



# TANACHIRA

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี 2568  
แบบ 56-1 One Report  
ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-One Report)

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568



# สารบัญ

หน้า

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน

### 1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ	1
1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ	10
1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท	30
1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว	37
1.5 การออกหลักทรัพย์อื่น	38
1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผล	39

### 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง	41
2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท	43

### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน	51
3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ	57
3.3 การจัดการด้านความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม	62
3.4 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม	72

### 4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

4.1 วิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะทางการเงินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	83
4.2 ปัจจัยหรือเหตุการณ์ที่อาจมีผลต่อฐานะการเงินหรือการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ	89
4.3 ข้อมูลจากงบการเงิน และอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ	90

### 5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

5.1 ข้อมูลทั่วไป	107
5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น	108
5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย	109
5.4 ตลาดรอง	110
5.5 สถาบันการเงินที่ติดต่oprประจำ (กรณีออกตราสารหนี้)	111

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการ

### 6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ	112
6.2 จรรยาบรรณธุรกิจ (ถ้ามี)	116
6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบายและระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา	119

### 7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการคณะกรรมการชด้อย่อย ผู้บริหาร พนักงานและอื่น ๆ

7.1 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ	122
7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ	123
7.3 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการชด้อย่อย	133
7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร	142
7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน	146
7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ	149

### 8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา	152
8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในรอบปีที่ผ่านมา	169
8.3 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชด้อย่อยอื่น ๆ	170

### 9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

9.1 การควบคุมภายใน	175
9.2 รายการระหว่างกัน	178

## ส่วนที่ 3 งบการเงิน

รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน	180
รายงานของผู้สอบบัญชีอนุญาต	182
งบการเงิน	189
หมายเหตุประกอบงบการเงิน	198

### เอกสารแนบ

เอกสารแนบ	245
-----------	-----

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน



## 1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

##### สารจากประธานกรรมการ

##### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ปี 2568 นับเป็นอีกหนึ่งปีที่มีความหมายของธนจิรา กรุ๊ป ในการก้าวสู่ช่วงสำคัญของการพัฒนาองค์กรภายใต้ทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างสรรค์และนำเข้าแบรนด์ไลฟ์สไตล์ระดับโลกที่มีศักยภาพการเติบโตในระยะยาว ควบคู่กับการบริหารจัดการแบรนด์ในกลุ่มให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ และการขยายบทบาทของแบรนด์ HARNN ในประเทศจีน ซึ่งเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักของกลุ่มบริษัทฯ การดำเนินธุรกิจภายใต้ทิศทางดังกล่าว ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถสร้างระดับรายได้สูงสุดใหม่ (All-Time High) ด้วยอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 8 จากปีก่อนหน้า สะท้อนถึงความแข็งแกร่งของพอร์ตโฟลิโอแบรนด์ ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของการลงทุน และศักยภาพในการบริหารการเติบโตท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ท้าทาย

ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวน ทั้งในด้านกำลังซื้อและการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของอุตสาหกรรมค้าปลีกและบริการด้านไลฟ์สไตล์ ธนจิรา กรุ๊ป ยังคงยึดบทบาทของการเป็น ผู้พัฒนาและขับเคลื่อนแบรนด์ โดยมีความเข้าใจเชิงลึกในพฤติกรรมและความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคควบคู่กับการบริหารพอร์ตโฟลิโอแบรนด์อย่างรอบคอบ และการบริหารต้นทุนและเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงิน และเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว

กลุ่มบริษัทฯ บริหารธุรกิจด้วยมุมมองระยะยาว ภายใต้แนวคิด “Creating and Delivering Meaningful Lifestyle” ซึ่งเป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาและบริหารแบรนด์ ครอบคลุมทั้ง 4 กลุ่มธุรกิจหลัก และเป็นแกนหลักของแผนยุทธศาสตร์องค์กรระยะกลางถึงระยะยาวปี 2025-2030 โดยมุ่งสร้างคุณค่าให้กับผู้คนในทุกมิติของการใช้ชีวิต จากทิศทางดังกล่าว ธนจิรา กรุ๊ป สามารถขับเคลื่อนการเติบโตของธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะธุรกิจในประเทศซึ่งมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน และกลายเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนสำคัญของการเติบโตในระยะยาว ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาแบรนด์ให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจและความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มธุรกิจ โดยมีไฮไลท์สำคัญ ดังนี้

##### กลุ่มธุรกิจไลฟ์สไตล์

สามารถสร้างการเติบโตอย่างโดดเด่น โดยแบรนด์ PANDORA ซึ่งครบรอบการดำเนินงานในไทยเป็นปีที่ 15 ได้ต่อยอดบทบาทของการเป็นแบรนด์เครื่องประดับ Everyday Jewelry ที่อยู่เคียงข้างผู้คนในทุกช่วงเวลาที่มีความหมาย ด้วยยอดขายเครื่องประดับสะสมรวมกว่า 5 ล้านชิ้น และยอดขายขาร์มกว่า 2.5 ล้านชิ้น ความสำเร็จดังกล่าวสะท้อนถึงความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการพัฒนาแบรนด์ให้เชื่อมโยงกับกลุ่มลูกค้าอย่างมีความหมาย ใช้แนวคิดที่สร้างให้เครื่องประดับเป็นตัวแทนของความทรงจำ พร้อมสร้าง Community ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ครอบคลุมทุกเจนเนอเรชัน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้คัดสรรและนำเข้าแบรนด์ LIVE! Active wear จากประเทศบราซิล เปิดร้านสาขาแรกในเอเชีย ณ เซ็นทรัล ปาร์ค เพื่อรองรับการเติบโตของเทรนด์ Well-Being และเสริมความแข็งแกร่งของพอร์ตโฟลิโอในกลุ่มไลฟ์สไตล์ที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ

##### กลุ่มธุรกิจแฟชั่น

ยังคงรักษาความแข็งแกร่งและความเชื่อมโยงกับกลุ่มลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดย Marimekko ครบรอบ 10 ปี ในไทย สะท้อนความสำเร็จในการพัฒนาแบรนด์ระดับโลกให้เติบโตอย่างมั่นคง สร้างฐานลูกค้าหลักในกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงและมีความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว ควบคู่กับการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ขณะเดียวกัน แบรนด์ GANNI ยังคงแสดงศักยภาพการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สะท้อนความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ และขยายฐานลูกค้าในกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับคุณค่า และตัวตน

ความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจแฟชั่นโดยรวม เกิดจากความเข้าใจเชิงลึกในพฤติกรรมลูกค้า ความแข็งแกร่งของทีมงานในด้านการบริหารจัดการร้านค้า การตลาด และการถ่ายทอดอัตลักษณ์ของแบรนด์อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการพัฒนา E-Commerce Platform และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่าน TANACHIRA CLUB แพลตฟอร์มสมาชิกบน LINE Official Account ที่จะเชื่อมต่อทุกแบรนด์ในเครือไว้ในที่เดียว ยกกระดับประสบการณ์ลูกค้าด้วยระบบ Data-Driven Loyalty Platform

##### กลุ่มธุรกิจบิวตี้แอนด์เวลเนส

หนึ่งในธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สะท้อนแนวทางการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ อย่างชัดเจน คือ HARNN ซึ่งก้าวขึ้นมาเป็นแพลตฟอร์มธุรกิจเวลเนสระดับสากล โดยเฉพาะการขยายตลาดในประเทศจีนและภูมิภาค Greater China ปัจจุบัน HARNN มีเครือข่ายการจัดจำหน่ายมากกว่า 500 จุด ผ่านพันธมิตรระดับมณฑล 16 ราย ครอบคลุม 12 มณฑลสำคัญ การเติบโตดังกล่าวไม่เพียงสร้างรายได้ให้กับกลุ่มบริษัทฯ แต่ยังสะท้อนศักยภาพของแบรนด์ไทยในการแข่งขันบนเวทีโลก ด้วยแนวคิดเวลเนสที่ผสมผสานธรรมชาติ ภูมิปัญญาเอเชีย และคุณภาพระดับพรีเมียม

## กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ขณะเดียวกัน กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มยังคงมีบทบาทในการเสริมสร้าง Ecosystem ด้านไลฟ์สไตล์ให้กับกลุ่มบริษัทฯ โดยช่วยต่อยอดประสบการณ์ของผู้บริโภค และเพิ่มความหลากหลายของแหล่งรายได้ในระยะยาว โดยปี 2568 ที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้เปิดตัว Street Burger ณ สยามพารากอน ซึ่งนับเป็นร้านภายใต้แบรนด์ Gordon Ramsay ลำดับที่ 4 ในไทย เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

นอกเหนือจากการเติบโตทางธุรกิจ ธนจิรา กรุ๊ป ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนตามหลัก ESG อย่างเป็นระบบ โดยในปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับ SET ESG Ratings ระดับ “A” และผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับ 5 ดาว ซึ่งนับเป็นปีแรกที่กลุ่มบริษัทฯ เข้ารับการประเมิน ทั้งนี้ ESG ไม่ได้เป็นเพียงกรอบของการรายงานผลการดำเนินงาน แต่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและคุณค่าในระยะยาวให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

สำหรับปี 2569 ธนจิรา กรุ๊ป จะยังคงมุ่งมั่นสร้างการเติบโตในการกิจการธุรกิจอย่างแข็งแกร่งต่อเนื่อง พร้อมปรับตัวและจะดำเนินธุรกิจด้วยความคิดอย่างรอบคอบ วางแผน ให้รอบด้านในทุกมิติในช่วงเศรษฐกิจที่ยังคงมีความผันผวน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการขยายธุรกิจและแบรนด์อย่างมีวินัย การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลในการยกระดับประสบการณ์ลูกค้า การบริหารต้นทุนและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการผสานหลัก ESG เข้ากับทุกกระบวนการดำเนินงาน ภายใต้หลักแนวคิดปรัชญาทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับผู้ถือหุ้น สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

เนื่องในโอกาสนี้ คณะกรรมการ บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ขอขอบคุณ ผู้ถือหุ้น พันธมิตร คู่ค้า ลูกค้า และ นักลงทุนที่ให้การสนับสนุนและความไว้วางใจแก่กลุ่มบริษัทฯ มาโดยตลอด และ ขอขอบคุณพนักงานทุกท่านซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และร่วมกันตั้งใจในการส่งมอบประสบการณ์ที่มีความหมายที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความแข็งแกร่ง คู่กับการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

## รูปภาพสารจากประธานกรรมการ



**คุณกิตติพล ปราโมช ณ อมรยา**  
ประธานกรรมการ

**คุณรณพงษ์ จิราพานิชกุล**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## วิสัยทัศน์

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำกลุ่มบริษัทไลฟ์สไตล์ ชี้นำในระดับภูมิภาคด้วยการส่งมอบประสบการณ์ที่พิเศษแก่ลูกค้า และสร้างคุณค่าจากการดำเนินงานที่ยั่งยืน ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกคน

**วัตถุประสงค์**

กลุ่มบริษัทฯ มีพันธกิจ ที่สำคัญดังนี้

**ลูกค้า (Customer) :** มุ่งเน้นที่จะนำเสนอสินค้าไลฟ์สไตล์ที่ช่วยส่งเสริมการใช้ชีวิตที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าผ่านความหลากหลายของช่องทางการนำเสนอที่เชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียว

**พนักงาน (Employee) :** มุ่งมั่นที่จะเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ร่วมงานแสดงศักยภาพเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยความรู้สึกของความมีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ ด้วยค่านิยมองค์กรที่ช่วยผลักดันให้ระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคนดีขึ้นและเติบโตไปพร้อมกับบริษัทอย่างยั่งยืน

**ผู้ถือหุ้น (Shareholders) :** ใส่ใจที่จะสร้างผลตอบแทนที่ดีและมีคุณค่าที่ยั่งยืนแก่ผู้ถือหุ้น

**สังคม (Society) :** มุ่งมั่นใส่ใจที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความตระหนักรู้และรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในทุกประเทศภายใต้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

**ผู้มีส่วนได้เสียทุกคน (All) :** มุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปพร้อมๆ กับการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกคน

**เป้าหมาย**

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด นำเข้าและจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Pandora เป็นแบรนด์แรก ต่อมาได้ทำการขยายแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ (Brand Portfolio) อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ แบรนด์ Marimekko แบรนด์ Cath Kidston แบรนด์ GANNI แบรนด์ UNITED ARROWS แบรนด์ MM6 Maison Margiela แบรนด์ Live! แบรนด์ HARNN และแบรนด์ Vuudh รวมทั้งได้ขยายไปยังธุรกิจให้บริการสปา และธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มแบรนด์ Gordon Ramsay เพื่อเติมเต็มธุรกิจสินค้าไลฟ์สไตล์ให้ครอบคลุมมากขึ้น เพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจในอนาคต และพร้อมก้าวสู่บริษัทสินค้าไลฟ์สไตล์แฟชั่นระดับภูมิภาค

**กลยุทธ์ในการดำเนินงาน**

กลุ่มบริษัทฯ มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้ ในการเพิ่มขีดความสามารถและขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

- (ก) เพิ่มการเติบโตของยอดขายของสาขาเดิม (Same Store Sales Growth)
- (ข) ขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการขยายสาขาในประเทศและต่างประเทศในพื้นที่ที่มีศักยภาพ
- (ค) พัฒนาแพลตฟอร์ม Omni-channel เพื่อเพิ่มความสามารถในการเติบโตของกำไร ประสิทธิภาพการทำงาน และรองรับการเติบโตในอนาคต
- (ง) รักษาคุณภาพของสินค้าและการให้บริการที่เป็นเลิศ
- (จ) นำเสนอแบรนด์ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือขยายสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

**1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ**

ในปี 2553 คุณธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล เล็งเห็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจสินค้าไลฟ์สไตล์แฟชั่นจึงก่อตั้งบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อนำเข้าและจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Pandora เป็นแบรนด์แรก ต่อมาได้ทำการขยายแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ (Brand Portfolio) อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ แบรนด์ Marimekko แบรนด์ Cath Kidston แบรนด์ GANNI แบรนด์ UNITED ARROWS แบรนด์ MM6 Maison Margiela แบรนด์ Live! แบรนด์ HARNN และแบรนด์ Vuudh รวมทั้งได้ขยายไปยังธุรกิจให้บริการสปา และธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ Gordon Ramsay เพื่อเติมเต็มธุรกิจสินค้าไลฟ์สไตล์ให้ครอบคลุมมากขึ้น เพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจในอนาคต และพร้อมก้าวสู่บริษัทสินค้าไลฟ์สไตล์แฟชั่นระดับภูมิภาค

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญของกลุ่มบริษัทที่ผ่านมา ดังนี้

**รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ**

ปี	การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ
----	-----------------------------------

ปี	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
2568	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บริษัท หาญ เกรทเตอร์ โซน่า จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ก่อตั้งบริษัท หาญ (หางโจว) เฮลท์ โลฟ แมเนจเม้นต์ จำกัด เพื่อบริหารร้านค้าและสเปาแบรนด์ HARNN รวมถึงบริหารเครือข่ายธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศจีนในเดือนมีนาคม 2568</li> <li>● ได้ตกลงทำสัญญาเป็นผู้แทนจำหน่ายแบรนด์ MM6 Maison Margiela แบรนด์แฟชั่นที่มีชื่อเสียงระดับโลก ผ่านบริษัท ธนจิราโฮม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ และเปิด Mono Store สาขาแรกในประเทศไทยและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ณ สยามดิสคัฟเวอร์ในเดือนพฤษภาคม 2568</li> <li>● บริษัท หาญ เกรทเตอร์ โซน่า จำกัด บริษัทย่อยภายใต้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ เปิดตัว HARNN Flagship Retail Store แห่งแรก ณ Hangzhou Tower ศูนย์การค้าระดับไฮเอนด์ใจกลางเมืองหางโจว มณฑลเจ้อเจียงในเดือนพฤษภาคม 2568</li> <li>● HARNN Vietnam บริษัทย่อยภายใต้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ประกาศความร่วมมือกับเวทีประกวดนานาชาติ Miss Cosmo International 2025 ในฐานะ Official Merchandise Skincare Partner ในเดือนสิงหาคม 2568</li> <li>● ได้ตกลงทำสัญญาเป็นผู้แทนจำหน่ายแบรนด์ LIVE! แบรนด์พรีเมียมแอกทีฟแวร์ระดับโลกจากประเทศบราซิลผ่านบริษัท แท็ตเลอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ และได้เปิด Concept Store LIVE! แห่งแรกในไทยและเอเชียที่ศูนย์การค้า Central Park ในเดือนพฤศจิกายน 2568</li> <li>● บริษัทฯ ได้รับคะแนนการประเมินการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2568 (Corporate Governance Report: CGR) ในระดับ ดีเลิศ 5 ดาว (Excellent CG Scoring) จากการเข้าร่วมการประเมินเป็นครั้งแรก โดยการประเมินดังกล่าวจัดทำโดย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) ร่วมกับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)</li> <li>● บริษัทฯ เปิดร้าน GORDON RAMSAY STREET BURGER สาขาแรกในไทย ณ โซน Nextopia ศูนย์การค้าสยามพารากอน ในเดือนพฤศจิกายน 2568</li> <li>● บริษัทฯ ได้รับการประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ประจำปี 2568 ในระดับ “A” จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยเป็นปีแรกที่เข้ารับการประเมิน</li> </ul>

ปี	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
2567	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เปิดตัว Gordon Ramsay Bread Street Kitchen &amp; Bar Flagship สาขาแห่งที่ 2 ณ ICONSIAM</li> <li>• บริษัทฯ ได้จดทะเบียนยกเลิกบริษัท หาญ ฮาร์โมนี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และจดทะเบียนชำระบัญชีเสร็จสิ้นแล้วเมื่อวันที่ 6 กันยายน 2567</li> <li>• บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกให้เข้าคำนวณในดัชนี sSET สำหรับรอบครึ่งปีหลัง 2567 (1 กรกฎาคม - 31 ธันวาคม 2567) ซึ่งสะท้อนถึงการเติบโตที่มั่นคงและการสร้างผลตอบแทนที่สม่ำเสมอ ดัชนี sSET ประกอบด้วยบริษัทที่มีศักยภาพเติบโตสูงในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยดัชนีนี้เป็นเกณฑ์สำคัญที่ช่วยดึงดูดนักลงทุนที่มองหาบริษัทที่มีแนวโน้มขยายธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>• บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกเข้าคำนวณดัชนี FTSE SET Index Series กลุ่ม FTSE SET Shariah Index ซึ่งจัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยร่วมกับองค์กรระดับโลกที่เกี่ยวข้องด้านการจัดทำดัชนีระดับสากล ดัชนีนี้ออกแบบมาเพื่อรวบรวมบริษัทที่ดำเนินธุรกิจตามหลักข้อกำหนดทางศาสนาอิสลาม ซึ่งให้ความสำคัญโปร่งใส จริยธรรม และการดำเนินธุรกิจที่ไม่ขัดต่อหลักการทางศาสนา โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน 2567</li> <li>• เปิดตัว HARNN Heritage Spa แบรินด์สปาระดับลักซูรีในกลุ่มธุรกิจ HARNN Wellness &amp; Hospitality ครั้งแรกในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ณ โรงแรม InterContinental Durrat Al Riyadh Resort &amp; Spa กรุงริยาด ประเทศซาอุดีอาระเบีย</li> <li>• เปิดตัวร้าน Gordon Ramsay Street Pizza ในไทยอย่างเป็นทางการ ณ ศูนย์การค้าดิ เอ็มสเฟียร์</li> <li>• บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาร่วมลงทุนกับบริษัท "Richarm Investment Company Limited" ("Richarm") เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2567 ในการจัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ของบริษัทฯ ในเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนชื่อ "Harnn Greater China Company Limited" ("บริษัทย่อย")ทุนจดทะเบียนจำนวน 10 ล้านหยวน โดยบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 55 และ Richarm ร้อยละ 45 ทั้งนี้ บริษัทย่อย เป็นกิจการร่วมลงทุนในประเทศจีน ฮ่องกง มาเก๊า และได้หวั่น เพื่อขยายธุรกิจและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หาญ</li> <li>• ได้ตกลงทำสัญญาเป็นผู้แทนจำหน่าย แบรินด์ "UNITED ARROWS" แบรินด์แฟชั่นจากประเทศญี่ปุ่น โดย บริษัท แท็ตเลอว์ จำกัด ("TAT") ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ของบริษัทฯ และเปิดสาขาแรกเดือนมิถุนายน 2567 ณ ศูนย์การค้า EMSPHERE</li> </ul>

ปี	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
2566	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดตัว Cath Kidston Tearoom 1 สาขา แห่งแรกในประเทศไทย ณ ศูนย์การค้า Central World ในเดือนเมษายน 2566 และต่อมาเปิดสาขาที่ 2 ณ Central Westville ในเดือน ธันวาคม 2566</li> <li>ก่อตั้งบริษัท หาญ ฮาร์โมนี จำกัด (“HA”) เพื่อรองรับการระดมทุนผ่านการจำหน่ายโทเคนดิจิทัล เพื่อเป็นทางเลือกในการจัดหาเงินทุนเพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังสามารถจัดหาเงินทุนจากช่องทางอื่นๆ รวมถึงการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่า บริษัทฯ จึงชะลอโครงการจำหน่ายโทเคนดิจิทัลออกไป ทั้งนี้ ปัจจุบัน HA ยังไม่ได้มีการดำเนินกิจการใดๆ</li> <li>ก่อตั้งบริษัท ธนจิรา เอสอีเอ พีทีอี ลิมิเตด (“TRGS”) ในสิงคโปร์เพื่อเป็นตัวแทนการจัดจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Marimekko และ HARNN โดยในเดือนมิถุนายน 2566 TRGS ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Marimekko ในประเทศสิงคโปร์ และได้เปิดสาขาแรกในประเทศสิงคโปร์ในเดือนตุลาคม 2566</li> <li>ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2566 ของบริษัทฯ มีมติดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 162.5 ล้านบาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจาก 60.0 ล้านบาท เป็น 222.5 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1,625,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ส่งผลให้จำนวนหุ้นสามัญของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นจาก 600,000 หุ้น เป็น 2,225,000 หุ้น โดยบริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2566 ทั้งนี้ ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นเปลี่ยนแปลงดังนี้ (1) คุณธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล ถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 99.98 (2) คุณลักขณา เอี่ยมนำผล ถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 0.01 และ (3) คุณณัฐนีย์ ต้นประเสริฐ ถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 0.01</li> <li>- อนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นสามัญของบริษัทฯ จากเดิมหุ้นละ 100.0 บาท เป็นหุ้นละ 1.0 บาท เพิ่มทุนจดทะเบียนเพิ่มเติมอีก 77.5 ล้านบาทเพื่อรองรับการเสนอขายหุ้นสามัญให้แก่ประชาชนเป็นครั้งแรก ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นจาก 222.5 ล้านบาท เป็น 300.0 ล้านบาท</li> <li>- การแปรสภาพบริษัทจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยบริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทจำกัด เป็นบริษัทมหาชนจำกัด และจดทะเบียนเพิ่มทุนเพิ่มเติมเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2566</li> </ul> </li> <li>TRC ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการร้านอาหารในเครือของ Gordon Ramsay เป็นระยะเวลา 10 ปี ซึ่งประกอบด้วย (1) ร้าน Gordon Ramsay Hell’s Kitchen (2) ร้าน Street Burger Gordon Ramsay (3) ร้าน Street Pizza Gordon Ramsay และ (4) ร้าน Bread Street Kitchen &amp; Bar และได้เปิดร้าน Bread Street Kitchen &amp; Bar สาขาแรกในประเทศไทยในเดือนธันวาคม 2566</li> <li>วันที่ 18 ตุลาคม 2566 บมจ.ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น (ชื่อหลักทรัพย์ TAN) ได้นำหุ้นเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นวันแรก ในกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดธุรกิจพาณิชย์</li> <li>ได้ตกลงทำสัญญาเป็นผู้แทนจำหน่าย แบรนด์ “GANNI” แบรนด์แฟชั่นจากประเทศ เดนมาร์ก ผ่านบริษัท ธนจิราโฮม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ของบริษัทฯ และเปิดสาขาแรกเดือนธันวาคม 2566</li> </ul>
2565	เปิดตัว Marimekko pop-up cafe แห่งแรกในประเทศไทย ที่ศูนย์การค้า Central Embassy ซึ่งเป็นการบุกธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage) เพื่อเข้ามาเติมเต็มไลฟ์สไตล์เทรนด์ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

### 1.1.3 การใช้เงินระดมทุนตามวัตถุประสงค์ที่แจ้งในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์

มีการเสนอขายตราสารทุน หรือตราสารหนี้หรือไม่ : มี

#### การใช้เงินที่ได้จากการเสนอขายตราสารทุนหรือตราสารหนี้แต่ละครั้ง

รายการการใช้เงินที่ได้จากการเสนอขายตราสารทุนหรือตราสารหนี้แต่ละครั้ง	
รายการที่ 1	
ประเภทตราสารที่ระดมทุน	จำนวนเงินจากการระดมทุน
ตราสารทุน	1,233.02 ล้านบาท

วัตถุประสงค์การใช้เงิน	ระยะเวลาที่ใช้โดยประมาณ	จำนวนเงินตามแผน	จำนวนเงินใช้ไป
1. เพื่อชำระคืนเงินกู้จากสถาบันการเงิน	ธ.ค. 2566	991.59	991.59
2. เพื่อใช้ลงทุนในการขยายธุรกิจ	ธ.ค. 2568	100.00	80.61
3. เพื่อใช้เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ	ธ.ค. 2568	141.43	141.43
<b>การดำเนินการตามวัตถุประสงค์</b> บรรลุวัตถุประสงค์ <b>ความคุ้มค่าของการใช้เงิน / เหตุผลและมาตรการดำเนินการกรณีใช้เงินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์</b> - <b>ลิงก์ที่เกี่ยวข้อง</b> -			

1.1.4 ข้อมูลที่บริษัทให้คำมั่นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูล รวมทั้งการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อมูลหรือเงื่อนไขดังกล่าวในปีต่อ ๆ มา

มีการออกตราสารที่มีข้อมูลหรือเงื่อนไขหรือไม่ : ไม่มี

#### 1.1.5 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัท : บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ชื่อย่อหลักทรัพย์ : TAN

สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : 999/9 อาคารดิ ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ห้องเลขที่ โอเอฟเอ็มเอช 2807 และ โอเอฟเอ็มเอช 2812 ชั้น 28 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

จังหวัด : กรุงเทพฯ

รหัสไปรษณีย์ : 10330

ประเภทธุรกิจ : ค้าปลีกสินค้าไลฟ์สไตล์และแฟชั่น สินค้าบอโต้แคร์ สกินแคร์ สปา เครื่องหอม บริการสปา และ จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม

เลขทะเบียนบริษัท : 0107566000216

โทรศัพท์ : 0-2264-5081

เว็บไซต์บริษัท : <http://www.tanachira.co.th/>

อีเมล : [ir@tanachira.co.th](mailto:ir@tanachira.co.th)

จำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด (หุ้น)

หุ้นสามัญ : 300,000,000

หุ้นบุริมสิทธิ : 0



# TANACHIRA

## 1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 1.2.1 โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของสายผลิตภัณฑ์หรือกลุ่มธุรกิจ

	2566	2567	2568
<b>รายได้จากการดำเนินงานรวม (พันบาท)</b>	1,414,558.05	1,774,371.06	1,882,464.09
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์ (พันบาท)	868,944.50	898,429.63	892,891.84
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มแฟชั่น (พันบาท)	282,292.05	393,703.94	486,739.18
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มความงามและเวลเนส (พันบาท)	263,321.50	334,155.76	356,418.66
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม (พันบาท)	0.00	110,655.56	128,214.31
อื่น ๆ (พันบาท)	15,404.65	37,426.69	18,200.94
<b>รายได้จากการดำเนินงานรวม (%)</b>	100.00%	100.00%	100.00%
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์ (%)	61.43%	50.63%	47.43%
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มแฟชั่น (%)	19.96%	22.19%	25.86%
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มความงามและเวลเนส (%)	18.62%	18.83%	18.93%
รายได้จากการขายสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม (%)	0.00%	6.24%	6.81%
อื่น ๆ (%)	1.09%	2.11%	0.97%

โครงสร้างรายได้จากในประเทศและจากต่างประเทศ

	2566	2567	2568
รายได้รวม (พันบาท)	1,414,558.05	1,774,371.06	1,882,464.09
รายได้จากในประเทศ (พันบาท)	1,313,957.00	1,545,054.00	1,606,308.00
รายได้จากต่างประเทศ (พันบาท)	100,601.05	229,317.06	276,156.09
ประเทศจีน (พันบาท)	42,638.00	81,503.00	122,512.00
ประเทศเวียดนาม (พันบาท)	15,369.00	23,232.00	31,993.00
ประเทศญี่ปุ่น (พันบาท)	17,494.00	22,882.00	21,435.00
ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ (พันบาท)	0.00	0.00	0.00
ประเทศไต้หวัน (พันบาท)	821.00	0.00	0.00
ประเทศสิงคโปร์ (พันบาท)	20,168.00	61,478.00	78,518.00
ประเทศซาอุดีอาระเบีย (พันบาท)	2,044.00	1,325.00	1,478.00
ประเทศนอร์เวย์ (พันบาท)	1,020.00	251.00	0.00
ประเทศอื่น ๆ (พันบาท)	1,047.05	38,646.06	20,220.09
รายได้รวม (%)	100.00%	100.00%	100.00%
รายได้จากในประเทศ (%)	92.89%	87.08%	85.33%
รายได้จากต่างประเทศ (%)	7.11%	12.92%	14.67%
ประเทศจีน (%)	42.38%	35.54%	44.36%
ประเทศเวียดนาม (%)	15.28%	10.13%	11.59%
ประเทศญี่ปุ่น (%)	17.39%	9.98%	7.76%
ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ (%)	0.00%	0.00%	0.00%
ประเทศไต้หวัน (%)	0.82%	0.00%	0.00%
ประเทศสิงคโปร์ (%)	20.05%	26.81%	28.43%
ประเทศซาอุดีอาระเบีย (%)	2.03%	0.58%	0.54%
ประเทศนอร์เวย์ (%)	1.01%	0.11%	0.00%
ประเทศอื่น ๆ (%)	1.04%	16.85%	7.32%

รายได้อื่น ตามที่ระบุในงบการเงิน

	2566	2567	2568
รายได้อื่นรวม (พันบาท)	15,404.65	37,426.69	18,200.94
รายได้อื่นจากการดำเนินงาน (พันบาท)	15,404.65	37,426.69	18,200.94
รายได้อื่นนอกเหนือจากการดำเนินงาน (พันบาท)	0.00	0.00	0.00

ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) ของการร่วมค้าและบริษัทร่วมตามวิธีส่วนได้เสีย

	2566	2567	2568
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) (พันบาท)	0.00	0.00	0.00

## 1.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

### 1.2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

#### ธุรกิจไลฟ์สไตล์

##### 1. Pandora

Pandora เป็นแบรนด์เครื่องประดับชั้นนำจากประเทศเดนมาร์ก ที่โดดเด่นเรื่องคุณภาพ การดีไซน์และราคาเข้าถึงได้ โดยลูกค้าสามารถเลือกนำเสนอตัวตนหรือความเป็นตัวเองได้โดยไม่ซ้ำใคร (Customization) เนื่องจากสามารถสร้างสรรค์เครื่องประดับด้วย “ชาร์ม (Charm)” ที่มีความหมายเฉพาะไม่ว่าจะเกิดจากความทรงจำในชีวิตหรือช่วงเวลาสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด วันวาเลนไทน์ หรือวันครบรอบแต่งงาน โดยสินค้าในแบรนด์ Pandora ครอบคลุมเครื่องประดับหลากหลายประเภท ได้แก่ สร้อยข้อมือ สร้อยคอ ต่างหู และแหวน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีการวางจำหน่ายสินค้า Collection ใหม่ ๆ เป็นประจำ รวมทั้งได้มีการวางแผนการตลาดและจัดจำหน่ายสินค้า Pandora ที่มีการร่วมออกแบบกับเจ้าของลิขสิทธิ์ชั้นนำ (Licensor) ได้แก่ Disney, Marvel, Game of Thrones, และ Netflix เพื่อสร้างความน่าสนใจของสินค้า และดึงดูดลูกค้าเข้ามาเลือกซื้อสินค้าภายในร้านค้า โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสาขาร้าน Pandora ทั้งหมด 52 สาขา และมีการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ 4 ช่องทาง ได้แก่ (1) Pandora Official Website (2) Line Official (3) Central Online และ (4) Lazada



##### 2. Cath Kidston

Cath Kidston เป็นแบรนด์สินค้าไลฟ์สไตล์จากประเทศอังกฤษ ที่มีจุดเด่นของลายพิมพ์บนผ้าเคลือบสโตนวอลล์เทจผสมผสานด้วยลวดลายสดใสของดอกไม้ และลายการ์ตูนต่างๆ สินค้าภายใต้แบรนด์ Cath Kidston มีหลากหลายประเภท ได้แก่ กระเป๋า เสื้อผ้า สกินแคร์ ของใช้ในบ้าน และสินค้าสำหรับเด็ก เป็นต้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสาขาร้าน Cath Kidston ในประเทศไทยทั้งหมด 24 สาขา และสาขาร้าน Cath Kidston ในประเทศเวียดนาม 5 สาขา รวมทั้งมีการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ในประเทศไทย 6 ช่องทาง ได้แก่ (1) Cath Kidston Official Website (2) Cath Kidston Thailand Tiktok Store (3) Line Official (4) Central Online (5) Shopee และ (6) Lazmall และประเทศเวียดนาม 5 ช่องทาง ได้แก่ (1) Cath Kidston Official Website (2) Facebook (3) Shopee (4) Lazada (5) KOLs



### 3. LIVE! Activewear

LIVE! Activewear เป็นแบรนด์สินค้าพรีเมียมแอคทีฟแวร์ระดับโลกจากประเทศบราซิลซึ่งได้รับความนิยมในหลายประเทศทั่วโลก โดยมีจุดเด่นด้านการออกแบบที่คำนึงถึงหลักสรีรศาสตร์เพื่อรองรับและโอบรับรูปร่างของผู้สวมใส่ได้อย่างเหมาะสมในทุกเพศ อีกทั้งยังใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตผ้าที่มีความละเอียด นุ่ม น้ำหนักเบา เพื่อมอบความสบายและความคล่องตัวในการเคลื่อนไหว ผลิตภัณฑ์ของ LIVE! Activewear ผสานแฟชั่นเข้ากับฟังก์ชันการใช้งานได้อย่างลงตัว เหมาะสำหรับกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการเล่นโยคะ พิลาทิส การวิ่ง หรือการสวมใส่ในชีวิตประจำวัน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับความยั่งยืน โดยมุ่งพัฒนานวัตกรรมและกระบวนการผลิตที่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมในทุกขั้นตอน สินค้าภายใต้แบรนด์ Live! ครอบคลุมหลากหลายประเภท ได้แก่ Activewear, Beachwear, Smart Casual และ Lifestyle Gear เป็นต้น และเปิดสาขาแรกที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพาร์ก ในเดือนพฤศจิกายน 2568



LIVE!

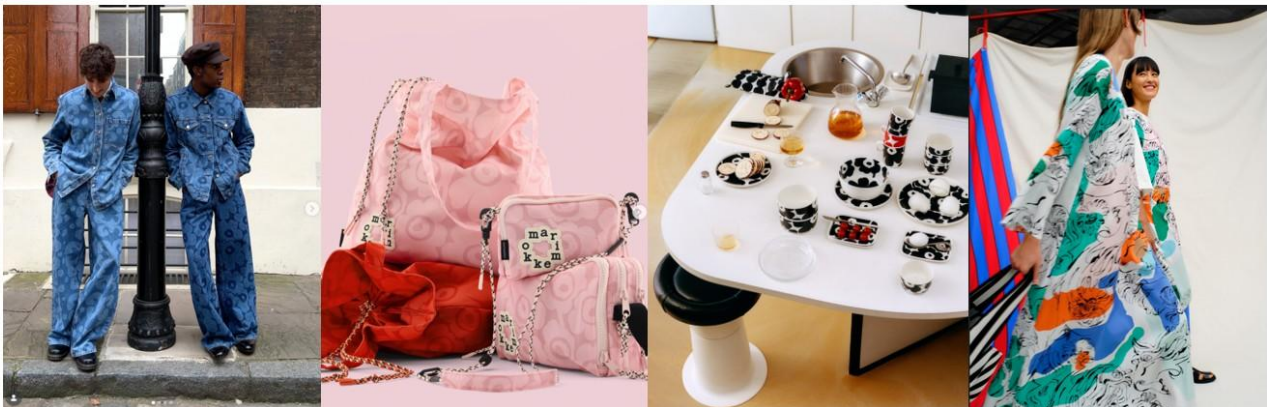


## ธุรกิจแฟชั่น

### 1. Marimekko

Marimekko เป็นแบรนด์สินค้าไลฟ์สไตล์ที่มีชื่อเสียงระดับโลกจากประเทศฟินแลนด์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวด้วยลายพิมพ์และสีสันของดอกไม้ลาย Unikko หรือ ดอกป๊อปปี ในภาษาฟินนิช ที่มีความสะดุดตา สื่ออารมณ์ถึงความสุขสนุกสนานและผ่อนคลาย Marimekko เป็นหนึ่งในแบรนด์สินค้าไลฟ์สไตล์แบรนด์แรกๆ ของโลกที่ผสมผสานเสื้อผ้า กระเป๋า เครื่องประดับ ของแต่งบ้านและเครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร ได้อย่างลงตัว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสาขาร้าน Marimekko ในประเทศไทยทั้งหมด 15 สาขา ในประเทศสิงคโปร์ 2 สาขา และมีการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ 4 ช่องทาง ได้แก่ (1) Marimekko Official Website (2) Facebook (3) Central Online และ (4) Lazmall และประเทศสิงคโปร์ 2 ช่องทาง ได้แก่ (1) Marimekko Official Website (2) Lazada

marimekko



## marimekko



### 2. GANNI

GANNI เป็นแบรนด์สินค้าแฟชั่นที่มีดีไซน์และเอกลักษณ์อันโดดเด่นจากประเทศเดนมาร์ก มีความหรูหราในสไตล์ที่ชัดเจน กับรายละเอียดที่ไม่เหมือนใคร ด้วยการผสมผสานดีไซน์ที่ล้ำสมัยและแฝงไปด้วยกลิ่นอายของความเท่สไตล์สแกนดิเนเวีย ตลอดจนการแสดงจุดยืนในการให้ความสำคัญกับการเป็นแบรนด์แฟชั่นรักษ์โลก คำนึงถึงเรื่องแฟชั่นที่ยั่งยืน (Sustainable Fashion) กลุ่มบริษัทฯ เปิดสาขาแรกที่ Central Embassy สาขาสองที่ศูนย์การค้า Siam Discovery ในเดือนธันวาคม 2567 รวมไปถึงเปิด Pop-up Store ที่ศูนย์การค้า Central Chidlom ในเดือนสิงหาคม 2568

## GANNI



### 3. United Arrows

UNITED ARROWS มัลติแบรนด์ส์ไลฟ์สไตล์ญี่ปุ่น ที่วางขายสินค้าแฟชั่นสำหรับผู้ชายและผู้หญิง อาทิ เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม กระเป๋า รองเท้า โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการนำเข้าซัพแบรนด์อย่าง BEAUTY & YOUTH, H BEAUTY & YOUTH, LOEF, UNITED ARROWS AND SONS, SY, California General Store (CGS) และเปิดสาขาแรกที่ศูนย์การค้า EMSPIRE ในเดือนมิถุนายน 2567





UNITED ARROWS



#### 4. MM6 Maison Margiela

MM6 Maison Margiela เป็นแบรนด์แฟชั่นจากประเทศฝรั่งเศสที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นด้านการออกแบบ โดยสะท้อนสไตล์อวองต์-การ์ด (Avant-garde) ผสานกับแนวคิด Contemporary Luxury ที่นำเสนอความหรูหราและความคิดสร้างสรรค์ในรูปแบบเฉพาะตัว แบรนด์ให้ความสำคัญกับแนวคิดด้านความยั่งยืน (Sustainability) โดยมุ่งเน้นการออกแบบและการเลือกใช้วัสดุที่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม กลุ่มบริษัท ได้เปิด Mono Store ของ MM6 Maison Margiela สาขาแรกในประเทศไทยและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ศูนย์การค้า Siam Discovery ในเดือนมีนาคม 2568

**MM6**  
Maison Margiela  
PARIS



### ธุรกิจความงามและเวลเนส

#### 1. HARNN

HARNN เป็นแบรนด์สินค้าสัญชาติไทยที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของมีความโดดเด่นในเรื่องผลิตภัณฑ์ดูแลผิวหน้าและผิวกาย ผลิตภัณฑ์สปาและอโรมาเธอราพีที่ผลิตจากส่วนผสมตามธรรมชาติประกอบกับการนำภูมิปัญญาเกี่ยวกับสมุนไพรไทยมาผสมผสานให้เกิดกลิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ของหาญ

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสาขาร้าน HARNN ในประเทศไทยจำนวน 20 สาขา ประเทศญี่ปุ่นจำนวน 4 สาขา ประเทศเวียดนาม 7 สาขา ประเทศสิงคโปร์ 1 สาขา และประเทศจีนมีจำนวนสาขาหน้าร้านที่ดำเนินการโดยบริษัทเอง 1 สาขาและสาขาที่เปิดดำเนินการโดยตัวแทน 516 จุดขาย ใน 12 มณฑล รวมถึงร้านค้าที่มีสาขาอยู่ทั่วประเทศ คือ AFIONA และ HARMAY นอกจากนี้ยังมีการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ในประเทศไทย 5 ช่องทาง ได้แก่ (1) HARNN Official Website (2) Facebook (3) Line (4) Lazmall และ (5) Central Online ประเทศญี่ปุ่น 4 ช่องทาง ได้แก่ (1) Amazon และ (2) Hankyu Beauty Online (3) Rakuten และ (4) HARNN Online Store ประเทศจีน 5 ช่องทาง ได้แก่ (1) T-MALL Global (2) Xiaohongshu (3) Douyin (4) Kuaishou และ (5) WeChat และ ประเทศเวียดนาม 8 ช่องทาง ได้แก่ (1) HARNN Official Website (2) Facebook (3) Shopee (4) Lazada (5) TikTok Shop (6) KOL (7) Zalo และ (8) VN Shop

