี อุบลราชธานี 2 สกลนคร สระบุรี สุรินทร์ ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ ร้อยเอ็ด ปราจีนบุรี มุกดาหาร ระยอง บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ แม่สอด ลพบุรี เพชรบุรี มหาชัย กำแพงเพชร ชลบุรี 2 และชัยภูมิ
บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย)	3,201,000,000	บริษัทโฮลดิ้งเพื่อร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นใน 7 จังหวัด เพื่อประกอบธุรกิจประเภทห้างสรรพสินค้า ภายใต้ ชื่อ <b>โรบินสัน</b>
บจ. ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย)	645,600,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. ราชบุรี
บจ. ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย)	220,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. เชียงใหม่
บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	202,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. สงขลา
บจ. ซีอาร์ อุตรธานี (ประเทศไทย)	225,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. อุตรธานี
บจ. ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย)	130,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. จันทบุรี
บจ. ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)	560,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. นครศรีธรรมราช
บจ. ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	177,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. ภูเก็ต
บจ. โรบินสันนครินทร์	105,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ

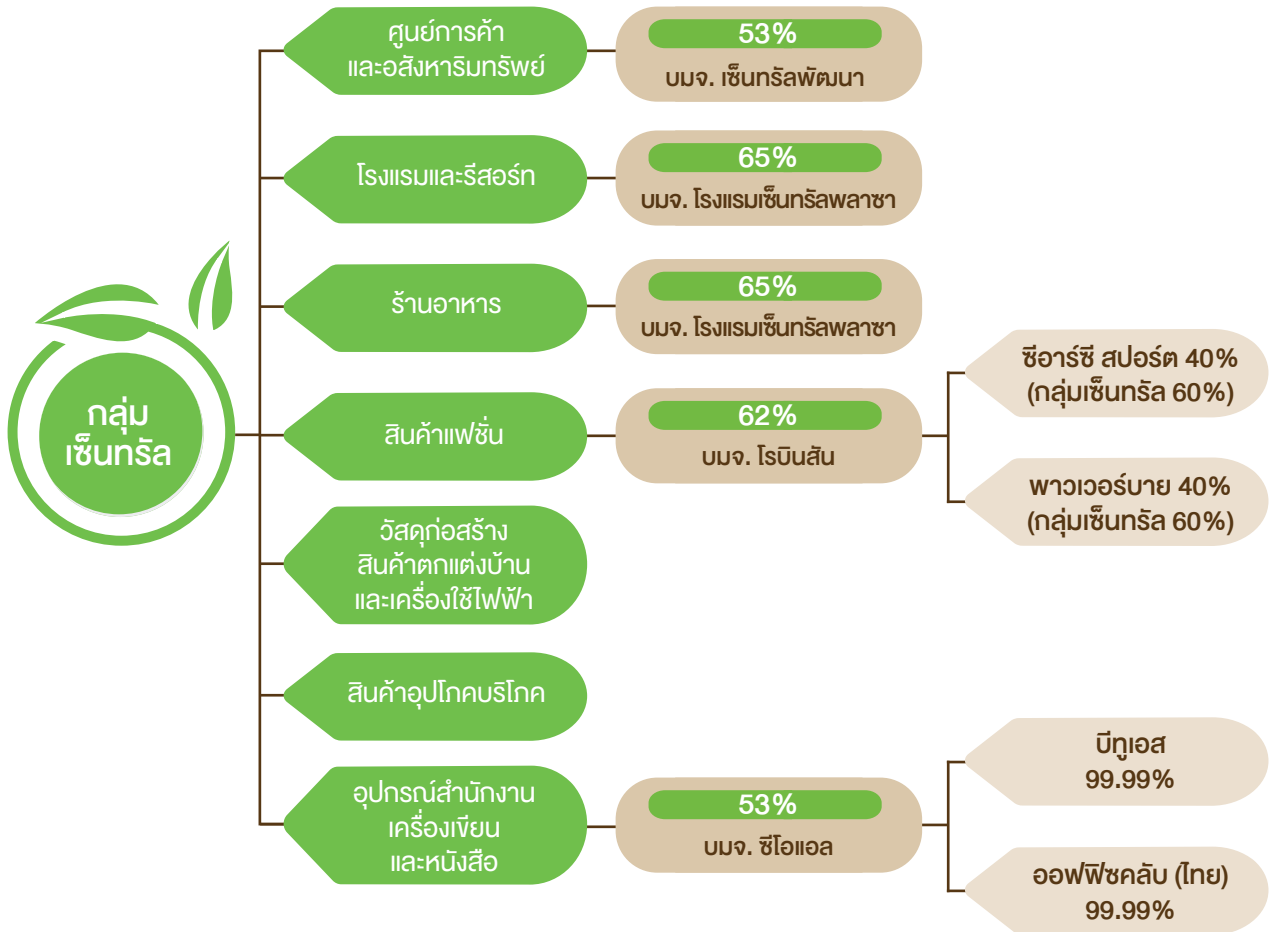


ชื่อบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
บจ. โรบินสันสุโขทัย	100,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
บจ. โรบินสันรัชดา	75,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
R – Trading (L) BHD	50,000	ประกอบธุรกิจลงทุนในกิจการต่างๆ
บจ. โรบินสัน เอส.พี.อี.***	1,000,000	รับซื้อคืนหุ้นกู้จากเจ้าหนี้ตามโครงการ “วีดีอาร์พี”
บจ. เพาเวอร์บาย	560,000,000	ประกอบธุรกิจเป็นศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า
บจ. ซีอาร์ซี สปอร์ต	370,000,000	ประกอบธุรกิจเป็นศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์กีฬา
บจ. สยามรีเทลเวลโลปเม้นท์ บจ. สแควร์ริทส์ พลาซ่า	500,000,000 125,000,000	} เจ้าของและผู้บริหารศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์ ถนนรามอินทรา
บจ. อาร์ เอส ที สกายบริจ	49,395,000	
Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company	10,000,000 เหรียญสหรัฐฯ	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในเวียดนาม
บจ. แวต รัฟนด์ เซ็นเตอร์ (ไทยแลนด์)	30,000,000	ให้บริการเป็นตัวแทนนักท่องเที่ยว ในการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม

หมายเหตุ : \*\*\*ได้จดทะเบียนเลิกกิจการ เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2561

## ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

โครงสร้างธุรกิจของกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



ธุรกิจของบริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในกลุ่มเซ็นทรัล โดยกลุ่มมีนโยบายในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของส่วนธุรกิจต่างๆ ด้วยการลงทุนที่มุ่งเน้นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน อาทิ ผู้พัฒนาศูนย์การค้า ผู้ให้บริการหรือให้เช่าพื้นที่ค้าปลีก ผู้นำเข้า ผู้ผลิตหรือจำหน่ายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับเสื้อผ้าและสินค้าแฟชั่น รวมถึงการเน้นการบริหารงานแบบรวมสู่ศูนย์กลางโดยเฉพาะงานหลังร้านที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนธุรกิจค้าปลีกเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในเรื่องของการประหยัดขนาด (Economy of scale) ความเชี่ยวชาญชำนาญการ และเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ

อนึ่ง บริษัทฯ มีนโยบายในการทำธุรกรรมระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องโยกกันกับบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดในหัวข้อ “รายการระหว่างกัน”

## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้รวม

ประเภทรายได้/บริษัท	ปี 2561		ปี 2560		ปี 2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้จากการขาย</b>						
บมจ. โรบินสัน <sup>(1)</sup>	20,764	64.67	19,788	64.12	19,641	63.84
บริษัทย่อย* <sup>(2)</sup>	6,082	18.94	6,201	20.09	6,437	20.92
<b>รวมรายได้จากการขาย (1)+(2)</b>	<b>26,846</b>	<b>83.61</b>	<b>25,989</b>	<b>84.22</b>	<b>26,078</b>	<b>84.76</b>
รายได้ค่าเช่า	3,702	11.53	3,334	10.80	2,926	9.51
รายได้จากการลงทุน	21	0.07	21	0.07	22	0.07
รายได้อื่น	1,023	3.19	1,009	3.27	1,162	3.78
ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วม	515	1.60	507	1.64	580	1.88
<b>รายได้รวม</b>	<b>32,107</b>	<b>100.00</b>	<b>30,860</b>	<b>100.00</b>	<b>30,767</b>	<b>100.00</b>

#### หมายเหตุ :

\*บริษัทย่อย ประกอบด้วย บจ. ซีอาร์ ราชบุรี (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 99.99) บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 99.99 โดยบริษัทฯ ได้ซื้อส่วนได้เสีย ในบริษัทเพิ่มเติม ร้อยละ 24.00 เมื่อวันที่ 20 ธ.ค. 2561) บจ. ซีอาร์ เชียงใหม่ (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 89.99) บจ. ซีอาร์ อุตรดิตถ์ (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 76.00) บจ. ซีอาร์ จันทบุรี (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 64.99) บจ. ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 49.99) บจ. ซีอาร์ ภูเก็ต (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 49.99) และ Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company (บริษัทฯ ถือหุ้น ร้อยละ 99.99)

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ดำเนินการธุรกิจค้าปลีกมากกว่า 3 ทศวรรษ โดยมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศที่แข็งแกร่ง เพื่อการคิดสรรสินค้าที่มีความหลากหลาย มีคุณภาพดี และคุ้มค่ากับราคา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ปัจจุบัน บริษัทฯ มีสาขาให้บริการมากถึง 48 สาขาครอบคลุมทั่วประเทศไทย และ 2 สาขา\* ในประเทศเวียดนาม

#### โครงสร้างธุรกิจของบริษัทฯ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

##### 1. ธุรกิจห้างสรรพสินค้า

ปัจจุบัน บริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า ซึ่งมีทั้งหมด 50 สาขา ประกอบด้วยสาขาในประเทศไทย 48 สาขา และสาขาในประเทศเวียดนาม 2 สาขา\* โดยบริษัทฯ จำหน่ายสินค้าแบรนด์ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงสินค้าที่บริษัทฯ พัฒนาเอง และสินค้าที่บริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์ในการจัดจำหน่ายในประเทศ อาทิ เครื่องใช้ภายในบ้าน เครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก รองเท้า เสื้อผ้า กระเป๋าเดินทาง และอื่นๆ ภายใต้แบรนด์ Guizimate, Haven, F.O.F, Pacific Union, Proofs, Seoulista, Baby shop, Just Buy และ Payless Shoesource เป็นต้น โดยจัดวางสินค้าให้น่าสนใจ ทั้งในห้างสรรพสินค้า และบนเว็บไซต์ ([www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th)) โดยในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาสินค้าร่วมกับคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากฐานข้อมูลสมาชิก The 1 ทำให้บริษัทฯ สามารถคิดสรรสินค้าในกลุ่มที่ได้รับความนิยมและมีรูปแบบที่ทันสมัยให้กับลูกค้า รวมถึงเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์และความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มด้วยราคาที่เหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาระบบออนไลน์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงประสบการณ์ที่ไร้ขอบเขตในการช้อปปิ้งเพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าและเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่

หมายเหตุ : \*สาขาโฮจิมินห์ดำเนินงานภายใต้สัญญา Trademark Licensing Agreement



## 2. ธุรกิจศูนย์การค้า

ปัจจุบัน บริษัทฯ เปิดให้บริการศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์แล้วทั้งสิ้น 22 สาขาทั่วประเทศไทย แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 2 สาขา และต่างจังหวัด 20 สาขา โดยเป็นศูนย์การค้าอย่างเต็มรูปแบบและมีผู้เช่าเต็มพื้นที่ ซึ่งประกอบด้วยห้างสรรพสินค้า ศูนย์อาหาร ร้านอาหารชั้นนำ โรงภาพยนตร์ ธนาคารพาณิชย์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าต่างๆ สวนน้ำหรือสวนสนุก และฟิตเนส เป็นต้น รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ครบครันภายในศูนย์การค้า บริษัทฯ ไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาศูนย์การค้าให้ตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยในการออกแบบศูนย์การค้า บริษัทฯ ได้นำวัฒนธรรมที่หลากหลายของลูกค้าผสมผสานกับจุดเด่นและเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่น เพื่อสร้างความแตกต่างและดึงดูดลูกค้าให้มาเพลิดเพลินกับการเลือกซื้อสินค้าภายในศูนย์การค้าได้มากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีความตั้งใจให้ศูนย์การค้าเป็นศูนย์รวมของชุมชน (Center of Community) โดยการจัดกิจกรรมพิเศษตามเทศกาลต่างๆ ของแต่ละจังหวัด พร้อมทั้งสนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยในการพัฒนาแบรนด์ของตนเองให้เติบโตอย่างยั่งยืนร่วมกับบริษัทฯ

## 3. ธุรกิจ Omni-Channel

บริษัทฯ เชื่อมต่อการให้บริการออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันได้อย่างสมบูรณ์แบบจากการพัฒนาช่องทางการให้บริการทางออนไลน์ใหม่ขึ้นมาในปี นี้ เพื่อที่จะสร้างประสบการณ์เหนือระดับในการช้อปปิ้งให้กับลูกค้าทั่วประเทศ ซึ่งช่องทางการให้บริการออนไลน์ดังกล่าวจะเป็นช่องทางหลักในการรวบรวมข้อมูล นำเสนอเรื่องราวของสินค้า (Content) และยังเป็นการเชื่อมต่อระหว่างออนไลน์และออฟไลน์สำหรับให้บริการลูกค้าอีกด้วย ทั้งนี้ การซื้อสินค้าของลูกค้าจะได้รับแรงบันดาลใจจากการนำเสนอเรื่องราวของสินค้าที่น่าสนใจ (Content) และความสะดวกสบายในการซื้อสินค้าจากการเชื่อมต่อระหว่างออนไลน์และออฟไลน์ที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ อีกทั้งในอนาคตลูกค้าจะได้รับประสบการณ์การช้อปปิ้งภายในห้างสรรพสินค้าโรบินสันหรือทางแอปพลิเคชัน ซึ่งลูกค้าสามารถกลับมาซื้อสินค้าได้อีกครั้งผ่านช่องทางการให้บริการทางออนไลน์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังสามารถตั้งระบบการสั่งซื้อสินค้าอัตโนมัติได้อีกด้วย อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ จะพัฒนาช่องทางการให้บริการออนไลน์ที่ใหม่ขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมากขึ้น รวมถึงพัฒนาในส่วนห้างสรรพสินค้า เพื่อที่จะเพิ่มประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า และทำให้ลูกค้าปัจจุบันรู้สึกภาคภูมิใจและให้คุณค่ากับบริษัทฯ รวมถึงเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ

## ลักษณะผลิตภัณฑ์

### โครงสร้างรายได้จากการขายสินค้า

กลุ่มสินค้า	สัดส่วนรายได้ (ร้อยละ)		
	ปี 2561	ปี 2560	ปี 2559
Signature categories and playing to trends	77	76	74
Other categories	23	24	26
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 1. Signature categories and playing to trends

- 1.1 **Signature categories** เป็นกลุ่มสินค้าโดดเด่นที่ทางบริษัทฯ มุ่งเน้นให้เป็นอันดับหนึ่งในใจของลูกค้า รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการและตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของลูกค้าได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาสินค้าภายใต้แบรนด์ของตนเองในบางกลุ่มสินค้า เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้แก่ลูกค้าอีกด้วย สินค้า Signature categories and playing to trends มีดังนี้

- 1.1.1 กลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม (Health and Beauty) ประกอบด้วยสินค้ากลุ่มเครื่องสำอาง สินค้าเมคอัพ สินค้าบำรุงผิว สินค้าน้ำหอม และสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม ซึ่งมีทั้งความหลากหลายของสินค้าและราคาที่เหมาะสม
- 1.1.2 กลุ่มสินค้าตกแต่งบ้านและของใช้ภายในบ้าน (Home) ประกอบด้วย เครื่องนอน เครื่องครัว สินค้าตกแต่งบ้าน เครื่องมือเครื่องใช้ภายในบ้าน และกลุ่มสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก ซึ่งสินค้าที่บริษัทฯ จำหน่ายมีรูปแบบที่หลากหลาย มีคุณภาพและประโยชน์ใช้สอยครบครัน
- 1.1.3 กลุ่มสินค้านรองเท้า กระเป๋า และกระเป๋าเดินทาง (Shoes, Handbags, and Luggage) ประกอบด้วย สินค้าประเภทรองเท้าทั้งของเด็กและผู้ใหญ่ กระเป๋าประเภทต่างๆ ทั้งสำหรับบุรุษและสตรี รวมถึงกระเป๋าเดินทางประเภทต่างๆ เป็นต้น
- 1.1.4 กลุ่มสินค้าเสื้อผ้าประเภทยีนส์ (Jeans & Unisex) ประกอบด้วย เสื้อผ้าประเภทยีนส์หลายประเภท ซึ่งบริษัทฯ ได้รวบรวมแบรนด์ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศมาวางจำหน่ายอย่างครบครัน
- 1.1.5 กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก (Kids) ประกอบด้วย เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย เครื่องใช้และของเล่นสำหรับเด็กในช่วงอายุต่างๆ ซึ่งครอบคลุม ตั้งแต่เด็กวัยแรกเกิดจนถึงเด็กโต โดยคำนึงถึงมาตรฐาน และความปลอดภัยของสินค้าเป็นสำคัญ
- 1.1.6 กลุ่มสินค้าแฟชั่นชุดชั้นในสตรี (Lingerie) ประกอบด้วย สินค้าชุดชั้นในสำหรับสตรี ชุดนอน และชุดว่ายน้ำ เป็นต้น
- 1.2 Playing to trends เป็นกลุ่มสินค้าที่เข้ากับกระแสของความต้องการลูกค้าในปัจจุบัน เช่น กลุ่มสินค้า Ath-Leisure กลุ่มสินค้าประเภทไลฟ์สไตล์ และกีฬช้อปปิ้ง (Just Buy) เป็นต้น

## 2. Other categories ประกอบด้วย กลุ่มสินค้า ดังนี้

- 2.1 กลุ่มเครื่องแต่งกาย (Ladies and Men Fashion) ประกอบด้วยเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายสำหรับบุรุษและสตรี โดยวางจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย ทั้งเสื้อผ้าแฟชั่น ชุดทำงาน และชุดลำลอง
- 2.2 กลุ่มเครื่องประดับ (Jewelry) ประกอบด้วยเครื่องประดับหลากหลายแบบ
- 2.3 กลุ่มสินค้าอื่นๆ บริษัทฯ ได้วางจำหน่ายสินค้าประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น อาทิ สินค้าประเภทอุปกรณ์รถยนต์และเครื่องมือ เครื่องเขียนต่างๆ เป็นต้น

บริษัทฯ ได้แบ่งการบริหารจัดการสินค้าออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

### 1) สินค้า Private Label

- 1.1) สินค้า House brand เป็นสินค้าภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ เอง ซึ่งบริษัทฯ มีการพัฒนาสินค้ากลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสินค้าในหมวดที่ได้รับความนิยม ทั้งในเรื่องการออกแบบสินค้าให้มีความทันสมัย มีคุณภาพ มีความหลากหลายด้วยราคาที่เหมาะสม รวมถึงวางแผนการจัดจำหน่ายและการจัดวางสินค้ารูปแบบใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์กลุ่มลูกค้ารุ่นใหม่และความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ทำการประชาสัมพันธ์ทางการตลาด เพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำกับลูกค้าและสร้างความแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายทั่วไปตามท้องตลาด (differentiated products) โดยสินค้ากลุ่มนี้จะมีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น

#### 1.1.1) กลุ่มสินค้า HOME

สินค้ากลุ่ม HOME จะมุ่งเน้นที่ความทันสมัยเข้ากับไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ และออกแบบสินค้าเป็นคอลเลกชันเพื่อให้ลูกค้าเพลิดเพลินกับการเลือกซื้อสินค้าที่เข้ากับแนวการแต่งบ้านของตนเอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ที่นิยมสินค้าเพื่อสุขภาพ โดย ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มี House brands ภายใต้กลุ่มสินค้า HOME ทั้งหมด 3 แบรนด์ ดังนี้

1. **Cuizimate** เป็นแบรนด์สินค้าเครื่องครัวและเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน ซึ่งอยู่คู่กับโรบินสันมายาวนานนับสิบปี โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นการออกแบบสินค้าที่สวยงาม ทันสมัย และมีคุณภาพเทียบได้กับแบรนด์ชั้นนำ
2. **Haven** เป็นแบรนด์สินค้าเกี่ยวกับของตกแต่งบ้านและอุปกรณ์ในห้องน้ำ ซึ่งบริษัทฯ พัฒนาขึ้นในปี โดยได้ปรับสินค้าและวิธีการนำเสนอให้เป็นคอลเลคชั่น เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์การแต่งบ้านของคนรุ่นใหม่มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ในปีนี้บริษัทฯ ยังเพิ่มกลุ่มสินค้าเครื่องนอนอย่างเต็มรูปแบบ อาทิ หมอน ชุดผ้าปู แผ่นรองที่นอน ฯลฯ โดยแบบสินค้าจะเปลี่ยนไปตามฤดูกาล เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกซื้อสินค้าที่ออกแบบใหม่ตลอดเวลา
3. **Thompson** เป็นแบรนด์ใหม่ที่บริษัทฯ มุ่งเน้นในส่วนของสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็กที่ทันสมัย โดยบริษัทฯ เริ่มพัฒนาขึ้นในไตรมาส 4 ปีนี้ ด้วยเจตนารมณ์ที่มุ่งเน้นตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่โดยเฉพาะ ภายใต้คอนเซ็ปท์ “Make Life Simpler”

#### 1.1.2) กลุ่มสินค้าแฟชั่น

บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาสินค้ากลุ่มแฟชั่นอย่างต่อเนื่อง ทั้งเสื้อผ้าบุรุษและสตรี โดยเน้นสินค้าที่สามารถใส่ได้ทุกวัน (Basic item) และมีคุณภาพดี ในราคาที่ย่อมเยา

#### 1.1.3) กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก

บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาสินค้าสำหรับเด็กอย่างต่อเนื่องภายใต้แบรนด์ F.O.F Kids โดยในปีนี้ได้มีการขยายสินค้าครอบคลุมตั้งแต่เด็กแรกเกิดจนถึง 2 ปี เนื่องจากส่วนแบ่งการตลาดของสินค้ากลุ่มนี้ยังมีคู่แข่งน้อย จึงเห็นโอกาสที่จะเติบโตในอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งโดยการให้บริการ และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในห้างสรรพสินค้า อาทิ Mom & Baby Club ห้องให้นมบุตร และที่ปรึกษาสำหรับคุณแม่่มือใหม่ในการเลือกซื้อสินค้า (Mom assistant)

#### 1.1.4) กลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์และกีฟช็อป (Just Buy)

บริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อครอบคลุมความต้องการของกลุ่มลูกค้าตั้งแต่วัยเด็ก วัยรุ่น ตลอดจนลูกค้าวัยทำงาน โดยเน้นสินค้าที่เป็น Lifestyle Gift Shop นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคัดเลือกสินค้าที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับสินค้าเพื่อให้ดูทันสมัย น่าสนใจ และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์และกีฟช็อปประกอบด้วยสินค้าหลากหลายประเภท อาทิ สินค้าแฟชั่น อุปกรณ์เทคโนโลยี เครื่องเขียน ตุ๊กตา และสินค้าตามฤดูกาล เป็นต้น

กลุ่มสินค้า	แบรนด์สินค้า
สินค้าเครื่องครัว และเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน	Cuizimate, Thompson
สินค้าตกแต่งบ้านและเครื่องนอน	Haven
เสื้อผ้าบุรุษ และสตรี	F.O.F, Seoulista, Pacific Union, Emilio Valentino
รองเท้า กระเป๋าแฟชั่น กระเป๋าเดินทาง และเครื่องประดับ	F.O.F, Pacific Union, Proofs
สินค้าสำหรับเด็ก	F.O.F Kids
สินค้าไลฟ์สไตล์และกีฟช็อป	Just Buy



## 2) สินค้า Licensed brand

เป็นสินค้าแบรนด์ชั้นนำจากต่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้รับสิทธิ์ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสัน

### 2.1) กลุ่มรองเท้าและกระเป๋า

บริษัทฯ ได้รับสิทธิ์ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ Payless Shoesource แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทย โดย Payless Shoesource เป็นร้านรองเท้าชั้นนำจากอเมริกา ที่มีสาขามากกว่า 4,400 สาขา ใน 35 ประเทศ ซึ่งสินค้าครอบคลุมทั้งรองเท้า กระเป๋า และอุปกรณ์ดูแลรองเท้า ในราคาที่คุ้มค่า จุดเด่นของสินค้า คือ การรวบรวมแบบรองเท้าแฟชั่นจากแบรนด์ชั้นนำมากมาย ที่มีดีไซน์ทันสมัยและมีนวัตกรรมที่โดดเด่น มีทั้งแบบสำหรับผู้ชาย ผู้หญิง และ เด็ก อาทิ Airwalk Dexter American Eagle Comfort plus Disney โดยบริษัทฯ สร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นที่จดจำของลูกค้า ด้วยแนวความคิด “มีเอกลักษณ์ในราคาย่อมเยา” (More Style More Saving)

### 2.2) กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก

Baby Shop คือ แบรนด์สินค้าสำหรับเด็กที่บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่าย โดย Baby Shop เป็นร้านสินค้าสำหรับเด็กชั้นนำที่มีสาขามากกว่า 300 แห่งใน 14 ประเทศ เป็นผู้นำทางด้านผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กที่มีอยู่หลากหลายประเภท เช่น เสื้อผ้าแฟชั่นสำหรับเด็ก ของใช้สำหรับเด็กเล็ก ผลิตภัณฑ์เพื่อความปลอดภัยสำหรับเด็ก ผลิตภัณฑ์สำหรับการเดินทางเพื่อเด็ก เป็นต้น โดยเน้นสินค้าสำหรับเด็กแรกเกิดจนถึงเด็กอายุ 8 ขวบ

## การตลาดและการแข่งขัน

### คู่แข่ง

สภาวะตลาดปัจจุบัน ผู้ประกอบการทั้งศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ทั้งจากผู้ประกอบการรายเดิมและรายใหม่ รวมถึงร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (Hypermarket) ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง (Specialty stores) คอมมูนิตีมอลล์ หรือ ศูนย์การค้าขนาดเล็ก (Community mall) ร้านขายสินค้าปลอดภาษี (Duty free) และ Outlet ต่างๆ ที่เปิดสาขาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง การเติบโตของตลาดสินค้าออนไลน์หรือ E-commerce ที่มีบทบาทเพิ่มขึ้นตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ซึ่งผู้บริโภคให้ความสำคัญและสะดวกรวดเร็ว โดยคู่แข่งหลักของบริษัทฯ มีดังนี้

1. ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้า ซึ่งเป็นคู่แข่งโดยตรงในบริเวณใกล้เคียง หรือมีกลุ่มลูกค้าเดียวกัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น

#### 1.1 ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้ารายใหญ่ (Chain Department Stores) ได้แก่

##### 1.1.1 กลุ่มเซ็นทรัล โดยเป็นผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ

- ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ดีพาร์ตเมนต์สโตร์ (Central Department Store) ซึ่งดำเนินธุรกิจห้างสรรพสินค้าที่อยู่คู่กับคนไทยมายาวนานกว่า 71 ปี โดยเน้นกลุ่มลูกค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่กำลังซื้อสูง รวมถึงนักท่องเที่ยว ปัจจุบันมีจำนวนสาขาทั้งหมด 22 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ จำนวน 13 สาขา และต่างจังหวัดจำนวน 9 สาขา
- ห้างสรรพสินค้าเซน (ZEN) ซึ่งดำเนินธุรกิจห้างสรรพสินค้าที่เน้นกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นและคนรุ่นใหม่ที่กำลังซื้อสูง และนักท่องเที่ยว โดยมีจำนวนสาขา 1 สาขา ได้แก่ ZEN Department Store ที่กรุงเทพฯ

##### 1.1.2 กลุ่มเดอะมอลล์ มีจำนวนสาขารวม 11 สาขา โดยเป็นผู้บริหารศูนย์การค้าและผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ

- ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ (The Mall) ซึ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่กำลังซื้อในระดับปานกลาง โดยมีจำนวนสาขาทั้งหมด 7 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ จำนวน 6 สาขา และต่างจังหวัดจำนวน 1 สาขา

- ห้างสรรพสินค้า ดี เอ็มโพเรียม (The Emporium) จำนวน 1 แห่ง ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน (Siam Paragon) จำนวน 1 แห่ง และห้างสรรพสินค้า ดี เอ็มควอเทียร์ (The Emquartier) จำนวน 1 แห่งเป็นศูนย์การค้าที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง หรือชื่นชอบความหรูหราจากนั้น ยังได้เปิดสาขาที่ต่างจังหวัด คือ ห้างบลูพอร์ต หัวหิน รีสอร์ท มอลล์ (Bluport Huahin)

## 1.2 ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้ารายอื่นๆ อาทิ ตั้งฮั่วเส็ง โตคิว อิซตัน สยาม คาชาชิมาย่า และผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด

2. ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกอื่น ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community malls) ดิสคาน์สโตร / ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และศูนย์การค้าในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีผู้ประกอบการทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ทำธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย อาทิ เซ็นทรัลเวิลด์ เทอร์มินอล 21 ไอคอนสยาม เอสพลานาด คิงเพาเวอร์ เดอะเพลตทินัม แฟชั่นไอส์แลนด์ คริสตัลพาร์ค SHOW DC เมกาบางนา มานูนครอง ยูเนียนมอลล์ Siam Center และ Siam Discovery เป็นต้น อีกทั้ง ยังมีร้านจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากต่างประเทศ เช่น UNIQLO H&M ZARA TOPSHOP และอื่นๆ ซึ่งถือเป็นคู่แข่งทางอ้อม เนื่องจากมีลูกค้าหรือโอกาสของการจับจ่ายที่แตกต่างกัน

3. ธุรกิจออนไลน์ หรือร้านค้าแบบ E-commerce ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ณ ปัจจุบันมีช่องทางการให้บริการออนไลน์เพิ่มขึ้นมากมาย แต่อย่างไรก็ตามการทำธุรกรรม E-commerce ในรูปแบบดิจิทัล (Pure e-commerce) ยังคงเน้นที่รูปแบบการใช้สื่อกลางในการติดต่อซื้อขาย (Pure market place) โดยให้ร้านค้าแบบดั้งเดิม (Brick and mortar retailers) ใช้ช่องทาง Omni-channel ทั้งนี้ Market place หลักในประเทศไทยจะมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ในการหาลูกค้าใหม่และนำเสนอแบรนด์ที่หลากหลาย ส่วน Omni-channel retailers จะมุ่งเน้นแบรนด์ที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อสร้างความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือมากขึ้น

## ภาพรวมเศรษฐกิจไทยและธุรกิจค้าปลีก

สำหรับเศรษฐกิจไทยในปี 2561 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (NESDB) มีการขยายตัวร้อยละ 4.1 ซึ่งปรับตัวดีขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 4.0 ในปี 2560 และเป็นการขยายตัวสูงสุดในรอบ 6 ปี โดยมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 การบริโภคภาคเอกชน และการลงทุนรวมขยายตัวร้อยละ 4.6 และร้อยละ 3.8 ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 1.1 และบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 7.4 ของ GDP

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (NESDB) คาดการณ์ว่า เศรษฐกิจไทยในปี 2562 จะขยายตัวร้อยละ 3.5-4.5 โดยมีแรงสนับสนุนสำคัญประกอบด้วย (1) การใช้จ่ายภาคครัวเรือนยังมีแนวโน้มขยายตัวในเกณฑ์ดีและสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง (2) การปรับตัวดีขึ้นของการลงทุนภาคเอกชนตามการเพิ่มขึ้นของอัตราการใช้จ่าย การผลิต และการเพิ่มขึ้นของมูลค่าการขอรับการส่งเสริมการลงทุน (3) การเร่งตัวขึ้นของการลงทุนภาครัฐ ตามความคืบหน้าของโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ (4) การเพิ่มขึ้นของแรงขับเคลื่อนจากภาคการท่องเที่ยว ตามการปรับตัวเข้าสู่ภาวะปกติของจำนวนและรายได้จากการท่องเที่ยว และ (5) การเปลี่ยนแปลงทิศทางการค้า การผลิต และการลงทุนระหว่างประเทศ ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ทั้งนี้ คาดว่ามูลค่าการส่งออกสินค้าจะขยายตัวร้อยละ 4.1 การบริโภคภาคเอกชน และการลงทุนรวมขยายตัวร้อยละ 4.2 และร้อยละ 5.1 ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 0.5 -1.5 และบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 6.2 ของ GDP

สำหรับธุรกิจห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้ามีการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยเน้นความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น รวมถึงการเติบโตของศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community Malls) ตลาดสินค้าออนไลน์ (Online Shopping) ที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรูปแบบใหม่ๆ และการพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทฯ ต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสามารถนำเสนอและส่งเสริมประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า รวมถึงการรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าไปกลุ่มใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้ขยายการลงทุนโดยการเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเปิดศูนย์การค้าในรูปแบบ ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์

ในต่างจังหวัด ซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดเล็ก ประกอบกับการแข่งขันยังอยู่ในระดับต่ำ และมีโอกาสในการเติบโตในอนาคต นอกจากนี้ เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ E-commerce บริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทางการขายออนไลน์ผ่าน [www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th) อีกช่องทางหนึ่งเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้า และรายการส่งเสริมการขายต่างๆ ของโรบินสันได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้เปิดช่องทางการรับสินค้า “Click and Collect” ซึ่งลูกค้าสั่งซื้อสินค้าบนออนไลน์สามารถเลือกให้ไปส่งสินค้าตามที่อยู่หรือมารับที่สาขาใดของโรบินสันทั้ง 48 สาขาครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงสาขาในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลได้เช่นกัน นอกจากนี้ ในปีนี้ บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ผ่าน LINE application ที่เรียกว่า “CHAT & SHOP” และ social media ต่างๆ อีกด้วย

## กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทฯ มุ่งเน้นเรื่อง ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) โดยบริษัทฯ เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบสินค้า การส่งเสริมการขาย การออกแบบศูนย์การค้า และการปรับรูปแบบการให้บริการ ให้สามารถตอบสนองความต้องการและทันต่อไลฟ์สไตล์ลูกค้ายุคดิจิทัลทุกเพศทุกวัยที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายธุรกิจที่ตั้งไว้ บริษัทฯ ได้บริหารงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

### 1) การบริหารแบรนด์สินค้า

บริษัทฯ คัดสรรสินค้าที่ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า และไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่เปลี่ยนไป โดยนำเสนอสินค้าที่หลากหลาย และสินค้าที่มีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น เพื่อสร้างความแตกต่าง รวมถึงการนำเสนอแคมเปญทางการตลาดที่แตกต่าง และเป็นทั้งจุดขายของลูกค้า ซึ่งช่วยดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้าน และกระตุ้นการจับจ่ายให้สูงขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าแบรนด์ “โรบินสัน” ด้วยกลยุทธ์ด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (ลูกค้าสมาชิกบัตร The 1) โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ และช่องทางออนไลน์ เพื่อยืนยันภาพลักษณ์ความทันสมัยของห้างสรรพสินค้าโรบินสันและศูนย์การค้าของบริษัทฯ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างพันธมิตรทางการค้า (Build Partnership) โดยโรบินสันได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจใหม่ๆ มากขึ้น เพื่อร่วมลงทุนในการสร้างแคมเปญทางการตลาด หรือพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อมอบสิทธิประโยชน์ที่มากขึ้นให้กับลูกค้า รวมถึงยังเป็นการแลกเปลี่ยนฐานลูกค้าระหว่างกันเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่อีกด้วย

### การพัฒนาสินค้า Private Label อย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพ รูปแบบ และเพิ่มความหลากหลายของแบรนด์ที่บริษัทฯ พัฒนาขึ้นเอง ซึ่งเป็นแบรนด์ที่มีจำหน่ายในโรบินสันเท่านั้น เพื่อสร้างความแตกต่างและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในราคาที่เหมาะสม ซึ่งช่วยเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ได้ การพัฒนาสินค้า Private Label และการจัดรายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมถือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้นให้สูงขึ้นและสามารถสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

### 2) การขยายสาขาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพบนทำเลที่มีศักยภาพ ยึดครองส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมั่นคง

บริษัทฯ มุ่งขยายสาขาใหม่ในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ทำเลที่มีศักยภาพและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ก่อน และรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจในอนาคตตามโครงการต่างๆ ของภาครัฐ เช่น โครงการประตูเศรษฐกิจตะวันออก (East Economic Corridor) เป็นต้น โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้เปิดสาขา 2 แห่งในรูปแบบศูนย์การค้า คือ โรบินสันไลฟ์สไตล์ชลบุรี และชัยภูมิ นอกจากนี้ บริษัทฯ สรรหาบุคคลที่เป็นมืออาชีพ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทั้งในด้านทักษะความรู้ และเสริมสร้างศักยภาพในหลายๆ ด้าน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพและสามารถรองรับการเติบโตของบริษัทฯ ในอนาคตได้

### การสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้ามากกว่าการเข้ามาซื้อสินค้า

บริษัทฯ มุ่งสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและนำเสนอประสบการณ์ที่แปลกใหม่ สร้างแรงบันดาลใจให้ลูกค้ารู้สึกตื่นเต้นและสนุกสนานเพลิดเพลิน พร้อมๆ กับการเลือกซื้อสินค้า และการบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ในทุกช่วงเวลา โดยบริษัทฯ ได้เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในสาขา เช่น ร้านกาแฟ โซนพักผ่อน Co-working space บริการสัญญาณ Wi-Fi จุดชาร์จแบตเตอรี่มือถือ และสถานที่ออกกำลังกายในร่ม (ฟิตเนส) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดงานเทศกาลต่างๆ ในศูนย์การค้า เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการมากขึ้น ตามแนวคิดการเป็นศูนย์กลางของชุมชน (Center of Community) ทั้งยังปรับปรุงสาขาที่เปิดดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงพัฒนาการให้บริการของพนักงานในหลายๆ ด้าน อาทิ การให้บริการที่ดีตามมาตรฐานเดียวกัน การเพิ่มความรู้ในตัวสินค้าให้กับพนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการขาย และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัทฯ ให้แน่นแฟ้นมากขึ้น เพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการต่อไป

### 3) การพัฒนาธุรกิจเพื่อก้าวสู่การเป็น Omni-channel ที่สมบูรณ์แบบ

เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ถือเป็นนโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศ บริษัทฯ จึงได้เริ่มวางรากฐานสำหรับทิศทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพื่อรองรับสิ่งท้าทายในยุคดิจิทัล โดยบริษัทฯ ได้พัฒนาธุรกิจ E-commerce และจำหน่ายสินค้าออนไลน์ (Online Shopping) อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558 จนถึงปัจจุบัน เพื่อรองรับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยในปีนี้ บริษัทฯ มีการเปิดตัว Online website ใหม่ และการพัฒนา Social Media Platforms ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่อยอดความสำเร็จของธุรกิจไปยังตลาดออนไลน์มากขึ้น เช่น LINE Official Account มีจำนวนสมาชิก 16 ล้านคน โดยเป็นสมาชิก LINE Smart Connect ที่ผูกบัญชีสมาชิก LINE กับ The 1 แล้วจำนวน 5 แสนคน Facebook สมาชิก 1 ล้านคน Instagram สมาชิก 53,000 คน

บริษัทฯ ได้สร้างกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ Omni-channel โดยการพัฒนาช่องทางการให้บริการผ่านการเชื่อมต่อระหว่างการให้บริการออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันอย่างสมบูรณ์ เพื่อที่จะสร้างประสบการณ์เหนือระดับในการช้อปปิ้งให้กับลูกค้าทั่วประเทศ บริษัทฯ เน้นการเสนอเรื่องราวของสินค้าให้น่าสนใจ (Content) และจัดรายการส่งเสริมการขายที่แตกต่างจากคู่แข่งพร้อมให้บริการรับส่งสินค้าที่ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยในปีนี นอกเหนือจากการให้บริการ "คลิก แอนด์ คอลเล็คต์" (Click and Collect) แล้ว บริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ผ่าน LINE application ที่เรียกว่า "CHAT & SHOP" โดยลูกค้าสามารถเลือกรับสินค้าที่บ้านหรือที่โรบินสันทั้ง 48 สาขาทั่วประเทศ หรือที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบสำคัญสำหรับธุรกิจ Omni-channel

### 4) การบริหารฐานข้อมูลลูกค้า

บริษัทฯ มีการปรับรูปแบบการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าตามไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันด้วยแพลตฟอร์มการสื่อสารทางออนไลน์ที่มีศักยภาพ โดยบริษัทฯ ได้นำฐานข้อมูลลูกค้าในช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ต่างๆ มาต่อยอดและขยายโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความแข็งแกร่งแก่ธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

### 5) การควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บริษัทฯ มีมาตรการในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนงาน และการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ บริษัทฯ ได้มีการริเริ่มนำอุปกรณ์แท็บเล็ต (Tablet) เพื่อใช้ในการสื่อสารภายใน เช่น การเช็คสินค้า หรือช่วยในการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ บริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนการออกแบบของศูนย์การค้า โดยการริเริ่มรวมพื้นที่ขายและพื้นที่เช่าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) เพื่อให้ใช้สอยพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ



ลูกค้าสามารถเข้าถึงในทุกส่วนของศูนย์การค้า บริษัทฯ ยังคำนึงถึงเรื่องการประหยัดพลังงานควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดดำเนินการ ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา เช่น หลังคาแผงพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar roof) นอกจากนั้น ยังมีมาตรการที่ดำเนินการร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในด้าน จัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งช่วยให้บริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ได้แก่ กลุ่มวัยทำงานและกลุ่มครอบครัวสมัยใหม่ อายุระหว่าง 25-45 ปี ซึ่งมีกำลังซื้อในระดับปานกลางถึงสูง นิยมซื้อสินค้าที่เน้นคุณภาพสินค้าในราคาที่สมเหตุสมผล กลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ กลุ่มวัยรุ่นและนักศึกษา อายุระหว่าง 18-24 ปี มีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ทันสมัย และเลือกซื้อสินค้าที่มีเอกลักษณ์ แปลกใหม่ และสะท้อนตัวตนที่ชัดเจน

นอกเหนือจากกลุ่มลูกค้าหลักในประเทศ บริษัทฯ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ อาทิ กลุ่มลูกค้าตะวันออกกลาง จีน ไต้หวัน เกาหลี ญี่ปุ่น เวียดนาม และกลุ่มนักท่องเที่ยวจากยุโรป รวมถึงชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย โดยบริษัทฯ ได้จัดเตรียมสินค้าที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มไว้ยังสาขาต่างๆ ที่มีทำเลอยู่ในแหล่งลูกค้ากลุ่มนั้นๆ หรือย่านที่มีลูกค้าชาวต่างชาติอาศัยอยู่ เช่น สาขาสุขุมวิท สาขาบางรัก สาขาหาดใหญ่ สาขาศรีราชา สาขาจันทลอน สาขาภูเก็ต สาขาเชียงใหม่ สาขาชลบุรี และสาขารยอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดโครงการ Tourist Privilege Card และ Vat Refund เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าต่างชาติ รวมทั้งการมอบส่วนลดพิเศษและกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะ

สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นสมาชิก The 1 ที่มีการใช้จ่ายที่โรบินสัน บริษัทฯ ได้มีการนำเทคโนโลยีสำหรับรวบรวม วิเคราะห์ และเข้าถึงข้อมูล เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยได้มีการมอบสิทธิพิเศษให้ตรงตามพฤติกรรมกรรมการใช้จ่าย และความต้องการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น ส่วนลดในการซื้อสินค้า คะแนนสะสมพิเศษจากการซื้อสินค้า การนำคะแนนมาแลกของรางวัลหรือส่วนลดเพิ่ม รวมทั้งการได้รับสื่อทางการตลาด ซึ่งจะส่งตรงถึงสมาชิกทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ นอกจากนี้ สมาชิกสามารถทราบดีว่ารายการส่งเสริมการขายสินค้าใหม่ รวมทั้งกิจกรรมพิเศษ และรายการส่งเสริมการขายพิเศษสำหรับสมาชิกอีกด้วย

ตั้งแต่ปี 2558 บริษัทฯ ได้พัฒนารูปแบบการให้บริการรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ชื่อว่า “E-Gift Cards” เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้า

บริษัทฯ ได้สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าในแต่ละปี โดยมีการสุ่มตัวอย่างลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าและใช้บริการในห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าของบริษัทฯ ซึ่งในปี 2561 ได้สุ่มสำรวจลูกค้าจำนวน 2,150 คนใน 23 สาขา ภาพรวมสรุปความพึงพอใจลูกค้าดังต่อไปนี้

ภาพรวมสรุปความพึงพอใจของลูกค้า	2561	2560	2559
ด้านสินค้า	96%	93%	95%
ด้านราคา และการส่งเสริมการขาย	94%	92%	91%
ด้านสถานที่ และสภาพแวดล้อม	97%	97%	97%
ด้านพนักงาน และการบริการ	93%	92%	91%
รวม	99%	97%	96%

จากการสำรวจพบว่าในภาพรวมลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเหตุผลหลักที่ทำให้ความพึงพอใจโดยรวมเพิ่มขึ้น ได้แก่ การนำเสนอสินค้าที่มีหลากหลายและมีเอกลักษณ์ รายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสม พนักงานที่ให้บริการมีความรู้ใน ตัวสินค้า ความพร้อมของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ และสถานที่ตั้ง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า มาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ มีนโยบายเกี่ยวกับการจัดหาและบริหารสินค้าที่เน้นถึงความคุ้มค่าในด้านคุณภาพ มีความทันสมัย ตามกระแสนิยมสำหรับ กลุ่มสินค้าบางประเภท และให้มีความหลากหลายทั้งประเภท ชนิด รวมถึงรูปแบบ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้มีการคัดสรรสินค้าทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศ จากลูกค้ากว่า 2,000 ราย ซึ่งส่วนใหญ่ ได้ทำธุรกิจและพัฒนาสินค้านำเข้าร่วมกันมาเป็นเวลานาน

การจัดซื้อสินค้าภายในประเทศจะเน้นแบรนด์สินค้าที่เป็นสินค้ามีคุณภาพ รูปแบบที่ทันสมัย และมีความหลากหลายทั้งประเภท ชนิด และรูปแบบ เข้าได้กับรสนิยมและความต้องการของลูกค้าเป้าหมายในแต่ละกลุ่ม

การจัดซื้อสินค้าจากต่างประเทศนั้น บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการติดต่อกับคู่ค้าต่างประเทศเอง โดยการส่งเจ้าหน้าที่ไปสำรวจ สินค้า และเจรจาต่อรองจากผู้ผลิต หรือผู้จัดจำหน่ายในประเทศนั้นๆ โดยตรง ทั้งนี้ บริษัทฯ มีได้ผูกพันการซื้อกับรายใด รายหนึ่งเป็นพิเศษ โดยประเทศที่บริษัทฯ นำเข้าเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ ประเทศจีน อินเดีย ญี่ปุ่น สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ฝรั่งเศส อเมริกา ออสเตรเลีย เป็นต้น การจัดซื้อจากต่างประเทศจะเน้นการนำเสนอสินค้าที่แปลกใหม่ ทันสมัย มีความโดดเด่น และแตกต่างจากคู่แข่ง

วิธีการจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีการดำเนินการจากส่วนกลาง โดยหน่วยงานวางแผนและพัฒนาสินค้า (Merchandise planning) ทำการออกแบบพัฒนาสินค้า และคัดสรรสินค้าที่ทันสมัย มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไป โดยการวิเคราะห์ฐานข้อมูล The 1 รวมถึงแนวโน้มและกระแสนิยมของผู้บริโภค นอกจากนั้น ยังมี การวางแผนในการจัดจำหน่ายสินค้าและการจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งหน่วยงานจัดซื้อของ สายงานบริหารสินค้าทั่วไปจากสำนักงานใหญ่เป็นผู้ควบคุมการจัดซื้อสินค้า ตามคำแนะนำของหน่วยงานวางแผนและพัฒนาสินค้า รวมไปถึงการเจรจาต่อรองด้านราคา เงื่อนไขการชำระเงินค่าสินค้า รวมถึงการบริหารสต็อกสินค้าในแต่ละสาขาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ตามที่บริษัทฯ กำหนด ทั้งนี้ ได้มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมและติดตามยอดขายและระดับสต็อกสินค้า เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับหน่วยงาน Supply Chain Management ของบริษัท เซ็นทรัล รีเทลคอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการพัฒนาระบบ Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพร่วมประสานงานกับคู่ค้า (Suppliers) ในการบริหารระบบ Supply Chain ของบริษัทฯ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการลด ต้นทุนของคู่ค้า และเพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง เงื่อนไขการชำระเงินค่าสินค้าของบริษัทฯ มีการดำเนินการอยู่ 2 แบบ คือ การจ่ายเงินตามยอดขายและการซื้อขาด ซึ่งมีสัดส่วน ต่อต้นทุนขายคิดเป็นประมาณร้อยละ 70-80 และร้อยละ 20-30 ตามลำดับ

### ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ธุรกิจของบริษัทฯ โดยทั่วไปไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหลายปีที่ผ่านมา ได้มีการขยายสาขาศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์เพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องและ ใกล้ชิดกับชุมชนรอบข้างสาขามากขึ้น ตลอดจนสภาวะสิ่งแวดล้อมภายในบริเวณนั้นในหลายๆ ด้าน ที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง สาขา ดังนั้น บริษัทฯ ได้มีการสำรวจพื้นที่ และรับฟังความคิดเห็นจากสังคมและชุมชนโดยรอบผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อนำมาประเมิน ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการลดผลกระทบดังกล่าวในด้านต่างๆ

## แผนการดำเนินธุรกิจในอนาคต

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ได้เปลี่ยนแปลงธุรกิจค้าปลีกไปอย่างสิ้นเชิง เทคโนโลยีไม่เพียงแต่เข้ามามีบทบาทต่อผู้บริโภค แต่ยังมอบความสะดวกสบายและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ได้มากกว่าในอดีต ซึ่งเป็นความท้าทายของธุรกิจค้าปลีกที่จะต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่การเป็น Omni-Channel Department Store อย่างสมบูรณ์แบบ โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer centric) เพื่อที่จะตอบโจทย์ตามความต้องการและไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ทั้งนี้ บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นอันดับแรก โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปรับปรุงกลุ่มสินค้าให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า มอบบริการและสินค้าที่มีคุณภาพ สร้างประสบการณ์ และความพึงพอใจ เพื่อสนองตอบไลฟ์สไตล์ของลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ผสมผสานช่องทางการขายและให้บริการทางออนไลน์ (Online) และผ่านทางหน้าร้าน (Offline) เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้บริโภคอย่างไร้รอยต่อ โดยการให้บริการออนไลน์ใหม่ๆ ที่หลากหลาย อีกทั้งยังได้ขยายสาขาใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพ รวมถึงการปรับปรุงสาขาที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้สรรหาผู้บริหารใหม่ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์มาร่วมบริหารงาน เพื่อช่วยเติมเต็ม และสร้างความพร้อมสำหรับการแข่งขัน พร้อมทั้งมีระบบที่เตรียมพร้อมสำหรับปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

จากการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น บริษัทฯ จึงมีศักยภาพในการก้าวไปเป็น Omni-Channel Department Store โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer centric) และเป็นศูนย์กลางแหล่งช้อปปิ้งของหัวเมืองต่างๆ ในประเทศไทย (Center of Community)

## แผนการขยายสาขาในปี 2562-2566

บริษัทฯ มีแผนการขยายสาขาทันทีในส่วนห้างสรรพสินค้า และศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ 2-3 สาขาต่อปี รวมถึงการปรับปรุงศูนย์การค้าที่ดำเนินการอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การค้า 2 แห่งในประเทศไทย ได้แก่ โรบินสันไลฟ์สไตล์ชลบุรี และชัยภูมิ สำหรับแผนการเปิดสาขาใหม่ในอนาคตนั้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และตามสภาวะเศรษฐกิจและโอกาสในการลงทุน

## ปัจจัยความเสี่ยง



จากสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน รวมถึงการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นจากผู้ประกอบการค้าปลีกรายอื่น การจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคโดยรวมที่ยังทรงตัว ประกอบกับการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ พฤติกรรมผู้บริโภคที่ทำธุรกรรมผ่านระบบดิจิทัลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนภัยคุกคามทางด้านไซเบอร์ในรูปแบบต่างๆ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องในด้านการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก และกลยุทธ์ เพื่อลดความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง และกำกับแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงติดตามการดำเนินการ เพื่อบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ และให้มั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นมีความเพียงพอ เหมาะสม และสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะจัดเป็นประจำทุกไตรมาส นอกจากนี้ ยังมีการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจอย่างชัดเจน เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว อันจะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างกลยุทธ์ และช่วยให้ประสบความสำเร็จ โดยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ สามารถสรุปได้ดังนี้

### 1. ด้านกลยุทธ์

#### ภาวะความผันผวนทางเศรษฐกิจและการแข่งขัน

ความผันผวนทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีก และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงยึดมั่นในนโยบายการดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวังจากผลกระทบของสภาวะเศรษฐกิจที่มีความผันผวนในช่วงหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงจัดให้มีระบบในการติดตาม ประเมิน และรายงานภาวะเศรษฐกิจ รวมถึงสถานการณ์ที่สำคัญต่างๆ อย่างใกล้ชิด และจัดประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และเพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง (Mitigation Plan) ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา โดยจะทำการรายงานสรุปผลการปฏิบัติการดำเนินการต่างๆ ดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส



จากสภาวะเศรษฐกิจในประเทศที่ยังทรงตัว รวมถึงการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจศูนย์การค้า และธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ อีกทั้ง การขยายตัวของตลาดยุคดิจิทัล หรือ E-commerce ที่เพิ่มสูงขึ้น บริษัทฯ จึงได้ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจให้ตอบรับกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งจัดรายการส่งเสริมการขายและกิจกรรมทางการตลาด เพื่อช่วยกระตุ้นการจับจ่ายของลูกค้า พร้อมทั้งปรับกระบวนการทำงานภายในและกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพที่จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมลดลง

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์หลัก โดยมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันด้วยการนำเสนอสินค้าที่แตกต่าง มีเอกลักษณ์เฉพาะและตรงกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้า พร้อมด้วยการให้บริการที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า บริษัทฯ ได้เน้นการจัดกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ทั้งสาขาในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการตลาดในพื้นที่ และให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้วิเคราะห์เจาะลึกพฤติกรรมการใช้จ่ายของลูกค้าสมาชิก เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าและรายการส่งเสริมการขายที่ตรงใจลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น

ด้านการตลาดเพื่อขยายฐานลูกค้าสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มยอดขายแล้ว ยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นอันดับหนึ่งในใจลูกค้าสำหรับห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าของบริษัทฯ ด้วย

ในการลงทุนหรือขยายสาขา บริษัทฯ จะมีการสำรวจและวิจัยตลาด วิเคราะห์คู่แข่ง โดยพิจารณาปัจจัยภายใน และภายนอกให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อกำหนดรูปแบบของห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า สัดส่วนของผู้เช่าพื้นที่ที่เหมาะสม รวมถึงการวางแผนร่วมกับผู้เช่าพื้นที่ในการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการสนับสนุน และพัฒนาผู้ประกอบการท้องถิ่นให้สามารถนำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในศูนย์การค้า พร้อมทั้งสรรหาร้านค้าใหม่ที่มีความทันสมัย อาทิ ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม สถานศึกษาต่างๆ รวมถึงคลินิกเสริมความงาม หรือสถานบันเทิงกรรม เพื่อเสริมศักยภาพของพื้นที่ให้ตรงตามกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าและใช้บริการในศูนย์การค้าให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการติดตามผลการดำเนินงานของร้านค้า ซึ่งมีมาตรการดูแล และช่วยเหลือร้านค้าเช่าในพื้นที่ รวมทั้งยังมีร้านค้าสัมพันธ์ซึ่งจะทำหน้าที่ดูแล และสร้างความสัมพันธ์กับร้านค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษา รวมถึงหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงาน และการแข่งขันของร้านค้าให้เติบโตไปพร้อมกับบริษัทฯ

สำหรับด้านระบบงานปฏิบัติการต่างๆ บริษัทฯ ได้มีการจัดวางระบบงานให้มีประสิทธิภาพ อาทิ ระบบการบริหารสินค้า ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดวางระบบ Logistic และ Supply Chain เพื่อลดขั้นตอนในการจัดซื้อและการรับส่งสินค้า โดยบริษัทฯ ได้วางระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง เพื่อบริหารและลดความเสี่ยงจากสินค้าล้าสมัยและสามารถตอบสนองการบริหารงานขายสินค้าหน้าร้านได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติงานหน้าร้าน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาระบบการชำระเงินผ่าน Mobile Application อาทิ ALI Pay WeChat Pay และ Samsung Pay ระบบติดตามแผนการตลาด และระบบการติดตามพฤติกรรมลูกค้า

นอกจากนี้ การเปิดสาขาให้บริการครอบคลุมหัวเมืองใหญ่ทั่วประเทศนั้น ถือเป็นการกระจายความเสี่ยงที่ดี ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกของธุรกิจของบริษัทฯ โดยเฉพาะในบางพื้นที่ โดยบริษัทฯ จะยังคงสามารถเปิดดำเนินการสาขาอื่นๆ และดำเนินธุรกิจตามปกติได้

### การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค

จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปตามเทคโนโลยี กระแสนิยมและสังคม ซึ่งล้วนส่งผลต่อการตัดสินใจในการซื้อสินค้า ดังนั้นผู้ประกอบการค้าปลีกแต่ละรายต้องปรับตัวและปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะลูกค้าวัยหนุ่มสาว ซึ่งถือว่าเป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่ที่มีความสนใจในสินค้าที่มีเรื่องราวที่น่าสนใจ (Content) และมองหาสิ่งใหม่ๆ ที่สามารถแสดงออกถึงความเป็นตัวเอง นอกจากนี้ ลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ผันแปรตามราคา แต่ต้องการการบริการที่ดี ดังนั้น เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาช่องทางการขายสินค้าแบบ Omni-channel โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้สะดวกสบาย และมีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองผู้บริโภคในกลุ่มต่างๆ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการนำรูปแบบ Vendor dropship มาใช้ ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอสินค้ารูปแบบใหม่ล่าสุด และแฟชั่นต่างๆ ให้กับลูกค้าได้ โดยไม่มีความเสี่ยงเรื่องค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนกว่าสั่งซื้อสินค้า อีกทั้งยังมีการบริการแบบ “Click and Collect” และ On demand shopping ผ่านทาง “CHAT & SHOP” ทำให้บริษัทฯ สามารถเพิ่มความสะดวกสบายที่เลิศ ให้กับลูกค้ากลุ่มนี้ได้ โดยสามารถรับสินค้าให้กับลูกค้า ในขณะเดียวกันนำเสนอการเลือกซื้อสินค้า และลูกค้ายังคงมีความสุขกับไลฟ์สไตล์ในรูปแบบต่างๆ ตามที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม ลูกค้ากลุ่มนี้มีความต้องการทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งบริษัทฯ ต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและวิวัฒนาการใหม่ๆ ของเทคโนโลยีในอนาคตอันใกล้ ดังนั้น บริษัทฯ ได้จัดทำแผนธุรกิจ 5 ปี ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ในการพัฒนาเทคโนโลยีภายใน 2 ปี โดยการพัฒนาระบบ IT และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ของระบบที่เหมาะสมเพื่อให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

## 2. ด้านการปฏิบัติการ

## สืบคำล้ำสมัย

เนื่องจากกลุ่มสินค้าหลายหมวดเป็นสินค้าแฟชั่น จึงทำให้สินค้าต้องมีรูปแบบที่ทันสมัยอยู่เสมอ และจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลุ่มสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยราคาต้องสามารถแข่งขันกับตลาดได้ ดังนั้น เมื่อกระแสดความนิยมของผู้บริโภคเกิดการเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการที่ผู้บริโภคมีทางเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น เช่น การซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ และสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงที่สินค้าจะล้าสมัย ไม่สามารถจำหน่ายออกไปได้ ดังนั้น ในด้านการบริหารสินค้า บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างมาก ทั้งในเรื่องของการวางแผนที่ดี การจัดหาสินค้าที่ดี (Sourcing) และระบบ Supply Chain รวมถึงการควบคุมและติดตามการเคลื่อนไหวของสินค้าคงคลังในแต่ละสาขาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสินค้าคงคลัง และสินค้าที่วางจำหน่ายในหน้าร้านให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอสำหรับการจำหน่าย ประกอบกับบริษัทฯ มีนโยบายทางบัญชีในการตั้งสำรองการด้อยค่าสินค้าล้าสมัยของสินค้าคงเหลือประเภทสินค้าซื้อขาด (Credit Stock) เพื่อให้สะท้อนแผนการดำเนินงานที่แท้จริง โดยสินค้าส่วนที่เหลือ คู่ค้าได้ตกลงรับผิดชอบในกรณีที่เกิดสินค้าล้าสมัย ดังนั้น ปัจจัยเสี่ยงเรื่องสินค้าล้าสมัยจึงไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

## การฟังฟังการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์

บริษัทฯ มีการกระจายการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์จำนวนกว่า 2,000 ราย เพื่อให้สินค้ามีความหลากหลาย แตกต่าง สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ รวมทั้งเพื่อลดการพึ่งพิงการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใดรายหนึ่งเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใหญ่หลายราย ซึ่งมีสินค้าหลากหลาย และเป็นที่นิยมของลูกค้าจำนวนมาก โดยบริษัทฯ เป็นพันธมิตรที่สำคัญในการกระจายสินค้าให้แก่ซัพพลายเออร์กลุ่มดังกล่าว ทั้งในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และมีความร่วมมือระหว่างกันในการให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาสินค้า การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง การบริหารสินค้า และการกระจายสินค้า (Supply Chain Management) เพื่อให้สินค้าเพียงพอและตรงตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่

## การพึ่งพิงการเช่าที่ดินและอาคารเพื่อประกอบการ

บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารจำนวน 16 สาขา และสำหรับสาขาอื่นๆ เป็นลักษณะการเช่าที่ดินและก่อสร้างอาคารเอง หรือมีการทำสัญญาเช่า เช่าช่วง และรับโอนสิทธิการเช่าที่ดินและอาคารจากเจ้าของกรรมสิทธิ์ เพื่อใช้เป็นสถานที่ประกอบการห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า โดยมี 16 สาขาที่มีการเช่าจากกลุ่มบริษัทฯ ในเครือของเซ็นทรัล การทำสัญญาเช่าดังกล่าว เกิดจากความจำเป็นในการเลือกทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพสูงในการดำเนินกิจการห้างสรรพสินค้า และศูนย์การค้า ซึ่งเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและ/หรืออาคารเหล่านี้ มักจะไม่ประสงค์ที่จะขายทรัพย์สินดังกล่าว แต่จะใช้วิธีการนำออกให้เช่าแทน และในบางกรณี ต้นทุนการได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ในที่ดิน และอาคารก็มักจะมีต้นทุนสูงจนไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน เมื่อเทียบกับการเช่า ปัจจุบันในการทำสัญญาเช่าที่ดินหรืออาคาร บริษัทฯ จะทำสัญญาเช่าระยะยาว โดยมีอายุสัญญาเช่าประมาณ 30 ปี และสัญญาส่วนหนึ่งได้กำหนดเงื่อนไขในการให้สิทธิต่ออายุสัญญาไว้ล่วงหน้า ประกอบกับที่ผ่านมานั้นคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายต่างได้ปฏิบัติตามสัญญา บริษัทฯ จึงคาดว่าจะสามารถเจรจาตกลงต่ออายุสัญญาต่อไปในอนาคตได้

ในกรณีที่บริษัทฯ เป็นผู้เช่าอาคาร ทำให้ต้องพึ่งพิงการบริหารจัดการของเจ้าของศูนย์การค้า บริษัทฯ ได้มีการประสานงานและติดตามการบำรุงรักษาสภาพอาคารของผู้บริหารศูนย์การค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าอาคารศูนย์การค้านั้นมีสภาพที่ปลอดภัยและเหมาะสมในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

### ความปลอดภัย อุบัติภัย ภัยธรรมชาติ โรคระบาด และภัยก่อการร้าย

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของทั้งลูกค้าและบุคลากรของบริษัทฯ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีสาขาครอบคลุมอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย จึงทำให้มีโอกาสเกิดความเสี่ยง ที่จะได้รับความเสียหายในบางสาขา หากเกิดอุบัติเหตุและภัยธรรมชาติต่างๆ เช่น อุทกภัย อัคคีภัย แผ่นดินไหว โรคระบาด รวมถึงภัยจากการก่อการร้ายได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทำให้การดำเนินงานของบริษัทฯ ต้องหยุดชะงักลง ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนดหลักปฏิบัติในการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด มีการติดตาม เฝ้าระวังและรายงานสถานการณ์อย่างใกล้ชิด โดยจัดทำแผนงานอย่างชัดเจนเพื่อเตรียมความพร้อมในการป้องกันความเสี่ยงหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว อาทิ การจัดฝึกซ้อมแผนอพยพหนีไฟประจำปีในทุกสาขาปีละ 2 ครั้ง การส่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายความปลอดภัย และฝ่ายอาคารสาขาเข้าฝึกซ้อมอบรมดับเพลิงขั้นสูง 80% และการจัดทำประกันอุบัติเหตุให้กับเจ้าหน้าที่ดับเพลิงและฝ่ายอาคารทุกคน เป็นต้น

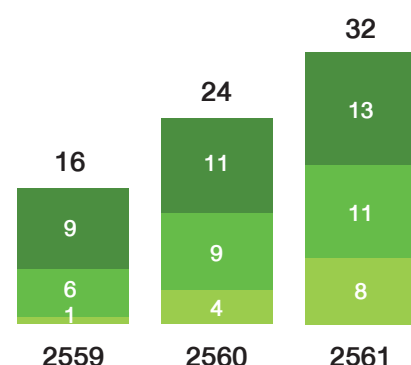
ในด้านความเสี่ยงจากภัยแผ่นดินไหว บริษัทฯ ได้มีการกำหนดโซนสาขาที่ตั้งอยู่บริเวณภาคเหนือ เป็นพื้นที่ที่มีความเสี่ยง และมีโอกาสได้รับผลกระทบจากการเกิดแผ่นดินไหว โดยอ้างอิงตามกรมทรัพยากรธรณี มีการซักซ้อมแผนอพยพพนักงาน และการขนย้ายเอกสารสำคัญของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดเหตุ รวมทั้งได้ดำเนินการจัดทำประกันภัยเพื่อคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ครอบคลุมทรัพย์สินทั้งหมดที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ และทรัพย์สินที่อยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ รวมถึงการประกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับบุคคลที่สาม ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดทำประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption) ในกรณีที่สาขาใดสาขาหนึ่ง ไม่สามารถประกอบการได้เป็นการชั่วคราว เพื่อเป็นการบรรเทาการสูญเสียรายได้ของบริษัทฯ อีกด้วย

ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้เพิ่มมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติในหลายๆ สาขาของบริษัทฯ เช่น ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ในจังหวัดเพชรบุรี มีโอกาสได้รับความเสี่ยงจากอุทกภัย ดังนั้น บริษัทฯ ได้ศึกษาแนวทาง และจัดทำแผนป้องกันระยะยาวได้แก่ การจัดทำแนวคันดิน และปลูกพืชคลุมดินป้องกันน้ำล้นจากคลองชลประทานไหลเข้าพื้นที่ รวมถึงการจัดทำแนวผนังกันน้ำนอกคานแบบถอดเก็บได้ เพื่อป้องกันพื้นที่ลานจอดรถชั้นในอีกส่วนหนึ่ง

นอกจากการมีมาตรการที่ชัดเจนแล้ว บริษัทฯ ได้เก็บรวบรวมสถิติของอุบัติเหตุและอุบัติภัยที่เกิดขึ้นต่อพนักงาน ลูกค้า และทรัพย์สินมาอย่างต่อเนื่อง และนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์จัดทำแผนงานและมาตรการป้องกัน เพื่อลดสถิติการเกิดเหตุอย่างบูรณาการร่วมกันทุกหน่วยงาน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) ตามกฎกระทรวงฯ ในสำนักงานใหญ่และทุกสาขาของบริษัทฯ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการสำรวจจุดเสี่ยงด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมทุกพื้นที่ ทั้งในและนอกอาคารเป็นประจำทุกเดือน และนำเสนอปัญหาความเสี่ยงที่สำรวจพบให้คณะกรรมการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไข ตลอดจนติดตามประเมินผลต่อไป และในปี 2561 นี้ บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากกระทรวงแรงงานถึง 32 รางวัลอีกด้วย

### รางวัลประกวด คปอ.

- รางวัลระดับประเทศ
- รางวัลระดับจังหวัดหรือเขต
- รางวัลประกาศนียบัตรชมเชย



ความเสี่ยงจากการระบาดของโรคต่างๆ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าได้ บริษัทฯ จึงยังคงมีการดำเนินการตามมาตรการของกระทรวงสาธารณสุขในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคอย่างเข้มงวด อาทิ รักษาความสะอาดในทุกพื้นที่ของห้าง ทั้งภายในและภายนอกห้าง โดยเฉพาะในจุดสำคัญต่างๆ ที่มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการหนาแน่น รวมถึงความสะอาดของระบบปรับอากาศภายในอาคารและการดูแลสุขอนามัยภายในสาขาของบริษัทฯ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ตระหนักถึงภัยจากโรคหัวใจหยุดชะงักที่ทำให้มีอัตราผู้เสียชีวิตในปัจจุบันเพิ่มสูงขึ้นมาก บริษัทฯ จึงได้จัดอบรมหลักสูตรการปฐมพยาบาลผู้ป่วยหัวใจหยุดชะงัก (CPR) ให้กับพนักงานในบริษัทฯ ทุกภาคส่วน และได้ดำเนินการจัดซื้อเครื่องกระตุ้นหัวใจ AED ประจำสำนักงานใหญ่ในปี 2561 และคาดว่าจะจัดให้มีเครื่อง AED ประจำทุกสาขาอีกด้วย



สำหรับความเสี่ยงจากภัยก่อการร้ายนั้น บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการป้องกันอย่างชัดเจน ชักซ้อมพนักงานที่เกี่ยวข้องให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดเหตุขึ้น และจัดทำประกันภัยการก่อการร้ายรองรับสำหรับสาขาที่มีความเสี่ยง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการฝึกอบรมแผนเผชิญเหตุให้กับทุกสาขาในปี 2561 เพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ เช่น แผนเผชิญเหตุบุคคลทำร้ายตนเอง เหตุก่อวินาศกรรม เหตุสารเคมีรั่วไหล และเหตุแก๊สรั่วไหล โดยกำหนดเป็นแผนงานให้มีการฝึกซ้อมเริ่มในปี 2562 ทุกสาขา

### 3. ด้านการเงิน

#### สภาพคล่องทางการเงิน

ด้านสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวน 5,617 ล้านบาท และมีหนี้สินหมุนเวียนจำนวน 9,224 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน 0.6 เท่า บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินจำนวน 675 ล้านบาท ขณะที่หนี้สินหมุนเวียนของบริษัทฯ ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของเจ้าหนี้การค้า ซึ่งเป็นลักษณะทั่วไปของธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า ดังนั้น ภาระหนี้สินหมุนเวียนที่มีอยู่จึงไม่กระทบต่อสภาพคล่องปกติของบริษัทฯ แต่อย่างไรก็ดี เงินกู้ยืมจำนวน 675 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินที่มีการดอกเบี้ยต่อทุนอยู่ในระดับต่ำที่ 0.04 เท่า (ไม่เกิน 1.0 เท่า)

สำหรับในส่วนของผู้เช่า บริษัทฯ กำหนดนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากการผิดนัดชำระหนี้ของผู้เช่าพื้นที่ ได้แก่ การเรียกเก็บเงินมัดจำค่าเช่าพื้นที่จากผู้เช่าไว้ล่วงหน้าและนโยบายการติดตามหนี้สินอย่างใกล้ชิด ทำให้สามารถเก็บหนี้ส่วนใหญ่ตามกำหนดชำระ

บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารเงินสดคงเหลือ โดยการบริหารและลงทุนในรูปแบบต่างๆ อันได้แก่ เงินฝากธนาคาร ตั๋วสัญญาใช้เงินของธนาคารพาณิชย์ พันธบัตรรัฐบาล และกองทุนที่เน้นการลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลและพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บริษัทฯ จะได้รับเงินต้นและผลตอบแทนจากการลงทุนตามที่กำหนดตามนโยบายการบริหารเงินสดและสภาพคล่อง



นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดหาเงินทุนเพิ่มเติม ในกรณีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานไม่เพียงพอหากสามารถขยายแผนการลงทุนโครงการขยายสาขา ได้มากกว่าแผนที่วางไว้ รวมถึงการลงทุนปรับปรุงสาขาเดิมที่มีอยู่ต่อเนื่องทุกปี โดยได้จัดหาแหล่งเงินกู้ระยะยาวเพื่อรองรับแผนการลงทุนอย่างเพียงพอในอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม บริษัทฯ ได้มีการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ และมีวินัยในการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุนอย่างเคร่งครัด รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และรักษาระดับความน่าเชื่อถือต่อสถาบันการเงินให้อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ ยังคงสถานะการเงินที่แข็งแกร่ง สามารถดำเนินโครงการลงทุนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานตามที่ประมาณการไว้ ณ 31 ธันวาคม 2561 โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้ชำระเงินคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันทางการเงิน จำนวน 1,597 ล้านบาท เป็นผลให้บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมคงเหลือจำนวน 675 ล้านบาท

สำหรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ปัจจุบันการทำการธุรกรรมในต่างประเทศของบริษัทฯ มีจำนวนเงินและสัดส่วนน้อย ทำให้ความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญต่ออย่างไร บริษัทฯ จึงประเมินว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินจากอัตราแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับต่ำ

#### 4. ด้านการดำเนินงานต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ โดยในปี 2557 บริษัทฯ ได้เริ่มเปิดห้างสรรพสินค้าเป็นครั้งแรกในประเทศเวียดนาม บริษัทฯ บริหารความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศ โดยได้ศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดด้านภาวะเศรษฐกิจ การตลาด การแข่งขัน กฎหมาย ภาษี กฎเกณฑ์ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ นโยบายของรัฐ กำลังซื้อของผู้บริโภค รูปแบบการดำเนินชีวิต และปัจจัยอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง และสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการในท้องถิ่นนั้นได้

#### 5. ด้านข้อมูลสารสนเทศ

##### ความปลอดภัยในการเก็บรักษาข้อมูล การเข้าถึงข้อมูล และระบบงาน

บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลสารสนเทศ โดยเน้นด้านความปลอดภัยในการเก็บรักษาข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะข้อมูลที่สำคัญของบริษัทฯ รวมไปถึงข้อมูลที่เป็นความลับทางธุรกิจของทั้งลูกค้าและลูกค้าแต่ละรายของบริษัทฯ ซึ่งในปัจจุบัน บริษัทฯ มีระบบในการเก็บรักษาข้อมูลที่มีความปลอดภัยสูงและเชื่อถือได้ รวมถึงการจัดสร้างระบบสำรองการใช้งานไว้ด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์สำหรับการกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานระดับต่างๆ ควบคู่กับการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทฯ ว่าด้วยเรื่อง “การไม่นำข้อมูลความลับของบริษัทฯ ไปเปิดเผย” โดยกำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ รวมถึงการเน้นย้ำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการใช้งานระบบให้เป็นไปอย่างถูกวิธีและเหมาะสม เพื่อให้ระบบจัดการและเก็บรักษาข้อมูลให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและต่อเนื่อง ในด้านธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การรับชำระค่าสินค้าด้วยบัตรของวงวิเสศทรอนิกส์ บัตรเครดิต บริษัทฯ ตระหนักถึงความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้า และข้อปฏิบัติของบริษัทฯ ในการเก็บรักษาข้อมูลต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย จึงได้มีการประเมินระบบอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงกำหนดนโยบายชั้นความลับของข้อมูลและสิทธิ์การเข้าถึงระบบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลของบริษัทฯ และลูกค้ามีความปลอดภัยสูงสุดเป็นไปตามมาตรฐานและข้อบังคับของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ยังมีโครงการป้องกันการโจรกรรมข้อมูลบัตรเครดิตจากฐานข้อมูลบริษัทฯ (PCI DSS Project) ซึ่งเกิดขึ้นจากการทำธุรกรรมผ่านบัตรเครดิต โดยควบคุมมาตรฐานในการเก็บรักษา ประมวลผล และรับส่งข้อมูลบัตร ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบของบริษัทฯ จะมีความปลอดภัยในระดับสูงสุด

## ความต่อเนื่องของระบบงานหลัก

บริษัทฯ มีศูนย์ Data Center ที่จังหวัดระยอง เพื่อสำรองข้อมูล และมี Server หลักของบริษัทฯ ที่สลับ ซึ่งสามารถรองรับกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤตต่างๆ โดยระบบงานหลักของบริษัทฯ จะสามารถดำเนินงานได้อย่างปกติ ไม่ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้คำนึงถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านข้อมูลสารสนเทศอื่นๆ อาทิ การพัฒนาระบบงานให้มีความสอดคล้องกับแผนธุรกิจของบริษัทฯ การควบคุมดูแลในด้านปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และตามพรบ. คอมพิวเตอร์ เป็นต้น รวมถึงการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (Business Continuity Plan) ทางด้านระบบสารสนเทศให้สามารถรองรับกรณีเกิดเหตุวิกฤต หรือเหตุฉุกเฉิน เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการลูกค้าและเป็นการพัฒนาการทำงานในระบบงานต่างๆ ให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องในกรณีที่ระบบงานหลักเกิดปัญหา

## กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้กำหนดกระบวนการ ประเมิน ติดตาม และรายงานผลความเสี่ยง เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ กระบวนการติดตามและรายงานผลความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

- **จัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Working Group)** โดยคณะทำงานฯ ประกอบด้วยผู้บริหารสูงสุดจากสายงานต่างๆ และหน่วยงานสนับสนุน รวมถึงฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันวางรากฐานและออกแบบ วางแผนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้นำไปใช้ได้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจ
- **การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร (Executive Sponsorship)** ฝ่ายบริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนและแสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ โดยสื่อสารไปยังส่วนงานต่างๆ ซึ่งจะต้องจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน เพื่อช่วยผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ
- **การพัฒนาแผนการนำไปปฏิบัติ (Implementation Plan Development)** เพื่อให้แผนการบริหารความเสี่ยงนำไปปฏิบัติได้จริง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รับรองและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยระบุผู้รับผิดชอบชัดเจน และใช้แผนที่กำหนดเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร โดยประสานงานกับหัวหน้าคณะทำงานบริหารความเสี่ยงทั้งขั้นตอนการปฏิบัติ และยืนยันความคาดหวังของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งบริษัทฯ จากการนำเอาการบริหารความเสี่ยงมาใช้
- **การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน (Current State Assessment)** คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินองค์ประกอบ หลักการ และแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงที่บริษัทฯ ใช้ในปัจจุบันว่านำไปใช้อย่างไร มีความเข้าใจหรือรับรู้อย่างไร ต่อระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัทฯ โดยคณะทำงานฯ จะเป็นผู้กำหนดขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ และเทคนิคที่ใช้อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ รวมถึงการประเมินความสามารถของบริษัทฯ ในการนำแนวคิด และหลักการของกรอบโครงสร้างไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์
- **กำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ (Enterprise Risk Management Vision)** คณะทำงานหลักเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อใช้เป็นแนวทางบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และผนึกเข้าไปยังส่วนต่างๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับกลยุทธ์ของบริษัทฯ เพื่อช่วยให้การตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงดีขึ้น สามารถระบุและบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **การพัฒนาความสามารถ (Capability Development)** การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน และการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ช่วยให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกที่จำเป็น เพื่อใช้กำหนดตัวบุคคล เทคโนโลยีที่ต้องใช้ และรู้ถึงความสามารถของกระบวนการที่มีในปัจจุบัน นำไปสู่การประเมินศักยภาพของบริษัทฯ ที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม
- **การติดตามประเมินผล (Monitoring)** คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการสอบทานและเสริมสร้างขีดความสามารถของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง
- **การรายงานผล (Reporting)** บริษัทฯ กำหนดให้มีการรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยง เทียบกับดัชนีชี้วัด และแผนการจัดการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเหตุสำคัญที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงแนวทางป้องกัน เพื่อบรรเทาผลกระทบ นอกจากนี้ ยังรวมถึงแผนพัฒนาการบริหาร ความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่จะทำให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการประเมินและสรุปผล นำรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการ ตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงยังได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานในแต่ละด้านที่อาจเกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือ ข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจตามกรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## นโยบายการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ ได้มีการทำ ข้อตกลงกับผู้ค้าทุกราย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่รับมาจำหน่ายจะต้องมีการยืนยันในเรื่องความเป็นเจ้าของที่แท้จริง หรือสิทธิ โดยชอบ รวมถึงความถูกต้องในเรื่องเครื่องหมายการค้า/บริการ ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และไม่เป็นการละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ของบุคคลอื่น รวมถึงมีมาตรฐานของสินค้าที่สอดคล้องและเป็นไปตามที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในการดูแล กำกับ ตรวจสอบ ประกาศ กำหนด รวมไปถึงความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค นอกจากนี้บริษัทฯ ได้กำหนดการตรวจสอบเรื่องดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่ง ของขั้นตอนการจัดซื้อ และได้ติดตามการจัดซื้อสินค้ากับผู้ค้าอย่างใกล้ชิด รวมถึงการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา และเน้นย้ำกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้คำนึงถึงความเสี่ยงในด้านนี้เสมอ อีกทั้ง ยังได้ดำเนินการให้มีการสุ่ม ตรวจสอบสินค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าสินค้าที่รับมาเพื่อจัดจำหน่ายต่อไปนั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและถูกต้องตามกฎหมาย

นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทฯ มีการใช้ผลงานทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น เช่น งานอันมีลิขสิทธิ์ประเภทงานศิลปกรรม งานดนตรีกรรม เป็นต้น บริษัทฯ ก็จะปฏิบัติตามกฎระเบียบนี้เช่นกัน ตัวอย่างเช่น พนักงานทุกหน่วยงานต้องใช้เฉพาะซอฟต์แวร์ ที่มีใบอนุญาตที่ถูกต้อง และควรใช้เฉพาะซอฟต์แวร์ที่เป็นไปตามเงื่อนไขของใบอนุญาตสำหรับซอฟต์แวร์นั้นเท่านั้น หรือในการใช้งาน ดนตรีกรรมที่อาจอยู่ภายใต้การคุ้มครองของลิขสิทธิ์ ก็ควรมีการนำไปใช้เพื่อเผยแพร่ ทำสำเนาเฉพาะในกรณีที่ได้รับอนุญาต จากเจ้าของลิขสิทธิ์แล้วเท่านั้น

## นโยบายด้านผู้บริโภค

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของ พ.ร.บ. คุ้มครองผู้บริโภคและ พ.ร.บ. ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการที่ผลิตขึ้น (Product Liability Law) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสิทธิที่พึงมีของผู้บริโภคและกำหนดหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามของผู้ผลิตหรือ ผู้ให้บริการ บริษัทฯ จึงมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความถูกต้อง เป็นธรรม และสามารถตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม พร้อมทั้งการบริการที่เป็นเลิศ และคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า เป็นสำคัญ ซึ่งนอกจากขั้นตอนการจัดซื้อสินค้าที่มีประสิทธิภาพแล้ว บริษัทฯ ยังได้กำหนดการพื้นฐานบริการที่ดีสำหรับลูกค้าด้วย กล่าวคือ ลูกค้าต้องได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ และได้รับข้อมูลหรือคู่มือในการใช้สินค้านั้นๆ เป็นอย่างดี เพื่อประโยชน์และ ความปลอดภัยในการใช้สินค้าด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเปิดโอกาสให้แก่ลูกค้าในการร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูลได้ในกรณีที่ มีข้อสงสัยในสินค้าหรือบริการที่ได้รับจากบริษัทฯ

## นโยบายด้านการประกอบธุรกิจค้าปลีก

(ร่าง) กฎหมายการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับดูแลธุรกิจประเภทค้าปลีกค้าส่งโดยตรง ซึ่งได้มีการยกร่างกฎหมายและแก้ไขปรับปรุงเรื่อยมา โดย (ร่าง) กฎหมายฉบับนี้มีเนื้อหาครอบคลุมถึงคำนิยามของธุรกิจค้าปลีก การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งบางประเภท รวมถึงการให้อำนาจในการขยายสาขาด้วย โดยมีเจตนารมณ์ เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่ (ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคจำเป็นพื้นฐานและใช้กลยุทธ์ด้านราคาเป็นสำคัญ) กับธุรกิจค้าปลีกชุมชน (ร้านโชห่วย) บริษัทฯ เห็นว่า ห้างสรรพสินค้าเป็นธุรกิจค้าปลีกที่เน้นสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นหลัก มีความหลากหลายของสินค้าและแบรนด์ที่แตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภค ที่จำหน่ายในร้านค้าปลีกย่อยทั่วไป รวมถึงการให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องแบบครบวงจร จึงเป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีลักษณะเฉพาะ แตกต่างจากธุรกิจค้าปลีกของชุมชน (ร้านโชห่วย) ดังนั้น การดำเนินการและการจัดการ ตลอดจนแผนงานการขยายสาขาของบริษัทฯ จึงมิได้ขัดกับเจตนารมณ์ของ (ร่าง) กฎหมายดังกล่าว จึงไม่คาดว่าจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากบทบัญญัติของ (ร่าง) กฎหมายฉบับนี้

การประกาศเรื่องแนวทางปฏิบัติในทางการค้าที่ไม่เป็นธรรมในธุรกิจการค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดความหมายและคุณสมบัติของผู้ประกอบการค้าที่มีอำนาจเหนือตลาด เพื่อให้การประกอบกิจการค้าเป็นไปโดยเสรี และเป็นธรรม และเพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับทราบว่าการกระทำใด หรือคุณสมบัติอย่างไร ที่อาจเข้าข่ายการกระทำผิดตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2542 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีนโยบาย ยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายในเรื่องการปฏิบัติทางการค้าที่เป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด ซึ่งตลอดเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ และคู่ค้าเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน และให้ความร่วมมือระหว่างกันมาเป็นระยะเวลายาวนาน ดังนั้น ประกาศคณะกรรมการแข่งขันทางการค้าในเรื่องดังกล่าวจึงไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อบริษัทฯ

## นโยบายด้านการขยายสาขา

ทางด้านกฎหมายผังเมือง ซึ่งเป็นกฎหมายที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาอาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ รวมถึงการก่อสร้าง การขยายสาขาของธุรกิจค้าปลีกบางประเภท อาทิ ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งภาครัฐได้มีการนำเอากฎหมายฉบับนี้มาใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมการขยายสาขาของห้างค้าปลีกสมัยใหม่ ในขณะที่กระบวนการตรากฎหมายค้าปลีกค้าส่งยังไม่เสร็จสิ้น ซึ่งแม้ว่าเนื้อหาของกฎหมายผังเมือง จะไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการขยายสาขาของห้างสรรพสินค้า แต่กฎหมายฉบับนี้อาจส่งผลกระทบทางอ้อมได้ เนื่องจากอาจจะมีข้อจำกัดหรือข้อกำหนดบางประการสำหรับการพัฒนาศูนย์การค้าใหม่

## นโยบายด้านความปลอดภัย

บริษัทฯ คำนึงถึงความปลอดภัยจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยแก่พนักงานทุกระดับชั้น รวมถึงมีการตรวจสอบระบบงานประกอบอาคารตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดในสถานประกอบการทั้งสำนักงานใหญ่ และสาขาทั่วประเทศ

## นโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (Anti-Money Laundering and Combating the Financing of Terrorism : (AML/CFT) and Financing of proliferation of Weapons of Mass Destruction (WMDs))

ภายใต้นโยบายของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจซึ่งมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการให้บริการภายใต้มาตรฐานและความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์เสมอภาคและยุติธรรม บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการกำกับดูแล มิให้กลุ่มบุคคลใดอาศัยการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นช่องทางในการกระทำความผิดทางด้านการฟอกเงินและ



การให้สนับสนุนทางการเงิน เพื่อการก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง อันอาจนำไปสู่ความเสียหายแก่ทรัพย์สินของบริษัทฯ หรือลูกค้า และกระทบต่อความน่าเชื่อถือ หรือภาพลักษณ์ของบริษัทฯ พนักงานที่ทำหน้าที่ในการติดต่อดูแลหรือรับทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้า จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักจรรยาบรรณ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 ประกาศ/หรือหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย ประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เป็นต้น รวมทั้งนโยบาย และ/หรือมาตรการใดๆ ของบริษัทฯ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

### **นโยบายด้านการสนับสนุนการแข่งเงินอย่างเป็นธรรมและไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนการป้องกันการผูกขาด**

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งเงินทางการค้า และสนับสนุนการแข่งเงินทางการค้าเสรีและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติหรือเอาเปรียบผู้อื่น โดยยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งเงินทางการค้า เป็นหลักการสำคัญในการดำเนินธุรกิจ

### **นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน**

บริษัทฯ ยึดมั่นอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ และปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม และยุติธรรม ตลอดจนตระหนักว่าการทุจริตคอร์รัปชันนอกจากจะส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจ ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของบริษัทฯ แล้ว ยังเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ และการพัฒนาของประเทศชาติเป็นอย่างมาก จากอุดมการณ์ดังกล่าว บริษัทฯ จึงได้ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ "แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต" และคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) ซึ่งเป็นนโยบายที่ปฏิบัติตามแนวทางเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคล ในการป้องกันการให้สินบนของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) เพื่อให้นโยบายนี้เป็นแนวทางให้บุคลากรของบริษัทฯ ยึดถือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเจตนารมณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตามนโยบายดังกล่าว

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ดำเนินการเพื่อป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยจัดทำแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับได้รับทราบถึงนโยบายดังกล่าว รวมทั้งคู่ค้า บริษัทย่อย บริษัทร่วม โดยกำหนดให้การดำเนินการทุกกระบวนการเป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยหากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ใดกระทำความผิด จะได้รับโทษทางวินัย และหากมีการกระทำที่เชื่อได้ว่าผิดกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบและข้อบังคับของรัฐ บริษัทฯ จะส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่ของรัฐดำเนินการต่อไปโดยไม่ชักช้า อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางในการรายงาน หากมีการพบเห็นการฝ่าฝืนหรือพบเห็นการกระทำทุจริตและคอร์รัปชัน ผ่านทาง email: [cghotline@robinson.co.th](mailto:cghotline@robinson.co.th) ซึ่งสามารถติดต่อร้องเรียนต่อคณะกรรมการได้โดยตรง โดยมีคณะกรรมการอิสระและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้รับเรื่องร้องเรียนดังกล่าว รวมถึงการจัดให้มีมาตรการคุ้มครองปกป้องให้กับผู้รายงานด้วย

บริษัทฯ ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการจรรยาบรรณของคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) และได้ผ่านการรับรองเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 ทั้งนี้ รายละเอียดของนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริต และคอร์รัปชันแสดงอยู่ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://robinson.listedcompany.com> ภายใต้หัวข้อ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

## การสอบถาม ร้องเรียน และแจ้งเบาะแส

บริษัทฯ มีคณะกรรมการพิจารณาและสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์หรือร้องเรียน พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้ผู้ร้องทุกข์หรือผู้ร้องเรียนไว้วางใจ และเชื่อมั่นในกระบวนการสอบสวนที่เป็นธรรม กรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ สามารถสอบถาม ขอรับคำแนะนำ แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่างๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในช่องทางการติดต่อที่บริษัทฯ กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจสอบหรือฝ่ายจัดการจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริงและมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบ โดยบริษัทฯ จะรักษาข้อมูลดังกล่าวไว้เป็นความลับ เพื่อไม่ให้ผู้แจ้งเบาะแสได้รับความเดือดร้อน สำหรับช่องทางในการสอบถาม ร้องเรียน และแจ้งเบาะแสมีรายละเอียดดังนี้

### การสอบถามและร้องเรียน

ฝ่ายเลขานุการบริษัท	
โทรศัพท์ :	(02) 169-2500 ต่อ 4751
อีเมล :	co.secretary@robinson.co.th
ไปรษณีย์ :	ฝ่ายเลขานุการบริษัท บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ชั้น 14 เลขที่ 9/9 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310

### การแจ้งเบาะแส

คณะกรรมการตรวจสอบ	
โทรศัพท์ :	(02) 169-2500 ต่อ 4700
อีเมล :	cghotline@robinson.co.th
ไปรษณีย์ :	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ชั้น 14 เลขที่ 9/9 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310

ในกรณีต้องการรายงานประเด็นที่พบเห็นอย่างเร่งด่วน ผู้พบเห็นสามารถแจ้งให้ผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการบริษัทรับทราบผ่านช่องทางสื่อสารข้างต้นได้เช่นกัน สำหรับผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ

## ข้อมูลหลักทรัพ์และผู้ถือหุ้น

### หลักทรัพ์ของบริษัท

ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีรายละเอียดของโครงสร้างเงินทุนที่สำคัญ ดังนี้

#### หุ้นสามัญ

ทุนจดทะเบียนและทุนเรียกชำระแล้ว :	3,942,847,022.15 บาท
จำนวนหุ้นสามัญ :	1,110,661,133.00 หุ้น
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ :	3.55 บาท
ราคาหุ้น ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561 :	63.50 บาท

#### ผู้ถือหุ้นสามัญ

รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 อันดับแรก ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1.	บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	308,162,660	27.74
2.	บริษัท ซี.อาร์.จี. บริการ จำกัด	289,645,488	26.07
3.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	80,421,658	7.24
4.	สำนักงานประกันสังคม	53,026,700	4.77
5.	นาย สุทธิลักษณ์ จิราธิวัฒน์	26,615,996	2.40
6.	DBS BANK LTD.	15,000,000	1.35
7.	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	14,850,071	1.34
8.	VIELLA ASSETS LTD.	14,578,677	1.31
9.	กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นระยะยาวปันผล	13,996,200	1.26
10.	CREDIT SUISSE AG, SINGAPORE BRANCH	12,879,565	1.16
รวม		829,177,015	74.66

กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (Ultimate Shareholders) ของบริษัทฯ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย หรือการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้แก่ กลุ่มเซ็นทรัลรีเทล (กลุ่มตระกูลจิราธิวัฒน์) ซึ่งประกอบด้วย บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท ซี.อาร์.จี. บริการ จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์ โดยร่วมกันถือหุ้นในบริษัทฯ จำนวนรวมประมาณร้อยละ 62

#### ข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพ์ของบุคคลต่างด้าว

บริษัทฯ มีข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพ์ของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ไว้ร้อยละ 49 ของทุนชำระแล้ว โดย ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพ์ของบริษัทฯ ร้อยละ 11.42 ของทุนชำระแล้ว

ประเภท	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทย	983,827,498	88.58
ผู้ถือหุ้นสัญชาติต่างด้าว	126,833,635	11.42
รวม	1,110,661,133	100.00

## รายงานการถือครองหุ้นสามัญของกรรมการและผู้บริหาร

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธันวาคม 2561			ณ 31 ธันวาคม 2560			เปลี่ยนแปลง <sup>(1)</sup> เพิ่ม/(ลดลง)
		ทางตรง	ทางอ้อม <sup>(2)</sup>	รวม	ทางตรง	ทางอ้อม <sup>(2)</sup>	รวม	
1.	<b>นายสุกฤษศักดิ์ จิราธิวัฒน์</b> ประธานกรรมการ (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	-	-	-	-	-	-	-
2.	<b>นายสุกฤษธรรม จิราธิวัฒน์</b> กรรมการ / รองประธาน กรรมการ / ประธานกรรมการ บริหาร / กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	1,307,000	-	1,307,000	1,307,000	-	1,307,000	-
3.	<b>นายสมชัย อภิวัฒนพร</b> กรรมการอิสระ / ประธาน กรรมการตรวจสอบ / ประธาน กรรมการสรรหาและกำหนดค่า ตอบแทน	-	-	-	-	-	-	-
4.	<b>นายโยธิน อนาวีล</b> กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล	-	-	-	-	-	-	-
5.	<b>นายจรัส มงคลจันทร์</b> กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-	-
6.	<b>นายวิทยา ชวนะนันท์</b> กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความเสี่ยง	-	-	-	-	-	-	-
7.	<b>นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์</b> กรรมการ / กรรมการบริหาร (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	2,364,600	-	2,364,600	2,364,600	-	2,364,600	-
8.	<b>นางยุวดี จิราธิวัฒน์</b> กรรมการ / กรรมการบริหาร / ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	551,700	-	551,700	551,700	-	551,700	-
9.	<b>นายปิยะ รุ่งอัคมหาวงศ์</b> กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการบรรษัทภิบาล (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	-	-	-	-	-	-	-

ลำดับ	รายชื่อ	ณ 31 ธันวาคม 2561			ณ 31 ธันวาคม 2560			เปลี่ยนแปลง <sup>(1)</sup> เพิ่ม/(ลดลง)
		ทางตรง	ทางอ้อม <sup>(2)</sup>	รวม	ทางตรง	ทางอ้อม <sup>(2)</sup>	รวม	
10.	<b>นายบัณฑิต มงคลกุล</b> กรรมการ / กรรมการบริหาร / ที่ปรึกษาคณะกรรมการ บรรษัทภิบาล (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	225	-	225	225	-	225	-
11.	<b>นายวุฒิเกียรติ เดชมงคลากิจวัฒน์</b> กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการผู้จัดการใหญ่ (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)	-	-	-	-	-	-	-
12.	<b>นายโจนาราน คูเปอร์ มอริส</b> รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายการตลาด	-	-	-	-	-	-	-
13.	<b>นายอนันต์ ดันติปัญญาคุณ</b> รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายปฏิบัติการ	-	-	-	-	-	-	-
14.	<b>นางจรรวณ ทิพย์สุวรรณพร</b> ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส สายบริหารสินค้า	-	-	-	-	-	-	-
15.	<b>นายเอกชัย นิกิตนजारกุล</b> ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส สายบัญชีและการเงิน	-	-	-	-	-	-	-
16.	<b>นายเสตฟาโน พิษชุติ</b> ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส สายกลยุทธ์และ พัฒนารธุรกิจ	-	-	-	-	-	-	-
17.	<b>นายบุญเทก คำมณีวงศ์</b> ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ใหญ่อาวุโส สายบริหารธุรกิจ ออนไลน์	-	-	-	-	-	-	-
18.	<b>นางเออร์ลินดา เพชรพิสิฐ</b> ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส สายสื่อสารการตลาด	-	-	-	-	-	-	-

**หมายเหตุ :**

(1) การได้มาจำหน่ายไปของหุ้น แสดงตามรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ (59-2) ของกรรมการและผู้บริหาร ณ สิ้นไตรมาสต่างๆ

(2) การถือหลักทรัพย์โดยคู่สมรส ผู้ที่อยู่กันฉันสามีภรรยา บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร รวมทั้งนิติบุคคลที่บุคคลดังกล่าว  
ถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30



## นโยบายการจ่ายเงินปันผล



บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการจ่ายเงินปันผลในสถานการณ์ปกติที่อัตราประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานปกติ (หลังภาษีเงินได้) ซึ่งการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ ที่ผ่านมา มีดังนี้

ปี	กำไรสุทธิ (ล้านบาท)	เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	อัตราการจ่ายเงินปันผล
2557	1,927	0.90	51.9%
2558	2,153	1.00	51.6%
2559	2,815	1.25	49.3%
2560	2,742	1.25	50.6%
2561	2,937	1.35	51.1%

\*จากการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2562 เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2562 ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้เสนอการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น ในอัตราหุ้นละ 1.35 บาท หรือคิดเป็นอัตราการจ่ายเงินปันผล ร้อยละ 51.1 (ซึ่งสูงกว่าอัตราตามนโยบายกำหนด) ต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2562 ในวันที่ 25 เมษายน 2562 เพื่อพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผล

### นโยบายของบริษัทย่อย

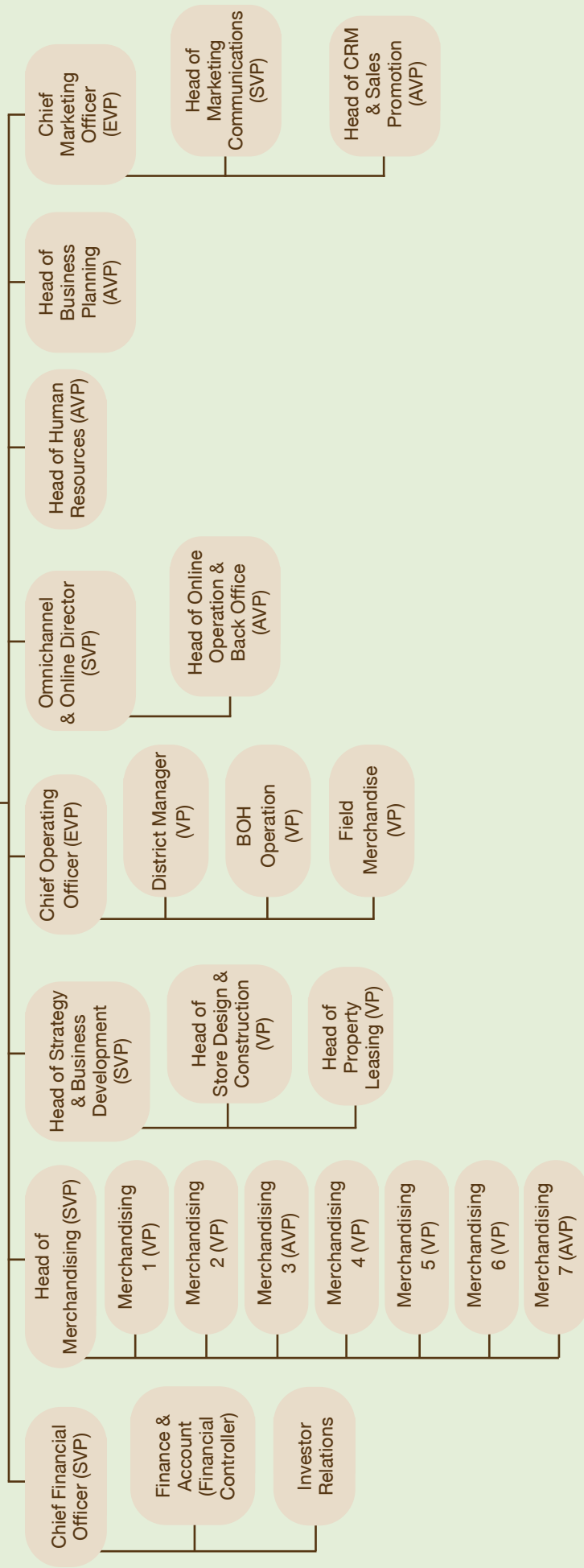
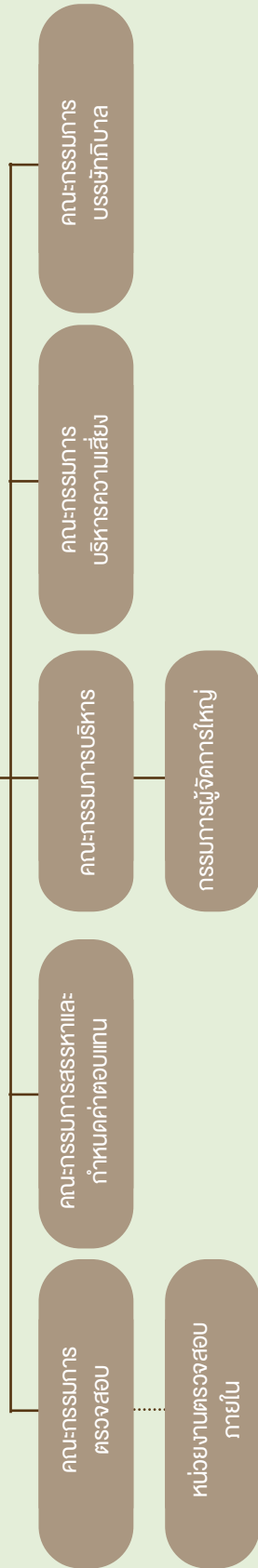
บริษัทฯ มีนโยบายให้การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท หรือกรรมการที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยต้องขึ้นกับผลประกอบการ แผนขยายธุรกิจ สภาพคล่อง และสถานะทางการเงิน เงื่อนไขและข้อจำกัดทางการเงินที่มีต่อผู้ให้กู้ (ถ้ามี) และความเหมาะสมอื่นๆ

# โครงสร้างองค์กร

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ณ 31 ธันวาคม 2561

คณะกรรมการบริษัท  
บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)

เลขาธิการบริษัท



หมายเหตุ : ตามนโยบายของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (Executive Vice President หรือ EVP) ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส (Senior Vice President หรือ SVP) ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (Vice President หรือ VP) และ Chief Financial Officer

## โครงสร้างการจัดการ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) มีโครงสร้างการจัดการอันประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัทซึ่งทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และมีคณะกรรมการชุดย่อยดูแลเฉพาะเรื่องอีก 5 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดของคณะกรรมการแต่ละคณะดังต่อไปนี้

### 1. คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่กำกับดูแลกิจการและดำเนินกิจการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น รวมถึงอยู่ในกรอบของจริยธรรมธุรกิจและคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อีกทั้งการจัดให้มีระบบบัญชี และรายงานทางการเงินและการสอบบัญชีที่เชื่อถือได้

ในการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการบริษัทอาจมีการมอบหมายให้ กรรมการคนหนึ่งหรือหลายคน หรือบุคคลอื่นใดปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่งแทนคณะกรรมการ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการ หรือมอบอำนาจเพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีอำนาจตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร และภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการเห็นสมควรได้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการทั้งสิ้น 11 ท่าน โดยมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร 10 ท่าน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน มีรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายสุรศักดิ์ จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ
2.	นายสุกฤษฎิ์ จิราธิวัฒน์	รองประธานกรรมการ
3.	นายสมชัย อภิวัฒนพร	กรรมการอิสระ
4.	นายโยธิน อนาวิล	กรรมการอิสระ
5.	นายจรัส มงคลจันทร์	กรรมการอิสระ
6.	นายวิทยา ชวนะนันท์	กรรมการอิสระ
7.	นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ
8.	นางยุวดี จิราธิวัฒน์	กรรมการ
9.	นายปิยะ จุ้ยอัศรมหาวงศ์	กรรมการ
10.	นายปิ่นทิศ มงคลกุล	กรรมการ
11.	นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์	กรรมการผู้จัดการใหญ่