## 2. Vuudh

Vuudh เป็นแบรนด์เครื่องหอมสไตล์ไทยร่วมสมัยภายใต้กลุ่ม HARNN ประกอบด้วย ก้านไม้หอม (Diffuser) เทียนหอม และถุงหอม โดยแบรนด์ Vuudh ได้ถ่ายทอดเรื่องราวการเดินทางไปสัมผัสเสน่ห์ของ 12 เมืองในเอเชียผ่านการนำเสนอกลิ่นหอมตามชื่อเมืองต่างๆ ได้แก่ Bangkok, Phuket, Chiangmai, Samui, Tokyo, Kobe, Beijing, Shanghai, Hong Kong, Singapore, Mumbai และ Taipei โดยแต่ละกลิ่นจะสร้างสรรค์จากเอสเซนเชียลออยล์บริสุทธิ์จากธรรมชาติที่สกัดจากพืช สมุนไพร ดอกไม้ และเครื่องเทศนานาชนิด ซึ่งช่วยให้ผ่อนคลายและบรรเทาความเครียด

### ธุรกิจสปา

กลุ่มธุรกิจสปา เวลเนสแอนด์ฮอสพิทาลิตี้ (HARNN Wellness & Hospitality) ภายใต้การบริหารของบริษัท ธนจิรากรูปัจจุบันมีแบรนด์ธุรกิจสปา 4 แบรนด์ ได้แก่ หาดู เฮริเทจ สปา (HARNN Heritage Spa), เดอะ สปา บาย หาดู (THE SPA by HARNN), บาย หาดู (By HARNN) และ เอสเคป บาย หาดู (SCape by HARNN) โดยแต่ละแบรนด์มีคอนเซ็ปต์ในการออกแบบ การดำเนินงานและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. HARNN Heritage Spa

HARNN Heritage Spa คือนิยามของสปาระดับลักซ์ซัวรี่ที่มอบประสบการณ์การผ่อนคลายอย่างเหนือระดับ ผ่านทรีตเมนต์ที่รังสรรค์ขึ้นอย่างพิถีพิถัน โดยการหลอมรวมอัตลักษณ์ความเป็นไทยดั้งเดิมเข้ากับศาสตร์การแพทย์โบราณของเอเชียและธรรมชาติบำบัดอย่างลงตัว ให้บริการโดยเทอราพิสต์ผู้เชี่ยวชาญที่มุ่งเน้นการปรับสมดุลร่างกายและจิตใจ (Body & Mind) ให้กลับมาสมบูรณ์อีกครั้ง ด้วยบริการที่ออกแบบเฉพาะบุคคล (Tailor-made) ทรีตเมนต์ทุกโปรแกรมสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้าได้ ทั้งเทคนิคการนวด น้ำหนักมือ และระยะเวลา เพื่อให้ตอบโจทย์สุขภาพของแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง พร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบวงจร เพื่อยกระดับการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมด้วยนวัตกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกชั้นเลิศ อาทิ อ่างจากุซซี่, ห้องสตีม และซาวน่าม สระวายน้ำไฮโดรสปา (Hydrotherapy) หรือ การทำสปาแบบฮัมมัม (Hamam)

ปัจจุบัน หาดู เฮริเทจ สปา มีการให้บริการภายใต้การบริหารของกลุ่มบริษัทฯ จำนวน 1 สาขา ได้แก่ สาขาโรงแรมเดอะ สลิล ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ ทั้งนี้ยังมีการเปิดให้บริการร่วมกับโรงแรมชั้นนำระดับ 5 ดาว ต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศในรูปแบบสาขาแฟรนไชส์ จำนวน 3 สาขา ได้แก่ อินเตอร์คอนติเนนตัล พุกแก้ว ลองบีช รีสอร์ท (InterContinental Phu Quoc Long Beach Resort) ประเทศเวียดนาม, เอเอ็นเอ อินเตอร์คอนติเนนตัล เบปปุ รีสอร์ท แอนด์ สปา (ANA InterContinental Beppu Resort & Spa) ประเทศญี่ปุ่น และ อินเตอร์คอนติเนนตัล ดุร์รัต อัล รียาดห์ รีสอร์ท แอนด์ สปา (InterContinental Durrat Al Riyadh Resort & Spa) ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย

#### 2. The Spa by HARNN

เดอะ สปา บาย หาดู แปรต้นในรูปแบบบูติก (Boutique) ที่ออกแบบมาเพื่อตอบโจทย์การบริหารพื้นที่ขนาดกลางอย่างมีประสิทธิภาพ โดยชูจุดเด่นด้วยบริการทรีตเมนต์สปาพร้อมสมัยที่ผสมผสานศาสตร์แห่งการนวดเข้ากับอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นได้อย่างมีชั้นเชิง สร้างสรรค์ประสบการณ์การผ่อนคลายที่เปี่ยมด้วยเรื่องราวอันเป็นเอกลักษณ์ อาทิ เทคนิคการนวดที่ได้รับแรงบันดาลใจจากศิลปะการพับกระดาษโอริกามิ (Origami) ของญี่ปุ่น ปัจจุบัน เดอะ สปา บาย หาดู ประสบความสำเร็จในการขยายสาขารูปแบบแฟรนไชส์ร่วมกับโรงแรมชั้นนำทั้งในและต่างประเทศรวม 4 แห่ง ได้แก่ โฮเทล อินดิโก คารุอิซาวะ (Hotel Indigo Karuizawa) ประเทศญี่ปุ่น, เอเอ็นเอ อินเตอร์คอนติเนนตัล อปปิ โคเกน รีสอร์ท (ANA InterContinental Appi Kogen Resort) ประเทศญี่ปุ่น, แมริออท ฮองกง โอเชียนพาร์ค (Hong Kong Ocean Park Marriott Hotel) ประเทศฮ่องกง และอินเตอร์คอนติเนนตัล กรุงเทพฯ สุขุมวิท (InterContinental Bangkok Sukhumvit)

#### 3. By HARNN

นิยามใหม่ของสปาระดับ Luxury & Lifestyle ที่มอบอิสระแห่งการพักผ่อนอย่างเหนือระดับ ด้วยคอนเซ็ปต์ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล (Bespoke Experience) โดยผู้รับบริการสามารถร่วมออกแบบสุนทรียภาพแห่งการผ่อนคลายได้ด้วยตนเอง ตั้งแต่การเลือกผลิตภัณฑ์ทรีตเมนต์ เสียงดนตรีซบถล้อม ไปจนถึงเครื่องดื่มสุขภาพหลังบริการ เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ที่แตกต่างอย่างแท้จริง นอกจากนี้ แฟรนไชส์ยังสามารถสร้างสรรค์ชื่อแบรนด์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวได้ ปัจจุบันเปิดให้บริการร่วมกับโรงแรมชั้นนำจำนวน 2 สาขา ได้แก่ อินเตอร์คอนติเนนตัล เกาะสมุย รีสอร์ท (InterContinental Koh Samui Resort) ภายใต้ชื่อ บ้านไทย บาย หาดู (Baan Thai by HARNN) และ เดอะ นาคาไอแลนด์ อะ ลักซ์ซัวรี่ คอลเลกชัน รีสอร์ทแอนด์สปา ภูเก็ต (The Naka Island, a Luxury Collection Resort & Spa, Phuket) ภายใต้ชื่อ สปา นาคา บาย หาดู (Spa Naka by HARNN)

#### 4. SCape by HARNN

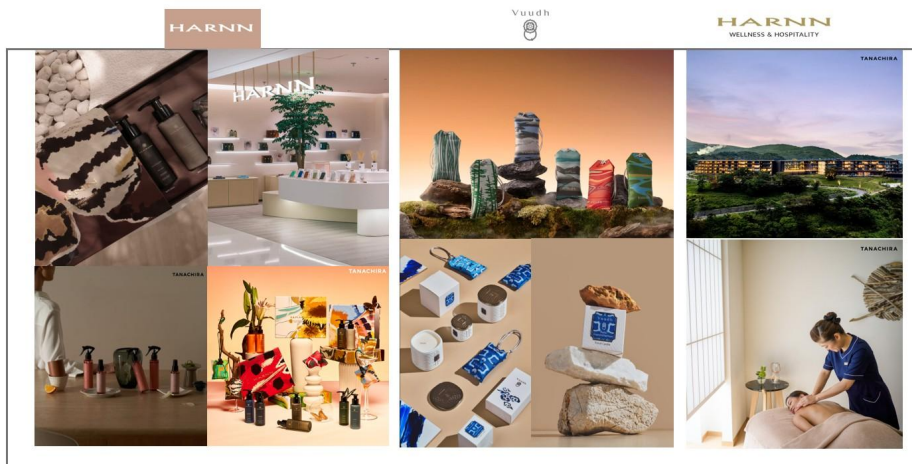
แบรนด์สปาระดับพรีเมียมที่รังสรรค์ขึ้นเพื่อตอบโจทย์คนยุคใหม่ มอบประสบการณ์การดูแลสุขภาพเชิงฟื้นฟูผ่านการผสมผสานศาสตร์แห่งกายภาพบำบัด(Physiotherapy)และพลังแห่งกลิ่นบำบัดอย่างลงตัว (Aromatherapy) นำเสนอปรากฏการณ์แห่งการผ่อนคลายด้วยทรีตเมนต์เอกลักษณ์ อาทิ "Urbanista's Scape" ที่มุ่งเน้นการลดความตึงเครียดของกล้ามเนื้อควบคู่ไปกับการฟื้นฟูผิวจากมลภาวะ และ "Desk Dwellers" ศาสตร์แห่งการบำบัดที่ออกแบบมาเพื่อแก้ไขปัญหาลำคอและไหล่ติดและลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานโดยเฉพาะ เพื่อส่งมอบผลลัพธ์การพักผ่อนที่สมบูรณ์แบบท่ามกลางชีวิตเมือง ทั้งนี้สาขาของสปายังตั้งอยู่ในศูนย์การค้าชั้นนำเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ง่ายขึ้น โดยลักษณะการให้บริการจะเป็นการทำทรีตเมนต์หรือสปาโดยใช้ระยะเวลาโดยประมาณ 45-90 นาที เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้เวลาของลูกค้าที่ค่อนข้างเร่งรีบ ณ ปัจจุบัน เอสเคเป บาย ฮาญ (SCape by HARNN) มีการให้บริการภายใต้การบริหารของกลุ่มบริษัทฯ จำนวน 3 สาขา ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า ศูนย์การค้าเอ็มควอเทียร์ และ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

#### ธุรกิจแฟรนไชส์สปา

กลุ่มบริษัทฯ ยึดถือมาตรฐานระดับสากลในการคัดเลือกพันธมิตรธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการร่วมมือกับเครือโรงแรมชั้นนำระดับโลกเป็นหลัก เพื่อรับประกันคุณภาพและการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับมาตรฐานของแบรนด์ตลอดอายุสัญญาแฟรนไชส์ ซึ่งโดยทั่วไปมีระยะเวลาประมาณ 3 ปี ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนแฟรนไชส์ไว้ 2 ส่วนหลัก ได้แก่ ค่าธรรมเนียมแรกเข้า (Opening Fee): ชำระเพียงครั้งเดียวเมื่อเริ่มต้นสัญญา โดยคำนวณตามขนาดพื้นที่และขอบเขตการให้บริการในการจัดตั้งสปา และ ค่าธรรมเนียมบริหารจัดการรายเดือน (Monthly Management Fee): ค่าตอบแทนต่อเนื่องตามเงื่อนไขที่ระบุในแต่ละสัญญา ทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการส่งเสริมศักยภาพให้แก่พันธมิตรแฟรนไชส์ผ่านการสนับสนุนแบบครบวงจร ตั้งแต่ขั้นตอนการประสานงานออกแบบและตกแต่งพื้นที่ร่วมกับผู้ออกแบบหลัก การสร้างสรรค์เมนูทรีตเมนต์และมาตรฐานการบริการ ตลอดจนการฝึกอบรมบุคลากร การออกแบบเครื่องแบบพนักงาน การบริหารจัดการระบบจัดซื้อ และการวางกลยุทธ์การตลาด โดยค่าใช้จ่ายในการดำเนินการดังกล่าวจะอยู่ในความรับผิดชอบของแฟรนไชส์ซี นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังสร้างรายได้หมุนเวียนอย่างต่อเนื่องจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงภายใต้แบรนด์ ฮาญ เช่น น้ำมือนวดและสินค้าอื่นๆ ตลอดอายุสัญญาแฟรนไชส์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสาขาแฟรนไชส์ภายใต้แบรนด์ ฮาญ เฮริเทจ สปา (HARNN Heritage Spa) ในต่างประเทศจำนวน 3 สาขา แฟรนไชส์แบรนด์ เดอะ สปา บาย ฮาญ (THE SPA by HARNN) ในประเทศจำนวน 1 สาขา ต่างประเทศจำนวน 3 สาขา และแฟรนไชส์แบรนด์ บาย ฮาญ (By HARNN) ในประเทศจำนวน 2 สาขา

#### รูปภาพธุรกิจความงามและเวลเนส



#### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

##### 1. Cath Kidston Tearoom

ร้าน Cath Kidston Tea Room เปิดสาขาแรกที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์เดือนเมษายน 2566 เป็นโมเดลร้านชาสไตล์อังกฤษ บริการขนมที่มีความหลากหลายทั้ง bakery, patisserie, savory และเครื่องดื่มชาและกาแฟระดับพรีเมียม Cath Kidston Tea Room เกิดจากการนำแนวคิดหลักการได้รับประสบการณ์ตรงของลูกค้า โดยการนำ Cath Kidston household products มาใช้เป็นส่วนประกอบในการตกแต่งร้านและให้ลูกค้าได้สัมผัสการใช้จริงเพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรงทำให้ตัดสินใจในการซื้อได้ง่ายขึ้น ซึ่งช่วยให้อัตราการขายของ household products ในสาขาใกล้เคียงเพิ่มขึ้นอีกด้วย กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน คือ กลุ่มนักศึกษาและคนทำงานที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง ที่มีความชื่นชอบ

ชอบในควมมีเอกลักษณ์และคุณภาพที่คุ้มค่างับราคาของร้าน ตลอดจนชาวต่างชาติที่เข้ามาท่องเที่ยวและทำงานในกรุงเทพฯ โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวที่ 300 - 400 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 Cath Kidston Tearoom มีสาขาในประเทศไทยทั้งหมด 1 สาขา

## 2. Gordon Ramsay

กลุ่มบริษัท ได้ขยายธุรกิจสู่กลุ่มร้านอาหารและเครื่องดื่มอย่างเต็มรูปแบบโดยร่วมมือกับเชฟมิชลินชื่อดังระดับโลก Gordon Ramsay และได้รับสิทธิในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มภายใต้เครื่องหมายการค้า ได้แก่ Gordon Ramsay Bread Street Kitchen & Bar, Gordon Ramsay Street Pizza, Gordon Ramsay Street Burger และ Gordon Ramsay Hell's Kitchen ในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียว แปรนดภายใต้ Gordon Ramsay เป็นแบรนด์ร้านอาหารจากต่างประเทศที่ได้รับความนิยมอย่างมากในประเทศไทย โดยรูปแบบร้านและผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยมีความคล้ายคลึงกับร้านในต่างประเทศ ทั้งในด้านคุณภาพ ความหลากหลายของเมนู รูปแบบการบริหารจัดการร้าน รวมถึงบรรยากาศภายในร้าน ส่งผลให้ร้านในประเทศไทยสามารถสร้างฐานลูกค้าประจำที่แข็งแกร่งมียอดขายเติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นทุกปี โดยร้านทั้งหมดตั้งอยู่ในศูนย์การค้าชั้นนำของประเทศไทย

อีกทั้ง กลุ่มบริษัท ยังให้บริการรับจัดเลี้ยง (Catering) โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง เพื่อออกแบบและคัดสรรเมนูอาหารและเครื่องดื่มให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและลักษณะของงาน เช่น การประชุมหรือสัมมนา งานสังสรรค์ และกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการจัดทำกล่องอาหารว่าง (Snack Box) เพื่อเพิ่มความสะดวกและทางเลือกให้แก่ลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ของร้านครอบคลุมลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงระดับบน โดยไม่จำกัดช่วงอายุหรืออาชีพ เช่น วัยรุ่น นักเรียน นักศึกษา วัยทำงาน ผู้บริหารยุคใหม่ ครอบครัว และนักท่องเที่ยว ซึ่งมีความต้องการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มที่มีรสชาติดี คุณภาพระดับพรีเมียม ในราคาที่สมเหตุสมผล พร้อมการบริการที่เป็นเลิศจากพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ได้ขยายช่องทางการจำหน่าย Gordon Ramsay Street Pizza ไปยังช่องทาง Food Delivery ผ่านแพลตฟอร์ม Grab และได้เปิดร้าน Gordon Ramsay Street Burger แห่งแรก ณ Nextopia ศูนย์การค้า Siam Paragon เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2568

### รูปภาพธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม



นโยบายการวิจัยและพัฒนาในด้านต่าง ๆ และรายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการ สินค้าและ/หรือบริการ หรือโมเดลธุรกิจ

นโยบายการวิจัยและพัฒนา (R&D) : มี

ค่าใช้จ่ายการทํารววจัยและพัฒนา (R&D) ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

	2566	2567	2568
ค่าใช้จ่ายการทํารววจัยและพัฒนา (R&D) ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (ล้านบาท)	1.15	1.24	1.37



### คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายการทำวิจัยและพัฒนาในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอสินค้าไลฟ์สไตล์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายและแนวโน้มตลาดในอนาคต กลุ่มบริษัทฯ จึงมองหาแบรนด์สินค้าไลฟ์สไตล์ที่ช่วยเติมเต็มการเป็นผู้นำแบรนด์สินค้าไลฟ์สไตล์ในภูมิภาคโดยมีเป้าหมายให้แบรนด์ทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ เกื้อหนุนกัน (Group Brand Synergy) ทั้งนี้ลูกค้าของแต่ละแบรนด์สินค้าของกลุ่มบริษัทฯ สามารถเลือกซื้อสินค้า และ/หรือใช้บริการของแบรนด์อื่นๆ ในกลุ่มบริษัทฯ ได้อย่างลงตัว เช่น ลูกค้าแบรนด์ Marimekko สามารถเลือกซื้อสินค้าคู่มือกายของแบรนด์ HARNN หรือใช้บริการสปาของ SCape by HARNN ได้ พร้อมทั้งพัฒนาแบรนด์สินค้ากลุ่ม HARNN ที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

สำหรับสินค้าในกลุ่ม HARNN และ Vuudh กลุ่มบริษัทฯ มุ่งพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว รวมทั้งเปิดตัว Collection ใหม่อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี และสร้างความแตกต่างและจุดยืนของสินค้าโดยไม่เน้นการแข่งขันด้านราคา แต่มุ่งชูจุดเด่นของการเป็นสินค้าใหม่ที่มีเรื่องราวของการออกแบบหรือการนำเสนอ (Story Telling) และมีความลึกซึ้งที่สร้างความเชื่อมโยงระหว่างสินค้ากับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยฝ่ายพัฒนาสินค้าใหม่ (New Product Development) ร่วมกับผู้ผลิตสินค้า (OEM) พัฒนาสินค้าใหม่ตาม Concept ที่วางไว้โดยปกติจะใช้เวลาตั้งแต่การวางแผน พัฒนาสินค้า ทดสอบสินค้า จัดเตรียมในเรื่องการตลาด และออกจำหน่ายครั้งแรกประมาณ 6 -12 เดือนขึ้นอยู่กับประเภทสินค้า โดยค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมถึงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ๆ

สำหรับแบรนด์ที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นตัวแทนในการจำหน่ายสินค้า ได้แก่ Pandora Marimekko Cath Kidston GANNI UNITED ARROWS and MM6 Maison Margiela กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา

#### 1.2.2.2 นโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

##### 1. ช่องทางการจัดจำหน่าย

ณ ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ จัดจำหน่ายสินค้าและให้บริการผ่าน (1) หน้าร้านสาขาคอนเซ็ปต์ สโตร์ (Concept Store) และช้อปอินช้อป (Shop in Shop) (2) ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์ และ (3) ช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### 1.1 หน้าร้านสาขา

หน้าร้านสาขาเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของกลุ่มบริษัทฯ โดย มีการจำหน่ายผ่านสาขาหลากหลายรูปแบบ เช่น สาขา คอนเซ็ปต์ สโตร์ (Concept Store) สาขาช้อปอินช้อป (Shop in Shop) และสาขารูปแบบแฟรนไชส์ (Franchise) ลักษณะการขายสำหรับสาขารูปแบบ Concept Store จะเป็นการขายขาด และสาขารูปแบบ Shop-in-shop จะเป็นการขายฝากผ่านห้างสรรพสินค้า โดยรายได้จากการขายส่วนใหญ่มาจากสาขารูปแบบ Concept Store ทั้งนี้ สาขาของกลุ่มบริษัทฯ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่บริเวณศูนย์การค้า แหล่งชุมชน และโรงแรมชั้นนำในประเทศไทยและต่างประเทศซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าจะช่วยส่งเสริมให้กลุ่มบริษัทฯ เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้า และนำไปสู่การเติบโตของรายได้และผลกำไรของกลุ่มบริษัทฯ

ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้งสาขาเพื่อขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมมากขึ้น โดยกลุ่มบริษัทฯ มีทีมพัฒนาธุรกิจซึ่งรับผิดชอบในการสรรหาพื้นที่สำหรับหน้าร้านสาขาใหม่ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่างๆ เช่น รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความใกล้เคียงชุมชน ปริมาณการสัญจรของลูกค้า (Foot Traffic) และสภาพการแข่งขันโดยรวม เป็นต้น โดยรายละเอียดจำนวนสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 มีดังนี้

- ร้าน Pandora : ในประเทศ 52 สาขา
- ร้าน Marimekko : ในประเทศ 15 สาขา, ต่างประเทศ 2 สาขา
- ร้าน Cath Kidston : ในประเทศ 25<sup>(1)</sup> สาขา, ต่างประเทศ 5 สาขา
  - ร้าน LIVE! Activewear : ในประเทศ 1 สาขา
- ร้าน GANNI : ในประเทศ 3 สาขา
- ร้าน UNITED ARROWS : ในประเทศ 1 สาขา
- ร้าน MM6 Maison Margiela : ในประเทศ 1 สาขา
- ร้าน HARNN (รวมร้านสปา) : ในประเทศ 24 สาขา, ต่างประเทศ 13 สาขา
- ร้าน กลุ่ม Gordon Ramsay : ในประเทศ 4 สาขา

หมายเหตุ <sup>(1)</sup> ประกอบไปด้วยสาขาที่จำหน่ายสินค้าแคท คิสตันจำนวน 24 สาขา และ Cath Kidston Tearoom จำนวน 1 สาขา

##### 1.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์

กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการซื้อขายสินค้าของลูกค้าที่มีแนวโน้มการซื้อขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกสบาย และประหยัดเวลา ทำให้แม้ว่าจะผ่านช่วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 อย่างรุนแรงไปแล้ว พฤติกรรมการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ก็ไม่ได้ลดลง โดยปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ มีการจำหน่ายสินค้าแต่ละแบรนด์ผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ ทั้งแพลตฟอร์มการซื้อขายออนไลน์ (Marketplace) ในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ Shopee Lazada T-MALL Douyin และ Amazon รวมทั้งแพลตฟอร์มการซื้อขายผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Commerce) ได้แก่ Line Official Facebook และ Instagram โดยลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมงเสมือนการซื้อขายผ่านสาขาของกลุ่มบริษัทฯ และสามารถเลือกชำระเงินได้หลายช่องทางทั้งรูปแบบการโอนเงิน ชำระผ่านบัตรเครดิตหรือบัตรเครดิต และ Lazada/ Shopee Wallet/ Alipay เป็นต้น โดยกลุ่มบริษัทฯ มีบริการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าที่ซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ ถึงบ้านครอบคลุมทั่วประเทศไทย ซึ่งดำเนินการจัดส่งโดยผู้ให้บริการภายนอกที่ได้มาตรฐานและรวดเร็ว รวมทั้งลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะการจัดส่งสินค้าจนได้รับสินค้า

### 1.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นๆ

นอกจากการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านเครือข่ายสาขาและช่องทางออนไลน์แล้ว กลุ่มบริษัทฯ มีการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ การจำหน่ายให้แก่ลูกค้าองค์กร (B2B) และงานอีเว้นท์ต่างๆ ที่จัดขึ้นเป็นครั้งคราวสำหรับการจำหน่ายสินค้าลดราคา (Further Marked Down Stocks) และการจำหน่ายบัตรกำนัลสำหรับสปา (Spa Voucher)

## 2. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

- (1) กลุ่มลูกค้ารายย่อย: กลุ่ม Y-W-N หรือ Youth-Women-Netizens ชาวไทยและชาวต่างชาติซึ่งเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ทั้งผู้หญิงวัยรุ่น และกลุ่มวัยทำงานที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง มีความชื่นชอบในสินค้าไลฟ์สไตล์แฟชั่น มีความสำคัญกับคุณภาพ และไม่กังวลเรื่องราคาสนใจในการค้นหาข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตหรือโซเชียลมีเดีย
- (2) กลุ่มลูกค้าธุรกิจ: กลุ่มลูกค้าธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น โรงแรมชั้นนำต่างๆ และตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่ซื้อสินค้าไปจำหน่ายต่อในประเทศและต่างประเทศ
- (3) กลุ่มลูกค้าอาหารและเครื่องดื่ม: กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง ชื่นชอบประสบการณ์การรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพและเสริมภาพลักษณ์ที่ดี ไม่กังวลเรื่องราคา

## 3. การขายและการตลาด

กลุ่มบริษัทฯ ทำรายการส่งเสริมการขายและกิจกรรมด้านการตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยเพิ่มการรับรู้ถึงแบรนด์ (Brand Awareness) รักษาฐานลูกค้ากลุ่มเดิมโดยสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) และเพิ่มอัตราการเข้ามาใช้บริการของกลุ่มลูกค้า โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้ศึกษาข้อมูลพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อกำหนดกิจกรรม รูปแบบและสื่อในการทำการตลาด รวมถึงการให้ความสำคัญในการจัดสินค้าภายในร้าน (Visual Merchandising) เสริมการเล่าเรื่องราวของสินค้าใหม่ (Story Telling) เพื่อเพิ่มความเชื่อมโยงกับปฏิทินการตลาด (Marketing Calendar) และกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของปีเพื่อให้สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์และเพื่อกระตุ้นยอดขายโดยกิจกรรมส่งเสริมการขายของกลุ่มบริษัทฯ มีดังนี้

- (1) การให้ส่วนลด (Purchase Direct Discounts) เพื่อส่งเสริมการขายตามเทศกาลต่างๆ ได้แก่ วาเลนไทน์ ฮาโลวีน แบล็กฟรายเดย์ ตรุษจีน และวันแม่ เป็นต้น หรือการให้ส่วนลดสำหรับ Collection ออกใหม่ด้วยการกำหนดการซื้อครบตามจำนวนเงินขั้นต่ำ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ร่วมมือกับแพลตฟอร์ม E-Marketplace ต่างๆ เพื่อให้ส่วนลดสำหรับการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น ส่วนลดเมื่อซื้อครบตามจำนวนเงินขั้นต่ำที่กำหนด ส่วนลดค่าขนส่ง และส่วนลด Double Date (3.3, 9.9, 11.11) เป็นต้น รวมทั้งร่วมมือกับศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้าหรือบัตรเครดิตต่างๆ เพื่อให้ส่วนลดแก่ลูกค้าตามเงื่อนไขที่กำหนด
- (2) การแจกของแถมเมื่อซื้อสินค้า (Gift with Purchase หรือ GWP) โดยกลุ่มบริษัทฯ จะแจกของแถม ให้แก่ลูกค้าที่ซื้อสินค้าครบตามเงื่อนไขที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนด เช่น กล่องใส่เครื่องประดับสำหรับแบรนด์ Pandora กระเป๋าตังค์สำหรับแบรนด์ Cath Kidston และเซตของขวัญแก้วสำหรับแบรนด์ Marimekko เป็นต้น
- (3) การให้ส่วนลดสำหรับการซื้อสินค้าชิ้นถัดไป (Next Purchase Discount) โดยกลุ่มบริษัทฯ จะกำหนดให้ซื้อสินค้าครบตามเงื่อนไขที่กำหนดเพื่อได้สิทธิซื้อสินค้าชิ้นถัดไปในราคาส่วนลด

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการเลือกช่องทางการสื่อสารระหว่างกลุ่มบริษัทฯ และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงได้เลือกช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทั้งในรูปแบบออนไลน์ และออฟไลน์ พร้อมทั้งนำเสนอเนื้อหาให้เหมาะสมและคุ้มค่าต่อการลงทุนสูงสุดในแต่ละช่องทาง โดยช่องทางการสื่อสารทางการตลาดของกลุ่มบริษัทฯ มีดังนี้

- (1) สื่อออนไลน์ (Online Channel): ได้แก่ การทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Media) เช่น Instagram และ Facebook รวมทั้งการรีวิวสินค้าโดยใช้ KOL (Key Opinion Leader) ได้แก่ Youtuber และ Influencer โดยสื่อออนไลน์เหล่านี้จะนำเสนอข้อมูลสินค้าที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และโปรโมชันต่างๆ ด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ติดตามข่าวสารผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและกระจายไปในวงกว้าง นอกจากนี้ ลูกค้า

ยังสามารถติดตามข่าวสารการวางจำหน่ายสินค้าหรือ Collection ใหม่ ผ่าน Official Website ของแต่ละแบรนด์ Facebook Page และ Instagram

(2) สื่อออฟไลน์ (Offline Channel): ได้แก่ ป้ายโฆษณานอกอาคาร (Out of Home Media) ป้ายโฆษณาในศูนย์การค้า (In Mall Media) หรือการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ต่างๆ เมื่อมีการเปิดสาขาใหม่หรือมีการออก Collection ใหม่ (In Store Activity) เพื่อกระตุ้นให้คนเข้ามาเลือกซื้อสินค้าภายในร้านและทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักมากขึ้น

#### 4. การให้บริการหลังการขาย

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการให้บริการหลังการขาย ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ ที่เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าสูงสุด โดยบริการหลังการขายที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ เช่น

- ให้บริการล้างและขัดสินค้ากลุ่มเครื่องประดับในทุกสาขาโดยไม่มีค่าใช้จ่ายตลอดอายุการใช้งาน
- ให้บริการซ่อมสินค้ากลุ่มเครื่องประดับโดยช่างชำนาญการในราคาซ่อมเยาว์
- รับเปลี่ยนคืนสินค้าภายใน 30 วัน ในกรณีที่สินค้าไม่มีการชำรุดเสียหาย

#### 5. นโยบายการกำหนดราคา

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายกำหนดราคาสินค้าแบบต้นทุนบวกกำไร (Cost Plus Margin) โดยพิจารณาราคาให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและสอดคล้องกับการวางตำแหน่งแบรนด์ในตลาด

### สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมในปีที่ผ่านมา

#### ธุรกิจไลฟ์สไตล์

##### การตลาดและการแข่งขัน

หลังโควิด-19 ผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและค่านิยมใหม่ๆ หลังการระบาดของโควิด-19 เช่น การหันมาพึ่งพาตนเองและมองอนาคตมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการเลือกซื้อสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการใหม่ๆ ในปี 2568 ธุรกิจไลฟ์สไตล์ในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีการขยายตัวและสร้างความหลากหลายให้กับตลาด แต่การเข้ามาของแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซจากจีน มีผลกระทบต่อประชาชน คือมีการใช้จ่ายเปลี่ยนแปลงไป รวมถึงกำลังซื้อต่างจังหวัดแต่ละทำเลโตไม่เท่ากับเมืองท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม ภาครัฐเริ่มใช้จ่ายงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยวให้กลับมาฟื้นตัว รวมถึงมาตรการลดหนี้ของภาคการเงินที่ทยอยออกมา เพื่อช่วยค่าครองชีพให้แก่คนในประเทศ

##### แนวโน้มในปี 2569

ธุรกิจไลฟ์สไตล์ ยังคงเผชิญกับความท้าทายจากปัจจัยต่างๆ ผู้ประกอบกิจการยังคงเผชิญแรงกดดันจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว แม้ว่าอาจได้แรงหนุนบางส่วนจากมาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายของภาครัฐ แต่ด้วยค่าครองชีพและหนี้ครัวเรือนที่ยังสูง ทำให้การใช้จ่ายของผู้บริโภคยังคงระมัดระวังหรือฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป และด้วยธุรกิจไลฟ์สไตล์ ต้องปรับตัวไปตามเทรนด์ผู้บริโภค จึงต้องให้ความสำคัญกับการทำสินค้าหรือบริการมีความคุ้มค่าคุ้มค่า และมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้ทันกระแส

#### ธุรกิจแฟชั่น

##### การตลาดและการแข่งขัน

ในปี 2568 ตลาดธุรกิจแฟชั่นในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแข่งขันที่สูงจากทั้งแบรนด์ท้องถิ่นและแบรนด์นานาชาติที่เข้ามาเปิดตัวในตลาดไทย การแข่งขันในตลาดนี้ เน้นที่การสร้างแตกต่างผ่านการออกแบบสินค้า การบริการลูกค้า และการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำสำหรับผู้บริโภค แบรนด์ต่างๆ ต้องปรับตัวและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคในยุคที่เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

##### แนวโน้มในปี 2569

อุตสาหกรรมแฟชั่นในปี 2569 คาดว่ายังคงเผชิญกับภาวะการเติบโตที่ชะลอตัว โดยอัตราการเติบโตของรายได้จะทรงตัวอยู่ในระดับต่ำ แม้ว่าในช่วงที่ผ่านมาสินค้าแฟชั่นจะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการสร้างมูลค่า ทั้งนี้ ผลสำรวจของ BoF-McKinsey ระบุว่า ผู้นำในวงการแฟชั่นส่วนใหญ่ยังคงมีความกังวลเกี่ยวกับอนาคตของอุตสาหกรรม โดยมีเพียงร้อยละ 25 ที่คาดหวังว่าความเชื่อมั่นของผู้บริโภคจะดีขึ้น ขณะที่ร้อยละ 46 คาดการณ์ว่าสถานะตลาดในอุตสาหกรรมจะมีแนวโน้มลดลง ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ที่ขับเคลื่อนรายได้และผลกำไรทางเศรษฐกิจกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีมิติของภาคอุตสาหกรรม คาดว่าอาจจะได้รับประโยชน์จากปัจจัยบวกในหลายภูมิภาค เช่น ยุโรป สหรัฐอเมริกา และตลาดเกิดใหม่ในเอเชีย ถึงแม้ว่าจีนจะยังคงเป็นตลาดสำคัญ แต่แบรนด์ต่างๆ จะต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจในจีน และหันไปให้ความสำคัญกับตลาดอื่น ๆ ในเอเชียมากขึ้น เช่น ญี่ปุ่น เกาหลี และอินเดีย ตามลำดับ

#### ที่มา : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ

## ธุรกิจสปา

### การตลาดและการแข่งขัน

ตั้งแต่หลังสถานการณ์โควิด-19 ธุรกิจสปาในประเทศไทยกลายเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากคนเริ่มหันมาใส่ใจและให้ความสำคัญกับเรื่องสุขภาพมากขึ้น และถึงแม้จะลดการใช้จ่ายฟุ่มเฟือยในด้านอื่นๆไป แต่กลับยินดีจ่ายเพื่อดูแลตัวเองและสร้างสุขภาพดีอย่างยั่งยืนเพิ่มมากขึ้น ด้วยเทรนด์สุขภาพที่ได้รับความนิยมจากทั้งคนไทยและชาวต่างชาติ ทำให้ธุรกิจสปาที่มีการแข่งขันจากนักลงทุนที่ต้องการขยายธุรกิจในตลาดนี้เพิ่มจากเดิมมากขึ้นไปอีก

เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจสปา HARNN Wellness and Hospitality จึงมองเห็นโอกาสในการเพิ่มศักยภาพด้านการดำเนินงานและบริหารจัดการธุรกิจสปาทั้งในและต่างประเทศ เนื่องจาก HARNN เป็นหนึ่งในผู้เล่นหลักในกลุ่มสุขภาพ ความงาม และการให้บริการสปา ระดับพรีเมียมในประเทศไทยที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับสากล ซึ่งคาดว่าจะสามารถสร้างรายได้และรองรับการขยายตัวของกลุ่มธุรกิจนี้ที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคตได้

### แนวโน้มในปี 2569

เนื่องจากประเทศไทยมีชื่อเสียงในด้านอุตสาหกรรมสุขภาพ เสริมความงาม และบำรุงรักษาสุขภาพ ด้วยค่าบริการที่ไม่แพงเมื่อเทียบกับมาตรฐานการดูแลที่สูง และสภาพแวดล้อมที่ผ่อนคลายสำหรับร่างกายและจิตใจ ทำให้ผู้คนภายนอกมองว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่เหมาะสมสำหรับการพักผ่อนเพื่อเสริมความงามและสุขภาพ การกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ จะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของการเติบโตของอุตสาหกรรมบริการและผลิตภัณฑ์สปา HARNN Wellness and Hospitality จึงวางแผนขับเคลื่อนโดยการขยายธุรกิจภายใต้การดำเนินงานของตัวเองเพิ่มขึ้น ด้วยการปรับจากสาขาแฟรนไชส์ที่มีอยู่เดิม และเพิ่มสาขาใหม่โดยเลือกเปิดในทำเลที่ตั้งในย่านธุรกิจใหม่ เช่น สีลม สุรวงศ์ พญาไท และเจริญกรุง โดยเน้นไปที่การเปิดสปาในโรงแรมที่มีความพร้อมด้านสถานที่อยู่แล้ว ทำให้สามารถบริหารต้นทุน ควบคุมมาตรฐานการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ดูแลพนักงานและส่งเสริมการเติบโตในสายอาชีพอย่างยั่งยืน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของทีมงาน การรังสรรค์ทริทเมนต์อันเป็นเอกลักษณ์ และการทำการตลาดแบบครบวงจร

## ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

### การตลาดและการแข่งขัน

ธุรกิจบริการอาหารในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ภาวะการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง โดยมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันที่สูง ทำให้ผู้ประกอบการบางรายต้องปิดกิจการ ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องอาศัยการบริหารจัดการและควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้ารวมถึงการสร้างมูลค่าของแบรนด์ต่อไป ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่าธุรกิจบริการอาหารมีแนวโน้มธุรกิจร้านอาหารและร้านเครื่องดื่มในปี 2569 คาดมูลค่าตลาดรวมอยู่ที่ 664,000 ล้านบาท เติบโต 2% จากปี 2568 จากภาคการท่องเที่ยวในประเทศที่ยังเติบโต การขยายสาขาของ ผู้ประกอบการไปยังภูมิภาค รวมถึงไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคและความต้องการอาหารและเครื่องดื่มใหม่ ที่ เพิ่มขึ้นช่วยหนุนการเติบโตของตลาด แต่ธุรกิจมีการแข่งขันสูงทำให้การลงทุนยังต้องระวัง

### แนวโน้มปี 2569

ในปี 2569 กระทรวงการคลังคาดว่าเศรษฐกิจไทยจะขยายตัวเร่งขึ้นที่ร้อยละ 2.0 ต่อปี (ช่วงคาดการณ์ที่ ร้อยละ 1.5–2.5) แรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจจะเปลี่ยนผ่านไปสู่อุปสงค์ภายในประเทศและภาคบริการอย่างชัดเจน โดยภาคการท่องเที่ยวจะเป็นกลไกหลักโดยคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้าไทยในระดับสูงที่จำนวน 35.5 ล้าน คน สนับสนุนให้รายได้ภาคบริการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่ง นอกจากนี้ การบริโภคภาคเอกชน ที่ยังคงขยายตัวต่อเนื่องที่ ร้อยละ 2.5 (ช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 2.0 ถึง 3.0) และการลงทุนภาคเอกชนที่ขยายตัวที่ร้อยละ 3.2 (ช่วงคาดการณ์ที่ร้อยละ 2.7 ถึง 3.7) จากการลงทุนจริงที่เริ่มเกิดขึ้นหลังได้รับการส่งเสริมการลงทุน

อย่างไรก็ตาม ยังคงวิตกกังวลตามปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยอย่างใกล้ชิด อาทิ 1) ความผันผวนของระบบการค้าโลก โดยเฉพาะความไม่แน่นอนจากนโยบายกีดกันทางการค้า และภูมิรัฐศาสตร์โลกซึ่งเป็นปัจจัยกดดันต่อภาคการส่งออก 2) ความเปราะบางทางการเงินระดับหนี้ครัวเรือนและหนี้ธุรกิจ (SMEs) ที่ยังสูงซึ่งอาจจำกัดการฟื้นตัวของภาคธุรกิจและการลงทุน 3) เสถียรภาพและความต่อเนื่องเชิงนโยบายในช่วงการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนอย่างต่อเนื่อง

### 1.2.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดหาและนำเสนอสินค้าไลฟ์สไตล์ชั้นนำเพื่อนำเสนอประสบการณ์และสินค้าที่ตรงใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งนี้ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มธุรกิจจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Pandora Marimekko Cath Kidston GANNI และ UNITED ARROWS และ MM6 Maison Margiela จะนำเข้าสินค้าร้อยละ 100 จากเจ้าของแบรนด์ ขณะที่ธุรกิจจำหน่ายสินค้ากลุ่ม



แบรนด์ HARNN จะมีสัดส่วนจัดหาสินค้าและวัตถุดิบในประเทศ ร้อยละ 95.2 และจากต่างประเทศร้อยละ 4.8 ทั้งนี้ วิธีการจัดหาผลิตภัณฑ์จะแตกต่างกันไปตามประเภทและลักษณะการได้มาของสินค้าและบริการซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

## (1) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Pandora Marimekko Cath Kidston GANNI UNITED ARROWS และ MM6 Maison Margiela

### การวางแผนและสั่งซื้อสินค้า

ฝ่ายจัดหาสินค้า (Merchandise) จัดทำแผนการสั่งซื้อสินค้ารายปีโดยนำข้อมูลจากสัญญาจำหน่ายสินค้า (Master Distribution Agreement) ที่ตกลงกับเจ้าของแบรนด์ และ Sales Target ที่จัดทำโดยฝ่ายขาย (Retail Operation) มาวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณการซื้อสินค้าสำหรับทั้งปี (OTB Budget) และนำเสนอให้ทาง CEO อนุมัติ โดยทั่วไป สินค้าแบรนด์ Pandora จะสั่งซื้อเดือนละ 2 ครั้ง โดยระยะเวลาในการขนส่งประมาณ 2 อาทิตย์ เนื่องจากฐานการผลิตของเจ้าของแบรนด์อยู่ที่ประเทศไทย และสินค้าแบรนด์ Marimekko Cath Kidston และ GANNI จะสั่งซื้อทุกไตรมาสเนื่องจากต้องสั่งซื้อจากต่างประเทศ โดยระยะเวลาในการขนส่งประมาณ 4-6 เดือน เมื่อถึงกำหนดระยะเวลาสั่งซื้อ ทางฝ่าย Merchandise ยืนยันยอดการสั่งซื้อกับเจ้าของแบรนด์ จัดทำใบสั่งซื้อสินค้า (PO) และจัดทำแผนกระจายสินค้า (Distribution)