#### หมายเหตุ :

- กรรมการลำดับที่ 1-2 และลำดับที่ 7-10 เป็นกรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น
- กรรมการลำดับที่ 11 เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร
- นายบรรชิต บุณจินดา ได้ลาออกจากตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 20 กันยายน 2561

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ ประกอบด้วย นายสุกฤษธรรม จิราธิวัฒน์ นายสุกฤษศักดิ์ จิราธิวัฒน์ นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์ นายปิยะ จุ้ยอัคมหาวงศ์ นายปิ่นทิศ มงคลกุล นางยุวดี จิราธิวัฒน์ นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์ สองในเจ็ดคนนี้ ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท คือ นายสัตตบรรณ ไชยะเดชะ

#### **ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท**

1. การพิจารณาอนุมัตินโยบาย แผนธุรกิจ และการอนุมัติงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ
2. การพิจารณาอนุมัติการทำธุรกรรมใดๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย อันมีผลกระทบที่สำคัญต่อฐานะทางการเงิน การหนี้สิน และโครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ
3. การพิจารณาอนุมัติการลงทุนในโครงการที่มีมูลค่าสูงกว่า 200 ล้านบาท
4. การทำสัญญาเช่า หรือสัญญาบริการที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่มีสาระสำคัญ
5. การจำหน่าย การโอน และการทำลาย ทรัพย์สินถาวรของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่มีสาระสำคัญ
6. การพิจารณาอนุมัติหรือการให้ความเห็นชอบในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน โดยให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
7. พิจารณาอนุมัติหรือการให้ความเห็นชอบต่อรายการที่มีสาระสำคัญ รายการได้มาและจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน โดยให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
8. การแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย
9. การเสนอแต่งตั้งกรรมการ และการพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่

#### **ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการบริษัท**

1. การกำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร
2. การดูแลให้มั่นใจว่า กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. การกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการโดยหารือร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่และมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
4. การจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบ โดยทั่วกัน การส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

## 2. คณะผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะผู้บริหาร มีจำนวน 8 ท่าน ประกอบด้วย

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์	กรรมการผู้จัดการใหญ่ และ CEO
2.	นายโจนาราน คูเปอร์ มอริส	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายการตลาด
3.	นายอนันต์ ตันติปัญญาคุณ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายปฏิบัติการ
4.	นางอรรณพ ทิพย์สุวรรณพร	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายบริหารสินค้า
5.	นายเอกชัย นิตศนจารกุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายบัญชีและการเงิน (CFO)
6.	นายสเตฟาโน พิซซุติ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายกลยุทธ์และพัฒนารธุรกิจ
7.	นายบุญเทก คำมณีวงศ์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายบริหารธุรกิจออนไลน์
8.	นางเออร์ลินดา เพชรพิสิฐ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายสื่อสารการตลาด

### หมายเหตุ :

- ผู้บริหารลำดับที่ 2 นายโจนาราน คูเปอร์ มอริส ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายการตลาด โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561
- ผู้บริหารลำดับที่ 3 นายอนันต์ ตันติปัญญาคุณ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายปฏิบัติการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562
- ผู้บริหารลำดับที่ 6 นายสเตฟาโน พิซซุติ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายกลยุทธ์และพัฒนารธุรกิจ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561
- ผู้บริหารลำดับที่ 7 นายบุญเทก คำมณีวงศ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายบริหารธุรกิจออนไลน์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2561
- ผู้บริหารลำดับที่ 8 นางเออร์ลินดา เพชรพิสิฐ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายสื่อสารการตลาด โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 21 มกราคม 2562

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่

1. จัดทำนโยบาย แผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารพิจารณาและนำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. ดำเนินกิจการตามนโยบาย และแผนธุรกิจตามที่คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมาย
3. การอนุมัติเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามงบประมาณ และการพิจารณาอนุมัติเงินลงทุนในทรัพย์สินในวงเงินไม่เกิน 5 ล้านบาทต่อครั้ง
4. การพิจารณาและอนุมัติการทำสัญญาเช่าและหรือสัญญานบริการสำหรับทรัพย์สินที่เป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปลีกของบริษัทฯ
5. การพิจารณาและอนุมัติการทำสัญญาเช่าและหรือสัญญานบริการอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปลีกของบริษัทฯ โดยมูลค่าของสัญญาไม่เกินกว่า 50 ล้านบาท และมีอายุสัญญาไม่เกิน 3 ปี
6. การพิจารณาและอนุมัตินโยบายการบริหารสินค้า การกำหนดนโยบายทางการค้า การตลาด การขาย และการบริหารทรัพย์สินทั่วไป



### 3. เลงานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนายสัตตบรรณ ไขยะเดชะ ให้ดำรงตำแหน่งเลงานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน 2559 โดยนายสัตตบรรณ ไขยะเดชะ จบการศึกษาปริญญาตรีด้านบัญชี ปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ และผ่านหลักสูตรฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเลงานุการบริษัทหลายหลักสูตร เพื่อกำหนดดูแลจัดการการประชุมของคณะกรรมการบริษัทและการจัดประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงการจัดเก็บเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการดำเนินการอื่นให้เป็นไปตามมาตรฐานการกำกับดูแลที่ดี รวมถึง พรบ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยมีฝ่ายเลงานุการบริษัทสนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

#### ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของเลงานุการบริษัท

- จัดทำและเก็บรักษาเอกสารต่างๆ ซึ่งครอบคลุมถึง
  - ทะเบียนกรรมการ
  - รายงานประจำปีของบริษัทฯ
  - หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัท และรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท
  - หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
- จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย และการประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งรับผิดชอบในการจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย และการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับของบริษัทฯ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติ บริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น
- ประสานงาน และติดตามการดำเนินงานตามมติของกรรมการ และผู้ถือหุ้น
- ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระเบียบ และข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
- ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด หรือตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

### 4. คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

#### (1) คำตอบแทนกรรมการบริษัท

##### 1.1. คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

บริษัทฯ ได้พิจารณาแนวทางในการกำหนดนโยบายคำตอบแทนของคณะกรรมการอย่างเป็นธรรม และสมเหตุสมผล ซึ่งผ่านการกลั่นกรองอย่างละเอียดจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมประการต่างๆ รวมถึงให้มีความสอดคล้องกับผลประโยชน์ของทั้งในระยะสั้นและระยะยาวของบริษัทฯ ตลอดจนการสะท้อนที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และได้พิจารณาเปรียบเทียบกับข้อมูลอ้างอิงของบริษัทฯ ในกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน

ทั้งนี้ ค่าตอบแทนกรรมการบริษัททั้งคณะประจำปี 2561 เป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 ซึ่งได้รับอนุมัติในจำนวนวงเงินรวมไม่เกิน 12,000,000 บาท (สิบสองล้านบาทถ้วน) (ไม่นับรวมค่าตอบแทนของนายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์ ในฐานะผู้บริหารบริษัทอีกตำแหน่งหนึ่ง) โดยโครงสร้างค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นตัวเงินประกอบด้วย ค่าตอบแทน 2 ประเภท ได้แก่ ค่าตอบแทนรายไตรมาส และค่าเบี้ยประชุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ค่าตอบแทนรายไตรมาส

ประเภทกรรมการ	ค่าตอบแทนรายไตรมาส (บาท/ไตรมาส)
ประธานกรรมการบริษัท	115,500
กรรมการอิสระที่เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ	84,000
กรรมการอิสระที่เป็นกรรมการตรวจสอบ/ กรรมการอิสระ	73,500
กรรมการ (ที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร)	73,500

#### ค่าเบี้ยประชุม

ประเภทคณะกรรมการ	ประเภทกรรมการ	ค่าเบี้ยประชุม (บาท/ครั้ง)
คณะกรรมการบริษัท	ประธานกรรมการ	40,000
	กรรมการอิสระ/ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	34,000
	กรรมการ	34,000
คณะกรรมการตรวจสอบ	ประธานกรรมการตรวจสอบ	47,500
	กรรมการตรวจสอบ	34,000
คณะกรรมการบริหาร	ประธานกรรมการบริหาร	40,000
	กรรมการ (เฉพาะกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร)	34,000
คณะกรรมการชด้อย่อยอื่นๆ	ประธานกรรมการชด้อย่อย	30,000
	กรรมการชด้อย่อย (ที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร) รวมทั้งที่มีตำแหน่งเป็นที่ปรึกษา	26,500

ในรอบปี 2561 ค่าตอบแทนรวมที่เป็นตัวเงินที่จ่ายจริงของคณะกรรมการบริษัทจำนวน 12 ท่าน รวมเป็นเงินจำนวนทั้งสิ้น 8,678,712 บาท (ในปี 2560 มีค่าตอบแทนรวมเป็นเงินจำนวน 7,576,000 บาท) ทั้งนี้ รายละเอียดค่าตอบแทน กรรมการ ในปี 2561 มีดังนี้

	ค่า ตอบแทน ราย ไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม (หน่วย:บาท)						รวม
		กรรมการ บริษัท	กรรมการ บริหาร	กรรมการ ตรวจสอบ	กรรมการ สรรหาและ กำหนดค่า ตอบแทน	กรรมการ บริหาร ความ เสี่ยง	กรรมการ บรรษัท ภิบาล	
จำนวนการประชุม	4	7	6	7	1	4	1	
นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	462,000	280,000	-	-	-	-	-	742,000
นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	294,000	238,000	240,000	-	26,500	-	-	798,500
นายสมชัย อภิวัฒนพร	336,000	238,000	-	332,500	30,000	-	-	936,500
นายโยธิน อนาวิล	294,000	238,000	-	238,000	-	-	30,000	800,000
นายจรัส มงคลจันทร์	294,000	238,000	-	238,000	-	120,000	-	890,000
นายวิทยา ชวนะนันท์	294,000	238,000	-	238,000	26,500	106,000	-	902,500
นายครรชิต บุญจินดา*	211,712	204,000	-	-	-	-	-	415,712
นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์	294,000	238,000	204,000	-	-	-	-	736,000
นายยุวดี จิราธิวัฒน์	294,000	238,000	204,000	-	26,500	-	-	762,500
นายปิยะ ญัยจักรมหาวงศ์	294,000	204,000	170,000	-	-	-	26,500	694,500
นายปิ่นทิต มงคลกุล	294,000	238,000	204,000	-	-	-	26,500	762,500
นายวุฒิกเกียรติ เดชะมงคลากิจวัฒน์	-	238,000	-	-	-	-	-	238,000
<b>รวม</b>	<b>3,361,712</b>	<b>2,830,000</b>	<b>1,022,000</b>	<b>1,046,500</b>	<b>109,500</b>	<b>226,000</b>	<b>83,000</b>	<b>8,678,712</b>

หมายเหตุ \*นายครรชิต บุญจินดา ได้ลาออกจากตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 20 กันยายน 2561

## 1.2. ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนอื่น

ไม่มี

### (2) ค่าตอบแทนผู้บริหารของบริษัท

คณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารเพื่อให้มีการกำหนดค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมตามโครงสร้างค่าตอบแทนของบริษัทฯ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับการแข่งขันที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการเปรียบเทียบกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ผู้บริหารของบริษัทได้แก่ผู้บริหารระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโสและผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยมีรายละเอียดค่าตอบแทน ดังนี้

คำตอบแทนผู้บริหาร	คำตอบแทนรวม (บาท/ปี)	
	2561	2560
จำนวนผู้บริหาร (คน)	23	15
คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	78,709,275	82,246,364
- เงินเดือน โบนัส และคำตอบแทนอื่น (รถประจำตำแหน่ง)	76,873,898	80,250,633
- เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม	1,835,377	1,995,731
คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	ไม่มี	ไม่มี

### บุคลากร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อพนักงานเสมอมา โดยมีนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีการปฏิบัติต่อพนักงานตามข้อบังคับของกฎหมายแรงงานและสวัสดิการสังคม และคำนึงถึงการเคารพต่อสิทธิส่วนบุคคลอย่างเคร่งครัด อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดให้มีหน่วยงานที่ดูแลด้านสวัสดิการพนักงานประจำอยู่ทุกสาขา เพื่อให้พนักงานได้รับการปฏิบัติที่ดีจากบริษัทฯ อย่างเท่าเทียม อีกทั้งได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีพนักงานประจำ ซึ่งรวมถึงพนักงานสำนักงานใหญ่ และพนักงานในสายปฏิบัติการประจำอยู่ในสาขาที่เปิดให้บริการทั้ง 48 สาขาทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้นจำนวน 5,953 คน ประกอบด้วยพนักงานเพศชายจำนวน 2,076 คน และเพศหญิงจำนวน 3,877 คน สำหรับจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดในปี 2559 และ 2560 มีจำนวน 5,586 คน และ 5,410 คน ตามลำดับ

### นโยบายคำตอบแทนพนักงาน

บริษัทฯ มีการกำหนดคำตอบแทนของพนักงานให้สอดคล้องกับธุรกิจที่มีขนาดใกล้เคียงกัน รวมถึงมีนโยบายปรับเพิ่มคำตอบแทนของพนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับอัตราคำตอบแทนในตลาดอยู่เสมอ รวมถึงอ้างอิงกับอัตราคำตอบแทนบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่พนักงานได้รับ ได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน โบนัส เงินรางวัลตอบแทนการทำงาน ซึ่งมีการพิจารณาเป็นประจำทุกปี การจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม ในอัตราร้อยละ 5 หรือไม่เกิน 750 บาทต่อเดือน รวมถึงสวัสดิการในรูปของค่ารักษาพยาบาล กองทุนเงินทดแทน การจัดของเยี่ยมพนักงาน เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานถึงแก่กรรม เงินช่วยเหลืองานศพ เงินช่วยเหลือ เมื่อเกิดภัยพิบัติ เครื่องแบบพนักงาน สวัสดิการสินค้าราคาพนักงาน การตรวจสุขภาพประจำปี ประกันสุขภาพสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ส่งเสริมให้พนักงานมีการออมทรัพย์ในกลุ่มสหกรณ์ รวมทั้งกลุ่มบริษัทได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัท ตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับต้น บนพื้นฐานความสมัครใจของพนักงานในการเป็นสมาชิกของกองทุน รายละเอียดดังนี้

### การหักเงินสะสมและการจ่ายเงินสมทบ

1. การหักเงินสะสมส่วนของสมาชิกร้อยละ 3 - 15 (ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโสขึ้นไป ร้อยละ 5 - 15)
2. จ่ายเงินสมทบส่วนของนายจ้างร้อยละ 3 (ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโสขึ้นไปร้อยละ 5)

เงื่อนไขการได้รับเงินสมทบและผลประโยชน์จากเงินสมทบในส่วนของนายจ้าง

อายุสมาชิก	เงินสมทบพร้อมส่วนเฉลี่ยผลประโยชน์
ต่ำกว่า 3 ปี	ร้อยละ 0
ตั้งแต่ 3 ปี – ต่ำกว่า 4 ปี	ร้อยละ 30
ตั้งแต่ 4 ปี – ต่ำกว่า 5 ปี	ร้อยละ 50
ตั้งแต่ 5 ปี – ต่ำกว่า 7 ปี	ร้อยละ 70
ตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป	ร้อยละ 100

ในปี 2561 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับบุคลากร รวมทั้งสิ้น 1,943 ล้านบาท (รายละเอียดเพิ่มเติมในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 29 และ 30) สำหรับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับบุคลากรในปี 2559 และ 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,784 ล้านบาท และ 1,775 ล้านบาท ตามลำดับ

#### นโยบายในการพัฒนาพนักงาน

บริษัทฯ มีนโยบายที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาด้านศักยภาพและความสามารถของพนักงานอย่างจริงจัง โดยพนักงานในทุกระดับมีโอกาสได้รับการพัฒนาส่งเสริมความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง อีกทั้งบริษัทฯ มุ่งหวังให้พนักงานทำงานด้วยความภาคภูมิใจ ในองค์กร มีความรู้สึกเป็นสุข และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกันและระหว่างหน่วยงาน บริษัทฯ จึงได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม และหลักสูตรต่างๆ โดยเน้นหลักสูตรในด้านธุรกิจค้าปลีกตามหน้าที่งานหรือตำแหน่งงาน เพื่อให้พนักงานทั้งส่วนสำนักงานใหญ่ และสาขาได้มีการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องด้านธุรกิจค้าปลีกและทักษะการบริหารงานต่างๆ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ มีคุณภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับจริยธรรมธุรกิจ และเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถก้าวหน้าไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทฯ ในอนาคต ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัท เซ็นทรัล ฟีเฟิล ดีเวลลอปเม้นท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (“ซีอาร์ที”) สำหรับการดำเนินการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งครอบคลุมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน โดยในปี 2550 ซีอาร์ทีได้มีการจัดตั้งหน่วยงาน “Central Group (RBS Training Center)” ขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานในทุกระดับ โดยโครงการและหลักสูตรต่างๆ นั้นอยู่ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดโดยบริษัทฯ ซึ่งพนักงานจะได้รับการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นก่อนการปฏิบัติงานจริง และได้รับการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงานและสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน รวมทั้งยังได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษา โดยในปี 2558 ได้จัดทำโครงการทวิภาคีกับสถาบันอาชีวศึกษาชั้นนำ เพื่อเปิดโอกาสพนักงานได้ศึกษาต่อในสายอาชีพระดับ ปวช. และ ปวส. สาขาการค้าปลีก ซึ่งโครงการนี้ได้รับความร่วมมือจากสถาบันการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในการจัดให้มีการเรียนการสอนเป็นประจำทุกวันจันทร์-ศุกร์ในช่วงเวลาก่อนเปิดทำการของสาขาที่พนักงานทำงานอยู่ อีกทั้งได้ให้การสนับสนุนด้านทุนการศึกษาแก่พนักงานและนักศึกษาภายนอกที่ฝึกอาชีพกับบริษัทฯ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยตั้งแต่ปี 2556 บริษัทฯ ได้เข้าร่วมโครงการ Young Professional Retailer ซึ่งจัดทำโดยหน่วยงานภาครัฐและมหาวิทยาลัยหลายแห่ง เพื่อพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ด้านธุรกิจค้าปลีกแก่เยาวชนโดยเปิดโอกาสให้กับนักศึกษาปริญญาตรีในหลักสูตรบริหารธุรกิจสาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีกได้เรียนรู้หลักสูตรภาคทฤษฎีควบคู่ไปกับการฝึกประสบการณ์ผ่านการปฏิบัติงานจริงโดยนักศึกษาจะได้รับทุนการศึกษาตลอดทั้งหลักสูตรและค่าจ้างระหว่างการฝึกงานรวมถึงได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำเมื่อสำเร็จหลักสูตรนอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้การสนับสนุนพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีความขยันหมั่นเพียรโดยมอบทุนการศึกษาและส่งเสริมให้พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการศึกษาระดับที่สูงขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายงานของพนักงานของบริษัทฯ ให้มากขึ้น



ในปี 2559 บริษัทฯ ได้จัดทำโครงการ 3 ม. (มีงาน, มีเงิน, มีวุฒิการศึกษาเพิ่ม) เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาตรีผ่านระบบออนไลน์ โดยบริษัทฯ ได้มอบทุนการศึกษา 100% พร้อมทั้งพักได้รับการสนับสนุนเข้าทำงานโดยบรรจุเป็นพนักงานของบริษัทฯ ได้รับค่าจ้าง โบนัส การปรับเงินเดือนประจำปี และสวัสดิการต่างๆ ที่บริษัทฯ จัดให้เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองแต่ขาดทุนทรัพย์

บริษัทฯ ได้ใช้ Training Road Map เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงาน ซึ่งได้รับการออกแบบจากบทบาทหน้าที่ของพนักงาน (Job Description) ตามตำแหน่งงานและความเหมาะสมในการเรียนหลักสูตร อีกทั้งได้ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานและการทำงานเป็นทีมที่ดี รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560 บริษัทฯ ได้สนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาทั้งในด้านทักษะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการผ่านการเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ จำนวน 150 หลักสูตร คิดเป็นจำนวนชั่วโมงอบรมรวมกว่า 1,200 ชั่วโมงต่อปี ซึ่งบริษัทฯ ได้ปรับปรุงหลักสูตรเดิมและเพิ่มหลักสูตรใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อความทันสมัย และความสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อีกทั้งบริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการต่างๆ ที่เพิ่มประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีมให้ดียิ่งขึ้นในหลายหน่วยงาน รวมถึงการจัดโปรแกรมการฝึกงานและการอบรมพนักงานสำหรับสาขาใหม่ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมของพนักงานเพื่อรองรับแผนการขยายสาขาของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการที่พัฒนาความสามารถเฉพาะด้านให้แก่พนักงาน โดยมีการจัดอบรมและกิจกรรมต่างๆ เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามสายงานของตนได้ดียิ่งขึ้น

บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานของพนักงาน ภายใต้โครงการ Top 100 โดยได้คัดสรรกลุ่มพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการร่วมกันสร้างการเติบโตขององค์กรในอนาคตเพื่อมุ่งเน้นฝึกฝนและพัฒนากลุ่มพนักงานดังกล่าวเพื่อไปดำรงตำแหน่งที่สำคัญในสาขาต่างๆ รวมถึงสาขาใหม่ตามแผนการขยายสาขาของบริษัทฯ ทั้งนี้ในแต่ละปีบริษัทฯ ได้ขยายจำนวนพนักงานในแต่ละกลุ่มตามระดับการบริหาร อันได้แก่ ผู้บริหารในระดับผู้จัดการสาขา หรือผู้อำนวยการกอง ผู้บริหารในระดับผู้จัดการฝ่าย และผู้บริหารในระดับผู้จัดการแผนก ซึ่งไม่เพียงแต่จะช่วยให้บริษัทฯ ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและสามารถทำงานได้ทันที ยังเป็นการสร้างกำลังใจและส่งเสริมให้พนักงานมีความมั่นใจที่จะเติบโตในหน้าที่การงานไปพร้อมกับบริษัทฯ

บริษัทฯ ยังมีนโยบายในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงและสร้างคุณค่าเพิ่มของงานที่ปฏิบัติ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนางานของตนเองอย่างต่อเนื่องและคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ รวมทั้งการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุด บริษัทฯ ใช้ระบบดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator “KPI”) ในการวัดผลการปฏิบัติงานและบริหารค่าตอบแทนของผู้บริหารตั้งแต่ระดับต้นขึ้นไป โดยแนวทางในการกำหนด KPI นั้น จะเชื่อมโยงจากเป้าหมายทางธุรกิจของบริษัทฯ ในแต่ละปี อีกทั้ง KPI ยังใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการทำงานของพนักงานด้วย

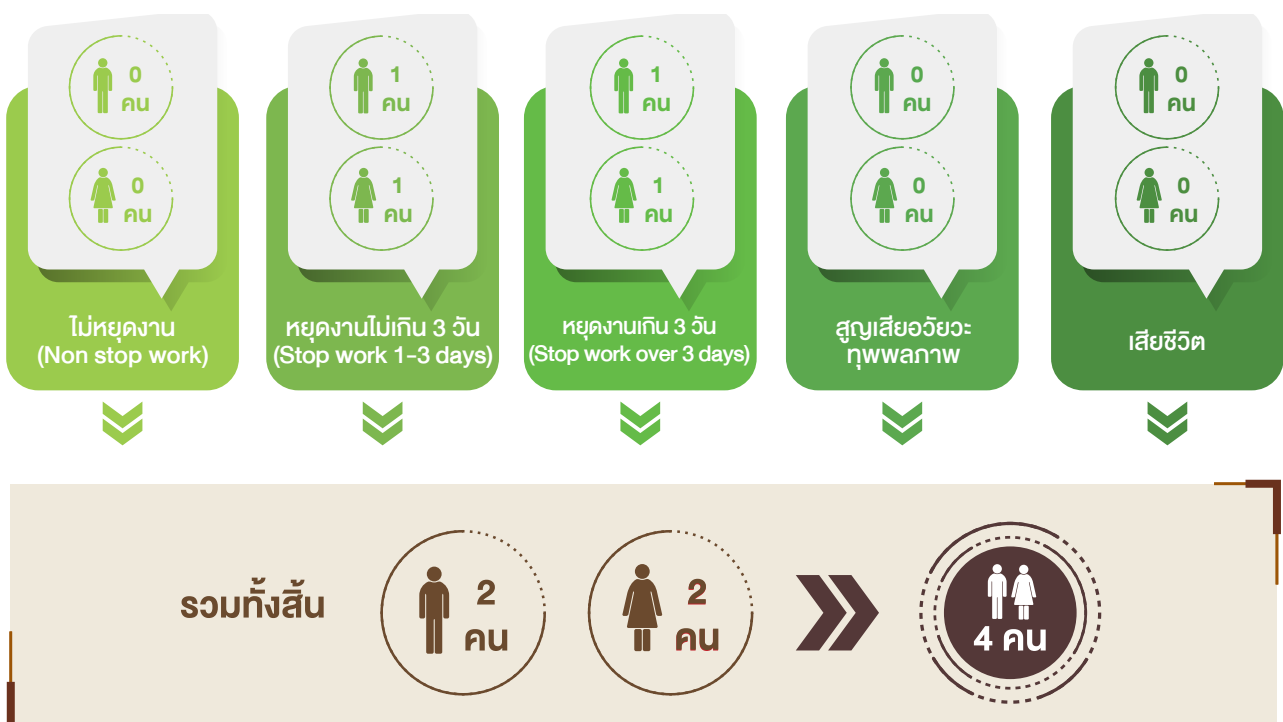
#### นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

บริษัทฯ ได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน และแสดงออกถึงความห่วงใยในสุขภาพของพนักงาน อาทิ โครงการตรวจสุขภาพสำหรับพนักงาน ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดทำโครงการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี รวมทั้งบริษัทฯ ยังสนับสนุนกิจกรรมด้านกีฬาและการออกกำลังกาย โดยส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาในแต่ละสาขาของบริษัทฯ ซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานได้ออกกำลังกายเพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และตระหนักถึงความสำคัญของการออกกำลังกายมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรม “ครอบครัวสุขสันต์” ซึ่งสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้เวลาพักผ่อนร่วมกับสมาชิกในครอบครัว เพื่อเป็นการส่งเสริมความผูกพันภายในครอบครัวของพนักงานให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการกำหนดนโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ความปลอดภัยในการทำงาน ด้านชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของบริษัทฯ ที่ต้องให้ความสำคัญและคุ้มครองให้เกิดความปลอดภัยเป็นอันดับแรก
- บริษัทฯ สนับสนุนให้มีการจัดทำ ปรับปรุงสภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้เกิดความปลอดภัย และส่งเสริมงานด้านสุขภาพพลานามัยของพนักงาน
- บริษัทฯ สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมความปลอดภัยต่างๆ ที่จะช่วยกระตุ้นจิตสำนึกของพนักงาน เช่น การอบรม ประชาสัมพันธ์ และการแข่งขันด้านความปลอดภัย
- บริษัทฯ จัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคม (CSR) ทั้งในด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม
- ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องกระทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำ อบรมฝึกสอน หรือนำการปฏิบัติด้วยวิธีที่ปลอดภัย
- พนักงานทุกคนต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนทรัพย์สินของบริษัทฯ เป็นสำคัญตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน
- พนักงานทุกคนจะต้องดูแลความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยในพื้นที่ปฏิบัติงาน
- พนักงานทุกระดับต้องให้ความร่วมมือในโครงการความปลอดภัยอาชีวอนามัยของบริษัทฯ และสามารถนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและวิธีการทำงานให้เกิดความปลอดภัย
- บริษัทฯ จะทำการรวบรวมสถิติการเกิดอุบัติเหตุทุกสิ้นปีเพื่อนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และนำมาเป็นแนวทางการแก้ไข บริษัทฯ จะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือนโยบายที่กำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้นเพื่อให้เกิดประโยชน์และความปลอดภัยสูงสุดในสถานประกอบการ

บริษัทฯ เป็นสถานประกอบการที่มีความเสี่ยงต่ำเมื่อเทียบกับโรงงานอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่ได้เพิกเฉยที่จะปฏิบัติตามกฎหมายด้านความปลอดภัยฯ ทั้งนี้ ในปี 2561 สถิติการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานของพนักงานสาขาทั้ง 48 สาขา คิดเป็นร้อยละ 0.021 จากจำนวนพนักงานทั้งหมด 18,819 คน โดยจำแนกได้ดังนี้

#### สถิติการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน



## นาย สุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 3 แห่ง

ประธานกรรมการ  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 73 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 26 เม.ย. 2549



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี B.S. สาขาคณิตศาสตร์  
สถาบันเซนต์จอห์น ฟิชเชอร์ คอลเลจ New York, U.S.A.

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
  - Director Certification Program (DCP) ปี 2550
  - Director Accreditation Program (DAP) ปี 2550

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- พี่ชาย : นายสุทธิธรรม
- อา : นายปริญญา และ นางยุวดี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2537 ประธานบริหารธุรกิจ  
กลุ่มอุตสาหกรรมและค้าส่ง  
บริษัทในเครือเซ็นทรัล  
ประธานกรรมการบริหาร  
บจ. เซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้งกรุ๊ป
- 2543

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2546 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บมจ. โรงแรมเซ็นทรัล พลาซา
- 2546 - ปัจจุบัน กรรมการและที่ปรึกษา  
คณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
- 2549 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- 2544 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บจ. กลุ่มเซ็นทรัล



## นาย สุทธิธรรม จิราธิวัฒน์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 6 แห่ง

กรรมการ / รองประธานกรรมการ /  
ประธานกรรมการบริหาร / กรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน (มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 71 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 19 ม.ค. 2547

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ สาขาไฟฟ้า**  
University of Maryland (College Park), New York, U.S.A.
- **ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ (Operations Research)**  
Iona University, New York, U.S.A.

### ประวัติอบรม

- **สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย**  
Director Certification Program (DCP) ปี 2546
- **วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร**  
หลักสูตรภาครัฐร่วมเอกชน วปรอ. รุ่น 4313

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- **ณ 31 ธ.ค. 2560 :** 0.12%
- **ณ 31 ธ.ค. 2561 :** 0.12%
- **เปลี่ยนแปลงระหว่างปี :** ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- **น้องชาย :** นายสุทธิศักดิ์
- **อา :** นายปริญญา และ นางยุวดี

### ประสบการณ์ทำงาน

- **2545 - 2556** ประธานกรรมการบริหาร  
บจ. กลุ่มเซ็นทรัล
- **2554 - 2555** กรรมการ  
บมจ. บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- **2545 - ปัจจุบัน** กรรมการ และกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. โรงแรมเซ็นทรัล พลาซา
- **2545 - ปัจจุบัน** กรรมการ และกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
- **2553 - ปัจจุบัน** ประธานกรรมการ  
และกรรมการอิสระ  
บมจ. จัสมิน อินเตอร์เนชั่นแนล
- **2558 - ปัจจุบัน** กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ  
บริหารความเสี่ยง / กรรมการสรรหา  
และพิจารณาค่าตอบแทน /  
กรรมการตรวจสอบ  
บมจ. ทวีจินเตอร์
- **2561 - ปัจจุบัน** ประธานกรรมการ  
บมจ. แกรนด์ คาแนล แลนด์
- **2547 - ปัจจุบัน** กรรมการ / รองประธานกรรมการ /  
ประธานกรรมการบริหาร /  
กรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- **2545 - ปัจจุบัน** ประธานกรรมการ  
บจ. เอิร์ธแคร์
- **2545 - ปัจจุบัน** กรรมการบริหาร  
บจ. เดอะวันเทคคลับ
- **2545 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. เซ็นทรัลโฮเทล
- **2547 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บริษัทย่อยกลุ่ม บมจ. โรบินสัน

## นาย สมชัย อภิวัฒนพร

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 3 แห่ง

กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ /  
ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

อายุ : 68 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 26 เม.ย. 2549



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี)  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
(การจัดการงานสาธารณะ)  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
  - Director Accreditation Program (DAP) ปี 2547
  - Director Certification Program (DOP) ปี 2549
  - Audit Committee Program (ACP) ปี 2551
- วิทยาลัยการค้าและลงทุน  
Top Executive Program in Commerce & Trade  
(TEPC&T) รุ่นที่ 4
- สถาบันวิทยาการตลาดทุน  
ประกาศนียบัตร (หลักสูตร วตท. 5)
- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
ประกาศนียบัตร (วปรอ. 2546)

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2555 - 2557 ประธานกรรมการอำนวยการ  
โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง
- 2554 - 2560 กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บมจ. เซเวน ยูทิลิตี้ส์ แอนด์ พาวเวอร์  
(เดิมคือ บมจ. เพอร์รี่)

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2551 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บมจ. ชินเน็ค (ประเทศไทย)
- 2555 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บมจ. แบริ่งกรุ๊ป
- 2549 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ /  
ประธานกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. โรบินสัน





## นาย โยธิน อนาวิต

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 3 แห่ง

กรรมการอิสระ /

ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล / กรรมการตรวจสอบ

อายุ : 69 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 21 เม.ย. 2554

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมเครื่องกล และวิศวกรรมไฟฟ้า  
University of Maryland, U.S.A.
- ปริญญาโท วิศวกรรมไฟฟ้า  
George Washington University, U.S.A.
- ปริญญาเอก วิศวกรรมไฟฟ้า  
University of Cincinnati, U.S.A.

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
  - Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 60 ปี 2549
  - Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 101 ปี 2551
  - Chartered Director Class (CDC) รุ่นที่ 3 ปี 2551
  - Audit Committee Program (ACP) รุ่นที่ 24 ปี 2551
  - Role of the Compensation Committee Program (RCC) รุ่นที่ 8 ปี 2551
  - Financial Statements Demystified for Directors (FSDD) ปี 2552
  - Nomination Committee Best Practice Guideline ปี 2560

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2534 - 2556 กรรมการบริหาร  
บจ. เดอะวันเทคคลับ
- 2534 - 2556 กรรมการบริหาร  
บจ. แฟร์เวย์แอสเตค
- 2545 - 2561 ประธานฝ่ายบริหาร  
บจ. ปิปปิ เทเวอร์ค

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2549 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / ประธานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน บมจ. จัสมิน อินเตอร์เนชั่นแนล
- 2556 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน บมจ. เมืองไทย แคปปิตอล
- 2554 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการบรรษัทภิบาล บมจ. โรบินสัน

## นาย จรัส มงคลจันทร์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 2 แห่ง

กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง /  
กรรมการตรวจสอบ

อายุ : 70 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 25 เม.ย. 2551



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี ศิลปศาสตร**  
มหาวิทยาลัยบูรพา
- **ปริญญาโท ศิลปศาสตร พัฒนาเศรษฐกิจ**  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### ประวัติอบรม

- **สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย**
  - Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 111 ปี 2551
  - Audit Committee Program (ACP) รุ่นที่ 32 ปี 2553
  - Monitoring the Internal Audit Function (MIA) รุ่นที่ 9 ปี 2553
  - Monitoring Fraud Risk Management (MFM) รุ่นที่ 4 ปี 2553
  - Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR) รุ่นที่ 9 ปี 2553
  - Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR) รุ่นที่ 11 ปี 2553
  - Updated COSO Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance ปี 2560
- **วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร**  
ประกาศนียบัตร (วปอ. รุ่นที่ 4313)

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- **2549 - 2552** ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายงานบริการส่วนกลาง  
บมจ. ธนาคารทหารไทย
- **2549 - 2556** กรรมการ  
บจ. บริจวิว

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- **2561 - ปัจจุบัน** กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บมจ. แกรนด์ คาแนล แลนด์
- **2551- ปัจจุบัน** กรรมการอิสระ /  
กรรมการตรวจสอบ /  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง  
บมจ. โรบินสัน



## นาย วิทยา ชวนะนันท์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 3 แห่ง

กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง /  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

อายุ : 61 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 26 เม.ย. 2549

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ สาขากการคลัง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น สหรัฐอเมริกา

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
  - Director Accreditation Program (DAP) ปี 2549
  - Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 84 ปี 2550
  - Audit Committee Program (ACP) รุ่นที่ 32 ปี 2553
  - Monitoring Fraud Risk Management (MFM) รุ่นที่ 4 ปี 2553
  - Updated COSO Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance ปี 2560

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2531 - ปัจจุบัน กรรมการ / รองประธานกรรมการ  
บมจ. วิจิตรภัณฑ์ปาล์มมอยส์
- 2561 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ /  
ประธานกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน /  
กรรมการตรวจสอบ  
บมจ. แกรนด์ คาแนล แอนด์  
2549 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง /  
กรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- 2522 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บจ. วิจิตรภัณฑ์ก่อสร้าง
- 2528 - ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ  
บจ. วิจิตรภัณฑ์สวนปาล์ม
- 2530 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บจ. วิจิตรภัณฑ์ฟาร์ม
- 2535 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บจ. วิจิตรภัณฑ์เรียลเอสเตท
- 2537 - ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ  
บจ. ซี.จี.เอ็น ดีเวลลอปเม้นท์
- 2539 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บจ. ชวนะนันท์โฮลดิ้ง
- 2554 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บจ. ชีกราน เฟอร์รี่

## นาย ปริญญ์ จิราวัฒน์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 4 แห่ง

กรรมการ / กรรมการบริหาร  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 56 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 26 เม.ย. 2549



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี B.A. (Accounting)**  
Skidmore College, New York, U.S.A.
- **ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ**  
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติอบรม

- **สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย**
  - Director Certification Program (DCP) ปี 2543
  - Director Accreditation Program (DAP) ปี 2548
  - Audit Committee Program (ACP) ปี 2548
  - The Role of Chairman Program (RCP) ปี 2548
  - Chief Financial Officer ปี 2549
  - Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR) ปี 2550
  - Monitoring the Internal Audit Function (MIA) ปี 2550
  - Monitoring Fraud Risk Management (MFM) ปี 2552
  - Monitoring of the Quality of Financial Reporting (MFR) ปี 2552
  - Advanced Audit Committee Program ปี 2553
- **สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง**  
หลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยา ฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 73
- **สถาบันพระปกเกล้า**  
หลักสูตรการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะสำหรับนักบริหาร  
ระดับสูง รุ่นที่ 4
- **สถาบันวิทยาการตลาดทุน**  
หลักสูตร วตท.รุ่นที่ 1 ปี 2547
- **วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร**  
หลักสูตร ว.ป.อ. ปี 2552
- **สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม**  
หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)  
รุ่นที่ 13 ปีการศึกษา 2551

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : 0.21%
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : 0.21%
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- **หลาน :** นายสุทธิศักดิ์ และ นายสุทธิธรรม
- **น้องชาย :** นางยุวดี

### ประสบการณ์ทำงาน

- **2542 - 2555** กรรมการ  
บมจ. มาลีสามพราน
- **2546 - 2555** กรรมการ /  
ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บมจ. หลักทรัพย์บัวหลวง

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- **2536 - ปัจจุบัน** กรรมการ / กรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. โรงแรมเชนทรี พลาซ่า
- **2537 - ปัจจุบัน** กรรมการ / กรรมการนโยบาย  
บริหารความเสี่ยง / ที่ปรึกษา  
คณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
- **2555 - ปัจจุบัน** กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ  
บมจ. โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
- **2549 - ปัจจุบัน** กรรมการ / กรรมการบริหาร  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- **2539 - ปัจจุบัน** กรรมการ / กรรมการบริหาร  
บจ. เซ็นทรี รีเทล คอร์ปอเรชั่น
- **2545 - ปัจจุบัน** กรรมการ / กรรมการบริหาร  
บจ. กลุ่มเซ็นทรัล
- **2547 - ปัจจุบัน** คณะกรรมการส่งเสริม  
กิจกรรมมหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- **2542 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บริษัทย่อยกลุ่ม บมจ. โรบินสัน



## นาง ยุวดี จิราวัฒน์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 1 แห่ง

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 65 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 21 ก.พ. 2557

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี เกียรตินิยม อันดับ 2 คณะศิลปศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาโท สาขาการโฆษณา (MSJ)  
North Western University, U.S.A

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  
Director Accreditation Program (DAP)  
รุ่นที่ 111 ปี 2557
- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร พ.ศ. 2548  
หลักสูตร “การป้องกันราชอาณาจักร  
ภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.) รุ่นที่ 18”
- สถาบันวิทยาการธุรกิจและอุตสาหกรรม  
หลักสูตร “นักบริหารระดับสูง ด้านการพัฒนาธุรกิจ  
อุตสาหกรรมและการลงทุน” (วรอ.) รุ่นที่ 1
- สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)  
หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 19

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : 0.05%
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : 0.05%
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- หลาน : นายสุกฤษศักดิ์ และ นายสุกฤษธรรม
- พี่สาว : นายปริญญ์

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2539 - 2556 กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บจ. สรรพสินค้าเซ็นทรัล
- 2539 - 2556 กรรมการบริหาร  
บจ. เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น
- 2557 - 2561 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลุ่มธุรกิจห้างสรรพสินค้า  
บจ. กลุ่มเซ็นทรัล

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- 2554 - ปัจจุบัน คณะกรรมการบริหารและผู้อำนวยการ  
La Rinascente S.P.A. Milan, Italy
- 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัทย่อยกลุ่ม บมจ. โรบินสัน
- 2561 - ปัจจุบัน Executive Director, Central Retail  
บริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล
- 2561 - ปัจจุบัน Chairwoman  
บจ. สรรพสินค้าเซ็นทรัล



## นาย ปิยะ ญัยอัศรมหาวงศ์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 2 แห่ง

กรรมการ / กรรมการบริหาร  
กรรมการบรรษัทภิบาล  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 61 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 26 เม.ย. 2549



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี B.S. (Electrical Engineering) และ B.S. (Management),**  
Massachusetts Institute of Technology,  
Cambridge, U.S.A.
- **ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ และ M.S. (Electrical Engineering)**  
University of Southern California,  
Los Angeles, U.S.A.

### ประวัติอบรม

- **สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย**  
Director Certification Program (DCP) ปี 2548

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- **2540 - 2557** รองกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
ฝ่ายการเงินและบัญชี  
บจ. เซ็นทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น
- **2550 - 2557** กรรมการ  
บจ. เซ็นทรัล ไลฟ์ โบรมเกอ์
- **2557 - 2561** ประธานกรรมการบริหารร่วม  
สายบัญชีการเงิน  
บจ. ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเม้นท์สโตร์

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- **2557 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บมจ. ซีไอแอล
- **2549 - ปัจจุบัน** กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
กรรมการบรรษัทภิบาล  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- **2540 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. โรบินสันเพลนเนอส์
- **2550 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. เกรทชอฟท์ โซลูชั่นส์ ดีเวลอปเม้นท์
- **2552 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. ทรี พลัส บริการ
- **2554 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. ซีจี เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์
- **2557 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. เซ็นทรัล อินชัวร์รันส์ เซอร์วิส
- **2557 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บล. นายหน้าซื้อขายหน่วยลงทุน  
เซ็นทรัล เวิลด์ โซลูชั่น
- **2557 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บจ. เซ็นทรัล ฟิฟส์ ดีเวลลอปเม้นท์  
เซ็นเตอร์
- **2561 - ปัจจุบัน** รองกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบัญชีและการเงิน  
บจ. เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น
- **2549 - ปัจจุบัน** กรรมการ  
บริษัทย่อย กลุ่ม บมจ. โรบินสัน



## นาย ปณิต มงคลกุล

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 3 แห่ง

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริษัท  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 55 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 26 เม.ย. 2539

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาการบัญชี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
(Finance and International Business)  
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  
– Director Certification Program (DCP) ปี 2546  
– Corporate Governance for Capital Market  
Intermediaries (CGI) รุ่น 14 / 2559
- สถาบันวิทยาการตลาดทุน  
หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 4 ปี 2550
- สมาคมนักวางแผนการเงินไทย  
หลักสูตรการวางแผนการเงินสำหรับผู้บริหารปี 2555

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : 0.00002 %
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : 0.00002 %
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2556 – 2560 กรรมการ / เทรนนิ่ง  
สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- 2558 – 2560 กรรมการกฎหมาย ภาษี  
กฎระเบียบ และอนุญาโตตุลาการ  
หอการค้าไทย และสภาหอการค้า  
แห่งประเทศไทย
- 2551 – 2561 กรรมการ  
บจ. เซ็นทรัล สมุย โฮเต็ล แมนเนจเม้นท์

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2555 – ปัจจุบัน กรรมการ / ประธานกรรมการบริหาร  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
บมจ. ซีไอแอล
- 2561 – ปัจจุบัน กรรมการ บมจ. แกรนด์ คาแนล แลนด์
- 2539 – ปัจจุบัน กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริษัท  
บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- 2535 – ปัจจุบัน CO-Group CFO  
บจ. ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเม้นท์สโตร์
- 2536 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. เอิร์ธแคร์
- 2537 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. เซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้งกรุ๊ป  
อินเทอร์เน็ต
- 2543 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. โรบินสัน แพลนเนอส์
- 2551 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. เซ็นทรัล ฟิฟส์  
ดีเวลลอปเม้นท์ เซ็นเตอร์
- 2554 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. เซ็นทรัล วัตสัน
- 2557 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. เซ็นทรัล  
อินชัวร์รันส์ เซอร์วิสเชส
- 2557 – ปัจจุบัน กรรมการ บล. นายหน้าซื้อขาย  
หน่วยลงทุนเซ็นทรัล เวิลด์ โฮลดิ้ง
- 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. ออฟฟิศ คลับ (ไทย)  
กรรมการ บจ. บิ๊วกูเอส  
กรรมการ บจ. ออฟฟิศ ซัพพลาย  
กรรมการ บจ. เซ็นเนอริจ อินโนเวชั่น  
กรรมการ บจ. เซ็นทรัล กรุ๊ป ออนไลน์  
กรรมการ บจ. แซด รีเทล เทค  
(เดิมชื่อ บจ. ซาโลน่า (ไทยแลนด์))  
กรรมการ บจ. ออฟฟิศเมท โลจิสติกส์
- 2560 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. สิวเจริญญ์ เรสซิเดนซ์  
กรรมการ บจ. โฮเก็ช อินเทอร์เน็ตพี  
ที่ปรึกษานายกสมาคม  
สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- 2561 – ปัจจุบัน กรรมการ บจ. พระราม 9 สแควร์ โฮเต็ล  
กรรมการ บจ. พระราม 9 สแควร์  
กรรมการ บจ. เบ็ล แอสเซทส์  
กรรมการ บจ. เบ็ล ดี เวลลอปเม้นท์  
กรรมการ บจ. สเตอร์ลิง อีควิตี้  
กรรมการ บจ. จี แลนด์ พร็อพเพอร์ตี้  
แมนเนจเม้นท์
- 2539 – ปัจจุบัน กรรมการ บริษัทย่อย กลุ่มบมจ. โรบินสัน

## นาย วุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์

จำนวนบริษัทจดทะเบียนที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันรวม 1 แห่ง

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการผู้จัดการใหญ่  
(มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท)

อายุ : 44 ปี

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท : 1 พ.ย. 2560



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- AA General Business and Administration, Grossmont College, CA. U.S.A
- BA Finance, California State University San Bernardino, CA. U.S.A
- MBA กลยุทธ์การตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

### ประวัติอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย Director Certification Program (DCP) ปี 2561
- มหาวิทยาลัยนวัตกรรมธราธิราช หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านการบริหารงานพัฒนาเมือง ปี 2561

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2553 - 2555 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ Food Service และ CP Fresh mart บมจ. เจริญโภคภัณฑ์อาหาร
- 2555 - 2557 Head of Leasing บจ. เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเท็ม
- 2557 - 2560 รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ Property & Lifestyle Mall บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียน

- 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ. โรบินสัน

### ตำแหน่งในกิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

- 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ บริษัทย่อย กลุ่มบมจ.โรบินสัน



## นาย จินาราน คูเปอร์ มอริส

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายการตลาด

อายุ : 48 ปี

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- Executive MBA,  
Henley Business School, UK

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2556 - 2560 Director of CRM & Digital  
M.H. Alshaya Group, Kuwait
- 2561 - ปัจจุบัน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายการตลาด  
บมจ. โรบินสัน

## นาย อนันต์ ตันติปัญญาคุณ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายปฏิบัติการ

อายุ : 52 ปี



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี** สาขาการสอบบัญชี (เกียรตินิยมอันดับ1) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- **ปริญญาโท** สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2550 - 2558 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ. โรบินสัน
- 2558 - 2561 ผู้อำนวยการอาวุโส บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
- 2562 - ปัจจุบัน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายปฏิบัติการ บมจ. โรบินสัน





## นาง อรพรรณ ทิพย์สุวรรณพร

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบริหารสินค้า

อายุ : 50 ปี

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี** สาขาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- **ปริญญาโท** สาขาบริหารธุรกิจ  
University of Central Queensland,  
ประเทศออสเตรเลีย

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- **ณ 31 ธ.ค. 2560 :** ไม่มี
- **ณ 31 ธ.ค. 2561 :** ไม่มี
- **เปลี่ยนแปลงระหว่างปี :** ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- **2548 - 2552** Head of Men's Wear Clothing  
บจ. เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเท็ม
- **2552 - 2555** Head of Ladies' Wear Clothing  
บจ. เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเท็ม
- **2555 - 2558** ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
สายบริหารสินค้า  
บมจ. โรบินสัน
- **2558 - ปัจจุบัน** ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบริหารสินค้า  
บมจ. โรบินสัน

## นาย เอกชัย นิทัศน์จารุกุล

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบัญชีและการเงิน

อายุ : 38 ปี



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธ

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2557 – 2558 รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
Mergers and Acquisitions  
บจ. เซ็นทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น
- 2559 – 2560 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลุ่มธุรกิจห้างสรรพสินค้า  
บจ. สรรพสินค้าเซ็นทรัล
- 2561 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบัญชีและการเงิน  
บมจ. โรบินสัน



## นาย สตฟาโน พิษชุต

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายกลยุทธ์และพัฒนารธุรกิจ

อายุ : 51 ปี

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- Diploma of Dental Technician

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2557 – 2561 Senior Vice President  
กลุ่มธุรกิจบริหารและการตลาด  
สินค้าแฟชั่น (CMG)
- 2561 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายกลยุทธ์และพัฒนารธุรกิจ  
บมจ. โรบินสัน

## นาย บุญเท คำมณีวงศ์

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบริหารธุรกิจออนไลน์

อายุ : 36 ปี



### คุณวุฒิทางการศึกษา

- Master of Business Administration,  
University of South Florida

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2547 - 2551 Senior Associate,  
Investment Banking  
Franklin Templeton Investments
- 2551 - 2557 VP of Corporate Operations  
Karmaloop Inc.
- 2557 - 2559 CEO  
บจ. ว็อทส์นิว
- 2559 - 2561 Managing Director  
บจ. ออนเนสบี
- 2561 - ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายบริหารธุรกิจออนไลน์  
บมจ. โรบินสัน



## นาง เออร์ลินดา เพชรพิสิฐ

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายสื่อสารการตลาด

อายุ : 45 ปี

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี คณะนิเทศศาสตร์  
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- ณ 31 ธ.ค. 2560 : ไม่มี
- ณ 31 ธ.ค. 2561 : ไม่มี
- เปลี่ยนแปลงระหว่างปี : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน

- 2548 - 2550 Senior Account Director  
OgilvyOne
- 2550 - 2557 ผู้จัดการ  
ฝ่าย Brand Communications  
ไทยเอเชีย แปซิฟิค บริวเวอรี่
- 2557 - 2562 Senior Customer Manager  
สายสื่อสารการตลาด  
บจ.เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเท็ม
- 2562 - ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
สายสื่อสารการตลาด  
บมจ. โรบินสัน



## นาย สัตตบรรณ ไชยะเดชะ

เลขาธิการบริษัท

อายุ : 46 ปี



## คุณวุฒิทางการศึกษา

- **ปริญญาตรี สาขาการบัญชี**  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- **ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
(Master of Business Administration)**  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

- **ณ 31 ธ.ค. 2560 :** ไม่มี
- **ณ 31 ธ.ค. 2561 :** ไม่มี
- **เปลี่ยนแปลงระหว่างปี :** ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน

- **2536 - 2559** เจ้าหน้าที่งานผู้ถือหุ้น  
และบรรษัทภิบาล  
บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์
- **2559 - ปัจจุบัน** เลขาธิการบริษัท  
บมจ. โรบินสัน

## ประวัติอบรม

- **สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย**
  - Fundamental Practice for Corporate Secretary (FPCS 25) ปี 2555
  - Fundamental for Corporate Secretary รุ่น 2 ปี 2559
  - การเตรียมความพร้อมของบริษัจดทะเบียนกับ CG Code ใหม่ 2560
  - ผู้ปฏิบัติงานเลขาธิการบริษัท (Advances for Corporate Secretaries) 2/2561
- **สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย**
  - Anti-Corruption: The Practical Guide (ACPG) ปี 2559
  - Company Secretary Program รุ่น 84/2560
  - IOD Open House 1/2560
  - CG Workshop 2560
  - บทบาทเลขาธิการบริษัทในการส่งเสริม ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับองค์กร 2560
  - ความรับผิดชอบทางอาญาของกรรมการและผู้แทนนิติบุคคล 2560
  - Board Reporting Program (BRP 1/2561)
  - Effective Minutes Taking (EMT) 41/2561

## การกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยึดถือปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีของบริษัทจดทะเบียน มุ่งมั่นที่จะพัฒนาระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล อีกทั้งมีความโปร่งใสและจริยธรรมในการดำเนินงาน และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้าและพนักงานของบริษัทฯ รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น บริษัทฯ จึงนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และระเบียบปฏิบัติของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาเป็นหลักในการเสริมสร้างองค์กรให้มีระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มมูลค่า และส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ต่อไป นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้เผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณธุรกิจผ่านทางหน่วยงานที่ดูแลด้านบุคลากรของบริษัทฯ ซึ่งมีประจำอยู่ทุกสาขา และผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อสร้างความเข้าใจ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานทุกระดับชั้น

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณธุรกิจไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ตั้งแต่ปี 2549 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมโครงสร้าง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงสิทธิและความเท่าเทียมของผู้ถือหุ้น บทบาทของบริษัทฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลด้วยความโปร่งใส โดยมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงจรรยาบรรณธุรกิจ ซึ่งคณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้ดำเนินการติดตาม เพื่อให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และมีการทบทวน ปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีของสากล

บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ จะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจอย่างเคร่งครัดตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่บริษัทฯ โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจให้ทันสมัย และสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งเป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และให้ครอบคลุมถึงหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard และนโยบายต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันอีกด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่พนักงานของบริษัทฯ โดยสามารถยึดเป็นหลักปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานทุกระดับ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ให้การฝึกอบรมแก่พนักงานให้เข้าใจนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และยังสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนของนักลงทุนสัมพันธ์ (<http://robins.listedcompany.com>)

สำหรับส่วนที่ยังไม่ได้ปฏิบัติ บริษัทฯ จะนำไปเป็นแนวทางในการปรับใช้ให้เหมาะสมต่อไป โดยพิจารณาจากหลักการกำกับดูแลกิจการ ได้แก่

ข้อที่ยังไม่ได้ปฏิบัติ	เหตุผล
1. ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ	ประธานกรรมการบริษัทเป็นคนละบุคคลกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งบริษัทฯ ได้แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการและฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อสร้างดุลยภาพระหว่างการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ประธานกรรมการเป็นบุคคลซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจค้าปลีกมาอย่างยาวนาน และมีส่วนสำคัญในการผลักดันความเจริญเติบโตของบริษัทฯ ตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา
2. คณะกรรมการมีการกำหนดนโยบายจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยไม่มีข้อยกเว้น	กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทได้มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี โดยคณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควร อย่างไรก็ตาม เพื่อให้กระทบต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้มีกระบวนการในการสรรหาพิจารณาความเหมาะสมรวมทั้งประเมินบทบาท และการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระที่ผ่านมา ทำให้มั่นใจได้ว่ากรรมการอิสระสามารถทำหน้าที่ได้อิสระอย่างแท้จริง

## คณะกรรมการชุดย่อย

### 1) คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งผ่านการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยบุคคลผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกรรมการอิสระที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ มีองค์ประกอบและคุณสมบัติครบถ้วนตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีจำนวนทั้งสิ้น 4 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายสมชัย อภิวัฒนพร	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2.	นายโยธิน อนาวิล	กรรมการตรวจสอบ
3.	นายวิทยา ชวนะนันท์	กรรมการตรวจสอบ
4.	นายจรัส มงคลจันทร์	กรรมการตรวจสอบ

โดยมีกรรมการลำดับที่ 1 คือ นายสมชัย อภิวัฒนพร ประธานกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบัญชีเพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

เลขาธิการคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ นายพิสุจน์ สุทนต์พิทย ซึ่งเป็นผู้บริหารจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

#### หน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

##### 1. รายงานทางการเงิน

- (1) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทฯ อย่างถูกต้อง ครบถ้วนเพียงพอ เชื่อถือได้และทันเวลา โดยประสานงานกับผู้สอบบัญชี และผู้บริหารที่รับผิดชอบในการจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาส และประจำปี

##### 2. การควบคุมภายใน

- (1) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะป้องกัน และต่อต้านการทุจริตให้สินบนและคอร์รัปชัน ซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการเก็บบันทึกข้อมูลทางการเงินการบัญชี กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลและกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบริษัทฯ
- (2) สอบทานว่าบริษัทฯ มีการทบทวนนโยบายต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน และมาตรการปฏิบัติ ตลอดจนข้อกำหนดในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดของกฎหมาย
- (3) พิจารณารายงานการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ
- (4) พิจารณาประเด็นเร่งด่วนเกี่ยวกับการให้สินบนและคอร์รัปชัน เพื่อให้มีการดำเนินการกักต่อนสถานการณ์
- (5) พิจารณาผลการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีและหน่วยงานตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน และเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น

### 3. การตรวจสอบภายใน

- (1) สอบทานให้บริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ มีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ และให้การสนับสนุนในการดำเนินงานต่างๆ เช่น งบประมาณและอัตราค่าจ้างของหน่วยงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งอนุมัติกฎบัตรของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (2) ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง เสนอความดีความชอบ โยกย้าย ถอดถอน หรือเลิกจ้าง รวมทั้งการกำหนดและปรับค่าตอบแทนหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
- (3) สอบทานและอนุมัติแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน และกระบวนการจัดการทางการเงิน
- (4) พิจารณาแผนงานตรวจสอบ และขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ไม่ซ้ำซ้อน
- (5) พิจารณาให้ความเห็นชอบระเบียบของบริษัทฯ ว่าด้วยการตรวจสอบภายในก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
- (6) กำกับติดตามให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสการเกิดทุจริต โดยประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในที่ผู้บริหารกำหนด ทั้งนี้ หากพบเหตุการณ์ที่ต้องสงสัยว่าจะเกิดการทุจริตหรือข้อผิดพลาดให้แจ้งผู้บริหาร และฝ่ายที่รับผิดชอบดำเนินการทันที

### 4. การสอบบัญชี

- (1) พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งและเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เพื่อให้ได้ผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากร ปริมาณงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบบัญชีนั้น และประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
- (2) สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ
- (3) เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใดๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้
- (4) สอบทานรายงานของผู้สอบบัญชี และเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
- (5) พิจารณาความเพียงพอและประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบภายใน

### 5. รายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- (1) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
- (2) พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในเรื่องรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้ความถูกต้องและครบถ้วน

### 6. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- (1) สอบทานประสิทธิภาพของระบบการติดตามควบคุมให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- (2) สอบทานผลการสอบสวนของฝ่ายจัดการ และติดตามกรณีของการไม่ปฏิบัติตาม

## 7. การรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

- (1) คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการรายงานผลการดำเนินงานหรือ หน้าที่อื่นใดที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมายต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบและพิจารณา อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง เช่น รายงานการประชุม ของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งควรจะต้องระบุความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบในเรื่องต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ หากมีเรื่องที่มีความสำคัญให้นำเสนอเป็นรายเดือน
- (2) สอบทานรายงานใดๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
- (3) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทยกำหนด และต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี ของบริษัทฯ
- (4) ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานต่อ คณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร รายการหรือ การกระทำดังกล่าว ได้แก่
  - (4.1) รายการที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (4.2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
  - (4.3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- (5) หากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรายการหรือการกระทำที่เข้าลักษณะตาม ข้อ (4.1) (4.2) และ (4.3) ข้างต้น ภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร กรรมการตรวจสอบคนใดคนหนึ่ง อาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวข้างต้นต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- (6) เมื่อคณะกรรมการตรวจสอบได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับเหตุการณ์อันควรสงสัยกับการทุจริตหรือการฝ่าฝืน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร คณะกรรมการตรวจสอบต้องดำเนินการตรวจสอบ ในเบื้องต้นก่อน และให้รายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อสำนักงาน ก.ล.ต. และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี หากคณะกรรมการตรวจสอบสามารถตรวจสอบข้อเท็จจริงเพิ่มเติมได้แล้วเสร็จ ให้รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร

## 8. การบริหารความเสี่ยง

- (1) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุม ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงมีการจัดทำมาตรการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันที่เหมาะสม ต่อความเสี่ยงที่ประเมินได้
- (2) สอบทานกระบวนการรับแจ้งเบาะแสและข้อร้องเรียน ว่ามีมาตรการคุ้มครองและรักษาความลับของผู้ร้องเรียน และผู้ให้ข้อมูล อย่างเพียงพอและเหมาะสม
- (3) รับแจ้งเบาะแสการให้สินบนและคอร์รัปชันที่คนในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้อง และตรวจสอบข้อเท็จจริง ตามที่ได้รับแจ้ง และ เสนอเรื่องให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาร่วมกัน รวมทั้งพิจารณาทบทวนโทษและการแก้ปัญหาดังกล่าว
- (4) ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ความเห็น ในรายงานผล และรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

### ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. ปฏิบัติการอื่นใด ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบมีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทตามหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ในหน้าที่ความรับผิดชอบในกิจกรรมทุกประการของบริษัทฯ ต่อบุคคลภายนอกยังคงเป็นของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ
2. ทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบนี้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของบริษัทฯ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
3. ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบให้บริษัทฯ เปิดเผยมติการเปลี่ยนแปลงหน้าที่และเปิดเผยรายชื่อและขอบเขตการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่มีการเปลี่ยนแปลงตามแบบที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด ภายใน 3 วันนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
4. มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ประกาศกำหนดเพิ่มเติม

### 2) คณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบริหาร ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ 6 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการบริหาร
2.	นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร
3.	นางยุวดี จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร
4.	นายปิยะ จุ้ยอัคมหาวงศ์	กรรมการบริหาร
5.	นายบัณฑิต มงคลกุล	กรรมการบริหาร
6.	นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์	กรรมการบริหาร

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1. การมอบอำนาจกระทำการแทนบริษัทฯ และกำหนดขอบอำนาจให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อการบริหารงานประจำ
2. พิจารณาและนำเสนอนโยบาย แผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปี ตามที่ฝ่ายจัดการเสนอก่อนที่จะนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
3. การอนุมัติเงินลงทุนในทรัพย์สินในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาทต่อครั้ง ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการบริหารจัดทำรายงานแจ้งรายละเอียดการลงทุนให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นรายไตรมาส
4. การจำหน่ายจ่ายโอนทรัพย์สินถาวรของบริษัทฯ ที่มีมูลค่าไม่เกินกว่า 100 ล้านบาทต่อรายการ
5. การพิจารณาอนุมัติรายการที่เกี่ยวกับธนาคาร และสถาบันการเงินอันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัทฯ

### 3) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน และที่ปรึกษา 1 ท่าน โดยมีกรรมการอิสระ 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 67 ของจำนวนกรรมการ 3 ท่าน ดังนี้



ลำดับ	รายชื่อ		ตำแหน่ง
1.	นายสมชัย	อภิวัฒนพร	ประธานกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน
2.	นายวิทยา	ชวนะนันท์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
3.	นายสุกฤษธรรม	จิราธิวัฒน์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
4.	นางยุวดี	จิราธิวัฒน์	ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

##### ด้านการสรรหา

- กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหากรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อย โดยพิจารณาความเหมาะสมของจำนวนโครงสร้าง และองค์ประกอบของคณะกรรมการ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติของกรรมการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี
- พิจารณาสรรหา คัดเลือก และเสนอบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการบริษัทที่ครบวาระ และ/หรือในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลง รวมถึงกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และเลขาธิการบริษัทที่จะแต่งตั้งใหม่
- จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
- พิจารณากลยุทธ์ และนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

##### ด้านการกำหนดค่าตอบแทน

- พิจารณาแนวทางในการกำหนดค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ ของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ และ/หรือเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี
- กำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทน และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ที่เหมาะสม ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงินของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- พิจารณากำหนดเป้าหมาย และประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงนำเสนอ และให้ความเห็นชอบผลประโยชน์การปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดค่าตอบแทน

#### 4) คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ 2 ท่าน และที่ปรึกษา 1 ท่าน โดยมีกรรมการอิสระ 1 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 50 ของจำนวนกรรมการ 2 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ		ตำแหน่ง
1.	นายโยธิน	อนาวิล	ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล
2.	นายปิยะ	จุ้ยอัศรมหาวงศ์	กรรมการบรรษัทภิบาล
3.	นายบัณฑิต	มงคลกุล	ที่ปรึกษาคณะกรรมการบรรษัทภิบาล

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล

1. พิจารณากำหนดนโยบายด้านบรรษัทภิบาล ทบทวนความเหมาะสม และความพอเพียงของนโยบาย รวมถึงกำหนดแนวปฏิบัติด้านบรรษัทภิบาล จริยธรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. กำหนดนโยบายและวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม
3. จัดให้มีการประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าของแผนงานบรรษัทภิบาล รวมถึงกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายบรรษัทภิบาลของกรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้มีหลักการที่ดีในการกำกับดูแล การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. ตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในของบริษัทฯ ด้วยเกณฑ์บรรษัทภิบาล เพื่อกำหนดประเด็นที่ต้องปรับปรุง รวมถึงรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ พร้อมทั้งให้ความเห็นในแนวปฏิบัติและข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงตามความเหมาะสม และตามที่เห็นสมควร
5. เป็นตัวแทนบริษัทฯ หรือมอบหมายบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการสื่อสารและดำเนินกิจกรรมด้านบรรษัทภิบาล ทั้งกับผู้บริหาร พนักงาน และหน่วยงานภายนอก

## 5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายจรัส มงคลจันทร์	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
2.	นายวิทยา ชวนะนันท์	กรรมการบริหารความเสี่ยง
3.	นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์	กรรมการบริหารความเสี่ยง

ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ นายพิสุจน์ สุทแสงทิพย์ ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน และเลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ นางสาวปัทมา ปิยะวงศ์ชัย

โดยมีคณะทำงานบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ช่วยให้การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสูงสุดจากสายงานต่างๆ ตามกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	ผู้บริหารสูงสุดสายการเงิน	ประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
2.	ผู้บริหารสูงสุดสายปฏิบัติการ	คณะทำงานฯ
3.	ผู้บริหารสูงสุดสายบริหารสินค้า	คณะทำงานฯ
4.	ผู้บริหารสูงสุดสายบริหารพื้นที่เช่า และศูนย์การค้า	คณะทำงานฯ
5.	ผู้บริหารสูงสุดสาย Store Design Development & Costing	คณะทำงานฯ
6.	ผู้บริหารสูงสุดสายงานการตลาด	คณะทำงานฯ
7.	ผู้บริหารสูงสุดสายงานบริหารทรัพยากรบุคคล	คณะทำงานฯ

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. นำเสนอ และให้การสนับสนุนคณะกรรมการบริษัท ในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทอนุมัติ และติดตามการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการสอบทานประสิทธิภาพของกรอบการบริหารความเสี่ยง
3. รายงานภาพรวมความเสี่ยงของบริษัทฯ วิธีการจัดการ และผลการติดตามความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท
4. สอบทานรายงานการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอและเหมาะสม สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการบริหารความเสี่ยงได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
5. ประสานงานร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอโดยการแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่มีผลกระทบ หรืออาจมีผลกระทบต่อบริษัทฯ
6. พิจารณานโยบาย ให้คำแนะนำ และคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้น ในกระบวนการและการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง
7. สนับสนุนให้เกิดมีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม
8. แต่งตั้งตัวแทนคณะกรรมการ และ/หรือ คณะทำงาน และ/หรือบุคลากรเพิ่มเติมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสม รวมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์

### การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่ในการสรรหากรรมการ กรรมการชดเชย ผู้บริหารในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งโดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานในอดีต และการไม่มีคุณสมบัติต้องห้ามตามกฎหมาย และกฎบัตรของคณะกรรมการแต่ละชุด โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะพิจารณารายชื่อผู้ที่มีความเหมาะสมและเสนอชื่อให้คณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งต่อไป รวมถึงการสรรหากรรมการอิสระ โดยมีหลักเกณฑ์การสรรหาดังนี้

- พิจารณาผู้สมัครโดยคำนึงถึงความหลากหลายทางคุณสมบัติของคณะกรรมการ ซึ่งรวมถึง เพศ อายุ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ความรู้และความเชี่ยวชาญ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ
- พิจารณาวิสัยทัศน์ จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ตามหลักการทำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
- ผู้สมัครต้องไม่เป็นบุคคลที่ถูกขึ้นบัญชีดำ (Black list) จากองค์กรใดๆ หรือเคยถูกตัดสินในความผิดทางอาญา
- มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### (1) การสรรหากรรมการอิสระ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะคำนึงถึงความหลากหลายทางคุณสมบัติของคณะกรรมการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ และการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการอิสระจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน และมีความเป็นอิสระ ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติความเป็นอิสระไว้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กล่าวคือ

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือ บิตบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง เว้นแต่จะพ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
  4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคล ที่อาจมีความขัดแย้งในลักษณะ ที่อาจขัดขวางการใช้จรรยาบรรณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็น หรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ หรือผู้บริหารของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง เว้นแต่จะพ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง
- ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคแรก รวมถึงการทำการรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่า หรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ การให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับ หรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึง พฤติการณ์อื่นที่นองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้สินที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3.0 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ บริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าว ให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำ รายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นระหว่าง 1 ปี ก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่มีหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และไม่มีหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ ผู้บริหาร หรือหุ้นส่วนผู้จัดการของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งสังกัดอยู่ เว้นแต่จะพ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง
  6. ไม่มีหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปี จากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้ ในกรณีที่ผู้ให้บริการทางวิชาชีพเป็นนิติบุคคล ให้รวมถึงการเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ ผู้บริหาร หรือหุ้นส่วนผู้จัดการ ของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะพ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้ง
  7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
  8. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ กรรมการอิสระ อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งโดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะได้

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีกรรมการอิสระทั้งสิ้น 4 ท่าน ซึ่งมีจำนวนสูงกว่าเกณฑ์ที่นโยบายการกำกับดูแลกิจการกำหนด คือ คณะกรรมการบริษัทต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ (11 ท่าน)

## (2) การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ

ตามข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดว่าในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงกับส่วน 1 ใน 3 โดยให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง และกรรมการที่ออกจากตำแหน่งมีสิทธิได้รับเลือกตั้งกลับมาดำรงตำแหน่งใหม่ได้

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 2 ท่านจากจำนวนคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนทั้งหมด 3 ท่าน และที่ปรึกษา 1 ท่าน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

ในการพิจารณาสรรหา คัดเลือก และกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมตามข้อบังคับบริษัทฯ และเป็นผู้เสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อให้ได้กรรมการมืออาชีพและความหลากหลาย โดยพิจารณาจากโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบของคณะกรรมการ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทในการนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งผู้ที่มาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

#### การแต่งตั้งกรรมการบริษัท เป็นไปตามที่ระบุในข้อบังคับบริษัทฯ ดังนี้

- กรรมการของบริษัทฯ ไม่จำเป็นต้องมาจากผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ บุคคลภายนอกซึ่งยินยอมเป็นกรรมการบริษัท และได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมใหญ่แล้ว ย่อมสามารถเป็นกรรมการของบริษัทฯ ได้
- คณะกรรมการของบริษัทฯ มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจะต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ คือ คณะกรรมการบริษัทต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด (11 คน) ด้วย

#### หลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งกรรมการโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นดังนี้

- ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ใช้เสียงข้างมาก โดยให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
- ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน
- บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีให้ประธานที่ประชุมออกเสียงได้อีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด
- สิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยในการแต่งตั้งกรรมการ ข้อบังคับของบริษัทฯ ระบุให้ผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง ไม่ใช้ระบบ Cumulative voting

ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้เปิดโอกาสให้กรรมการ และผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเป็นกรรมการบริษัท

บริษัทฯ ได้แจ้งต่อผู้ถือหุ้นผ่านระบบข้อมูลข่าวสารของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ สามารถเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติตามข้อบังคับบริษัทฯ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ต่อเลขาธิการบริษัท เพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัท โดยบริษัทฯ ได้เผยแพร่วิธีการเสนอ และขั้นตอนการพิจารณาไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ ที่ <http://robins.listedcompany.com> ล่วงหน้าประมาณ 3 เดือน ก่อนการประชุมคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน และการประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยผู้ถือหุ้นที่จะเสนอรายชื่อบุคคลเพื่อมาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท โดยอาจเป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือหลายรายรวมกัน
2. มีสัดส่วนการถือหุ้นขั้นต่ำไม่น้อยกว่า 100,000 หุ้น
3. ถือหุ้นบริษัทในสัดส่วนที่กำหนดตามข้อข้างต้นต่อเนื่องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และต้องถือหุ้นในวันที่เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทด้วย

เมื่อได้รับรายชื่อบุคคลที่เหมาะสม เลขาธิการบริษัทจะเป็นผู้พิจารณากลั่นกรองในเบื้องต้น ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลดังกล่าว และให้ความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาว่า

ควรเสนอรายชื่อบุคคลดังกล่าวเพื่อรับการเลือกตั้งในการประชุมผู้ถือหุ้นหรือไม่ โดยถือมติของคณะกรรมการบริษัทเป็นที่สิ้นสุด และบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทจะได้รับการบรรจุชื่อในวาระการเลือกตั้งกรรมการพร้อมความเห็นของคณะกรรมการบริษัท และเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งอีกทางหนึ่งเช่นกัน

อนึ่ง เลขาธิการบริษัทยังได้พิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเสนอชื่อ เพื่อเป็นกรรมการบริษัทจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) และแหล่งข้อมูลอื่นเพื่อใช้เปรียบเทียบกับอีกด้วย

### (3) การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

ในการสรรหาผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนร่วมกับคณะกรรมการบริหาร ในการพิจารณาสรรหา คัดเลือก และเสนอบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป

## การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ กำหนดระเบียบปฏิบัติให้การเสนอชื่อ และใช้สิทธิออกเสียงแต่งตั้งบุคคลเป็นกรรมการในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท โดยบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการในบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม มีหน้าที่ดำเนินการเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้นๆ (ไม่ใช่ต่อบริษัทฯ) และบริษัทฯ ได้กำหนดให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งนั้น ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทก่อนที่จะไปลงมติ หรือใช้สิทธิออกเสียงในเรื่องสำคัญในระดับเดียวกับที่ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท หากเป็นการดำเนินการโดยบริษัทฯ เอง ทั้งนี้ การส่งกรรมการเพื่อเป็นตัวแทนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมดังกล่าวเป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ

นอกจากนี้ ในกรณีเป็นบริษัทย่อย บริษัทฯ กำหนดระเบียบให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งจากบริษัทฯ นั้น ต้องดูแลให้บริษัทย่อยมีข้อบังคับในเรื่องการทำรายการเกี่ยวโยง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือการทำรายการสำคัญอื่นใดของบริษัทดังกล่าวให้ครบถ้วนถูกต้อง และใช้หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลและการทำรายการข้างต้นในลักษณะเดียวกับหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ รวมถึงต้องกำกับดูแลให้มีการจัดเก็บข้อมูล และการบันทึกบัญชีของบริษัทย่อย ให้บริษัทฯ สามารถตรวจสอบและรวบรวมมาจัดทำงบการเงินรวมได้ทันกำหนดด้วย

## การดูแลเรื่องการใช้อข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้อข้อมูลภายใน และการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์และหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

- **การควบคุมเกี่ยวกับข้อมูลภายใน:** กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ต้องไม่ใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ที่มีสาระสำคัญและยังไม่ได้เปิดเผยสารสนเทศต่อสาธารณชนเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น และยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการเก็บรักษาและการใช้อข้อมูลภายในที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
- **การถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ:** กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ มีสิทธิเสรีภาพในการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งคู่สมรส ผู้ที่อยู่กินฉันสามีภรรยา บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และนิติบุคคลที่บุคคลดังกล่าวถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ให้รายงานการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทฯ และห้ามการซื้อขาย โอนหรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ หนึ่งเดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินต่อสาธารณชน และจนกว่าบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 2 วันทำการ และต้องจัดทำรายงานการถือครองหลักทรัพย์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อเปิดเผยต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด ในส่วนพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทฯ ซึ่งโดยปกติ



ไม่ได้รับข้อมูลดังกล่าว ทางบริษัทฯ ได้ขอความร่วมมือต้องไม่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน และจนกว่าบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 2 วันทำการ

- ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายด้านการดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นความผิดทางวินัยตามระเบียบบริษัทฯ และอาจมีโทษตามกฎหมาย
- การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ: เลขาธิการบริษัทรวบรวมข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททราบทุกไตรมาส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดกรอบหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน ในรูปของคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจหน้าที่งานของตนอย่างถูกต้อง รวมทั้งระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติหน้าที่อาจเป็นเหตุให้พนักงานได้ล่วงรู้ข้อมูลภายในบางประการ และอาจนำไปเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต บริษัทฯ จึงกำหนดให้เฉพาะพนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ที่มีสิทธิรับทราบข้อมูลภายในที่สำคัญของบริษัทฯ โดยเฉพาะข้อมูลทางการเงิน โดยการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานระดับต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานเหล่านั้นจะมีความระมัดระวังในการรักษาความลับ ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะแจ้งข้อมูลให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบในเวลาที่เหมาะสมเท่านั้น โดยไม่ขัดต่อข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำคำรับรองจากพนักงานทุกคน ซึ่งครอบคลุมถึงการใช้ข้อมูลภายใน และมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ ว่าด้วยเรื่องการนำความลับของบริษัทฯ ไปเปิดเผย เพื่อบังคับใช้ในกรณีที่เกิดพบว่าพนักงานผู้ใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตาม โดยนำความลับหรือข้อมูลทางการเงินของบริษัทฯ ไปเปิดเผย โดยมีได้รับอนุญาต จะถือเป็นความผิดทางวินัย โดยพนักงานดังกล่าวจะถูกกรรมการสอบสวนพิจารณาลงโทษตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด รวมถึงในกรณีที่เกิดข่าวลือ หรือการรั่วไหลของข้อมูลที่ยังไม่ได้เปิดเผย จะมีการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาชี้แจงข้อเท็จจริง หรือเปิดเผยต่อสาธารณะ อนึ่ง ในกรณีที่บริษัทฯ ได้แจ้งจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการปฏิบัติงานบางประเภท บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการทำข้อสัญญาส่วนของการรักษาความลับของข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และผู้รับจ้างจะต้องกำหนดให้พนักงานของตนมีหน้าที่รักษาความลับของลูกค้า และห้ามพนักงาน หรือผู้บริหารของผู้รับจ้างใช้ข้อมูลภายในที่ได้ล่วงรู้มาเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออก โดยบริษัทฯ ไม่ว่าเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

ทั้งนี้ ในปี 2561 กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดในการใช้ข้อมูลภายในอย่างเคร่งครัด ไม่ปรากฏว่ามีการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ ในช่วงเวลาที่ห้ามทำการซื้อขาย และบริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใดๆ เกี่ยวกับการกระทำผิดของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อประโยชน์ของตนในทางมิชอบ

## คำตอบแทนผู้สอบบัญชี

### คำตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit fee)

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 มีมติอนุมัติแต่งตั้งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือย่อยของ KPMG International ที่มีมาตรฐานในการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญในระดับมาตรฐานสากล เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ประจำปี 2561 โดยมีนางสาวพรทิพย์ ริมคุสิต ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 5565 เป็นผู้มีอำนาจในการตรวจสอบและลงนามในรายงานการสอบบัญชีของบริษัทฯ

คำตอบแทนการสอบบัญชีสำหรับงบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

(หน่วย : บาท)		2561	2560	2559
คำตอบแทนการสอบบัญชี สำหรับสำนักงานสอบบัญชี*	บริษัท	3,988,000	3,780,000	3,620,000
	บริษัทย่อย	1,697,000	1,790,000	1,660,000
	รวม**	5,685,000	5,570,000	5,280,000
คำตอบแทนการสอบบัญชี สำหรับผู้สอบบัญชี		ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
ค่าบริการอื่น (Non-audit fee)		ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

หมายเหตุ :

\*สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด

\*\*คำตอบแทนการสอบบัญชีที่จ่ายจริงในปี

การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

บริษัทฯ คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยึดถือปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีของบริษัทจดทะเบียน มุ่งมั่นที่จะพัฒนาระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ด้วยเจตนารมณ์ดังกล่าว ในปี 2561 บริษัทฯ ได้รับการประเมินผลและรางวัลด้านหลักการกำกับดูแลกิจการในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ ดังนี้

- โครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี (AGM Assessment Project) จากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย (Thai Investors Association) อยู่ในระดับ 100 คะแนนเต็ม
- การประเมินผลด้านการกำกับดูแลกิจการอยู่ในระดับ 5 สัญลักษณ์ (หรืออยู่ในเกณฑ์ ดีเลิศ) จากการสำรวจของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- บริษัทฯ ผ่านการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC)
- รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์เด่น ในงาน SET Awards 2018 ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- รางวัลสถานประกอบการดีเด่น จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

ซึ่งแสดงถึงการมุ่งมั่นเอาใจใส่และให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งผู้ถือหุ้น นักลงทุน และพนักงาน บริษัทฯ ตระหนักดีว่าการมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ จะเป็นปัจจัยหนึ่งในการเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาวและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ในปี 2561 บริษัทฯ ยังยึดถือและให้ความสำคัญกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้ง 5 หมวด (CG Principles) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาและรับทราบหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2560 ที่จัดทำขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (CG Code) และตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำ (Governing body) ในการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน รวมทั้งได้ประเมินการปฏิบัติตาม CG Code ในภาพรวมแล้วตามที่คณะกรรมการบริษัทได้นำเสนอ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้เข้าใจประโยชน์และหลักปฏิบัติในการนำไปใช้สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน รวมทั้งได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทติดตามการปฏิบัติตามหลักปฏิบัติใน CG Code แต่ละข้อเพื่อให้มั่นใจว่า ผลการปฏิบัติ มีความเหมาะสมหรือมีแผนพัฒนาให้เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ

## 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (The Rights of Shareholders)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญและคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นตามหลักการ และแนวปฏิบัติที่ดีของตลาดหลักทรัพย์ฯ กล่าวคือ บริษัทฯ มีนโยบายที่จะดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อใช้สิทธิออกเสียงในเรื่องที่สำคัญของบริษัทฯ ได้อย่างเป็นอิสระ เช่น การแต่งตั้งกรรมการ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และการกำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชี การแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การอนุมัติรายการพิเศษ (หากมี) เป็นต้น รวมถึงผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิในการดูแลรักษาผลประโยชน์ของตนโดยการซักถาม แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและการออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อย่างอิสระ อีกทั้งสิทธิขั้นพื้นฐานอื่นๆ อาทิ การได้รับส่วนแบ่งกำไรหรือเงินปันผล การได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นของบริษัทฯ อย่างถูกต้องรวดเร็ว ครบถ้วน และเพียงพอผ่านช่องทางต่างๆ ที่เข้าถึงได้โดยสะดวก เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นได้ข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นส่วนน้อยส่งคำถาม เสนอระเบียบวาระที่ประชุม และเสนอข้อบุคคลที่มีคุณสมบัติ เพื่อเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้าเป็นประจำทุกปี ผ่านทางจดหมายถึงเลขาธิการบริษัท หรือ E-mail: [co.secretary@robinson.co.th](mailto:co.secretary@robinson.co.th) ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการแจ้งผ่านระบบข่าวสารของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อแจ้งเตือนให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบ รวมทั้งได้เผยแพร่หลักเกณฑ์ต่างๆ ในเรื่องดังกล่าวไว้บน website ของบริษัทฯ โดยผู้ถือหุ้นสามารถส่งข้อมูลก่อนการประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณากำหนดวาระการประชุม ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าประมาณ 3 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 ถึง 31 ธันวาคม 2561 ทั้งนี้ ช่วงเวลาดังกล่าวไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือเสนอข้อบุคคลเพื่อเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 แต่อย่างใด

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี รวมถึงการจัดประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น (ถ้ามี) โดยยึดถือแนวทางการปฏิบัติและดำเนินการตาม AGM Checklist ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้การจัดประชุมผู้ถือหุ้นมีคุณภาพ มาตรฐาน อันเป็นการคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

เลขาธิการบริษัท แจ้งกำหนดการ วันและเวลาประชุมผู้ถือหุ้นแก่กรรมการทุกท่านเป็นการล่วงหน้า เพื่อให้กรรมการทุกท่านสามารถจัดสรรเวลาเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการชุดย่อยและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เว้นแต่กรรมการบางท่านจะมีเหตุจำเป็นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

### การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ สนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกประเภท รวมถึงผู้ถือหุ้นที่เป็นนักลงทุนสถาบันเข้าร่วมประชุม โดยไม่มีการจำกัดสิทธิในการเข้าประชุมของผู้ถือหุ้นที่มาสาย ในด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นในการเข้าร่วมประชุม บริษัทฯ มีนโยบายในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และได้เตรียมความพร้อมทั้งในด้านงานเอกสารที่จำเป็นสำหรับการลงทะเบียนรวมถึงอาหารเครื่องดื่ม การจัดเตรียมสถานที่ อาหาร เครื่องดื่ม รวมถึงเวลาการนัดประชุมที่เหมาะสม ซึ่งผู้ถือหุ้นมีระยะเวลาการลงทะเบียนล่วงหน้า 2 ชั่วโมงก่อนการประชุม โดยบริษัทฯ ได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงทะเบียนและตรวจนับคะแนน รวมทั้งมีบุคคลที่เป็นอิสระทำหน้าที่เป็นผู้ที่ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุมเพื่อความรวดเร็ว ถูกต้องและเชื่อถือได้อีกด้วย

บริษัทฯ มีการกำหนดรายชื่อกรรมการอิสระที่ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกี่ยวกับวาระการประชุมเป็นผู้รับมอบฉันทะแทนผู้ถือหุ้น ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทน สามารถเลือกมอบฉันทะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกรรมการอิสระของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมแทนได้

บริษัทฯ มีการจัดส่งหนังสือนัดประชุมที่มีรายละเอียด ข้อเท็จจริง เหตุผลในแต่ละระเบียบวาระการประชุม พร้อมความเห็นของคณะกรรมการบริษัทที่ชัดเจนและเพียงพอประกอบแต่ละวาระ เช่น

- **วาระการจ่ายเงินปันผล** บริษัทฯ ได้ให้รายละเอียด ข้อเท็จจริง และเหตุผลที่เพียงพอและชัดเจนในการเสนอจำนวนเงินที่ขออนุมัติ พร้อมทั้งเปรียบเทียบกับจำนวนเงินปันผลที่ได้จ่ายในปีที่ผ่านมา
- **วาระการแต่งตั้งกรรมการ** บริษัทฯ มีการนำเสนอประวัติและรายละเอียดเกี่ยวกับบุคคลที่เสนอเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ พร้อมหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ในการลงคะแนนเสียงเลือกกรรมการ บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนเสียงเลือกเป็นรายบุคคล
- **วาระคำตอบแทนกรรมการ** บริษัทฯ ได้นำเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งนำเสนอโยบายและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดคำตอบแทนกรรมการให้ผู้ถือหุ้นทราบ และเปรียบเทียบกับจำนวนเงินที่ได้จ่ายในปีที่ผ่านมา
- **วาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี** บริษัทฯ ได้มีการนำเสนอข้อมูลของผู้สอบบัญชีที่เพียงพอเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระ จำนวนปีที่ผู้สอบบัญชีรายดังกล่าวได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ (กรณีเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรายเดิม) รวมถึงความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อการเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและคำตอบแทนของผู้สอบบัญชี และมีการเปรียบเทียบค่าสอบบัญชีในปีที่ผ่านมา

นอกจากนี้ ยังมีการชี้แจงถึงรายละเอียดของเอกสารที่ต้องใช้แสดงตัวในการเข้าร่วมประชุม ทั้งในส่วนของผู้ถือหุ้นที่มาด้วยตนเอง และผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ โดยบริษัทฯ ไม่มีการกำหนดให้ต้องใช้บัตรประชาชนฉบับจริง หรือหนังสือเดินทางฉบับจริง ของผู้มอบฉันทะ ในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และทำการเผยแพร่ขั้นตอนและเอกสารประกอบการประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในเว็บไซต์ของบริษัทฯ รวมทั้งหนังสือมอบฉันทะ (Proxy Form) แบบ ก. ว. และ ค. ส่วนหน้าไม่น้อยกว่า 30 วันก่อนวันประชุม และมีการจัดส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 21 วัน

ในการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละครั้ง บริษัทฯ ไม่มีการเพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญโดยมิได้มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และบริษัทฯ ไม่มีการแจกเอกสารที่มีข้อมูลเพิ่มเติมในที่ประชุม โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ โดยบริษัทฯ ได้ถือปฏิบัติแนวทางนี้อย่างต่อเนื่อง

ในการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ มีการจัดทำรายงานการประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ มีการบันทึกการประชุมในแต่ละวาระที่พิจารณาให้ครบถ้วนและชัดเจน มีการบันทึกรายชื่อกรรมการ ผู้บริหาร และผู้สอบบัญชี หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ในรายงานการประชุม พร้อมทั้งผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระการประชุม ทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย หรืองดออกเสียง นอกจากนี้ ยังมีการบันทึกคำถามและคำตอบที่ผู้ถือหุ้นได้ซักถามในประเด็นสำคัญในการประชุมไว้อย่างครบถ้วน

#### การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

ก่อนการประชุมในแต่ละครั้ง ประธานกรรมการบริษัท ซึ่งทำหน้าที่ประธานที่ประชุมจะแจ้งรายละเอียดขององค์ประชุม แจ้งสิทธิในการลงคะแนนเสียง ทำการชี้แจงวิธีการลงคะแนน และนับคะแนนอย่างชัดเจนต่อผู้ถือหุ้น โดยการออกเสียงลงคะแนนจะนับ 1 หุ่น เป็น 1 เสียง

ในปี 2561 บริษัทฯ ไม่มีวาระการพิจารณาอนุมัติการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถ้ามีวาระดังกล่าว บริษัทฯ มีแนวปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การทำรายการระหว่างกันกล่าวคือ ผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียจะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยบริษัทฯ มีการแจ้งข้อมูลในหนังสือเชิญประชุมอย่างชัดเจนและครบถ้วนเพียงพอ พร้อมกันนี้ บริษัทฯ จะมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาทางการเงินอิสระ เพื่อให้ความเห็นถึงความเหมาะสมผลของการเข้าทำรายการ และเสนอต่อผู้ถือหุ้นเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติการเข้าทำรายการดังกล่าว

บริษัทฯ ได้จัดให้มีบัตรลงคะแนนเสียงสำหรับผู้ถือหุ้นใช้ในการลงคะแนนเสียงในทุกวาระ เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ พร้อมทั้งนำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาช่วยในการนับคะแนนเสียง ในการประชุมแต่ละครั้ง มีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกรายแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำถามในแต่ละวาระ และให้เวลาอภิปรายอย่างเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งประธานฯ และผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับทุกคำถามและตอบข้อซักถามอย่างชัดเจน ตรงประเด็น และประธานฯ จะดำเนินการประชุมตามลำดับวาระการประชุม รวมทั้งจะไม่มีการพิจารณาวาระอื่นใดนอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้ในหนังสือเชิญประชุม และภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น บริษัทฯ ได้เก็บบัตรลงคะแนนทั้งหมดจากผู้ถือหุ้นเพื่อเก็บเป็นหลักฐานอ้างอิงต่อไป

การลงมติเลือกกรรมการบริษัท บริษัทฯ ได้กำหนดให้การลงมติเลือกเป็นรายบุคคลเท่านั้น และส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้แบบฟอร์มการมอบฉันทะแบบที่สามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ (แบบมอบฉันทะแบบ ก.) บริษัทฯ ยังได้จัดให้มีแบบฟอร์มการมอบฉันทะสำหรับ Custodian (แบบมอบฉันทะแบบ ค.) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศประเภทสถาบัน

#### การจัดทำรายงานและการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น

หลังเสร็จสิ้นการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละครั้ง บริษัทฯ ได้มีการแจ้งมติที่ประชุมภายในวันทำการถัดไป โดยผ่านระบบเผยแพร่ข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และมีการจัดทำบันทึกรายงานการประชุมที่ต้องครบถ้วน รวมถึงการระบุผลคะแนนเสียงในแต่ละวาระภายใน 14 วัน หลังจากวันประชุม และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนของนักลงทุนสัมพันธ์ (<http://robins.listedcompany.com>)

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย เป็นบุคคลธรรมดาหรือผู้ลงทุนสถาบัน ทั้งที่เป็นคนไทยหรือต่างประเทศ ย่อมได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานและสิทธิอื่นที่พึงได้รับอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงการให้สิทธิออกเสียงแก่ผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ถืออย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีสิทธิในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อเป็นกรรมการ เสนอวาระการประชุม โดยได้รับการปฏิบัติโดยยุติธรรมในการประชุมผู้ถือหุ้น

ในการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเอง สามารถเลือกที่จะมอบฉันทะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกรรมการอิสระที่ได้รับการแต่งตั้งโดยบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมและออกเสียง ลงมติแทนได้ และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกรายแสดงความคิดเห็นและซักถามได้อย่างทั่วถึง

การส่งหนังสือเชิญประชุมต่อผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ถือเป็นหลักปฏิบัติในการส่งหนังสือเชิญประชุมล่วงหน้าเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำเอกสารประกอบการประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศ และได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ รวมทั้งหนังสือมอบฉันทะ (Proxy Form) แบบ ก. ข. และ ค. ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้า และมีเวลาศึกษารายละเอียดของข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ

บริษัทฯ กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารต้องรายงานการถือครองหลักทรัพย์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส

บริษัทฯ ส่งเสริมให้มีการป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน และจนกว่าบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 2 วันทำการ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้าก่อนทำการซื้อขาย โดยแจ้งผ่านฝ่ายงานเลขาธุรการบริษัท

บริษัทฯ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน โดยได้วางข้อกำหนดห้ามมิให้กรรมการผู้บริหารหรือบุคคลที่ได้รับทราบข้อมูลภายในเปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลภายนอก หรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม เว้นแต่เป็นการเผยแพร่ต่อสาธารณชนตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ หากผู้ใดฝ่าฝืนจะถูกลงโทษทางวินัยของบริษัทฯ

ในการพิจารณาเรื่องที่เกิดหรืออาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการระหว่างกัน บริษัทฯ มีการดำเนินการตามกฎหมาย ข้อกำหนดและหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด โดยรายการระหว่างกันได้กระทำอย่างยุติธรรม ตามราคาตลาด และเป็นไปตามปกติธุรกิจการค้า (Fair and at arms' length) ในกรณีที่ต้องมีการพิจารณาเรื่องที่เกิดหรืออาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการระหว่างกัน กรรมการผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาอนุมัติรายการดังกล่าว

### 3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (The Role of Stakeholders in Corporate Governance)

บริษัทฯ ดูแลให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อให้ได้รับสิทธิตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย และ/หรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัทฯ และบริษัทฯ ยังได้คำนึงถึงความสำคัญของการปฏิบัติต่อทุกฝ่าย ด้วยความเป็นธรรม และไม่รับสินบนหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ขัดต่อกฎหมาย และส่งเสริมการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน โดยได้มีการกำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ รวมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันของบริษัทฯ ด้วย รวมถึงการจัดทำช่องทางในการติดต่อร้องเรียนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ผ่านทาง email: [cg hotline@robinson.co.th](mailto:cg hotline@robinson.co.th) ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถติดต่อร้องเรียนต่อคณะกรรมการบริษัทได้โดยตรง โดยมีกรรมการอิสระและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้รับเรื่องร้องเรียนดังกล่าว และมีขั้นตอนและกระบวนการปกป้องผู้แจ้งเบาะแสอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการทบทวนและปรับปรุงจรรยาบรรณธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการสื่อสารภายในองค์กรผ่านเครื่องมือต่างๆ เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานได้เข้าใจและตระหนักถึงมาตรฐานด้านจริยธรรมที่บริษัทฯ ใช้ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม และปรารถนาให้ทุกคนในองค์กรใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัด เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักเป็นอย่างดีว่า ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้จะมีส่วนสนับสนุนต่อความสำเร็จในระยะยาวของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- **ผู้ถือหุ้น** บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงโดยยึดหลักบรรษัทภิบาลที่ดีเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนอย่างยั่งยืน บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายโดยเท่าเทียมกัน บริษัทฯ เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการรับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการประกอบการบริหารงานของบริษัทฯ โดยเปิดเผยผลประโยชน์ทางการเงิน พร้อมข้อมูลสนับสนุนที่ถูกต้องในเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น
- **พนักงานและลูกจ้าง** บริษัทฯ ได้ดูแลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสร้างความรู้ความเข้าใจและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ อีกทั้งยังได้มีการจัดอบรมด้านจรรยาบรรณขององค์กรให้แก่พนักงาน โดยได้บรรจุเป็นส่วนหนึ่งของการปฐมนิเทศพนักงานใหม่เพื่อสร้างความเข้าใจ และกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีให้แก่พนักงานเข้าใหม่ทุกคน นอกจากนี้ บริษัทฯ มุ่งพัฒนาและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยมีการปฏิบัติต่อพนักงานตามข้อบังคับของกฎหมายแรงงาน และสวัสดิการสังคม ตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชน และให้ความสำคัญต่อสิทธิส่วนบุคคล โดยให้พนักงานทุกคนมีสิทธิเสรีภาพ และความเสมอภาคเท่าเทียมกันภายใต้บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ว่าด้วยเรื่องสิทธิและเสรีภาพของประชาชน กฎหมายแรงงาน และข้อบังคับการทำงานของบริษัทฯ ตลอดจนการให้ผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภาระหน้าที่ สภาวะเศรษฐกิจและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มธุรกิจเดียวกัน เช่น การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์สำหรับพนักงาน การให้ทุนการศึกษาแก่



บุตรของพนักงานที่มีผลการเรียนดีเด่น และการตรวจสุขภาพประจำปีให้แก่พนักงาน เป็นต้น โดยบริษัทฯ จัดให้มีหน่วยงานที่ดูแลงานด้านสวัสดิการพนักงานโดยเฉพาะประจำทุกสาขาเพื่อให้มั่นใจว่า พนักงานของบริษัทฯ รวมถึงพนักงานนายหน้าร้านที่เป็นลูกจ้างของคู่ค้า ได้รับการปฏิบัติที่ดีจากบริษัทฯ และทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ อีกทั้งบริษัทฯ ยังให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ สุขภาพจิต และจริยธรรม โดยพนักงานในทุกระดับมีโอกาสได้รับการพัฒนาส่งเสริมความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง อีกทั้งส่งเสริมการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีเพื่อเป็นการสร้างคุณค่าแก่พนักงานและบริษัทฯ รวมถึงการจัดกิจกรรมต่างๆ สำหรับพนักงานเพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นและสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างกัน

- **คู่ค้า** บริษัทฯ ปฏิบัติต่อคู่ค้า โดยการรักษาและปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงต่างๆ ที่มีต่อคู่ค้าอย่างเคร่งครัด และมีการคัดเลือกคู่ค้าอย่างเป็นธรรม อีกทั้งได้วางข้อกำหนดห้ามมิให้ผู้บริหาร หรือพนักงาน เรียก รับ หรือยอมรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ไม่สุจริตในการค้ากับคู่ค้า โดยหากบริษัทฯ หรือคู่ค้า พบหรือทราบข้อมูลว่ามีการกระทำที่ไม่สุจริตเกิดขึ้น จะรีบแจ้งหรือเปิดเผยข้อมูลเพื่อพิจารณาร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- **เจ้าหนี้** บริษัทฯ ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด บริหารเงินกู้ยืมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน ไม่นำเงินไปใช้ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ควบคุมให้มีการชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหนี้มั่นใจในฐานะทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือข้อกำหนดสิทธิ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหนี้ทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ โดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้และดอกเบี้ยต่อเจ้าหนี้ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหนี้กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มี ความเกี่ยวข้อง
- **ลูกค้า** บริษัทฯ มุ่งมั่นในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ด้วยสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม และบริการเป็นเลิศ โดยดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องเป็นธรรม รวมถึงการให้ข้อมูลสินค้าแก่ลูกค้าตามข้อเท็จจริง ไม่โฆษณาชวนเชื่อ นอกจากนี้บริษัทฯ มีนโยบายในการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับของลูกค้าอย่างจริงจัง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้แก่ลูกค้าในการร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูลได้ตลอดเวลา
- **คู่แข่ง** บริษัทฯ มีนโยบายในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบ กติกา มารยาทของการแข่งขันที่ดี ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม ไม่มีการนำเอกสารยุทธการตดราคาคู่แข่งเงินหรือกลยุทธ์ใดๆ ที่ไม่สุจริตเพื่อทำลายคู่แข่ง
- **ชุมชนและสิ่งแวดล้อม** บริษัทฯ มีนโยบายในการให้การสนับสนุนกิจกรรมอันเป็นประโยชน์กับชุมชนและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการอบรมโดยให้ความรู้และปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อมก่อนการจัดทำโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ รวมทั้งได้ส่งเสริมให้พนักงานและลูกค้ามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น และบริษัทฯ จะไม่ทำการใดๆ หรือสนับสนุนการกระทำใดๆ ที่ผิดกฎหมาย และก่อให้เกิดผลเสียต่อทรัพยากรธรรมชาติหรือชุมชน
- **ด้านทรัพย์สินทางปัญญา** บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ภายใต้กฎหมายหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา บริษัทฯ มีการทำข้อตกลงกับคู่ค้าทุกราย โดยสินค้าที่รับมาจำหน่ายจะต้องมีความถูกต้องในเรื่องลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร หรือมีมาตรฐานของสินค้าตามที่หน่วยงานราชการต่างๆ กำหนด รวมไปถึงความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค เพื่อให้แน่ใจได้ว่าสินค้าที่รับมาและจำหน่ายต่อให้ผู้บริโภคนั้น เป็นไปตามกฎระเบียบ และถูกต้องตามกฎหมาย
- **ด้านการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน** บริษัทฯ มุ่งให้การปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความสุจริต ถูกต้องโปร่งใส เปิดเผยและตรวจสอบได้ โดยบริษัทฯ ได้จัดทำนโยบายต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติในด้านต่างๆ ให้รัดกุม เพื่อป้องกันความเสี่ยงอันจะก่อให้เกิดการให้สินบนและคอร์รัปชัน ซึ่งได้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเรียบร้อยแล้ว นอกจากนี้ บริษัทฯ

ได้มีการพัฒนาระบบควบคุมภายใน กระบวนการตรวจสอบ การสื่อสารและให้ความรู้แก่พนักงาน คู่ค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ยึดถือปฏิบัติ เปิดช่องทางในการรับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน รวมทั้งปกป้องผู้ที่ปฏิเสธการให้สินบนและคอร์รัปชัน แม้จะทำให้บริษัทฯ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจก็ตามด้วยความมุ่งมั่นดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ ได้ผ่านการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนในการต่อต้านทุจริตจากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560

#### 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

บริษัทฯ มีนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เท่าเทียม อย่างสม่ำเสมอและทันเวลา ทั้งรายงานด้านการเงิน และข้อมูลธุรกิจ โดยเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนของนักลงทุนสัมพันธ์ (<http://robins.listedcompany.com>) อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นช่องทางในการสื่อสารสำหรับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ และผู้ที่สนใจข้อมูลของบริษัทฯ โดยได้ดำเนินการปรับปรุงการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ให้มีรูปแบบที่น่าสนใจ การเข้าถึงข้อมูลที่สามารถทำได้ง่าย เพื่อเป็นช่องทางที่สำคัญของผู้ถือหุ้นและนักลงทุนในการศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวต้องไม่มีผลต่อสถานะการเงินของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ร่วมด้วยกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารสูงสุดฝ่ายการเงิน ทำหน้าที่ในการสื่อสารข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์แก่นักลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ สื่อมวลชน และประชาชนทั่วไป รวมถึงรายงานการปฏิบัติงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททราบเป็นรายไตรมาส อย่างไรก็ตาม การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการประกอบการของบริษัทฯ แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ต้องมีช่วงเวลาที่เหมาะสมในการที่จะงดการเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัทฯ เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสและเท่าเทียม ทั้งนี้ ในรอบปีนี้ งานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ที่ได้ดำเนินการ ได้แก่

1. การต้อนรับนักลงทุนและนักวิเคราะห์ที่เจอพบ (Company Visits) หรือผ่านทางโทรศัพท์ (Conference Calls) รวมทั้งสิ้น 60 ครั้ง (หมายเหตุ: จำนวนครั้งที่นักลงทุนและนักวิเคราะห์ขอเข้าพบจะนับตามครั้งที่เข้ามาขอพบจริงโดยคิดตามรายบริษัท)
2. การเข้าร่วมประชุมนักลงทุนที่จัดขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งหมด 6 ครั้ง อันได้แก่
  - Investor Conference ในประเทศ /ต่างประเทศ จำนวน 4 ครั้ง
  - Non Deal Road Show ต่างประเทศ จำนวน 2 ครั้ง
3. การเข้าร่วมงานบริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity day) ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
4. การจัดประชุมนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting) เป็นประจำในแต่ละไตรมาส
5. การเข้าเยี่ยมชมกิจการ (Store Visit) สำหรับนักลงทุนและนักวิเคราะห์ จำนวน 22 ครั้ง