สำหรับการจัดซื้อของแบรนด์ Cath Kidston ในประเทศเวียดนาม ทาง TRGV จะจัดทำแผนงบประมาณประจำปีซึ่งรวมถึงแผนการจัดซื้อให้ทาง TRC เป็นผู้อนุมัติ เมื่อมีการสั่งซื้อสินค้า ทาง TRC จะเป็นผู้อนุมัติการสั่งซื้อ จากนั้นทาง TRGV จะยืนยันยอดการสั่งซื้อกับเจ้าของแบรนด์ จัดทำใบ PO และวางแผนเพื่อเตรียมรับสินค้า

### การรับสินค้าและกระจายสินค้า

เมื่อสินค้ามาถึงคลังสินค้า ฝ่ายคลังสินค้า (Warehouse) ทำการตรวจสอบสภาพสินค้าและจำนวนสินค้าจริงกับใบสั่งซื้อ (PO) และใบส่งของ/ใบกำกับภาษี (Invoice) กรณีพบว่าสินค้าไม่ตรงตามใบส่งของจะจัดทำตารางสรุปของขาด/เกิน และแจ้งให้ฝ่าย Merchandise ทราบเพื่อประสานงานกับเจ้าของแบรนด์ต่อไป หลังจากการรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว ทางฝ่าย Warehouse จะแบ่งสินค้าออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) สินค้าเพื่อส่งไปยังสาขา และ 2) สินค้าที่เก็บในคลังสินค้า โดยส่วนใหญ่สินค้าแบรนด์ Pandora Marimekko และ GANNI จะส่งออกไปยังสาขาต่างๆ ทั้งหมดยกเว้นสินค้าที่เก็บไว้เพื่อขายผ่านช่องทางออนไลน์ และสินค้าแบรนด์ Cath Kidston จะเก็บในคลังสินค้าเพื่อรอส่งออกไปยังสาขาเป็นรอบขาย และเก็บไว้สำหรับจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ โดยสินค้าแต่ละประเภทของ Cath Kidston จะมีฐานการผลิตที่ต่างกันทำให้ต้องนำเข้ามาจากหลายประเทศ โดยการขนส่งสินค้าไปยังร้านต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ จะใช้รถขนส่งของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับโซนในเมือง และใช้รถขนส่งจากภายนอกสำหรับการขนส่งไปยังโซนนอกเมืองและต่างจังหวัด

สำหรับแบรนด์ Cath Kidston ในประเทศเวียดนาม และแบรนด์ Marimekko ในประเทศสิงคโปร์ เมื่อสินค้ามาถึงฝ่ายคลังสินค้า (Warehouse) จะทำการตรวจสอบสภาพสินค้าและจำนวนสินค้าจริงกับใบสั่งซื้อ (PO) และใบส่งของ/ใบกำกับภาษี (Invoice) กรณีพบว่าสินค้าไม่ตรงตามใบส่งของจะจัดทำตารางสรุปของขาด/เกิน และแจ้งให้ฝ่าย Merchandise ทราบเพื่อประสานงานกับเจ้าของแบรนด์ต่อไป หลังจากการรับสินค้าเรียบร้อยแล้วจะทำการกระจายสินค้าไปยังสาขาและคลังสินค้า

### การบริหารสินค้าและตรวจนับสินค้าคงเหลือ

ทางฝ่าย Merchandise จะทำการวิเคราะห์ยอดขายสินค้า และระดับสินค้าคงเหลือเพื่อวางแผนการสั่งซื้อสินค้าที่หมุนเวียนในร้านประจำ (Replenishment Order) เพื่อไม่ให้ระดับสินค้าหน้าร้านต่ำกว่าระดับสินค้าคงเหลือขั้นต่ำ (Safety Stock) หรือไม่มีสินค้าหน้าร้านซึ่งจะทำให้เสียโอกาสในการขายสินค้า ทั้งนี้ สำหรับสินค้าที่ออกเป็น Collection หรือ Seasonal โดยทั่วไปจะไม่มีการเติมสินค้าเนื่องจากเจ้าของแบรนด์มีนโยบายการผลิตเป็นรอบๆ ตามคำสั่งซื้อที่รวบรวมจากผู้จำหน่ายสินค้าในหลายประเทศ

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายการติดตามการเคลื่อนไหวของสินค้าทั้งสินค้าที่หมุนเวียนเร็วและสินค้าที่จำหน่ายออกได้ช้า เพื่อกำหนดแผนการดำเนินการที่เหมาะสมสำหรับแต่ละสถานการณ์ เช่น การโอนย้ายสินค้าระหว่างสาขาที่ขายดีและสาขาที่ขายออกช้า หรือระหว่างสาขาปกติและสาขา Outlet และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ รวมทั้ง กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายการตรวจนับสินค้าทั้งหมดภายในสาขาเป็นรอบ (Physical Cycle Count) โดยฝ่ายตรวจสอบสินค้า (Retail Audit) จะทำการตรวจนับสินค้าทุกสาขาอย่างน้อย 3 รอบต่อปี ที่สำนักงานใหญ่ และคลังสินค้าอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปีและมีการ Surprise Check อย่างน้อยสาขาละ 2 ครั้งต่อปีสำหรับสาขาที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล นอกจากนี้ ทุกปี ผู้สอบบัญชีจะเข้าร่วมสังเกตการณ์ตรวจนับสินค้าคงเหลือในคลังสินค้า และสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ในกรณีที่แตกต่างจากการตรวจนับ จะทำการวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขในอนาคต และทำการปรับปรุงยอดสินค้าคงเหลือในระบบบัญชี อย่างไรก็ดี สำหรับแบรนด์ Cath Kidston ในประเทศเวียดนาม และสำหรับแบรนด์ Marimekko ในประเทศสิงคโปร์ จะมีการตรวจนับสินค้าคงเหลือที่สาขาและคลังสินค้าทุกไตรมาส และทุกปี ผู้สอบบัญชีจะเข้าร่วมสังเกตการณ์ตรวจนับสินค้าคงเหลือในคลังสินค้าและสาขา

## (2) ธุรกิจจำหน่ายสินค้ากลุ่มแบรนด์ HARNN

### การพัฒนาและจ้างผลิตสินค้า

ฝ่ายพัฒนาสินค้าใหม่ (New Product Development) ร่วมกับฝ่ายวางแผนกลยุทธ์การตลาด (Strategic Marketing) ประชุมร่วมกันเพื่อจัดทำ Go To Market (GTM) Year Plan ซึ่งจะระบุรายละเอียดการเปิดตัวสินค้าใหม่ จากนั้น ฝ่าย Product Marketing จะวางแผนเรื่อง

คอนเซ็ปต์ของสินค้า (Concept) กลิ่น (Scent) และออกแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging Design) ของสินค้าใหม่ จากนั้นฝ่าย New Product Development ทำการคัดเลือกผู้ผลิตสินค้า (OEM) ที่ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติ (Approved Vendor List) หรือในกรณีผู้ผลิตสินค้านำเข้าใหม่จะต้องได้รับการขึ้นทะเบียนผู้ขายก่อน เพื่อพัฒนาสินค้าร่วมกันตาม Concept ที่วางไว้ ทำการผลิตและทดสอบสินค้าตัวอย่าง (Sample) ผลิตบรรจุภัณฑ์สินค้า เพื่อให้สินค้าเสร็จทันแผนการตลาดและการจัดวางสินค้าหน้าร้าน (Visual Merchandising) ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อให้เริ่มจำหน่ายจริงตามกำหนดเวลาของปฏิทินการตลาด (Marketing Calendar) โดยปกติจะใช้เวลารวมตั้งแต่การวางแผน พัฒนาสินค้า ทดสอบสินค้า จัดเตรียมในเรื่องการตลาด และออกจำหน่ายครั้งแรกประมาณ 6 -12 เดือนขึ้นอยู่กับประเภทสินค้า

ทั้งนี้ ฝ่าย Supply Chain (Supply Planning) จะทำการวางแผนการสั่งซื้อสินค้ากลุ่มแบรนด์ HARNN เป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) สินค้าสำหรับลูกค้า Corporate และ Hospitality (B2B) 2) สินค้าสำหรับขายลูกค้าหน้าร้าน (Retail) และ 3) สินค้าสำหรับขายผ่านช่องทาง T-Mall JD และ Douyin ในประเทศจีน

สำหรับการจัดซื้อของแบรนด์ HARNN ในประเทศญี่ปุ่น ประเทศเวียดนาม และในประเทศสิงคโปร์ ทาง HJ TRGV และ TRGS จะจัดทำแผนงบประมาณประจำปีซึ่งรวมถึงแผนการจัดซื้อให้ทาง TRC เป็นผู้อนุมัติ โดยการสั่งซื้อของ HJ TRGV และ TRGS จะเป็นการจัดซื้อจาก HG ในประเทศไทย เมื่อมีการสั่งซื้อสินค้า ทาง TRC จะเป็นผู้อนุมัติการสั่งซื้อ จากนั้นทาง HJ TRGV และ TRGS จะยืนยันยอดการสั่งซื้อกับ HG จัดทำใบ PO และวางแผนเพื่อเตรียมรับสินค้า

### **การรับสินค้าและกระจายสินค้า**

เมื่อสินค้ามาถึงคลังสินค้า ฝ่าย Warehouse ทำการตรวจสอบสภาพสินค้า บรรจุภัณฑ์สินค้า และจำนวนสินค้าจริงกับใบสั่งซื้อ (PO) และใบส่งของ/ใบกำกับภาษี (Invoice) กรณีพบว่าสินค้าไม่ตรงตามใบส่งของจะจัดทำตารางสรุปของขาด/เกิน และแจ้งให้ฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing) ทราบเพื่อประสานงานกับผู้ผลิตสินค้า (OEM) ต่อไป ภายหลังจากรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว ฝ่าย Warehouse จะแบ่งสินค้าออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) สินค้าเพื่อส่งไปยังสาขาตามแผนกระจายสินค้าของฝ่าย Merchandise และ 2) สินค้าที่เก็บในคลังสินค้า

สำหรับแบรนด์ HARNN ในประเทศญี่ปุ่น ประเทศเวียดนาม และในประเทศสิงคโปร์ เมื่อสินค้ามาถึงฝ่ายคลังสินค้า (Warehouse) จะทำการตรวจสอบสภาพสินค้าและจำนวนสินค้าจริงกับใบสั่งซื้อ (PO) และใบส่งของ/ใบกำกับภาษี (Invoice) กรณีพบว่าสินค้าไม่ตรงตามใบส่งของจะจัดทำตารางสรุปของขาด/เกิน และแจ้งให้ฝ่าย Merchandise ทราบเพื่อประสานงานกับเจ้าของแบรนด์ต่อไป ภายหลังจากรับสินค้าเรียบร้อยแล้วจะทำการกระจายสินค้าไปยังสาขาและคลังสินค้า

### **การบริหารสินค้าและตรวจนับสินค้า**

ฝ่าย Supply Chain (Supply Planning) จะทำการวิเคราะห์ยอดขายสินค้า และระดับสินค้าคงเหลือเพื่อวางแผนการสั่งซื้อสินค้าเพื่อขายหน้าร้าน (Retail) โดยกำหนดระยะเวลาของปริมาณสินค้าเพื่อขายไว้ไม่เกิน 5 เดือนโดยฝ่าย Supply Chain (Supply Planning) จะทำการคำนวณรายการและปริมาณสินค้าที่จะสั่งซื้อทุก 2 สัปดาห์ โดยฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing) จะทำการตรวจสอบกับปริมาณสั่งซื้อขั้นต่ำที่ผู้ขายกำหนดก่อนการสั่งซื้อ

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายการติดตามการเคลื่อนไหวของสินค้า และมีการตรวจสอบวันหมดอายุของสินค้า เพื่อกำหนดแผนการดำเนินการที่เหมาะสมสำหรับแต่ละสถานการณ์ เช่น การโอนย้ายสินค้าระหว่างสาขาที่ขายดีกับสาขาที่ขายออกช้า และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ รวมทั้ง กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายการตรวจนับสินค้าทั้งหมดภายในสาขาเป็นรอบ (Physical Cycle Count) โดยฝ่ายตรวจสอบสินค้า (Retail Audit) จะทำการตรวจนับสินค้าทุกสาขาอย่างน้อย 3 รอบต่อปี และมีการ Surprise Check อย่างน้อยสาขาละ 2 ครั้งต่อปีสำหรับสาขาที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล นอกจากนี้ ทุกปี ผู้สอบบัญชีจะเข้าร่วมสังเกตการณ์ตรวจนับสินค้าคงเหลือในคลังสินค้าและสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดผลต่างจากการตรวจนับจะทำการวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขในอนาคต และทำการปรับปรุงยอดสินค้าคงเหลือในระบบบัญชี อย่างไรก็ตาม สำหรับแบรนด์ HARNN ในประเทศญี่ปุ่น ประเทศเวียดนาม และในประเทศสิงคโปร์ จะมีการตรวจนับสินค้าคงเหลือที่สาขาและคลังสินค้า 2 ครั้งต่อปี และทุกปี ผู้สอบบัญชีจะเข้าร่วมสังเกตการณ์ตรวจนับสินค้าคงเหลือในคลังสินค้าและสาขา

### **(3) ธุรกิจให้บริการสปา**

ในการประกอบธุรกิจสปาของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ร้านสปาที่บริหารโดยกลุ่มบริษัทฯ และ 2) ร้านแฟรนไชส์สปา สำหรับร้านสปาที่บริหารโดยกลุ่มบริษัทฯ พนักงานร้านสปาจะจัดทำรายการซื้อสินค้าและจำนวนที่จะเบิก ผ่านฝ่าย Retail Operation ส่งให้กับฝ่าย Warehouse หลังจากที่ได้รับคำสั่ง พนักงานร้านสปาจะตรวจนับสินค้าร่วมกับฝ่าย Warehouse ในการรับสินค้า รวมทั้งในการให้บริการสปาทุกครั้ง พนักงานร้านสปาจะทำการบันทึกรายการที่ลูกค้าใช้บริการโดยการคีย์รหัส Package ในระบบ POS

สำหรับร้านสปารูปแบบแฟรนไชส์ กลุ่มบริษัทฯ จะให้การสนับสนุนแฟรนไชส์ตั้งแต่ประสานงานการออกแบบและตกแต่งพื้นที่สปากับผู้ออกแบบหลักของแฟรนไชส์ การฝึกอบรมพนักงาน การออกแบบเครื่องแบบของพนักงานที่ใช้ในสปา การสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิต และการ

ทำการตลาดโดยแฟรนไชส์ซีเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย โดยกลุ่มบริษัทฯ มีการส่ง Master Trainer เพื่ออบรมแฟรนไชส์ซีอย่างน้อย 3 สัปดาห์ ก่อนการเปิดร้านรวมทั้งมีการตรวจสอบคุณภาพ (Audit Quality) ไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยหัวข้อการตรวจสอบครอบคลุมตั้งแต่ การต้อนรับ ลูกค้าเมื่อลูกค้ามาถึงร้าน การให้บริการทรีดเมนท์ และกล่าวลาลูกค้าภายหลังการให้บริการ เป็นต้น

#### 1.2.2.4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### ทรัพย์สินถาวรหลัก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาและสำรอง การด้อยค่าต่างๆ ตามที่แสดงในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ เท่ากับ 815.65 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### ราคาประเมินทรัพย์สินถาวรหลัก

ชื่อสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี / ราคาประเมิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน	รายละเอียดเพิ่มเติม
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์ (ล้านบาท)	219.88	เป็นเจ้าของภายใต้ สัญญาเช่า	ไม่มีภาระผูกพัน	สามารถแจกแจงได้ ดังนี้ 1) ส่วนปรับปรุง อาคารเช่า ลักษณะ กรรมสิทธิ์ภายใต้ สัญญาเช่า มูลค่า สุทธิทางบัญชี 123.43 ล้านบาท 2) เครื่องตกแต่ง และเครื่องใช้ สำนักงาน ลักษณะ กรรมสิทธิ์เป็น เจ้าของและภายใต้ สัญญาเช่า มูลค่า สุทธิทางบัญชี 94.72 ล้านบาท 3) สินทรัพย์ ระหว่างติดตั้ง ลักษณะกรรมสิทธิ์ เป็นเจ้าของ มูลค่า สุทธิทางบัญชี 1.73 ล้านบาท

ชื่อสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี / ราคาประเมิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน	รายละเอียดเพิ่มเติม
สินทรัพย์สิทธิการใช้ (ล้านบาท)	394.79	สิทธิการเช่า	ไม่มีภาระผูกพัน	สามารถแจกแจงได้ดังนี้  1) พื้นที่เช่าในอาคาร กลุ่มบริษัทฯ เช่าพื้นที่เพื่อใช้เป็นที่ตั้งสาขา โดยค่าเช่ากำหนดชำระเป็นรายเดือนตามอัตราที่ระบุในสัญญา มูลค่า 381.56 ล้านบาท  2) พื้นที่เช่าสำนักงาน กลุ่มบริษัทฯ เช่าพื้นที่เพื่อใช้เป็นที่ตั้งสำนักงาน โดยค่าเช่ากำหนดชำระเป็นรายเดือนตามอัตราที่ระบุในสัญญา 13.23 ล้านบาท
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	200.98	เป็นเจ้าของ	ไม่มีภาระผูกพัน	-

#### สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ซึ่งประกอบไปด้วย เครื่องหมายการค้า และคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ราคาประเมินสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่สำคัญ

ชื่อสินทรัพย์	ประเภท	มูลค่าตามบัญชี / ราคาประเมิน	รายละเอียดเพิ่มเติม
ชื่อทางการค้า (ล้านบาท)	เครื่องหมายการค้า	160.60	สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า
คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ (ล้านบาท)	ซอฟต์แวร์	40.38	ซอฟต์แวร์ที่ใช้สำหรับการประกอบธุรกิจ

#### นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม : มี

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะลงทุนในธุรกิจที่สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ในการเติบโตของบริษัทฯ ซึ่งสร้างการเติบโต และขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่บริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม ("กลุ่มบริษัทฯ") โดยในการพิจารณาการลงทุนของกลุ่ม บริษัทฯ บริษัทฯ จะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการลงทุน และพิจารณาศักยภาพและปัจจัยความเสี่ยงจากการลงทุน โดยมีขั้นตอนการ วิเคราะห์การลงทุนอย่างเหมาะสม ซึ่งจะต้องได้รับความเห็นชอบ และ/หรือ การอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะ กรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (แล้วแต่กรณีฯ) ทั้งนี้ ในการขออนุมัติการลงทุนจะต้องสอดคล้องเป็นไปตามประกาศ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และหลักทรัพย์ และประกาศของตลาดหลักทรัพย์ ("ตลาดหลักทรัพย์") ที่เกี่ยวข้อง

#### 1.2.2.5 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ : ไม่มี

#### รายละเอียดงานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

จำนวนงานทั้งหมด : N/A

มูลค่างานทั้งหมด : N/A

มูลค่ารับรู้แล้ว : N/A

มูลค่างานคงเหลือที่ยังไม่รับรู้ : N/A

รายละเอียดเพิ่มเติม : -

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

#### 1.3.1 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

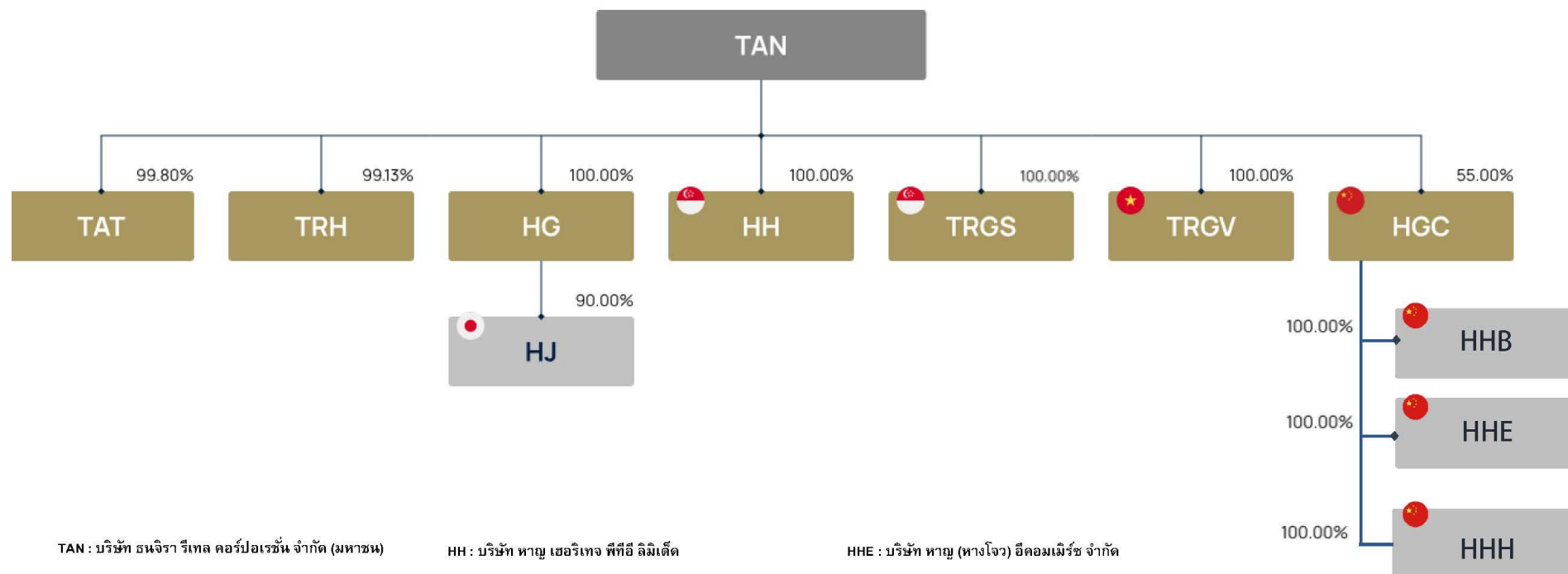
##### นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ดำเนินธุรกิจภายใต้โครงสร้างที่ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทรัพยากร และการเติบโตอย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการแบ่งการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มให้เหมาะสมกับเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยบริษัทฯ จะเป็นผู้รับผิดชอบด้านนโยบาย กลยุทธ์ และการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ซึ่งบริษัทย่อยจะปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดโดยบริษัทฯ และดำเนินงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย

##### แผนผังโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัทของท่านมีการถือหุ้นในบริษัทอื่นหรือไม่ : มี

## โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ



TAN : บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

TAT : บริษัท แท็ทเลอร์ จำกัด

TRH : บริษัท ธนจิรา โฮม จำกัด

HG : บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด

HJ : บริษัท หาญ เจแปน จำกัด

HH : บริษัท หาญ เฮริเทจ ฟิฟตี ลิมิเต็ด

TRGS : บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ ฟิฟตี ลิมิเต็ด

TRGV : บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด

HGC : บริษัท หาญ เกรเตอร์ไชน่า จำกัด

HHB : บริษัท หาญ (หางโจว) นิวส์ เทคโนโลยี จำกัด

HHE : บริษัท หาญ (หางโจว) อีคอมเมิร์ซ จำกัด

HHH : บริษัท หาญ (หางโจว) เซลท์ไลฟ์ แมเนจเม้นท์ จำกัด

## บริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	นิติบุคคลที่ถือหุ้นในบริษัทนี้	สัดส่วนการถือหุ้น (%)	สัดส่วนสิทธิออกเสียง (%)
บริษัท ธนจิรา โฮม จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	99.13%	99.13%
บริษัท แท็คเตอร์ จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	99.80%	99.80%
บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	100.00%	100.00%
บริษัท หาญ เฮอริเทจ ฟิฟตี ลิมิเต็ด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	100.00%	100.00%
บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	100.00%	100.00%
บริษัท หาญ เจแปน จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	90.00%	90.00%
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ ฟิฟตี ลิมิเต็ด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	100.00%	100.00%
บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	55.00%	55.00%
บริษัท หาญ (หางโจว) บิวตี้ เทคโนโลยี จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	55.00%	55.00%
บริษัท หาญ (หางโจว) อีคอมเมิร์ซ จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	55.00%	55.00%
บริษัท หาญ (หางโจว) เฮลท์ โลฟ แมเนจเม้นต์ จำกัด	บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอ เรชั่น จำกัด (มหาชน)	55.00%	55.00%

## บริษัทที่ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้ง สำนักงาน ใหญ่	ลักษณะธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้น ที่ จำหน่ายแล้ว
---	--------------	------------	-----------	------------------------------



ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	ลักษณะธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้น ที่จำหน่ายแล้ว
บริษัท ธนจิรา โฮม จำกัด 999/9 อาคารดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ห้องโอเอฟเอ็มเอช 2808 ชั้น 28 ถนนพระราม 1 แขวง ปทุมวัน เขตปทุมวัน จังหวัดกรุงเทพ 10330 โทรศัพท์ : 02-264-5081 โทรสาร : -	นำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ Marimekko ในประเทศไทย	หุ้นสามัญ	158,600	160,000
บริษัท แท็ตเลอร์ จำกัด 999/9 อาคารดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ห้องเลขที่ โอเอฟเอ็มเอช 3802 ชั้นที่ 38 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน จังหวัดกรุงเทพ 10330 โทรศัพท์ : 0-2264-5081 โทรสาร : -	นำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ Cath Kidston ในประเทศไทย	หุ้นสามัญ	499,400	500,000
บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด 999/9 อาคารดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ชั้นที่ 38 ห้องเลขที่ 3801 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน จังหวัดกรุงเทพ 10330 โทรศัพท์ : 0-2264-5081 โทรสาร : -	ผลิตและจำหน่ายสินค้าและให้บริการสปาภายใต้กลุ่มแบรนด์ HARNN ในประเทศไทยและต่างประเทศ	หุ้นสามัญ	499,998	500,000
บริษัท หาญ เฮอริเทจ ฟิฟตี ลิมิเต็ด 80 Marine Parade Road, #16-09 Parkway Parade, Singapore โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	ผู้ให้สิทธิเครื่องหมายการค้าแก่ HG	หุ้นสามัญ	10	10

ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	ลักษณะธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้น ที่จำหน่ายแล้ว
บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด L18-11-13, 18th floor, Vincom Center Tower, 72 Le Thanh Ton, Ben Nghe Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam. โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	นำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ Cath Kidston และกลุ่มแบรนด์ HARNN ในประเทศเวียดนาม	หุ้นสามัญ	0	0
บริษัท หาญ เจแปน จำกัด Shinjuku 6-7-22, Shinjuku-ku, Tokyo, Japan โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้กลุ่มแบรนด์ HARNN ในประเทศญี่ปุ่น	หุ้นสามัญ	900	1,000
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ พีทีอี ลิมิเตด 80 Marine Parade Road, #16-09 Parkway Parade, Singapore โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	จัดจำหน่ายสินค้าแบรนด์ Marimekko และแบรนด์ HARNN ในประเทศสิงคโปร์	หุ้นสามัญ	400,000	400,000
บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด Suites 3701-3710, 37/F, Jardine House, 1 Connaught Place, Central, Hong Kong. โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	ดำเนินธุรกิจการลงทุนและถือหุ้นในบริษัทดำเนินงาน	หุ้นสามัญ	55,000	100,000
บริษัท หาญ (หางโจว) บิวตี้ เทคโนโลยี จำกัด มณฑลหางโจว สาธารณรัฐประชาชนจีน โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	ขายส่งผลิตภัณฑ์ดูแลและบำรุงผิวและเครื่องหอม	หุ้นสามัญ	0	0

ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	ลักษณะธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้น	จำนวนหุ้น ที่จำหน่ายแล้ว
บริษัท หาญ (หางโจว) อีคอมเมิร์ซ จำกัด มณฑลหางโจว สาธารณรัฐประชาชนจีน โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	ขายผลิตภัณฑ์ดูแลและบำรุงผิว และเครื่องหอมผ่านช่องทางออนไลน์	หุ้นสามัญ	0	0
บริษัท หาญ (หางโจว) เฮลท์ โลฟ แมเนจเม้นต์ จำกัด มณฑลหางโจว สาธารณรัฐประชาชนจีน โทรศัพท์ : - โทรสาร : -	บริหารร้านค้าและสปาแบรนด์หาญ รวมถึงบริหารเครือข่ายธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศจีน	หุ้นสามัญ	0	0

### 1.3.2 การถือหุ้นของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งถือหุ้นในบริษัทย่อยหรือบริษัทรวมเกินกว่า ร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัท

บริษัทมีการถือหุ้นของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งถือหุ้น ในบริษัทย่อย : ไม่มี  
หรือบริษัทรวมหรือไม่

### 1.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัทมีความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่หรือไม่ : ไม่มี

### 1.3.4 ผู้ถือหุ้น

## รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรกของบริษัทฯ มีดังนี้ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568)

กลุ่ม/รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่	จำนวนหุ้น (หุ้น)	% หุ้น
1. นายธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล	223,516,700	74.50
2. บริษัท สหพัฒนาอินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	23,980,200	7.99
3. นายคเชนทร์ เบญจกุล	6,342,200	2.11
4. นายเอกภพ อาริวงศ์	5,397,800	1.79
5. นางสาวศุภัสสร เขาวัววิศิษฐ์	2,423,600	0.80
6. นายธนวินท์ สิทธิชัยวิเศษ	2,115,700	0.70
7. นายสมณรงค์ จิราพาณิชย์กุล	1,322,300	0.44
8. นายศักดิ์ชัย มาลีมงคล	1,271,100	0.42
9. นายธนิน ตีกอภิชาดิ	1,000,100	0.33
10. นายวิสุทธิ์ เลิศวิริยะศักดิ์	903,400	0.30

## ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่ (shareholders' agreement)

บริษัทมีข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นใหญ่หรือไม่ : ไม่มี

## 1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

### 1.4.1 ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

#### ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท) : 300.00

เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท) : 300.00

หุ้นสามัญ (จำนวนหุ้น) : 300,000,000

มูลค่าหุ้นสามัญ (หุ้นละ) (บาท) : 1.00

หุ้นบุริมสิทธิ (จำนวนหุ้น) : 0

มูลค่าหุ้นบุริมสิทธิ (หุ้นละ) (บาท) : 0.00

#### บริษัทได้เข้าไปจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์อื่นหรือไม่

บริษัทได้เข้าไปจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์อื่นหรือไม่ : ไม่มี

### 1.4.2 หุ้นประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างจากหุ้นสามัญ

หุ้นประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างจากหุ้นสามัญ : ไม่มี

### 1.4.3 การถือหุ้นโดย บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (NVDR)

บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด คือ บริษัทที่ออกใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-Voting Depository Receipt หรือ NVDR) เพื่อขายให้แก่นักลงทุนทั้งไทยและต่างชาติ โดยนักลงทุนที่ถือเอ็นวีดีอาร์สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการเงินได้เสมือนลงทุนในหุ้นของบริษัทจดทะเบียน แต่ไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ข้อมูลการถือหุ้นโดยบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 มีดังนี้

มีการถือหุ้นโดย บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (NVDR) : มี

จำนวนหุ้น (หุ้น) : 167,136

คิดเป็นร้อยละ (%) : 0.05

#### ผลกระทบต่อสิทธิการออกเสียงของผู้ถือหุ้น

หุ้นสามัญที่ถือโดย Thai NVDR นี้จะไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้นได้ ยกเว้นกรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ (Delist) ดังนั้นจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทฯ จะลดลงซึ่งจะทำให้สิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นรายอื่นเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนสามารถตรวจสอบจำนวนหุ้นที่ถือโดย Thai NVDR ได้จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาใช้สิทธิออกเสียงต่อไป

## 1.5 การออกหลักทรัพย์อื่น

### 1.5.1 หลักทรัพย์แปลงสภาพ

หลักทรัพย์แปลงสภาพ : ไม่มี

### 1.5.2 หลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้

หลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้ : ไม่มี

## 1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

### นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัท

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวมหลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคลและการจัดสรรทุนสำรองต่างๆ ทุกประเภทตามที่กฎหมายและบริษัทฯ กำหนดไว้ในแต่ละปี โดยอัตราการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงไปจากที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน สภาพคล่อง ความจำเป็นในการลงทุน การลงทุนเพิ่มเติม การขยายธุรกิจ การสำรองเงินไว้เพื่อจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืม หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในบริษัทฯ เงื่อนไขและข้อจำกัดตามที่กำหนดไว้ในสัญญากู้ยืมเงิน และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานตามที่คณะกรรมการบริษัทและ / หรือผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เห็นสมควร

โดยการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะไม่เกินกำไรสะสมที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ และเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยเมื่อคณะกรรมการบริษัทมีมติเห็นชอบให้จ่ายเงินปันผลประจำปีแล้ว จะต้องนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลได้เป็นครั้งคราว เมื่อเห็นว่าบริษัทฯ มีกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้นได้ โดยจะต้องรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ คราวต่อไป

### นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

บริษัทย่อยจะจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินเฉพาะกิจการหลังหักภาษีและการจัดสรรทุนสำรองต่างๆ ทุกประเภทตามที่กฎหมายและบริษัทย่อยกำหนดไว้ในแต่ละปี ทั้งนี้ อัตราการจ่ายเงินปันผลดังกล่าว อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน สภาพคล่อง ความจำเป็นในการลงทุน การลงทุนเพิ่มเติม การขยายธุรกิจ การสำรองเงินไว้เพื่อจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืม หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในบริษัท เงื่อนไขและข้อจำกัดตามที่กำหนดไว้ในสัญญากู้ยืมเงิน และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการบริษัทย่อยอาจพิจารณาจ่ายเงินปันผลประจำปีของบริษัทย่อย โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลซึ่งคณะกรรมการบริษัทย่อยมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้เป็นครั้งคราวเมื่อเห็นว่าบริษัทย่อยมีผลกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้นได้ แล้วให้คณะกรรมการรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยทราบในการประชุมคราวต่อไป

ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง

	2564	2565	2566	2567	2568
อัตรากำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท : หุ้น) <sup>(1)</sup>	-53.7400	2.0900	0.8400	0.4300	0.1500
อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (บาท : หุ้น)	0.0000	3.3800	0.2000	0.3300	0.2700
อัตราส่วนหุ้นปันผล (จำนวน หุ้นเดิม : หุ้นปันผล)	0.0000 : 0.0000	0.0000 : 0.0000	0.0000 : 0.0000	0.0000 : 0.0000	0.0000 : 0.0000
มูลค่าหุ้นปันผลต่อหุ้น (บาท : หุ้น)	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
รวมมูลค่าการจ่ายปันผล ( บาท : หุ้น)	0.0000	3.3800	0.2000	0.3300	0.2700
อัตรการจ่ายเงินปันผลเทียบกับ กำไรสุทธิ (%)	0.00	161.68	83.33	76.74	180.00

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2566 มีมติเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นสามัญของบริษัทฯ จากเดิมหุ้นละ 100.0 บาท เป็นหุ้นละ 1.0 บาท



## 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

#### นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ด้วยเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้บริษัทฯ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจ รวมถึง สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนได้ ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บริษัทฯ มีการตัดสินใจที่ดี ลดผลกระทบทางลบ และสร้างโอกาสได้รับผลตอบแทนเพิ่มได้ด้วย บริษัทจึงได้จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กรขึ้นมา เพื่อเป็นการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้ง เพื่อให้การบริหารจัดการและดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจที่กำหนดไว้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนธุรกิจประจำปี การบริหารงานและการตัดสินใจประจำวัน รวมถึง กระบวนการบริหารโครงการต่างๆ
- ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทฯ เป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุและประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง
- ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ต้องได้รับการดำเนินการ ดังนี้
  - ระบุความเสี่ยงอย่างทันเวลา
  - ประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว
  - จัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและผลประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
  - ติดตามดูแลเพื่อให้มั่นใจว่า ความเสี่ยงของบริษัทฯ ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม

#### โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง

**คณะกรรมการบริษัท** มีความรับผิดชอบในการกำกับดูแลนโยบายของกลุ่มบริษัท และมีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีความรับผิดชอบในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบบริหารความเสี่ยง ติดตามการประเมินความเสี่ยง พร้อมทั้งอนุมัติแผนจัดการความเสี่ยง และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

**คณะทำงานด้านบริหารความเสี่ยง** รับผิดชอบในการติดตามการจัดการความเสี่ยงจากหน่วยงานที่เป็นเจ้าของความเสี่ยง และรวบรวมข้อมูลความเสี่ยงจากแต่ละหน่วยงานมารายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

#### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจให้ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินความเสี่ยงและความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยบริษัทได้จำแนกความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

**2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)** ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

3. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

4. **ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและกฎหมาย (Compliance Risk)** ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดขึ้น ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

## 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

### 2.2.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทในปัจจุบัน

#### ความเสี่ยงที่ 1 ความเสี่ยงจากการแข่งขัน

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ

- การแข่งขัน / การเพิ่มขึ้นของคู่แข่ง / การเข้ามา

ดำเนินธุรกิจได้โดยง่ายของผู้

ค้ารายใหม่

#### ลักษณะความเสี่ยง

ธุรกิจค้าปลีกสินค้าไลฟ์สไตล์แฟชั่นเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ทั้งจากคู่แข่งในประเทศและต่างประเทศที่มีอยู่ในปัจจุบัน และรายใหม่ที่มีอาจเข้ามาในอนาคต ผ่านทั้งหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ เช่น (1) แบรนด์ Swarovski ซึ่งจำหน่ายสินค้าในกลุ่มเครื่องประดับระดับพรีเมียมในราคาที่สามารถเข้าถึงได้ (Affordable Premium Jewelry) และเป็นคู่แข่งที่ใกล้เคียงกับแบรนด์ Pandora (2) แบรนด์ Kate Spade, Marc Jacobs และ Michael Kors ซึ่งจำหน่ายสินค้ากลุ่มกระเป๋าถือและเครื่องแต่งกายระดับพรีเมียม (Premium Handbag & Apparel) และเป็นคู่แข่งที่ใกล้เคียงกับแบรนด์ Marimekko (3) แบรนด์ Anello, Kipling, Klook & Etcetera ซึ่งจำหน่ายสินค้ากลุ่มกระเป๋าถือระดับพรีเมียมในราคาที่สามารถเข้าถึงได้ (Affordable Premium Handbag) และเป็นคู่แข่งที่ใกล้เคียงกับแบรนด์ Cath Kidston และ (4) แบรนด์ Erb, Karma Kamet, Panpuri, Thann, Yugen ซึ่งจำหน่ายสินค้ากลุ่มสุขภาพ ความงาม และบริการสปาพรีเมียม (Premium Beauty & Wellness Spa Products and Spa Services) และเป็นคู่แข่งที่ใกล้เคียงกับแบรนด์ HARNN เป็นต้น การแข่งขันดังกล่าวอยู่ในรูปแบบของการนำเสนอเอกลักษณ์สินค้าและบริการ การสร้างความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) การขยายสาขาเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) การพัฒนาช่องทางจำหน่ายออนไลน์ (E-Commerce) รวมถึงการทำการตลาดเชิงรุกผ่านทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ทั้งนี้ คู่แข่งบางรายอาจมีแหล่งเงินทุนและทรัพยากรที่เอื้อต่อการตั้งราคาที่แข่งขันได้ หรือมีความคล่องตัวในการปรับตัวตามพฤติกรรมผู้บริโภคได้ดีกว่ากลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ การเติบโตของช่องทางออนไลน์และแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ อาจเพิ่มความเสี่ยงจากการจำหน่ายสินค้าลอกเลียนแบบ (Counterfeit Products) หรือสินค้าที่ละเมิดเครื่องหมายการค้า ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในด้านรูปลักษณ์ บรรจุภัณฑ์ หรือแนวคิดการออกแบบ โดยเฉพาะแบรนด์ที่ได้รับความนิยม เช่น HARNN ทั้งนี้ สินค้าลอกเลียนแบบมักจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่า และอาจไม่ได้มาตรฐานด้านคุณภาพหรือความปลอดภัย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค และมูลค่าแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี แม้ว่าการเข้าสู่ธุรกิจอาจทำได้โดยง่ายแต่การสร้างการรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) การสร้างฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งในระยะยาวและการพัฒนาความภักดีต่อแบรนด์เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและความเชี่ยวชาญ กลุ่มบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการสื่อสารอัตลักษณ์ของแต่ละแบรนด์ การพัฒนาคุณภาพสินค้า และการบริหารประสบการณ์ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

#### ผลกระทบจากความเสี่ยง

จากความเสี่ยงดังกล่าว อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้และส่วนแบ่งการตลาดลดลง หรือจำเป็นต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายด้านการตลาด การโฆษณา และการส่งเสริมการขายเพื่อรักษฐานลูกค้า นอกจากนี้ การจำหน่ายสินค้าลอกเลียนแบบอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ หากผู้บริโภคเข้าใจผิดหรือได้รับสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน อาจกระทบต่อความเชื่อมั่นในระยะยาว รวมถึงอาจก่อให้เกิดความเสียหายด้านชื่อเสียงและมูลค่าทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้

#### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและรักษาความแข็งแกร่งของแบรนด์ ผ่านการควบคุมคุณภาพสินค้า การบริหารประสบการณ์ลูกค้า และการสร้างความภักดีต่อแบรนด์อย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของความเสี่ยงจากสินค้าลอกเลียนแบบ กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและทรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน รวมถึงติดตามและเฝ้าระวังการละเมิดสิทธิในช่องทางจำหน่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะแพลตฟอร์มออนไลน์ และดำเนินการตามกฎหมายกับผู้ละเมิดสิทธิเมื่อพบการกระทำที่เข้าข่าย ทั้งนี้ เพื่อคุ้มครองภาพลักษณ์ของแบรนด์ ความปลอดภัยของผู้บริโภค และรักษาความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ ในระยะยาว

## ความเสี่ยงที่ 2 ความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านการเงิน

- ความผันผวนของรายได้
- อื่น ๆ : การบริหารกระแสเงินสดไม่เพียงพอ /ภาวะ

ผูกพันทางการเงิน

### ลักษณะความเสี่ยง

ธุรกิจค้าปลีกสินค้าไลฟ์สไตล์แฟชั่นเป็นธุรกิจซึ่งมีลักษณะการใช้เงินทุนหมุนเวียนในระดับสูง ทั้งในด้านการจัดซื้อสินค้า การถือครองสินค้าคงคลัง ค่าเช่าพื้นที่ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ขณะที่รายได้ของธุรกิจมีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ กำลังซื้อของผู้บริโภค และฤดูกาลขายสินค้า หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถบริหารจัดการกระแสเงินสดรับ-จ่ายให้สอดคล้องกับภาระค่าใช้จ่ายและภาระผูกพันทางการเงิน อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจเผชิญความเสี่ยงจากการชะลอตัวของยอดขาย การระบายสินค้าคงคลังที่ใช้ระยะเวลานาน การให้เครดิตทางการค้ากับคู่ค้า หรือการลงทุนขยายสาขาและพัฒนาธุรกิจใหม่ ซึ่งอาจทำให้กระแสเงินสดรับไม่เพียงพอในระยะสั้น ขณะเดียวกัน ภาระค่าใช้จ่ายคงที่ เช่น ค่าเช่าพื้นที่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ และภาระชำระหนี้ อาจยังคงอยู่ในระดับสูง ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการรักษาสภาพคล่องของกลุ่มบริษัทฯ