ทั้งนี้ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างบริษัทฯ กับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ผู้สนใจสามารถติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัทฯ ได้ที่

ผู้ติดต่อ :	ผู้อำนวยการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์
ที่อยู่ :	บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) 9/9 ชั้น 14 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
โทรศัพท์ :	02 169 2500 ต่อ 4750-2
โทรสาร :	02 169 2577
E-mail:	ir@robinson.co.th

ในด้านคุณภาพของรายงานทางการเงิน คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของบริษัทฯ (ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ) และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี โดยคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายใน สำหรับรายงานทางการเงินในปี 2561 คณะกรรมการบริษัท มีความเห็นว่า รายงานดังกล่าวได้มีการจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป และใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

## 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท (Responsibilities of the Board)

### 5.1. โครงสร้างคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทชุดปัจจุบันประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ที่หลากหลาย ทั้งในด้านทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงานธุรกิจค้าปลีกและห้างสรรพสินค้า รวมถึงความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น การบัญชี การเงิน และกฎหมาย เป็นต้น ซึ่งเป็นไปตามนโยบายในการสรรหากรรมการ โดยได้พิจารณาถึงความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Diversity) และทักษะที่จำเป็นที่ยังขาดอยู่ในคณะกรรมการ นอกจากนี้ กรรมการอิสระทุกท่านมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของบริษัทฯ ซึ่งได้กำหนดให้มีความเข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

ณ สิ้นปี 2561 บริษัทฯ มีกรรมการทั้งหมด 11 ท่าน ดังนี้

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร	1 ท่าน
กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร	6 ท่าน
กรรมการอิสระ	4 ท่าน

โดยมีกรรมการที่เป็นอิสระจำนวน 4 ท่าน ซึ่งมากกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด หรือคิดเป็นร้อยละ 36.4 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด (11 ท่าน) ซึ่งองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทดังกล่าวทำให้มีความชัดเจนในการถ่วงดุลอำนาจดำเนินการที่เหมาะสม โดยกรรมการจำนวน 11 ท่าน มีกรรมการที่เป็นผู้หญิง 1 ท่าน

### 5.2 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญดังนี้

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความรับผิดชอบ ความระมัดระวังและความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัทฯ มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน และกระทำเยี่ยงวิญญูชนผู้ประกอบธุรกิจเช่นนั้นจะพึงกระทำภายใต้สถานการณ์อย่างเดียวกัน
- กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถจัดการอุปสรรคปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา
- พิจารณานุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนด รวมถึงพิจารณานุมัติงบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท
- พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทตามความเหมาะสมและความจำเป็น โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างสม่ำเสมอ

- กรรมการที่เป็นอิสระควรใช้ดุลยพินิจอย่างเป็นอิสระ ในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์การบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การแต่งตั้งกรรมการและการกำหนดมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งพร้อมที่จะคัดค้านการกระทำของฝ่ายจัดการหรือกรรมการอื่น ในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย
- จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เชื่อถือได้ และทันเวลา
- จัดให้มีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถประเมิน ติดตาม และบริหารความเสี่ยงที่สำคัญได้
- จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- จัดให้มีจรรยาบรรณธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเป็นมาตรฐานแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- จัดให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสนับสนุนให้มีการสื่อสารไปยังทุกคนในบริษัทฯ ให้ได้รับทราบ ยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง
- จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกัน
- จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
- จัดให้มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ
- จัดให้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแผนงานที่สำคัญต่างๆ ให้เป็นปัจจุบันและเหมาะสมกับสภาพธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ ตามที่ผู้ถือหุ้นมอบหมาย

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการ

บริษัทฯ กำหนดให้กรรมการจะดำรงตำแหน่งกรรมการให้กับบริษัทจดทะเบียนอื่นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไม่เกินกว่า 5 บริษัท ในขณะที่รับตำแหน่งเป็นกรรมการของบริษัทฯ เพื่อให้ความมั่นใจได้ว่ามีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และกรรมการผู้จัดการใหญ่จะดำรงตำแหน่งนี้ในบริษัทจดทะเบียนได้เพียง 1 แห่งเท่านั้น เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เท่านั้น

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้กรรมการอิสระ สามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 9 ปี ทั้งนี้ เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควร และในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

#### บทบาทของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้นที่มีใช้กรรมการอิสระ อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า โครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้มีความรู้ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจค้าปลีกมาอย่างยาวนาน สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมาโดยตลอด

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการและประธานกรรมการบริษัทตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารบริษัท ยึดมั่นในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมดูแลการประชุมดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์ และเป็นอิสระ กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหาร

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลการมีส่วนได้เสีย ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี รวมถึงการกำหนดให้กรรมการ และผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ และแจ้งต่อ เลขาธิการบริษัททุกครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

### 5.3 คณะกรรมการชุดย่อย และเลขาธิการบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดให้มีคณะกรรมการชุดต่างๆ เพิ่มเติมตามที่พิจารณาว่าจำเป็นและเหมาะสมซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลงานเฉพาะเรื่องที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และกลั่นกรองงานเหล่านั้นแทนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดให้คณะกรรมการชุดย่อยต้องรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทภายในเวลาที่กำหนดไว้เป็นประจำ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้มีการแต่งตั้งเลขาธิการบริษัท ตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2551 ปัจจุบัน บริษัทฯ มีคณะกรรมการชุดย่อยที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท ซึ่งประกอบด้วย

1. **คณะกรรมการตรวจสอบ** โครงสร้างของคณะกรรมการประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านการบัญชีหรือการเงิน
2. **คณะกรรมการบริหาร** โครงสร้างของคณะกรรมการบริหารในปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการ 6 คน
3. **คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน** โครงสร้างของคณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนอย่างน้อย 2 คน ทั้งนี้ สัดส่วนของกรรมการอิสระต้องไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งคณะ และมีกรรมการอิสระเป็นประธานคณะกรรมการ
4. **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** โครงสร้างของคณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด และมีกรรมการอิสระเป็นประธานคณะกรรมการ
5. **คณะกรรมการบรรษัทภิบาล** โครงสร้างของคณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด และมีกรรมการอิสระเป็นประธานคณะกรรมการ
6. **เลขาธิการบริษัท** ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท ให้ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลงานด้านเลขาธิการบริษัทตามที่กฎหมายกำหนดไว้

### 5.4 การประชุมคณะกรรมการ

บริษัทฯ กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง และไม่ควรน้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดตารางการประชุมไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปี และมีการส่งหนังสือเชิญประชุม วาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมในแต่ละครั้งให้กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้มีเวลาพิจารณาข้อมูลอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ กรรมการทุกคนมีสิทธิที่จะตรวจสอบเอกสารประกอบการประชุมและเอกสารสำคัญอื่นๆ ในกรณีที่ มีข้อสงสัย กรรมการอื่นและฝ่ายจัดการต้องดำเนินการเพื่อตอบข้อสงสัยนั้นอย่างชัดเจน

ในการประชุมคณะกรรมการ ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขาธิการบริษัท จะร่วมกันพิจารณาวาระการประชุม และเรื่องที่สำคัญ อันได้แก่ รายการได้มาหรือจำหน่ายทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ การขยายโครงการลงทุน รวมถึงการทำรายการเกี่ยวโยง จะมีการนำเสนอคณะกรรมการบริหารและ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาก่อนการลงคะแนนและแสดงความเห็นก่อนเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้

คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นต่อการทำรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการทำรายการ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ เป็นสำคัญ อีกทั้งบริษัทฯ ได้มีการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวในงบการเงินทุกไตรมาส รายงานแบบ 56-1 และรายงานประจำปีเป็นประจำ

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาสฝ่ายจัดการจะมีการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่ได้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบสถานการณ์ของบริษัทฯ ในแต่ละช่วงเวลาเพื่อติดตามกบฏความเหมาะสมของแผนและกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ และในเดือนธันวาคมของทุกปี ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทจะมีการพิจารณา กบฏและอนุมัติวิสัยทัศน์และพันธกิจ แผนงานประจำปีและในอีก 5 ปีข้างหน้า โดยการนำเสนอของฝ่ายจัดการเพื่อกำหนดให้เป็นกลยุทธ์ของบริษัทฯ และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจเชิญผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ข้อมูลแก่กรรมการเพิ่มเติมได้

ในการลงมติในที่ประชุมบริษัทกำหนดนโยบายให้คณะกรรมการบริษัทต้องอยู่ในที่ประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการที่มีสิทธิในการออกเสียง เนื่องจากการประชุมวาระใดๆ ที่มีกรรมการเป็นผู้มีส่วนได้เสียในวาระที่พิจารณา ต้องออกจากที่ประชุมก่อนเริ่มการพิจารณาและไม่มีสิทธิลงมติในวาระนั้น ๆ

ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 7/2561 ได้พิจารณากบฏและอนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และแผนงานสำหรับปี 2562 และในปี 2561 ได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งสิ้น 7 ครั้ง

รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการแต่ละคณะในปี 2561 เป็นดังนี้

รายชื่อกรรมการ	การเข้าร่วมประชุมกรรมการแต่ละคณะ (ครั้ง)						
	คณะกรรมการ บริษัท	คณะกรรมการ บริหาร	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ สรรหาฯ	คณะกรรมการ บรรษัท ภิบาล	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	การ ประชุม ผู้ถือหุ้น
นายสุทธศักดิ์ จิราธิวัฒน์	7/7	-	-	-	-	-	1/1
นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	7/7	6/6	-	1/1	-	-	1/1
นายสมชัย อภิวัฒน์พร	7/7	-	7/7	1/1	-	-	1/1
นายโยธิน อนาวิล	7/7	-	7/7	-	1/1	-	1/1
นายจรัส มงคลจันทร์	7/7	-	7/7	-	-	4/4	1/1
นายวิทยา ชวนะนันท์	7/7	-	7/7	1/1	-	4/4	1/1
นายครรชิต บุณจินดา*	6/6	-	-	-	-	-	1/1
นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์	7/7	6/6	-	-	-	-	1/1
นายยุวดี จิราธิวัฒน์	7/7	6/6	-	1/1	-	-	1/1
นายปิยะ รุ่งจักรมหาวงศ์	6/7	5/6	-	-	1/1	-	1/1
นายปัทมิต มงคลกุล	7/7	6/6	-	-	1/1	-	1/1
นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์	7/7	6/6	-	-	-	-	1/1

หมายเหตุ \*นายครรชิต บุณจินดา ได้ลาออกจากตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 20 กันยายน 2561



สำหรับปี 2561 กรรมการบริษัททุกคนมีส่วนของการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยถึงคนละ เท่ากับร้อยละ 98.81 ของการประชุมทั้งปี ในขณะที่กรรมการแต่ละท่านมีการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของการประชุมทั้งปี โดยนายปิยะ จุ้ยอัศรมหาวงศ์ ได้ลาประชุมเนื่องจากติดภารกิจที่ต่างประเทศ 1 ครั้ง ซึ่งก็เป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ ที่กรรมการบริษัทมีหน้าที่ต้องเข้าประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้งเว้นแต่กรณีที่มีเหตุจำเป็นและบริษัทฯ จะจัดส่งบันทึกรายงานการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมเพื่อให้กรรมการบริษัทใช้ในการอ้างอิงและตรวจสอบได้

ในปี 2561 บริษัทฯ ได้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุม 1 ครั้ง

### 5.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองของคณะกรรมการบริษัท กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการชุดย่อยเป็นประจำทุกปี

โดยบริษัทฯ ได้จัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัทให้กรรมการแต่ละท่าน ประเมินตนเอง โดยเลขาธิการบริษัทเป็นผู้รวบรวมผลการประเมินดังกล่าว สรุปและวิเคราะห์ผลการประเมิน จัดทำรายงานนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท โดยผลการประเมินของคณะกรรมการจะถูกนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ พร้อมทั้งจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยแบบประเมินผลได้กำหนดหลักเกณฑ์ครอบคลุมในด้านต่างๆ อันได้แก่

- 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท บริษัทฯ นำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้ แบบประเมินแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้
  - 1.1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
  - 1.2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
  - 1.3) การประชุมคณะกรรมการ
  - 1.4) การทำหน้าที่ของกรรมการ
  - 1.5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
  - 1.6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร
- 2) การประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล บริษัทฯ ใช้แบบประเมินตนเองของกรรมการรายบุคคลเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กรรมการได้ทบทวนและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีหัวข้อในการประเมินที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของคณะกรรมการตามกฎหมาย กฎบัตร จรรยาบรรณของกรรมการบริษัท แนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนี้
  - 2.1) จรรยาบรรณและการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ
  - 2.2) การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงาน
  - 2.3) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- 3) การประเมินคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ ซึ่งประกอบด้วย
  - 3.1) คณะกรรมการบริหาร
  - 3.2) คณะกรรมการตรวจสอบ

3.3) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

3.4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

3.5) คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

มีการประเมินตนเองเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินมาพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการบริษัทและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงแบบประเมินการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยจัดทำแบบประเมินให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2554 โดยแบบประเมินผลแบ่งเป็น 3 หมวด อันได้แก่

4.1) การประเมินความคืบหน้าของแผนงาน

4.2) การวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ 10 หัวข้อ คือ

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| - ความเป็นผู้นำ                   | - ความสัมพันธ์กับภายนอก                 |
| - การกำหนดกลยุทธ์                 | - การบริหารงานและความสัมพันธ์กับบุคลากร |
| - การปฏิบัติตามกลยุทธ์            | - การสืบทอดตำแหน่ง                      |
| - การวางแผนและผลปฏิบัติทางการเงิน | - ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ         |
| - ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ       | - คุณลักษณะส่วนตัว                      |

4.3) การพัฒนากรรมการผู้จัดการใหญ่

ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ในปี 2561 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาผลการประเมิน พร้อมรายงานสรุปผลการประเมินรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบ

## 5.6 ค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณากำหนดค่าตอบแทนสำหรับกรรมการบริหารกรรมการชุดย่อยต่างๆ รวมถึงผู้บริหารระดับสูง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา โดยคำนึงว่าค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารควรอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการหน้าที่และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยจะต้องสามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน เพื่อรักษาผู้บริหารที่สำคัญ เพื่อผลักดันให้บริษัทฯ มุ่งหน้าสู่ความสำเร็จในระยะยาว คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณารายละเอียดค่าตอบแทนของกรรมการ และเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญประจำปี โดยรายละเอียดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารได้แสดงไว้ในหัวข้อโครงสร้างการจัดการเรื่องค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

## 5.7 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

การประชุมพิเศษกรรมการใหม่ คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีการประชุมพิเศษกรรมการใหม่ทุกคน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ และการดำเนินการด้านต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยมีเลขาธิการบริษัทเป็นผู้ประสานงานในเรื่องต่างๆ เช่น โครงสร้างธุรกิจ โครงสร้างกรรมการ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ กฎหมายที่ควรทราบ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ เป็นต้น

โดยในปี 2561 กรรมการบริษัทได้มีการเข้ารับการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมดังนี้

กรรมการ	ตำแหน่ง	ชื่อหลักสูตร	สถาบันฝึกอบรม
นายวุฒิเกียรติ เตชะมณฑลกิจวัฒน์	กรรมการ / กรรมการผู้จัดการใหญ่ / กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง	Director Certification Program (DCP)	สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย
		ผู้บริหารระดับสูง ด้านการ บริหารงานพัฒนาเมือง	มหาวิทยาลัย นวัตกรรมธรรมา

## 5.8 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

บริษัทฯ กำหนดแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) โดยในระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่พิจารณาก่อนการเสนอแนะคณะกรรมการบริษัทพิจารณา สำหรับผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ดำเนินการผ่านความเห็นชอบของกรรมการผู้จัดการใหญ่ การจัดทำ Succession Plan จะดำเนินการสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับการพิจารณาว่าเป็น Critical Position โดยพิจารณาจากเกณฑ์อายุที่ใกล้ครบเกณฑ์เกษียณ (60 ปี) ความยากของการหาทดแทนในตลาดแรงงาน หรือมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการของตลาด รวมไปถึงภาวะสุขภาพของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน โดยให้กรรมการผู้จัดการใหญ่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบเป็นระยะอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## ความรับผิดชอบต่อสังคม



### นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัทฯ มุ่งหวังในการสร้างความสำเร็จทางธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคม 3 ด้านหลัก คือ ด้านการศึกษา ด้านสังคม-สตรี และด้านสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิด “โรบินสัน..ทำดี” ซึ่งรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในส่วนกระบวนการทำงานของบริษัทฯ และส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชน หรือสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยบริษัทฯ เชื่อว่าพนักงานทุกคน ล้วนเป็นบุคคลสำคัญต่อการพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม จึงได้ปลูกจิตสำนึกให้กับพนักงานทุกระดับชั้น ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านระบบการประชาสัมพันธ์ภายในของบริษัทฯ รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้พนักงาน รวมถึงลูกค้าได้มีส่วนร่วม ในการจัดทำโครงการต่างๆ เป็นประจำทุกปี โดยบริษัทฯ มุ่งหวังให้โครงการต่างๆ นั้นสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่สังคม

### การดำเนินการและการจัดทำรายงาน

บริษัทฯ กำหนดผู้มีส่วนได้เสีย โดยแบ่งเป็น 6 กลุ่ม อันได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้าหรือ เจ้าหนี้ ลูกค้า คู่แข่งขันชุมชนและสิ่งแวดล้อม และได้จัดทำรายงาน โดยกำหนดหลักการตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้กำหนดไว้เป็นหลักการ 8 ข้อ ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ตามหลักการข้างต้น ดังนี้

#### 1. การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม

บริษัทฯ ประกอบกิจการโดยปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรม รวมทั้งปฏิบัติงานภายใต้กรอบของกฎหมายและเงื่อนไขข้อตกลงทางการค้าอย่างเคร่งครัด รวมถึงการแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรม โดยไม่นำเอากลยุทธ์ใดๆ ที่ไม่สุจริตเพื่อทำลายคู่แข่ง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานยึดมั่นในความซื่อสัตย์และคุณธรรม ทั้งในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิต และปฏิบัติต่อลูกค้า คู่ค้า และผู้ร่วมงานทุกระดับอย่างยุติธรรม

## 2. การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มุ่งให้การปฏิบัติงาน หรือคิดการใดๆ เป็นไปด้วยความสุจริต ถูกต้องโปร่งใส เปิดเผยและตรวจสอบได้ โดยกำหนดไว้ในจรรยาบรรณธุรกิจในการดำเนินงานที่ยึดถือความซื่อสัตย์ และให้พนักงานถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยพนักงานของบริษัทฯ ต้องไม่หวั่นไหวต่อสิ่งล่อใจ จูงใจ อาศัยสินจ้าง เพื่อการกระทำที่ผิดต่อจรรยาบรรณ กฎระเบียบ นโยบายของบริษัทฯ รวมถึงการไม่รับเงินสด หรือตราสารที่เปรียบเสมือนเงินสด หรือของมีค่า เช่น ทองคำ เพชร ฯลฯ เพื่อประโยชน์ส่วนตน อีกทั้งในการให้หรือรับของขวัญ ของกำนัล หรือจัดสังสรรค์ ต้องไม่เกินกว่ามารยาททางสังคม หรือเป็นที่ยอมรับได้ทางธุรกิจ และต้องไม่เสนอสัญญาเรียกร้อง หรือรับสินบนใดๆ ไม่ว่าทางตรง ทางอ้อม หรือผ่านทางบุคคลที่สาม เพื่อแลกกับการได้รับผลประโยชน์ส่วนตน ไม่ว่าด้วยเหตุผลใดก็ตาม

## 3. การเคารพสิทธิมนุษยชน

บริษัทฯ ปฏิบัติในด้านการให้ความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนอย่างเคร่งครัด โดยดูแลให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพื่อให้ได้รับสิทธิตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย และ/หรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัทฯ อีกทั้งได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติแก่พนักงานให้ปฏิบัติตนกับผู้ร่วมงานและผู้อื่นที่เกี่ยวข้องด้วยมารยาทอันงดงาม สุภาพ มีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์อันดี และเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกันให้เกียรติ และเคารพต่อสิทธิส่วนบุคคล โดยปราศจากการคุกคาม และแบ่งชนชั้น รวมถึงความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ วัฒนธรรม ศาสนา รวมถึงการให้ความเคารพในความเป็นส่วนตัว ข้อมูลส่วนบุคคล ความมีอิสระในการกระทำใดๆ ตามสิทธิอันชอบธรรมตามหน้าที่การงาน ตามกฎหมายและสิทธิมนุษยชน

## 4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

บริษัทฯ มุ่งมั่นเอาใจใส่ในการปฏิบัติต่อแรงงาน หรือพนักงานด้วยความเป็นธรรม และให้ความสำคัญ ในด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการที่ดีแก่พนักงานเสมอมา โดยปฏิบัติต่อพนักงานตามข้อบังคับของกฎหมายแรงงานและสวัสดิการสังคม รวมถึงการให้ผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานอย่างเหมาะสม อีกทั้งบริษัทฯ ได้เอาใจใส่ในด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานมาโดยตลอด ซึ่งทำให้บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ และรางวัลด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากกระทรวงแรงงานต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพทั้งในด้านความรู้ความสามารถ สุขภาพจิต และจริยธรรม อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง รวมถึงการได้รับความเป็นธรรมต่อการพิจารณาแต่งตั้ง การโยกย้าย โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงานเป็นเกณฑ์ อีกทั้งพนักงานมีสิทธิในการร้องเรียน กรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมตามระบบและกระบวนการที่กำหนดไว้

## 5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

บริษัทฯ มุ่งนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม และมอบความคุ้มค่าให้ลูกค้าทุกคนด้วยบริการที่ดีที่สุด และให้บริการตามมาตรฐานการบริการอย่างเต็มที่ ด้วยความเต็มใจและจริงใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับลูกค้าอย่างถูกต้องครบถ้วน โดยให้ข้อมูลสินค้าแก่ลูกค้าตามข้อเท็จจริง ไม่โฆษณาชวนเชื่อ เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจและได้รับประโยชน์สูงสุด รวมถึงการรักษาข้อมูลที่เป็นความลับของลูกค้า ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการรักษาความลับของลูกค้าไว้อย่างเคร่งครัด อีกทั้งบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูลได้ตลอดเวลา เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

## 6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ได้ส่งเสริมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าว มีอยู่ในทุกส่วนของกระบวนการทำงานของบริษัทฯ อาทิ การลดปริมาณการใช้กระดาษในสำนักงาน การส่งเสริมด้านการประหยัดพลังงานด้วยการติดตั้ง และปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ประหยัดพลังงานไฟฟ้าภายในสาขาของบริษัทฯ ควบคู่ไปกับการรณรงค์ในเรื่องลดการใช้พลังงาน ดังนี้

- การติดตั้งระบบผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ แบบติดตั้งบนหลังคาหรือ Solar Power Roof เพื่อนำกระแสไฟฟ้ามาใช้ภายในสาขาใหม่ คือ ชลบุรีสาขา 2
- Robinson No Plastic Bag ธุรกิจริเริ่มเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีปริมาณการใช้พลาสติก ที่ค่อนข้างสูงในแต่ละปี ซึ่งบริษัทฯ ได้ตระหนักและกำหนดแนวทางในหลากหลายรูปแบบ เพื่อช่วยลดการใช้พลาสติกมาโดยตลอด เช่น การใช้ถุงพลาสติกที่ผลิตจากเม็ดพลาสติกรีไซเคิล การจัดกิจกรรม “ช้อปไม่รับถุง” ทุกวันพุธ หรือทุกวันในช่วงเดือนมิถุนายน ซึ่งตรงกับวันสิ่งแวดล้อมโลก เพื่อรณรงค์ให้นักช้อปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการช้อปด้วยการ “งด ลด ใช้ถุงพลาสติก” ซึ่งบริษัทฯ ยังเดินหน้าที่จะลด ละ เลิกการใช้พลาสติกอย่างต่อเนื่อง ผ่านกลยุทธ์ “การบูรณาการ” เพื่อเป็น “องค์กรสีเขียว” ที่มุ่งการแก้ไขปัญหามลพิษพลาสติกอย่างยั่งยืนในระยะยาว รวมทั้งเป็นส่วนร่วมในการช่วยเหลือและแก้ไขปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อมที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน

สำหรับกลยุทธ์ “การบูรณาการ” ของโรบินสัน ประกอบด้วย การผสานความร่วมมือจาก 3 ภาคส่วนสำคัญ ไม่ว่าจะเป็น 1) องค์กร ซึ่งก็คือ บริษัทฯ ที่ได้กำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหามลพิษพลาสติกอย่างจริงจังด้วยการสานต่อกิจกรรม “ช้อปไม่รับถุง” โดยตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2561 ที่ผ่านมารอบินสันเชิญชวนนักช้อป “งด ลด ใช้ถุงพลาสติก” เปลี่ยนเป็นการใช้ถุงผ้าในการช้อปปี๊งแทนในทุกวัน ซึ่งนักช้อปที่ไม่รับถุงพลาสติก จะได้รับคะแนนเดอะวันการ์ด 10 คะแนน ที่ห้างสรรพสินค้าโรบินสันทุกสาขา อีกทั้งในปัจจุบัน บริษัทฯ มีการใช้ถุงพลาสติกที่ผลิตจากเม็ดพลาสติกรีไซเคิล ซึ่งเป็นการช่วยลดปริมาณการผลิตเม็ดพลาสติก และขยะพลาสติกได้อีกทางหนึ่ง 2) ร้านค้า บริษัทฯ ได้เชิญชวนและขอความร่วมมือจากร้านค้า ในส่วนผู้ค้าส่งของศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ทุกสาขา ร่วมรณรงค์ลดการใช้กล่องโฟมและถุงพลาสติก โดยการให้ร้านค้าเปลี่ยนมาใช้กล่องใส่อาหาร และถุงพลาสติกแบบ BIO โดยได้รับความร่วมมือจากร้านค้าเป็นอย่างดี และ 3) พนักงาน บริษัทฯ ได้มีการรณรงค์ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและปลูกฝังพนักงานประจำและพนักงานขายหน้าร้าน ทั้งในส่วนสำนักงานใหญ่และสาขาในจังหวัดต่างๆ รวมกว่า 18,000 คน เพื่อช่วยลดพลังงานและลดการใช้พลาสติก ด้วยวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นใช้กระดาษที่ใช้ไปแล้วเพียงด้านเดียวมาใช้ซ้ำ เพื่อลดปริมาณการใช้กระดาษ นำแก้ว หรือกระบอกน้ำที่สามารถใช้ซ้ำมาใช้ในการเติมน้ำ โดยมีบริการเติมน้ำดื่ม รวมทั้งจำหน่ายเครื่องดื่มในขวดแก้วแทนขวดพลาสติก รณรงค์ให้ใช้ถุงผ้า โดยจัดเป็นกิจกรรมในกลุ่มพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจ รณรงค์ทานอาหารให้หมด เพื่อลดเศษอาหาร และให้ความรู้ รวมทั้งสร้างพฤติกรรมที่ถูกต้องให้แก่พนักงาน เพื่อนำไปเผยแพร่แก่ชุมชนของตนต่อไปได้

บริษัทฯ มั่นใจว่า “การบูรณาการ” ทั้ง 3 ภาคส่วนขององค์กร จะเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยลดการใช้ถุงพลาสติก และแก้ไขปัญหามลพิษพลาสติกของไทยที่ได้ผลอย่างยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งบริษัทฯ จะเดินหน้าในฐานะ “องค์กรสีเขียว” ที่จะให้ความร่วมมือกับภาครัฐในการการบูรณาการทั้ง 3 ภาคส่วน ด้วยการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่จะช่วยลดปัญหาดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สิ่งแวดล้อมของไทย

และในวันที่ 4 ธันวาคม 2561 ที่ผ่านมารอบินสันยังงานรับนโยบายภาครัฐ โดยร่วมกับกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ต้อนรับ “วันสิ่งแวดล้อมไทย” ด้วยการประกาศให้วันที่ 4 ธันวาคมเป็นวัน “งดการใช้ถุงพลาสติก” แก่นักช้อปทุกสาขา เพื่อแสดงเจตนารมณ์ที่แน่วแน่ในการ “ลดการใช้ถุงพลาสติก” อย่างจริงจัง ซึ่งบริษัทฯ จะนำการดำเนินงานดังกล่าว มาเป็นต้นแบบในการดำเนินงาน เพื่อแก้ไข “ปัญหามลพิษพลาสติก” ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไปอีกด้วย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งหวังให้พนักงานทุกระดับปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมอย่างมีจิตสำนึกที่ดี รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี มีจิตอาสาในการเข้าร่วมกิจกรรม เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุนกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ และเปิดโอกาสให้พนักงานและลูกคามีส่วนร่วมในการทำโครงการด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ

## 7. การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อเด็กและเยาวชน เพราะเด็ก คือ อนาคตของชาติ ดังนั้น บริษัทฯ ยังคงมุ่งสร้างความสำเร็จในทางธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคม โดยมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนอันเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ที่ได้รับการเลือกจากลูกค้าและพนักงานของบริษัทฯ เองที่ร่วมตอบแบบสอบถาม และต้องการให้ความช่วยเหลือเป็นสำคัญอันดับแรก โดยมุ่งเน้น



กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 3 ด้านสำคัญ คือ ด้านการศึกษา สุนอนามัยและการอยู่อาศัย ภายใต้แนวคิด “โรบินสัน..ทำดี” สำหรับปีนี้ ได้เปิดโอกาสให้กับลูกค้า และพนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยสอดแทรกการช่วยเหลือสังคมผ่านการทำกิจกรรมในแคมเปญส่งเสริมการขายต่างๆ โดยบริษัทฯ มุ่งหวังให้โครงการต่างๆ นั้น ช่วยสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่เด็ก และเยาวชน ในสังคม ชุมชน ที่บริษัทฯ ตั้งอยู่

#### การให้การสนับสนุนทางด้านการศึกษา

- “โรบินสันทำดี สานฝันให้น้อง” ปีที่ 11 เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้เยาวชนไทยมีสุขภาพจิตในการเรียนที่แจ่มใส ซึ่งถือเป็นการเพิ่มโอกาสทางด้านการศึกษาให้กับเยาวชนที่จะกลายเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติ ให้มีพัฒนาการที่ดี และเติบโตเป็นบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติต่อไป
- บริษัทฯ เชิญชวนลูกค้านำรองเท้าที่ใช้แล้วสภาพดี มาบริจาคภายใต้โครงการ “RobinsOn Shoes” ปีที่ 3 เพื่อเปลี่ยนรองเท้าใช้แล้วเป็นทุนการศึกษา โดยนำรองเท้าที่ได้จากการบริจาคส่งมอบให้ “ร้านปันกัน โดยมูลนิธิยุวพัฒน์” เพื่อนำไปจำหน่ายและนำเงินรายได้ไปเปลี่ยนเป็นทุนการศึกษาให้เยาวชนในมูลนิธิ “ยุวพัฒน์” ต่อไป
- โครงการ “โรบินสันทำดี...พาน้องดูหนัง รับผิดชอบต่อ” เป็นโครงการที่ร่วมกับ มูลนิธิเมเจอร์ แคร่ เปิดโลกกว้าง สร้างรอยยิ้ม เติมเต็มความสุขให้กับน้องๆ ในถิ่นทุรกันดาร ให้น้องๆ ได้สัมผัสประสบการณ์นอกโรงเรียน เพื่อกระตุ้นพัฒนาการทั้งทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ ให้มีความคิดสร้างสรรค์ ด้วยข้อคิดดีๆ จากการชมภาพยนตร์ และการเยี่ยมชมห้างสรรพสินค้า เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้น้องๆ ในการพัฒนาการ การเรียนรู้สู่นาคตที่สดใส โดยได้เปิดโอกาสให้น้องๆ กว่า 200 คนจาก จังหวัดมุกดาหาร ซึ่งเป็นน้องๆ ที่มีถิ่นฐานอยู่ใกล้ตะเข็บชายแดน จำนวน 4 โรงเรียน และ อีก 1 โรงเรียน เป็นน้องๆ ผู้บกพร่องทางสติปัญญา และบกพร่องทางการได้ยินจากโรงเรียนโสตศึกษา จ. มุกดาหาร ได้เข้าชมภาพยนตร์แอนิเมชั่นยอดเยี่ยมฝีมือคนไทย เรื่อง “เอกโค จักรวาลโลก” และปิดท้ายด้วยการพาเยี่ยมชมห้างสรรพสินค้าและสนุกสนานกับการแสดงมายากล และเรียนรู้ชีวิตสัตว์โลกในงาน “เพ็ท คาเฟ่” อีกด้วย



#### การให้การสนับสนุนทางด้านสุนอนามัย

- โครงการ “ROBINSON LINGERIE SHARING” เพื่อผู้หญิงหลังทำแท้งสูง เป็นโครงการที่บริษัทฯ ร่วมกับบริษัทในเครือกลุ่มเซ็นทรัลกรุ๊ปประคมนาใจส่งต่อความห่วงใยให้กับผู้ต้องพึ่งพิง ที่ต้องพึ่งพิงอยู่ในถิ่นทุรกันดารทั่วประเทศ ด้วยการเชิญชวนลูกค้าให้หันมาใส่ใจสุขภาพพละนาามัยของตัวเอง และแบ่งปันความห่วงใยให้ผู้ด้วยโอกาส ด้วยการมอบกางเกงชั้นในตัวใหม่ เพื่อมอบเป็นสวัสดิการสำหรับผู้ต้องพึ่งพิงและถือเป็นการช่วยลดปัญหาการเกิดโรคต่างๆ ภายในเรือนจำอีกทางหนึ่ง ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี สามารถบริจาคได้ถึงสิ้นจำนวน 32,000 ตัว และนอกจากนี้ ในวันพุธสัปดาห์ที่ 3 ของเดือนตุลาคม ตรงกับ “Bra Day” และในเดือนตุลาคมของทุกๆ ปี ยังเป็นเดือนแห่งการรณรงค์ด้านภัยมะเร็งเต้านม บริษัทฯ จึงได้จัดกิจกรรม “One Day Kick Off” เพื่อกระตุ้นให้ผู้หญิงหันมาใส่ใจสุขภาพของตัวเอง รวมถึงกระตุ้นให้ตระหนักถึงเรื่องสุขภาพ เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคมะเร็งเต้านม ผ่านการเสวนาเรื่อง “ใช้ชีวิตอย่างไร...ให้ห่างไกลมะเร็งเต้านม” พร้อมเชิญชวนลูกค้าจิตอาสา มาร่วมกัน “เย็บเต้านมเทียม” เพื่อนำไปมอบให้กับผู้ป่วยมะเร็งเต้านมที่ยากไร้ ผ่านทางโรงพยาบาลต่างๆ ของรัฐทั่วประเทศอีกด้วย

- โครงการ “The Good Shoe Project by Payless Shoesource” ปีที่ 4 เป็นโครงการที่บริษัทฯ ร่วมกับรองเท้ากีฬา Payless มอบรองเท้ากีฬาใหม่ให้กับนักเรียนที่ขาดแคลน ซึ่งเป็นผู้พิการทางสายตาของมูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 450 คน เพื่อส่งมอบพลังความรัก ความห่วงใยในรูปแบบของการ “ให้” ซึ่ง “รองเท้า” ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญมากๆ สำหรับผู้พิการทางสายตา และรองเท้ากีฬาใหม่จะสามารถช่วยให้น้องๆ ได้มีความสุข ในการเดิน การออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรงอีกด้วย
- โครงการ “ROBINSON TRAVEL & LEISURE ในกิจกรรม SHOES TO SHARE ได้ร่วมกับ ผลิตภัณฑ์ เอฟวี เชิญชวน ให้ลูกค้าร่วมบริจาครองเท้านักเรียน เพื่อส่งต่อให้กับน้องๆ นักเรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์จากโรงเรียนต่างๆ ของโครงการ “โรบินสันสานฝันให้น้อง” ใน 31 จังหวัด โดยบริจาครองเท้านักเรียนไปทั้งสิ้น 4,000 คู่
- โครงการ “Devy Packs of Love” เป็นปีแรก ที่ได้ร่วมกับผลิตภัณฑ์เดวี ร่วมแบ่งปันความรักและรอยยิ้มให้กับเด็กๆ ด้วยการมอบ กระเป๋าเป้พร้อมอุปกรณ์การเรียน และลานกีฬาอเนกประสงค์ เพื่อสุขอนามัยที่ดีของน้องๆ ในถิ่นทุรกันดาร โดยในปีนี้ได้ทำ กิจกรรมร่วม 3 ครั้ง ที่จังหวัดอุบลราชธานี สกลนคร และเชียงราย มีนักเรียนที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรมนี้ รวมกว่า 750 คน



#### การให้การสนับสนุนทางด้านความเป็นอยู่

- โครงการ “โรบินสันทำดี...ปันของใช้ให้เพื่อนของหนู” ปีที่ 3 บริษัทฯ เชิญชวนลูกค้าร่วมบริจาคกระเป๋านักเรียน รถเข็นเด็ก เปเล่เด็ก และรถหัดเดิน ร่วมกับผลิตภัณฑ์ BabyShop ภายใต้โครงการ “Robins On School Break” เพื่อนำไปมอบให้มูลนิธิ เด็กอ่อนพญาไท (ปากเกร็ด) ในความดูแลของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งมีเด็กในความดูแล ตั้งแต่แรกเกิด จนถึงอายุ 6 ขวบ ที่ถูกทอดทิ้ง เด็กที่ครอบครัวยากลำบากทางสังคม ไม่สามารถให้การเลี้ยงดูได้ เด็กที่ถูก การรณรงค์ เด็กที่ตกอยู่ในสภาพยากลำบาก รวมทั้งเด็กติดเชื้อ HIV เป็นจำนวนกว่า 355 คน และมูลนิธิเด็กในจังหวัดที่สาขา ของบริษัทฯ ตั้งอยู่ทั่วประเทศอีกด้วย

#### การให้การสนับสนุนทางด้านสังคมส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชน

- การบริจาคโลหิตกับสภากาชาดไทย เป็นกิจกรรมที่ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2530 อันได้แก่ การสนับสนุนศูนย์บริการ โโลหิตสภากาชาดไทย โดยอำนวยความสะดวกทั้งในด้านการประชาสัมพันธ์ และด้านสถานที่สำหรับรับบริจาคโลหิต รวมทั้งส่งเสริม ให้พนักงานทั้งในส่วนกลางและตามสาขาต่างๆ ได้ร่วมบริจาคโลหิตเป็นประจำทุกปี
- บริษัทฯ ได้ขยายสาขาใหม่ถึง 2 สาขาในปี 2561 จึงถือโอกาสนี้มอบเงินสมทบทุน เพื่อสาธารณกุศล และตอบแทนสังคมให้กับ กาศาชาดจังหวัดใน 2 จังหวัด ได้แก่ ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ ชลบุรี และ ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ ชัยภูมิ
- บริษัทฯ ร่วมตระหนักถึงความปลอดภัยของลูกค้าและชุมชน โดยร่วมกับบริษัท เอ็นเอ็มบี-มินิแบ ไทย จำกัด มอบสะพานลอยคนเดิน จัมนูลค่ารวมกว่า 3 ล้านบาท เพื่อเป็นสาธารณประโยชน์ รวมถึงความปลอดภัยบนท้องถนน ช่วยลดอุบัติเหตุแก่ผู้มาใช้บริการ ณ ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ ลพบุรี และพนักงานของ บริษัท เอ็น เอ็ม บี-มินิแบ ไทย จำกัด ซึ่งมีพนักงานกว่า 10,000 คน ที่มีความจำเป็นในการใช้สะพานลอยคนเดินข้าม ในการเดินทาง ไป-กลับ รวมถึงเข้ามาใช้บริการภายในศูนย์การค้าโรบินสัน ไลฟ์สไตล์ ลพบุรี อีกด้วย

- จากภัยพิบัติ ผู้ประสบอุทกภัยที่ได้รับความเดือดร้อนในแขวงอัตตะปือ และแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) จากเหตุการณ์สึนามิเชียน – เซน้า้อยแตก เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2561 ที่ผ่านมา โดยศูนย์การค้า โรบินสันไลฟ์สไตล์ 8 สาขา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วย สาขาอุบลราชธานี อุตรดิตถ์ ขอนแก่น มุกดาหาร สุรินทร์ สกลนคร บุรีรัมย์ และร้อยเอ็ด และกลุ่มเซ็นทรัล รวมพลัง “ทำดี” ส่งต่อความช่วยเหลือ และกำลังใจครั้งใหญ่แก่ ผู้ประสบอุทกภัย ที่ได้รับความเดือดร้อนในแขวงอัตตะปือ และแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) รวมถึง พี่น้องชาวไทย ที่ได้รับผลกระทบความพิบัติภัยดังกล่าว โดยการส่งมอบเสื้อผ้า และสิ่งของเครื่องใช้ที่จำเป็น รวมมูลค่า 500,000 บาท ผ่านทางหน่วยงานในจังหวัดอุบลราชธานี อุตรดิตถ์ และมุกดาหาร
- โครงการ “ปันสุขให้น้อง กับ จัสก บาย” ภายใต้โครงการ “Million Gifts Million Smile” ของขวัญจากใจ เพื่อรอยยิ้ม ความหวัง และกำลังใจ ปีที่ 8 โดยเชิญชวนลูกค้าร่วมส่งมอบตุ๊กตา “จัสก บาย” เพื่อเป็นของขวัญวันเด็กฯ ให้กับน้องๆ ที่มีถิ่นอาศัย อยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมอบตุ๊กตา 5,000 ตัว เนื่องในวันเด็กแห่งชาติ สร้างรอยยิ้ม ความสุข และแววตา แห่งความสุขให้กับน้องๆ กว่า 2,000 คน ที่เข้าร่วมงานได้เป็นอย่างดี
- โครงการ “2215 เชื้อ บ้า กล้า ท้าว” ซึ่งบริษัทฯ ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการเปิดโรงพยาบาลใน ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ ทั้ง 21 สาขา ให้ลูกค้าได้เข้าชมภาพยนตร์รอบพิเศษฟรี จำนวนกว่า 10,000 ที่นั่ง พร้อมเชิญชวนลูกค้าประมูลเสื้อพร้อมลายเซ็น ของ “ตูน บอดี้สแลม” มูลค่ากว่า 250,000 บาท มอบสมทบทุนเข้าโครงการฯ เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ อาคารนวมินทรบพิตร ๘๔ พรรษา ศิริราชพยาบาล



## 8. การมีนวัตกรรม และเผยแพร่นวัตกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัทฯ ส่งเสริมให้มีการคิดค้นและพัฒนาด้านนวัตกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงเผยแพร่นวัตกรรมดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชน โดยในปีนี้ บริษัทฯ ยังคงเดินหน้าทำกิจกรรมเพื่อสังคมกับโครงการ “โรบินสันสานฝันให้น้อง” ปีที่ 11 โดยในปีนี้ได้ส่งเสริมให้มีการจัดสร้าง “โรงเพาะเห็ด” จำนวน 2 โรง พร้อมทั้งสอนขั้นตอนการแปรรูปเห็ด และจัดหาแหล่งจำหน่าย เพื่อส่งเสริมให้น้องๆ และชาวบ้านในชุมชน เห็นถึงความสำคัญและส่งเสริมให้เกิดเป็นสินค้าชุมชน เพื่อสร้างเสริมรายได้ของครอบครัว และเป็นทุนอาหารกลางวันให้กับเยาวชนอีกทางหนึ่ง

นอกจากนี้ บริษัทฯ มุ่งหวังที่จะสร้างสรรค์สังคมให้น่าอยู่ และปลูกจิตสำนึกของคนในสังคมให้ร่วมทำสิ่งที่ดีให้กับสังคม โดยได้เชิญชวนให้พนักงาน ลูกค้า รวมถึงคู่ค้า รวมพลังกันในการสร้างประโยชน์คืนแก่สังคมและชุมชน ผ่านโครงการในรูปแบบใหม่ๆ อาทิ โครงการ ROBINSON LINGERIE SHARING เป็นต้น

## การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายในที่ดีและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นกลไกที่ช่วยผลักดันให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำองค์กรไปสู่การมีระบบธรรมาภิบาลที่ดี บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งและมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นกรรมการอิสระ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายในของสากล (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) โดยมุ่งเน้นให้ใช้วิธีการตรวจสอบตามแนวความเสี่ยง (Risk Based Approach) และมีการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยแต่งตั้งและมอบหมายให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบและรายงานผลตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้กำหนดและทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ รวมถึงความเสี่ยงด้านการให้สินบนและคอร์รัปชันเพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองกับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาผลการประเมินความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ตามแบบประเมินของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ฉบับปี 2556 ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบนำเสนอ โดยเป็นการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ คือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบติดตาม สรุปได้ว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยมีรายละเอียดการประเมินและผลการประเมิน ดังนี้

### สภาพแวดล้อมการควบคุม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญและยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม โดยมีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งจรรยาบรรณธุรกิจและข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานและบทลงโทษของฝ่ายบริหารและพนักงาน โดยมีการแจ้งให้พนักงานทราบในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่

คณะกรรมการบริษัทมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและทำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทไว้ชัดเจนในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท และมีการวางเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการวางแผนงบประมาณ และแจ้งแต่ละฝ่ายทราบเพื่อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้อง บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ที่วางไว้

บริษัทฯ มีโครงสร้างสายการรายงานที่ชัดเจน มีการกำหนดอำนาจในการสั่งการ และหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้พนักงานทราบถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการมุ่งใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถโดยมีการจัดทำแผนงานในการสรรหา พัฒนาและรักษาผู้บริหาร / พนักงาน อย่างชัดเจน รวมทั้งมีการใช้ระบบดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการทำงาน และวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานประจำปี



## การประเมินความเสี่ยง

บริษัทฯ กำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองกับสภาพแวดล้อมสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม บริษัทฯ มีการจัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหารในสายงานต่างๆ เพื่อกำหนดแผนงานบริหารความเสี่ยงประจำปีของบริษัทฯ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงและแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ รวมทั้งรายงานความคืบหน้าของการดำเนินงานตามแผนงานบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทตามลำดับเป็นประจำทุกไตรมาส

บริษัทฯ มีการทบทวนความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งบริษัทฯ ทุกปี โดยมีการจัดทำความเสี่ยงระดับองค์กรซึ่งครอบคลุมสายงานหลัก

บริษัทฯ ได้พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริตในการประเมินความเสี่ยงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ โดยมีการจัดตั้งคณะทำงาน Fraud Risk เพื่อพิจารณาความเสี่ยงด้านการทุจริตและกำหนดมาตรการป้องกัน

## มาตรการควบคุมการปฏิบัติงาน

บริษัทฯ มีการทบทวนการควบคุมต่างๆ ที่มีอยู่ในแนวปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ๆ อาทิเช่น การกำหนดขอบเขตอำนาจดำเนินการในงานต่างๆ การปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานแต่ละฝ่าย รวมทั้งมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่สำคัญออกจากกันอย่างชัดเจน เช่น หน้าที่อนุมัติ หน้าที่บันทึกรายการทางบัญชี และหน้าที่ในการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน เพื่อให้สามารถดูแลตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการพัฒนากิจกรรมการควบคุมต่างๆ ด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดนโยบายการรักษาความปลอดภัยของระบบงานทั้งในด้านการควบคุมการเข้าถึงข้อมูล การนำข้อมูลไปใช้ การควบคุมเครือข่ายและการสื่อสารอย่างเพียงพอ

บริษัทฯ มีนโยบายในการอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องโยกกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัท โดยต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบของบริษัทฯ และผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมผล โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ เป็นสำคัญ ซึ่งถือเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก และเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมาย รวมทั้งหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งทำให้ระบบการทำงานของบริษัทฯ มีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้

## ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารข้อมูล

บริษัทฯ มีการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยมีการกำหนดรูปแบบรายงานต่างๆ ไว้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ฝ่ายบริหารได้รับข้อมูลครบถ้วน เพียงพอ และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้ นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำและจัดส่งข้อมูลที่สำคัญต่างๆ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทใช้ประกอบการตัดสินใจล่วงหน้าก่อนการประชุมคณะกรรมการบริษัท และมีการบันทึกรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างครบถ้วน และมีการจัดเก็บเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีและบัญชีต่างๆ ไว้ครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ สะดวกต่อการตรวจสอบ

บริษัทฯ กำหนดให้เลขาธุรการบริษัทมีหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการจัดประชุมหรือจัดทำข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อคณะกรรมการบริษัทร้องขอ

บริษัทฯ มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งข้อมูลให้ผู้ลงทุนทราบ และมีศูนย์รับเรื่องร้องเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งเบาะแสการทุจริต

### ระบบการติดตามและประเมินผล

บริษัทฯ จัดให้มีการประชุมฝ่ายบริหารทุกเดือน เพื่อให้ฝ่ายบริหารรายงานผลการดำเนินงานและนำเสนอในการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

บริษัทฯ มีการส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติตามที่ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA) รวมทั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในมีการรายงานผลการตรวจสอบภายในและการปรับปรุงการควบคุมภายในโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำ

นอกจากนี้ ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม 1 ครั้ง เพื่อรับฟังความคิดเห็นที่เป็นอิสระจากผู้สอบบัญชีในเรื่องการปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ รายงานว่าไม่พบข้อบกพร่องในการควบคุมภายในที่เป็นสาระสำคัญที่มีผลต่อการจัดทำงบการเงินของบริษัทฯ

### การกำกับดูแลด้านการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันเริ่มตั้งแต่การส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ การประเมินความเสี่ยง การสร้างระบบงานเชิงป้องกัน การตรวจสอบตลอดจนการสรุปผลเพื่อกำหนดมาตรการป้องกันภายในองค์กร ทั้งยังสื่อสารแนวทางปฏิบัติไปยังลูกค้าและคู่ค้า เพื่อส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันจากทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน

เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 บริษัทฯ ได้ผ่านการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตจากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติ ซึ่งเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนการจัดตั้งโดยรัฐบาลและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ โดยมีแผนการสอบทานการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

### หน่วยงานตรวจสอบภายใน

บริษัทฯ ได้แต่งตั้ง บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ โดยทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลระบบการควบคุมภายในของกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญและรายงานผลการปฏิบัติงานโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอตามกำหนดการประชุมซึ่งได้มีการกำหนดไว้ล่วงหน้า รวมทั้งมีการหารือกับฝ่ายบริหารที่เกี่ยวข้องในประเด็นการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม และมีการติดตามการดำเนินการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง โดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานสรุปผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาส ซึ่งหากพบว่าการทุจริตที่สำคัญจะต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัททันที

### หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้พิจารณาแต่งตั้ง นายพิสุจน์ สุกแสงทิพย์ เป็นผู้ตรวจสอบภายในของบริษัทฯ โดยมีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงพอ มีความเป็นอิสระ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในในธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกับบริษัทฯ มากกว่า 10 ปี

ทั้งนี้ การพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ จะต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ



## รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

### เรียนท่านผู้ถือหุ้น บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบของ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเป็นอิสระ 4 ท่าน โดยมี นายสมชัย อภิวัฒน์พร ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอในการสอบทานความน่าเชื่อถือได้ของงบการเงิน เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และมีนายวิทยา ชวนะนันท์ นายจรัส มงคลจันทร์ และนายโยธิน อนาวิล เป็นกรรมการตรวจสอบ

ในปี 2561 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทั้งสิ้น 7 ครั้งโดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมครบถ้วนทั้ง 7 ครั้ง ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งประชุม
1.	นายสมชัย อภิวัฒน์พร	ประธานกรรมการตรวจสอบ	7/7
2.	นายวิทยา ชวนะนันท์	กรรมการตรวจสอบ	7/7
3.	นายจรัส มงคลจันทร์	กรรมการตรวจสอบ	7/7
4.	นายโยธิน อนาวิล	กรรมการตรวจสอบ	7/7

ในการประชุมแต่ละครั้ง คณะกรรมการได้มีการหารือร่วมกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และผู้ตรวจสอบภายในตามวาระต่างๆ โดยได้แสดงความเห็น และให้ข้อเสนอแนะอย่างอิสระตามที่พึงจะเป็น ทั้งนี้ มีวาระการประชุมกับผู้ตรวจสอบภายในโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมหนึ่งครั้งและมีการประชุมกับผู้สอบบัญชีรับอนุญาตโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมหนึ่งครั้ง โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส สรุปสาระสำคัญในเรื่องต่างๆ ได้ ดังนี้

### ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี 2561 และพิจารณารายงานผลการตรวจสอบร่วมกับผู้บริหารและผู้สอบบัญชีรับอนุญาต โดยพิจารณาความครบถ้วนเชื่อถือได้ของการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน ประเด็นความเสี่ยงต่างๆ มาตรฐานการบัญชีที่เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการบัญชี ระบบควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี และระบบสารสนเทศ

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้สอบบัญชีว่างงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปีของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป มีความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ครบถ้วนและเชื่อถือได้ รวมทั้งมีการเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมกับธุรกิจ

### ความเพียงพอของระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลงานตรวจสอบภายในให้มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายในของไทย และสากล โดยสนับสนุนให้ใช้วิธีการตรวจสอบตามฐานความเสี่ยง (Risk Based Audit) และหลักการควบคุมภายในตามมาตรฐานของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) รวมทั้งการนำโปรแกรมการตรวจสอบต่างๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบ ทั้งนี้ คณะกรรมการได้พิจารณาและอนุมัติแผนงานตรวจสอบประจำปีจัดทำโดยใช้หลักเกณฑ์ตามฐานความเสี่ยง พิจารณาผลการตรวจสอบภายในและข้อเสนอแนะ รวมถึงการติดตามการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานดังกล่าว ตามที่ผู้ตรวจสอบภายในนำเสนอเป็นประจำทุกไตรมาส

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสมกับธุรกิจและผู้ตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระและมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพ

## การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดของบริษัทฯ และข้อผูกพันที่บริษัทฯ มีไว้กับบุคคลภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าบริษัทฯ มีการปฏิบัติถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น

## รายการที่เกี่ยวข้องกันและการเปิดเผยข้อมูล

คณะกรรมการตรวจสอบให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัท โดยพิจารณา รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งคณะกรรมการได้สอบถามผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในถึงความถูกต้อง ความโปร่งใสในการทำรายการ ความสมเหตุสมผล เป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ และมีการเปิดเผยรายงานในงบการเงินอย่างถูกต้องครบถ้วน

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า รายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้พิจารณานั้น มีความสมเหตุสมผล เป็นธรรมและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

## การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานนโยบาย แนวทางการบริหารความเสี่ยง แผนงานการบริหารความเสี่ยงประจำปีและรับทราบ รายงานความคืบหน้าของการดำเนินงานตามแผนงาน และแผนพัฒนาการบริหารความเสี่ยงจากคณะทำงานบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพียงพอ

## การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบส่งเสริมบริษัทฯ ให้มีกระบวนการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยมีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐาน ASEAN CORPORATE GOVERNANCE SCORECARD นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับการประเมินอยู่ในระดับ 5 สัญลักษณ์หรือ “ดีเลิศ” จากผลการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2561

## การกำกับดูแลด้านการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน

ตามที่บริษัทฯ ได้ผ่านการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตจากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติ ซึ่งเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนการจัดตั้งโดยรัฐบาลและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและเห็นชอบกับแผนการสอบทานการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันของบริษัทฯ ตามที่ผู้ตรวจสอบภายในนำเสนอ

## การพิจารณา คัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตประจำปี 2561 แล้วมีความเห็นว่า ผู้สอบบัญชี มีความเป็นอิสระและผลการปฏิบัติงานโดยรวมเป็นที่น่าพึงพอใจ

ส่วนการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตสำหรับปี 2562 นั้น คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาจากความเหมาะสมของคำตอบแทนงานบริการสอบบัญชี รวมทั้งความพร้อมในการปฏิบัติตามมาตรฐานการสอบบัญชีและการเสนอรายงาน

การสอบบัญชีโดยมีมติให้เสนอบริษัท เคพีเอ็มจี ญูมิโซย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีรายเดิมของบริษัทฯ เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับปี 2562 โดยมีค่าบริการงานสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยรวมเป็นเงิน 5,891,000 บาท เพื่อนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริษัทก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

### **ความเห็นและข้อสังเกตโดยรวมจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตร**

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองประจำปี 2561 ใน 6 ด้าน ได้แก่ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ หมวดองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ การฝึกอบรมและทรัพยากร การประชุมกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบ และหมวดความสัมพันธ์กับหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชีและผู้บริหาร เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2562 ซึ่งผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีมาก มีการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างครบถ้วน

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วนตามที่ได้ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีความเห็นว่าบริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องเหมาะสมและเชื่อถือได้ มีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด และข้อผูกพันต่างๆ มีการพิจารณาการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันอย่างรัดกุม มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเพียงพอ โปร่งใส เชื่อถือได้ รวมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพดีขึ้น และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง



**นายสมชัย อภิวัฒนพร**

ประธานกรรมการตรวจสอบ

22 กุมภาพันธ์ 2562

## รายงานความรับผิดชอบต่อสังคมของคณะกรรมการต่อการรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งงบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการได้จัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจได้อย่างมีเหตุผลว่า การบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของบริษัทฯ ในการนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน และระบบควบคุมภายใน และความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

คณะกรรมการบริษัทฯ มีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



นายสุทธศักดิ์ จิราวิวัฒน์  
ประธานกรรมการ



นายวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์  
กรรมการผู้จัดการใหญ่



## รายการระหว่างกัน

ในระหว่างปี 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการทำรายการระหว่างกันกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ อาจมีความเกี่ยวข้องกันโดยการเป็นผู้ถือหุ้นหรือมีผู้ถือหุ้นร่วมกัน หรือมีกรรมกรร่วมกัน ดังรายละเอียดที่ได้เปิดเผยไว้ในงบการเงินประจำปี 2561 ในส่วนของหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 5 ซึ่งสามารถสรุปรายการทางบัญชีของรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญ สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ดังปรากฏในตารางแสดงรายการทางบัญชีของรายการระหว่างกัน ดังนี้

### ตารางแสดงรายการทางบัญชีของรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญ

#### รายการที่เป็นรายจ่ายของบริษัทฯ

ลักษณะรายการ	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์			มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)	
		บริษัทร่วม	ผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ผู้ถือหุ้นและ/หรือกรรมการร่วมกัน	ปี 2561	ปี 2560
<b>รายจ่าย</b>						
รายการซื้อสินค้า	บริษัท ซี อาร์ ซี สपोर्ट จำกัด บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด บริษัท เท็กซทรัลเท็กซ์ไทล์ จำกัด บริษัท เซ็นทรัลการ์เมนต์แฟคทอรี จำกัด บริษัท ไทยวัตต์ จำกัด บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด	X		X X X X X X	2,064	1,781
ค่าเช่า/ค่าบริการ	กลุ่มบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัทอื่นๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล			X X	297	321
ค่าบริหารงาน	บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท เซ็นทรัล กรุ๊ป ออนไลน์ จำกัด บริษัท เดอะวันเซ็นทรัล จำกัด บริษัทอื่นๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล		X	X X X X X X	186	144
ค่าใช้จ่าย ส่งเสริมการขาย	บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท เซ็นเนอร์จี อินโนเวชั่น จำกัด บริษัท เซ็นทรัล กรุ๊ป ออนไลน์ จำกัด บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด บริษัทอื่นๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล		X	X X X X X	240	260

## รายการที่เป็นรายได้ของบริษัทฯ

ลักษณะรายการ	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์			มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)	
		บริษัทร่วม	ผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ผู้ถือหุ้นและ/หรือกรรมการร่วมกัน	ปี 2561	ปี 2560
ค่าเช่า/ค่าบริการ	บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด	X		X	1,001	919
	บริษัท ซี อาร์ ซี สปอร์ต จำกัด	X		X		
	บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด			X		
	กลุ่มบริษัท เซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด			X		
	บริษัท บีทูเอส จำกัด			X		
	บริษัท ออฟฟิซ คลับ (ไทย) จำกัด			X		
	บริษัท เซ็นทรัลวัดสัน จำกัด			X		
	กลุ่มบริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด (อานต์ แอนส์,มิสเตอร์โดนัท,เค.เอฟ.ซี.)			X		
	บริษัทอื่นๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล			X		
ค่าตอบแทนการบริหารงาน	บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด	X		X	28	38
	บริษัท ซี อาร์ ซี สปอร์ต จำกัด	X		X		
	บริษัท บีทูเอส จำกัด			X		
	บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด			X		
	บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด			X		
	กลุ่มบริษัท เซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด			X		
	บริษัท ออฟฟิซ คลับ (ไทย) จำกัด			X		
	บริษัท ไทยวิชั่น จำกัด			X		
	บริษัทอื่นๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล			X		
รายได้ค่าส่งเสริมการขาย	บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด		X	X	28	48
	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด			X		
	บริษัท เซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด			X		
	บริษัทอื่นๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล			X		



## ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการระหว่างกัน

### 1. รายการธุรกิจปกติ

รายการซื้อสินค้า	สินค้าที่บริษัทฯ จัดซื้อมาจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นยี่ห้อที่ได้รับความนิยมและเป็นผู้จำหน่ายเพียงผู้เดียว ทั้งนี้ นโยบายที่ใช้ในการจัดซื้อสินค้ากับบริษัทดังกล่าวเป็นนโยบายเดียวกับที่ใช้กับลูกค้าทั่วไป โดยมีการเจรจาต่อรองราคาเพื่อให้ได้กำไรขั้นต้นสูงสุดและต้องเป็นสินค้าที่กำลังวางจำหน่ายอยู่ในท้องตลาดหรือกำลังจะวางจำหน่าย และสามารถแข่งขันกับห้างสรรพสินค้าอื่นได้
รายจ่ายค่าเช่าและค่าบริการ	เป็นค่าบริการจ่ายและค่าเช่าจากการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าหรือที่ดินจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำหนดราคาหรือเงื่อนไขของรายการโดยอ้างอิงราคาตลาด และ/หรือ ต้นทุนของการได้มารวมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	ร้านค้าสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) ที่ดำเนินการโดยบริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง นับว่าเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสินค้าเฉพาะอย่างเหล่านั้น มีชื่อเสียง เป็นที่นิยมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของบริษัทฯ นอกจากนี้รูปแบบร้านมีการตกแต่งที่ทันสมัยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบริษัทฯ สำหรับคำตอบแทนจะคิดในอัตราร้อยละของยอดขายและอัตราคงที่ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดหาพื้นที่ให้กับบริษัทที่เกี่ยวข้องสำหรับจัดตั้งเคาน์เตอร์บริการโอนเงินระหว่างประเทศ

### 2. รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ

รายจ่ายค่าบริการงาน	เป็นค่าบริการรับและขนส่งสินค้า ค่าบริหารงานด้านบัญชีและการเงิน กรณียากรบุคคล งานกฎหมาย ภาษีอากร และการส่งเสริมการขาย ที่ดำเนินการโดยบริษัทที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากบริษัทดังกล่าวมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน ทำให้เกิดความประหยัดและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ ซึ่งอัตราการเรียกเก็บเป็นไปตามอัตราที่ตกลงไว้ในสัญญาคิดเป็นร้อยละของยอดขาย และ/หรือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงรวมค่าใช้จ่ายดำเนินการ
รายจ่ายค่าส่งเสริมการขาย	เป็นการจ่ายค่าส่งเสริมการขายที่ได้ตกลงร่วมกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เป็นการจ่ายตามอัตราที่ตกลงไว้ตามต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง รวมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง
รายได้ค่าตอบแทนการบริหารงาน	เป็นการเรียกเก็บจากบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจากการบริหารงานห้างสรรพสินค้าการจัดซื้อ การตลาด และการใช้ชื่อ “โรบินสัน” ซึ่งเป็นไปตามอัตราที่ตกลงไว้ในสัญญาคิดเป็นร้อยละของยอดขายและ/หรือรายได้ รวมถึงการเรียกเก็บค่าบริการสำหรับการใช้บริการ Security room ในการเก็บรักษาเงินสดจากรายรับระหว่างวันซึ่งเป็นบริการทั่วไปที่ธุรกิจห้างสรรพสินค้าเสนอให้กับผู้ค้าหรือผู้เช่า สำหรับอัตราการเรียกเก็บจากรายการดังกล่าวเป็นอัตราเดียวกับที่บริษัทฯ เรียกเก็บจากลูกค้าทั่วไปที่มาใช้บริการ
รายได้ส่งเสริมการขาย	เป็นการเรียกเก็บค่าส่งเสริมการขายที่ได้ตกลงร่วมกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เป็นการเรียกเก็บตามอัตราที่ตกลงไว้ตามต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง รวมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

### 3. รายการรับ / ให้ความช่วยเหลือทางการเงิน

เงินกู้ / เงินให้กู้ยืมระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย	นโยบายการกู้ยืมเงินปัจจุบันเป็นการกู้ และ / หรือ ให้กู้ระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยเท่านั้น โดยมีการกำหนดอ้างอิงอัตราดอกเบี้ยเงินกู้หรือเงินฝากออมทรัพย์หรือเงินฝากประจำของสถาบันการเงินภายในประเทศบางแห่งบวกส่วนต่างเพิ่มอีกไม่เกินร้อยละ 2.5 ต่อปี ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับต้นทุนของแต่ละบริษัท
---	--

## มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยยังคงปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตามประกาศที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนดในเรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทย่อยภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติในหลักการสำหรับการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ ประเภทรายการธุรกิจปกติและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีการดำเนินการตามเงื่อนไขการค้าทั่วไป ส่วนธุรกรรมอื่นๆ ที่ไม่เข้าข่ายเงื่อนไขการค้าทั่วไปให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตามประกาศที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดขั้นตอนการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ ซึ่งจะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ ซึ่งผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความเหมาะสมและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น เสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการทบทวนการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ เป็นประจำทุกปีในกรณีที่มีรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง รวมถึงการทบทวนขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารทุกฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการแบ่งแยกหน้าที่ ที่อาจก่อให้เกิดการกระทำทุจริตออกจากกัน

นอกจากนี้ การทำธุรกรรมดังกล่าวจะต้องผ่านการตรวจสอบจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน และผ่านการพิจารณากลับกรองจากคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบว่าธุรกรรมดังกล่าวมีราคาและเงื่อนไขเดียวกับราคาตลาด มีความเหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งต้องนำเสนอขออนุมัติการทำรายการต่อคณะกรรมการบริษัท หรือขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท เพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี ซึ่งบางกรณีอาจต้องขอความเห็นจากที่ปรึกษาทางการเงินอิสระเพื่อพิจารณาเพิ่มเติม โดยกรรมการผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่เข้าร่วมประชุมและออกเสียง เพื่อให้มั่นใจว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้พิจารณานั้นโปร่งใส มีความเหมาะสม และเป็นไปตามกฎหมาย รวมทั้งหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## นโยบายหรือแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

บริษัทฯ ตระหนักถึงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และมีความพยายามในการจำกัดระดับและขนาดของการทำรายการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตาม การทำธุรกรรมกับบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ เป็นความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจทั่วไปตามปกติ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และบริษัทฯ ได้คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่จะก่อให้เกิดแก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้น ดังนั้น บริษัทฯ และบริษัทย่อยจึงยังคงมีการทำรายการระหว่างกันต่อไปในอนาคต ซึ่งบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายให้ถูกต้อง โดยรอบการทำรายการต่างๆ จะยึดถือและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและตามประกาศที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนดในเรื่องหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ นโยบายการกำหนดราคาระหว่างบริษัทที่เกี่ยวข้องกันยังคงยึดหลักการเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมา

## การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

ในปี 2561 บริษัทฯ เปิดศูนย์การค้าใหม่ 2 แห่งที่จังหวัดชลบุรีและชัยภูมิ โดย ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีสาขาเปิดให้บริการทั้งหมด 48 แห่ง ในประเทศไทย (แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 11 แห่ง และสาขาในต่างจังหวัด 37 แห่ง) และสาขาในประเทศเวียดนาม 2 แห่ง

สรุปงบกำไรขาดทุนสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 31 ธันวาคม 2560 (งบรวม)

หน่วย : ล้านบาท

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	ม.ค. – ธ.ค. 2561	ม.ค. – ธ.ค. 2560	% เปลี่ยนแปลง
รายได้จากการขาย	26,846	25,989	3.3%
รายได้ค่าเช่า	3,702	3,334	11.0%
รายได้จากการลงทุน	21	21	1.6%
รายได้อื่น	1,023	1,009	1.4%
<b>รวมรายได้</b>	<b>31,591</b>	<b>30,353</b>	<b>4.1%</b>
ต้นทุนขาย	20,159	19,530	3.2%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	6,740	6,398	5.3%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,459	1,429	2.1%
ต้นทุนทางการเงิน	40	71	(43.3%)
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>28,398</b>	<b>27,429</b>	<b>3.5%</b>
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	515	507	1.6%
<b>กำไรก่อนภาษีเงินได้</b>	<b>3,708</b>	<b>3,431</b>	<b>8.1%</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	612	534	14.5%
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>2,937</b>	<b>2,742</b>	<b>7.1%</b>

### ผลประกอบการในปี 2561

- **รายได้จากการขาย** เพิ่มขึ้น 857 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.3 จากปี 2560 เป็น 26,846 ล้านบาทในปี 2561 ซึ่งโดยหลักเป็นผลจากยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากสาขาใหม่ และการพัฒนากลุ่มสินค้าที่ยังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ เพื่อกระตุ้นการจับจ่ายของลูกค้า
- **รายได้ค่าเช่า** มีจำนวน 3,702 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 367 ล้านบาท หรือร้อยละ 11.0 จากปี 2560 โดยมาจากการเติบโตของรายได้ค่าเช่าจากสาขาเดิมที่มีอยู่ และสาขาใหม่ที่เปิดดำเนินการในปีที่แล้วและในปีนี โดยมีอัตราการเช่าพื้นที่ศูนย์การค้าเฉลี่ย (average occupancy rate) ที่ร้อยละ 99
- **รายได้รวม** มีจำนวน 31,591 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,239 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.1 จากปี 2560 โดยหลักเป็นผลจากการเติบโตของรายได้จากการขายและรายได้ค่าเช่า
- **กำไรขั้นต้น** เพิ่มขึ้น 228 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.5 จากปี 2560 โดยในปี 2561 บริษัทฯ มีกำไรขั้นต้นจากการขายจำนวน 6,686 ล้านบาท และมีอัตรากำไรขั้นต้นอยู่ที่ร้อยละ 24.91 โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.06

- ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร มีจำนวน 8,199 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 372 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.7 จาก ปี 2560 โดยหลักเป็นผลมาจากค่าใช้จ่ายของสาขาใหม่ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของสาขาเดิมได้
- **ต้นทุนทางการเงิน** ลดลง 31 ล้านบาท หรือร้อยละ 43.3 จากปี 2560 เป็นจำนวน 40 ล้านบาท ในปี 2561 เป็นผลจากการชำระคืนเงินกู้ยืม
- **ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม** มีจำนวน 515 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 8 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.6 จากปี 2560
- **ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้** มีจำนวน 612 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 78 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.5 จาก ปี 2560
- **กำไรสุทธิ** มีจำนวน 2,937 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 195 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.1 จากปี 2560 โดยหลักเป็นผลมาจากการเติบโตของรายได้จากการขายและรายได้ค่าเช่า

### สรุปงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และวันที่ 31 ธันวาคม 2560 (งบรวม)

หน่วย : ล้านบาท

รายงานฐานะทางการเงิน	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60	% เปลี่ยนแปลง
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	5,617	5,383	4.3%
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	22,768	22,171	2.7%
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>28,385</b>	<b>27,554</b>	<b>3.0%</b>
รวมหนี้สินหมุนเวียน	9,224	9,644	(4.4%)
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	339	388	(12.6%)
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>9,563</b>	<b>10,032</b>	<b>(4.7%)</b>
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	18,822	17,522	7.4%
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>28,385</b>	<b>27,554</b>	<b>3.0%</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมจำนวน 28,385 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 831 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.0 จากสิ้นปี 2560 โดยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินสด ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ส่วนหนี้สินรวมมีจำนวน 9,563 ล้านบาท ลดลง 468 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.7 จากสิ้นปี 2560 โดยเป็นผลมาจากการชำระคืนเงินกู้ยืม ส่วนของผู้ถือหุ้นมีจำนวน 18,822 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,300 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.4

### โครงสร้างเงินทุน

โครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ประกอบด้วยหนี้สินรวมจำนวน 9,563 ล้านบาท ซึ่งเป็นส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจำนวน 675 ล้านบาท และมีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 18,822 ล้านบาท บริษัทฯ มีอัตราหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.5 เท่า ในขณะที่มีอัตราหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.04 เท่า



## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอ ผู้ถือหุ้นบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) และของเฉพาะบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) (บริษัท) ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน รวมถึงหมายเหตุซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญและเรื่องอื่นๆ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้ แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของกลุ่มบริษัท และบริษัทตามลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัท และบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ส่วนลดพิเศษ (เงินสนับสนุนทางการตลาด)	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 3	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร
<p>ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้จัดให้มีกิจกรรมทางการตลาดมากมาย โดยกลุ่มบริษัทจะได้รับเงินสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดในรูปแบบของส่วนลดพิเศษจากผู้จำหน่ายสินค้า ซึ่งถือว่าเป็นธุรกรรมทางการค้าทั่วไปของธุรกิจค้าปลีก ส่วนลดพิเศษ (เงินสนับสนุนทางการตลาด) มีจำนวนที่เป็นสาระสำคัญในแต่ละปี โดยส่วนลดพิเศษนั้นจะผันแปรไปตามลักษณะและช่วงเวลาที่เกิดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และจะถูกรับรู้ตามข้อตกลงในสัญญาซึ่งได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรกับผู้จำหน่ายสินค้าแต่ละราย ส่วนลดพิเศษจะรับรู้โดยการหักจากต้นทุนขายในงวดที่เกิดกิจกรรมทางการตลาดตามที่ระบุไว้ในสัญญา</p> <p>ข้าพเจ้าให้ความสนใจการตรวจสอบสัญญาส่วนลดพิเศษที่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรรวมถึงกิจกรรมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องและส่วนลดที่รับรู้ได้ถูกบันทึกในจำนวนเงินและช่วงเวลาที่เหมาะสม</p>	<p>วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การทำความเข้าใจ ประเมินและทดสอบการควบคุมที่สำคัญของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการรับรู้ส่วนลดพิเศษ</li> <li>• การประเมินความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในทั่วไปของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวม และการประเมินความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท โดยผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศของเคพีเอ็มจี</li> <li>• สุ่มทดสอบเอกสารหลักฐานประกอบรายการและเปรียบเทียบกับกิจกรรมทางการตลาดที่เกิดขึ้นระหว่างปี</li> <li>• การตรวจคัดยอดเพื่อทดสอบการรับรู้รายการของส่วนลดพิเศษที่เกิดจากกิจกรรมทางการตลาดที่เกิดขึ้นในช่วงสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี โดยการสุ่มทดสอบรายการส่วนลดพิเศษทั้งก่อนและหลังวันสิ้นรอบและประเมินความถูกต้องโดยอ้างอิงสัญญาและกิจกรรมทางการตลาด และ</li> <li>• การประเมินความเหมาะสมและความเพียงพอของการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>



การด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 3 และ 11	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร
<p>เนื่องจากความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจ และพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทย่อยของบริษัทที่ดำเนินกิจการห้างสรรพสินค้าตามจังหวัดต่างๆ ครอบคลุมทั่วประเทศและในต่างประเทศ และอาจส่งผลให้ต้องมีการตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย อย่างไรก็ตามบริษัทไม่มีการบันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย</p> <p>ในการประเมินการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย โดยการพิจารณามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดว่าสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืนหรือไม่ ต้องใช้วิจารณญาณอย่างสูงของผู้บริหารในการจัดทำประมาณการผลการดำเนินงานทางธุรกิจในอนาคต ข้อสมมติที่จัดทำโดยผู้บริหารในการสอบทานการด้อยค่าได้ถูกพิจารณาเป็นเรื่องสำคัญของการใช้วิจารณญาณ ได้แก่ ประมาณการกระแสเงินสด อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ และอัตราคิดลด</p>	<p>วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การประเมินการกำหนดหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสด ความสมเหตุสมผลของข้อบ่งชี้และรูปแบบประมาณการกระแสเงินสดที่ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเลือกใช้</li> <li>• การประเมินผลประกอบการในอดีต ผลประกอบการในปัจจุบันและแผนการในอนาคตของกลุ่มบริษัท และพิจารณาว่ามีปัจจัยใดหรือไม่ที่แสดงให้เห็นว่าเงินลงทุนในบริษัทย่อยเกิดการด้อยค่า</li> <li>• การเปรียบเทียบประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตและสมมติฐานเกี่ยวกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจกับแผนการดำเนินงานของบริษัทและผลการดำเนินงานในอดีต เพื่อพิจารณาความสมเหตุสมผลของการประมาณการรวมถึงการเปรียบเทียบข้อมูลของอุตสาหกรรมกับการวิเคราะห์ของตลาดภายนอก</li> <li>• ทดสอบความน่าเชื่อถือของอัตราคิดลดที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตโดยเปรียบเทียบกับข้อมูลของบริษัทอื่นในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และ</li> <li>• การประเมินความเหมาะสมและความเพียงพอของการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>

### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึง งบการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะกิจการและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่ารายงานประจำปีจะถูกจัดเตรียมให้ข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่อการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ คือ การอ่านข้อมูลอื่นตามที่ระบุข้างต้นเมื่อจัดทำแล้ว และพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและขอให้ทำการแก้ไข

### ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่อง เว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท

### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือ ความเชื่อมั่นในระดับสูง แต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ ตลอดจนการตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะกิจการไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความคิดเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไมตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซง การควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความคิดเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ความคิดเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้านั้นขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความคิดเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทางการควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความคิดเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้อ้างไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่า ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระ และได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว



**(พรทิพย์ รีมคุสิต)**

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เลขทะเบียน 5565

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

กรุงเทพมหานคร

22 กุมภาพันธ์ 2562

## งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

สินทรัพย์	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
(บาท)					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6	1,893,977,339	1,804,706,737	1,326,740,610	1,206,316,801
เงินลงทุนชั่วคราว	7	3,485,844	4,070,704	-	619,031
ลูกหนี้การค้า	5, 8	1,089,958,892	996,955,279	965,305,513	877,223,853
ลูกหนี้อื่น	9	389,661,138	366,499,057	270,852,436	233,775,159
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5	-	-	-	57,412
สินค้าคงเหลือ	10	2,240,511,357	2,028,020,761	1,832,270,090	1,657,891,368
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		-	182,797,997	-	182,797,997
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		5,617,594,570	5,383,050,535	4,395,168,649	4,158,681,621
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	11	3,528,297,425	3,014,728,583	385,317,600	377,817,600
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	12	-	-	4,143,049,290	4,144,049,220
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	7	207,623,681	207,623,681	207,620,221	207,620,221
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5	-	-	-	61,223,493
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	14	6,081,793,331	5,653,739,232	5,729,300,934	5,257,326,871
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	15	9,456,048,830	9,976,292,535	8,835,472,715	9,209,597,301
สิทธิการเช่า	5, 16	2,375,355,248	2,503,401,971	1,857,828,710	1,901,651,255
ค่าความนิยม		45,397,331	45,397,331	-	-
สินทรัพย์ถาวรอื่นที่ได้รับการดัดบัญชี	17	72,013,035	98,595,554	41,571,241	66,381,484
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	18	1,001,528,749	670,912,226	854,322,733	518,215,223
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		22,768,057,630	22,170,691,113	22,054,483,444	21,743,882,668
รวมสินทรัพย์		28,385,652,200	27,553,741,648	26,449,652,093	25,902,564,289

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
(บาท)					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	19	517,989,169	14,151,250	500,000,000	-
เจ้าหนี้การค้า	5, 20	5,229,092,959	4,858,337,086	4,096,964,801	3,711,084,220
เจ้าหนี้อื่น	5, 21	3,223,585,900	3,050,457,328	2,798,078,772	2,647,494,819
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	19	47,241,863	1,547,272,446	-	1,500,000,000
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5, 19	-	-	6,802,509,449	6,524,309,830
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		205,863,155	173,870,987	135,440,278	116,289,604
รวมหนี้สินหมุนเวียน		9,223,773,046	9,644,089,097	14,332,993,300	14,499,178,473
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	19	109,483,725	206,817,340	-	-
รายได้ค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์		37,380,080	42,186,070	32,159,015	33,775,016
สิทธิการเช่าค้างจ่าย		8,299,200	8,999,200	-	-
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	17	18,533,162	20,016,329	-	-
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	22	165,950,423	109,697,004	139,184,757	91,396,113
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		339,646,590	387,715,943	171,343,772	125,171,129
รวมหนี้สิน		9,563,419,636	10,031,805,040	14,504,337,072	14,624,349,602
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น	23				
ทุนจดทะเบียน		3,942,847,022	3,942,847,022	3,942,847,022	3,942,847,022
ทุนที่ออกและชำระแล้ว		3,942,847,022	3,942,847,022	3,942,847,022	3,942,847,022
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น					
ส่วนเกินทุนหุ้นที่ซื้อคืน	24	125,376,534	125,376,534	125,376,534	125,376,534
ส่วนเกินทุนจากการซื้อส่วนได้เสียในบริษัทร่วม		21,260,574	21,260,574	-	-
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว					
ทุนสำรองตามกฎหมาย	25	394,285,000	394,285,000	394,285,000	394,285,000
ยังไม่ได้จัดสรร		13,583,059,004	12,043,173,323	7,482,806,465	6,815,673,099
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	25	(46,396,485)	(43,842,703)	-	33,032
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท		18,020,431,649	16,483,099,750	11,945,315,021	11,278,214,687
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	13	801,800,915	1,038,836,858	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		18,822,232,564	17,521,936,608	11,945,315,021	11,278,214,687
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		28,385,652,200	27,553,741,648	26,449,652,093	25,902,564,289

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
(บาท)					
รายได้					
รายได้จากการขาย	5	26,845,660,035	25,988,746,526	20,764,057,892	19,788,273,871
รายได้ค่าเช่า	5	3,701,518,026	3,334,435,688	3,270,194,207	2,907,720,568
รายได้จากการลงทุน	5	21,119,287	20,789,068	17,435,315	18,718,287
รายได้อื่น	5, 27	1,023,169,648	1,008,825,778	1,182,945,807	999,484,619
รวมรายได้		31,591,466,996	30,352,797,060	25,234,633,221	23,714,197,345
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขาย	5	20,159,161,399	19,530,081,598	15,607,552,530	14,888,881,249
ค่าใช้จ่ายในการขาย	5, 28	6,739,924,491	6,398,306,586	5,549,766,086	5,190,464,610
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5, 29	1,459,221,433	1,429,328,147	1,357,491,147	1,297,667,879
ต้นทุนทางการเงิน	5	40,411,189	71,224,311	183,736,627	199,879,097
รวมค่าใช้จ่าย		28,398,718,512	27,428,940,642	22,698,546,390	21,576,892,835
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	11	515,210,069	507,243,576	-	-
กำไรก่อนภาษีเงินได้		3,707,958,553	3,431,099,994	2,536,086,831	2,137,304,510
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	31	(611,750,327)	(534,164,389)	(449,478,610)	(377,527,433)
กำไรสำหรับปี		3,096,208,226	2,896,935,605	2,086,608,221	1,759,777,077
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
รายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า					
หน่วยงานต่างประเทศ		(2,520,748)	(28,527,826)	-	-
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	31	-	149,012	-	149,012
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมสุทธิของ					
เงินลงทุนเพื่อขายส่วนที่โอนไป					
กำไรหรือขาดทุน	31	(33,034)	(1,632,062)	(33,032)	(1,632,062)
รวมรายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ใน					
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง		(2,553,782)	(30,010,876)	(33,032)	(1,483,050)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (ต่อ)

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
(บาท)					
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ใน					
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในบริษัทร่วม	11	(7,302,447)	-	-	-
ผลขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของ					
ผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	22, 31	(37,481,743)	-	(31,149,659)	-
รวมรายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ใน					
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง		(44,784,190)	-	(31,149,659)	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี -					
สุทธิจากภาษี		(47,337,972)	(30,010,876)	(31,182,691)	(1,483,050)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี					
		3,048,870,254	2,866,924,729	2,055,425,530	1,758,294,027
การแบ่งปันกำไร					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท					
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มี		2,936,690,900	2,741,536,241	2,086,608,221	1,759,777,077
อำนาจควบคุม					
13		159,517,326	155,399,364	-	-
กำไรสำหรับปี					
		3,096,208,226	2,896,935,605	2,086,608,221	1,759,777,077
การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท					
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มี		2,891,150,910	2,711,525,365	2,055,425,530	1,758,294,027
อำนาจควบคุม					
13		157,719,344	155,399,364	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี					
		3,048,870,254	2,866,924,729	2,055,425,530	1,758,294,027
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)					
32		2.64	2.47	1.88	1.58

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

		งบการเงินรวม										
		ส่วนเกินมูลค่าหุ้น				กำไรสะสม			องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น			
หมายเหตุ		ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน ทุนหุ้น ทุนซื้อคืน	ส่วนเกิน จากการซื้อ ส่วนได้เสีย ในบริษัท รวม	ทุนสำรอง ตาม กฎหมาย	ยังไม่ได้ จัดสรร	การแปลง ค่า หน่วยงาน ต่างประเทศ	เงินลงทุน เพื่อขาย	รวม องค์ประกอบ อื่นของส่วน ของผู้ถือหุ้น	รวมส่วน ของผู้ถือหุ้น ของบริษัท	ส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจ ควบคุม	รวมส่วน ของผู้ถือหุ้น
		(บาท)										
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560	3,942,847,022	125,376,534	21,260,574	394,285,000	10,689,962,280	(15,347,911)	1,516,084	(13,831,827)	15,159,899,583	1,036,917,449	16,196,817,032
	ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560											
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของ												
	ผู้ถือหุ้น											
	การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น											
	การจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย (ทางอ้อม)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(14,827,134)	(14,827,134)
33	เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	-	-	-	-	(1,388,325,198)	-	-	-	(1,388,325,198)	(138,652,821)	(1,526,978,019)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของ												
	ผู้ถือหุ้น	-	-	-	-	(1,388,325,198)	-	-	-	(1,388,325,198)	(153,479,955)	(1,541,805,153)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี												
	กำไร	-	-	-	-	2,741,536,241	-	-	-	2,741,536,241	155,399,364	2,896,935,605
	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	-	-	(28,527,826)	(1,483,050)	(30,010,876)	(30,010,876)	-	(30,010,876)
	รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี	-	-	-	-	2,741,536,241	(28,527,826)	(1,483,050)	(30,010,876)	2,711,525,365	155,399,364	2,866,924,729
	ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	3,942,847,022	125,376,534	21,260,574	394,285,000	12,043,173,323	(43,875,737)	33,034	(43,842,703)	16,483,099,750	1,038,836,858	17,521,936,608

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## ข) แสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

## งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุ	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	กำไรสะสม				องค์ประกอบอื่น ของส่วนของผู้ถือหุ้น	
	ทุนเรือนหุ้นที่ออก และชำระแล้ว	ส่วนเกิน ทุนหุ้น ทุนซื้อคืน	ทุนสำรอง ตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	เงินลงทุนเมื่อขาย	รวมส่วน ของผู้ถือหุ้น ของบริษัท
(บาท)						
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560	3,942,847,022	125,376,534	394,285,000	6,444,221,220	1,516,082	10,908,245,858
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560						
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น						
การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น	-	-	-	(1,388,325,198)	-	(1,388,325,198)
เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	-	-	-	(1,388,325,198)	-	(1,388,325,198)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น						
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี						
กำไร	-	-	-	1,759,777,077	-	1,759,777,077
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	-	(1,483,050)	(1,483,050)
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี						
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	3,942,847,022	125,376,534	394,285,000	6,815,673,099	33,032	11,278,214,687

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	หมายเหตุ	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
		กำไรสะสม				องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	
		ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินทุนหุ้นที่ซื้อคืน	ทุนสำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	เงินลงทุนเมื่อขาย	รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท
		(บาท)					
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561		3,942,847,022	125,376,534	394,285,000	6,815,673,099	33,032	11,278,214,687
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561							
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น							
การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น		-	-	-	(1,388,325,196)	-	(1,388,325,196)
เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	33	-	-	-	(1,388,325,196)	-	(1,388,325,196)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น							
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี							
กำไร		-	-	-	2,086,608,221	-	2,086,608,221
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		-	-	-	(31,149,659)	(33,032)	(31,182,691)
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี							
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561		3,942,847,022	125,376,534	394,285,000	7,482,806,465	-	11,945,315,021

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



## งบกระแสเงินสด

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
(บาท)				
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไรสำหรับปี	3,096,208,226	2,896,935,605	2,086,608,221	1,759,777,077
ปรับปรุงรายการที่กระทบกำไรเป็นเงินสดรับ (จ่าย)				
ภาษีเงินได้	611,750,327	534,146,389	449,478,610	377,527,433
ต้นทุนทางการเงิน	40,411,189	71,224,311	183,736,627	199,879,097
ค่าเสื่อมราคา	1,807,996,966	1,821,712,194	1,581,710,426	1,575,692,239
ค่าตัดจำหน่าย	266,680,996	251,874,015	175,845,806	156,860,027
ผลประโยชน์พนักงาน	12,524,040	12,092,035	10,971,420	11,012,768
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(515,210,069)	(507,243,576)	-	-
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ (กลับรายการ)	3,704,161	(24,694,725)	(155,902,220)	(8,619,973)
ค่าเพื่อสินค้าสำมัยและเคลื่อนไหวซ้ำ	20,686,345	36,945,914	20,395,827	23,376,736
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนชั่วคราว	(42,710)	(2,040,071)	(42,710)	(2,040,071)
ขาดทุนจากการจำหน่ายบริษัทย่อย	-	10,479,386	-	-
ขาดทุนจากการจำหน่ายอุปกรณ์	7,038,063	1,408,150	7,259,599	2,315,288
ดอกเบี้ยรับ	(18,997,408)	(19,728,129)	(15,313,436)	(17,657,347)
เงินปันผลรับ	(2,121,880)	(1,060,940)	(2,121,880)	(1,060,940)
รับรู้รายได้ค่าเช่า	(4,805,990)	(4,750,993)	(1,616,001)	(1,464,575)
ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า หน่วยงานต่างประเทศ	(856,600)	87,772	-	-
	5,324,965,656	5,077,387,337	4,341,010,289	4,075,597,759
<b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>				
ลูกหนี้การค้า	(96,722,569)	59,456,628	(91,475,286)	38,577,297
ลูกหนี้อื่น	(23,170,161)	(87,877,451)	(37,013,859)	(82,252,145)
สินค้าคงเหลือ	(233,193,274)	(95,870,650)	(194,774,549)	(123,656,293)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	183,610,030	-	183,610,030	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	9,011,371	(20,086,998)	9,138,845	88,407,371
เจ้าหนี้การค้า	370,808,870	616,224,761	385,880,581	528,062,227
เจ้าหนี้อื่น	127,584,223	(42,993,327)	118,496,105	31,477,177
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	(3,122,800)	(6,110,800)	(2,119,850)	(5,089,750)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
(บาท)				
รายได้ค่าเช่ารถรับผู้	-	8,300,000	-	8,300,000
สิทธิการเช่าคลังจ่าย	(700,000)	(700,000)	-	-
เงินสดได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	5,659,071,346	5,507,729,500	4,712,752,306	4,559,423,643
ภาษีเงินได้จ่ายออก	(545,280,115)	(511,819,804)	(397,722,022)	(341,109,474)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>5,113,791,231</b>	<b>4,995,909,696</b>	<b>4,315,030,284</b>	<b>4,218,314,169</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อบริษัทร่วม	(7,500,000)	-	(7,500,000)	-
เงินสดรับสุทธิจากการจำหน่ายบริษัทย่อย	-	11,489,970	-	-
เงินสดรับจากการชำระบัญชีในบริษัทย่อย	-	-	999,930	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนชั่วคราว	620,452	31,644,589	620,452	31,644,589
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(1,702,738,463)	(2,349,200,001)	(1,658,574,623)	(2,203,468,111)
เงินสดรับจากการขายอุปกรณ์	4,511,257	4,275,337	3,842,970	3,026,286
เงินสดจ่ายเพื่อสิทธิการเช่า	(99,280,479)	(23,000,000)	(98,280,479)	(22,000,000)
เงินสดจ่ายเพื่อสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(267,743,737)	-	(267,743,737)	-
เงินสดจ่ายเพื่อเงินมัดจำสิทธิการเช่า	(111,245,400)	-	(111,245,400)	-
รับชำระคืนจากเงินให้กู้ยืมระยะสั้น				
แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	98,099,837	2,441,850
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	(5,839,551)	(11,395,689)
รับชำระคืนจากเงินให้กู้ยืมระยะยาว				
แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	61,223,493	-
รับดอกเบี้ย	18,116,596	18,642,289	81,530,957	17,515,282
รับเงินปันผล	2,121,880	1,060,940	2,121,880	1,060,940
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(2,163,137,894)</b>	<b>(2,305,086,876)</b>	<b>(1,900,744,271)</b>	<b>(2,181,174,853)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	5,322,339,797	5,419,151,250	5,300,000,000	4,605,000,000
เงินสดจ่ายเพื่อชำระเงินกู้ยืมระยะสั้น				
จากสถาบันการเงิน	(4,818,471,553)	(5,405,000,000)	(4,800,000,000)	(4,605,000,000)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	104,000,000	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว				
จากสถาบันการเงิน	(1,597,272,446)	(1,609,050,567)	(1,500,000,000)	(1,500,000,000)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจาก				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	9,081,640,854	7,648,959,075

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
(บาท)				
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจาก กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	(8,799,820,534)	(6,824,537,963)
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	(1,388,325,196)	(1,388,325,198)	(1,388,325,196)	(1,388,325,198)
เงินปันผลจ่ายให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(340,086,019)	(138,652,821)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(20,163,083)	-	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	(19,391,849)	(71,622,231)	(187,357,328)	(198,867,874)
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(2,861,370,349)</b>	<b>(3,089,499,567)</b>	<b>(2,293,862,204)</b>	<b>(2,262,771,960)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>				
ก่อนผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน	89,282,988	(398,676,747)	120,423,809	(225,632,644)
ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนของยอดคงเหลือที่เป็น เงินตราต่างประเทศ	(12,386)	(15,637,552)	-	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>	<b>89,270,602</b>	<b>(414,314,299)</b>	<b>120,423,809</b>	<b>(225,632,644)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	1,804,706,737	2,219,021,036	1,206,316,801	1,431,949,445
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>1,893,977,339</b>	<b>1,804,706,737</b>	<b>1,326,740,610</b>	<b>1,206,316,801</b>
<b>รายการที่ไม่กระทบเงินสด</b>				
เจ้าหนี้จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	143,109,562	118,491,345	143,109,562	111,021,713
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ไปอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	1,136,682,946	1,027,799,030	1,155,284,864	908,188,205

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หมายเหตุ	สารบัญ
1	ข้อมูลทั่วไป
2	เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน
3	นโยบายการบัญชีที่สำคัญ
4	การซื้อส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม
5	บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
6	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
7	เงินลงทุนอื่น
8	ลูกหนี้การค้า
9	ลูกหนี้อื่น
10	สินค้าคงเหลือ
11	เงินลงทุนในบริษัทร่วม
12	เงินลงทุนในบริษัทย่อย
13	ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม
14	อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน
15	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
16	สิทธิการเช่า
17	ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี
18	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น
19	หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย
20	เจ้าหนี้การค้า
21	เจ้าหนี้อื่น
22	ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน
23	ทุนเรือนหุ้น
24	หุ้นทุนซื้อคืน
25	สำรอง
26	ส่วนงานดำเนินงาน
27	รายได้อื่น



หมายเหตุ	สารบัญ
28	ค่าใช้จ่ายในการขาย
29	ค่าใช้จ่ายในการบริหาร
30	ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน
31	ภาษีเงินได้
32	กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน
33	เงินปันผล
34	เครื่องมือทางการเงิน
35	ภาระผูกพันที่มีกับกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
36	เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
37	มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกงบการเงินจากคณะกรรมการเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2562

## 1 ข้อมูลทั่วไป

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) “บริษัท” เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และที่อยู่จดทะเบียนตั้งอยู่เลขที่ 9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

บริษัทจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อเดือนมกราคม 2535

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในระหว่างปีได้แก่ บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ถือหุ้นร้อยละ 27.74) และ บริษัท ซี อาร์ จี บริการ จำกัด (ถือหุ้นร้อยละ 26.07) ซึ่งบริษัททั้งสองแห่งเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย

บริษัทและบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” นอกจากนี้บริษัทได้ร่วมลงทุนกับพันธมิตรธุรกิจบางกลุ่ม (บริษัทย่อยทางอ้อม) สำหรับพื้นที่นอกเขตกรุงเทพมหานคร โดยผ่านการถือหุ้นของบริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด รายละเอียดของบริษัทย่อยทางตรงของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 12

รายละเอียดของบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ กิจการจัดตั้ง	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม 2561	31 ธันวาคม 2560
บริษัทย่อยทางอ้อม				
บริษัท ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	89.99	89.99
บริษัท ซีอาร์ อุตรธานี (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	76.00	76.00
บริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	100.00	76.00
บริษัท ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	64.99	64.99
บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	49.99	49.99
บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	49.99	49.99
บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	ประเทศไทย	49.99	49.99



## การขายหุ้นในบริษัทย่อยทางอ้อม

วันที่ 1 กันยายน 2560 กลุ่มบริษัทได้จำหน่ายเงินลงทุนทั้งหมดในบริษัท ซีอาร์ อูบลราชธานี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นเงินจำนวน 34 ล้านบาท

## 2 เกณฑ์การจัดทำงานการเงิน

### (ก) เกณฑ์การถือปฏิบัติ

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี (“สภาวิชาชีพบัญชี”) กฎระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่รอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2561 การถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่นั้น มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัทในบางเรื่อง ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงิน

นอกเหนือจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ข้างต้น สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินซึ่งยังไม่มีผลบังคับใช้ในปัจจุบันและกลุ่มบริษัท ไม่ได้ใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวในการจัดทำงานการเงินก่อนวันที่มีผลบังคับใช้ มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ได้เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 37

### (ข) เกณฑ์การวัดมูลค่า

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นโดยถือหลักเกณฑ์การบันทึกตามราคาทุนเดิม ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขายวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม

### (ค) สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและนำเสนองบการเงิน

งบการเงินนี้จัดทำและแสดงหน่วยเงินตราเป็นเงินบาทซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท ข้อมูลทางการเงินทั้งหมดมีการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินเพื่อให้แสดงเป็นหลักพันบาท ยกเว้นที่ระบุไว้เป็นอย่างอื่น

### (ง) การใช้วิจารณญาณและประมาณการ

ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณ การประมาณ และข้อสมมติหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายการบัญชีและการรายงานจำนวนเงินที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ และค่าใช้จ่าย ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างจากที่ประมาณไว้

ประมาณการและข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินจะได้รับการทบทวนอย่างต่อเนื่อง การปรับประมาณการทางบัญชีจะบันทึกโดยวิธีเปลี่ยนทันทีเป็นต้นไป

#### ข้อสมมติและความไม่แน่นอนของการประมาณการ

ข้อมูลเกี่ยวกับข้อสมมติและความไม่แน่นอนของการประมาณที่สำคัญซึ่งมีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญที่เป็นเหตุให้ต้องปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินภายในปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินต่อไปนี้

หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 14	ข้อสมมุติฐานในการประมาณการในการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคตสำหรับมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและ
หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 22	การวัดมูลค่าของภาระผูกพันของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้เกี่ยวกับข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

#### การวัดมูลค่ายุติธรรม

นโยบายการบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัทหลายข้อกำหนดให้มีการวัดมูลค่ายุติธรรมทั้งสินทรัพย์ทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทกำหนดกรอบแนวคิดของการควบคุมเกี่ยวกับการวัดมูลค่ายุติธรรม กรอบแนวคิดนี้รวมถึงกลุ่มผู้ประเมินมูลค่าซึ่งมีความรับผิดชอบโดยรวมต่อการวัดมูลค่ายุติธรรมที่มีนัยสำคัญ รวมถึงการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับ 3 และรายงานโดยตรงต่อผู้บริหารสูงสุดทางการเงิน

กลุ่มผู้ประเมินมูลค่ามีการทบทวนข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ และปรับปรุงการวัดมูลค่าที่มีนัยสำคัญอย่างสม่ำเสมอ หากมีการใช้ข้อมูลจากบุคคลที่สามเพื่อวัดมูลค่ายุติธรรม เช่น ราคาจากนายหน้า หรือการตั้งราคา กลุ่มผู้ประเมินได้ประเมินหลักฐานที่ได้มาจากบุคคลที่สามที่สนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับการวัดมูลค่ารวมถึงการจัดระดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการรายงานทางการเงินอย่างเหมาะสม

ประเด็นปัญหาของการวัดมูลค่าที่มีนัยสำคัญจะถูกรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัท

เมื่อวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สิน กลุ่มบริษัทได้ใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ มูลค่ายุติธรรมเหล่านี้ถูกจัดประเภทในแต่ละลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมตามข้อมูลที่ใช้ในการประเมินมูลค่า ดังนี้

- ข้อมูลระดับ 1 เป็นราคาเสนอซื้อขาย (ไม่ต้องปรับปรุง) ในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สิน อย่างเดียวกัน
- ข้อมูลระดับ 2 เป็นข้อมูลอื่นที่สังเกตได้โดยตรง (เช่น ราคาขาย) หรือโดยอ้อม (เช่น ได้มาจากราคา) สำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้นนอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับ 1
- ข้อมูลระดับ 3 เป็นข้อมูลสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่ไม่ได้มาจากราคาที่สามารถสังเกตได้ (ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้)

หากข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินถูกจัดประเภทลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่แตกต่างกัน การวัดมูลค่ายุติธรรมโดยรวมจะถูกจัดประเภทในภาพรวมในระดับเดียวกันตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมของข้อมูลที่อยู่ในระดับต่ำสุดที่มีนัยสำคัญสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมโดยรวม

กลุ่มบริษัทรับรู้การโอนระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่เกิดการโอนขึ้น ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อสมมติที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม อยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ดังต่อไปนี้

หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 7 เงินลงทุนอื่น

หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 14 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

นโยบายการบัญชีที่นำเสนอต่อไปนี้ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

#### (ก) เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วม

##### บริษัทย่อย

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มบริษัท การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกกลุ่มบริษัทเปิดรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นและมีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือกิจการนั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนเงินผลตอบแทนของกลุ่มบริษัท งบการเงินของบริษัทย่อยได้รวมอยู่ในงบการเงินรวม นับแต่วันที่มีการควบคุมจนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุดลง

### ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

ณ วันที่ซื้อธุรกิจ กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามอัตราส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ

การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่ไม่ทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจการควบคุมจะบันทึกบัญชีโดยถือเป็นรายการในส่วนของผู้ถือหุ้น

### ส่วนได้เสียในเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย

ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย ประกอบด้วยส่วนได้เสียในบริษัทร่วม

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญโดยมีอำนาจเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานแต่ไม่ถึงระดับที่จะควบคุมหรือควบคุมร่วมในนโยบายดังกล่าว

ส่วนได้เสียในบริษัทร่วมบันทึกบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย โดยรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุนซึ่งรวมถึงต้นทุนการทำรายการ ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก ส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท จะถูกบันทึกในงบการเงินรวมจนถึงวันที่กลุ่มบริษัทสูญเสียความมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ หรือการควบคุมร่วม

#### การตัดรายการในงบการเงินรวม

ยอดคงเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่ม รวมถึงรายได้หรือค่าใช้จ่ายที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมารายการระหว่างกิจการในกลุ่ม ถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมารายการกับบริษัทร่วมถูกตัดรายการกับเงินลงทุนเท่าที่กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในกิจการที่ถูกลงทุนนั้น ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงถูกตัดรายการในลักษณะเดียวกับกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง แต่เท่าที่เมื่อไม่มีหลักฐานการด้อยค่าเกิดขึ้น

## (ข) เงินตราต่างประเทศ

### รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มบริษัทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศ แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวแทนซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งบันทึกตามเกณฑ์ราคา  
ทุนเดิม แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่า ให้รับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนในงวดบัญชีนั้น

#### หน่วยงานในต่างประเทศ

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศ แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ใกล้เคียงกับอัตรา  
ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดจากการแปลงค่า บันทึกในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่าง  
จากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

รายการที่เป็นตัวแทนที่เป็นลูกหนี้หรือเจ้าหนี้กับหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งรายการดังกล่าวมิได้คาดหมายว่าจะมี  
แผนการชำระหนี้หรือไม่มีความเป็นไปได้ว่าจะชำระเงินในอนาคตอันใกล้ กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน  
จากรายการทางการเงินดังกล่าวจะถูกพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ และรับรู้  
ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการ  
จำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

#### (ค) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากธนาคารประเภทเพื่อเรียก และเงินลงทุน  
ระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารซึ่งจะต้องชำระคืนเมื่อทวงถามถือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม  
จัดหาเงินในงบกระแสเงินสด

เงินฝากธนาคารที่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้ แสดงแยกต่างหากเป็น “เงินฝากธนาคารที่มีข้อจำกัดในการใช้” ภายใต้  
“สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น” ในงบแสดงฐานะการเงิน