อย่างไรก็ตาม การบริหารสภาพคล่องเป็นปัจจัยสำคัญต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถบริหารจัดการเงินสดเงินทุนหมุนเวียน และแหล่งเงินทุนได้อย่างเหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานตามแผนธุรกิจ การลงทุน การชำระหนี้ และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว กลุ่มบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการวางแผนกระแสเงินสด การควบคุมค่าใช้จ่าย การบริหารสินค้าคงคลัง และการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เพียงพอ เพื่อรองรับความผันผวนและลดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ

### ผลกระทบจากความเสียง

จากความเสี่ยงดังกล่าว อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถบริหารจัดการกระแสเงินสดได้อย่างเพียงพอ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เช่น ความล่าช้าในการชำระค่าสินค้า ค่าเช่าพื้นที่ หรือภาระผูกพันทางการเงินอื่น ๆ รวมถึงอาจจำเป็นต้องชะลอหรือปรับลดการลงทุน การขยายสาขา และกิจกรรมทางการตลาดที่มีความสำคัญต่อการสร้างรายได้ในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียนอย่างรอบคอบ โดยมีการจัดทำแผนกระแสเงินสด (Cash Flow Forecast) ทั้งระยะสั้นและระยะกลาง เพื่อให้สามารถติดตามและคาดการณ์สถานะเงินสดได้อย่างใกล้ชิด รวมถึงมีการควบคุมและบริหารค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับสถานะทางธุรกิจและระดับรายได้

## ความเสี่ยงที่ 3 ความเสี่ยงจากการจัดหาพื้นที่เชิงพาณิชย์สำหรับใช้เป็นที่ตั้งสาขา

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ

- ความเสี่ยงจากการลงทุนในธุรกิจใหม่

### ลักษณะความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการขยายเครือข่ายสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ให้ครอบคลุมจังหวัดหัวเมืองใหญ่ และแหล่งท่องเที่ยว กลุ่มบริษัทฯ จึงมีความจำเป็นในการจัดหาพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการขยายสาขาในอนาคต ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงจากการจัดหาพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีทำเลที่เหมาะสมในการเข้าถึงฐานลูกค้า และ/หรือความเสี่ยงจากต้นทุนการได้มาหรือค่าเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่สูงกว่าที่คาดการณ์ไว้

### ผลกระทบจากความเสียง

กลุ่มบริษัทฯ อาจมีค่าใช้จ่ายจากการจากการลงทุนหรือค่าเช่าสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ เปิดดำเนินการสาขาใหม่ได้ล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ หรือไม่สามารถขยายสาขาใหม่ตามแผนธุรกิจที่วางไว้ได้เลย

## มาตรการจัดการความเสี่ยง

ฝ่ายพัฒนารัฐกิจของบริษัทฯ จะดำเนินการจัดหาพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ประจำปีของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ รักษาความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าของพื้นที่เชิงพาณิชย์หลายราย ซึ่งรวมถึงกลุ่มศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าชั้นนำ ในอุตสาหกรรมที่สำคัญและครอบคลุมในทุกภูมิภาค นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าแบบออนไลน์ (E-Commerce) เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงสินค้าให้แก่กลุ่มลูกค้า

## ความเสี่ยงที่ 4 ความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อาจมีความผันผวนตามเทศกาลและฤดูกาล

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ

- ความผันผวนในอุตสาหกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่

### ลักษณะความเสี่ยง

รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ อาจมีความผันผวนตามเทศกาลและฤดูกาล เนื่องจากลูกค้าของบริษัทฯ ส่วนหนึ่งจะซื้อสินค้าตามเทศกาลและฤดูกาล ซึ่งโดยปกติความต้องการสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ จะเพิ่มขึ้นในช่วงไตรมาสที่ 4 ของทุกๆ ปี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มีการซื้อสินค้าค่อนข้างมาก รวมทั้งมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่สูง ลูกค้าบางส่วนอาจจะซื้อสินค้าเพื่อเป็นของขวัญสำหรับเทศกาลวันคริสต์มาสและวันปีใหม่ เป็นต้น และไตรมาสที่ 1 ของทุกๆ ปี จะยังคงเป็นช่วงที่เป็นช่วงเวลาที่มีการซื้อสินค้าและจำนวนนักท่องเที่ยวที่สูงและมีเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลตรุษจีน วันวาเลนไทน์ และวันเด็ก เป็นต้น ซึ่งทำให้มีการใช้จ่ายใช้สอยในการซื้อสินค้าสูง สืบเนื่องจากการซื้อสินค้าเพื่อเป็นของขวัญ และแลกเปลี่ยนของที่ระลึก เป็นต้น

### ผลกระทบจากความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ จึงอาจมีรายได้ กำไร และกระแสเงินสดจากการประกอบกิจการในช่วงไตรมาสที่ 4 และไตรมาสที่ 1 มากกว่าในช่วงเวลาอื่นของปี

## มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารจัดการโดยการออกกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาด รวมทั้งการออก Collection สินค้าใหม่เพื่อไม่ให้รายได้มีความผันผวนมากนักในแต่ละไตรมาส ทั้งนี้ นักลงทุนควรตระหนักว่าผลประกอบการรายไตรมาสหนึ่งๆ อาจไม่สะท้อนผลประกอบการทั้งปี โดยเป็นผลมาจากความผันผวนตามเทศกาลและฤดูกาลตามที่กล่าวมาข้างต้น

## ความเสี่ยงที่ 5 ความเสี่ยงจากการสูญหายของสินค้า

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

- การทุจริตคอร์รัปชัน

### ลักษณะความเสี่ยง

ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างรายได้จากการขายสินค้าแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย โดยกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญและระมัดระวังเป็นอย่างสูงต่อการสูญหายของสินค้า และเนื่องจากสินค้าบางรายการของกลุ่มบริษัทฯ มีลักษณะเป็นชิ้นเล็กและมูลค่าสูงจึงมีความเสี่ยงที่จะเกิดการสูญหายของสินค้าได้ง่าย ซึ่งอาจเกิดได้จากหลายสาเหตุ รวมไปถึงการทุจริตหรือฉ้อฉลของพนักงานและลูกค้า เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ มีการกำหนดเกณฑ์มูลค่าสินค้าสูญหายที่ยอมรับได้ในแต่ละแบรนด์สินค้า ในกรณีพบว่ามูลค่าสินค้าสูญหายเกินหลักเกณฑ์ที่กำหนด กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการพิจารณาโทษทางวินัยหรือปรับค่าสินค้าสูญหายจากพนักงาน

### ผลกระทบจากความเสี่ยง

หากเกิดกรณีดังกล่าวข้างต้น อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ได้

## มาตรการจัดการความเสี่ยง

เพื่อจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ ได้วางแผนและจัดให้มีมาตรการป้องกันการสูญหายของสินค้าภายในสาขาและคลังสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยมาตรการที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการรวมถึง

- กำหนดให้พนักงานประจำสาขาตรวจนับสินค้าเมื่อมีสินค้าถูกจัดส่งจากคลังสินค้ามาที่หน้าร้านสาขา
- การติดตั้งกล้องวงจรปิด
- การจัดให้มีพนักงานตรวจเช็คสินค้าของลูกค้าเทียบกับใบเสร็จรับเงิน
- กำหนดให้พนักงานเก็บเงินลูกค้าสแกนบาร์โค้ด (Barcode) สินค้าที่ละรายการเท่านั้น
- การตรวจนับสินค้าภายในสาขาและคลังสินค้า ซึ่งจัดทำโดยแผนก Retail Audit โดยมีทั้งการตรวจตามรอบ 3 ครั้งต่อปีซึ่งเป็นการนับจริงเทียบกับข้อมูลที่แสดงในระบบ POS สำหรับสาขา ณ วันที่ตรวจนับ
- การกำหนดมาตรการลงโทษผู้กระทำผิด เช่น การสั่งพักงาน การให้ออกจากงาน กรณีผู้กระทำผิดเป็นพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ และการปรับเงิน การส่งดำเนินคดีตามกฎหมาย กรณีผู้กระทำผิดเป็นพนักงานหรือลูกค้า

## ความเสี่ยงที่ 6 ความเสี่ยงจากการละเมิดกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและกฎหมาย

- อื่น ๆ : การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย / การฝ่าฝืนข้อ

บังคับหน่วยงานกำกับ

### ลักษณะความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกฎหมาย ข้อกำหนด และระเบียบที่เกี่ยวข้องหลากหลายด้าน เช่น กฎหมายบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายว่าด้วยการโฆษณา และข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง หากกลุ่มบริษัทฯ หรือพนักงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดดังกล่าวอย่างครบถ้วน อาจส่งผลให้เกิดการละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับโดยไม่เจตนาหรือจากความบกพร่องของกระบวนการควบคุมภายใน

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและข้อกำหนดใหม่ ๆ รวมถึงความซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมหลายช่องทาง ทั้งหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ อาจเพิ่มความเสี่ยงต่อการตีความหรือการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด หากไม่มีการติดตามและปรับปรุงแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

### ผลกระทบจากความเสี่ยง

การละเมิดกฎระเบียบและกฎหมายอาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ถูกกำหนดโทษทางกฎหมาย เช่น ค่าปรับ การเพิกถอนใบอนุญาต หรือการดำเนินคดี รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งอาจกระทบต่อผลการดำเนินงานและความสามารถในการดำเนินธุรกิจในระยะยาว

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำหนดนโยบายระเบียบปฏิบัติ และแนวทางควบคุมภายในอย่างชัดเจน รวมถึงมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและข้อกำหนดใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้อง

นอกจากนี้ มีการจัดอบรมและสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ตลอดจนมีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติตามผ่านกระบวนการควบคุมภายในและการตรวจสอบอิสระ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องกับข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

## ความเสี่ยงที่ 7 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้บริหารหลักและพนักงานที่มีความสามารถ

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

- การพึ่งพิงบุคลากรในตำแหน่งงานสำคัญ

### ลักษณะความเสี่ยง

ความสำเร็จของกลุ่มบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในอุตสาหกรรมและการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และความต่อเนื่องในการทำงานกับกลุ่มบริษัทฯ ของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากร อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ อยู่ระหว่างการสรรหาจำนวนผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในอุตสาหกรรมเพิ่มเติม เพื่อรองรับการเติบโตและการขยายตัวของธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

## ผลกระทบจากความเสี่ยง

หากกลุ่มบริษัท สูญเสียผู้บริหารที่สำคัญ หรือไม่สามารถจูงใจและรักษาผู้บริหารหลักที่มีความรู้ความสามารถให้ยังคงทำงานกับกลุ่มบริษัท ไว้ได้ หรือไม่สามารถหาบุคลากรมาทดแทนหรือเพิ่มเติมได้ภายในเวลาที่เหมาะสมในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัท ได้

## มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัท ตระหนักถึงความสำคัญในการจูงใจและรักษาทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัท และได้จัดทำนโยบายการพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและความสอดคล้องกับสายอาชีพ (Career Path) ของบุคลากร รวมทั้งจัดสรรผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และเทียบเคียงกับผู้ประกอบการรายอื่น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังได้จัดทำนโยบายการสืบทอดตำแหน่งและแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) เพื่อเป็นการวางระบบเพื่อเตรียมความพร้อมทดแทนบุคลากรที่สูญเสียไป เพื่อให้กลุ่มบริษัท มีบุคลากรเพียงพอสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

## ความเสี่ยงที่ 8 ความเสี่ยงจากการปรับเพิ่มของต้นทุนสินค้า

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

- การขาดแคลนหรือความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

หรือปัจจัยการผลิต

ความเสี่ยงด้านการเงิน

- อื่น ๆ : ความผันผวนของต้นทุนสินค้า

## ลักษณะความเสี่ยง

ต้นทุนสินค้าเป็นต้นทุนหลักในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนสินค้าอาจส่งผลโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ซึ่งต้นทุนสินค้าอาจมีความผันผวนและขึ้นอยู่กับปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มบริษัท เช่น สภาวะเศรษฐกิจ สภาวะอุปสงค์และอุปทานของสินค้าหรือวัตถุดิบหลักของสินค้า ค่าขนส่งอัตราเงินเฟ้อ และอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น ในบางครั้งกลุ่มบริษัท อาจไม่สามารถปรับราคาขายสินค้าได้ตามต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นได้ทั้งจำนวน หรือปรับราคาขายสินค้าได้ทันที เนื่องจากความสามารถในการปรับขึ้นราคาขายสินค้าของกลุ่มบริษัท ตามต้นทุนสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น ขึ้นอยู่กับสภาวะตลาด สภาวะการแข่งขัน และมาตรฐานของผู้ผลิต และ/หรือผู้จัดจำหน่ายสินค้า นอกจากนี้ เจ้าของแบรนด์อาจมีการปรับราคาสินค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจกระทบต่อยอดขายของสินค้านั้นๆ

## ผลกระทบจากความเสี่ยง

กลุ่มบริษัท จึงอาจมีความเสี่ยงเกี่ยวกับต้นทุนในการจัดหาสินค้าและมูลค่าสินค้าคงคลัง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัท ได้ ทั้งนี้ ต้นทุนสินค้าสำหรับแบรนด์ที่กลุ่มบริษัท เป็นตัวแทนจำหน่ายไม่มีการปรับเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญโดยส่วนใหญ่จะเปลี่ยนแปลงเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนและขึ้นอยู่กับประเภท Collection ของสินค้าที่วางจำหน่ายซึ่งจะมีต้นทุนสินค้าแตกต่างกัน และสำหรับต้นทุนสินค้าสำหรับแบรนด์ที่กลุ่มบริษัท เป็นเจ้าของ ไม่มีการปรับเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

## มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัท มีการติดตามอัตราแลกเปลี่ยนทุกเดือน และจัดให้มีการทบทวนการคำนวณต้นทุนสินค้าที่อาจจะได้รับผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนทุกไตรมาส โดยการคำนวณราคาขายสินค้าของกลุ่มบริษัท จะมีการตั้งค่าเผื่อการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนไว้เสมอ และเนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทเป็นการสั่งซื้อจากต่างประเทศ เพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน กลุ่มบริษัท มีนโยบายในการจับคู่อัตราแลกเปลี่ยน (exchange rate matching) ต้นทุนสินค้านำเข้าให้เป็นสกุลไทยบาททันทีที่กลุ่มบริษัท ต้องชำระค่าสินค้า ทั้งนี้เพื่อให้ต้นทุนสินค้าคงที่ นอกจากนี้กลุ่มบริษัท ยังมีการวางแผนการซื้อสินค้าจากผู้ผลิต และ/หรือผู้จัดจำหน่ายสินค้าตามแผนการดำเนินงานประจำปี จึงทำให้สามารถซื้อสินค้าในปริมาณที่เหมาะสมโดยได้รับเงื่อนไขการค้าที่ดี

## ความเสี่ยงที่ 9 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และคุณภาพการให้บริการ

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

• อื่น ๆ : ภาพลักษณ์แบรนด์ / คุณภาพ

สินค้า / มาตรฐานการให้บริการ / การ

จัดการข้อร้องเรียน

### ลักษณะความเสี่ยง

ธุรกิจค้าปลีกสินค้าไลฟ์สไตล์ แฟชั่น และผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพเป็นธุรกิจที่อาศัยภาพลักษณ์ของแบรนด์ คุณภาพสินค้า และประสบการณ์การให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความแตกต่างและความภักดีของลูกค้า หากคุณภาพสินค้าไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด การควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตหรือการจัดจำหน่ายมีข้อบกพร่อง หรือการให้บริการของพนักงานไม่สอดคล้องกับมาตรฐานของแบรนด์ อาจส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจและกระทบต่อความเชื่อมั่นในแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ การขยายช่องทางจำหน่ายทั้งหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ รวมถึงการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้ข้อร้องเรียนหรือประสบการณ์เชิงลบของลูกค้าสามารถเผยแพร่และขยายผลได้อย่างรวดเร็ว หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถบริหารจัดการข้อร้องเรียนหรือสถานการณ์ที่อาจกระทบต่อชื่อเสียงได้อย่างเหมาะสม อาจนำไปสู่กระแสวิพากษ์วิจารณ์ในวงกว้าง ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในระยะยาว

อีกทั้ง การจำหน่ายสินค้าลอกเลียนแบบหรือสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ อาจทำให้ผู้บริโภคเกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้า และส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะมีได้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงก็ตาม

### ผลกระทบจากความเสียง

จากความเสี่ยงดังกล่าว อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ สูญเสียความเชื่อมั่นจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ส่งผลให้ยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดลดลง รวมถึงอาจต้องใช้ต้นทุนเพิ่มเติมในการฟื้นฟูภาพลักษณ์ การประชาสัมพันธ์เชิงบวก และการดำเนินมาตรการแก้ไขข้อร้องเรียน ทั้งนี้ ความเสียหายด้านชื่อเสียงอาจส่งผลกระทบต่อมูลค่าแบรนด์ ความสามารถในการขยายธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ ในระยะยาว

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานคุณภาพสินค้าและบริการ โดยกำหนดแนวปฏิบัติและมาตรฐานการให้บริการ (Service Standard) ที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดให้มีการอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การให้บริการสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของแต่ละแบรนด์

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีระบบรับเรื่องร้องเรียนและติดตามการแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม รวมถึงมีการติดตามความคิดเห็นของลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์อย่างใกล้ชิด เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียงอย่างทันทั่วทั้งที่ ตลอดจนมีการจดทะเบียนและคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อลดความเสี่ยงจากสินค้าลอกเลียนแบบ และรักษาภาพลักษณ์และมูลค่าแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

### ความเสี่ยงที่ 10 ความเสี่ยงด้านการขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการให้บริการ

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

• ความปลอดภัยของข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ และการโจมตีทางไซเบอร์

• การขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

• อื่น ๆ : ความไม่ต่อเนื่องของ

ระบบ POS และ ERP/ ความเสียหายของข้อมูล

### ลักษณะความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญหลายระบบ เช่น ระบบบริหารหน้าร้าน (POS) ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP) ระบบบริหารสินค้าคงคลัง ระบบบัญชีและการเงิน ตลอดจนระบบช่องทางจำหน่ายออนไลน์ (E-Commerce) ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการบันทึกข้อมูลการขาย การควบคุมสินค้าคงคลัง การประมวลผลทางบัญชี และการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ



หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวเกิดการขัดข้อง หยุดชะงัก หรือไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ไม่ว่าจะเกิดจากความผิดพลาดของระบบ อุปกรณ์เครือข่าย ความล้มเหลวของผู้ให้บริการภายนอก ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threat) หรือเหตุการณ์ไม่คาดคิดอื่น ๆ อาจส่งผลให้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล (Data Security) และการโจมตีทางไซเบอร์ อาจส่งผลให้ข้อมูลสำคัญของลูกค้า ข้อมูลทางการเงิน หรือข้อมูลเชิงกลยุทธ์ขององค์กรรั่วไหล สูญหาย หรือถูกแก้ไขโดยไม่ได้รับอนุญาต ซึ่งอาจกระทบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

### ผลกระทบจากความเสียหาย

จากความเสียหายดังกล่าว อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินการขายสินค้า บันทึกข้อมูล หรือบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างถูกต้องและทันเวลา ส่งผลให้เกิดความสูญเสียทางรายได้ ความไม่พึงพอใจของลูกค้า และต้นทุนเพิ่มเติมในการแก้ไขปัญหาและกู้คืนระบบ

ในกรณีที่เกิดการรั่วไหลของข้อมูล อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องรับผิดชอบตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงอาจถูกกำหนดโทษหรือค่าปรับ และเกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งอาจกระทบต่อผลการดำเนินงานและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงระบบอย่างเหมาะสม การสำรองข้อมูล (Data Backup) อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ มีการติดตั้งระบบป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ การอัปเดตระบบและซอฟต์แวร์อย่างต่อเนื่อง การประเมินความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นระยะ เพื่อรักษาความมั่นคงของระบบ ความถูกต้องของข้อมูล และความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทฯ

## ความเสี่ยงที่ 11 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการประกอบธุรกิจ

- การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการเกิดภัย

พิบัติ

### ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ซึ่งอาจส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งในด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติงาน โดยบริษัทฯ ได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงในสองมิติหลัก ได้แก่ ความเสี่ยงทางกายภาพ (Physical Risk) และ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่าน (Transitional Risk) เพื่อหาผลกระทบ และแนวทางในการรับมือ เพื่อเตรียมความพร้อม ให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ให้เกิดการหยุดชะงักจากผลกระทบจากความเสียหายนี้

### ผลกระทบจากความเสียหาย

จากความเสียหายดังกล่าว อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถเปิดดำเนินการสาขาได้ตามปกติในบางพื้นที่ ต้นทุนด้านพลังงาน โลจิสติกส์ หรือวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงเกิดความล่าช้าในห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ บริษัทอาจจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงอาคาร ระบบ หรือกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดขึ้น อีกทั้งอาจเผชิญแรงกดดันจากนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ ทั้งนี้ หากไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมในระยะยาว อาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน ภาพลักษณ์องค์กร และความยั่งยืนของธุรกิจโดยรวม

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทั้งในมิติด้านกายภาพและด้านการเปลี่ยนผ่าน จึงได้บูรณาการประเด็นดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีการติดตามสถานการณ์ด้านสภาพอากาศและแนวโน้มกฎเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง พร้อมประเมินผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ บริษัทฯ ส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพในสาขา ทบทวนแนวทางบริหารจัดการซัพพลายเชนเพื่อลดความเปราะบางจากเหตุการณ์หยุดชะงัก และพิจารณามาตรการเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว

## 2.2.2 ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

มีปัจจัยความเสี่ยงต่อการลงทุนของ : มี

ผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์หรือไม่

ความเสี่ยงที่ 1 ความเสี่ยงจากการถูกผู้ถือหุ้นรายใหญ่ควบคุมเสี่ยงของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

หัวข้อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง : ความเสี่ยงการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

- ความเสี่ยงจากบริษัทที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ >50%

### ลักษณะความเสี่ยง

ณ 31 ธันวาคม 2568 คุณธนพงษ์ จิราพาณิชกุล ถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมรวมกันประมาณร้อยละ 74.5 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมด (“ผู้ถือหุ้นรายใหญ่”) ทั้งนี้ แม้ว่าผู้ถือหุ้นรายใหญ่ไม่มีเจตนาจะกระทำการถือหุ้นในบริษัทเพื่อครอบงำกิจการ แต่เนื่องจากภายหลังการเสนอขายหุ้นสามัญในครั้งนี้อาจสำเร็จ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่จะถือหุ้นประมาณร้อยละ 74.5 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมด ซึ่งบุคคลดังกล่าวอาจพิจารณาใช้สิทธิของตนเองในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ได้ โดยอาศัยการถือหุ้นในสัดส่วนดังกล่าวในบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่จะสามารถควบคุมบริษัทฯ และธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงการเสนอชื่อบุคคลเพื่อการแต่งตั้งเป็นกรรมการ การกำหนดช่วงเวลาการจ่ายเงินปันผล และจำนวนเงินปันผล หรือการออกหลักทรัพย์ใหม่ หรือการอนุมัติอื่นใดที่ต้องใช้เสียงอย่างน้อยสามในสี่ของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่อาจใช้สิทธิออกเสียงและกระทำการใดที่อาจขัดแย้งและไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นรายอื่น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นจึงอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อคัดค้านเรื่องที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่นำเสนอได้

### ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัทฯ มีความเสี่ยงในการไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา

### มาตรการจัดการความเสี่ยง

จากโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ทำให้บริษัทฯ มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และมีระบบที่ตรวจสอบได้ และคณะกรรมการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการทั้งหมด 9 ท่าน ในจำนวนนี้มีกรรมการอิสระจำนวน 6 ท่าน ซึ่งมากกว่าจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด นอกจากนี้ยังมีกรรมการอิสระเป็นประธานกรรมการ และมีกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการตรวจสอบ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินการของคณะกรรมการ และมีคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำนโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งกำหนดให้ผู้มีส่วนได้เสียจะไม่ใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนน ในวาระที่เกี่ยวข้องกับรายการดังกล่าวตลอดจนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

## 2.2.3 ความเสี่ยงต่อการลงทุนในหลักทรัพย์ต่างประเทศ (กรณีผู้ออกหลักทรัพย์เป็นบริษัทต่างประเทศ)

มีปัจจัยความเสี่ยงต่อการลงทุน ในหลักทรัพย์ต่างประเทศของบริษัท : ไม่มี

หรือไม่

### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

##### นโยบายด้านความยั่งยืน

นโยบายด้านความยั่งยืน : มี

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ ความยั่งยืนขององค์กร ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียผ่านการดำเนินงานที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมและปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนดังต่อไปนี้

##### 1. สร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ยึดหลักบรรษัทภิบาล

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการ มิใช่เพียงแค่การเติบโตของผลกำไร แต่ยังกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการบริหารจัดการความเสี่ยง ควบคู่ไปกับการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งมีกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม อันนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและเป็นมิตรต่อลูกค้า สิ่งแวดล้อม และชุมชน

##### 2. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ตามที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมปรากฏตามเอกสารแนบ 5 นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจที่บริษัทฯ ได้จัดทำ

##### 3. บุคลากรที่มีคุณภาพ พนักงาน คือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยการฝึกอบรมพัฒนาและความรู้ศักยภาพการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ก้าวทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งยึดมั่นในการปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชนที่ดี ควบคู่ไปกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการแบ่งปันและดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย

##### 4. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยตระหนักและให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการเลือกใช้แพ็คเกจจิ้ง ซึ่งใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่มีส่วนในการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น โดยกลุ่มบริษัทฯ ปลูกฝังจิตสำนึกให้แก่บุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ ในการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า มีประสิทธิภาพเหมาะสมและเพียงพอและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเป้าหมายที่จะรักษาสิ่งแวดล้อม การเติบโต และการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

##### เป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืนหรือไม่ : มี

บริษัทฯ กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายด้านความยั่งยืนให้ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงการสร้างคุณค่าให้กับสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจโดยรวมภายใต้กลยุทธ์นี้ บริษัทฯ ได้วางกรอบดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน คือ 3P ได้แก่ PLANET (สิ่งแวดล้อม), PEOPLE (สังคม), และ PROSPERITY & WEALTH (การกำกับดูแลกิจการ) 1. PLANET: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมผ่านนโยบายที่เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน

**บรรจุภัณฑ์ที่ยั่งยืน:** ขยายโครงการ HARNN Upcycle / Recycle Packaging Program โดยเพิ่มสัดส่วนการใช้วัสดุรีไซเคิลและย่อยสลายได้ โดยแบรนด์ HARNN ได้มุ่งมั่นขับเคลื่อนนโยบาย ด้านความยั่งยืน (Sustainability) และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ด้วยเจตนารมณ์ในการสร้างผลกระทบเชิงบวกที่ยั่งยืนแก่โลกและชุมชน ผ่านการดำเนินงานตามแนวคิด "ใส่ใจสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมการใช้วัสดุรีไซเคิล สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ HARNN Home Fragrance Spray และ HARNN Sleeping Pillow Mist ซึ่งทั้งสองผลิตภัณฑ์เลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจาก พลาสติกกรีไซเคิล PCR 100% พลาสติกที่ผ่านกระบวนการคัดสรรและแปรรูปอย่างปลอดภัย ด้วยน้ำหนักขวดเพียง 12 กรัม ซึ่งช่วยลดการใช้ทรัพยากรใหม่และลดปริมาณขยะพลาสติกได้อย่างเป็นรูปธรรม เทียบเท่ากับการรีไซเคิลขวดน้ำพลาสติกได้ถึง 0.67 ขวดต่อขวด



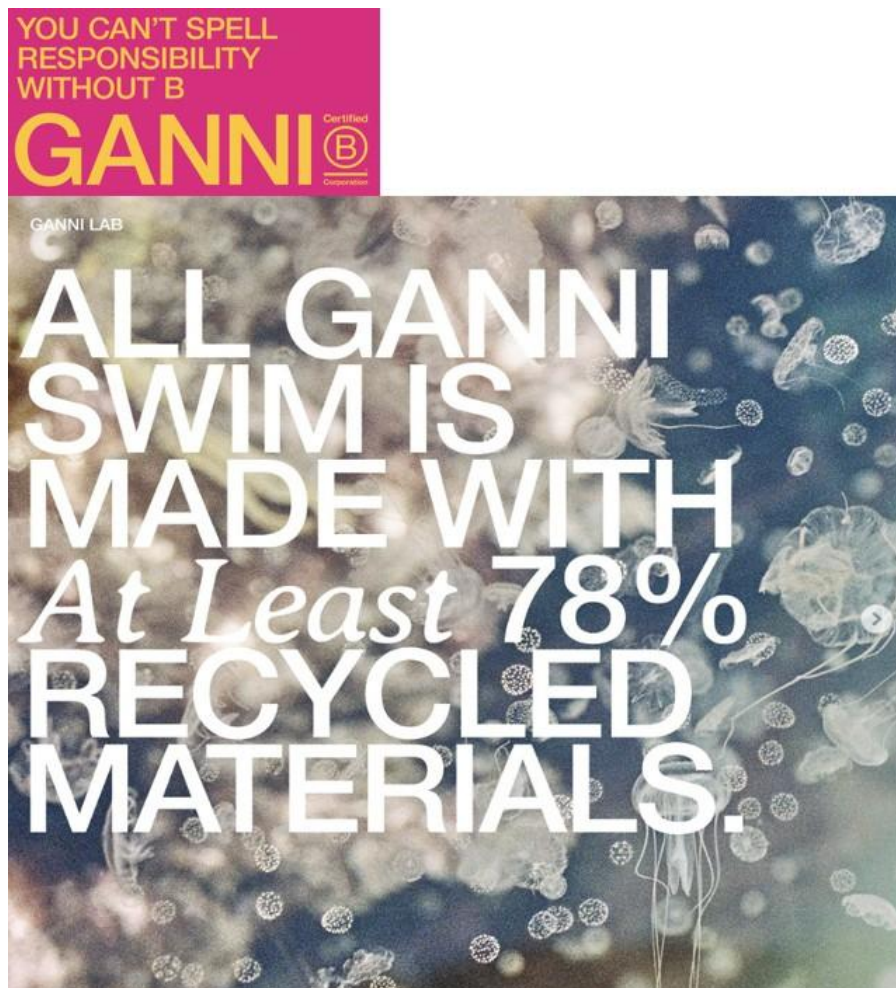
นอกจากนี้แล้ว HARNN นำเสนอผลิตภัณฑ์รีฟิล ในกลุ่ม Body Wash ลดการใช้ขวดพลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว พร้อมมุ่งพัฒนาบรรจุภัณฑ์จากวัสดุรีไซเคิล 100% อย่างต่อเนื่อง



พร้อมกันนี้ HARNN ยังมุ่งมั่นพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบบรรจุภัณฑ์อย่างยั่งยืน Soulful Celebration Metamorphosis of Scent โดยนำเศษหนังแท้คุณภาพสูงจากการผลิตเฟอร์นิเจอร์ของ Lasanya มาผลิตเป็นส่วนหนึ่งของเชือกในสินค้า Aromatic Charm เพื่อคืนชีวิตให้วัสดุเหลือใช้ สร้างคุณค่าใหม่ และส่งเสริมงานกราฟฟิคอย่างสร้างสรรค์ ไปจนถึงบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจาก พลาสติกรีไซเคิล PCR 30% ซึ่งช่วยลดการใช้ทรัพยากรใหม่และลดปริมาณขยะพลาสติกได้อย่างเป็นรูปธรรม

**การใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในส่งเสริมการขาย:** บริษัทฯ ได้จัดทำสมุด Planner ประจำปีในรูปแบบของสมนาคุณสำหรับลูกค้า (Gift with Purchase: GWP) จำนวน 700 เล่ม โดยบูรณาการแนวคิดการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดกระบวนการผลิตในด้านการผลิต บริษัทฯ เลือกใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ กระดาษกรีนโอเชียน หมึกพิมพ์จากถั่วเหลือง (Soy-based Ink) และกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตลอดห่วงโซ่การผลิต บริษัทฯ ได้ดำเนินการประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกระบวนการผลิตดังกล่าว พบว่าการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งสิ้น 404.52 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (Kg.CO2e) ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการชดเชยการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในปริมาณเท่ากันครบถ้วน ส่งผลให้กิจกรรมดังกล่าวมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Carbon Neutral) การดำเนินงานครั้งนี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทฯ ในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นอกจากการดำเนินกิจกรรมที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับองค์กรแล้ว บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการคัดสรรและบริหารแบรนด์ภายใต้การกำกับดูแล โดยพิจารณาถึงแนวคิดด้านความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของแบรนด์นั้นๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ หนึ่งในแบรนด์ที่สะท้อนถึงแนวคิดดังกล่าวคือ GANNI ซึ่งเป็นแบรนด์แฟชั่นจากประเทศเดนมาร์กที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมตั้งแต่ระดับหลักการดำเนินงานขององค์กร โดยแบรนด์ได้กำหนดแนวคิดด้านความยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์หลักของธุรกิจ ครอบคลุมทั้งการพัฒนาวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมความโปร่งใสในห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้แบรนด์ยังได้รับการรับรองจาก B Lab ในฐานะบริษัทที่ผ่านมาตรฐาน B Corporation Certification ซึ่งเป็นการรับรององค์กรที่ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากล อีกหนึ่งแบรนด์ภายใต้การดูแลของบริษัทฯ คือ UNITED ARROWS ซึ่งเป็นแบรนด์แฟชั่นจากประเทศญี่ปุ่น ที่ให้ความสำคัญกับการออกแบบสินค้าและกิจกรรมทางการตลาดโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างเช่นการพัฒนาของสมนาคุณหรือของพรีเมียม (Gift with Purchase : GWP) ที่เน้นการใช้งานซ้ำได้ เช่น กระเป๋าผ้า (Reusable Bag) ซึ่งช่วยลดการใช้วัสดุแบบใช้ครั้งเดียวทิ้ง และส่งเสริมพฤติกรรมกรบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานดังกล่าวสะท้อนถึงแนวทางของบริษัทฯ ในการคัดสรรและบริหารแบรนด์ที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนควบคู่ไปกับการพัฒนาธุรกิจ เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการเติบโตอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว



## 2. PEOPLE: สังคมที่แข็งแกร่งและยั่งยืน ธนจิราเชื่อว่าความสำเร็จขององค์กรเริ่มต้นจากพนักงานและสังคม

**การพัฒนาศักยภาพพนักงาน:** จัดโปรแกรมฝึกอบรมและเสริมสร้างทักษะเฉพาะทาง เช่น การบริการลูกค้าและการใช้เทคโนโลยี เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต อีกทั้งยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างรอบด้าน ให้ความรู้เชิงวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในยุคดิจิทัล ควบคู่กับการดำเนินโครงการ GSM PLUS ซึ่งเป็นการทำงานแบบ Cross Functional ระหว่างทีม Retail Operation และ Learning & Development เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์จริงจากหน้าร้าน และต่อยอดสู่การพัฒนาทักษะอย่างเป็นระบบ อันนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและการเติบโตไปพร้อมกันขององค์กรและพนักงาน





**โครงการเพื่อสังคม:** ริเริ่ม TANACHIRA CARE เพื่อสร้างกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพจิตและคุณภาพชีวิต เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าพิเศษหรือกิจกรรมการกุศล เพื่อนำรายได้ส่วนหนึ่งไปช่วยเหลือชุมชน

### 3. PROSPERITY & WEALTH: การกำกับดูแลที่โปร่งใสและยั่งยืน การเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและโปร่งใสคือหัวใจของการสร้างความเชื่อมั่นในระยะยาว

**นวัตกรรมสินค้าและบริการ:** พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง

**การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส:** ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลที่เข้มแข็ง เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน

เป้าหมาย SDGs ขององค์การสหประชาชาติ : Goal 1 ขจัดความยากจน (No Poverty), Goal 1 ขจัดความยากจน (No Poverty), Goal 3 การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Good Health and Well-being), Goal 3 การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Good Health and Well-being), Goal 4 การศึกษาที่มีคุณภาพ (Quality Education), Goal 4 การศึกษาที่มีคุณภาพ (Quality Education), Goal 8 งานที่มีคุณค่า เศรษฐกิจที่เติบโต (Decent Work and Economic Growth), Goal 8 งานที่มีคุณค่า เศรษฐกิจที่เติบโต (Decent Work and Economic Growth), Goal 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน (Industry, Innovation and Infrastructure), Goal 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน (Industry, Innovation and Infrastructure), Goal 10 ลดความเหลื่อมล้ำ (Reduce Inequalities), Goal 10 ลดความเหลื่อมล้ำ (Reduce Inequalities), Goal 12 การผลิตและบริโภคที่รับผิดชอบ (Responsible Consumption and Production), Goal 12 การผลิตและบริโภคที่รับผิดชอบ (Responsible Consumption and Production), Goal 13 การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action), Goal 13 การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action)

#### การทบทวนนโยบายและ/หรือเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืนในรอบปีที่ผ่านมา

ในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทมีการทบทวนนโยบายและ/หรือ : มี

เป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

ในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากฎเกี่ยวกับ : มี

นโยบายและ/หรือเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ ได้มีการทบทวนกลยุทธ์และเป้าหมายด้านความยั่งยืน ให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจ โดยสร้างมูลค่าทางธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนตอบสนองความต้องการต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม และสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม



## 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจ

### 3.2.1 ห่วงโซ่มูลค่าธุรกิจ

การบริหารห่วงโซ่อุปทานเปรียบเสมือนหัวใจหลักในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างยั่งยืน กลุ่มบริษัทฯ จึงมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจพร้อมกับการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมตามแนวปฏิบัติและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Business Code of Conduct) โดยกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนหรือสังคม และสิ่งแวดล้อม การยึดมั่นในหลักสิทธิมนุษยชน และการยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักจริยธรรม ซึ่งจะส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของกลุ่มบริษัทฯ และนำไปสู่การสร้างสมดุลและพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กันได้อย่างยั่งยืนรวมถึงมีการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

#### (1) กิจกรรมหลัก

##### การจัดการสินค้าจากเจ้าของแบรนด์ และ/หรือ ผู้รับจ้างผลิต

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดหาและนำเสนอสินค้าไลฟ์สไตล์ชั้นนำเพื่อนำเสนอประสบการณ์และสินค้าที่ตรงใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สำหรับแบรนด์ Pandora Marimekko และ Cath Kidston, LIVE! Active wear, MM6 Maison Margiela, UNITED ARROWS, GANNI กลุ่มบริษัทฯ จัดซื้อสินค้าจากเจ้าของแบรนด์ ซึ่งเป็นคู่ค้าพันธมิตรที่กลุ่มบริษัทฯ มีการสื่อสารและประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อร่วมมือกันผลักดันธุรกิจ และเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดี สำหรับแบรนด์ HARNN กลุ่มบริษัทฯ ซื้อสินค้าจากผู้รับจ้างผลิตในประเทศ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการคัดเลือกและจัดหาผู้รับจ้างผลิตที่มีคุณภาพและเหมาะสม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม โดยได้เลือกใช้เม็ดพลาสติกรีไซเคิล (Recycle Pet หรือ rPET) มาผสมในกระบวนการผลิตขวดของสินค้าแบรนด์ HARNN

##### • การจัดส่งจำหน่าย

กลุ่มบริษัทฯ มีร้านสาขาอยู่ในห้างสรรพสินค้า และ/หรือ ศูนย์การค้าอยู่ในทุกภูมิภาคของประเทศไทย และประเทศอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ มีแนวทางในการดำเนินงานในคอนเซ็ปต์ “Sales-Staff-Stock” โดยกลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะนำเสนอสินค้าไลฟ์สไตล์ที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของลูกค้า จัดให้มีพนักงานที่เพียงพอในการให้บริการลูกค้า และบริหารให้มีสินค้าที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ เพื่อส่งมอบประสบการณ์การซื้อที่น่าจดจำและน่าประทับใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังจัดจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ของทุกกลุ่มบริษัทฯ แพลตฟอร์มมาร์เก็ตเพลสของผู้ให้บริการภายนอก และแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย ซึ่งช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งออฟไลน์ และออนไลน์ สามารถส่งมอบประสบการณ์การเลือกซื้อสินค้าให้ลูกค้าแบบครบวงจร อีกทั้ง กลุ่มบริษัทฯ ยังมีคู่ค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย และแฟรนไชส์ซีของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเข้าถึงและส่งมอบสินค้า และ/หรือ บริการ ให้กับลูกค้าในพื้นที่ที่การดำเนินงานกลุ่มบริษัทฯ เองอาจยังไม่ครอบคลุม

##### • กิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาด

กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของการส่งเสริมการขายและการตลาด โดยกลุ่มบริษัทฯ ทำการโฆษณาแบรนด์และสินค้าผ่านสื่อทั้งออนไลน์และออฟไลน์หลากหลายช่องทาง ทั้งนี้ ไม่เพียงแต่เพื่อรักษาสถานะลูกค้าเดิม แต่เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ๆ โดยกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นในการสื่อสารภาพลักษณ์และสินค้าให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ

#### (2) กิจกรรมสนับสนุน

##### • การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ จัดตั้ง Tanachira Training Academy (“TTA Program”) เพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน ความสามารถ และศักยภาพของพนักงาน ให้สอดคล้องกับภาพลักษณ์และวิสัยทัศน์ของกลุ่มบริษัทฯ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในทุกด้านของพนักงานในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