#### (ง) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น แสดงในราคาตามใบแจ้งหนี้หักค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้ และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ใน  
อนาคตของลูกค้า ลูกหนี้จะถูกตัดจำหน่ายบัญชีเมื่อทราบว่าเป็นหนี้สูญ

## (จ) สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ต้นทุนของสินค้าคำนวณโดยใช้วิธีถัวเฉลี่ยเคลื่อนที่ ต้นทุนสินค้าประกอบด้วยต้นทุนที่ซื้อ หรือต้นทุนอื่นเพื่อให้สินค้าอยู่ในสถานที่และสภาพปัจจุบัน

มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นการประมาณราคาที่จะขายได้จากการดำเนินธุรกิจปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขาย

## (ฉ) เงินลงทุน

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อย ในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท บันทึกบัญชีโดยใช้วิธีราคาทุน ส่วนการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทร่วมในงบการเงินรวมใช้วิธีส่วนได้เสีย

เงินลงทุนในตราสารหนี้และตราสารทุนอื่น

ตราสารหนี้และตราสารทุนซึ่งเป็นหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด นอกเหนือจากที่ถือไว้เพื่อค้าหรือตั้งใจถือไว้จนครบกำหนดจัดประเภทเป็นเงินลงทุนเพื่อขาย ภายหลังการรับรู้มูลค่าในครั้งแรกเงินลงทุนเพื่อขายแสดงในมูลค่ายุติธรรม และการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่ผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากสกุลเงินตราต่างประเทศของรายการที่เป็นตัวเงิน บันทึกโดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน จะรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นโดยตรงเข้าในกำไรหรือขาดทุน ในกรณีที่เงินลงทุนประเภทที่มีดอกเบี้ย จะต้องบันทึกดอกเบี้ยในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งไม่ใช่หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดแสดงในราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่า

มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินสำหรับหลักทรัพย์เพื่อขายจะใช้ราคาเสนอซื้อ ณ วันที่รายงาน

การจำหน่ายเงินลงทุน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับและมูลค่าตามบัญชี และรวมถึงกำไรหรือขาดทุนสะสมจากการตีราคาหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ในกรณีที่กลุ่มบริษัทจำหน่ายบางส่วนของเงินลงทุนที่ถืออยู่ การคำนวณต้นทุนสำหรับเงินลงทุนที่จำหน่ายไปและเงินลงทุนที่ยังถืออยู่ใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปรับใช้กับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนที่เหลืออยู่ทั้งหมด



**(ข) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน**

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนได้แก่อสังหาริมทรัพย์ที่ถือครองเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่าหรือจากมูลค่าที่เพิ่มขึ้นหรือทั้งสองอย่าง ทั้งนี้ไม่ได้มีไว้เพื่อขายตามปกติธุรกิจหรือใช้ในการผลิตหรือจัดหาสินค้าหรือให้บริการหรือใช้ในการบริหารงาน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ต้นทุนรวมค่าใช้จ่ายทางตรงเพื่อให้ได้มาซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ต้นทุนการก่อสร้างที่กิจการก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรงและต้นทุนทางตรงอื่นเพื่อให้อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและรวมถึงต้นทุนการกู้ยืม

ค่าเสื่อมราคาจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุน ซึ่งคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานโดยประมาณของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการใช้งานของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

5 - 30 ปี

**(ข) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์**

การรับรู้และการวัดมูลค่า

สินทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของกิจการ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์ ต้นทุนของการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กิจการก่อสร้างเองรวมถึงต้นทุนของวัสดุ แรงงานทางตรง และต้นทุนทางตรงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์เพื่อให้สินทรัพย์นั้นอยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามความประสงค์ ต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์และต้นทุนการกู้ยืม นอกจากนี้ต้นทุนอาจรวมถึงกำไรหรือขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสดจากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ซึ่งถูกโอนจากกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น สำหรับเครื่องมือที่ควบคุมโดยลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ซึ่งไม่สามารถทำงานได้โดยปราศจากลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นั้นให้ถือว่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปกรณ์

ส่วนประกอบของรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์แต่ละรายการที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่เท่ากันต้องบันทึกแต่ละส่วนประกอบที่มีนัยสำคัญแยกต่างหากจากกัน

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คือผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ โดยรับรู้สุทธิในกำไรหรือขาดทุน

## ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแทนส่วนประกอบจะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ถ้ามีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นในการซ่อมบำรุงที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

## ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณจากมูลค่าเสื่อมสภาพของรายการอาคาร และอุปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยราคาทุนของสินทรัพย์หรือต้นทุนในการเปลี่ยนแทนอื่น หักด้วยมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์

ค่าเสื่อมราคาบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน ตามเกณฑ์อายุการใช้งานโดยประมาณของสินทรัพย์แต่ละรายการ อาคารและอุปกรณ์ที่ซื้อหรือได้มาก่อนปี 2544 คำนวณค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรง ส่วนอุปกรณ์ที่ซื้อหรือได้มาตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2544 คำนวณค่าเสื่อมราคาโดยวิธีผลรวมจำนวนปี ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

ส่วนปรับปรุงที่ดิน	5 ปี
ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	10 - 30 ปี
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	10 - 30 ปี
ส่วนปรับปรุงอาคารและสิ่งปลูกสร้าง	5 - 20 ปี
อุปกรณ์ระบบสารสนเทศ	3 - 10 ปี
อุปกรณ์ระบบงานอาคาร	3 - 20 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน	3 - 20 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง

วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา อายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ และมูลค่าคงเหลือ ถูกทบทวนอย่างน้อยที่สุดทุกสิ้นรอบปีบัญชี และปรับปรุงตามความเหมาะสม

**(ณ) สิทธิการเช่า**

สิทธิการเช่าวัตถุดิบด้วยราคาคงที่หักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

**ค่าตัดจำหน่าย**

สิทธิการเช่าตัดบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน จำนวนโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาของสัญญาเช่า โดยสัญญาเช่ามีระยะเวลา 17 - 30 ปี

**(ญ) สิทธิการใช้สินทรัพย์**

สิทธิการใช้สินทรัพย์วัตถุดิบด้วยราคาคงที่หักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

**ค่าตัดจำหน่าย**

สิทธิการใช้สินทรัพย์ตัดบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน จำนวนโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาของสัญญา โดยสัญญาเช่ามีระยะเวลา 13 - 30 ปี

**(ฉ) สินทรัพย์ไม่มีตัวตน****ค่าความนิยม**

ค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อกิจการของบริษัทย่อยรับรู้ในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ค่าความนิยมถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่าสุทธิ (มูลค่ายุติธรรม) ของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาซึ่งวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ หลังจากการรับรู้เริ่มแรก ค่าความนิยมจะถูกวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนหักผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม สำหรับตราสารทุน - การบัญชีด้านผู้ลงทุน มูลค่าตามบัญชีของค่าความนิยมให้รวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุน และผลขาดทุนจากการด้อยค่าในเงินลงทุนต้องไม่ถูกบันทึกให้สินทรัพย์ใด ๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนรวมถึงค่าความนิยม

**สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ**

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทซื้อและมีอายุการใช้งานจำกัด แสดงในราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

## รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการ

รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการจะรับรู้เป็นสินทรัพย์เมื่อก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต โดยรวมเป็นสินทรัพย์ที่สามารถระบุได้ที่เกี่ยวข้องนั้น ค่าใช้จ่ายอื่น รวมถึงค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นภายในรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

## ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายคำนวณโดยนำราคาทุนของสินทรัพย์หรือจำนวนอื่นที่ใช้แทนราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ

ค่าตัดจำหน่ายรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงซึ่งโดยส่วนใหญ่จะสะท้อนรูปแบบที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากสินทรัพย์นั้นตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนซึ่งไม่รวมค่าความนิยม โดยเริ่มตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเมื่อสินทรัพย์นั้นพร้อมที่จะให้ประโยชน์ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์สำหรับปีปัจจุบันและปีเปรียบเทียบแสดงได้ดังนี้

เครื่องหมายการค้า	27 ปี
ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	10 ปี
ค่าพัฒนาระบบรอตดัดบัญชี	5 และ 10 ปี

วิธีการตัดจำหน่าย ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ และ มูลค่าคงเหลือ จะได้รับการทบทวนทุกสิ้นรอบปีบัญชีและปรับปรุงตามความเหมาะสม

## (ก) การด้อยค่า

ยอดสินทรัพย์ตามบัญชีของกลุ่มบริษัทได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่ในรายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่ข้อบ่งชี้จะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน สำหรับค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือ ยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการลดลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขาย ซึ่งได้บันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น และมีความชัดเจนว่าสินทรัพย์ดังกล่าวมีการด้อยค่า ยอดขาดทุนซึ่งเคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยไม่ต้องปรับกับยอดสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว ยอดขาดทุนที่บันทึกในกำไรหรือขาดทุนเป็นผลต่างระหว่างราคาทุนที่ซื้อกับมูลค่ายุติธรรมในปัจจุบันของสินทรัพย์ หักขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินนั้นๆ ซึ่งเคยรับรู้แล้วในกำไรหรือขาดทุน

#### การคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหลักทรัพย์ที่ถือไว้จนกว่าจะครบกำหนดที่บันทึกโดยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย คำนวณโดยการหามูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต คัดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับในระยะเวลาอันสั้นจะไม่คิดลด

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ทางการเงินสำหรับหลักทรัพย์เพื่อขาย คำนวณโดยอ้างอิงถึงมูลค่ายุติธรรม

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน หมายถึง มูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์ ประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตจะคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อสินทรัพย์ สำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับโดยอิสระจากสินทรัพย์อื่น จะพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนรวมกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นเกี่ยวข้องด้วย

#### การกลับรายการด้อยค่า

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกกลับรายการ เมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพิ่มขึ้นในภายหลัง และการเพิ่มขึ้นนั้นสัมพันธ์โดยตรงกับขาดทุนจากการด้อยค่าที่เคยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่เป็นตราสารทุนที่จัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย การกลับรายการจะถูกรับรู้โดยตรงในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมจะไม่มีการปรับปรุงกลับรายการ ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินอื่นๆ ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกประเมิน ณ ทุกวันที่ที่ออกรายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการ หากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่ามาก่อน

(ฐ) **หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย**

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยแสดงในราคาทุน

(ฑ) **เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น**

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นแสดงในราคาทุน

(ค) **ผลประโยชน์พนักงาน**

โครงการสมทบเงิน

ภาระผูกพันในการสมทบเข้าโครงการสมทบเงินจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ถูกคำนวณแยกต่างหากเป็นรายโครงการจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อนๆ ผลประโยชน์ดังกล่าวได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน

การคำนวณภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้นั้นจัดทำโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำ โดยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้

ในการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิ กำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยจะถูกรับรู้รายการในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทันที กลุ่มบริษัทกำหนดดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิโดยใช้อัตราคิดลดที่ใช้วัดมูลค่าภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ ณ ต้นปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิซึ่งเป็นผลมาจากการสมทบเงินและการจ่ายชำระผลประโยชน์ ดอกเบี้ยจ่ายสุทธิและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการผลประโยชน์รับรู้รายการในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ของโครงการหรือการลดขนาดโครงการ การเปลี่ยนแปลงในผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในอดีต หรือ กำไรหรือขาดทุนจากการลดขนาดโครงการต้องรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรและขาดทุนจากการจ่ายชำระผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกิดขึ้น



### ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อพนักงานทำงานให้ หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระ หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุमानที่จะต้องจ่ายอันเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้ทำงานให้ออคิดและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

#### (ณ) ประมาณการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ที่ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งสามารถประมาณจำนวนของภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจะต้องถูกจ่ายไปเพื่อชำระภาระหนี้สินดังกล่าว ประมาณการหนี้สินพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดในตลาดปัจจุบันก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ เพื่อให้สะท้อนจำนวนที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบันซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหนี้สิน ประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

#### (ด) หุ้นทุนซื้อคืน

เมื่อมีการซื้อคืนหุ้นทุน จำนวนสิ่งตอบแทนที่จ่ายซื้อรวมถึงต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงจัดประเภทเป็นหุ้นทุนซื้อคืน และแสดงเป็นรายการหักในส่วนของผู้ถือหุ้น และจัดสรรจำนวนเดียวกันนี้จากกำไรสะสมไปเป็นสำรองหุ้นทุนซื้อคืนภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น เมื่อมีการจำหน่ายหุ้นทุนซื้อคืน จำนวนเงินที่ได้รับรับรู้เป็นรายการเพิ่มขึ้นในส่วนของผู้ถือหุ้น โดยหักบัญชีหุ้นทุนซื้อคืนด้วยจำนวนต้นทุนของหุ้นทุนซื้อคืนที่จำหน่ายซึ่งคำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก และโอนจำนวนเดียวกันนี้จากบัญชีสำรองหุ้นทุนซื้อคืนไปกำไรสะสม ส่วนเกินทุนจากการจำหน่ายหุ้นทุนซื้อคืน (“ส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืน”) แสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของผู้ถือหุ้น ขาดทุนสุทธิจากการจำหน่ายหรือยกเลิกหุ้นทุนซื้อคืนนำไปหักจากกำไรสะสมหลังจากที่หักจากส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืนหมดแล้ว

#### (ค) รายได้

รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้าและส่วนลดพิเศษ

##### การขายสินค้าและให้บริการ

รายได้รับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อได้โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของสินค้าที่มีนัยสำคัญไปให้กับผู้ซื้อแล้ว และจะไม่รับรู้รายได้ถ้าฝ่ายบริหารยังมีการควบคุมหรือบริหารสินค้าที่ขายไปแล้วนั้นหรือมีความไม่แน่นอนที่มีนัยสำคัญในการได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากการขายสินค้าหรือให้บริการนั้น ไม่อาจวัดมูลค่าของจำนวนรายได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นได้อย่างน่าเชื่อถือ หรือมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่จะต้องรับคืนสินค้ารายได้จากการให้บริการรับรู้เมื่อมีการให้บริการ

## รายได้ค่าเช่า

รายได้ค่าเช่าจากอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า ค่าใช้จ่ายเริ่มแรกที่เกิดขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อให้เกิดสัญญาเช่ารับรู้เป็นส่วนหนึ่งของค่าเช่าทั้งสิ้นตามสัญญา ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นรับรู้เป็นรายได้ในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งค่าเช่านั้นเกิดขึ้น

## การลงทุน

รายได้จากการลงทุนประกอบด้วย เงินปันผลและดอกเบี้ยรับจากการลงทุนและเงินฝากธนาคาร

## เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล

## ดอกเบี้ยรับ

ดอกเบี้ยรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามเกณฑ์คงค้าง

## (ก) ส่วนลด

ส่วนลดจะรับรู้โดยการหักจากต้นทุนขายตามจำนวนที่คาดว่าจะได้รับจนถึงวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชีตามสัญญาที่ทำกับผู้จำหน่ายสินค้าที่เกี่ยวข้องแต่ละราย กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนลดก็ต่อเมื่อมีสัญญาที่ทำกับผู้จำหน่ายสินค้าแต่ละราย และเมื่อกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้เกิดขึ้นตามเงื่อนไขทุกประการ ประเภทของส่วนลดที่จะถูกรับรู้โดยกลุ่มบริษัทและนโยบายการบัญชีในการรับรู้ มีดังนี้

- ส่วนลดพิเศษ (เงินสนับสนุนการตลาด)

ส่วนลดพิเศษจะถูกรับรู้ตลอดระยะเวลาที่ระบุไว้ในสัญญาที่ทำกับผู้จำหน่ายสินค้า โดยกลุ่มบริษัทจะทำการเรียกเก็บส่วนลดนี้เมื่อบริษัทได้ทำกิจกรรมตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา

- ส่วนลดตามเป้า

ส่วนลดตามเป้าจะถูกรับรู้ตลอดทั้งปีตามประมาณการของยอดขายที่เป็นไปตามความสามารถของกลุ่มบริษัทในปัจจุบัน สถานะเศรษฐกิจ และเงื่อนไขในสัญญา

## (ท) ต้นทุนทางการเงิน

ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายในทำนองเดียวกันบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในงวดที่ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเกิดขึ้น ยกเว้นในกรณีที่มีการบันทึกเป็นต้นทุนส่วนหนึ่งของสินทรัพย์ อันเป็นผลมาจากการใช้เวลายาวนานในการจัดหา ก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ดังกล่าวก่อนที่จะนำมาใช้เองหรือเพื่อขาย

**(ธ) สัญญาเช่าดำเนินงาน**

รายจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า ประโยชน์ที่ได้รับตามสัญญาเช่าจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเป็นส่วนหนึ่งของค่าเช่าทั้งสิ้นตามสัญญาตลอดอายุสัญญาเช่า

ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นต้องนำมารวมคำนวณจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามระยะเวลาที่คงเหลือของสัญญาเช่า เมื่อได้รับการยืนยันการปรับค่าเช่า

**การจำแนกประเภทสัญญาเช่า**

ณ วันที่เริ่มต้นข้อตกลง กลุ่มบริษัทจะพิจารณาว่าข้อตกลงดังกล่าวประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือมีสัญญาเช่าเป็นส่วนประกอบหรือไม่ โดยพิจารณาจากสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ถ้าการปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นขึ้นอยู่กับการใช้สินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง และข้อตกลงนั้นจะนำไปสู่สิทธิในการใช้สินทรัพย์ ถ้าทำให้กลุ่มบริษัทมีสิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์

ณ วันที่เริ่มต้นข้อตกลง หรือ มีการประเมินข้อตกลงใหม่ กลุ่มบริษัทแยกค่าตอบแทนสำหรับสัญญาเช่า และส่วนที่เป็นองค์ประกอบอื่นโดยใช้มูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์ในการแยก หากกลุ่มบริษัทสรุปว่าเป็นสัญญาเช่าการเงิน แต่ไม่สามารถแบ่งแยกจำนวนดังกล่าวได้อย่างน่าเชื่อถือ ให้รับรู้สินทรัพย์และหนี้สินในจำนวนที่เท่ากับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงนั้น หลังจากนั้นจำนวนหนี้สินจะลดลงตามจำนวนที่จ่าย และต้นทุนทางการเงินตามหนี้จากหนี้สินจะรับรู้โดยใช้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท

**(น) ภาษีเงินได้**

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วยภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือ รายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันได้แก่ภาษีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหรือได้รับชำระ โดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวข้องกับรายการในปีก่อนๆ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีบันทึกโดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวต่อไปนี้ การรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรก การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อยหากเป็นไปได้ว่าจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

การวัดมูลค่าของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีต้องสะท้อนถึงผลกระทบทางภาษีที่จะเกิดจากลักษณะวิธีการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์หรือจะจ่ายชำระหนี้สินตามมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีวัดมูลค่าโดยใช้อัตราภาษีที่คาดว่าจะใช้กับผลแตกต่างชั่วคราวเมื่อมีการกลับรายการโดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน

ในการกำหนดมูลค่าของภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี กลุ่มบริษัทต้องคำนึงถึงผลกระทบของสถานการณ์ทางภาษีที่ไม่แน่นอนและอาจทำให้จำนวนภาษีที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้น และมีดอกเบี้ยที่ต้องชำระ กลุ่มบริษัทเชื่อว่าได้ตั้งภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพียงพอสำหรับภาษีเงินได้ที่จะจ่ายในอนาคต ซึ่งเกิดจากการประเมินผลกระทบจากหลายปัจจัย รวมถึงการตีความทางกฎหมายภาษีและจากประสบการณ์ในอดีต การประเมินนี้อยู่บนพื้นฐานการประมาณการและข้อสมมติ และอาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต ข้อมูลใหม่ๆ อาจจะทำให้กลุ่มบริษัทเปลี่ยนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับความเพียงพอของภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงในภาษีเงินได้ค้างจ่ายจะกระทบต่อค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ในปีที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสามารถหักกลบได้เมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันมาหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันและภาษีเงินได้นี้ประเมินโดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันสำหรับหน่วยภาษีเดียวกันหรือหน่วยภาษีต่างกัน สำหรับหน่วยภาษีต่างกันนั้นกิจการมีความตั้งใจจะจ่ายชำระหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันด้วยยอดสุทธิหรือตั้งใจจะรับคืนสินทรัพย์และจ่ายชำระหนี้สินในเวลาเดียวกัน

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว กำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตต้องพิจารณาถึงการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตหลังปรับปรุงการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่พิจารณาจากแผนธุรกิจของแต่ละบริษัทย่อยในกลุ่มบริษัทแล้วอาจมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะบันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้ทั้งจำนวน สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง

## (บ) กำไรต่อหุ้น

กลุ่มบริษัทแสดงกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับหุ้นสามัญ กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรหรือขาดทุนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัท ด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ออกจำหน่ายระหว่างปี

## (ป) รายงานทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ผลการดำเนินงานของส่วนงานที่รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกลุ่มบริษัท (ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน) จะแสดงถึงรายการที่เกิดขึ้นจากส่วนงานดำเนินงานนั้นโดยตรงรวมถึงรายการที่ได้รับการปันส่วนอย่างสมเหตุสมผล

### 4 การซื้อส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

ในวันที่ 20 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทได้ซื้อส่วนได้เสียในบริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด เพิ่มเติมร้อยละ 24.00 เป็นเงินสดจำนวน 20.16 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนความเป็นเจ้าของเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 76.00 เป็นร้อยละ 100 มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิของบริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด ในงบการเงินของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ซื้อเป็นเงินจำนวน 227.79 ล้านบาท กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมลดลงจำนวน 54.67 ล้านบาท กำไรสะสมเพิ่มขึ้นจำนวน 34.51 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นในบริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด มีดังต่อไปนี้

	2561
	(พันบาท)
ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 1 มกราคม	746,983
ส่วนแบ่งในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	59,335
ผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นในส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท	54,669
เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นบริษัท	(620,986)
<b>ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>240,001</b>

### 5 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

เพื่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำงบการเงิน บุคคลหรือกิจการเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับกลุ่มบริษัท หากกลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญต่อบุคคลหรือกิจการในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารหรือในทางกลับกัน หรือกลุ่มบริษัทอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญเดียวกันกับบุคคลหรือกิจการนั้น การเกี่ยวข้องกันนี้อาจเป็นรายบุคคลหรือเป็นกิจการ

ความสัมพันธ์ที่มีกับบริษัทร่วมและบริษัทย่อยได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 1, 11 และ 12 สำหรับความสัมพันธ์กับผู้บริหารสำคัญและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่นที่มีสาระสำคัญ มีดังนี้

ชื่อกิจการ	ประเทศ ที่ตั้ง /สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
ผู้บริหารสำคัญ	ไทย	บุคคลที่มีอำนาจและความรับผิดชอบการวางแผน สั่งการและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัท ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้ รวมถึงกรรมการ ของกลุ่มบริษัท (ไม่ว่าจะทำหน้าที่ในระดับ บริหารหรือไม่)
บริษัท เซ็นทรัล รีเทลคอร์ปอเรชั่น จำกัด	ไทย	เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ลำดับสูงสุด ถือหุ้นในบริษัท ร้อยละ 27.74 และมีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ซี อาร์ จี บริการ จำกัด	ไทย	เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ถือหุ้นในบริษัทร้อยละ 26.07 และมีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท บีทูเอส จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลคาร์เม้นท์แฟคทอรี จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัล อินชัวร์نس เซอร์วิสเชส จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สเตควอร์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนนิเบศร์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัล ฟิเฟิล ดีเวลลอปเม้นท์ เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน



ชื่อกิจการ	ประเทศ ที่จัดตั้ง /สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
บริษัท เซ็นทรัลเวิร์ล จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ซีเทคสากล จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ซีอาร์ซี พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ออฟฟิศ คลับ (ไทย) จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เดอะวัน เซ็นทรัล จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ซีโอแอล จำกัด (มหาชน)	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นเนอริจ อินโนเวชั่น จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ซีอาร์ซีไทวัสดุ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เท็กซ์ทิล เท็กซ์ไทล์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท ไทย วัตต์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท มูจิ รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัล เพย์เมนต์ จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัล กรุ๊ป ออนไลน์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลเฟมิลีมาร์ท จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทย่อยของบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุด และมี ผู้บริหารสำคัญร่วมกัน
บริษัท สแควร์ ริทซ์ พลาซ่า จำกัด	ไทย	มีผู้บริหารสำคัญร่วมกัน

นโยบายการกำหนดราคาสำหรับรายการแต่ละประเภทอธิบายได้ดังต่อไปนี้

รายการ	นโยบายการกำหนดราคา
ขายสินค้า	ราคาตลาดซึ่งต้องไม่ต่ำกว่าราคาที่ได้มาของสินค้านั้นๆ
ดอกเบี๋ยรับ/ดอกเบี๋ยจ่าย	อัตราดอกเบี๋ยขึ้นต่ำของเงินกู้หรือเงินฝากออมทรัพย์หรือเงินฝากประจำของสถาบันการเงินภายในประเทศบางแห่งบวกส่วนต่างเพิ่มอีกไม่เกินร้อยละ 2.5 ต่อปีทั้งนี้ขึ้นอยู่กับต้นทุนของแต่ละบริษัท
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	อัตราร้อยละของยอดขายโดยคิดจากราคาตลาดเป็นเกณฑ์หรือจำนวนเงินคงที่
รายได้ค่าส่งเสริมการขาย	ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน
รายได้ค่าสาธารณูปโภค	ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน
รายได้จากการบริหารจัดการ	อัตราร้อยละของยอดขายหรือจำนวนเงินคงที่
ค่าใช้จ่ายค่าเช่าและค่าบริการ	ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน
ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค	ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน
ค่าใช้จ่ายจากการบริหารจัดการ	ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน
ค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ	ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน

รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม สรุปได้ดังนี้

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
<b>บริษัทย่อย</b>				
ขายสินค้า	-	-	302,508	344,511
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	-	-	60	60
รายได้จากการบริหารจัดการ	-	-	140,940	145,711
รายได้ค่าส่งเสริมการขาย	-	-	1,118	1,823
ดอกเบี้ยรับ	-	-	3,072	3,745
ค่าใช้จ่ายค่าเช่าและค่าบริการ	-	-	1,025	360
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	-	-	3,049	1,724
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	153,835	142,443
<b>บริษัทร่วม</b>				
ขายสินค้า	4,713	-	4,713	-
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	298,870	267,603	263,737	234,049
รายได้ค่าสาธารณูปโภค	33,366	31,224	29,136	27,138
รายได้จากการบริหารจัดการ	11,878	17,294	10,534	15,500
<b>ผู้บริหารสำคัญ</b>				
ค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ				
ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	87,076	91,094	86,596	90,594
<b>บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ขายสินค้า	7,896	7,911	6,536	3,939
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	702,069	651,680	609,864	560,910
รายได้ค่าสาธารณูปโภค	156,606	149,322	128,506	120,786
รายได้จากการบริหารจัดการ	16,304	20,362	15,149	19,073
รายได้ค่าส่งเสริมการขาย	27,986	47,765	22,251	37,218
ค่าใช้จ่ายค่าเช่าและค่าบริการ	297,309	321,083	206,587	234,221
ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค	67,682	66,926	38,274	37,385
ค่าใช้จ่ายจากการบริหารจัดการ	186,319	143,621	171,656	143,510
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	240,464	260,233	193,814	198,922

ขอคงเหลือกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

ลูกหนี้การค้า-กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
บริษัทย่อย	-	-	79,085	79,611
บริษัทร่วม	43,996	38,268	39,081	33,007
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	243,755	215,702	193,129	177,203
	<u>287,751</u>	<u>253,970</u>	<u>311,295</u>	<u>289,821</u>
หัก ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	-
สุทธิ	<u>287,751</u>	<u>253,970</u>	<u>311,295</u>	<u>289,821</u>

เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	(ร้อยละต่อปี)		(พันบาท)	
บริษัทย่อย	-	2.50	-	159,350
หัก ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญ			-	(159,293)
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ			-	<u>57</u>
เงินให้กู้ยืมระยะยาว				
บริษัทย่อย	-	2.50	-	<u>61,223</u>
สรุปเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น			-	159,350
เงินให้กู้ยืมระยะยาว			-	61,223
			-	<u>220,573</u>
หัก ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญ			-	(159,293)
รวมเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ			-	<u>61,280</u>
(กลัปรายการ) หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี			(159,293)	<u>10,475</u>

ในระหว่างปี 2561 บริษัทได้รับชำระคืนเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันทั้งจำนวน

รายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560
	(พันบาท)	
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b>		
<b>บริษัทย่อย</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม	159,350	148,852
เพิ่มขึ้น		
- เงินต้น	5,840	11,395
- ดอกเบี้ย	3,072	3,745
ลดลง		
- เงินต้น	(98,100)	(2,442)
- ดอกเบี้ย	(70,162)	(2,200)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	-	159,350
<b>เงินให้กู้ยืมระยะยาว</b>		
<b>บริษัทย่อย</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม	61,223	61,223
ลดลง	(61,223)	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	-	61,223

สิทธิการเช่า-กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	1,204,337	1,171,601	1,069,595	1,017,933
----------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------

เจ้าหนี้การค้า-กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

บริษัทย่อย	-	-	12,327	8,855
บริษัทร่วม	23,029	27,868	23,023	15,355
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	370,855	387,197	262,748	243,931
รวม	393,884	415,065	298,098	268,141

เจ้าหนี้อื่น	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

**เงินที่ตรงจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน**

บริษัทย่อย	-	-	2,830	544
บริษัทร่วม	812	231	812	203
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	250,281	260,093	186,489	209,341
รวม	251,093	260,324	190,131	210,088

เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560	2561	2560

(ร้อยละต่อปี)

(พันบาท)

**เงินกู้ยืมระยะสั้น**

บริษัทย่อย	1.88 - 2.50	3.33	-	-	6,802,509	6,524,310
------------	-------------	------	---	---	-----------	-----------



รายการเคลื่อนไหวของเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560
(พันบาท)		
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น</b>		
<b>บริษัทย่อย</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม	6,524,310	5,698,480
เพิ่มขึ้น		
- เงินต้น	9,081,641	7,648,959
- ดอกเบี้ย	153,835	142,443
ลดลง		
- เงินต้น	(8,799,821)	(6,824,538)
- ดอกเบี้ย	(157,456)	(141,034)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<b>6,802,509</b>	<b>6,524,310</b>

การระผูกพันที่มีกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
<b>การระผูกพันตามสัญญาเช่าดำเนินงาน</b>				
ภายในหนึ่งปี	199,557	180,421	135,512	133,546
หลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	643,120	598,453	435,385	471,624
หลังจากห้าปี	2,465,045	2,606,684	2,151,816	2,282,476
รวม	<b>3,307,722</b>	<b>3,385,558</b>	<b>2,722,713</b>	<b>2,887,646</b>

## สัญญาสำคัญที่ทำกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

### สัญญาให้บริการการจัดการ

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาให้บริการจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่ง โดยบริษัทดังกล่าวจะให้บริการทางด้านบัญชี ภาษีอากร และการบริการทางการเงิน และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ กลุ่มบริษัทตกลงที่จะจ่ายค่าบริการเป็นจำนวนเงินตามที่ระบุในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีอายุ 1 ปี และสามารถต่ออายุใหม่เป็นคราวๆ ไป โดยคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าเป็นเวลา 30 วัน

### สัญญาให้บริการระบบคอมพิวเตอร์

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาให้บริการจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่ง โดยกิจการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวจะให้บริการทางด้านระบบคอมพิวเตอร์แก่กลุ่มบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าบริการเป็นจำนวนเงินตามที่ระบุในสัญญา สัญญามีอายุ 1 ปี และสามารถต่ออายุใหม่เป็นคราวๆ ไป

### สัญญาบริการบัตรสมาชิก

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาให้บริการบัตรสมาชิก “เดอะ วัน การ์ด” กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่ง โดยกิจการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวจะให้บริการแก่สมาชิกของกลุ่มบริษัท บริหารการตลาด การบริหารจัดการฐานข้อมูลของสมาชิกและจัดให้มีของรางวัลและประโยชน์อื่นๆ สำหรับการใช้คะแนนสะสม เดอะ วัน การ์ด แลก ในการนี้ กลุ่มบริษัทต้องชำระค่าบริการตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาดังกล่าวจะสิ้นสุดในวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### สัญญาเช่าและบริการ

กลุ่มบริษัทตกลงเช่าพื้นที่และรับบริการจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่ง ในการนี้กลุ่มบริษัทตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าและค่าบริการเป็นรายเดือน สัญญาดังกล่าวมีอายุ 1 และ 3 ปี และสามารถต่ออายุใหม่เป็นคราวๆ ไป โดยผู้เช่าจะต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรไม่น้อยกว่า 90 วัน

### สัญญาให้เช่าพื้นที่และบริการ

บริษัททำสัญญาให้เช่าพื้นที่ขายและให้บริการจัดการหลายฉบับกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันหลายแห่ง ในการนี้ กิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านี้ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าและค่าบริการจัดการตามร้อยละของยอดขาย และ/หรือ ตามขนาดการใช้พื้นที่ สัญญาดังกล่าวมีอายุ 1 ปี และสามารถต่ออายุใหม่เป็นคราวๆ ไป โดยคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้า

### สัญญาให้บริการบริหารงานคลังสินค้า

บริษัทได้ทำสัญญาให้บริการบริหารคลังสินค้ากับกิจการที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่งเป็นเวลา 12 เดือนโดยบริษัทจะต้องจ่ายค่าบริการบริหารงานคลังสินค้าตามจำนวนที่ระบุไว้ในสัญญา ซึ่งคู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดสามารถบอกเลิกสัญญาได้ภายใน 90 วันก่อนสิ้นสุดระยะเวลาตามสัญญา มิฉะนั้นจะถือว่าสัญญาจะต่ออายุอัตโนมัติอีกครั้งละ 12 เดือน

## 6 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
เงินสดในมือ	257,475	157,711	199,980	122,808
เงินฝากธนาคารประเภทกระแสรายวัน	18,945	37,480	21,706	5,195
เงินฝากธนาคารประเภทออมทรัพย์	1,455,473	1,499,554	1,103,690	1,076,960
เงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง	162,084	109,962	1,365	1,354
รวม	<u>1,893,977</u>	<u>1,804,707</u>	<u>1,326,741</u>	<u>1,206,317</u>

## 7 เงินลงทุนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
<b>เงินลงทุนชั่วคราว</b>				
ตราสารทุนที่เป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย	-	619	-	619
ตราสารหนี้อื่น	3,486	3,452	-	-
	<u>3,486</u>	<u>4,071</u>	<u>-</u>	<u>619</u>
<b>เงินลงทุนระยะยาวอื่น</b>				
ตราสารทุนอื่นที่ไม่อยู่ในความ				
ต้องการของตลาด	<u>207,623</u>	<u>207,623</u>	<u>207,620</u>	<u>207,620</u>

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ของตราสารทุนที่อยู่ในความต้องการของตลาดมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
<b>เงินลงทุนชั่วคราว</b>				
<b>หลักทรัพย์เพื่อขาย</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	619	32,077	619	32,077
ขายระหว่างปี	(619)	(31,644)	(619)	(31,644)
รายการปรับปรุงมูลค่า	-	186	-	186
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>-</b>	<b>619</b>	<b>-</b>	<b>619</b>
<b>ตราสารหนี้อื่น</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	3,452	3,418	-	-
ดอกเบี้ยรับ	34	34	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>3,486</b>	<b>3,452</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ตราสารทุนอื่นที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดซึ่งบันทึกตามวิธีราคาทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 และเงินปันผลรับสำหรับแต่ละปี มีดังนี้

	งบการเงินรวม									
	สัดส่วน ความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน - สุทธิ	
	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560
(ร้อยละ)										
(พันบาท)										
บริษัท สยาม รีเทล										
ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด <sup>1</sup>	24.00	24.00	500,000	500,000	120,000	120,000	-	-	120,000	120,000
บริษัท สเคอร์ รีทส์ พลาซ่า จำกัด <sup>2</sup>	24.00	24.00	125,000	125,000	30,000	30,000	-	-	30,000	30,000
บริษัท ซิคคอน บางแค จำกัด	0.0014	0.0014	700,000	700,000	117,503	117,503	(117,500)	(117,500)	3	3
บริษัท รังสิต พลาซ่า จำกัด	6.56	6.56	538,890	538,890	52,500	52,500	-	-	52,500	52,500
บริษัท สามัคคีสาร (คอกกู่) จำกัด	4.15	4.15	170,000	170,000	12,713	12,713	(12,713)	(12,713)	-	-
บริษัท เซ็นทรัลเฟสติวัล จำกัด	0.35	0.35	1,175,000	1,175,000	22,840	22,840	(17,720)	(17,720)	5,120	5,120
รวม			355,556	355,556			(147,933)	(147,933)	207,623	207,623
									2,122	2,122
										1,061

<sup>1</sup> บริษัท ไม่มีสิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในเงินลงทุนที่จัดประเภทเป็นเงินลงทุนอื่นถึงแม้ว่าบริษัทมีสิทธิในการออกเสียงในบริษัทที่ได้รับการลงทุนตั้งแต่วันที่ 20 ขึ้นไป เนื่องจากบริษัทไม่มี

ตัวแทนเพื่อร่วมเป็นคณะกรรมการ จึงทำให้บริษัทไม่สามารถมีส่วนร่วมในการพิจารณาการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานและนโยบายด้านการเงิน

<sup>2</sup> ผลการดำเนินงานไม่เป็นสาระสำคัญ

งบการเงินเฉพาะกิจการ													
สัดส่วนความเป็นเจ้าของ			ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน - สุทธิ			เงินปันผลรับ	
2561		2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2560
(ร้อยละ)													
(พันบาท)													
บริษัท สยาม รีเทล													
ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด <sup>1</sup>													
บริษัท สแควร์ รีทซ์ พลาซ่า จำกัด <sup>2</sup>													
บริษัท รังสิต พลาซ่า จำกัด													
บริษัท สามัคคีสาร (ดอกรุ่น) <sup>3</sup> จำกัด													
บริษัท เซ็นทรัลเฟสติวัล จำกัด													
รวม													

- <sup>1</sup> บริษัท ไม่มีสิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในเงินลงทุนที่จัดประเภทเป็นเงินลงทุนอื่นถึงแม้ว่าบริษัทมีสิทธิในการออกเสียงในบริษัทที่ได้รับการลงทุนตั้งแต่ร้อยละ 20 ขึ้นไป เนื่องจากบริษัทไม่มีตัวแทนเพื่อร่วมเป็นคณะกรรมการ จึงทำให้บริษัทไม่สามารถมีส่วนร่วมในการพิจารณาการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานและนโยบายด้านการการเงิน
- <sup>2</sup> ผลการดำเนินงานไม่เป็นสาระสำคัญ

## 8 ลูกหนี้การค้า

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5	287,751	253,970	311,295	289,821
กิจการอื่นๆ		834,745	774,811	683,935	616,337
		1,122,496	1,028,781	995,230	906,158
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ		(32,537)	(31,826)	(29,924)	(28,934)
สุทธิ		1,089,959	996,955	965,306	877,224
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี		3,707	1,271	3,394	2,076

การวิเคราะห์อายุของลูกหนี้การค้ามีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
ยังไม่ครบกำหนดชำระ	260,454	220,680	263,471	236,035
เกินกำหนดชำระ:				
น้อยกว่า 1 เดือน	23,480	19,025	34,147	25,789
1 - 3 เดือน	2,126	2,317	7,282	5,225
3 - 12 เดือน	786	10,765	3,767	20,321
มากกว่า 12 เดือน	905	1,183	2,628	2,451
	287,751	253,970	311,295	289,821
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	-
สุทธิ	287,751	253,970	311,295	289,821



	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
<b>กิจการอื่นๆ</b>	<i>(พันบาท)</i>			
ยังไม่ครบกำหนดชำระ	534,830	458,321	422,590	344,564
เกินกำหนดชำระ:				
น้อยกว่า 1 เดือน	194,448	213,904	164,554	177,728
1- 3 เดือน	61,560	58,953	56,451	54,169
3 - 12 เดือน	32,384	30,105	29,514	27,626
มากกว่า 12 เดือน	11,523	13,528	10,826	12,250
	<b>834,745</b>	<b>774,811</b>	<b>683,935</b>	<b>616,337</b>
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(32,537)	(31,826)	(29,924)	(28,934)
<b>สุทธิ</b>	<b>802,208</b>	<b>742,985</b>	<b>654,011</b>	<b>587,403</b>
<b>รวม</b>	<b>1,089,959</b>	<b>996,955</b>	<b>965,306</b>	<b>877,224</b>

โดยปกติระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัท มีระยะเวลาตั้งแต่ 30 วันถึง 60 วัน

## 9 ลูกหนี้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	<i>(พันบาท)</i>			
ภาษีมูลค่าเพิ่มรอรับคืน	38,143	44,588	-	-
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	112,173	115,536	70,416	80,251
เงินทดรองจ่าย	27,899	28,572	24,729	23,181
อื่นๆ	211,502	177,862	175,763	130,401
	389,717	366,558	270,908	233,833
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(56)	(59)	(56)	(58)
<b>สุทธิ</b>	<b>389,661</b>	<b>366,499</b>	<b>270,852</b>	<b>233,775</b>
<b>กลับรายการหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี</b>	<b>(3)</b>	<b>(25,966)</b>	<b>(2)</b>	<b>(21,172)</b>

## 10 สินค้ำคงเหลือ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(พันบาท)			
สินค้ามีไว้เพื่อขาย	2,333,431	2,112,829	1,908,402	1,724,190
หัก ค่าเผื่อสินค้าสูญหาย เสียหาย				
ล้าสมัย และเคลื่อนไหวช้า	(92,920)	(84,808)	(76,132)	(66,299)
<b>สุทธิ</b>	<b>2,240,511</b>	<b>2,028,021</b>	<b>1,832,270</b>	<b>1,657,891</b>
ต้นทุนของสินค้ำคงเหลือที่บันทึกเป็นค่าใช้จ่าย และได้รวมในบัญชีต้นทุนขาย				
- ต้นทุนขาย	20,159,161	19,530,082	15,607,553	14,888,881
ต้นทุนของสินค้ำคงเหลือที่บันทึกเป็นค่าใช้จ่าย และได้รวมในบัญชีค่าใช้จ่ายในการบริหาร				
- การปรับมูลค่าสำหรับสินค้าล้าสมัยและ เคลื่อนไหวช้า	8,281	19,559	9,987	15,207
- การปรับมูลค่าสำหรับสินค้าสูญหายและ เสียหาย	12,405	17,387	10,409	8,170

## 11 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(พันบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	3,014,729	2,528,981	377,818	377,818
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธี				
ส่วนได้เสียในบริษัทร่วม	515,210	507,244	-	-
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นตามวิธี				
ส่วนได้เสียในบริษัทร่วม	(7,303)	-	-	-
ซื้อเงินลงทุน	7,500	-	7,500	-
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	(1,839)	(21,496)	-	-
<b>วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>3,528,297</b>	<b>3,014,729</b>	<b>385,318</b>	<b>377,818</b>

เงินลงทุนในบริษัทรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

งบการเงินรวม									
ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ กิจการจัดตั้ง	สัดส่วนความเป็น เจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		มูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย	
		2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560
(ร้อยละ)									
บริษัทรวม							(พันบาท)		
บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด	ต้าปเล็ก	40.00	40.00	560,000	560,000	224,000	224,000	1,625,277	1,477,214
บริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด	ต้าปเล็ก	40.00	40.00	370,000	370,000	153,818	153,818	1,895,863	1,537,515
บริษัท แวด รีฟนด์ เซ็นเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด	บริการ	25.00	-	30,000	-	7,500	-	7,157	-
รวม						385,318	377,818	3,528,297	3,014,729



งบการเงินเฉพาะกิจการ											
ลักษณะ ธุรกิจ	ประเทศที่ กิจการจัดตั้ง	สัดส่วนความเป็น เจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน - สุทธิ	
		2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560
(ร้อยละ)											
(พันบาท)											
บริษัทร่วม											
บริษัท เพาเวอร์ บาย จำกัด	ค้าปลีก	ประเทศไทย	40.00	560,000	560,000	224,000	224,000	-	-	224,000	224,000
บริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด	ค้าปลีก	ประเทศไทย	40.00	370,000	370,000	153,818	153,818	-	-	153,818	153,818
บริษัท แวดด์รีฟนด์ เซ็นเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด	บริการ	ประเทศไทย	25.00	-	30,000	-	7,500	-	-	7,500	-
รวม						385,318	377,818	-	-	385,318	377,818

กลุ่มบริษัทไม่มีเงินลงทุนในบริษัทร่วม ซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นจึงไม่มีราคาเปิดเผยต่อสาธารณชน

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลทางการเงินของบริษัทร่วมที่รวมอยู่ในงบการเงินของบริษัทร่วม ปรับปรุงด้วยการปรับมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ และความแตกต่างของนโยบายการบัญชี การกระทบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปดังกล่าวกับมูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในกิจการเหล่านี้

	บริษัท เพาเวอร์ บาย จำกัด		บริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
รายได้	19,590,818	18,445,904	10,770,283	9,176,379
กำไรจากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	382,626	520,877	909,387	693,493
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(12,468)	-	(13,515)	-
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>370,158</b>	<b>520,877</b>	<b>895,872</b>	<b>693,493</b>
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของผู้ลงทุน	370,158	520,877	895,872	693,493
สินทรัพย์หมุนเวียน	6,851,814	4,953,520	7,454,771	4,122,033
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	6,893,225	6,974,085	985,949	954,930
หนี้สินหมุนเวียน	(5,835,973)	(4,402,799)	(3,669,465)	(1,217,469)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(3,845,874)	(3,831,772)	(31,595)	(15,706)
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>4,063,192</b>	<b>3,693,034</b>	<b>4,739,660</b>	<b>3,843,788</b>
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของผู้ลงทุน	4,063,192	3,693,034	4,739,660	3,843,788
ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในสินทรัพย์				
สิทธิของผู้ลงทุน ณ วันที่ 1 มกราคม	1,477,214	1,268,863	1,537,515	1,260,118
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมส่วนที่เป็นของกลุ่มบริษัท	148,063	208,351	358,348	277,397
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียใน</b>				
<b>ผู้ลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>1,625,277</b>	<b>1,477,214</b>	<b>1,895,863</b>	<b>1,537,515</b>

### การค้าประกันวงเงินกู้

ในเดือนธันวาคม 2557 คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติให้บริษัทเข้าค้าประกันวงเงินกู้ของบริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด กับสาขาของธนาคารต่างประเทศแห่งหนึ่ง โดยบริษัทมีภาระผูกพันในการค้าประกันในสัดส่วนร้อยละ 40 ของวงเงินกู้จำนวน 3,795 ล้านบาทคิดเป็นมูลค่าค้าประกัน 1,518 ล้านบาท ต่อมาในวันที่ 7 มกราคม 2558 บริษัทได้ลงนามในภาระผูกพันร่วมค้าประกัน ซึ่งครบกำหนดภายในเดือนมกราคม 2561

ในเดือนธันวาคม 2560 คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติให้บริษัทเข้าค้าประกันวงเงินกู้ของบริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด กับธนาคารในประเทศแห่งหนึ่ง โดยบริษัทมีภาระผูกพันในการค้าประกันในสัดส่วนร้อยละ 40 ของวงเงินกู้จำนวน 3,795 ล้านบาทคิดเป็นมูลค่าค้าประกัน 1,518 ล้านบาท ต่อมาในวันที่ 17 มกราคม 2561 บริษัทได้ลงนามในภาระผูกพันร่วมค้าประกันแล้ว ซึ่งครบกำหนดภายในเดือนมกราคม 2564

## 12 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560
	(พันบาท)	
ณ วันที่ 1 มกราคม	4,144,049	4,144,049
ชำระบัญชีในส่วนของเงินลงทุน	(999)	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>4,143,050</u>	<u>4,144,049</u>

เงินลงทุนในบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ										
	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน - สุทธิ	
		2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560
(ร้อยละ)											
(พันบาท)											
บริษัทย่อย											
บริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทลงทุน	99.99	99.99	3,201,000	3,201,000	3,201,000	3,201,000	-	-	3,201,000	3,201,000
บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด	ห้างสรรพสินค้า	50.00	50.00	645,600	645,600	322,800	322,800	-	-	322,800	322,800
บริษัท โรบินสันครินทร์ จำกัด	มีได้ดำเนินพาณิชย์	99.86	99.86	105,000	105,000	104,850	104,850	-	-	104,850	104,850
บริษัท โรบินสันสุภูมิ จำกัด	ให้เช่าพื้นที่	99.99	99.99	100,000	100,000	100,000	100,000	-	-	100,000	100,000
บริษัท โรบินสันรัชดา จำกัด	มีได้ดำเนินพาณิชย์	99.80	99.80	75,000	75,000	74,850	74,850	-	-	74,850	74,850
บริษัท โรบินสัน เอส.พี.อี. จำกัด	เลิกกิจการ	-	99.99	-	1,000	-	999	-	-	-	999
R-Trading (L) BHD.	บริษัทลงทุน	99.92	99.92	50	50	50	50	-	-	50	50



งบการเงินเฉพาะกิจการ									
ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนความ เป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน - สุทธิ
	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561
(ร้อยละ)									
(พันล้านบาท)									
(พันล้านบาท)									
ROBINSON DEPARTMENT									
STORE (VIETNAM) JOINT									
STOCK COMPANY	99.99	99.99	216,500,000	216,500,000	339,500	339,500	-	-	339,500
รวม					<u>4,143,050</u>	<u>4,144,049</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>4,143,050</u>
									<u>339,500</u>
									<u>4,144,049</u>

บริษัทย่อยทั้งหมดดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ยกเว้นบริษัท R-Trading (L) BHD. ซึ่งดำเนินธุรกิจใน British Virgin Islands และ ROBINSON DEPARTMENT STORE (VIETNAM) JOINT STOCK COMPANY ดำเนินธุรกิจในประเทศเวียดนาม

13 ส่วนได้เสียที่ไม่เป็นอำนาจควบคุม

ตารางต่อไปนี้เป็นสรุปข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทย่อยและบริษัทย่อยทางอ้อมแต่ละรายของกลุ่มบริษัทที่มีส่วนได้เสียที่ไม่เป็นอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ ก่อนการตีความรายการระหว่างกัน

	31 ธันวาคม 2560			
	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทย่อยอื่น ที่ไม่ใช่สาระสำคัญ	รวม
ร้อยละของส่วนได้เสียที่ไม่เป็นอำนาจควบคุม	50.01	50.01		
สินทรัพย์หมุนเวียน	279,337	564,139		
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	586,631	86,458		
หนี้สินหมุนเวียน	(280,527)	(320,963)		
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(94,068)	(5,509)		
สินทรัพย์สุทธิ	491,373	324,125		
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่เป็นอำนาจควบคุม	331,493	162,199	308,109	801,801

	31 ธันวาคม 2561			
	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทย่อยอื่น ที่ไม่มีสาระสำคัญ	รวม
รายได้	814,857	1,472,777		
กำไร				
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	6,267	130,071		
	(1,390)	(958)		
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	4,877	129,113		
กำไรแบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	3,134	65,049	91,334	159,517
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	2,439	64,569	90,711	157,719
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	77,470	114,899		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	36,922	(9,825)		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน (เงินปันผลที่จ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม: 69.92 ล้านบาท)	(83,000)	(139,830)		
เงินสดและการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	31,392	(34,756)		

31 ธันวาคม 2560				
	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทย่อยอื่น ที่ไม่มีสาระสำคัญ	รวม
ร้อยละของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	50.01	50.01		
	(พันบาท)			
สินทรัพย์หมุนเวียน	272,549	572,030		
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	690,878	110,207		
หนี้สินหมุนเวียน	(267,951)	(343,346)		
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(208,980)	(4,050)		
สินทรัพย์สุทธิ	486,496	334,841		
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	329,054	167,545	542,238	1,038,837



	31 ธันวาคม 2560			
	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทย่อยอื่น ที่ไม่ใช่สาระสำคัญ	รวม
รายได้	834,414	1,594,694		
กำไร (ขาดทุน)	(10,410)	139,849		
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-		
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	(10,410)	139,849		
กำไร (ขาดทุน) ที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ ไม่มีอำนาจควบคุม	(5,206)	69,938	90,667	155,399
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	61,349	193,024		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(5,334)	(250,112)		
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน (เงินปันผลที่จ่าย ให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม: 65.71 ล้านบาท)	-	(131,422)		
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	56,015	(188,510)		

14 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
ราคาทุน					
ณ วันที่ 1 มกราคม		8,571,042	7,560,646	7,652,536	6,760,803
โอนจากที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	15	1,136,683	1,027,799	1,155,285	908,187
จำหน่าย		(2,057)	(17,403)	(1,409)	(16,454)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		9,705,668	8,571,042	8,806,412	7,652,536
ค่าเสื่อมราคาสะสม และ					
ขาดทุนจากการด้อยค่า					
ณ วันที่ 1 มกราคม		2,917,303	2,422,223	2,395,209	1,948,239
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี		551,085	512,423	506,771	463,367
โอนจากที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	15	157,309	-	176,306	-
จำหน่าย		(1,822)	(17,343)	(1,175)	(16,397)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		3,623,875	2,917,303	3,077,111	2,395,209
มูลค่าสุทธิทางบัญชี					
ณ วันที่ 1 มกราคม		5,653,739	5,138,423	5,257,327	4,812,564
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		6,081,793	5,653,739	5,729,301	5,257,327

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนประกอบด้วยพื้นที่ที่ให้เช่าแก่บุคคลที่สามและที่ดินที่ไม่ได้ใช้ดำเนินงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัท มีจำนวนเงินประมาณ 17,095 ล้านบาท (2560: 17,717 ล้านบาท) สำหรับงบการเงินรวม และ 16,128 ล้านบาท (2560: 16,570 ล้านบาท) สำหรับงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามวิธีวิเคราะห์กระแสเงินสดคิดลด โดยใช้ข้อสมมติหลักในการคำนวณมูลค่ายุติธรรมเกี่ยวกับอัตราคิดลด อัตราการขยายตัวและกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษีเงินได้และค่าเสื่อมราคา (EBITDA) ในการคำนวณมูลค่ายุติธรรม

## 15 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

	งบการเงินรวม								
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคาร สิ่งปลูกสร้าง และส่วน ปรับปรุง	อุปกรณ์ระบบ สารสนเทศ	อุปกรณ์ระบบ งานอาคาร	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
(พันบาท)									
ราคาทุน									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	2,321,005	676,145	7,979,313	343,749	5,039,197	1,680,499	4,745	412,247	18,456,900
เพิ่มขึ้น	254,288	-	209,418	20,427	214,234	191,601	102	1,592,257	2,482,327
โอน	-	-	1,104,502	723	584,691	68,938	-	(1,758,854)	-
โอนจาก (ไป) อสังหาริมทรัพย์									
เพื่อการลงทุน	(252,385)	5,350	(503,189)	-	(277,575)	-	-	-	(1,027,799)
จำหน่าย	-	(20,141)	(50,688)	(106,976)	(90,744)	(133,451)	(305)	(1,394)	(403,699)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	2,322,908	661,354	8,739,356	257,923	5,469,803	1,807,587	4,542	244,256	19,507,729
และ 1 มกราคม 2561									
เพิ่มขึ้น	3,000	-	121,255	13,901	223,741	87,205	65	1,278,190	1,727,357
โอน	-	-	939,493	199	502,587	31,410	-	(1,473,689)	-
โอนไปอสังหาริมทรัพย์									
เพื่อการลงทุน	(136,572)	(8,883)	(572,958)	-	(418,270)	-	-	-	(1,136,683)
จำหน่าย	-	-	(6,887)	(13,988)	(8,347)	(19,900)	(93)	(2,587)	(51,802)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	2,189,336	652,471	9,220,259	258,035	5,769,514	1,906,302	4,514	46,170	20,046,601



งบการเงินรวม									
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคาร สิ่งปลูกสร้าง และส่วน ปรับปรุง	อุปกรณ์ระบบ สารสนเทศ	อุปกรณ์ระบบ งานอาคาร	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
(พันบาท)									
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุน</b>									
<b>จากการด้อยค่า</b>									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	296	658,050	3,152,664	302,329	3,171,253	1,331,101	4,530	-	8,620,223
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	11,848	503,596	26,976	570,256	196,499	114	-	1,309,289
จำหน่าย	-	(20,141)	(48,917)	(106,875)	(89,518)	(132,320)	(305)	-	(398,076)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>									
และ 1 มกราคม 2561	296	649,757	3,607,343	222,430	3,651,991	1,395,280	4,339	-	9,531,436
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	6,578	474,342	23,415	555,223	197,252	101	-	1,256,911
โอนไปก่อสร้างหรือทรัพย์สิน	-	(8,901)	(72,542)	-	(75,866)	-	-	-	(157,309)
เพื่อการลงทุน	-	-	(3,636)	(13,935)	(4,685)	(18,137)	(93)	-	(40,486)
จำหน่าย	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>	296	647,434	4,005,507	231,910	4,126,663	1,574,395	4,347	-	10,590,552
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	2,320,709	18,095	4,826,649	41,420	1,867,944	349,398	215	412,247	9,836,677
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	2,322,612	11,597	5,132,013	35,493	1,817,812	412,307	203	244,256	9,976,293
และ 1 มกราคม 2561	2,189,040	5,037	5,214,752	26,125	1,642,851	331,907	167	46,170	9,456,049

งบการเงินเฉพาะกิจการ									
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคาร สิ่งปลูกสร้าง และ ส่วนปรับปรุง	อุปกรณ์ระบบ สารสนเทศ	อุปกรณ์ระบบ งานอาคาร	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
(พันบาท)									
<b>ราคาทุน</b>									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	2,243,041	596,258	6,774,030	286,971	4,252,641	1,290,680	1,201	298,778	15,743,600
เพิ่มขึ้น	247,863	-	185,161	19,107	161,420	171,281	101	1,529,556	2,314,489
โอน	-	-	1,004,115	723	524,190	55,179	-	(1,584,207)	-
โอนจาก (ไป) อสังหาริมทรัพย์									
เพื่อการลงทุน	(241,014)	3,490	(436,146)	-	(234,517)	-	-	-	(908,187)
จำหน่าย	-	(394)	(36,896)	(99,984)	(31,961)	(91,675)	(13)	(1,394)	(262,317)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>									
และ 1 มกราคม 2561	2,249,890	599,354	7,490,264	206,817	4,671,773	1,425,465	1,289	242,733	16,887,585
เพิ่มขึ้น	3,000	-	119,109	13,240	199,403	81,821	66	1,274,024	1,690,663
โอน	-	-	938,477	199	499,180	31,139	-	(1,468,995)	-
โอนไปอสังหาริมทรัพย์									
เพื่อการลงทุน	(137,152)	(9,407)	(587,854)	-	(420,872)	-	-	-	(1,155,285)
จำหน่าย	-	-	(6,683)	(10,521)	(6,976)	(10,254)	-	(2,587)	(37,021)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>	<b>2,115,738</b>	<b>589,947</b>	<b>7,953,313</b>	<b>209,735</b>	<b>4,942,508</b>	<b>1,528,171</b>	<b>1,355</b>	<b>45,175</b>	<b>17,385,942</b>

งบการเงินเฉพาะกิจการ									
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคาร สิ่งปลูกสร้าง และ ส่วนปรับปรุง	อุปกรณ์ระบบ สารสนเทศ	อุปกรณ์ระบบ งานอาคาร	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สิทธิประโยชน์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
(พันบาท)									
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุน</b>									
<b>จากการด้อยค่า</b>									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	-	595,623	2,305,092	251,207	2,661,299	1,008,490	985	-	6,822,696
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	3,669	429,952	23,651	491,959	162,980	114	-	1,112,325
จำหน่าย	-	(394)	(35,127)	(99,981)	(30,739)	(90,779)	(13)	-	(257,033)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>									
และ 1 มกราคม 2561	-	598,898	2,699,917	174,877	3,122,519	1,080,691	1,086	-	7,677,988
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	143	405,552	21,072	482,099	165,973	101	-	1,074,940
โอนไปก่อสร้างหรือทรัพย์สิน	-	(9,391)	(83,008)	-	(83,907)	-	-	-	(176,306)
เพื่อการลงทุน	-	-	(3,494)	(10,481)	(3,315)	(8,863)	-	-	(26,153)
จำหน่าย	-	-	3,018,967	185,468	3,517,396	1,237,801	1,187	-	8,550,469
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>									
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	2,243,041	635	4,468,938	35,764	1,591,342	282,190	216	298,778	8,920,904
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560									
และ 1 มกราคม 2561	2,249,890	456	4,790,347	31,940	1,549,254	344,774	203	242,733	9,209,597
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	2,115,738	297	4,934,346	24,267	1,425,112	290,370	168	45,175	8,835,473

ราคาทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้วแต่ยังคงใช้งานจนถึง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวน 6,769 ล้านบาท (2560: 5,331 ล้านบาท)

ราคาทรัพย์สินของบริษัทก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้วแต่ยังคงใช้งานจนถึง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวน 4,835 ล้านบาท (2560: 3,798 ล้านบาท)

## 16 สิทธิการเช่า

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5	1,204,337	1,171,601	1,069,595	1,017,933
กิจการอื่นๆ		1,218,419	1,391,842	835,635	943,759
		2,422,756	2,563,443	1,905,230	1,961,692
หัก ค่าเพื่อการด้อยค่า		(47,401)	(60,041)	(47,401)	(60,041)
สุทธิ		2,375,355	2,503,402	1,857,829	1,901,651

รายการเคลื่อนไหวของสิทธิการเช่าสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
ณ วันที่ 1 มกราคม	2,503,402	2,735,655	1,901,651	2,011,544
เพิ่มขึ้น	99,280	23,079	98,280	22,079
จำหน่าย	-	(34,995)	-	-
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	<u>(227,327)</u>	<u>(220,337)</u>	<u>(142,102)</u>	<u>(131,972)</u>
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u><u>2,375,355</u></u>	<u><u>2,503,402</u></u>	<u><u>1,857,829</u></u>	<u><u>1,901,651</u></u>

## 17 ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชี

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม			
	สินทรัพย์		หนี้สิน	
	2561	2560	2561	2560
	(พันบาท)			
รวม	115,459	125,619	(61,979)	(47,040)
การหักกลบรายการของภาษี	(43,446)	(27,023)	43,446	27,023
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้				
รอกการตัดบัญชีสุทธิ	<u>72,013</u>	<u>98,596</u>	<u>(18,533)</u>	<u>(20,017)</u>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	สินทรัพย์		หนี้สิน	
	2561	2560	2561	2560
	(พันบาท)			
รวม	82,783	91,629	(41,212)	(25,248)
การหักกลบรายการของภาษี	(41,212)	(25,248)	41,212	25,248
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีสุทธิ	<u>41,571</u>	<u>66,381</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภายใต้การตัดบัญชีที่เกิดขึ้นในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

	งบการเงินรวม			
	บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน			
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
(พันบาท)				
<b>สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น				
(ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ)	6,377	142	-	6,519
เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ)	31,859	(31,859)	-	-
สินค้าคงเหลือ (ค่าเผื่อการลดมูลค่า)	16,316	1,721	-	18,037
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
(ค่าเผื่อการด้อยค่า)	3,544	-	-	3,544
สิทธิการเช่า (ค่าเผื่อการด้อยค่า)	12,008	(2,528)	-	9,480
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	21,939	1,880	9,370	33,189
ค่าเช่าค้างจ่าย (ผลต่างการรับรู้ค่าเช่า ด้วยวิธีเส้นตรง)	-	15,427	-	15,427
อื่นๆ (ค่าตัดจำหน่าย, เงินมัดจำ, เงินรับล่วงหน้า)	33,576	(4,313)	-	29,263
<b>รวม</b>	<b>125,619</b>	<b>(19,530)</b>	<b>9,370</b>	<b>115,459</b>
<b>หนี้สินภายใต้การตัดบัญชี</b>				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
(การปรับมูลค่า)	(9)	-	9	-
รายได้ค่าเช่ารอการรับรู้ (ผลต่างการ รับรู้ค่าเช่าด้วยวิธีเส้นตรง)	-	(15,607)	-	(15,607)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
(ความแตกต่างของค่าเสื่อมราคา)	(47,031)	659	-	(46,372)
<b>รวม</b>	<b>(47,040)</b>	<b>(14,948)</b>	<b>9</b>	<b>(61,979)</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>78,579</b>	<b>(34,478)</b>	<b>9,379</b>	<b>53,480</b>

	งบการเงินรวม			
	บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน			
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
(พันบาท)				
<b>สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น				
(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	10,592	(4,215)	-	6,377
เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	29,764	2,095	-	31,859
สินค้าคงเหลือ (ค่าเผื่อการลดมูลค่า)	12,754	3,562	-	16,316
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
(ค่าเผื่อการด้อยค่า)	3,544	-	-	3,544
อาคารและอุปกรณ์ (ค่าเผื่อการด้อยค่า)	2,262	(2,262)	-	-
สิทธิการเช่า (ค่าเผื่อการด้อยค่า)	14,536	(2,528)	-	12,008
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	20,743	1,196	-	21,939
อื่นๆ (ค่าตัดจำหน่าย, เงินมัดจำ, เงินรับล่วงหน้า)	37,815	(4,239)	-	33,576
<b>รวม</b>	<b>132,010</b>	<b>(6,391)</b>	<b>-</b>	<b>125,619</b>
<b>หนี้สินภายใต้การควบคุม</b>				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
(การปรับมูลค่า)	(380)	-	371	(9)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
(ความแตกต่างของค่าเสื่อมราคา)	(42,485)	(4,546)	-	(47,031)
<b>รวม</b>	<b>(42,865)</b>	<b>(4,546)</b>	<b>371</b>	<b>(47,040)</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>89,145</b>	<b>(10,937)</b>	<b>371</b>	<b>78,579</b>





	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน			
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
(พันบาท)				
<b>สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น				
(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	5,798	197	-	5,995
เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	31,859	(31,859)	-	-
สินค้าคงเหลือ (ค่าเผื่อการลดมูลค่า)	13,260	1,968	-	15,228
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
(ค่าเผื่อการด้อยค่า)	3,544	-	-	3,544
สิทธิการเช่า (ค่าเผื่อการด้อยค่า)	12,008	(2,528)	-	9,480
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	18,279	1,770	7,787	27,836
ค่าเช่าค้างจ่าย (ผลต่างการรับรู้ค่าเช่าด้วยวิธีเส้นตรง)				
	-	14,818	-	14,818
อื่นๆ (เงินมัดจำ, เงินรับล่วงหน้า)	6,881	(999)	-	5,882
<b>รวม</b>	<b>91,629</b>	<b>(16,633)</b>	<b>7,787</b>	<b>82,783</b>
<b>หนี้สินภายใต้การตัดบัญชี</b>				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
(การปรับมูลค่า)	(9)	-	9	-
รายได้ค่าเช่ารอการรับรู้ (ผลต่างการรับรู้ค่าเช่าด้วยวิธีเส้นตรง)				
	-	(14,502)	-	(14,502)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
(ความแตกต่างของค่าเสื่อมราคา)	(25,239)	(1,471)	-	(26,710)
<b>รวม</b>	<b>(25,248)</b>	<b>(15,973)</b>	<b>9</b>	<b>(41,212)</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>66,381</b>	<b>(32,606)</b>	<b>7,796</b>	<b>41,571</b>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน			
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	กำไรหรือขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
(พันบาท)				
<b>สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น				
(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	9,802	(4,004)	-	5,798
เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	29,764	2,095	-	31,859
สินค้าคงเหลือ (ค่าเผื่อการลดมูลค่า)	10,330	2,930	-	13,260
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
(ค่าเผื่อการด้อยค่า)	3,544	-	-	3,544
สิทธิการเช่า (ค่าเผื่อการด้อยค่า)	14,536	(2,528)	-	12,008
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	17,095	1,184	-	18,279
อื่นๆ (เงินมัดจำ, เงินรับล่วงหน้า)	7,779	(898)	-	6,881
<b>รวม</b>	<b>92,850</b>	<b>(1,221)</b>	<b>-</b>	<b>91,629</b>
<b>หนี้สินภายใต้การควบคุม</b>				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
(การปรับมูลค่า)	(380)	-	371	(9)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
(ความแตกต่างของค่าเสื่อมราคา)	(23,295)	(1,944)	-	(25,239)
<b>รวม</b>	<b>(23,675)</b>	<b>(1,944)</b>	<b>371</b>	<b>(25,248)</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>69,175</b>	<b>(3,165)</b>	<b>371</b>	<b>66,381</b>

## 18 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
สิทธิการใช้สินทรัพย์	684,172	444,443	580,859	336,722
เงินมัดจำและค้ำประกัน	131,312	129,642	119,354	119,204
เงินมัดจำสิทธิการเช่า	111,245	-	111,245	-
เงินฝากธนาคารที่มีข้อจำกัดในการใช้	12,437	18,594	-	-
ลูกหนี้ภาษีมูลค่าเพิ่ม	11,262	23,987	1,077	13,145
ค่าพัฒนาระบบรอตต์บัณชี	9,524	12,016	9,434	11,971
เครื่องหมายการค้า	4,037	5,046	-	-
อื่นๆ	37,540	37,184	32,354	37,173
<b>รวม</b>	<b>1,001,529</b>	<b>670,912</b>	<b>854,323</b>	<b>518,215</b>

## 19 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
ส่วนที่หมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน					
ส่วนที่มีหลักประกัน		17,989	14,151	-	-
ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน		500,000	-	500,000	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี					
ส่วนที่มีหลักประกัน		47,242	47,273	-	-
ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน		-	1,500,000	-	1,500,000
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน	5	-	-	6,802,509	6,524,310
		565,231	1,561,424	7,302,509	8,024,310

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

### ส่วนที่ไม่หมุนเวียน

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

ส่วนที่มีหลักประกัน

		109,484	206,817	-	-
รวม		<u>674,715</u>	<u>1,768,241</u>	<u>7,302,509</u>	<u>8,024,310</u>

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยแสดงตามระยะเวลาครบกำหนดการจ่ายชำระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

ครบกำหนดภายในหนึ่งปี	565,231	1,561,424	7,302,509	8,024,310
ครบกำหนดหลังจากหนึ่งปีแต่ภายในห้าปี	109,484	149,727	-	-
ครบกำหนดหลังจากห้าปี	-	57,090	-	-
รวม	<u>674,715</u>	<u>1,768,241</u>	<u>7,302,509</u>	<u>8,024,310</u>

วงเงินกู้ยืมสำหรับบริษัทจำนวน 3,000 ล้านบาทจากธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ลงวันที่ 6 พฤษภาคม 2558

เงินกู้ยืมสกุลเงินบาทโดยมีอัตราดอกเบี้ย BIBOR บวกส่วนเพิ่ม ทั้งนี้บริษัทจะต้องจ่ายชำระดอกเบี้ยตามงวดที่กำหนดในสัญญาและชำระเงินต้นทั้งหมดภายใน 36 เดือนหลังจากเบิกใช้เงินครั้งแรก บริษัทได้ชำระเงินกู้ยืมดังกล่าวจำนวน 1,500 ล้านบาทแล้วทั้งจำนวนในระหว่างปี 2561

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทมีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินหลายแห่งทั้งในประเทศและต่างประเทศถูกค้ำประกันโดยบริษัทและผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยนั้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีวงเงินสินเชื่อซึ่งยังมีได้เบิกใช้เป็นจำนวนเงินรวม 8,584 ล้านบาท และ 8,276 ล้านบาท ตามลำดับ (2560: 9,143 ล้านบาท และ 8,774 ล้านบาท ตามลำดับ)

## 20 เจ้าหนี้การค้า

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5	393,884	415,065	298,098	268,141
กิจการอื่นๆ		4,835,209	4,443,272	3,798,867	3,442,943
รวม		5,229,093	4,858,337	4,096,965	3,711,084

## 21 เจ้าหนี้อื่น

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
เงินมัดจำและเงินรับล่วงหน้า		1,280,411	1,231,525	1,143,018	1,085,360
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		609,907	569,995	507,698	490,559
เงินทอนจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5	251,093	260,324	190,131	210,088
เจ้าหนี้บัตรของขวัญ		130,773	123,925	125,411	114,108
อื่น ๆ		951,402	864,688	831,821	747,380
รวม		3,223,586	3,050,457	2,798,079	2,647,495

## 22 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

### งบแสดงฐานะการเงิน

#### ภาระผูกพันในงบแสดงฐานะการเงินสำหรับ

ผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน

165,950	109,697	139,185	91,396
---------	---------	---------	--------

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

### งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

#### รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน

12,524	12,092	10,971	11,013
--------	--------	--------	--------

#### รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ขาดทุนจากการประมาณตามหลัก

คณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในระหว่างปี

46,852	-	38,937	-
--------	---	--------	---

กลุ่มบริษัทและบริษัทจัดการ โครงการบำเหน็จบำนาญพนักงานตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ในการให้ผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานตามสิทธิและอายุงาน

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

ณ วันที่ 1 มกราคม

109,697	103,716	91,396	85,473
---------	---------	--------	--------

### รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนบริการปัจจุบันและดอกเบี้ยจากภาระ

ผูกพัน

12,524	12,092	10,971	11,013
--------	--------	--------	--------

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

## รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ขาดทุนจากการประมาณตามหลัก

คณิตศาสตร์ประกันภัย

46,852

-

38,937

-

## อื่นๆ

ผลประโยชน์จ่าย

(3,123)

(6,111)

(2,119)

(5,090)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

165,950

109,697

139,185

91,396

เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2561 สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้พิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานให้นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยให้ลูกจ้างที่ถูกเลิกจ้างเพิ่มเติม หากลูกจ้างทำงานติดต่อกันครบ 20 ปีขึ้นไป ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าชดเชยไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 400 วัน กลุ่มบริษัทและบริษัทจะแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานในงวดที่ร่างปรับปรุงดังกล่าวถือเป็นกฎหมายและประกาศในราชกิจจานุเบกษา จากการแก้ไขโครงการดังกล่าวจะทำให้กลุ่มบริษัทและบริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุในงวดที่มีการแก้ไขและรับรู้ต้นทุนบริการในอดีตในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเพิ่มขึ้นโดยประมาณจำนวน 49.79 ล้านบาท และ 41.25 ล้านบาท ตามลำดับ

ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเกิดขึ้นจาก

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560

(พันบาท)

ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์

29,696

-

24,676

-

ข้อสมมติทางการเงิน

2,775

-

2,328

-

การปรับปรุงจากประสบการณ์

14,381

-

11,933

-

รวม

46,852

-

38,937

-



### ข้อสมมติในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันที่รายงาน (แสดงโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก) ได้แก่

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
อัตราคิดลด (ร้อยละ)	3.3	3.1	3.3	3.1
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต (ร้อยละ)	4.0 - 8.0	4.0 - 8.0	4.0 - 8.0	4.0 - 8.0

ข้อสมมติเกี่ยวกับอัตราระยะในอนาคตถือตามข้อมูลทางสถิติที่เผยแพร่ทั่วไปและตารางมรณะ

### การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้อสมมติที่เกี่ยวข้องในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่อาจเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน โดยถือว่าข้อสมมติอื่นๆ คงที่ จะมีผลกระทบต่อภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็นจำนวนเงินดังต่อไปนี้

ภาระผูกพัน ของโครงการผลประโยชน์	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	2561		2560		2561		2560	
	เพิ่มขึ้น	ลดลง	เพิ่มขึ้น	ลดลง	เพิ่มขึ้น	ลดลง	เพิ่มขึ้น	ลดลง
(พันบาท)								
อัตราคิดลด (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 1)	(18,370)	21,321	(10,744)	12,445	(15,223)	17,668	(9,002)	10,414
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 1)	20,602	(18,161)	12,161	(10,334)	17,071	(15,049)	10,177	(8,986)

แม้ว่าการวิเคราะห์นี้ไม่ได้คำนึงการกระจายตัวแบบเต็มรูปแบบของกระแสเงินสดที่คาดหวังภายใต้โครงการดังกล่าว แต่ได้แสดงประมาณการความอ่อนไหวของข้อสมมติต่างๆ

## 23 ทุนเรือนหุ้น

	มูลค่าหุ้นต่อหุ้น	2561		2560	
		จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน
	(บาท)	(พันหุ้น/พันบาท)			
ทุนจดทะเบียน					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	3.55	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	3.55	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>
หุ้นที่ออกและชำระแล้ว					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	3.55	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	3.55	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>	<u>1,110,661</u>	<u>3,942,847</u>

## 24 หุ้นทุนซื้อคืน

ในเดือนธันวาคม 2557 คณะกรรมการบริษัทอนุมัติแผนหุ้นทุนซื้อคืน (“แผน”) โดยให้ซื้อหุ้นคืนได้ ไม่เกิน 111,066,133 หุ้นหรือไม่เกินร้อยละ 10 ของหุ้นที่บริษัทออก แผนนี้มีวัตถุประสงค์ในการบริหารสภาพคล่องส่วนเกิน จำนวนเงินสูงสุดที่ได้รับอนุมัติสำหรับการซื้อหุ้นคืน คือ 100 ล้านบาท และราคาในการจ่ายซื้อหุ้นต้องไม่เกิน ร้อยละ 115 ของราคาปิด ถัวเฉลี่ยจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ในช่วงห้าวันซื้อขาย ก่อนที่จะมีการซื้อหุ้นแต่ละหุ้น บริษัทสามารถซื้อหุ้น ผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ ในช่วงระหว่างวันที่ 26 ธันวาคม 2557 ถึง วันที่ 25 มิถุนายน 2558 หุ้นที่ซื้อคืนสามารถนำออกขายได้อีกครั้งหลังจากหกเดือน แต่ไม่เกิน สามปี นับจากวันที่ซื้อ

**ส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืน**

ส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืนคือส่วนเกินสะสมจากการขายหุ้นทุนซื้อคืนสุทธิจากผลขาดทุนจากการขายหรือยกเลิกหุ้นทุนซื้อคืน ส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืนนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

## 25 ดำรง

ดำรงประกอบด้วย

**การจัดสรรกำไร และ/หรือ กำไรสะสม**

**ดำรงตามกฎหมาย**

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 116 บริษัทจะต้องจัดสรรทุนสำรอง (“ดำรงตามกฎหมาย”) อย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหลังจากหักขาดทุนสะสมมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองดังกล่าวมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน เงินสำรองนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

**องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น**

**ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน**

ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงินแสดงในส่วนของเจ้าของประกอบด้วยผลต่างการแปลงค่าทั้งหมดจากงบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศและการแปลงค่าหนี้สินจากการป้องกันความเสี่ยงในเงินลงทุนสุทธิของบริษัท

**ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเพื่อขาย**

ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเพื่อขายแสดงในส่วนของเจ้าของประกอบด้วยผลรวมการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเพื่อขายจนกระทั่งมีการตัดรายการหรือเกิดการด้อยค่า

**การเคลื่อนไหวในทุนสำรอง**

การเคลื่อนไหวในทุนสำรองแสดงรายการในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

## 26 ส่วนงานดำเนินงาน

ผู้บริหารเห็นว่ากลุ่มบริษัทดำเนินกิจการในส่วนงานธุรกิจเดียวคือธุรกิจห้างสรรพสินค้า ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงพิจารณาว่ากลุ่มบริษัทมีส่วนงานธุรกิจเพียงส่วนงานเดียว

**ส่วนงานภูมิศาสตร์**

กลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ในประเทศ ไม่มีรายได้จากต่างประเทศหรือสินทรัพย์ในต่างประเทศที่มีสาระสำคัญ



## 27 รายได้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
รายได้ค่าสาธารณูปโภค	467,253	432,329	395,964	362,347
รายได้จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์	203,256	204,911	186,837	185,590
รายได้ค่าตอบแทนการบริหารงาน	34,277	43,297	166,865	180,520
กลับรายการค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	24,695	159,293	8,620
อื่นๆ	318,384	303,594	273,987	262,408
รวม	<u>1,023,170</u>	<u>1,008,826</u>	<u>1,182,946</u>	<u>999,485</u>

## 28 ค่าใช้จ่ายในการขาย

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	30	1,457,268	1,320,511	1,186,743	1,052,510
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย		715,075	632,844	604,812	524,806
ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค		1,270,264	1,161,374	1,076,506	968,811
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย		2,038,043	2,031,747	1,721,817	1,692,335
ค่าใช้จ่ายอาคาร		653,949	674,686	484,380	503,263
อื่นๆ		605,325	577,145	475,508	448,740
รวม		6,739,924	6,398,307	5,549,766	5,190,465

## 29 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	30	485,422	454,654	484,741	452,911
ค่าบริหารงาน		216,220	194,877	197,697	172,984
ค่าใช้จ่ายภาษีโรงเรือน		148,201	157,247	130,732	139,685
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย		36,644	41,373	35,565	40,217
ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษา		77,876	70,218	64,404	55,262
อื่นๆ		494,858	510,959	444,352	436,609
รวม		1,459,221	1,429,328	1,357,491	1,297,668

## 30 ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
<b>ผู้บริหาร</b>				
เงินเดือนและค่าแรง	56,798	53,215	56,798	53,215
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	1,706	1,877	1,706	1,877
อื่นๆ	28,572	35,765	28,092	35,502
	<u>87,076</u>	<u>90,857</u>	<u>86,596</u>	<u>90,594</u>
<b>พนักงานอื่น</b>				
เงินเดือนและค่าแรง	1,292,757	1,217,119	1,099,830	1,026,911
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	17,263	16,648	15,458	14,827
อื่นๆ	545,594	450,541	469,600	373,089
	<u>1,855,614</u>	<u>1,684,308</u>	<u>1,584,888</u>	<u>1,414,827</u>
รวม	<u>1,942,690</u>	<u>1,775,165</u>	<u>1,671,484</u>	<u>1,505,421</u>

### โครงการสมทบเงินที่กำหนดไว้

กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัทบนพื้นฐานความสมัครใจของพนักงานในการเป็นสมาชิกของกองทุน โดยพนักงานจ่ายเงินสะสมในอัตราร้อยละ 3 และอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนทุกเดือน และกลุ่มบริษัทจ่ายสมทบในอัตราร้อยละ 3 และอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนของพนักงานทุกเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้ได้จดทะเบียนเป็นกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามข้อกำหนดของกระทรวงการคลังและจัดการกองทุนโดยผู้จัดการกองทุนที่ได้รับอนุญาต

## 31 ภาษีเงินได้

### ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
(พันบาท)					
ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบัน					
สำหรับปีปัจจุบัน		584,257	523,298	423,858	374,433
ภาษียีก่อนๆที่บันทึกสูงไป		(6,985)	(71)	(6,985)	(71)
		<u>577,272</u>	<u>523,227</u>	<u>416,873</u>	<u>374,362</u>
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี					
การเปลี่ยนแปลงของผลต่างชั่วคราว	17	<u>34,478</u>	<u>10,937</u>	<u>32,606</u>	<u>3,165</u>
รวมภาษีเงินได้		<u><u>611,750</u></u>	<u><u>534,164</u></u>	<u><u>449,479</u></u>	<u><u>377,527</u></u>

ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	ก่อนภาษี เงินได้	รายได้ภาษี เงินได้	สุทธิจาก ภาษีเงินได้	ก่อนภาษี เงินได้	ค่าใช้จ่าย ภาษีเงินได้	สุทธิจาก ภาษีเงินได้
(พันบาท)						
ขาดทุนจากการประมาณตามหลัก						
คณิตศาสตร์ประกันภัย	(46,852)	9,370	(37,482)	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าสุทธิธรรม						
สุทธิของเงินลงทุนเพื่อขาย	(42)	9	(33)	(1,854)	371	(1,483)
รวม	<u>(46,894)</u>	<u>9,379</u>	<u>(37,515)</u>	<u>(1,854)</u>	<u>371</u>	<u>(1,483)</u>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2561			2560		
	ก่อนภาษี เงินได้	รายได้ภาษี เงินได้	สุทธิจาก ภาษีเงินได้	ก่อนภาษี เงินได้	ค่าใช้จ่าย ภาษีเงินได้	สุทธิจาก ภาษีเงินได้
(พันบาท)						
ขาดทุนจากการประมาณตามหลัก						
คณิตศาสตร์ประกันภัย	(38,937)	7,787	(31,150)	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าสุทธิธรรม						
สุทธิของเงินลงทุนเพื่อขาย	(42)	9	(33)	(1,854)	371	(1,483)
รวม	<u>(38,979)</u>	<u>7,796</u>	<u>(31,183)</u>	<u>(1,854)</u>	<u>371</u>	<u>(1,483)</u>



## การกระทบบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

	งบการเงินรวม			
	2561		2560	
	อัตราภาษี		อัตราภาษี	
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
กำไรก่อนภาษีเงินได้		3,707,959		3,431,100
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	20	741,592	20	686,220
ความแตกต่างในอัตราภาษีเงินได้ที่แท้จริงของส่วน				
แบ่งกำไรในเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย		(103,042)		(101,449)
รายได้ที่ไม่ต้องเสียภาษี		(1,136)		(1,401)
ค่าใช้จ่ายต้องห้ามทางภาษี		45,889		6,722
รายจ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่ม		(70,764)		(71,881)
ผลขาดทุนในปีปัจจุบันที่ไม่รับรู้เป็นสินทรัพย์ภาษี				
เงินได้รอการตัดบัญชี		6,196		16,024
ภาษีปีก่อนๆที่บันทึกสูงไป		(6,985)		(71)
รวม	16.5	611,750	15.6	534,164

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	2561		2560	
	อัตราภาษี		อัตราภาษี	
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
กำไรก่อนภาษีเงินได้		2,536,087		2,137,305
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	20	507,217	20	427,461
รายได้ที่ให้ถือเป็นรายได้ทางภาษี		13		29
รายได้ที่ไม่ต้องเสียภาษี		(424)		(212)
ค่าใช้จ่ายต้องห้ามทางภาษี		4,194		4,279
รายจ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่ม		(54,536)		(53,959)
ภาษีปีก่อนๆที่บันทึกสูงไป		(6,985)		(71)
รวม	17.7	449,479	17.7	377,527

### 32 กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 คำนวณจากกำไรสำหรับปีที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทและจำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้วระหว่างปีในแต่ละปี โดยแสดงการคำนวณดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท/ พันหุ้น)				
กำไรสำหรับปีที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของ บริษัท (ขั้นพื้นฐาน)	2,936,691	2,741,536	2,086,608	1,759,777
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้ว	1,110,661	1,110,661	1,110,661	1,110,661
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)	2.64	2.47	1.88	1.58

### 33 เงินปันผล

ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 19 เมษายน 2561 ผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นเงินปันผลในอัตราหุ้นละ 1.25 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,388.3 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นระหว่างปี 2561

ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2560 ผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นเงินปันผลในอัตราหุ้นละ 1.25 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,388.3 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นระหว่างปี 2560

## 34 เครื่องมือทางการเงิน

**นโยบายการจัดการความเสี่ยงทางการเงิน**

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจตามปกติจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยและจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดตามสัญญาของคู่สัญญา กลุ่มบริษัทไม่มีการถือหรือออกเครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์ เพื่อการเก็งกำไรหรือการค้า

การจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนที่สำคัญของธุรกิจของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทมีระบบในการควบคุมให้มีความสมดุลของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาระหว่างต้นทุนที่เกิดจากความเสี่ยงและต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง ฝ่ายบริหารได้มีการควบคุมกระบวนการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง

**การบริหารจัดการทุน**

นโยบายของคณะกรรมการบริษัท คือการรักษาระดับเงินทุนให้มั่นคงเพื่อรักษานักลงทุน เจ้าหนี้และความเชื่อมั่นของตลาดและก่อให้เกิดการพัฒนาของธุรกิจในอนาคต คณะกรรมการได้มีการกำกับดูแลผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งกลุ่มบริษัทพิจารณาจากสัดส่วนของผลตอบแทนจากกิจกรรมดำเนินงานต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งไม่รวมส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม อีกทั้งยังกำกับดูแลระดับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

**ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย**

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดในอนาคตของอัตราดอกเบี้ยในตลาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย (หมายเหตุข้อ 19)

อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงของหลักทรัพย์ที่เป็นเงินให้กู้ยืม ณ วันที่ 31 ธันวาคม และระยะที่ครบกำหนดชำระหรือกำหนดอัตราใหม่มีดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	อัตราดอกเบี้ย ที่แท้จริง	ภายใน 1 ปี	หลังจาก 1 ปี แต่ภายใน 5 ปี	หลังจาก 5 ปี	รวม
	(ร้อยละต่อปี)	(พันบาท)			
<b>ปี 2560</b>					
<b>หมุนเวียน</b>					
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่					
เกี่ยวข้องกัน	2.50	159,350	-	-	159,350
<b>ไม่หมุนเวียน</b>					
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่					
เกี่ยวข้องกัน	2.50	-	-	61,223	61,223
<b>รวม</b>		<b>159,350</b>	<b>-</b>	<b>61,223</b>	<b>220,573</b>

อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงของหนี้สินทางการเงินที่มีภาระดอกเบี้ย ณ วันที่ 31 ธันวาคม และระยะที่ครบกำหนดชำระหรือกำหนดอัตราใหม่มีดังนี้

	งบการเงินรวม				
	อัตราดอกเบี้ย ที่แท้จริง	ภายใน 1 ปี	หลังจาก 1 ปี แต่ภายใน 5 ปี	หลังจาก 5 ปี	รวม
	(ร้อยละต่อปี)	(พันบาท)			
<b>ปี 2561</b>					
<b>หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน					
การเงิน	1.20 - 1.87	517,989	-	-	517,989
<b>ไม่หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบัน					
การเงิน	1.20 - 4.65	47,242	109,484	-	156,726
<b>รวม</b>		<b>565,231</b>	<b>109,484</b>	<b>-</b>	<b>674,715</b>



	งบการเงินรวม				
	อัตราดอกเบี้ย ที่แท้จริง	ภายใน 1 ปี	หลังจาก 1 ปี แต่ภายใน 5 ปี	หลังจาก 5 ปี	รวม
	(ร้อยละต่อปี)			(พันบาท)	
<b>ปี 2560</b>					
<b>หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน					
การเงิน	1.20	14,151	-	-	14,151
<b>ไม่หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบัน					
การเงิน	1.20 - 4.65	1,547,273	149,727	57,090	1,754,090
<b>รวม</b>		<b>1,561,424</b>	<b>149,727</b>	<b>57,090</b>	<b>1,768,241</b>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	อัตราดอกเบี้ย ที่แท้จริง	ภายใน 1 ปี	หลังจาก 1 ปี แต่ภายใน 5 ปี	หลังจาก 5 ปี	รวม
	(ร้อยละต่อปี)			(พันบาท)	
<b>ปี 2561</b>					
<b>หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน					
การเงิน	1.87	500,000	-	-	500,000
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่					
เกี่ยวข้องกัน	1.88 - 2.50	6,802,509	-	-	6,802,509
<b>รวม</b>		<b>7,302,509</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,302,509</b>

<b>ปี 2560</b>					
<b>หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่					
เกี่ยวข้องกัน	3.33	6,524,310	-	-	6,524,310
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก					
สถาบันการเงิน	2.34	1,500,000	-	-	1,500,000
<b>รวม</b>		<b>8,024,310</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,024,310</b>

### ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอันเป็นผลมาจากการมีหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
<b>ดอลลาร์สหรัฐ</b>	<b>(พันบาท)</b>		<b>(พันบาท)</b>	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	38	105,270	-	-
เจ้าหนี้การค้า	(32,723)	(43,414)	(32,723)	(43,414)
<b>ยอดบัญชีในงบแสดงฐานะการเงินที่มีความเสี่ยง</b>	<b>(32,685)</b>	<b>61,856</b>	<b>(32,723)</b>	<b>(43,414)</b>

### ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ

ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ คือ ความเสี่ยงที่ลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่สามารถชำระหนี้แก่กลุ่มบริษัท ตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้เมื่อครบกำหนด

ฝ่ายบริหารได้กำหนดนโยบายทางด้านสินเชื่อเพื่อควบคุมความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ โดยการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของลูกค้าทุกรายที่ขอวงเงินสินเชื่อในระดับหนึ่งๆ ณ วันที่รายงานไม่พบว่ามีความเสี่ยงจากสินเชื่อที่เป็นสาระสำคัญ ความเสี่ยงสูงสุดทางด้านสินเชื่อแสดงไว้ในราคาตามบัญชีของสินทรัพย์ทางการเงินแต่ละรายการในงบแสดงฐานะการเงิน อย่างไรก็ตามเนื่องจากกลุ่มบริษัทมีฐานลูกค้าจำนวนมาก ฝ่ายบริหารไม่ได้คาดว่า จะเกิดผลเสียหายที่มีสาระสำคัญจากการเก็บหนี้ไม่ได้

### ความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัทมีการควบคุมความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องโดยการรักษาระดับของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดให้เพียงพอต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท และเพื่อทำให้ผลกระทบจากความผันผวนของกระแสเงินสดลดลง

### มูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม

ตารางดังต่อไปนี้แสดงมูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินรวมถึงลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรม แต่ไม่รวมถึงการแสดงผลข้อมูลมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมหากมูลค่าตามบัญชีใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรมอย่างสมเหตุสมผล

	มูลค่าตามบัญชี	งบการเงินรวม/งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		มูลค่ายุติธรรม			
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม

(พันบาท)

31 ธันวาคม 2560

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วย

มูลค่ายุติธรรม

เงินลงทุนอื่น-ตราสารทุนที่เป็น

หลักทรัพย์เพื่อขาย

619

-

619

-

619

เครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

กลุ่มบริษัทพิจารณามูลค่ายุติธรรมระดับ 2 สำหรับหน่วยลงทุนในกองทุนรวมโดยอ้างอิงราคาจากมูลค่าของหน่วยลงทุนที่ประกาศโดยกองทุนนั้นๆ



### 35 ภาระผูกพันที่มีกับกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
(พันบาท)				
<b>(ก) ภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุน</b>				
สัญญาที่ยังไม่ได้รับรู้สำหรับสิทธิการเช่า	122,245	12,000	111,246	-
อาคารและสิ่งปลูกสร้างอื่น	48,761	244,328	45,175	242,813
<b>รวม</b>	<b>171,006</b>	<b>256,328</b>	<b>156,421</b>	<b>242,813</b>
<b>(ข) จำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสิ้น</b>				
<b>ภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้</b>				
ภายในระยะเวลาหนึ่งปี	255,309	248,131	203,477	194,077
ระยะเวลามากกว่าหนึ่งปีถึงห้าปี	928,083	976,891	731,229	757,000
ระยะเวลามากกว่าห้าปี	1,725,962	1,705,681	1,276,903	1,178,946
<b>รวม</b>	<b>2,909,354</b>	<b>2,930,703</b>	<b>2,211,609</b>	<b>2,130,023</b>

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาเช่าอาคารและเช่าบริการกับบริษัทในประเทศหลายแห่ง โดยมีกำหนดระยะเวลาในการเช่าจนถึงปี 2588

### 36 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2562 มีมติอนุมัติประกาศจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2561 จำนวน 1.35 บาทต่อหุ้น รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 1,499.39 ล้านบาท

## 37 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท คาดว่าจะมีผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่อการเงินรวมหรืองบการเงินเฉพาะกิจการ เมื่อนำมาถือปฏิบัติเป็นครั้งแรก มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวกำหนดให้ถือปฏิบัติกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม ในปีดังต่อไปนี้

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน	เรื่อง	มีผลบังคับใช้
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7*	การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน	2563
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9*	เครื่องมือทางการเงิน	2563
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15	รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า	2562
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 32*	การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน	2563
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16*	การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ	2563
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 19*	การชำระหนี้สินทางการเงินด้วยตราสารทุน	2563
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 22	รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศและสิ่งตอบแทนจ่ายล่วงหน้า	2563

\* มาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน

(ก) มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 เรื่อง รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 ให้หลักการโดยรวมในการรับรู้รายได้ ทั้งจำนวนเงินและช่วงเวลาที่รับรู้ โดยรายได้จะรับรู้เมื่อ (หรือ ณ ขณะที่) กิจการส่งมอบการควบคุมสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้าด้วยมูลค่าของรายได้ที่กิจการคาดว่าจะได้รับ

กลุ่มบริษัทได้ประเมินผลกระทบเบื้องต้นอันเนื่องจากการนำมาตรฐานรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 มาถือปฏิบัติแล้ว พบว่าไม่มีผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่อการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท

**(ข) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน**

มาตรฐานการรายงานทางการเงินเหล่านี้ให้ข้อกำหนดเกี่ยวกับนิยามสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน ตลอดจนการรับรู้ การวัดมูลค่า การด้อยค่าและการตัดรายการ รวมถึงหลักการบัญชีของอนุพันธ์และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

ขณะนี้ผู้บริหารกำลังพิจารณาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน กลุ่มเครื่องมือทางการเงินเป็นครั้งแรกต่อการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

## ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” และศูนย์การค้าภายใต้ชื่อ “โรบินสันไลฟ์สไตล์” โดยปัจจุบันมีสาขารอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศจำนวนทั้งสิ้น 48 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 11 สาขา และต่างจังหวัด 37 สาขา อีกทั้งบริษัทฯ มีสาขาที่เปิดให้บริการในเวียดนามจำนวน 2 แห่ง

### ข้อมูลทั่วไป (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)

ชื่อบริษัท :	บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)
เลขทะเบียนบริษัท :	0107536000412 (เดิมเลขที่ บมจ. 115)
การประกอบธุรกิจ :	ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า
ทุนจดทะเบียน :	3,942,847,022.15 บาท (หุ้นสามัญ 1,110,661,133 หุ้น)
ทุนชำระแล้ว :	3,942,847,022.15 บาท (หุ้นสามัญ 1,110,661,133 หุ้น)
มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ :	มูลค่าหุ้นละ 3.55 บาท
ที่ตั้ง :	(สำนักงานใหญ่) 9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 โทรศัพท์ 0-2169-2500 โทรสาร 0-2169-2577
เว็บไซต์ :	<a href="http://robins.listedcompany.com">http://robins.listedcompany.com</a>
นายทะเบียนหลักทรัพย์ :	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
ผู้สอบบัญชี :	บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ลงลายมือชื่อโดยนางสาว พรทิพย์ ริมดุสิต เลขทะเบียน 5565 ชั้น 50-51 เอ็มไพร์ทาวเวอร์ 1 ถนนสาทรใต้ กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0-2677-2000 โทรสาร 0-2677-2222

## ที่ตั้งสาขา

### กรุงเทพฯ และปริมณฑล

#### สาขาพระราม9

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
9/8-9 ห้อง G1, 127, 225, 326, 428, 533  
ชั้น G, 1-5 ถนนพระราม 9  
แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง  
กรุงเทพฯ 10310

#### สาขาบางนา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
39 หมู่ที่ 6 ตำบลบางแก้ว  
อำเภอบางพลี  
จังหวัดสมุทรปราการ 10540

#### สาขาศรีนครินทร์

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
55/1 ถนนศรีนครินทร์ แขวงหนองบอน  
เขตประเวศ กรุงเทพฯ 10250

#### สาขาสุมทราปรการ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 789 หมู่ที่ 2 ตำบลท้ายบ้านใหม่  
อำเภอเมืองสมุทรปราการ  
จังหวัดสมุทรปราการ 10280

#### สาขารามอินทรา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
591 ถนนรามอินทรา  
แขวงคันนายาว เขตคันนายาว  
กรุงเทพฯ 10230

#### สาขาสุมวิท

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
259 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

#### สาขาบางแค

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
615 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

#### สาขาศรีสมาน

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
99 หมู่ที่ 1 ถนนศรีสมาน  
ตำบลบ้านใหม่ อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

#### สาขารังสิต

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
94 ถนนพหลโยธิน  
ตำบลประชาธิปัตย์ อำเภอธัญบุรี  
จังหวัดปทุมธานี 12130

#### สาขาบางรัก

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
1522 ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก  
เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

#### สาขารัตนาธิเบศร์

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
562 ถนนรัตนธิเบศร์  
ตำบลบางกระสอ  
อำเภอเมืองนนทบุรี  
จังหวัดนนทบุรี 11000

### ภาคกลาง

#### สาขาสระบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
99 หมู่ที่ 7 ตำบลตลิ่งชัน  
อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี 18000

#### สาขาลพบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
555/5 หมู่ที่ 4 ตำบลกกโก  
อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี 15000

#### สาขายุธยา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
126 หมู่ที่ 3 ถนนสายเอเชีย  
ตำบลคลองสวนพลู  
อำเภอพระนครศรีอยุธยา  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

#### สาขามหาชัย

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
98/1 หมู่ที่ 4 ตำบลนาดี  
อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร 74000

#### สาขาสุพรรณบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
449 หมู่ที่ 5 ตำบลท่ากระดาน  
อำเภอเมืองสุพรรณบุรี  
จังหวัดสุพรรณบุรี 72000

### ภาคตะวันตก

#### สาขากาญจนบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
110 ตำบลปากแพรก  
อำเภอเมืองกาญจนบุรี  
จังหวัดกาญจนบุรี 71000

#### สาขาเพชรบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
162 หมู่ 1 ตำบลสมอพลู  
อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี  
76150

#### สาขาราชบุรี

บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด  
265 ถนนศรีสุริยวงศ์ ตำบลหน้าเมือง  
อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี 70000

## ภาคตะวันออก

## สาขาชลบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
55/90 หมู่ที่ 1 ตำบลเสม็ด  
อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี 20000

## สาขาฉะเชิงเทรา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 910 ถนนฉะเชิงเทรา-บางปะกง  
ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา  
จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000

## สาขาชลบุรี 2

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
888 หมู่ที่ 3 ตำบลดอนหัวฬ่อ  
อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี 20000

## สาขาศรีราชา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
90/1 ถนนสุขุมวิท ตำบลศรีราชา  
อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110

## สาขาปราจีนบุรี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 72 หมู่ที่ 3 ตำบลบางบริบูรณ์  
อำเภอเมืองปราจีนบุรี  
จังหวัดปราจีนบุรี 25000

## สาขาจันทบุรี

บริษัท ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย) จำกัด  
22/107 หมู่ที่ 7 ตำบลจันทนิมิต  
อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี 22000

## สาขาระยอง

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
99/2 ถนนบางนา-ตราด ตำบลเชิงเนิน  
อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง 21000

## ภาคเหนือ

## สาขาเชียงใหม่

บริษัท ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด  
2 ถนนมหิดล ตำบลหายยา  
อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50100

## สาขาลำปาง

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
319/1 ถนนไฮเวย์-ลำปาง-งาว  
ตำบลสวนดอก อำเภอเมือง  
จังหวัดลำปาง 52100

## สาขาเชียงราย

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 199/9 หมู่ที่ 13  
ตำบลรอบเวียง อำเภอเมืองเชียงราย  
จังหวัดเชียงราย 57000

## สาขากำแพงเพชร

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
651/1 ถนนเจริญสุข ตำบลในเมือง  
อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร 62000

## สาขาพิษณุโลก

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
9/98 หมู่ที่ 5 ตำบลพลายชุมพล  
อำเภอเมืองพิษณุโลก  
จังหวัดพิษณุโลก 65000

## สาขาแม่สอด

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
99/115 ถนนสายเอเชีย ตำบลแม่สอด  
อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก 63110

## ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## สาขาอุดรธานี

บริษัท ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย) จำกัด  
277/2 ถนนประจักษ์ศิลปาคม  
ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมืองอุดรธานี  
จังหวัดอุดรธานี 41000

## สาขาสุรินทร์

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
338 หมู่ที่ 16 ตำบลสลักได  
อำเภอเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ 32000

## สาขาอุบลราชธานี 2

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
312 หมู่ที่ 7 ตำบลแจระแม  
อำเภอเมืองอุบลราชธานี  
จังหวัดอุบลราชธานี 34000

## สาขาขอนแก่น

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
99/2 ถนนศรีจันทร์ ตำบลในเมือง  
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40000

## สาขาร้อยเอ็ด

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 137 หมู่ที่ 3 ตำบลดงลาน  
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด  
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

## สาขาบุรีรัมย์

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
125 หมู่ 6 ตำบลกระสัง  
อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ 31000

## สาขาสกลนคร

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
88/8 ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร 47000

## สาขามุกดาหาร

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 99/11 ถนนชยางกูร  
ตำบลมุกดาหาร อำเภอเมืองมุกดาหาร  
จังหวัดมุกดาหาร 49000

## สาขาชัยภูมิ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
201 ตำบลในเมือง อำเภอเมืองชัยภูมิ  
จังหวัดชัยภูมิ 36000

## ภาคใต้

### สาขาจังซีลอน

บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด  
สาขาโรบินสัน โอเชียน จังซีลอน  
177 ถนนราษฎร์อุทิศ 200 ปี  
ตำบลป่าตอง อำเภอกะทู้  
จังหวัดภูเก็ต 83150

### สาขานครศรีธรรมราช

บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช  
(ประเทศไทย) จำกัด  
89/201 ถนนพัฒนาการคูขวาง  
ตำบลคลัง อำเภอเมือง  
จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000

### สาขาตรัง

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 138 ถนนพิกุล ตำบลทับเที่ยง  
อำเภอเมืองตรัง จังหวัดตรัง 92000

### สาขาหาดใหญ่

บริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่  
(ประเทศไทย) จำกัด  
9 ถนนธรมนูญวิถี ตำบลหาดใหญ่  
อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

### สาขานครศรีธรรมราช 2

บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช  
(ประเทศไทย) จำกัด  
ที่อยู่ 9/9 หมู่ที่ 7 ตำบลนาสาร  
อำเภอพรหม จังหวัด  
นครศรีธรรมราช 80000

### สาขาภูเก็ต

บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด  
36 ถนนติลลอุทิศ 1 ตำบลตลาดใหญ่  
อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต 83000

### สาขาสุราษฎร์ธานี

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)  
88/1 หมู่ที่ 10 ตำบลวัดประดู่  
อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี  
จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000

## เวียดนาม

### HANOI

Robins Department Store Royal City  
B1 Floor, Vincom Mega Mall –  
Royal City, 72 Nguyen Trai Street,  
Thanhxuan District, Hanoi, Vietnam

### HO CHI MINH

Robins Department Store  
Crescent Mall  
101 Ton Dat Tien Street,  
Tan Phu Ward, District 7,  
Ho Chi Minh City, Vietnam









**บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)**

9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9

แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง

กรุงเทพฯ 10310

<http://robins.listedcompany.com>