โครงการ ภายใต้ Learning & Development ได้ริเริ่ม โครงการ GSM PLUS เป็นโครงการที่สะท้อนรูปแบบการทำงานแบบ Cross Functional ระหว่างทีม Retail Operation และ Learning & Development โดยมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติงานหน้าร้าน เพื่อนำมาวิเคราะห์และต่อยอดสู่การพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทธุรกิจจริง โครงการดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงการเรียนรู้เชิงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติงานจริง ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน เสริมสร้างความเข้าใจในกระบวนการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่มูลค่า และส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน อันนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Sustainable Learning Culture) พร้อมสนับสนุนการเติบโตไปพร้อมกันขององค์กรและพนักงานอย่างยั่งยืนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภาพลักษณ์ ค่านิยม และวิสัยทัศน์ของกลุ่มบริษัทฯ ครอบคลุมทั้งทักษะด้านวิชาชีพ (Functional Skills) ทักษะด้านการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ (Leadership Skills) รวมถึงทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในยุคปัจจุบัน อาทิ การคิดเชิงกลยุทธ์ การทำงานร่วมกันข้ามสายงาน และการพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Lifelong Learning) ผ่านการฝึกอบรมทั้งในรูปแบบ On-the-job Training, Classroom Training และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ยกย่องคุณภาพการให้บริการ และสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนของกลุ่มบริษัทฯ ในระยะยาว

### 3.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

#### ประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ

กระบวนการระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่เป็นสาระสำคัญกับความยั่งยืนของบริษัท

#### 1. การรวบรวมประเด็นด้านความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจของบริษัท

บริษัทฯ ได้พิจารณาและรวบรวมประเด็นที่มีนัยสำคัญด้านความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างครอบคลุมทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจและการกำกับกิจการที่ดี โดยมีขั้นตอนดังนี้:

- **ทบทวนประเด็นและบริบทด้านความยั่งยืนในปี 2567** เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลง
- **ศึกษาและเปรียบเทียบ** กับผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมถึงพิจารณาประเด็นด้านความยั่งยืนจากแบบประเมินความยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านความยั่งยืน
- **วิเคราะห์กลยุทธ์ธุรกิจ** และจรรยาบรรณขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าประเด็นที่ระบุมีความสอดคล้องและสะท้อนถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท
- **สอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย** ในทุกมิติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อรวบรวมมุมมองและประเด็นความยั่งยืนจากกลุ่มต่างๆ เช่น พนักงาน นักลงทุน ชุมชน ลูกค้า และคู่ค้า

#### 2. การจัดลำดับประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ ได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืน โดยวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและผลกระทบที่อาจเกิดต่อเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และผู้คน รวมถึงสิทธิมนุษยชน ผ่านกระบวนการดังนี้:

- **สำรวจความคิดเห็นหรือจัดประชุม** กับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจความคาดหวังและความต้องการ
- **วิเคราะห์มุมมองแบบ Double Materiality**
  - ประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบด้านการเงิน (Financial Materiality): ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการและการเติบโตขององค์กร
  - ประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม (Environmental & Social Materiality): ประเด็นที่การดำเนินธุรกิจขององค์กรอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยพิจารณาผลกระทบทั้งระยะสั้นและระยะยาว

#### 3. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้อนุมัติประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ

บริษัทฯ ได้จัดทำรายงานประเด็นที่มีนัยสำคัญและนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อ:

- ขอความเห็นชอบเกี่ยวกับประเด็นสาระสำคัญ
- ขออนุมัติการเปิดเผยข้อมูลในรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนที่เผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัท

#### 4. การพิจารณาทบทวนประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ มีกระบวนการทบทวนข้อมูลร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ:

- รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
- ปรับปรุงแนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีความสัมพันธ์กับห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อมและกำหนดเป็นแนวปฏิบัติในการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียดังนี้

รายละเอียดการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่มูลค่าธุรกิจ

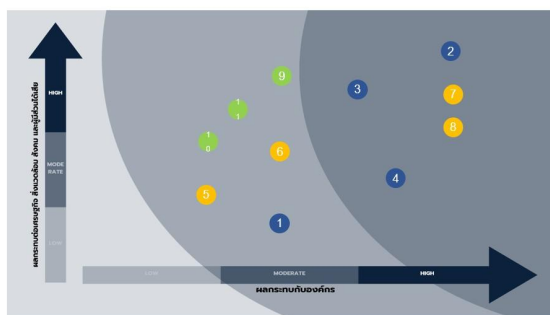
กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมและสื่อสาร
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม</li> <li>- การอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน</li> <li>- สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ</li> <li>- ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน</li> <li>- การมีส่วนร่วมในองค์กร</li> <li>- ได้รับการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมตามหลักสิทธิมนุษยชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม</li> <li>- มีรูปแบบการประเมินผลงานและศักยภาพของพนักงานเพื่อบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม</li> <li>- รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน</li> <li>- ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพที่เกี่ยวข้องของพนักงาน เพื่อพัฒนาตัวบุคคลและเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายงาน</li> <li>- จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร</li> <li>- การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การประชุมภายในองค์กร</li> <li>• การรับเรื่องร้องเรียน</li> <li>• การสำรวจความพึงพอใจ</li> </ul>
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• นักลงทุนหรือสถาบันการเงิน</li> <li>• ผู้ถือหุ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานที่ดีและการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</li> <li>- จ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- การกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้</li> <li>- การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>- คุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารที่เหมาะสม</li> <li>- การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันต่อเหตุการณ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนการบริหารจัดการธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</li> <li>- เปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทจดทะเบียน</li> <li>- บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งแบบระยะสั้นและระยะยาวและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเยี่ยมชม</li> <li>• การติดต่อและสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์</li> <li>• การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี</li> <li>• การรับเรื่องร้องเรียน</li> <li>• อื่น ๆ</li> <li>• เว็บไซต์และอีเมล</li> </ul>
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร</b>			

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมและสื่อสาร
<ul style="list-style-type: none"> <li>ลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สินค้ามีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และการบริการที่ดี</li> <li>- ราคาที่เป็นธรรม</li> <li>- สินค้าตอบสนองต่อความต้องการ</li> <li>- การตอบสนองอย่างรวดเร็ว เมื่อลูกค้าเกิดปัญหา</li> <li>- ปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเสมอภาค</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน</li> <li>- สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าในสินค้าและการบริการ มีการรับประกันสินค้า และมีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนหลายช่องทาง</li> <li>- ปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค</li> <li>- การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การติดต่อและสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์</li> <li>• การรับเรื่องร้องเรียน</li> <li>• การสำรวจความพึงพอใจ</li> </ul>
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คู่ค้า</li> <li>• คู่ธุรกิจ / พันธมิตรธุรกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส และเป็นธรรม</li> <li>- ไม่เอาเปรียบคู่ค้า ขำระเงินตรงตามที่กำหนด</li> <li>- สนับสนุนทางการค้าร่วมกัน ให้ได้รับสินค้าหรือการส่งต่อบริการต่างๆ ที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินธุรกิจตามหลักจรรยาบรรณทางธุรกิจ</li> <li>- กำหนดนโยบายการจัดซื้อและ/หรือจัดจ้างและมีกระบวนการจัดซื้อที่โปร่งใส และเป็นธรรม</li> <li>- มีนโยบายการชำระเงินที่ถูกต้องและตรงตามเงื่อนไขที่กำหนด</li> <li>- การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลของคู่ค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การรับเรื่องร้องเรียน</li> <li>• อื่น ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>• เว็บไซต์และอีเมล</li> </ul> </li> </ul>
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ชุมชน</li> <li>• สังคม</li> <li>• อื่น ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>• สิ่งแวดล้อม</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ โดยไม่กระทบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม</li> <li>- ใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมและรู้คุณค่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบ รอบคอบและระมัดระวัง คัดสรรวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อป้องกันผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การติดต่อและสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์</li> </ul>
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร</b>			

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมและสื่อสาร
<ul style="list-style-type: none"> <li>• เจ้าหนี้</li> <li>• สถาบันการเงิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การชำระหนี้สิน และปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนด</li> <li>- สื่อสารและเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงกัน</li> <li>- รักษาอัตราทางการเงินให้ไม่เกินข้อกำหนด หรือเงื่อนไขการขอสินเชื่อจากทางสถาบันทางการเงิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การรับเรื่องข้อร้องเรียน</li> </ul>
<b>ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานกำกับดูแล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินธุรกิจโดยไม่ขัดต่อข้อกำหนดและระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจให้มีความร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐ</li> <li>- มีการประเมินความเสี่ยงด้านกฎหมาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การติดต่อและสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์</li> <li>• การรับเรื่องข้อร้องเรียน</li> </ul>

### รูปภาพรายละเอียดการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจ

ประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของธุรกิจ (Materiality)



#### มิติเศรษฐกิจและการกำกับดูแล

- 1 การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 2 คุณภาพสินค้าและบริการ
- 3 การป้องกันและคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า
- 4 การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

#### มิติสังคม

- 5 การบริหารความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม
- 6 อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- 7 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 8 ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

#### มิติด้านสิ่งแวดล้อม

- 9 การอนุรักษ์พลังงานและลดใช้ทรัพยากร
- 10 การบริหารจัดการของเสีย
- 11 การจัดการก๊าซเรือนกระจก

### 3.3 การจัดการด้านความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

##### นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม : มี

แนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม : การจัดการพลังงานไฟฟ้า,  
การจัดการทรัพยากรน้ำและคุณภาพน้ำ,  
การจัดการขยะและของเสีย,  
การจัดการก๊าซเรือนกระจกและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ,  
การจัดการคุณภาพอากาศ,

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมผ่านกระบวนการทางธุรกิจตลอดห่วงโซ่มูลค่าขององค์กร บริษัทฯ จึงได้พัฒนานโยบายด้านสิ่งแวดล้อมขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์วางกรอบการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชนโดยรอบ พร้อมสนับสนุนการอนุรักษ์ระบบนิเวศ ความหลากหลายทางชีวภาพ และบรรเทาผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

- บริษัทฯ คัดสรรสินค้าที่ดี เพื่อโลกที่ยั่งยืนในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อ ตามแนวทาง Responsible Sourcing เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับโลก ผ่าน 4 กลุ่มธุรกิจหลักดังนี้

1. Lifestyle คัดสรรวัสดุที่มีความรับผิดชอบต่อ Pandora ให้มีความสำคัญกับการเลือกใช้โลหะเงินและทองคำรีไซเคิล ในการผลิต

เครื่อง

ประดับ เพื่อช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

2. Fashion คัดสรรแบรนด์แฟชั่นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม Marimekko, United Arrows, Ganni, MM6 กับกระบวนการผลิตที่คำนึงต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างเสื้อผ้าที่ดีต่อทั้งผู้สวมใส่และโลกของเรา

3. Beauty & Wellness คัดสรรวัตถุดิบจากธรรมชาติและแหล่งผลิตที่ยั่งยืน HARNN เลือกใช้วัตถุดิบออร์แกนิกจากชุมชน พร้อมส่งเสริมแนวคิด Zero Waste Beauty เพื่อความงามที่ไม่ทำร้ายโลก

4. Food & Beverage คัดสรรวัตถุดิบจากแหล่งที่มีความยั่งยืน Gordon Ramsay Bread Street Kitchen & Bar และ Street Pizza ร่วมมือกับซัพพลายเออร์ที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนการใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อโลก

- ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด
- สร้างจิตสำนึกในการรักษาสภาพแวดล้อมแก่พนักงานทุกคน ให้การสนับสนุนที่จำเป็น รวมถึงทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เวลาใน

การ

ทำงาน การฝึกอบรม และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการนำเสนอข้อคิดเห็นเพื่อการดำเนินงานควบคู่ไปกับการลดผลกระทบเชิงลบด้านสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและระบบนิเวศ รวมถึงปกป้องความหลากหลายทางชีวภาพผ่านกระบวนการทำงานของบริษัทฯ และบูรณาการแนวปฏิบัติ Mitigation Hierarchy ที่รวมถึงการหลีกเลี่ยง (Avoid) การลดผลกระทบ (Reduce) การฟื้นฟู (Restore) และการชดเชย (Offset)
- กำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การอนุรักษ์พลังงาน การลดปริมาณของเสีย และการบริหารจัดการน้ำ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว พร้อมสื่อสารให้พนักงานทุกคนเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
- มุ่งมั่นพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่างๆ อย่างคุ้มค่าและเกิด

ประโยชน์

สูงสุด

- ส่งเสริมการลดมลพิษต่างๆ รวมถึงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจากกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงการสนับสนุนนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทั้งของภาครัฐและสมาคมหรือหน่วยงานต่างๆ ที่บริษัทฯ เข้าร่วมเป็นสมาชิกอยู่ รวมถึงบูรณาการการจัดการความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเข้าเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

- สนับสนุนโครงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และลดมลภาวะทางอากาศ ที่สอดคล้องและเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดห่วงโซ่คุณค่า
- จัดให้มีการฝึกอบรมด้านการอนุรักษ์และการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ
- ทบทวนนโยบาย แผนการดำเนินงาน เป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม และการอนุรักษ์พลังงานอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้สนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดในธุรกิจค้าปลีกเครื่องประดับของแบรนด์ PANDORA ซึ่งบริษัทฯ ดำเนินการในฐานะพันธมิตรค้าปลีกในประเทศไทย โดย PANDORA ได้กำหนดเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมในระดับโลก ได้แก่ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO<sub>2</sub>) ลงร้อยละ 50 ภายในปี 2573 และการบรรลุความเป็นกลางทางคาร์บอน (Net Zero) ภายในปี 2583

ทั้งนี้ ในปี 2568 PANDORA ได้ดำเนินการจัดซื้อ Renewable Electricity Certificates เพื่อให้มั่นใจว่าร้าน PANDORA ที่ดำเนินการโดยบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้รับการครอบคลุมด้วยไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน (Renewable Electricity) ร้อยละ 100 สำหรับการดำเนินงานในปีดังกล่าว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความร่วมมือในการสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในห่วงโซ่อุปทาน

### การทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมในรอบปีที่ผ่านมา

การทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม : ไม่มี

ในรอบปีที่ผ่านมา

### 3.3.2 ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

#### ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการพลังงาน

##### แผนการจัดการพลังงาน

แผนการจัดการพลังงานของบริษัท : มี

##### การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานในทุกมิติ และตระหนักดีว่า สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ในปัจจุบันทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ซึ่งการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจถือเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถช่วยลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศดังกล่าว มากไปกว่านั้น บริษัทฯ ยังตระหนักถึงต้นทุนการใช้ทรัพยากรเหล่านี้ที่ปรับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ซึ่งมีความเสี่ยงด้านต้นทุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่อาจสูงขึ้น

การบริหารและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่สามารถประหยัดต้นทุน และส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถปรับตัวและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมได้ บริษัทฯ จึงกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับการใช้ทรัพยากรต่างๆ ดังนี้

##### การบริหารจัดการด้านพลังงานไฟฟ้า

ด้วยลักษณะของธุรกิจที่เป็นการให้บริการ ไม่มีส่วนการผลิต การใช้พลังงานหลักจึงมาจากสำนักงานและร้านค้าสาขา ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้ดำเนินมาตรการที่จะลดการใช้พลังงานในกระบวนการทำงาน ทั้งสำหรับทุกร้านค้าและภายในสำนักงานในเครื่องอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. เปลี่ยนหลอดไฟแสงสว่างที่ใช้อยู่เดิมจากหลอด Fluorescent 36 W เป็น หลอด LED 14-18 W ซึ่งใช้พลังงานไฟฟ้าน้อยกว่าและมีอายุการใช้งานนานกว่า บริษัทฯ จะได้เริ่มทยอยให้ทุกส่วนงานมีการเปลี่ยนหลอดไฟดังกล่าวมาตั้งแต่ช่วงปลายปี 2567 ซึ่งคาดว่าจะสามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าได้มากกว่าร้อยละ 40 เมื่อเทียบกับการใช้หลอดไฟแบบเดิม
2. เปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Desk Top) มาใช้คอมพิวเตอร์แบบพกพา (Laptop) ซึ่งกินไฟน้อยกว่า จากคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะประมาณ 200-250 W เป็นประมาณ 60-70 W เท่านั้น โดยบริษัทฯ มีแผนจะเปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะเป็นคอมพิวเตอร์แบบพกพาอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี 2568
3. บริษัทฯ ได้เผยแพร่และประชาสัมพันธ์โครงการประหยัดพลังงานและน้ำใช้ในโรงงานและสำนักงานให้กับพนักงานเพื่อเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่า และปฏิบัติตามด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางอีเมล และบอร์ดประชาสัมพันธ์ รวมถึงจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านสติ๊กเกอร์ตามจุดใช้งาน เพื่อบรรณการปิดไฟหลังใช้งาน การถอดปลั๊ก และปิดอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าทุกครั้งหลังใช้งาน

## การตั้งเป้าหมายการจัดการไฟฟ้าและ/หรือน้ำมันและเชื้อเพลิง

บริษัทฯ กำหนดเป้าหมายด้านการจัดการพลังงานและการใช้ไฟฟ้า โดยมุ่งมั่นที่จะบริหารการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าจากการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งปลูกจิตสำนึกของพนักงานในการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างคุ้มค่าและไม่สิ้นเปลืองเกินความจำเป็น

ทั้งนี้ ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ ขยายกิจการร้านค้าอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ปริมาณการใช้พลังงานเพิ่มขึ้น บริษัทฯ จึงกำหนดมาตรการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าตั้งแต่ปี 2567-2570 โดยตั้งเป้าหมายลดค่าใช้จ่ายจากการใช้ไฟฟ้าไม่น้อยกว่า ร้อยละ 2.5 ต่อปี เมื่อเทียบกับยอดค่าใช้จ่ายของสาขาที่เปิดให้บริการในช่วงเวลาเดียวกันของปีฐาน 2568 เนื่องจากอาคารสำนักงานและร้านค้าของบริษัทตั้งอยู่ในอาคารให้เช่าและศูนย์การค้า และไม่มีข้อมูลหน่วยไฟฟ้าที่วัดโดยตรง บริษัทฯ จึงเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายจากการใช้ไฟฟ้าที่เรียกเก็บจริงจากผู้ให้เช่าพื้นที่สำนักงาน เพื่อนำมาประเมินค่าใช้จ่ายและใช้เป็นฐานในการกำหนดเป้าหมายการลดการใช้ไฟฟ้า โดยคำนวณจากส่วนสำนักงานเป็นหลัก

**หมายเหตุ:** การคำนวณปริมาณการใช้ไฟฟ้าอ้างอิงจากค่าไฟที่เรียกเก็บจริงจากผู้ให้เช่า เนื่องจากไม่มีมิเตอร์วัดหน่วยไฟฟ้าโดยตรง และไม่สามารถคำนวณแยกแต่ละสาขาได้ เนื่องจากพื้นที่ตั้งอยู่ในศูนย์การค้าของเจ้าของพื้นที่ต่างกัน จึงมีอัตราค่าไฟและฐานการเรียกเก็บที่แตกต่างกัน เช่น สยามพารวรรณ์, CPN, The Mall Group เป็นต้น

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการไฟฟ้า : มี

และ/หรือน้ำมันและเชื้อเพลิงหรือไม่

## รายละเอียดการตั้งเป้าหมายการจัดการไฟฟ้าและ/หรือน้ำมันและเชื้อเพลิง

เป้าหมาย	ปีฐาน	ปีเป้าหมาย
ลดการซื้อไฟฟ้ามาใช้	2568 : ซื้อไฟฟ้ามาใช้ 81,393.00 กิโลวัตต์-ชั่วโมง	2570 : ลด 2.5%

## ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการพลังงาน

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการพลังงาน : มี

เนื่องจากอาคารสำนักงานและร้านค้าของบริษัทตั้งอยู่ในอาคารสำนักงานให้เช่าและศูนย์การค้า ไม่มีข้อมูลการใช้ไฟฟ้าตามจริง บริษัทฯ จึงเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายจากการใช้ไฟฟ้าที่ถูกเรียกเก็บจริงจากการดำเนินกิจการร้านค้ารวมถึงอาคารสำนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อทราบถึงค่าใช้จ่ายจากการใช้ไฟฟ้าและใช้เป็นข้อมูลสำหรับกำหนดเป้าหมายการลดการใช้ไฟฟ้ารวมถึงการบริหารจัดการพลังงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดตามตารางด้านล่าง

## การจัดการพลังงาน : การใช้ไฟฟ้า

	2566	2567	2568
ปริมาณการใช้ไฟฟ้ารวม (กิโลวัตต์-ชั่วโมง)	N/A	128,171.89	81,393.00

## ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการน้ำ

### แผนการจัดการน้ำ

แผนการจัดการน้ำของบริษัท : มี

“น้ำ” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของโลก รวมถึงเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญในระบบเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามจากความแปรปรวนของ สภาพภูมิอากาศ อันเนื่องมาจากสภาวะ โลกร้อน ส่งผลให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เกี่ยวกับน้ำเพิ่มขึ้นและรุนแรงมากขึ้น นอกจากนี้การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจและเขตอุตสาหกรรม ยังส่งผลให้เกิดภาวะการแคลนน้ำ สถานการณ์น้ำท่วม และมลพิษทางน้ำ เป็นต้น



บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำภายในองค์กรด้วยการส่งเสริมการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนักรู้ให้แก่พนักงานภายในสำนักงานองค์กรและร้านค้าสาขาทุกแบรนด์เพื่อสร้างพฤติกรรมการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า ผ่านมาตรการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. ในปี 2568 บริษัทฯ วางแผนควบคุมปริมาณการใช้น้ำ และสำรวจจุดรั่วไหลของท่อน้ำทั่วทั้งร้านค้าและภายในสำนักงานเป็นประจำ เพื่อให้อยู่ในสภาพที่ดีและลดโอกาสเกิดการรั่วซึมจากความเสื่อมสภาพของระบบท่อเดิม บำรุงรักษาระบบน้ำประปาให้มีประสิทธิภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ และเปลี่ยนแปลงอุปกรณ์ต่างๆ เช่น เลือกใช้สุขภัณฑ์ประหยัดน้ำที่ได้รับมาตรฐาน
2. รณรงค์การประหยัดน้ำ โดยบริษัทฯ ได้เผยแพร่และประชาสัมพันธ์โครงการประหยัดพลังงานและน้ำใช้ เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่า พร้อมแนวปฏิบัติต่างๆ ผ่านทางอีเมลและบอร์ดประชาสัมพันธ์ รวมถึงจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์แบบสติ๊กเกอร์ตามจุดใช้งานน้ำต่างๆ เพื่อรณรงค์ให้พนักงานปิดน้ำให้สนิท
3. บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากการประกอบกิจการร้านอาหารจึงมีมาตรการติดตามการใช้น้ำจากการประกอบกิจการร้านอาหาร เช่น คุณภาพน้ำทิ้ง โดยจัดให้มีกระบวนการดูแลและดักบ่อดักไขมันอยู่เสมอก่อนระบายลงท่อสาธารณะ และให้พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านน้ำอย่างเคร่งครัด

## การตั้งเป้าหมายการจัดการน้ำ

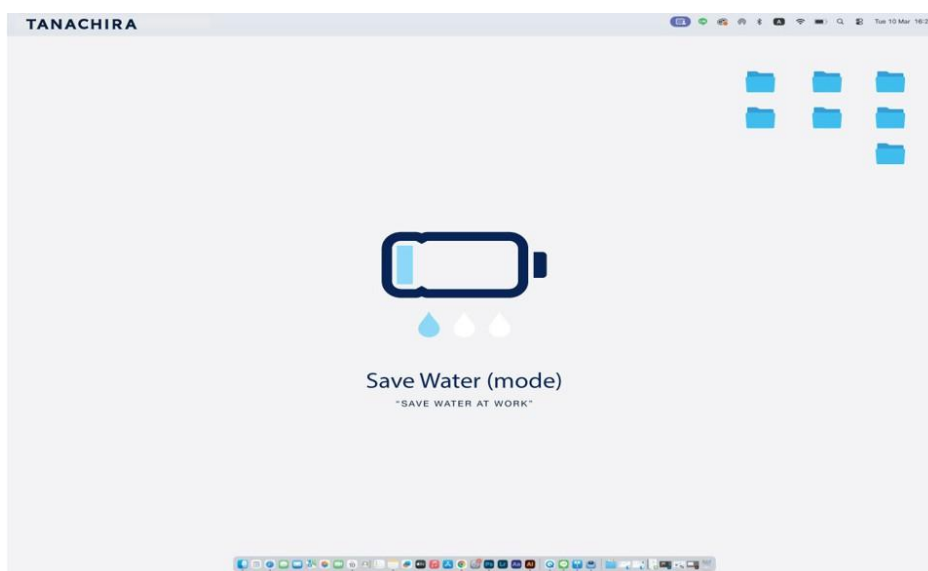
บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการน้ำหรือไม่ : ไม่มี

## ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการน้ำ

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการน้ำ : มี

เนื่องจากอาคารสำนักงานและร้านค้าของบริษัทตั้งอยู่ในอาคารสำนักงานให้เช่าและศูนย์การค้า บริษัทฯ จึงไม่มีข้อมูลปริมาณการใช้น้ำ โดยจะมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้น้ำตามใบแจ้งหนี้ที่บริษัทฯ ได้รับ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ได้เริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้น้ำที่ได้รับจากอาคารสำนักงาน เพื่อให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายด้านน้ำของบริษัทฯ และใช้เป็นข้อมูลสำหรับกำหนดเป้าหมายการลดค่าใช้จ่ายด้านน้ำ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีการประชาสัมพันธ์ โดยการรณรงค์การประหยัดน้ำ เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่า ผ่านทางอีเมลและบอร์ดประชาสัมพันธ์ รวมถึงจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์แบบสติ๊กเกอร์ตามจุดใช้งานน้ำต่างๆ

## รูปภาพผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการน้ำ



## การจัดการน้ำ : ปริมาณการใช้น้ำของบริษัท จำแนกตามแหล่งน้ำ

	2566	2567	2568
<b>ปริมาณการใช้น้ำรวม (ลูกบาศก์เมตร)<sup>(1)</sup></b>	N/A	385.73	N/A

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> เป็นข้อมูลปริมาณการใช้น้ำของอาคารโกดังสินค้าของบริษัทฯ เท่านั้น เนื่องจากสำนักงานของบริษัทตั้งอยู่ในพื้นที่เช่า บริษัทฯ ไม่สามารถเก็บข้อมูลปริมาณน้ำที่ใช้และจ่ายค่าน้ำเป็นแบบเหมาจ่าย อีกทั้งบริษัทไม่มีสาขาอื่น ๆ ที่สามารถบันทึกข้อมูลการใช้น้ำได้

การจัดการน้ำ : ปริมาณการใช้น้ำของบริษัท

	2566	2567	2568
ปริมาณการใช้น้ำสุทธิ (ลูกบาศก์เมตร)	N/A	385.73	383.42

ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการขยะและของเสีย

แผนการจัดการขยะและของเสีย

แผนการจัดการขยะและของเสียของบริษัท : มี

การบริหารจัดการของเสียภายในองค์กร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยเน้นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานในทุกมิติ รวมถึงการจัดการของเสียภายในองค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับการจัดการของเสียอย่างครอบคลุมโดยมีรายละเอียด ดังนี้

การลดการใช้ทรัพยากรแบบใช้ครั้งเดียว

บริษัทฯ เริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานในชีวิตประจำวัน โดยส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการลดการใช้ทรัพยากรที่ใช้ครั้งเดียวแล้วทิ้ง เช่น แก้วพลาสติกหรือบรรจุภัณฑ์แบบใช้แล้วทิ้ง ด้วยการรณรงค์ให้พนักงานนำภาชนะส่วนตัวมาใช้ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น แก้วน้ำ กล่องข้าว หรืออุปกรณ์รับประทานอาหารส่วนตัว รวมทั้งลดการใช้ถุงพลาสติกด้วยการรณรงค์การใช้ถุงผ้าในการซื้อสินค้าต่างๆ ทดแทนการรับถุงพลาสติกจากร้านค้า

การจัดการขยะภายในสำนักงาน

บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานนำแก้วน้ำ กล่องข้าวและอุปกรณ์ที่สามารถใช้ซ้ำมาใช้ในสำนักงานเพื่อลดปริมาณขยะจากการใช้พลาสติกแบบครั้งเดียว มากไปกว่านั้น เพื่อให้การจัดการขยะมีประสิทธิภาพมากขึ้น บริษัทฯ ได้จัดอบรมเพื่อให้ความรู้พนักงานเกี่ยวกับวิธีการแยกขยะอย่างถูกต้อง ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น โปสเตอร์แนะนำการแยกขยะ และสนับสนุนการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการขยะทั้งการอบรมภายใน และ ภายนอกบริษัทฯ

ขยะรีไซเคิล เช่น กระดาษ และกล่องบรรจุภัณฑ์ จะถูกแยกออกมาเพื่อส่งต่อไปยังบริษัทรีไซเคิลที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ผ่านโครงการของทางภาคเอกชนที่เป็นคู่ค้าของบริษัท นอกจากนี้ ยังมีการจัดจุดทิ้งขยะกระดาษ และกล่องบรรจุภัณฑ์ เพื่อนำไปรีไซเคิลหรือกำจัดอย่างถูกวิธี

Green Day: โครงการส่งเสริมการคัดแยกและรีไซเคิลขยะภายในองค์กร

บริษัทฯ จัดกิจกรรม Green Day เพื่อสร้างความตระหนักรู้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการคัดแยกขยะอย่างถูกต้อง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมบริจาคขวดแก้ว และวัสดุรีไซเคิลต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการทรัพยากรตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน Circular Economy ภายในกิจกรรมได้รับความร่วมมือจาก A BEST ในฐานะ Supplier ในห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain ทำหน้าที่รวบรวมวัสดุรีไซเคิลที่ได้รับบริจาค และนำไปเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิลเพื่อพัฒนาเป็นบรรจุภัณฑ์รีไซเคิลสำหรับ HARNN นอกจากนี้ ยังมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการคัดแยกขยะ และการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืนแก่พนักงานบริษัทฯ สนธิใจ จำนวน 30 ท่าน จากหน่วยงานต่างๆ ซึ่งกิจกรรมนี้ได้สะท้อนถึงความร่วมมือของทุกภาคส่วนในห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ พนักงาน องค์กร คู่ค้า ในการร่วมกันขับเคลื่อนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม



### การลดขยะอาหาร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการขยะอาหาร (Food Waste) อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า โดยได้ดำเนินการมาตรการต่างๆ ครอบคลุมทั้ง การลดขยะอาหารจากต้นทาง การจัดการอาหารส่วนเกิน และการนำขยะอาหารไปใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. การบริหารจัดการวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ – ควบคุมปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบให้เหมาะสม เพื่อลดของเสียจากการหมดอายุ
2. การส่งเสริมให้ลูกค้าสั่งอาหารในปริมาณที่เหมาะสม – จัดทำเมนูขนาดต่างๆ หรือมีตัวเลือกสำหรับลูกค้าในการเลือกปริมาณอาหารที่ต้องการ
3. การนำขยะอาหารไปใช้ประโยชน์ – เปลี่ยนเศษอาหารเป็นปุ๋ยอินทรีย์หรือพลังงานชีวภาพ การรณรงค์ลดขยะอาหารภายในองค์กร อบรมพนักงานเกี่ยวกับการลดขยะอาหารและสร้างจิตสำนึกเรื่องการบริหารจัดการวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ

### การตั้งเป้าหมายการจัดการขยะและของเสีย

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการขยะและของเสียหรือไม่ : ไม่มี

### ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการขยะและของเสีย

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการขยะและของเสีย : ไม่มี

## ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการก๊าซเรือนกระจก

### แผนการจัดการก๊าซเรือนกระจก

แผนการจัดการก๊าซเรือนกระจกของบริษัท : มี

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยตระหนักถึงผลกระทบจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas: GHG) ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ บริษัทฯ จึงได้ริเริ่มโครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมต่างๆ เพื่อช่วยลดผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรและสร้างความสมดุลระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับการดูแลสิ่งแวดล้อม

### 1. โครงการประหยัดพลังงานในอาคารสำนักงานและร้านค้า

บริษัทฯ มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในอาคารสำนักงาน และร้านค้า เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการใช้พลังงานฟอสซิล โดยมีมาตรการที่สำคัญ ได้แก่

- ติดตั้งระบบไฟฟ้าประหยัดพลังงาน เช่น การใช้หลอดไฟ LED
- อบรมพนักงานมีส่วนร่วมในมาตรการประหยัดพลังงาน เช่น การปิดอุปกรณ์ไฟฟ้าเมื่อไม่ใช้งาน และลดการพิมพ์เอกสารที่ไม่จำเป็น

ระยะ เวลาการใช้งานอย่างน้อย 8-10 ชั่วโมงต่อวัน ดังนั้น การเลือกใช้เครื่องถ่ายเอกสารที่ประหยัดพลังงานจะช่วยให้บริษัทสามารถ ประหยัดค่าไฟฟ้าและยังส่งผลต่อการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอีกด้วย

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:** ลดการใช้พลังงานในอาคารสำนักงานและร้านค้าลง ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากการใช้พลังงานไฟฟ้าในองค์กร

### 2. การใช้พลังงานสะอาดจากแหล่งพลังงานหมุนเวียน

เพื่อลดการพึ่งพาพลังงานจากฟอสซิล บริษัทฯ เข้าสำนักงานในอาคารที่ใช้พลังงานสะอาดในอาคารสำนักงาน โดยมีแนวทางดังนี้

- การใช้พลังงานแสงอาทิตย์
  - ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนอาคารสำนักงานเพื่อลดการใช้ไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงฟอสซิล
- ระบบการจัดการทรัพยากรน้ำ
  - ใช้ระบบประหยัดน้ำ เช่น ก๊อกน้ำอัตโนมัติและระบบรีไซเคิลน้ำ

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:** ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งพลังงานฟอสซิล และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่เกิดจากการใช้พลังงานในอาคารสำนักงาน

### การตั้งเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการก๊าซเรือนกระจก : ไม่มี

### ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการก๊าซเรือนกระจก

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการก๊าซเรือนกระจก : มี

ในปี 2568 บริษัทฯ ได้เปลี่ยนเครื่องถ่ายเอกสารให้เป็นรุ่นประหยัดพลังงานจำนวน 2 เครื่อง ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถลดค่าไฟฟ้าในส่วนที่เกิดจากการใช้เครื่องถ่ายเอกสารได้ 8,194.56 บาท/ปี และสามารถลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกได้ 1,160.35 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า/ปี

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดหาไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนผ่านการซื้อใบรับรองพลังงานหมุนเวียน (I-REC) จำนวน 767 เมกะวัตต์ชั่วโมง เพื่อครอบคลุมการใช้ไฟฟ้าของร้าน Pandora ที่ดำเนินการโดยบริษัทในประเทศไทย โดยใบรับรองดังกล่าวออกภายใต้มาตรฐานของ The International Tracking Standard Foundation หรือ I-TRACK และเป็นตัวแทนของไฟฟ้าที่ผลิตจากพลังงานแสงอาทิตย์ในประเทศไทย การดำเนินการนี้สนับสนุนความพยายามในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 2) และสอดคล้องกับเป้าหมายด้านความยั่งยืนของกลุ่มบริษัท

This Redemption Statement has been produced for  
**TANACHIRA RETAIL CORPORATION COMPANY LIMITED**

by

**STX COMMODITIES PTE. LTD**

confirming the Redemption of

**767.000000**

I-REC Certificates, representing 767.000000 MWh of  
electricity generated from renewable sources

This Statement relates to electricity consumption located at or in

**Central World, OFMH2807 & 2812, 28FL,999/9 Rama1RD, Pathumwan, Bangkok, 10330,  
Thailand  
Thailand**

in respect of the reporting period

**2025-01-01 to 2025-12-31**

The stated Redemption Purpose is

Retired on behalf of TANACHIRA RETAIL CORPORATION COMPANY LIMITED to cover electricity consumption in  
stores operated under the Pandora brand in Thailand.



**QR Code Verification**

Verify the status of this Redemption Statement by scanning the QR code on the left and entering in the  
Verification Key below

**Verification Key**

**3 1 5 6 0 8 7 9**

<https://apl.evident.app/public/certificates/verify?qrId=820XVgPmGmthgD2bq7Mphn3d8FV10C3msFPL82020Ar604evITNR02e>



รูปภาพผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการจัดการก๊าซเรือนกระจก



TANACHIRA

การจัดการเพื่อลดปัญหาก๊าซเรือนกระจก : ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร

	2566	2567	2568
ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกรวม (ต้นคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า)	0.00	64.07	40.70
การปล่อยก๊าซเรือนกระจก - ขอบเขตที่ 2 (ต้นคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า) <sup>(2)</sup>	N/A	64.07	40.70

หมายเหตุ : <sup>(2)</sup> คำนวณเฉพาะปริมาณการใช้ไฟฟ้าของอาคารสำนักงาน

การจัดการเพื่อลดปัญหาก๊าซเรือนกระจก : การทวนสอบปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของบริษัทในรอบปีที่ผ่านมา

การทวนสอบปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของบริษัท : ไม่มี

ข้อมูลเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับละเมิดกฎหมายหรือสร้างผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม

จำนวนกรณีและเหตุการณ์ที่ละเมิดกฎหมายหรือสร้างผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม

	2566	2567	2568
จำนวนกรณีหรือเหตุการณ์ที่ละเมิดกฎหมายหรือสร้างผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ ((กรณี))	0	0	0

### 3.4 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม

#### 3.4.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคม

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคมและสิทธิมนุษยชน : มี

แนวปฏิบัติด้านสังคมและสิทธิมนุษยชน : สิทธิของพนักงาน, แรงงานเด็ก, สิทธิผู้บริโภค/ลูกค้า, สิทธิชุมชน และสิ่งแวดล้อม, การไม่เลือกปฏิบัติ, สิทธิคู่ค้า

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“บริษัทฯ”) ตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชนในระดับสากล และมีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชนของพนักงาน คู่ธุรกิจ คู่ค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี จึงได้จัดทำนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนขึ้น เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการส่งเสริมและปกป้องสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล ปฏิบัติตามปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (Universal Declaration of Human Rights : UDHR) ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact : UNGC) หลักการว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนของสหประชาชาติ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights : UNGP) ดังนี้

1. ให้ความเคารพต่อสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ เท่าเทียม และให้เกียรติซึ่งกันและกันต่อผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มเปราะบางทุกกลุ่ม โดยไม่แบ่งแยกความแตกต่างทั้งทางกาย จิตใจ เชื้อชาติ สัญชาติ ถิ่นกำเนิด เผ่าพันธุ์ ศาสนา เพศ ภาษา อายุ สีมืด การศึกษา สถานะทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม หรือเรื่องอื่นใด รวมถึงมีแนวปฏิบัติสำหรับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มเปราะบางทุกกลุ่มที่สอดคล้องตามหลักการแนวปฏิบัติสากล อาทิ การเคารพสิทธิเด็กกับภาคธุรกิจ (Children Rights and Business Principles) ตามหลักการขององค์การทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (The United Nation Children’s Fund : UNICEF) เป็นต้น

2. ส่งเสริมการจ้างงานอย่างเป็นธรรม โดยปฏิบัติกับพนักงานและลูกจ้างทุกคนอย่างเท่าเทียม ทั้งนี้ การจ้างงานจะระบุข้อกำหนดและเงื่อนไขที่ตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย มีการกำหนดอัตราค่าจ้างและสวัสดิการ ระยะเวลาการทำงาน การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด วันลา วันหยุดและสิทธิประโยชน์อื่นใดไม่น้อยกว่าที่กฎหมายกำหนด รวมถึงจะไม่มีการจ้างแรงงานบังคับ แรงงานผิดกฎหมาย หรือแรงงานเด็ก ตลอดห่วงโซ่อุปทานของบริษัท โดยกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขอายุในการจ้างแรงงานตามข้อบัญญัติของกฎหมายคุ้มครองแรงงานอย่างเคร่งครัด

3. การเคารพสิทธิผู้บริโภคและลูกค้า และมีแนวปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ไม่ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลของทั้งผู้บริโภคและลูกค้า รวมถึงให้ข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ ความปลอดภัยในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการต้องมีมาตรฐานความปลอดภัยและคุณภาพสูง

4. การเคารพสิทธิคู่ค้า ต้องปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรม จัดให้มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างโปร่งใสเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม ส่งเสริมให้คู่ค้าต้องปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน

5. การเคารพสิทธิชุมชน โดยเคารพและตระหนักถึงสิทธิของชุมชน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ รวมถึงสร้างและสนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนกับบริษัทฯ ผ่านกิจกรรมและโครงการต่างๆ

6. ใช้ความระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจน มุ่งมั่นป้องกันการคุกคามในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการคุกคามทางเพศ และการคุกคามรูปแบบอื่น โดยนโยบายนี้กำหนดว่าข้อร้องเรียนใดๆ ที่บริษัทฯ ได้รับ จะได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง รักษาเป็นความลับ และให้ความเห็นอกเห็นใจ หากการกล่าวหาได้รับการยืนยัน จะดำเนินการตามมาตรการเยียวยา มีการลงโทษทางวินัยตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ ที่รวมถึงการเลิกจ้าง หรือการดำเนินคดีตามกฎหมาย

7. สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินการเพื่อคุ้มครองสิทธิมนุษยชน สื่อสาร เผยแพร่ ให้ความรู้ ทำความเข้าใจกำหนดแนวทาง และให้การสนับสนุนอื่นใด แก่พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจ (Value Chain) ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) ตลอดจนกิจการร่วมค้า/ผู้ร่วมธุรกิจ (Join Venture) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อทุกคนตามหลักสิทธิมนุษยชนตามแนวนโยบายนี้

8. สอดส่องดูแลเรื่องการเคารพสิทธิมนุษยชน ไม่ละเลยหรือเพิกเฉย เมื่อพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลที่รับผิดชอบทราบ และให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริงต่างๆ หากมีข้อสงสัยหรือข้อซักถามให้ปรึกษากับผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่รับผิดชอบผ่านช่องทางต่างๆ ที่กำหนดไว้

9. พัฒนาระบบและกระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) ภายในบริษัทฯ และกิจการที่บริษัทฯ มีอำนาจบริหารจัดการ ตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อระบุความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ประเมินผลกระทบ และกำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบ รวมทั้งมาตรการเยียวยาและกระบวนการบรรเทาผลกระทบที่เหมาะสม หรือมีความชอบธรรม หรือได้รับการยอมรับทั่วไป และจะจัดให้มีการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน การติดตามการปฏิบัติตามนโยบายสิทธิมนุษยชน และการรายงานและเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ



10. ทบทวนนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนอย่างสม่ำเสมอ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญต่อองค์กรเพื่อให้มีความเหมาะสมและเป็นปัจจุบัน

### การปฏิบัติตามหลักการและมาตรฐานด้านสิทธิมนุษยชน

หลักการและมาตรฐานด้านการจัดการสิทธิมนุษยชน : The UN Guiding Principles on Business and Human Rights

### การทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติและ/หรือเป้าหมายด้านสังคมและสิทธิมนุษยชนในรอบปีที่ผ่านมา

การทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือเป้าหมายด้านสังคมและ : ไม่มี  
สิทธิมนุษยชนในรอบปีที่ผ่านมา

### การตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence: HRDD)

บริษัทมีกระบวนการตรวจสอบ HRDD : ไม่มี

### 3.4.2 ผลการดำเนินงานด้านสังคม

#### ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานและแรงงาน

#### แผนการจัดการพนักงานและแรงงาน

แผนการจัดการพนักงานและแรงงานของบริษัท : มี

แผนการจัดการพนักงานและแรงงานที่บริษัทดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา : การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน, ความปลอดภัยและอาชีว  
มา อนามัยในการทำงาน

#### 1. การพัฒนาศักยภาพพนักงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน พร้อมปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับแนวโน้มธุรกิจและความต้องการในปัจจุบัน

แนวทางการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร และ กลุ่มพนักงานทั่วไป โดยแต่ละกลุ่มได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับบทบาทและความรับผิดชอบของตน

##### 1) กลุ่มผู้บริหาร (ระดับผู้จัดการแผนกขึ้นไป)

บริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคต โดยมีการจัด Business Plan Workshop ซึ่งครอบคลุมหัวข้อสำคัญ เช่น:

- **การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning):** ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของงาน และนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ
- **การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting):** สนับสนุนให้ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ
- **การทำงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Collaboration):** ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างแผนกต่างๆ เพื่อสร้างแผนธุรกิจที่เป็นหนึ่งเดียว

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการติดตามและประเมินผลหลังการอบรม โดยให้ผู้บริหารจัดทำแผนงานของหน่วยงานตนเอง และนำเสนอแผนดังกล่าวต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและพัฒนาแผนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

##### 2) กลุ่มบุคลากร (ระดับต่ำกว่าผู้จัดการแผนกหรือเทียบเท่าลงมา)

บริษัทฯ ส่งเสริมการพัฒนาและบริหารศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต โดยมีการฝึกอบรมหลากหลายรูปแบบ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้พนักงานพัฒนาทักษะและความชำนาญจากประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่

##### การพัฒนาศักยภาพพนักงานขาย

พนักงานขายมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้ที่ปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้าและมีส่วนในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานกลุ่มนี้ โดยจัดหลักสูตรฝึกอบรม เช่น “New Staff Training”

และ “Group Store Manager Development” เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงรองรับการเติบโตและความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการติดตามและประเมินผลการอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดการทดสอบความรู้หลังการฝึกอบรม เช่น ในหลักสูตร “New Staff Training” พนักงานจะต้องผ่านการทดสอบเกี่ยวกับแบรนด์และผลิตภัณฑ์ รวมถึงการจำลองสถานการณ์ให้บริการลูกค้า (Role-Play Test) ส่วนหลักสูตร “Group Store Manager Development” จะเน้นการวางแผนงานและนำเสนอแนวทางการพัฒนาร้านค้าเพื่อประเมินความพร้อมของผู้จัดการร้านในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. การส่งเสริมสุขภาพ

บริษัทฯ ส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดี เพื่อลดการเจ็บป่วย หรืออุบัติเหตุจากการทำงาน จึงได้ริเริ่มโครงการที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพ และลดความเครียดจากการทำงาน พร้อมทั้งสนับสนุนกลุ่มผู้พิการทางสายตา เพื่อสร้างรายได้ และโอกาสในการมีคุณภาพชีวิตที่ดี 07 จึงจัดให้มีบริการนวดผ่อนคลายให้กับพนักงานโดยผู้พิการทางสายตา (ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ) ทุกวันพฤหัสบดีของทุกสัปดาห์

นอกจากนี้ กิจกรรมดังกล่าว เป็นการดำเนินการด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs) ในด้านการเสริมสร้างสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิต ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมาย SDG ที่ 3: สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Good Health and Well-being) การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีความสุข ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งบุคลากรและองค์กรในระยะยาว อีกทั้ง ยังถือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้พิการสามารถดำเนินการและประกอบอาชีพได้ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมาย SDG ที่ 10: ลดความเหลื่อมล้ำ (Reduced Inequalities) ด้วย

### การตั้งเป้าหมายการจัดการพนักงานและแรงงาน

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการพนักงานและแรงงานหรือไม่ : มี

### รายละเอียดการตั้งเป้าหมายการจัดการพนักงานและแรงงาน

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ปีฐาน	ปีเป้าหมาย
• การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน	จำนวนชั่วโมงการอบรม/คน/ปี	2568: 3.25 ชั่วโมง/คน/ปี	2570: 10 ชั่วโมง/คน/ปี
• ความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน	จำนวนอุบัติเหตุ	2568: อุบัติเหตุ = 1	2570: อุบัติเหตุ = 0

### ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการพนักงานและแรงงาน

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการพนักงานและแรงงาน : มี

### การพัฒนาศักยภาพแก่พนักงาน

ในปี 2568 บริษัทฯ ได้สนับสนุนให้พนักงานเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ จำนวน 25 หลักสูตร คิดเป็นจำนวนชั่วโมงรวม 7,361 ชั่วโมง ซึ่งเฉลี่ยจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมพนักงานต่อคนอยู่ที่ 3.25 ชั่วโมง (เทียบกับเป้าหมายจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยที่ 10.0 ชั่วโมงต่อคนต่อปี)

### การส่งเสริมสุขภาพ

บริษัทฯ จัดให้มีบริการนวดผ่อนคลายให้กับพนักงานโดยผู้พิการทางสายตา (ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ) ทุกวันพฤหัสบดีของทุกสัปดาห์ เพื่อสนับสนุนทักษะและอาชีพของผู้พิการ พร้อมทั้งช่วยให้พนักงานทุกคนผ่อนคลายความเครียด บรรเทาอาการปวดเมื่อยจากการทำงาน (Office Syndrome) โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างสุขภาพ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากรและผู้พิการ ซึ่งมีพนักงานเข้ารับบริการในทุกสัปดาห์ คิดเป็นสัปดาห์ละ 20 คน

### รูปภาพผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการพนักงานและแรงงาน

โครงการนวดผ่อนคลายโดยผู้พิการทางสายตา



การจัดการพนักงานและแรงงาน : การจ้างงาน

การจ้างงานพนักงาน

	2566	2567	2568
พนักงานรวม (คน)	637	731	729
พนักงานชาย (คน)	128	153	147
พนักงานหญิง (คน)	509	578	582

การจ้างงานผู้พิการ

	2566	2567	2568
การจ้างงานผู้พิการรวม (คน)	0	0	0
พนักงานผู้พิการรวม (คน)	0	0	0
พนักงานผู้พิการชาย (คน)	0	0	0
พนักงานผู้พิการหญิง (คน)	0	0	0
ลูกจ้างผู้พิการที่ไม่ใช่พนักงานรวม (คน)	0	0	0
การส่งเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	มี	มี	มี

การจัดการพนักงานและแรงงาน : การจ่ายค่าตอบแทน

การจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน

	2566	2567	2568
ค่าตอบแทนพนักงานรวม (บาท)	204,664,008.03	261,404,434.03	328,007,375.75
ค่าตอบแทน พนักงานชาย (บาท)	N/A	60,654,060.53	86,774,699.23
ค่าตอบแทน พนักงานหญิง (บาท)	N/A	200,750,373.50	241,232,676.52

การจัดการพนักงานและแรงงาน : การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน

	2566	2567	2568
จำนวนชั่วโมงอบรมเฉลี่ยของพนักงาน (ชั่วโมง/คน/ปี)	3.18	4.01	3.25
ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (บาท)	252,065.90	N/A	771,886.00

การจัดการพนักงานและแรงงาน : ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

	2566	2567	2568
จำนวนเหตุการณ์บาดเจ็บจากการทำงานของพนักงานจนถึงขั้นหยุดงาน (ครั้ง) <sup>(1)</sup>	1	0	1

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> ในปี 2568 บริษัทฯ ไม่มีพนักงานเสียชีวิตจากการทำงาน

การจัดการพนักงานและแรงงาน : ความผูกพันของพนักงานและการรวมกลุ่มของพนักงานภายในองค์กร

ความผูกพันของพนักงาน

	2566	2567	2568
พนักงานที่ลาออกโดยความสมัครใจรวม (คน)	191	261	269
พนักงานชายที่ลาออกโดยความสมัครใจ (คน)	30	82	74
พนักงานหญิงที่ลาออกโดยความสมัครใจ (คน)	161	179	195
สัดส่วนพนักงานที่ลาออกโดยสมัครใจ (%)	29.98	35.70	36.89
	2566	2567	2568
ผลประเมินความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ไม่มี	มี	มี

การรวมกลุ่มของพนักงานภายในองค์กร

การรวมกลุ่มของพนักงานภายในองค์กร : ไม่มี

## ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า

### แผนการจัดการลูกค้า

แผนการจัดการลูกค้าของบริษัท : มี

แผนการจัดการลูกค้าที่บริษัทดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา : การพัฒนาความพึงพอใจและการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

การให้บริการด้านสุขภาพและความงามแก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ นอกจากจะต้องตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าแล้ว ยังเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าและบริการของเรามีคุณภาพได้มาตรฐานตรงตามความคาดหวังของลูกค้า เราจึงมุ่งมั่นในการรักษามาตรฐาน พัฒนา และปรับปรุงการบริการของเราให้ดีขึ้นในทุกๆ มิติ ไม่ว่าจะเป็น ผลลัพธ์ที่ใช้ ความสะอาดของสถานที่ และอุปกรณ์ เทคนิคการทำทรีทเมนต์ ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ของพนักงานทุกคน โดยการสอบถามความพึงพอใจของลูกค้าหลังรับบริการเสร็จสิ้นทุกครั้งผ่านแบบประเมินของทางร้าน จากนั้นจะเก็บบันทึกเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และจัดทำแผนการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

ในปี 2568 กลุ่มบริษัทได้ให้ความสำคัญกับการยกระดับประสบการณ์ลูกค้าในระดับพรีเมียม โดยมุ่งออกแบบกระบวนการให้บริการในทุกจุดสัมผัสให้มีความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ผ่านการนำเทคโนโลยีและระบบบริหารจัดการข้อมูลมาใช้ อาทิ การสแกน QR Code เพื่อเข้าถึงเมนูทรีทเมนต์ การจัดทำแบบสอบถามด้านสุขภาพ (Health Questionnaire) และแบบสอบถามความพึงพอใจด้านการบริการผ่านอุปกรณ์แท็บเล็ตแทนการใช้เอกสารกระดาษ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวไม่เพียงช่วยเพิ่มความสะดวกสบายและยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังเอื้อให้การจัดเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีส่วนช่วยลดการใช้กระดาษและสิ่งพิมพ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและการดูแลสิ่งแวดล้อมตามหลัก ESG

### ขั้นตอนปฏิบัติ

1. ลูกค้าทำแบบสอบถามด้านสุขภาพ (Health Questionnaire) และระบุความต้องการเฉพาะบุคคลเช่น บริเวณที่ต้องการหลีกเลี่ยง น้ำหนักการนวด
2. พนักงานให้บริการทรีทเมนต์ตามที่ระบุในแบบสอบถาม
3. พนักงานสังเกตและสอบถามความพึงพอใจของลูกค้าระหว่างการทำทรีทเมนต์
4. หลังจบทรีทเมนต์ ลูกค้าทำแบบสอบถามความพึงพอใจด้านบริการ
5. ผู้จัดการสปรูตรวจสอบข้อมูลของแต่ละวันจากระบบฐานข้อมูล หากพบลูกค้าที่ไม่พึงพอใจในบริการหรือมีการร้องเรียน จะมีการติดต่อลูกค้ากลับเพื่อสอบถามเพิ่มเติมในวันถัดไป
6. ในแต่ละเดือนผู้จัดการสปรูสรุปผลคะแนนความพึงพอใจ เพื่อนำมาวิเคราะห์และนำเสนอแผนปรับปรุงพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น

### หัวข้อในการประเมินความพึงพอใจ เพื่อรักษาคุณภาพด้านบริการ

1. Arrival Journey การต้อนรับจากพนักงานส่วนหน้า
2. Therapist Skills ทักษะของพนักงานเธอร่าปิส
3. Treatment Journey คุณภาพของทรีทเมนต์
4. Facility/Hygiene อุปกรณ์อำนวยความสะดวกและสุขอนามัยภายในสปา
5. Overall Experience ประสบการณ์โดยรวม

### เกณฑ์การให้คะแนน

มีคะแนน 4 ระดับด้วยกัน จาก 1 ถึง 5

- 1 = ไม่พอใจอย่างยิ่ง
- 2 = ไม่พอใจ
- 2 = เฉยๆ
- 3 = พอใจ
- 4 = พอใจอย่างยิ่ง

## การบันทึกข้อมูล

ผลคะแนนที่ได้รับจากแบบสอบถามจะถูกบันทึกและจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลโดยอัตโนมัติ ซึ่งสามารถเข้าถึงและตรวจสอบข้อมูลได้แบบเรียลไทม์ ทำให้ข้อมูลมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน องค์กรจึงสามารถติดตามประเด็นต่างๆ และดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และทันท่วงที อันจะช่วยลดความเสี่ยงต่อการร้องเรียน และยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

## การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าที่จัดเก็บในระบบสามารถแสดงผลคะแนนในแต่ละหัวข้อได้อย่างชัดเจน โดยสามารถกำหนดช่วงระยะเวลาที่ต้องการได้ เช่น รายวันหรือรายเดือน รวมถึงสามารถจำแนกข้อมูลตามสาขาได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารและทีมงานสามารถมองเห็นภาพรวมของคุณภาพการให้บริการในทุกมิติ ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างตรงจุด ตลอดจนต่อยอดในการออกแบบและสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## แผนการจัดการลูกค้า CRM

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationship Management CRM โดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ด้วยการนำข้อมูลจากโปรแกรมสมาชิกและช่องทางการจำหน่ายทั้งหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ มาวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ทั้งในด้านรูปแบบสินค้า ความถี่ในการซื้อ และความสนใจในด้านไลฟ์สไตล์ เพื่อให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของลูกค้า ข้อมูลดังกล่าวถูกนำมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดและการนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละกลุ่ม (Personalized Marketing) รวมถึงการออกแบบกิจกรรมสำหรับสมาชิก การจัดแคมเปญพิเศษ และการนำเสนอประสบการณ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความสนใจของลูกค้ากับแบรนด์ในกลุ่มแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ระดับพรีเมียม

**TANACHIRA Club**

DESIGN YOUR OWN Lifestyle

เชื่อมต่อทุก Lifestyle ของคุณ  
ผ่านระบบ LINE Membership

**พบกับสิทธิพิเศษที่ทุกแบรนด์  
มอบให้กับลูกค้าคนสำคัญ**

**ReGISTER**

GANNI MARINE SERPICO UNITED ARROWS LIVE! PANDORA CALVIN KLEIN HARMONY VUUTH HARMONY CALVIN KLEIN

สถานะ	ส่วนลดสมาชิก	อุปถัมภ์วันเกิด	คะแนนพิเศษในเดือนเกิด	อุปถัมภ์ต้อนรับสมาชิก
NEW	-	100 บาท	X2	-
BLUE	5%	500 บาท	X2	500 บาท
NAVY	10%	1000 บาท	X3	1000 บาท
BLACK	15%	2000 บาท	X4	3000 บาท



คะแนนสะสมจากแบรนด์ต่าง ๆ	
	ทุก ๆ 150 บาท ได้รับ 1 คะแนน
	ทุก ๆ 200 บาท ได้รับ 1 คะแนน
	ทุก ๆ 400 บาท ได้รับ 1 คะแนน

#### การตั้งเป้าหมายการจัดการลูกค้า

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการลูกค้าหรือไม่ : มี

#### รายละเอียดการตั้งเป้าหมายการจัดการลูกค้า

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ปีฐาน	ปีเป้าหมาย
<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาความพึงพอใจและการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า</li> </ul>	ความพึงพอใจของลูกค้า	2567: 3.84	2568: ความพึงพอใจของลูกค้า > 3.90

#### ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการลูกค้า

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการลูกค้า : มี

##### รายละเอียดการตั้งเป้าหมายการจัดการลูกค้า

KPI สำหรับการวัดผลงานด้านบริการจากความพึงพอใจของลูกค้า คือ

- คะแนนเฉลี่ยของประสบการณ์โดยรวม (Overall Experience) จากการประเมินไม่ต่ำกว่า 4.80 (ปีฐาน 2568: 4.62)
- ลดข้อร้องเรียนด้านบริการของลูกค้าให้เป็นศูนย์

##### ผลการประเมินจากลูกค้าในปี 2568

1. Arrival Journey/Receptionistการต้อนรับจากพนักงานส่วนหน้า= 4.64
2. Therapist Skills ทักษะของพนักงานเธอราพิส= 4.63
3. Treatment Journey คุณภาพของทรีทเมนต์ = 4.64
4. Facility/Hygieneอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและสุขอนามัยในสปา= 4.65

## 5. Overall Experienceประสบการณ์โดยรวม= 4.62

นอกจากผลการประเมินทั้ง 5 หัวข้อยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องปรับปรุงให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดแล้ว ยังมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของลูกค้าที่ได้ไว้ในช่องคำแนะนำ (Comments) พบว่ายังมีประเด็นที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการในอนาคต โดยสามารถสรุปสาระสำคัญของข้อเสนอแนะจากลูกค้าได้ดังต่อไปนี้

หัวข้อ	การปรับปรุงแก้ไข
1. อุณหภูมิในห้องทรีทเมนต์เย็นเกินไป	<ol style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบอุณหภูมิภายในห้องทรีทเมนต์ และการทำงานของผ้าห่มไฟฟ้าว่าสามารถทำงานได้ตามปกติหรือไม่</li> <li>กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับพนักงานประจำสาขา โดยให้ตั้งค่าอุณหภูมิเครื่องปรับอากาศที่ 24 องศาเซลเซียส และเปิดระบบอุ่นผ้าห่มไฟฟ้าล่วงหน้าก่อนลูกค้าเข้ารับบริการภายในห้องทรีทเมนต์ประมาณ 15 นาที</li> <li>ดำเนินการตรวจสอบและบำรุงรักษาผ้าห่มไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าอุปกรณ์อยู่ในสภาพดีและพร้อมใช้งาน</li> </ol>
2. พนักงานเฮอร์ราฟิสนวดไม่ได้น้ำหนักหรือผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง	<ol style="list-style-type: none"> <li>ให้ความสำคัญกับการจัดทำแบบสอบถามก่อนเริ่มให้บริการ เพื่อให้สามารถเข้าใจความต้องการ สภาพร่างกาย และความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน</li> <li>นำเสนอทรีทเมนต์ ผลิตภัณฑ์ และการจัดสรรพนักงานเฮอร์ราฟิสให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละราย เพื่อยกระดับคุณภาพและความพึงพอใจในการรับบริการ</li> <li>พัฒนาทักษะของพนักงานต้อนรับด้านการให้คำปรึกษาและการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สามารถแนะนำบริการได้อย่างเหมาะสมและตรงจุด</li> <li>เสริมสร้างทักษะและองค์ความรู้ด้านการนวดและการทำทรีทเมนต์ให้กับพนักงานเฮอร์ราฟิสอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับและให้บริการลูกค้าได้อย่างครอบคลุมในทุกรูปแบบ</li> </ol>

### การวางแผนปรับปรุงและพัฒนาบริการ

เพื่อพัฒนามาตรฐานบริการให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน จึงจัดให้มีแผนดำเนินการดังต่อไปนี้

- มีการตรวจสอบคุณภาพการบริการ(Brand Standard's Audit) โดยทีม Spa Equity & Training เป็นรายไตรมาสเป็นประจำทุกปี เพื่อให้แน่ใจว่าสปาทุกสาขาดำเนินงานอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานของแบรนด์
- ดูแลตรวจสอบอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆให้อยู่ในสภาพดีและปลอดภัยต่อการใช้งานอยู่เสมอ
- มีหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคนิคการทำทรีทเมนต์ การบริการ รวมถึงเสริมสร้างความรู้ด้านการดูแลสุขภาพและเวลเนส
- แจ้งให้ทราบถึงแนวโน้มและเทรนด์ต่างๆที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นประจำและสม่ำเสมอ เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค เทรนด์การดูแลสุขภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสม
- ส่งเสริมการสร้างความรู้ความตระหนักรู้และความเข้าใจด้าน ESG ให้กับพนักงานทุกระดับ เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงหลักการ วัตถุประสงค์ และเหตุผลของนโยบายดังกล่าว อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานด้าน ESG อย่างเป็นรูปธรรม

### การจัดการลูกค้า : ความพึงพอใจของลูกค้า



## ความพึงพอใจของลูกค้า

	2566	2567	2568
ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้า	มี	มี	มี

## ข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนและสังคม

### แผนการจัดการชุมชนและสังคม

แผนการจัดการชุมชนและสังคมของบริษัท : ไม่มี

### การตั้งเป้าหมายการจัดการชุมชนและสังคม

บริษัทมีการตั้งเป้าหมายการจัดการชุมชนและสังคมหรือไม่ : ไม่มี

### ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการชุมชนและสังคม

ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการจัดการชุมชนและสังคม : มี

- กลุ่มบริษัทฯ ได้แสดงความห่วงใย และให้การสนับสนุนต่อพนักงาน รวมถึงประชาชนในพื้นที่ภาคใต้ ที่ได้รับผลกระทบจากอุทกภัย โดยได้มีส่วนร่วมในการบรรเทาความเดือดร้อนโดยการบริจาคเงิน เพื่อช่วยเหลือผ่านมูลนิธิอาสาเพื่อนพึ่ง (ภา) ยามยาก สภากาชาดไทย
- กลุ่มธุรกิจหาญ เวลเนส แอนด์ โฮสพิทอลลิตี้ (HARNN Wellness & Hospitality) ภายใต้การบริหารของ ธนจิรา กรूप นำโดย คุณ อภริตี ธรรมสรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมและควบคุมคุณภาพของ HARNN Spa มีความภาคภูมิใจที่ได้เข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมแห่งการให้และการทำความดี “IHG Run for Good” ซึ่งจัดโดยกลุ่ม IHG Hotels and Resorts กิจกรรมวิ่งในครั้งนี้ จัดขึ้นเพื่อระดมทุนมอบให้กับมูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมถึงสร้างโอกาสทางอาชีพที่เท่าเทียม สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของ HARNN Wellness & Hospitality ในการส่งเสริมสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี ของสังคมและชุมชน
- กลุ่มธุรกิจหาญ เวลเนส แอนด์ โฮสพิทอลลิตี้ (HARNN Wellness & Hospitality) ภายใต้การบริหารงานของ ธนจิรา กรूप นำโดย คุณ อภริตี ธรรมสรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมและควบคุมคุณภาพของ HARNN Spa ได้ร่วมสนับสนุนโครงการ “Central Group Women Cancer ขวนทำดี ช่วยผู้ป่วยมะเร็งสตรี ครั้งที่ 20” ซึ่งจัดโดยกลุ่มเซ็นทรัล เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในการป้องกันและสนับสนุนการช่วยเหลือผู้ป่วยมะเร็งสตรี ในโครงการนี้ HARNN ได้ร่วมมอบผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม “Cancer Care Fair” ร่วมส่งกำลังใจและระดมทุนสำหรับการจัดซื้อเครื่องมือแพทย์ที่จำเป็นมอบให้แก่โรงพยาบาลมหาราชานครราชสีมา โดยเครื่องตรวจคอลโปสโคปี (Colposcopy) เป็นเครื่องมือที่ช่วยตรวจหาความผิดปกติของปากมดลูกได้อย่างละเอียดและแม่นยำมากยิ่งขึ้น

## ข้อมูลเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับด้านสังคมและสิทธิมนุษยชน

จำนวนกรณีและเหตุการณ์ที่ละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับด้านสังคมและสิทธิมนุษยชนอย่างมีนัยสำคัญ

	2566	2567	2568
<b>จำนวนกรณีหรือเหตุการณ์ที่ละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับด้านสังคมและสิทธิมนุษยชนอย่างมีนัยสำคัญรวม กรณี</b>	0	0	0
จำนวนกรณีหรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดข้อพิพาทด้านแรงงานที่สำคัญ (กรณี)	0	0	0
จำนวนเหตุการณ์หรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิผู้บริโภค (กรณี)	0	0	0
จำนวนเหตุการณ์หรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิคู่ค้า (กรณี)	0	0	0
จำนวนกรณีหรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดข้อพิพาทกับชุมชน / สังคม (กรณี)	0	0	0
จำนวนกรณีหรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องความปลอดภัยของไซเบอร์หรือข้อมูลลูกค้ารั่วไหล (กรณี)	0	0	0
จำนวนกรณีหรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน (กรณี)	0	0	0

## 4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### 4.1 วิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะทางการเงินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

#### ภาพรวมของการดำเนินงาน

ในภาพรวม ปี 2568 ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน (Private Consumption Index) ซึ่งสะท้อนภาพรวมการบริโภคภาคเอกชนมีการเติบโตในระดับชะลอตัว โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 2-3 ต่อปี อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ สามารถทำรายได้จากการขายและบริการอยู่ที่ 1,864.3 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 7.3 และมีผลกำไรสุทธิในส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ 46.2 ล้านบาท ลดลงเมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อนที่มีรายได้จากการขายและบริการอยู่ที่ 1,736.9 ล้านบาท และผลกำไรสุทธิในส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ 130.0 ล้านบาท

#### ผลการดำเนินงานแยกกลุ่มธุรกิจ (Segmentation) ของกลุ่มบริษัทฯ ปี 2568

กลุ่มไลฟ์สไตล์มีรายได้เติบโตขึ้นเล็กน้อย จากยอดขายที่เติบโตของแบรนด์ PANDORA และการมีแบรนด์ใหม่ LIVE! Activewear ซึ่งเป็นแบรนด์พรีเมียมจากประเทศบราซิลเข้ามาเสริม โดยสาขาแรกเริ่มดำเนินการในช่วงกลางเดือนกันยายน สำหรับปี 2568 แบรนด์ PANDORA มีจำนวนสินค้าใหม่ต่อคอลเลกชันที่ออกจำหน่ายในไตรมาส 1 ลดลงอย่างมาก บริษัทฯ จึงได้เร่งนำสินค้าใหม่ (Cycle C) เข้ามาในเดือนเมษายน และมีการปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้ยอดขายกลับมาเติบโตในไตรมาส 2 ถึงไตรมาส 4 ในขณะที่แบรนด์ Cath Kidston มียอดขายลดลงจากปีก่อนหน้าเล็กน้อย แม้ว่าจำนวนสาขาจะลดลง โดยในปี 2568 ฝ่ายจัดการได้ดำเนินการลดจำนวนสาขาที่ไม่ทำกำไรของแบรนด์ Cath Kidston ทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม รวมทั้งสิ้น 7 สาขา

กลุ่มแฟชั่นยังคงมีรายได้เติบโตได้ดี โดยเฉพาะแบรนด์ Marimekko ที่ยังคงเติบโตจากยอดขายสาขาเดิมที่เป็นบวก และการเติบโตยังมาจากแบรนด์ใหม่ เช่น Ganni, United Arrows และ MM6 โดยรวมแล้วแบรนด์ในกลุ่มแฟชั่นในประเทศไทยสามารถใช้ฐานทีมงานเดิมและทรัพยากรที่มีอยู่สร้างรายได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ Marimekko ในประเทศสิงคโปร์ มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขยายสาขา อย่างไรก็ตาม ยังจำเป็นต้องสร้างยอดขายให้เป็นไปตามแผน และต้องใช้เวลาในการถึงจุดคุ้มทุน โดยเริ่มเห็นพัฒนาการที่ดีขึ้นตั้งแต่ช่วงปลายไตรมาส 2 ปี 2568 อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มความงามและเวลเนสมีรายได้เติบโตได้ดีจากการขยายธุรกิจ在不同ประเทศ โดยเฉพาะในประเทศจีนและเวียดนามที่ได้รับการตอบรับที่ดี อย่างไรก็ตาม รายได้ในประเทศลดลงส่วนหนึ่งเนื่องจากยอดขายออนไลน์แบบ Cross-Border ได้ย้ายไปดำเนินการโดยบริษัทย่อยในประเทศจีนโดยตรง (เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม) รวมถึงจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้ปี 2568 กลุ่มความงามและเวลเนสมีรายได้ในประเทศลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยในไตรมาส 2 ปี 2568 มีค่าใช้จ่ายจากการเปิดสาขา Flagship การเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในประเทศจีน และการทำการตลาดล่วงหน้าในประเทศเวียดนาม ในไตรมาส 3 และ 4 ปี 2568 ธุรกิจ在不同ประเทศมีผลขาดทุนลดลงจากปีก่อนหน้า โดยในประเทศจีนสามารถสร้างผลกำไรได้ในปีแรกของการดำเนินงานเต็มปี ขณะที่ธุรกิจในประเทศญี่ปุ่นสามารถพลิกจากขาดทุนเป็นกำไรได้

กลุ่มอาหารและเครื่องดื่มมีรายได้หลักจากแบรนด์ในกลุ่ม Gordon Ramsay โดยยอดขายในปี 2568 เติบโตขึ้นจากการเปิดสาขาเพิ่มเติมของ Bread Street Kitchen & Bar ในช่วงปลายเดือนธันวาคม 2567 และการเปิดสาขาแรกของ Street Burger ในช่วงปลายเดือนพฤศจิกายน 2568 อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานของกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มยังคงขาดทุน โดยสาเหตุหลักมาจากขนาดธุรกิจที่ยังไม่ถึงจุดคุ้มทุน และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลงอย่างมาก บริษัทฯ จึงได้ดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดเพิ่มเติม และนำเสนอเมนูในระดับราคาที่คุ้มค่า (Value for Money) นอกจากนี้ ยังมีรายการปรับปรุงบัญชีที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจากการสอบบัญชีและการยกระดับมาตรฐานการบันทึกบัญชี ในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 23.4 ล้านบาท ในปี 2568 บริษัทฯ ได้เปิดสาขา Cath Kidston Tearoom และ Marimekko Pop-up Cafe ที่ไม่ทำกำไรทั้งหมดตามแผน เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรไปยังแบรนด์ในกลุ่ม Gordon Ramsay ซึ่งมีศักยภาพในการทำกำไรในระยะสั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### รูปภาพรวมของการดำเนินงาน

หน่วย : ล้านบาท	Q4/67	Q3/68	Q4/68	%YoY	%QoQ	2567	2568	%YoY
รายได้จากการขายและบริการ	482.2	451.7	517.6	7.3%	14.6%	1,736.9	1,864.3	7.3%
ต้นทุนขายและบริการ	-179.0	-165.6	-201.6	12.7%	21.7%	-613.6	-687.3	12.0%
กำไรขั้นต้น	303.2	286.1	315.9	4.2%	10.4%	1,123.4	1,176.9	4.8%
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	-212.1	-193.3	-217.7	2.6%	12.6%	-700.4	-797.1	13.8%
ค่าใช้จ่ายในการบริหารและจัดการ	-65.0	-66.2	-84.8	30.4%	28.2%	-256.7	-281.8	9.8%
รายได้อื่น	17.9	3.1	7.7	-57.0%	146.8%	37.4	18.2	-51.4%
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	44.0	29.8	21.1	-52.0%	-29.1%	203.7	116.2	-42.9%
ดอกเบี้ยจ่าย	-7.6	-7.1	-9.1	19.3%	27.8%	-24.8	-31.0	25.0%
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	36.4	22.6	12.0	-67.0%	-46.9%	178.9	85.3	-52.3%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-20.0	-9.5	-7.8	-60.8%	-17.5%	-58.5	-44.2	-24.5%
กำไรสุทธิ	16.4	13.1	4.2	-74.5%	-68.2%	120.4	41.1	-65.9%
กำไรสุทธิส่วนของกลุ่มบริษัทฯ	23.6	13.3	5.0	-78.6%	-62.2%	130.1	46.2	-64.5%

ผลประกอบการของกลุ่มบริษัท ปี 2568 และ 2567

## ข้อมูลในการวิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะทางการเงิน

### ผลการดำเนินงาน และความสามารถในการทำกำไร

#### 1. รายได้จากการขาย

รายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วย รายได้จากการขายผ่าน 2 ช่องทางหลัก ได้แก่ ช่องทางออฟไลน์ และ ช่องทางออนไลน์ ภายใต้ช่องทางออฟไลน์จะประกอบด้วย (1) Concept Store (2) Shop in Shop และ (3) ช่องทางอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ B2B, งานอีเวนต์ และการขายผ่านตัวแทนจำหน่าย รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ สามารถแบ่งตามหมวดหมู่ได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ (1) โลฟส์สไตล์ (2) แพชั่น (3) ความงามและเวลเนส และ (4) อาหารและเครื่องดื่ม สำหรับ ปี 2568 และ 2567 กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้จากการขายและบริการเท่ากับ 1,864.3 ล้านบาท และ 1,736.9 ล้านบาท ตามลำดับ เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.3 ซึ่งแบ่งเป็นรายได้ที่มาจากในประเทศ ร้อยละ 87 โดยรายได้ที่มาจากในประเทศสำหรับปี 2568 อยู่ที่ 1,621 ล้านบาท เพิ่มขึ้น จากปี 2567 ซึ่งอยู่ที่ 1,597 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.5 และมาจากต่างประเทศ ร้อยละ 13

รายได้จากต่างประเทศของกลุ่มบริษัทฯ เติบโตขึ้นจาก 3 ประเทศหลัก ได้แก่ ประเทศจีน เวียดนาม และสิงคโปร์ โดยเฉพาะการจัดตั้งบริษัทย่อยในประเทศจีนเพื่อจัดจำหน่ายสินค้าแบรนด์ HARNN รวมถึงการขยายสาขาและเพิ่มจุดขายในประเทศเวียดนามและสิงคโปร์

สำหรับประเทศจีน ปี 2568 บริษัทฯ แบ่งช่องทางการขายในประเทศจีนออกเป็น 3 ช่องทางหลัก ได้แก่ (1) ช่องทางออนไลน์ (2) ช่องทางค้าส่งผ่านตัวแทนจำหน่ายระดับมณฑลและท้องถิ่น และ (3) ช่องทางหน้าร้าน (Concept Store) กลุ่มบริษัทฯ เริ่มกระจายสินค้าในประเทศจีน ตั้งแต่ช่วงปลายเดือนสิงหาคม 2567 อย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันสินค้า HARNN มีจำหน่ายในร้านประเภท Cosmetic Chain Store, Drug Store และ Specialty Store รวมมากกว่า 500 จุดขาย ครอบคลุม 12 มณฑล นอกจากนี้ ยังมีร้าน Concept Store ภายใต้แบรนด์ HARNN ซึ่งบริหารโดยตัวแทนจำหน่าย จำนวน 8 สาขา รวมถึงร้าน HARNN Flagship Store ที่บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการในเมืองหางโจว และร้าน SCape by HARNN จำนวน 1 สาขา ในเมืองหูโจว ซึ่งเป็น Spa Franchise ที่บริหารโดยตัวแทนจำหน่าย ในส่วนของช่องทางออนไลน์ ซึ่งเป็นช่องทางหลักของธุรกิจในประเทศจีน สามารถสร้างยอดขายได้ดีผ่านแพลตฟอร์ม E-Commerce และช่องทาง Cross-Border (รับโอนสิทธิ์จาก HARNN ประเทศไทย) รวมถึง Livestreaming บนแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น Tmall, Xiao Hong Shu, Douyin, Kuaishou และ WeChat Video โดยในปี 2568 รายได้จากบริษัทย่อยในประเทศจีนอยู่ที่ 114 ล้านบาท

สำหรับประเทศสิงคโปร์ รายได้หลักมาจากแบรนด์ Marimekko ซึ่งเป็นแบรนด์ที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้จากยอดขายต่อบิลที่สูง และตอบโต้ทั้งนักท่องเที่ยวและผู้บริโภคในประเทศ โดยในเดือนธันวาคม 2567 บริษัทฯ ได้เปิดสาขา Marimekko เพิ่มอีก 1 สาขา ส่งผลให้รายได้ของประเทศสิงคโปร์เติบโตต่อเนื่องจนถึงไตรมาส 4 ปี 2568 ซึ่งเป็นไตรมาสที่มีรายได้สูงที่สุดนับตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจในประเทศดังกล่าว อย่างไรก็ตาม รายได้ยังไม่สูงเพียงพอที่จะทำให้ธุรกิจในประเทศสิงคโปร์ถึงจุดคุ้มทุน แต่มีสัญญาณเชิงบวกและแนวโน้มการเติบโตของรายได้ต่อเนื่องที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในประเทศเวียดนาม รายได้ส่วนใหญ่มาจากผู้บริโภคภายในประเทศ สำหรับแบรนด์ HARNN และ Cath Kidston ปัจจุบันมีจุดจำหน่ายรวม 12 แห่ง (HARNN 5 สาขา และ Cath Kidston 7 สาขา) ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำในนครโฮจิมินห์และกรุงฮานอย นอกจากนี้ สัดส่วนยอดขายผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น E-Commerce และ Livestreaming มีความใกล้เคียงกับช่องทางออฟไลน์ เนื่องจากบริษัทมีเครือข่าย KOLs ที่แข็งแกร่ง โดยปี 2568 รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 44

ส่วนยอดขายจากประเทศญี่ปุ่นบริษัทฯ ได้พัฒนาธุรกิจค้าส่งและการบริหารธุรกิจสปา โดยอาศัยฐานลูกค้าเดิมของแบรนด์ HARNN ซึ่งเป็นที่รู้จักในวงกว้าง ทำให้สามารถขยายการกระจายสินค้าผ่านคู่ค้าในหลายจังหวัดได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญ

สำคัญกับการทำการตลาดและการยกระดับมาตรฐานการให้บริการของธุรกิจสปา ผ่านการรับบริหารสปาให้กับโรงแรมชั้นนำในแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ แม้มีการปิดสาขาที่ Hankyu Umeda ในเมืองโอซาก้าในช่วงปลายไตรมาส 2 ปี 2568 จากการหมดสัญญา ทั้งนี้ รายได้รวมทั้งปี 2568 ยังเพิ่มขึ้นร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับปีก่อน จากการบริหารทีมขายที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับโครงสร้างรายได้จากต่างประเทศเริ่มมีพัฒนาการที่สำคัญ จากที่อยู่ในระดับเฉลี่ยร้อยละ 2 ในปี 2566 เป็นร้อยละ 8 ในปี 2567 และร้อยละ 13 ในปี 2568 จากการขยายการลงทุนในการสร้างกิจการใหม่ในต่างประเทศมากขึ้นตั้งแต่ไตรมาส 4 ปี 2566 เป็นต้นมา อาทิ การขยายการลงทุนในการสร้างแบรนด์ Marimekko ในสิงคโปร์ และการขยายการลงทุนในการสร้างแบรนด์ HARNN ในประเทศจีนเป็นต้น ด้วยการวางแผนกลยุทธ์การเติบโตในภูมิภาคพร้อม ๆ กับประเทศไทย และการกระจายความเสี่ยงของการพึ่งพารายได้จากแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง การมีฐานรายได้จากต่างประเทศที่มีขนาดใหญ่มากขึ้นจะช่วยสร้างผลกำไรของกลุ่มบริษัทฯ ให้ยั่งยืนในระยะยาวต่อไป ซึ่งฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทฯ ตระหนักถึงความจำเป็นในการใช้เวลาในช่วงเริ่มต้นนี้กับผลของการขาดทุนที่จะเกิดขึ้นของการเริ่มต้นกิจการใหม่ ๆ ในต่างประเทศ โครงสร้างรายได้แยกตามกลุ่มธุรกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศ (Business Group) สำหรับปี 2568 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แสดงถึงสัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากกลุ่มแฟชั่น จากร้อยละ 23 เป็นร้อยละ 26 จากแบรนด์ Marimekko และ GANNI ที่เติบโตโดดเด่น รวมถึงการเพิ่มแบรนด์ United Arrows และ MM6 สัดส่วนรายได้จากกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากร้อยละ 6 เป็นร้อยละ 7 จากการดำเนินการร้านอาหารในกลุ่ม Gordon Ramsay ที่มีสาขาเพิ่มขึ้นและการเปิด Gordon Ramsay Street Burger ในขณะที่กลุ่มไลฟ์สไตล์มีสัดส่วนลดลงจากร้อยละ 52 เป็นร้อยละ 48 โดยแบรนด์ Pandora มีรายได้ลดลงเล็กน้อย สาเหตุสำคัญคือรายการจำนวนสินค้าใหม่ต่อคอลเลกชันที่ออกในช่วงปลายไตรมาส 1 ปี 2568 ลดลงเป็นอย่างมาก (ส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อยอดขายในไตรมาสที่ 1 ปี 2568 ทั้งภูมิภาค) ในขณะที่ไตรมาส 2,3 และ 4 ทำได้ดีขึ้นตามลำดับจากการปรับการดำเนินงานภายใน ทำให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น ส่วนแบรนด์ Cath Kidston มีพัฒนาการที่ดีขึ้น จากการที่มีรายได้รวมลดลงเพียงเล็กน้อย แม้มีการปิดบางสาขาที่ไม่ทำกำไรไปถึง 6 สาขา สำหรับแบรนด์ HARNN ยังคงสัดส่วนที่ร้อยละ 19 โดยมีอัตราการเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากยอดขายในต่างประเทศ ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากการลดลงของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างมาก ซึ่งมีผลกระทบทางตรงต่อยอดขายในประเทศของแบรนด์ HARNN ซึ่งการเติบโตของยอดขายของแบรนด์ HARNN โดยรวมถือเป็นผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ และผลักดันให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้นจากตลาดต่างประเทศโดยไม่พึ่งพิงรายได้จากนักท่องเที่ยวที่เข้ามาประเทศไทยเป็นหลักเหมือนอย่างในอดีตต่อไป

สำหรับปี 2568 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน รายได้จากการขายแยกตามช่องทางการจัดจำหน่ายแสดงถึงสัดส่วนการขายผ่านสาขาหน้าร้าน (Concept Store) ที่แม้ลดลงเล็กน้อย แต่ยังคงเป็นสัดส่วนใหญ่ที่สุดที่ร้อยละ 71 และการลดลงของสัดส่วนการขายผ่านช่องทางห้างสรรพสินค้า (Shop in Shop) จากร้อยละ 13 เป็นร้อยละ 11 ซึ่งส่งผลต่อกำไรขั้นต้นของกลุ่มบริษัทฯ ในระยะยาว และการมีสัดส่วนรายได้ของสาขาหน้าร้านที่สูงเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่สะท้อนความเข้าใจในพฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าของผู้บริโภค สัดส่วนรายได้จากช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้นจากยอดขายที่เติบโตโดดเด่นทั้งในและต่างประเทศ สัดส่วนรายได้จากช่องทางออฟไลน์อื่น ๆ เพิ่มขึ้นจากรายได้ผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศจีนเป็นหลัก

ในขณะที่ยอดขายจากสาขาเดิมรวมในประเทศ (SSSG) ของกลุ่มบริษัทฯ ในปี 2568 ลดลงร้อยละ 6 ซึ่งนอกจากผลกระทบจากเหตุการณ์แผ่นดินไหวในช่วงปลายไตรมาส 1 และเหตุการณ์ที่ชายแดนในไตรมาส 3 มีสาเหตุหลักจาก (1) จำนวนสินค้าใหม่ต่อคอลเลกชันที่วางจำหน่ายในไตรมาส 1 ปี 2568 ของ PANDORA ลดลงมากเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อนหน้า (สินค้าไซเคิล B ลดลงร้อยละ 85) ทั้งนี้ได้มีการปรับการดำเนินงานภายในเพื่อให้ออกมาตอบสนองต่อลูกค้าได้ดีขึ้นในไตรมาส 2 3 และ 4 ส่งผลให้ SSSG ติดลบน้อยลงเทียบกับไตรมาสแรก, (2) การลดลงของกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยวเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงกับแบรนด์ HARNN อย่างไรก็ดี แบรนด์ในกลุ่มแฟชั่นมีการเติบโตอย่างโดดเด่น และแบรนด์ Cath Kidston มี SSSG เป็นบวก แม้มีการปิดบางสาขาที่ไม่ทำกำไรไปมากถึง 6 สาขา

## **2. กำไรขั้นต้น และอัตรากำไรขั้นต้น**

สำหรับปี 2568 กำไรขั้นต้นเติบโตสอดคล้องกับยอดขายที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่อัตรากำไรขั้นต้นลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อนเล็กน้อย แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์กำไรขั้นต้นที่บริษัทฯ คาดการณ์ไว้ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์ ซึ่งทำให้สามารถรักษาระดับกำไรขั้นต้นให้อยู่ในระดับสูงได้อย่างต่อเนื่อง และคงความยั่งยืนในระยะยาว อีกทั้งยังสะท้อนถึงการรักษานโยบายการขายสินค้าและการให้บริการด้านไลฟ์สไตล์ที่เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า ตามนโยบายของกลุ่มบริษัทฯ ที่กำหนดราคาขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาอัตรากำไรขั้นต้น และหลีกเลี่ยงการขายสินค้าลดราคามากเกินไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ

## **3. ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย**

ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพนักงานประจำสาขา ค่าเช่าสถานที่ ค่าเสื่อมราคาและตัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าคอมมิชชั่น ค่าสาธารณูปโภคของสาขา และค่าลิขสิทธิ์

สำหรับปี 2568 ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย รวมถึงอัตรากำไรขั้นต้นในการขายและจัดจำหน่ายต่อรายได้ปรับตัวสูงขึ้น โดยมีสาเหตุหลักจากการขยายกิจการ การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการมีสาขาสะสมมากขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการทำการตลาดสำหรับการเปิดตัวแบรนด์ใหม่ รวมถึงการทำการตลาดในต่างประเทศ อีกทั้ง ยังมีรายการปรับปรุงบัญชีเพียงครั้งเดียวจากการสอบบัญชีและ

การยกระดับมาตรฐานการบันทึกบัญชีโดยเกี่ยวข้องกับกิจการอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 23.4 ล้านบาท และกิจการในต่างประเทศจำนวน 2.5 ล้านบาทเป็นหลัก ทั้งนี้ ยังมีรายการปรับปรุงบัญชีเพียงครั้งเดียวจากการสอบบัญชีและการยกระดับมาตรฐานการบันทึกบัญชีในช่วงปี 2567 และ 2568 ส่วนใหญ่มาจากการเริ่มต้นกิจการใหม่ ซึ่งการปรับปรุงบัญชีในลักษณะดังกล่าวจะลดลงอย่างมากในปี 2569 หลังจากการบันทึกรายการบัญชีมีความเป็นมาตรฐานเรียบร้อยแล้ว

#### **4. ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ**

ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการประกอบด้วย เงินเดือนและสวัสดิการพนักงานฝ่ายออฟฟิศ ค่าที่ปรึกษาและ ค่าธรรมเนียมวิชาชีพ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายในส่วนของการสำนักงานใหญ่ และค่าเช่าสำนักงาน

สำหรับปี 2568 กลุ่มบริษัท มีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการจำนวน 281.8 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 25.1 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ 9.8 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มจำนวนพนักงานสะสมตลอดทั้งปีในส่วนของผู้สนับสนุนที่สำนักงานใหญ่ รวมถึงการมีพนักงานและสำนักงานเพิ่มขึ้นในต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการต่อรายได้ของปี 2568 พบว่ามีอัตราส่วนใกล้เคียงกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของกิจการ

#### **5. ต้นทุนทางการเงิน**

ต้นทุนทางการเงินประกอบด้วยดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากเงินกู้ยืม และการรับรู้ดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเข้าตามการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 16 เรื่องหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยดอกเบี้ยดังกล่าวรวมอยู่ในดอกเบี้ยจ่ายของปี 2568 มูลค่า 19.1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 61.7 ของต้นทุนทางการเงินทั้งหมด ส่วนดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากเงินกู้ยืมในปี 2568 อยู่ที่ 11.9 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2.8 ล้านบาท

#### **6. อัตรภาษีที่แท้จริง**

อัตรภาษีเงินได้ที่แท้จริง หมายถึง อัตราส่วนของค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับงวดปัจจุบันต่อกำไรสุทธิตามบัญชีก่อนหักภาษี โดยค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลประกอบด้วย ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันที่คำนวณตามหลักเกณฑ์สรรพากร และภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน อัตรภาษีเงินได้ที่แท้จริงสำหรับปี 2568 ปรับตัวสูงขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจาก:

1. ฐานในการคำนวณอัตรภาษีที่แท้จริงมาจากกำไรสุทธิของงบการเงินรวม ซึ่งมีความแตกต่างจากกำไรสุทธิทางภาษี โดยกำไรสุทธิของงบการเงินรวมคำนวณจากงบการเงินรวมของกิจการตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป (GAAP) ไม่รวมรายการระหว่างกัน (Intercompany Transactions) ภายในกลุ่มบริษัท เช่น รายได้จากการขายสินค้าระหว่าง HARNN Global Co., Ltd. ที่ส่งสินค้าให้ HARNN Greater China Co., Ltd. และบริษัทย่อยในต่างประเทศ
2. ภาษีเงินได้ที่มาจากผลต่างถาวร (Permanent Differences) เช่น เงินเพิ่มทางภาษี ค่าใช้จ่ายผิดรอบระยะเวลาบัญชี
3. ภาษีรอการตัดบัญชีจากผลต่างชั่วคราว (Timing Differences) อาทิ กำไรจากการขายสินทรัพย์แล้วเช่ากลับ (Sales & Leaseback) ค่าเสื่อมราคาและดอกเบี้ยของสัญญาเช่าซื้อทางการเงิน (Financial Lease), รายการผลประโยชน์ของพนักงานกรณีเกษียณอายุ (Staff Retirement Benefits), การกลับรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ใช้ (Reversal of Unused Loss Carried Forward), ค่าเผื่อสินค้าล้าสมัย และค่าเสื่อมจากสิทธิการเช่าที่เพิ่มขึ้นจากการขยายสาขา (ROU – Depreciation)

ทั้งนี้ การขยายการลงทุนเพิ่มสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นช่วงการลงทุนรอบใหม่ ส่งผลทางอ้อมต่อการคำนวณภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เพิ่มมากขึ้นเมื่อเทียบกับรอบปีที่ผ่านมา

#### **7. กำไรสุทธิและอัตรากำไรสุทธิ**

สำหรับปี 2568 แม้ว่าจะมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ตลอดทั้งปีที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ กลุ่มบริษัทฯ มีกำไรสุทธิในส่วนของบริษัทฯ จำนวน 46.2 ล้านบาท คิดเป็นอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 2.5 หากไม่รวมรายการปรับปรุงบัญชีครั้งเดียวตลอดปี 2568 กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสำหรับปี 2568 จะอยู่ที่ประมาณ 93 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ 5 ของรายได้ รายได้และกำไรขั้นต้นเติบโตขึ้นจากการขยายงาน ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการขายและการทำการตลาดเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงกว่าการเติบโตของรายได้รวมในระยะสั้น และค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตของธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ ยังมีรายการปรับปรุงบัญชีเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจากการสอบบัญชี และการยกระดับมาตรฐานการบันทึกบัญชีเป็นส่วนหลัก ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้กำไรลดลงอย่างมาก อย่างไรก็ตาม การปรับปรุงบัญชีในลักษณะนี้จะลดลงอย่างมีนัยสำคัญในปี 2569 หลังจากการบันทึกรายการบัญชีจากประเด็นต่าง ๆ มีความเป็นมาตรฐานเรียบร้อยแล้ว

#### **ความสามารถในการบริหารทรัพย์สิน**

##### **1. สินทรัพย์**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีสินทรัพย์รวม 2,721.7 ล้านบาท โดยสินทรัพย์หลักของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยสินทรัพย์เหลือ ค่าความนิยม และสินทรัพย์สิทธิการใช้ ซึ่งรวมกันคิดเป็นร้อยละ 69.9 ของมูลค่าสินทรัพย์รวม กลุ่มบริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมลดลง 3.3 ล้านบาท เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2567 หรือคิดเป็นร้อยละ 0.1 โดยมีสาเหตุหลักจาก (1) สินทรัพย์สิทธิการใช้ลดลงจากการปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร

(2) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลง และ (3) สินทรัพย์ถาวรลดลงจากการขายและเช่ากลับเพื่อจัดหาเงินทุน ทั้งนี้ สินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตของยอดขายในไตรมาสถัดไป โดยรวมสินค้านำเข้าระหว่างจัดส่ง (Goods in Transit) มูลค่า 32.0 ล้านบาทด้วย

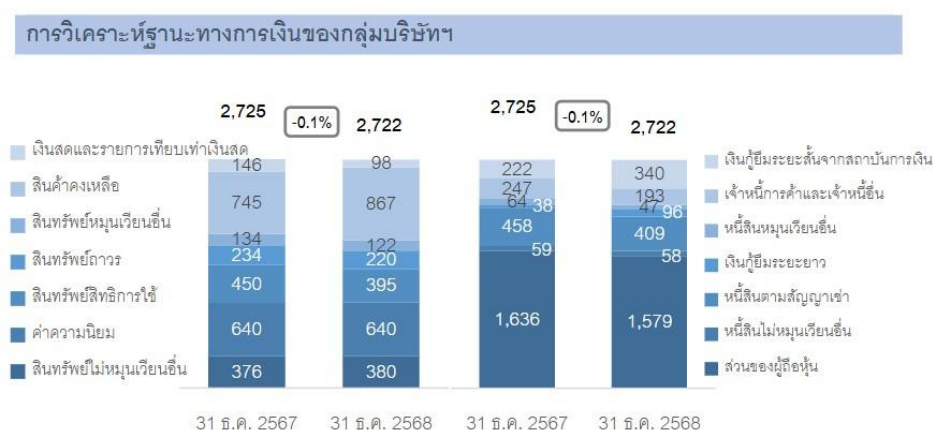
## 2. หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีหนี้สินรวมเท่ากับ 1,143.1 ล้านบาท โดยหนี้สินหลักของกลุ่มบริษัท ประกอบด้วย (1) หนี้สินตามสัญญาเช่า (2) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (3) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ซึ่งรวมกันคิดเป็นร้อยละ 82.3 ของมูลค่าหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีหนี้สิน เพิ่มขึ้น 54.4 ล้านบาทเทียบกับสิ้นปี 2567 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0 โดยมีสาเหตุหลักจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นในรูปแบบของสินเชื่อเพื่อการนำเข้า (Trust Receipt) และเงินกู้ยืมระยะยาวเพิ่มขึ้นจากการขายสินทรัพย์ถาวรและเช่ากลับเพื่อการบริหารการจัดหาเงิน โดยมีหนี้สินที่ลดลงคือ (1) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น จากการนำบางส่วน of เจ้าหนี้การค้าไปเข้าสินเชื่อเพื่อการนำเข้า (Trust Receipt) เพื่อบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน (2) หนี้สินตามสัญญาเช่า และ (3) หนี้สินหมุนเวียนอื่น

## 3. ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมเท่ากับ 1,578.6 ล้านบาท ลดลง 57.7 ล้านบาท จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 มีสาเหตุหลักจากการจ่ายเงินปันผลรวม 99.0 ล้านบาทในปี 2568

### รูปความสามารถในการบริหารทรัพย์สิน



### สภาพคล่องและความเพียงพอของเงินทุน

งบกระแสเงินสดสำหรับปี 2568 แสดงถึงเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงานที่เป็นบวก สะท้อนถึงการทำธุรกิจที่สามารถสร้างกระแสเงินสดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินหลักมาจากการจ่ายเงินปันผลจำนวน 99 ล้านบาท รวมถึงเงินสดที่ใช้ซื้อหุ้นสามัญซื้อคืน 3.4 ล้านบาท โดยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 เท่ากับ 97.6 ล้านบาท

### รูปสภาพคล่องและความเพียงพอของเงินทุน

หน่วย : ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	2567	2568
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	247.1	189.8
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	-121.7	-79.1
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	-146.8	-162.3
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงินเพิ่มขึ้น (ลดลง)	6.7	3.1
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>	<b>-14.8</b>	<b>-48.6</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด	160.9	146.2
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด</b>	<b>146.2</b>	<b>97.6</b>

การออกตราสารหนี้ซึ่งมีข้อกำหนดให้บริษัทต้องคงอัตราส่วนทางการเงิน

การออกตราสารหนี้ซึ่งมีข้อกำหนดให้บริษัทต้องคงอัตราส่วนทางการเงิน : ไม่มี  
เงินหรือไม่



## 4.2 ปัจจัยหรือเหตุการณ์ที่อาจมีผลต่อฐานะการเงินหรือการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ

### ปัจจัยหรือเหตุการณ์สำคัญที่มีผลต่อฐานะการเงินหรือการดำเนินงานในอนาคต

ถึงแม้ว่าการสร้างฐานรายได้ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนในระยะยาวถือเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทฯ การสร้างรายได้ที่โตเร็วกว่าค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นนั้นยิ่งสำคัญกว่า ในปี 2569 ฝ่ายบริหารจึงให้ความสำคัญกับงบลงทุนในการขยายงาน ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงอีก ไม่ต่อสัญญา และหรือปิดสาขาที่ไม่สร้างผลตอบแทนเป็นหลักสำคัญที่สุด การสร้างกำไรให้กลับมาเป็นปกติควรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในทุกไตรมาส รวมถึงไม่มีรายการปรับปรุงบัญชีที่มีขนาดใหญ่และเกิดขึ้นในไตรมาสเดียว เช่น ปี 2567 และปี 2568

ในด้านการสร้างยอดขาย ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทฯ จะเน้นการสร้างยอดขายจากสาขาเดิมเป็นสำคัญ และหากมียอดขายสาขาเดิมติดลบเมื่อเทียบกับปีก่อนควรเป็นตัวเลขที่ติดลบน้อยลง สำหรับแบรนด์ที่ติดลบมากมาโดยตลอดในปีที่ผ่านมา หรือแบรนด์ที่กำลังกลับมาฟื้นตัว เช่น แบรนด์ PANDORA ควรมียอดขายสาขาเดิมกลับมาเติบโตได้ในแต่ละเดือน เมื่อเทียบกับปีก่อน

อีกทั้งการปรับแผนการดำเนินงานในต่างประเทศซึ่งอยู่ในช่วงเริ่มต้น การจัดการในมาตรฐานบัญชีในรูปแบบเดียวกับประเทศไทยได้ถูกดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2567 และ 2568 ด้วยรายการที่มีการปรับปรุงไปแล้วในรอบ 2 ปีปฏิทิน การปรับรายการบัญชีสำหรับกิจการในต่างประเทศในรูปแบบครั้งเดียวไม่ควรเกิดขึ้นอีกในปี 2569 การเติบโตของรายได้ต่อเดือนควรที่จะมีความเสถียรมากขึ้นได้เกิดขึ้นต่อเนื่องจากการสร้างแบรนด์ โดยทั้งหมดนี้จะช่วยให้รายการขาดทุนจากธุรกิจต่างประเทศเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในการรายงานครั้งถัด ๆ ไป

ส่วนงานด้าน Digital Transformation อาทิ ระบบ Line CRM with Rewards Program, Real Time Marketing Automation มีผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ และในปี 2569 กลุ่มบริษัทฯ จะเริ่มใช้ระบบ POS ใหม่ทั้งหมด (ในไตรมาส 2) และเริ่มใช้ระบบ ERP SAP S/4HANA ในไตรมาส 4 ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะสามารถช่วยให้ทุกกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ มีระบบการจัดการข้อมูลที่แม่นยำ และตอบโต้ความท้าทายการดำเนินงานได้ดีมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะเพิ่มจำนวนแบรนด์อีก 1 แบรนด์ในปี 2569 โดยการจัดการเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารแบรนด์ทั้งหมดจะโฟกัสเรื่องความคุ้มค่าในการซื้อของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก (Value-for-Money) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัวมากในปัจจุบัน และอนาคตอันใกล้

#### 4.3 ข้อมูลจากงบการเงิน และอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

##### ข้อมูลจากงบการเงินที่สำคัญ

##### ตารางสรุปฐานะการเงิน

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
<b>สินทรัพย์</b>			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ล้านบาท)	160.94	146.17	97.60
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียน อื่น - สุทธิ (ล้านบาท)	86.53	79.20	78.42
สินค้าคงเหลือ - สุทธิ (ล้านบาท)	525.37	744.98	867.48
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น (ล้านบาท)	-	-	0.01
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียน อื่น - อื่น ๆ (ล้านบาท)	-	-	0.01
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น (ล้านบาท)	43.13	55.22	43.69
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น - อื่น ๆ (ล้านบาท)	43.13	55.22	43.69
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b> (ล้านบาท)	<b>815.97</b>	<b>1,025.57</b>	<b>1,087.20</b>

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
เงินฝากสถาบันการเงินที่มีข้อจำกัด ในการใช้ - ไม่หมุนเวียน (ล้านบาท)	21.10	27.97	28.03
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียน อื่น (ล้านบาท)	88.32	111.96	118.50
เงินมัดจำ (ล้านบาท)	88.32	111.96	118.50
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ (ล้านบาท)	187.94	234.29	219.88
สินทรัพย์สิทธิการใช้ - สุทธิ (ล้านบาท)	332.61	449.87	394.79
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ (ล้านบาท)	183.44	200.70	200.98
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - อื่น ๆ (ล้านบาท)	183.44	200.70	200.98
ค่าความนิยม - สุทธิ (ล้านบาท)	639.55	639.55	639.55
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี (ล้านบาท)	33.61	35.15	32.80
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b> (ล้านบาท)	1,486.58	1,699.49	1,634.52
<b>รวมสินทรัพย์</b> (ล้านบาท)	2,302.54	2,725.05	2,721.72
<b>หนี้สิน</b>			

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (ล้านบาท)	106.21	222.22	339.66
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น (ล้านบาท)	172.23	247.02	192.66
ส่วนของหนี้สินระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี (ล้านบาท)	17.02	21.10	42.40
ส่วนของหนี้สินระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี - อื่น ๆ (ล้านบาท)	17.02	21.10	42.40
หนี้สินตามสัญญาเช่า - ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี (ล้านบาท)	158.21	205.76	210.97
ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย (ล้านบาท)	21.36	31.07	17.58
หนี้สินหมุนเวียนอื่น (ล้านบาท)	17.16	31.88	29.90
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b> (ล้านบาท)	493.23	760.43	833.18
หนี้สินระยะยาว - ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี (ล้านบาท)	28.69	17.23	53.89

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
หนี้สินระยะยาว - ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี - อื่น ๆ (ล้านบาท)	28.69	17.23	53.89
หนี้สินตามสัญญาเช่า - ส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี (ล้านบาท)	180.85	251.74	197.73
ประมาณการหนี้สินระยะยาว (ล้านบาท)	9.57	16.93	13.92
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน - ไม่หมุนเวียน (ล้านบาท)	19.85	21.75	25.69
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี (ล้านบาท)	20.49	20.47	17.76
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น (ล้านบาท)	0.51	0.16	0.95
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b> (ล้านบาท)	259.96	328.29	309.94
<b>รวมหนี้สิน</b> (ล้านบาท)	753.19	1,088.72	1,143.12
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>			
ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	300.00	300.00	300.00
หุ้นสามัญจดทะเบียน (ล้านบาท)	300.00	300.00	300.00

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
ทุนที่ออกและชำระแล้ว (ล้านบาท)	300.00	300.00	300.00
หุ้นสามัญชำระแล้ว (ล้านบาท)	300.00	300.00	300.00
ส่วนเกิน (ต่ำกว่า) มูลค่าหุ้น (ล้านบาท)	1,173.17	1,173.17	1,173.17
ส่วนเกิน (ต่ำกว่า) มูลค่าหุ้น สามัญ (ล้านบาท)	1,173.17	1,173.17	1,173.17
กำไร (ขาดทุน) สะสม (ล้านบาท)	93.51	163.59	110.78
กำไรสะสม - จัดสรรแล้ว (ล้านบาท)	14.32	23.82	33.71
สำรองตามกฎหมาย (ล้านบาท)	14.32	23.82	30.30
สำรองหุ้นทุนซื้อคืน (ล้านบาท)	-	-	3.41
กำไร (ขาดทุน) สะสม - ยังไม่ ได้จัดสรร (ล้านบาท)	79.20	139.77	77.07
หุ้นทุนซื้อคืน (ล้านบาท)	-	-	3.41
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือ หุ้น (ล้านบาท)	(16.90)	(11.79)	(11.56)

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น - อื่นๆ (ล้านบาท)	(16.90)	(11.79)	(11.56)
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่</b> (ล้านบาท)	1,549.78	1,624.97	1,568.98
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม (ล้านบาท)	(0.43)	11.37	9.62
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b> (ล้านบาท)	1,549.35	1,636.34	1,578.60
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b> (ล้านบาท)	2,302.54	2,725.05	2,721.72

## ตารางสรุปงบกำไรขาดทุน

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
<b>งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</b>			
รายได้จากการดำเนินธุรกิจ (ล้านบาท)	1,414.56	1,736.94	1,864.26
รายได้จากการขาย (ล้านบาท)	1,398.12	1,718.22	1,843.11
รายได้จากการให้บริการ (ล้านบาท)	16.44	18.72	21.15

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
รายได้ดอกเบี้ยและเงินปันผล (ล้านบาท)	2.07	2.81	2.45
รายได้ดอกเบี้ย (ล้านบาท)	2.07	2.81	2.45
รายได้อื่น (ล้านบาท)	15.40	37.43	18.20
<b>รวมรายได้</b> (ล้านบาท)	1,432.03	1,777.18	1,884.91
ต้นทุน (ล้านบาท)	507.78	613.59	687.35
ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	502.05	606.71	675.33
ต้นทุนการให้บริการ (ล้านบาท)	5.73	6.88	12.02
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (ล้านบาท)	666.60	957.13	1,078.90
ค่าใช้จ่ายในการขาย (ล้านบาท)	485.44	700.42	797.13
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (ล้านบาท)	181.16	256.70	281.77
<b>รวมต้นทุนและค่าใช้จ่าย</b> (ล้านบาท)	1,174.38	1,570.71	1,766.25
<b>กำไร (ขาดทุน) ก่อนต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้</b> (ล้านบาท)	257.65	206.47	118.67



	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
ต้นทุนทางการเงิน (ล้านบาท)	48.72	27.58	33.41
ภาษีเงินได้ (ล้านบาท)	45.91	58.53	44.19
<b>กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน ต่อเนื่อง</b> (ล้านบาท)	163.02	120.36	41.06
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ สำหรับงวด</b> (ล้านบาท)	163.02	120.36	41.06
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ สำหรับ งวด / กำไร (ขาดทุน) จากการ ดำเนินงานต่อเนื่อง (ล้านบาท)	163.02	120.36	41.06
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการ แปลงค่างบการเงิน (ล้านบาท)	2.74	5.36	6.19
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น - สุทธิ จากภาษี</b> (ล้านบาท)	2.74	5.36	6.19
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม สำหรับ งวด</b> (ล้านบาท)	165.76	125.72	47.26
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) สุทธิ : ผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่ (ล้านบาท)	166.79	130.07	46.19

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) สุทธิ : ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุม (ล้านบาท)	(3.77)	(9.71)	(5.12)
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม : ผู้ถือหุ้นบริษัท ใหญ่ (ล้านบาท)	169.47	135.18	52.58
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม : ส่วนได้เสียที่ ไม่มีอำนาจควบคุม (ล้านบาท)	(3.71)	(9.46)	(5.32)
<b>กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท/หุ้น)</b> (ล้านบาท)	0.84000	0.43358	0.15416
กำไรก่อนหัก ดอกเบี้ย ภาษีเงินได้ ค่า เสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (ล้านบาท)	470.32	484.90	453.44
กำไรจากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	240.17	203.66	116.22
กำไรจากการดำเนินงานปกติ (ล้านบาท)	163.02	120.36	41.06

## ตารางสรุปงบกระแสเงินสด

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
<b>งบกระแสเงินสด</b>			
กำไร (ขาดทุน) ก่อนต้นทุนทางการเงิน และ/หรือ ภาษีเงินได้ (ล้านบาท)	208.92	178.89	85.26
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (ล้านบาท)	212.67	278.43	334.77
(โอนกลับ) ผลขาดทุนด้านเครดิตที่ คาดว่าจะเกิดขึ้น (ล้านบาท)	0.26	0.41	(0.11)
(โอนกลับ) ขาดทุนจากการลด มูลค่าของสินค้าคงเหลือ (ล้านบาท)	1.03	(4.04)	0.07
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน (ล้านบาท)	5.55	(6.02)	10.42
(กำไร) ขาดทุนจากการ เปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของ เครื่องมือทางการเงินอื่น (ล้านบาท)	0.91	0.08	(1.12)
(กำไร) ขาดทุนจากการขายและตัด จำหน่ายสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	(0.69)	2.87	8.63
ขาดทุนจากการตัดจำหน่าย สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	-	2.87	8.63

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
(โอนกลับ) ขาดทุนจากการด้อยค่า ของสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	-	(0.06)	(0.20)
เงินปันผลและดอกเบี้ยรับ (ล้านบาท)	(2.07)	(2.81)	(2.45)
รายได้ดอกเบี้ย (ล้านบาท)	(2.07)	(2.81)	(2.45)
ต้นทุนทางการเงิน (ล้านบาท)	48.72	27.58	33.41
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน (ล้านบาท)	4.51	4.24	4.30
(กลับรายการ) ประมาณการหนี้สิน (ล้านบาท)	(0.05)	(0.17)	(0.08)
รายการปรับปรุงอื่น ๆ (ล้านบาท)	(0.37)	-	(3.14)
<b>เงินสดได้มาจาก (ใช้ไปใน) การ ดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b> (ล้านบาท)	479.39	479.40	469.74
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (เพิ่ม ขึ้น) ลดลง (ล้านบาท)	(8.49)	9.06	0.85
สินค้าคงเหลือ (เพิ่มขึ้น) ลดลง (ล้านบาท)	(70.83)	(215.57)	(122.57)

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
สินทรัพย์ดำเนินงานอื่น (เพิ่มขึ้น) ลดลง (ล้านบาท)	(33.50)	(37.24)	6.06
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น เพิ่มขึ้น (ลดลง) (ล้านบาท)	(37.26)	78.19	(70.17)
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน เพิ่มขึ้น (ลดลง) (ล้านบาท)	(2.01)	(2.34)	(0.36)
ประมาณการหนี้สิน เพิ่มขึ้น (ลดลง) (ล้านบาท)	(0.49)	(0.51)	(1.44)
หนี้สินดำเนินงานอื่น เพิ่มขึ้น (ลดลง) (ล้านบาท)	2.98	14.37	(1.19)
<b>เงินสดรับ (จ่าย) จากการดำเนินงาน</b> (ล้านบาท)	329.80	325.35	280.92
จ่ายดอกเบี้ย (ล้านบาท)	(48.49)	(27.93)	(33.10)
(จ่าย) คืนภาษีเงินได้ (ล้านบาท)	(41.50)	(50.31)	(58.05)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน</b> (ล้านบาท)	239.80	247.11	189.78

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ ถาวร (ล้านบาท)	1.62	0.19	0.29
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (ล้านบาท)	1.62	0.19	0.29
เงินสดจ่ายจากการซื้อสินทรัพย์ ถาวร (ล้านบาท)	(174.33)	(139.03)	(79.87)
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (ล้านบาท)	(117.65)	(109.83)	(65.57)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ล้านบาท)	(56.68)	(29.20)	(14.29)
เงินฝากสถาบันการเงินที่มีข้อจำกัด การใช้ (เพิ่มขึ้น) ลดลง (ล้านบาท)	(0.13)	(6.87)	(0.06)
รับดอกเบี้ย (ล้านบาท)	0.53	1.05	0.49
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน</b> (ล้านบาท)	(171.78)	(121.74)	(79.14)
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะ สั้น - สถาบันการเงิน เพิ่มขึ้น (ลด ลง) (ล้านบาท)	(423.17)	117.10	117.58
เงินกู้ยืมระยะสั้นเพิ่มขึ้น (ลดลง) (ล้านบาท)	-	-	(0.27)

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บุคคลหรือ กิจการอื่น เพิ่มขึ้น (ลดลง) (ล้านบาท)	-	-	(0.27)
เงินสตรับจากเงินกู้ยืม (ล้านบาท)	49.99	10.07	86.23
เงินสตรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้น (ล้านบาท)	-	9.80	86.23
เงินสตรับจากเงินกู้ยืม ระยะสั้น - บุคคลหรือ กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ล้านบาท)	-	9.80	86.23
เงินสตรับจากเงินกู้ยืม (ล้านบาท)	(467.88)	(17.19)	(28.26)
เงินสตรับจากเงินกู้ยืมระยะ ยาว (ล้านบาท)	(467.88)	(17.19)	(28.26)
เงินสตรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นตามสัญญา เช่า (ล้านบาท)	(162.60)	(196.81)	(235.14)
เงินสตรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้น (ล้านบาท)	-	-	(3.41)
จ่ายเงินปันผล (ล้านบาท)	(352.79)	(60.00)	(99.00)
เงินสตรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้น (ล้านบาท)	47.25	(146.83)	(162.26)

	บาท (THB)		
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2567	31 ธ.ค. 2568
	งบรวม	งบรวม	งบรวม
	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ	ตรวจสอบ
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ (ล้านบาท)	115.27	(21.46)	(51.62)
ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่าทางการเงิน (ล้านบาท)	2.74	6.69	3.06
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ต้นงวด (ล้านบาท)	42.93	160.94	146.17
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด สิ้น งวด (ล้านบาท)	160.94	146.17	97.60

#### อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

	2566	2567	2568
อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity ratio)			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	1.65	1.35	1.30
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	0.50	0.30	0.21
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	0.32	0.39	0.24
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	16.89	21.61	24.32
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	21.61	16.89	15.01



	2566	2567	2568
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าสำเร็จรูป (เท่า)	1.05	1.01	0.91
ระยะเวลาขายสินค้าสำเร็จรูปเฉลี่ย (วัน)	346.88	360.07	403.00
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	1.02	0.96	0.84
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน)	356.58	382.12	435.75
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	4.29	4.09	4.25
ระยะเวลาชำระหนี้ (วัน)	85.05	89.31	85.83
วงจรเงินสด (Cash Cycle) (วัน)	293.14	309.70	364.93
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability ratio)			
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	64.10	64.67	63.13
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	18.07	11.73	6.23
อัตราส่วนรายได้อื่นต่อรายได้รวม (ร้อยละ)	1.08	2.11	0.97
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร (ร้อยละ)	93.83	121.34	163.30
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	11.40	6.78	2.18
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	17.39	7.56	2.55
อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial policy ratio)			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.49	0.67	0.72

	2566	2567	2568
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)	9.61	17.48	13.50
หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (interest bearing debt to EBITDA ratio) (เท่า)	1.05	1.49	1.87
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เท่า)	1.66	1.07	0.76
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	216.42	49.85	241.08
อัตราหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย/ส่วนของผู้ถือหุ้น) (เท่า)	0.32	0.44	0.54
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency ratio)			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	7.82	4.79	1.51
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (ร้อยละ)	15.18	11.11	6.78
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	0.69	0.71	0.69

## 5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.1 ข้อมูลทั่วไป

#### ข้อมูลทั่วไป

##### นายทะเบียนหลักทรัพย์

**ชื่อนายทะเบียนหลักทรัพย์ :** บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
**ที่อยู่/สถานที่ตั้ง :** 93 ถนนรัชดาภิเษก  
**แขวง/ตำบล :** ดินแดง  
**เขต/อำเภอ :** ดินแดง  
**จังหวัด :** กรุงเทพมหานคร  
**รหัสไปรษณีย์ :** 10400  
**โทรศัพท์ :** 02-009-9000  
**โทรสาร :** 02-009-9991

##### บริษัทผู้สอบบัญชี

**ชื่อบริษัทผู้สอบบัญชี :** บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
**ที่อยู่/สถานที่ตั้ง :** เลขที่ 1875 วัน แบงค็อก ทาวเวอร์ 3 ชั้น 34 - 37 ถนนพระราม  
ที่ 4  
**แขวง/ตำบล :** แขวงลุมพินี  
**เขต/อำเภอ :** เขตปทุมวัน  
**จังหวัด :** กรุงเทพมหานคร  
**รหัสไปรษณีย์ :** 10330  
**โทรศัพท์ :** +66 2264 9090  
**โทรสาร :** +66 2264 0789-90  
**รายชื่อผู้สอบบัญชี :** นาง กุลรพี ปิยะวรรณสุทธิ  
**เลขที่ใบอนุญาต :** 6137  
**รายชื่อผู้สอบบัญชี :** นาง พูนนารถ เผ่าเจริญ  
**เลขที่ใบอนุญาต :** 5238  
**รายชื่อผู้สอบบัญชี :** นาง วิไล สุนทรวาณี  
**เลขที่ใบอนุญาต :** 7356

## 5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.2.1 ข้อมูลอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ

ข้อมูลอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุน : ไม่มี

### 5.2.2 ข้อจำกัดของผู้ถือหุ้นในต่างประเทศ

มีข้อจำกัดของผู้ถือหุ้นในต่างประเทศหรือไม่ : ไม่มี

### 5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย

#### ข้อพิพาททางกฎหมาย

มีข้อพิพาททางกฎหมายหรือไม่ : ไม่มี

## 5.4 ตลาดรอง

### ตลาดรอง

มีการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือไม่ : ไม่มี

## 5.5 สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ (กรณีออกตราสารหนี้)

สถาบันทางการเงินที่ติดต่อประจำ

มีการออกตราสารหนี้ : ไม่มี

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการ



## 6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

### 6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

#### ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ : มี

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตั้งแต่พนักงาน ผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ

บริษัทฯ ได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยยึดหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ซึ่งจัดทำโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ โดยมีหลักปฏิบัติ 8 ประการ ดังนี้

**หลักปฏิบัติ 1 :** ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

**หลักปฏิบัติ 2 :** กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

**หลักปฏิบัติ 3 :** เสริมสร้างคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ

**หลักปฏิบัติ 4 :** สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

**หลักปฏิบัติ 5 :** ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

**หลักปฏิบัติ 6 :** ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

**หลักปฏิบัติ 7 :** รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

**หลักปฏิบัติ 8 :** สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการปรากฏตามเอกสารแนบ 5 นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจที่บริษัทฯ ได้จัดทำ

ลิงก์นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการฉบับเต็ม : <https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/corporate-governance-policy-th.pdf>

#### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการ

นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการ : มี

แนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการ : การสรรหากรรมการ, การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ, ความเป็นอิสระของคณะกรรมการจากฝ่ายจัดการ, การพัฒนากรรมการ, การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ, การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

##### การสรรหากรรมการ

คณะกรรมการบริษัทจะกำกับดูแลให้การสรรหาและการคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ได้คณะกรรมการบริษัทที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการบริษัทจะมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้รับผิดชอบในการสรรหาและคัดเลือกกรรมการโดยคำนึงถึงความสามารถหลายทางทักษะและประสบการณ์ ซึ่งสามารถสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อให้ได้กรรมการที่มีคุณสมบัติที่จะทำให้คณะกรรมการมีองค์ประกอบความรู้ความชำนาญที่เหมาะสม มีการพิจารณาประวัติของบุคคลดังกล่าว และนำตารางทักษะ (Board Skill Matrix) มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดลำดับความสำคัญของความเชี่ยวชาญและความหลากหลายให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ของความเชี่ยวชาญและความหลากหลายให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท ก่อนจะนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอข้อบุคคลที่มีคุณสมบัติทางกฎหมาย หรือกฎเกณฑ์ ทักษะ องค์ความรู้ เพื่อเข้ารับการพิจารณาเป็นกรรมการบริษัท ระหว่างวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2568 ถึงวันที่ 14 มีนาคม 2568 โดยได้ประกาศผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเพื่อให้ทราบโดยทั่วกัน อย่างไรก็ตาม เมื่อครบกำหนดระยะเวลาดังกล่าว ไม่ปรากฏว่ามีผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการพิจารณาแต่อย่างใด

### การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนทำหน้าที่พิจารณาและกำหนดนโยบาย รวมถึงหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทน โดยให้ผู้ถือหุ้นเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการ ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนร่วมกับคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่พิจารณาค่าตอบแทนในแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสม ครอบคลุมทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ เช่น ค่าตอบแทนประจำและเบี้ยประชุม รวมถึงค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัท เช่น โบนัสหรือบำเหน็จ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับมูลค่าที่บริษัทสร้างให้แก่ผู้ถือหุ้น เพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว ในการพิจารณาดังกล่าวได้คำนึงถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนความเหมาะสมเมื่อเทียบกับบริษัทจดทะเบียนอื่นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่อยู่ในอุตสาหกรรมและมีขนาดธุรกิจใกล้เคียงกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจและให้สอดคล้องกับความคาดหวังของกรรมการในการร่วมขับเคลื่อนความสำเร็จของบริษัท ทั้งนี้ การกำหนดค่าตอบแทนดำเนินการด้วยความโปร่งใส เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น โดยบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลค่าตอบแทนของคณะกรรมการแต่ละท่านไว้ในรายงานประจำปี ภายใต้หัวข้อ “ค่าตอบแทนกรรมการ”

### ความเป็นอิสระของคณะกรรมการจากฝ่ายจัดการ

บริษัทฯ ได้กำหนดให้ประธานกรรมการบริษัทเป็นกรรมการอิสระ และต้องไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับประธานกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทจากฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน และมีการถ่วงดุลอำนาจการดำเนินงาน โดยประธานกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดวาระการประชุมที่มีสาระสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงจัดสรรเวลาในการประชุมอย่างเพียงพอ

ขณะเดียวกัน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการดำเนินธุรกิจและการบริหารงานประจำให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และทิศทางการกลยุทธ์ที่ได้รับอนุมัติหรือข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท

### การพัฒนากรรมการ

บริษัทฯ มุ่งเน้นการส่งเสริมการสร้างความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจให้กับกรรมการทุกท่าน ผ่านการร่วมประชุมหรือ รับทราบข้อมูลโดยตรงกับฝ่ายจัดการ โดยการส่งเสริมให้กรรมการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ในการเข้ารับการอบรมในด้านต่างๆ เพิ่มเติม ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง/สอดคล้องกับสถานการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และในส่วนต้องการหาความรู้เพิ่มเติม ผ่านการจัดอบรมภายใน (In-house training) หรือการอบรมกับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท ไทย (IOD) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือสถาบันอื่นใด โดยเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้ การบริหารจัดการธุรกิจ, การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง, การกำกับดูแลกิจการ และความยั่งยืน, การเงิน และกลยุทธ์การลงทุน, กฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และหลักสูตรอื่นๆ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้ของคณะกรรมการบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยจะประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทร่วมกันพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทจะจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทางและเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยทุกๆ 3 ปี และเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวไว้ในแบบ 56-1 one report

### การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ในการกำกับดูแลบริษัทย่อย บริษัทฯ จะส่งบุคคลที่เป็นตัวแทนของบริษัทฯ เข้าไปเป็นกรรมการในแต่ละบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมตามสัดส่วนการถือหุ้นในแต่ละบริษัท เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลให้บริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม ดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมาย รวมทั้ง

นโยบายอื่นๆ ของบริษัทฯ ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การส่งตัวแทนของบริษัทฯ เข้าไปเป็นกรรมการในแต่ละบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม จะต้องได้รับการพิจารณาและเห็นชอบโดยที่ประชุมกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละบริษัท

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะกำหนดแผนงานและดำเนินการที่จำเป็น เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินให้แก่บริษัทแม่ และบริษัทฯ จะดำเนินการที่จำเป็นและติดตามให้บริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมมีระบบในการเปิดเผยข้อมูลและระบบควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ

ลิงก์นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลบริษัทย่อยและ : <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-britsh-trum and-ethics>

### 6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติ และมาตรการที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

นโยบายและแนวปฏิบัติ และมาตรการดำเนินการ ที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้น : มี

และผู้มีส่วนได้เสีย

แนวปฏิบัติและมาตรการดำเนินการ ที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ : ผู้ถือหุ้น, แนวปฏิบัติอื่น ๆ เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

#### ผู้ถือหุ้น

##### สิทธิของและความเท่าเทียมของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้มั่นใจว่า ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ และจะดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัทจะกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม โดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น เช่น ช่วงเวลาการประชุมที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการอภิปราย สถานที่จัดประชุมที่สะดวกต่อการเดินทาง เป็นต้น
2. คณะกรรมการบริษัทจะดูแลไม่ให้มีการกระทำใดๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุม หรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นจนเกินควร เช่น ไม่ควรกำหนดให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะต้องนำเอกสาร หรือหลักฐานแสดงตนเกินกว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
3. คณะกรรมการบริษัทจะส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งการลงทะเบียน ผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ
4. ประธานกรรมการจะเป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมให้เป็นไปตามกฎหมายกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัทฯ จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือเชิญประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ได้
5. เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้ กรรมการในฐานะผู้เข้าร่วมประชุมและในฐานะ ผู้ถือหุ้นจะไม่เพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ
6. กรรมการทุกคนและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องจะเข้าร่วมการประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้
7. ก่อนเริ่มการประชุม ผู้ถือหุ้นจะได้รับทราบจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียง และการนับคะแนนเสียง
8. ในกรณีที่วาระใดมีหลายรายการ ประธานที่ประชุมจะจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละรายการ เช่น ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการแต่งตั้งกรรมการ
9. คณะกรรมการบริษัทจะสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในวาระที่สำคัญ และส่งเสริมให้มีบุคคลที่เป็นอิสระ เป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบพร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม

##### แนวปฏิบัติอื่น ๆ เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

##### ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ (Objectives) เป็นไปเพื่อความยั่งยืน โดยเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม ทั้งนี้ ในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลัก คณะกรรมการบริษัทจะกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่สามารถสร้างคุณค่าให้ทั้งแก่กิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวมควบคู่กันไป นอกจากนี้ ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนประจำปี คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยและความ

เสี่ยงต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดสาย Value Chain รวมทั้งปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายหลักของกิจการ โดยควรมีกลไกที่ทำให้เข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง

อีกทั้ง คณะกรรมการบริษัทจะกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา

#### การรักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

(1) คณะกรรมการบริษัทที่มีความรับผิดชอบในการดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่างๆ ถูกต้องเพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

(2) คณะกรรมการบริษัทจะติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ โดยจะดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการติดตามและประเมินฐานะการเงินของกิจการ และมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ โดยคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการจะร่วมกันหาทางแก้ไขโดยเร็วหากเริ่มมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้

(3) ในภาวะที่กิจการประสบปัญหาทางการเงิน หรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหา คณะกรรมการบริษัทจะหาทางทำให้มั่นใจได้ว่า กิจการมีแผนในการแก้ไขปัญหา หรือมีกลไกอื่นที่จะสามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ ทั้งนี้ ภายใต้การคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

(4) คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม

(5) คณะกรรมการบริษัทจะกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา

(6) คณะกรรมการบริษัทจะส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านช่องทางอื่นด้วย เช่น เว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยจะกระทำอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

#### การป้องกันการใช้อข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการใช้อข้อมูลภายใน เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) (“พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์”) รวมถึงประกาศ ระเบียบ และ / หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการใช้อข้อมูลภายใน (สามารถดูรายละเอียดนโยบายฉบับเต็มได้ที่ <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-and-ethics>)

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะจัดอบรมให้ความรู้แก่กรรมการและผู้บริหารที่เข้ารับตำแหน่งใหม่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือและการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร ตลอดจนของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกรรมการและผู้บริหาร ตามมาตรา 59 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.ล.ต.

อีกทั้ง ทางบริษัทฯ ได้กำหนดบทลงโทษกรณีที่มีการฝ่าฝืนนโยบายฉบับนี้ ให้อาจถูกพิจารณาโทษทางวินัยตามเหตุอันสมควร รวมทั้งอาจมีความรับผิดชอบทั้งทางอาญาและทางแพ่ง ตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ

#### การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ กำหนดนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า การตัดสินใจใดๆ ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และควรหลีกเลี่ยงการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับรายการที่พิจารณาต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบถึงความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้เสียของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมในการพิจารณา รวมถึงไม่มีอำนาจในการอนุมัติธุรกรรมนั้นๆ (สามารถดูรายละเอียดนโยบายฉบับเต็มได้ที่ <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-and-ethics>)

#### การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

กลุ่มบริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กลุ่มบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อป้องกันและต่อต้านปัญหาทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น (สามารถดูรายละเอียดนโยบายฉบับเต็มได้ที่ <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-and-ethics>)

## 6.2 จรรยาบรรณธุรกิจ

### จรรยาบรรณธุรกิจ

จรรยาบรรณธุรกิจ : มี

กลุ่มบริษัทฯ มีเจตนารมณ์ในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยยึดมั่น กฎหมาย คุณธรรมจริยธรรม บริหารงานด้วยความโปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงได้มีการจัดทำจรรยาบรรณทางธุรกิจขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร พนักงาน ที่ปรึกษา ตัวแทนหรือผู้ได้รับมอบหมายให้กระทำหน้าที่ในนามกลุ่มบริษัทฯ หรือแทนบุคคลที่กล่าวถึงข้างต้นปฏิบัติตาม

นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจ : <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-and-ethics>

### นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจ

แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจ : การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน, การแจ้งเบาะแสและคุ้มครองผู้ร้องเรียน, การป้องกันการใช้อำนาจภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์, การให้หรือรับของขวัญ การบันเทิง หรือการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจ, การใช้และรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน, การต่อต้านการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม, การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ, สิทธิมนุษยชน, ความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน

### การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

#### แนวทางการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

กลุ่มบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีคุณธรรม และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยไม่แสวงหาตำแหน่ง ความดี ความชอบ หรือประโยชน์อื่นใดโดยมิชอบจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นใด ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อป้องกันและต่อต้านปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน ของกลุ่มบริษัทฯ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ลิงก์การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน : <https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/anti-corruption-policy-th.pdf>

### การแจ้งเบาะแสและคุ้มครองผู้ร้องเรียน

ผู้มีส่วนได้เสียที่พบเห็นการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ สามารถสอบถามหรือแสดงข้อคิดเห็นผ่านช่องทางดังต่อไปนี้

- ช่องทางที่ 1: ทางไปรษณีย์ ณ ที่อยู่ดังนี้  
บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)  
99/9 อาคารดี ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์  
ห้องเลขที่ โอเอฟเอ็มเอช 2807 และโอเอฟเอ็มเอช 2812  
ชั้น 28 ถนนพระราม 1 ปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
- ช่องทางที่ 2: ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ : [companysecretary@tanachira.co.th](mailto:companysecretary@tanachira.co.th)
- ช่องทางที่ 3: กล่องรับข้อเสนอแนะ / ความคิดเห็น/ ข้อร้องเรียนภายในกลุ่มบริษัทฯ

โดยแจ้งถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือประธานกรรมการบริษัท ดังนี้

กรณีผู้ถูกร้องเรียนมีตำแหน่งต่ำกว่าประธานเจ้าหน้าที่บริหาร: แจ้งถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือ เลขาธิการบริษัท (รับเรื่องแทนประธานกรรมการบริษัท)

กรณีผู้ถูกร้องเรียนเป็นผู้บริหารในระดับตั้งแต่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไป หรือ กรรมการ: แจ้งถึงประธานกรรมการบริษัท หรือ เลขาธิการบริษัท (รับเรื่องแทนประธานกรรมการบริษัท)

ในปี 2568 ไม่พบการร้องเรียนเรื่องการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ

ลิงก์การแจ้งเบาะแสและคุ้มครองผู้ร้องเรียน : <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-and-ethics/whistleblowing-form#whistleblowing-accept-terms>

### การป้องกันการใช้อิทธิพลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

- ไม่ประกอบอาชีพ หรือวิชาชีพ หรือกระทำการใดอันจะกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ หรือชื่อเสียงของตนเองและกลุ่มบริษัทฯ รวมถึง ป้องกัน หรือหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น โดยอาศัยข้อมูลอันเป็นความลับของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย เช่น แผนงาน รายได้ มติที่ประชุม การคาดคะเนทางธุรกิจ ผลงานจากการทดลองค้นคว้าการประมูลราคาเพื่อประโยชน์ส่วนตน ไม่ว่าจะทำให้บริษัทฯ ได้รับความเสียหายหรือไม่ก็ตาม รวมถึงจะต้องปฏิบัติตามนโยบายการใช้อิทธิพลภายในของบริษัทฯ โดยเคร่งครัด

### การให้หรือรับของขวัญ การบันเทิง หรือการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจ

การให้หรือรับของขวัญ หรือเงินบริจาคอาจทำได้ตามประเพณีนิยม โดยจะต้องมีมูลค่าไม่เกิน 3,000 บาท (สามพันบาท) และไม่เป็นการกระทำเพื่อครอบงำ ชักนำ หรือตอบแทนบุคคลใดๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบผ่านการกระทำที่ไม่ชอบ หรือแอบแฝง เพื่อให้ได้มาซึ่งการช่วยเหลือ หรือผลประโยชน์ที่ไม่เป็นธรรม ทั้งนี้ เป็นไปตามจรรยาบรรณฉบับนี้ นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระเบียบ และหลักเกณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ ตามที่กำหนดไว้

### การใช้และรักษาข้อมูลและทรัพย์สิน

- เก็บรักษาความลับ และไม่ใช้ข้อมูลภายในหรือข้อมูลอันเป็นความลับ เพื่อแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางที่มีชอบ
- รักษาข้อมูลที่เป็นความลับของพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง และข้อมูลกลุ่มบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด โดยดูแลระมัดระวังมิให้เอกสาร หรือข่าวสารอันเป็นความลับของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มและกลุ่มบริษัทฯ รั่วไหล หรือตกไปถึงผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องอันอาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่ผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มบริษัทฯ โดยต้องปฏิบัติตามนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (ถ้ามี) และกฎหมายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

### การต่อต้านการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม

- ปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรีและเป็นธรรม และไม่กระทำการใดใดที่จะทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวหาให้ร้ายโดยปราศจากความจริงและไม่เป็นธรรม รวมถึงการกระทำที่อาจก่อให้เกิดการบิดเบือนของราคาตลาดซึ่งส่งผลเสียต่อผู้บริโภค

### การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ

- การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ จะต้องใช้โปรแกรมที่ถูกต้องตามกฎหมายและได้รับอนุญาตให้ใช้งานจากบริษัทฯ เพื่อป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา
- ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ การสื่อสารและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของบริษัทอย่างเคร่งครัด ไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายหรือเพื่อประโยชน์ของตนเอง

### สิทธิมนุษยชน

ทางบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติต่อพนักงานทุกรายอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ซึ่งมีการระบุแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจนในนโยบายสิทธิมนุษยชน นโยบายการรับซื้อหรือเรียน โดยห้ามมีการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อพนักงาน อีกทั้ง บริษัทฯ ป้องกันไม่ให้เกิดการเลือกปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นด้านเชื้อชาติ สัญชาติ สถานที่เกิด ชนชั้นทางสังคม ศาสนา ความทุพพลภาพ อายุ เพศ รสนิยมทางเพศ อัตลักษณ์ทางเพศ มุมมองทางการเมือง หรือความแตกต่างในด้านอื่นๆ และการต่อต้านการคุกคามทั้งทางวาจา ทางร่างกาย ทางสายตา รวมถึงการคุกคามทางเพศ ทางอำนาจ

ลิงก์สิทธิมนุษยชน : <https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/human-rights-policy-th.pdf>

### ความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน

- ดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน
- ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามนโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ลิงก์ความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน : <https://www.tanachira.co.th/storage/document/>

sustainability/occupational-health-and-safety-th.pdf

### การส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ

การส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ปฏิบัติตาม : มี

จรรยาบรรณธุรกิจ

บริษัทฯ ส่งเสริมให้คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ โดยคณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้อนุมัติจรรยาบรรณธุรกิจ และบริษัทฯ จะจัดอบรมให้กับผู้บริหาร และพนักงานทุกคน รวมถึงบรรจุในหัวข้อการปฐมนิเทศของพนักงานใหม่ด้วย

### การเข้าร่วมเครือข่ายในการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

เข้าร่วมหรือประกาศเจตนารมณ์เป็นภาคีเครือข่ายใน : ไม่มี

การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

## 6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบายและระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

### 6.3.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญเกี่ยวกับการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติของระบบการกำกับดูแลกิจการ หรือกฎบัตรคณะกรรมการ

ในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทมีการทบทวนนโยบายและ แนวปฏิบัติการ : มี

กำกับดูแลกิจการ หรือกฎบัตรคณะกรรมการ

ในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทมีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการที่สำคัญ : มี

เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติ

ในรอบปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการ อาทิ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณธุรกิจ นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) แนวทางปฏิบัติที่ดีของสถาบันส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และมาตรฐานของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง

การปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการมุ่งเน้นการเสริมสร้างความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ของประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อสร้างกลไกถ่วงดุลอำนาจที่เหมาะสมและสนับสนุนการตัดสินใจที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งพัฒนาแนวทางการประชุมคณะกรรมการให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยสนับสนุนให้จัดส่งเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าเพื่อให้กรรมการมีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ และปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยในรูปแบบที่เป็นระบบและชัดเจนยิ่งขึ้น ตามมาตรฐานของ IOD และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจและนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยจัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ทุกคนรับทราบและปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งเปิดช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถติดต่อสอบถามข้อมูล ร้องเรียน หรือเสนอแนะผ่านช่องทางที่บริษัทฯ กำหนด รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอระเบียบวาระการประชุมและเสนอข้อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

### 6.3.2 การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) มาปฏิบัติ

การนำหลักการ CG Code ตามที่ : นำมาปฏิบัติใช้เป็นส่วนใหญ่

สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนดมาปฏิบัติ

บริษัทฯ ได้นำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 หรือ Corporate Governance Code (CG Code) ที่ออกโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์มาใช้ให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจของบริษัทอย่างเหมาะสมแล้ว แต่อาจไม่ครอบคลุมเกณฑ์ของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) ในเรื่องดังต่อไปนี้

- การไม่กำหนดการจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียน ที่กรรมการแต่ละคนจะดำรงตำแหน่งกรรมการได้ไม่เกิน 5 บริษัทจดทะเบียนไว้ในนโยบายกำกับดูแลกิจการ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้กำหนดไว้ในคุณสมบัติของบุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ ในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท

### 6.3.3 ผลการดำเนินงานและผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอื่น ๆ

ภายหลังจากที่บริษัทฯ ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2566 บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง และมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้การกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เป็นไปตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งในปี 2568 ได้มีการปฏิบัติตามนโยบายในเรื่องอื่นๆ ดังนี้

1. บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุม และเสนอข้อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัท สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2568 โดยบริษัทฯ ได้เผยแพร่หลักเกณฑ์และขั้นตอนที่ชัดเจนผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2567 ถึงวันที่ 14 มีนาคม 2568

2. บริษัทฯ เผยแพร่ข้อมูลหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2568 ซึ่งได้จัดทำทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ไว้บนเว็บไซต์ล่วงหน้ามากกว่า 28 วันก่อนการประชุม (วันที่ 2 เมษายน 2568) และจัดส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2568 พร้อมทั้งเอกสารประกอบการประชุมต่างๆ และรายงานประจำปีในรูปแบบ QR Code ให้ผู้ถือหุ้นล่วงหน้า 21 วันก่อนการประชุม (วันที่ 9 เมษายน 2568)



3. บริษัทฯ ได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2568 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2568 ในรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) พร้อมทั้ง เผยแพร่มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และผลคะแนนเสียงในช่วงเย็นของวันประชุมผู้ถือหุ้น ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และจัดทำบันทึกรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยแจ้งผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายใน 14 วันนับแต่วันประชุม (วันที่ 14 พฤษภาคม 2568) และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ด้วย

4. บริษัทฯ เข้าร่วมงานบริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุน (Opportunity Day) ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อเปิดโอกาสให้นักลงทุนในวงกว้างได้รับชมวิสัยทัศน์และแนวโน้มของธุรกิจ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ ถาม – ตอบ กับผู้บริหารผ่านระบบออนไลน์โดยการถ่ายทอดสด ในปี 2568 ทั้งหมด 4 ครั้ง และจัดประชุมนักวิเคราะห์ 1 ครั้ง

บริษัทฯ ได้การกำกับดูแล ส่งเสริม และติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและหน่วยงานกำกับดูแล และสามารถขับเคลื่อนบริษัทไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีการทบทวนและดำเนินการเพื่อยกระดับและปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เช่น หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (CG Code) หลักเกณฑ์ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับผลการประเมินในเรื่องการกำกับดูแลกิจการ ประจำปี 2568 สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

- บริษัทฯ เปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ที่เปิดเผยต่อสาธารณะให้สอดคล้องตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับดูแลได้กำหนด ได้แก่ แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1 One Report) และเว็บไซต์บริษัทฯ ส่งผลให้บริษัทได้รับการประเมินตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR) ประจำปี 2568 อยู่ในระดับ “ดีเลิศ” (Excellent) 5 ดาวในปีแรกตั้งแต่เข้าร่วมการประเมิน จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) ด้วยการสนับสนุนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ด.
- บริษัทฯ ได้รับการประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ประจำปี 2568 ในระดับ “A” จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเป็นปีแรกที่เข้ารับการประเมิน

**TANACHIRA**

**ได้รับผลประเมินหุ้นยั่งยืน**

**SET ESG Ratings ปี 2568**

**ระดับ A**

**SET A**  
ESG Ratings 2025

นายธนพงษ์ จิราพานิชกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ธนจิรา รีเทล จำกัด (มหาชน)



# TANACHIRA

TAN ได้รับการประเมิน  
การกำกับดูแลกิจการระดับ **“ดีเลิศ”**  
CGR 5 ดาว ประจำปี 2568



นายธนพงษ์ จีราพณโฑกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ธนจักร รัชกาล คอรัปชั่น จำกัด (มหาชน)

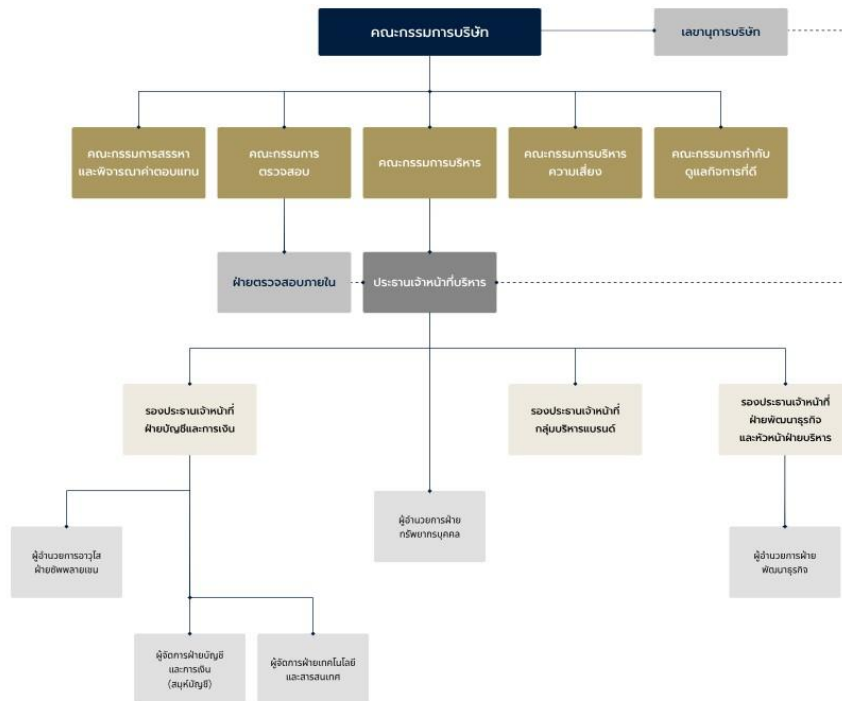
## 7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการคณะกรรมการชด้อย่อย ผู้บริหาร พนักงานและอื่น ๆ

### 7.1 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

#### แผนภาพโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ ณ วันที่ : 31 ธันวาคม 2568

#### รูปแผนภาพโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ



## 7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ

### 7.2.1 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท

	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
<b>กรรมการรวม</b>	<b>9</b>	<b>100.00</b>
กรรมการชาย	7	77.78
กรรมการหญิง	2	22.22
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร	3	33.33
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	6	66.67
กรรมการอิสระ	6	66.67
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ	0	0.00

### 7.2.2 ข้อมูลคณะกรรมการและผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทรายบุคคล

#### รายชื่อคณะกรรมการบริษัท

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
<p>1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 53 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>ประธานกรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบปีที่รายงานและไม่มีผลการลาออกระหว่างปี)</p>	26 ก.พ. 2563	<p>บริหารธุรกิจ, วิศวกรรม, การจัดการความเสี่ยง, เศรษฐศาสตร์, การจัดการองค์กร</p>

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
<p>2. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชกุล</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 49 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ไม่ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p> <p><b>การถือครองหุ้นในบริษัท</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การถือหุ้นทางตรง : 222,971,700 หุ้น</li> <li>• การถือหุ้นโดยบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับกรรมการ ผู้บริหารตามมาตรา 59 (**): 61,000 หุ้น</li> </ul> <p><u>รายละเอียดการถือหุ้นทางอ้อม</u></p> <p>คู่สมรส</p>	<p>กรรมการ (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบปีที่รายงานและไม่มีผลการลาออกระหว่างปี)</p>	5 พ.ย. 2553	บริหารธุรกิจ, การตลาด, ผู้นำ, แพชั่น, อาหารและเครื่องดื่ม
<p>3. นาย สฤชต์ โชคชัยนิรันดร์</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 49 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาเอก</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบปีที่รายงานและไม่มีผลการลาออกระหว่างปี)</p>	16 ส.ค. 2562	บริหารธุรกิจ, การเงิน, การจัดการกลยุทธ์, การจัดการองค์กร, การจัดการความเสี่ยง

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
<p>4. นาย วุฒิ ศรีขำ</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 52 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : เศรษฐศาสตร์</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ไม่ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการที่หมดวาระและได้รับการแต่งตั้งกลับเข้ามาใหม่</p>	16 ส.ค. 2562	<p>เศรษฐศาสตร์, วิศวกรรม, การจัดการกลยุทธ์, บริหารธุรกิจ, การจัดการความเสี่ยง</p>
<p>5. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์</p> <p>เพศ: หญิง</p> <p>อายุ : 56 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บัญชี</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ไม่ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบประมาณและไม่มีผลการลาออกระหว่างปี)</p>	26 ก.พ. 2563	<p>บัญชี, การเงิน, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการความเสี่ยง, ตรวจสอบภายใน</p>

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
<p>6. นาย ณัฐสร บุญณอม</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 47 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ไม่ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม</p> <p>ผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการที่หมดวาระและได้รับการแต่งตั้งกลับเข้ามาใหม่</p>	26 ก.พ. 2563	บริหารธุรกิจ, การตลาด, บัญชี, ตรวจสอบภายใน, การเงิน
<p>7. นาง ชาดยา สุพรรณพงศ์</p> <p>เพศ: หญิง</p> <p>อายุ : 46 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ไม่ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม</p> <p>ผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบประมาณและไม่มีผลการลาออกระหว่างปี)</p>	1 ธ.ค. 2563	บริหารธุรกิจ, อาหารและเครื่องดื่ม, การจัดการองค์กร, การจัดการกลยุทธ์, บัญชี

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
<p>8. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 43 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : กฎหมาย</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบปีที่รายงานและไม่มีผลการลาออกระหว่างปี)</p>	14 ส.ค. 2567	กฎหมาย, บรรษัทภิบาล/ การกำกับดูแล, ตรวจสอบภายใน, การจัดการความเสี่ยง, การจัดการองค์กร
<p>9. นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 47 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : การเงิน</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ไม่ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p> <p>ประเภทของกรรมการ : กรรมการใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้งทดแทนกรรมการที่หมดวาระ/ลาออก</p>	28 ก.พ. 2568	การจัดการความเสี่ยง, การจัดการกลยุทธ์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การเงิน, บัญชี

คำอธิบายเพิ่มเติม:

(\*) ความผิดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์พ.ศ. 2535 หรือพระราชบัญญัติสัญญาซื้อขายล่วงหน้า พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ เฉพาะความผิดในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) การกระทำการโดยไม่สุจริต หรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง

(2) การเปิดเผย หรือเผยแพร่ข้อมูล หรือข้อความอันเป็นเท็จที่อาจทำให้สำคัญผิด หรือปกปิดข้อความจริงที่ควรบอกให้แจ้งในสาระสำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้อง

(3) การกระทำอันไม่เป็นธรรมหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้า หรือมีหรือเคยมีส่วนร่วมหรือสนับสนุนการกระทำความผิดดังกล่าว

(\*\*) การถือหุ้นโดยบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับกรรมการ ผู้บริหาร ตามมาตรา 59 พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 เช่น คู่สมรสหรือผู้ที่ยู่กันด้วยกันอันสามีภริยา (ชายหญิงที่ไม่ได้จดทะเบียนสมรสแต่อยู่กันกินอย่างเปิดเผย) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เป็นต้น



รายชื่อกรรมการที่ลาออก / พันตำแหน่งระหว่างปี

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ลาออก / พันตำแหน่ง	กรรมการที่มาแทน
<p>1. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 53 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี</p> <p>การกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (*) : ไม่มี</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) : ไม่ใช่</p> <p>ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) : ใช่</p>	<p>กรรมการ</p> <p>(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)</p> <p>กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทตามหนังสือรับรอง : ไม่ใช่</p>	<p>28 ก.พ. 2568</p>	<p>นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์</p> <p>วันที่ดำรงตำแหน่งแทน : 28 ก.พ. 2568</p>

คำอธิบายเพิ่มเติม:

(\*) ความผิดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์พ.ศ. 2535 หรือพระราชบัญญัติสัญญาซื้อขายล่วงหน้า พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ เฉพาะความผิดในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) การกระทำการโดยไม่สุจริต หรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง

(2) การเปิดเผย หรือเผยแพร่ข้อมูล หรือข้อความอันเป็นเท็จที่อาจทำให้สำคัญผิด หรือปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรบอกให้แจ้งในสาระสำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้อง

(3) การกระทำอันไม่เป็นธรรมหรือการเอาเปรียบผู้ลงทุนในการซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้า หรือมีหรือเคยมีส่วนร่วมหรือสนับสนุนการกระทำความผิดกล่าว

(\*\*) การถือหุ้นโดยบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับกรรมการ ผู้บริหาร ตามมาตรา 59 พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 เช่น คู่สมรสหรือผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา (ชายหญิงที่ไม่ได้จดทะเบียนสมรสแต่อยู่กินกันอย่างเปิดเผย) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เป็นต้น

รายชื่อกรรมการ จำแนกตามตำแหน่ง

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	กรรมการ ที่เป็นผู้ บริหาร	กรรมการ ที่ไม่เป็น ผู้บริหาร	กรรมการอิสระ	กรรมการที่ไม่ เป็นผู้บริหาร และไม่ดำรง ตำแหน่ง กรรมการอิสระ	กรรมการผู้มี อำนาจลงนาม ผูกพันบริษัท ตามหนังสือ รับรอง
1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	ประธาน กรรมการ		✓	✓		
2. นาย ธนพงษ์ จิรา พาณิชย์กุล	กรรมการ	✓				✓
3. นาย สฤกษ์ดี โชคชัยนิ รันตร์	กรรมการ	✓				✓
4. นาย วุฒิ ศรีขำ	กรรมการ	✓				✓
5. นาง พิรमान วรณ พันธุ์ลักษณ์	กรรมการ		✓	✓		
6. นาย ณัฐสร บุญถนอม	กรรมการ		✓	✓		
7. นาง ชาดยา สุพรรณ พงศ์	กรรมการ		✓	✓		
8. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ	กรรมการ		✓	✓		
9. นาย นิติพันธ์ พันธุ์ วิโรจน์	กรรมการ		✓	✓		
<b>รวม (คน)</b>		<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

**ภาพรวมทักษะและความชำนาญของกรรมการ**

ทักษะและความชำนาญ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
1. เศรษฐศาสตร์	2	22.22
2. อาหารและเครื่องดื่ม	2	22.22
3. แพชั่น	1	11.11
4. กฎหมาย	1	11.11
5. การตลาด	2	22.22
6. บัญชี	4	44.44
7. การเงิน	4	44.44
8. การจัดการทรัพยากรมนุษย์	2	22.22
9. การจัดการองค์กร	4	44.44
10. วิศวกรรม	2	22.22
11. ผู้นำ	1	11.11
12. การจัดการกลยุทธ์	4	44.44
13. การจัดการความเสี่ยง	6	66.67
14. ตรวจสอบภายใน	3	33.33
15. บรรษัทภิบาล/ การกำกับดูแล	1	11.11
16. บริหารธุรกิจ	6	66.67

**ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการอื่นๆ**

ประธานกรรมการและผู้บริหารสูงสุดเป็นบุคคลเดียวกัน : ไม่ใช่

ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ : ใช่

ประธานกรรมการและผู้บริหารสูงสุดเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน : ไม่ใช่

ประธานกรรมการเป็นสมาชิกในคณะกรรมการบริหาร : ไม่ใช่

หรือคณะทำงาน

บริษัทแต่งตั้งกรรมการอิสระอย่างน้อยหนึ่งคนเพื่อกำหนดวาระ : ใช่

การประชุมคณะกรรมการ

**มาตรการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ**

มาตรการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ : มี

วิธีการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ : การเพิ่มสัดส่วนกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง

กำหนดให้มีการจัดองค์ประกอบ ขนาด และโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทเพื่อก่อให้เกิดความสมดุลระหว่าง กรรมการที่เป็นผู้บริหารและ กรรมการอิสระ

### 7.2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

กฎบัตรคณะกรรมการ (Board charter) : มี

#### ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- (1) ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีจุดมุ่งหมายโดยชอบและเหมาะสม และไม่กระทำการอันเป็นการขัดหรือแย้งกับประโยชน์ของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ
- (2) พิจารณาให้ความเห็นชอบและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจ และแผนงบประมาณประจำปีของบริษัทและบริษัทย่อย
- (3) กำกับดูแลการบริหารงานและผลการปฏิบัติงานของบุคคลใดๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจ และงบประมาณประจำปีที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด
- (4) กำหนดโครงสร้างองค์กร และอำนาจการบริหารองค์กร
- (5) ติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานและงบประมาณของบริษัทและบริษัทย่อย ดำเนินการให้บริษัทและบริษัทย่อยนำระบบงานบัญชีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาใช้ รวมทั้งจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ โดยอาจจ้าง ผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในจากภายนอกเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวร่วมกับบุคลากรของบริษัท รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ
- (6) จัดให้มีการทำงานการเงิน ณ วันสิ้นสุดรอบบัญชีของบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (7) พิจารณาให้ความเห็นชอบการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และพิจารณาคำตอบแทนที่เหมาะสมตามที่คณะกรรมการตรวจสอบนำเสนอ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (8) พิจารณา แต่งตั้ง หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการชุดย่อย และกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และพิจารณากำหนดคำตอบแทนรวมสำหรับกรรมการชุดย่อยตามงบประมาณ (ไม่เกินกว่าจำนวนรวมที่ได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้น)
- (9) พิจารณาแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) รวมทั้งประเมินผลการทำงานและพิจารณากำหนดคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)
- (10) พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเลขานุการบริษัท โดยพิจารณาจากคุณสมบัติและประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท
- (11) กำกับและดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่างๆ ของบริษัทและบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบายต่างๆ ของบริษัท กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ เช่น การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่สำคัญ เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายอื่น รวมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม ทั้งนี้ ให้มีผลบังคับใช้หลังจากหุ้นของบริษัทได้เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ
- (12) พิจารณาอนุมัติหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปในการเข้าทำธุรกรรมระหว่างบริษัท และบริษัทย่อยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินการให้ฝ่ายจัดการมีอำนาจดำเนินการทำธุรกรรมดังกล่าวได้ภายใต้กรอบและขอบเขตของกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- (13) จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม และกำกับการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่ามีความถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสมและตรงต่อเวลา
- (14) พิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อเห็นว่าบริษัทมีกำไรพอสมควรที่จะทำเช่นนั้น และรายงานการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมผู้ถือหุ้นคราวถัดไป
- (15) พิจารณากำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท
- (16) ขอความเห็นทางวิชาชีพจากองค์กรภายนอก หากมีความจำเป็นเพื่อประกอบการตัดสินใจที่เหมาะสม

- (17) ดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปกป้องผลประโยชน์ใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- (18) จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมสามัญประจำปีภายใน 4 เดือน นับแต่วันสิ้นสุดรอบระยะเวลาบัญชีของบริษัท
- (19) จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยทุกรายไตรมาส (20) จัดทำรายงานประจำปีของบริษัทและรับผิดชอบต่อในการจัดทำและจัดให้มีการเปิดเผยการเงินรวมของบริษัทเพื่อแสดงถึงฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยในรอบปีที่ผ่านมา และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาและอนุมัติ
- (21) ติดตามผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน รวมถึงติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามแผนงานทางธุรกิจและงบประมาณที่เกี่ยวข้อง
- (22) ประเมินผลการทำงานของกรรมการทั้งคณะ เพื่อพิจารณาบทลงโทษผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในแต่ละปี เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้
- (23) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (24) คณะกรรมการบริษัทสามารถมอบอำนาจ และ/หรือ มอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจ หรือการมอบอำนาจช่วงดังกล่าวให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัท และ/หรือบริษัทกำหนดไว้ ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้คณะกรรมการบริษัทหรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาและอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับประโยชน์ในลักษณะใดๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัท หรือบริษัทย่อยของบริษัท ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบาย และหลักเกณฑ์ที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ และเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

ลิงก์กฎบัตรคณะกรรมการ (Board charter) : <https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/board-of-directors-charter-th.pdf>

## 7.3 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการชุดย่อย

### 7.3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย

#### บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย

##### คณะกรรมการตรวจสอบ

##### บทบาทหน้าที่

- การสอบทานรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายใน

##### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ

- (1) สอบทานให้บริษัทและบริษัทย่อย มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องครบถ้วนและเพียงพอตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชีภายนอก และผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี โดยคณะกรรมการตรวจสอบอาจเสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใดๆ ที่เห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นในระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทและบริษัทย่อย
- (2) สอบทานให้บริษัทและบริษัทย่อยมีระบบควบคุมภายใน (Internal Control) และระบบตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ
- (3) พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน รวมถึงผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในจากภายนอกที่บริษัทได้ว่าจ้างด้วย
- (4) มีอำนาจเข้าถึงข้อมูลได้ทุกระดับของบริษัท รวมถึงการเชิญผู้บริหาร ฝ่ายจัดการ หัวหน้างาน พนักงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อชี้แจงข้อมูล รวมทั้งจัดส่งและให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การปฏิบัติงานตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
- (5) พิจารณาและให้ความเห็นชอบอัตราค่าจ้างและทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบภายในอนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี รวมถึงการพิจารณาอนุมัติการทบทวนปรับเปลี่ยนแผนงานตรวจสอบในส่วนที่มีนัยสำคัญ รวมถึงกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบภายในให้สอดคล้องตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติ และเป็นไปตามมาตรฐานสากลในการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน และประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับหัวหน้าผู้บริหารฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อหารือประเด็นที่มีความสำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (6) สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
- (7) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทและเสนอ คำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (8) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายการได้มาหรือจำหน่ายไป ซึ่งทรัพย์สินของบริษัท และบริษัทย่อยให้มีความถูกต้องและครบถ้วน ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวมีความสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น
- (9) จัดทำรายงานผลการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบและต้องประกอบด้วยข้อมูลตามที่กฎหมายกำหนด
- (10) สอบทานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงจากฝ่ายจัดการ และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- (11) ทบทวนและเสนอให้แก้ไขเพิ่มเติมกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่เห็นสมควรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (12) สอบทานและอนุมัติกฎบัตรของสำนักตรวจสอบภายใน และมีการสอบทานความเหมาะสมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งสอบทาน และกำหนดขอบเขตการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในจากภายนอกที่บริษัทได้ว่าจ้าง (ถ้ามี)
- (13) ทบทวนผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมาโดยจัดทำรายงานการปฏิบัติงานและเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (14) จัดหาความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทางวิชาชีพอื่นใด เพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำตามขอบเขตงานที่ได้รับผิดชอบตามความเหมาะสมและจำเป็นด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท
- (15) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้มอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

## คณะกรรมการบริหาร

### บทบาทหน้าที่

#### • อื่น ๆ

- ติดตามผลการดำเนินงาน และบริหารกิจการของบริษัทและบริษัทย่อย ตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง และมติของที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ

- (1) ดำเนินกิจการและบริหารกิจการของบริษัทและบริษัทย่อย ตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง และมติของที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- (2) พิจารณาและจัดทำนโยบาย ทิศทาง กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายและแผนการดำเนินงาน เป้าหมายทางการเงิน และงบประมาณ การบริหารทรัพยากรบุคคล การลงทุน การขยายงาน การประชาสัมพันธ์ของบริษัทและบริษัทย่อย และควบคุมกำกับดูแลให้การดำเนินงานของคณะทำงานที่แต่งตั้งบรรลุเป้าหมายโดยพิจารณาถึงปัจจัยทางธุรกิจอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เท่าที่ไม่ขัดต่อกรอบนโยบายหรือแนวทางที่ของคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้ (ถ้ามี) และนำเสนอเพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท
- (3) ทั้งนี้ ในกรณีคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวทางการดำเนินการไว้แล้ว หากข้อเท็จจริงที่เสนอต่อคณะกรรมการบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงไป คณะกรรมการบริหารจะพิจารณาทบทวนการใช้งบประมาณที่ได้รับอนุมัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ เท่าที่ไม่ขัดกับตารางอำนาจดำเนินการ (Delegation of Authority)
- (4) กำกับดูแล ตรวจสอบ และติดตามการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายและแผนการดำเนินงาน เป้าหมายทางการเงิน และงบประมาณของบริษัทและบริษัทย่อยที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อต่อสภาพธุรกิจ พร้อมให้คำปรึกษา แนะนำการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารระดับสูง
- (5) ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนโครงการใหม่ และมีอำนาจในการพิจารณาและอนุมัติให้บริษัทและบริษัทย่อยลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคล นิติบุคคล หรือองค์กรทางธุรกิจอื่นใด ในรูปแบบที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควรเพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ของบริษัทและบริษัทย่อย ตลอดจนการพิจารณาและอนุมัติการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุนดังกล่าว การเข้าทำนิติกรรมสัญญา และ/หรือ การดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวจนเสร็จการตามวงเงินที่ได้กำหนดไว้ เท่าที่ไม่ขัดกับตารางอำนาจดำเนินการ (Delegation of Authority) และ/หรือ กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง หลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) เรื่องการได้มาจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินและการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตลอดจนพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“กฎหมายที่ใช้กับบริษัทจดทะเบียน”) และ/หรือ ตามข้อบังคับของบริษัทและบริษัทย่อย
- (6) ติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของโครงการลงทุนของแต่ละธุรกิจ และรายงานผลรวมทั้งปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้คณะกรรมการบริษัททราบ
- (7) พิจารณาผลกำไรและขาดทุนของบริษัทและบริษัทย่อย และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจ่ายเงินปันผล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- (8) พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะหรือความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับโครงการ ข้อเสนอ หรือการเข้าทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงพิจารณาทางเลือกในการระดมทุน เมื่อมีความจำเป็น และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทดำเนินการตามที่กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องหรือข้อบังคับของบริษัท กำหนดให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้น และ/หรือ คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ
- (9) พิจารณาและอนุมัติการเข้าทำธุรกรรมทางการเงินกับสถาบันการเงินในการเปิดบัญชี กู้ยืม ขอสินเชื่อ จำนำ จำนอง ค้ำประกันและการอื่น รวมถึงการซื้อขายและจดทะเบียนกรรมสิทธิ์ที่ดินใดๆ ตามวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการของบริษัทและบริษัทย่อย ตลอดจนการเข้าทำนิติกรรมสัญญา ยื่นคำขอ คำเสนอ ติดต่อกับส่วนราชการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิต่างๆ ของบริษัทและบริษัทย่อย และ/หรือ การดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวจนเสร็จการตามวงเงินที่ได้กำหนดไว้ในตารางอำนาจดำเนินการ (Delegation of Authority) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว และ/หรือ ที่กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง หรือข้อบังคับของบริษัท อย่างไรก็ดีตาม คณะกรรมการบริษัทยังมีอำนาจพิจารณาและอนุมัติการเข้าทำธุรกรรมทางการเงินกับสถาบันการเงินในการเปิดบัญชี หากมีความจำเป็น
- (10) อนุมัติการจัดตั้งบริษัทย่อย การเพิ่มทุน หรือลดทุน หรือการหาแหล่งเงินทุนอื่นในบริษัทย่อย ปรับโครงสร้างผู้ถือหุ้นภายในกลุ่มบริษัทย่อย รวมทั้งการเข้าทำธุรกรรมและการดำเนินการต่างๆ ของบริษัทย่อย โดยไม่ขัดต่อแนวทางที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้ ทั้งนี้ ให้

เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง กฎหมายที่ใช้กับบริษัทจดทะเบียน และ/หรือ ตามข้อบังคับของบริษัท และบริษัทย่อย

- (11) พิจารณาและอนุมัติระเบียบ ข้อบังคับ แนวนโยบายการบริหารงาน และการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย หรือการดำเนินการใดๆ อันมีผลผูกพันบริษัทและบริษัทย่อย ตามวงเงินที่กำหนดไว้ในตารางอำนาจดำเนินการ (Delegation of Authority) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว
- (12) แต่งตั้ง และ/หรือ มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน กระทำการอย่างใดๆ ที่อยู่ภายในขอบอำนาจของคณะกรรมการบริหาร ตามที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร และภายในระยะเวลาตามที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร โดยที่คณะกรรมการบริหารอาจยกเลิก เพิกถอน หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจ หรืออำนาจดังกล่าวได้ตามที่เห็นสมควร
- (13) ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้ผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหารสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัทหรือบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการบริหารไม่มีอำนาจอนุมัติการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว โดยเรื่องดังกล่าวจะต้องเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่ออนุมัติต่อไป ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการกำกับคดีซึ่งเป็นไปตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด
- (14) ดำเนินการให้ผู้บริหาร ฝ่ายจัดการ หรือพนักงานเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริหาร หรือจัดทำและให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะมีการหารือกันในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร
- (15) มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบใดๆ ตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราวๆ ไป
- (16) จัดหาที่ปรึกษา หรือบุคคลที่มีความเห็นอิสระเพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำตามความจำเป็นและเหมาะสม
- (17) รายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงกิจการที่คณะกรรมการบริหารดำเนินการภายใต้ขอบเขต อำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเรื่องอื่นใดที่จำเป็นและสมควรที่จะต้องเสนอให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบ
- (18) พิจารณาและอนุมัติการดำเนินงานที่เป็นธุรกรรมปกติธุรกิจของบริษัทตามงบลงทุนหรืองบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท โดยวงเงินสำหรับแต่ละรายการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในตารางอำนาจดำเนินการ (Delegation of Authority) ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว แต่ไม่เกินงบประมาณประจำปีที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท รวมถึงการเข้าทำสัญญาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการดังกล่าว
- (19) พิจารณาและอนุมัติโครงสร้างค่าตอบแทนของบริษัทและบริษัทย่อย
- (20) พิจารณา ทบทวน และปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณานุมัติ
- (21) จัดให้มีนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นลายลักษณ์อักษร และการปรับใช้นโยบายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าบริษัทมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่มด้วยความเป็นธรรม
- (22) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

## ลิงก์กฎบัตร

<https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/executive-committee-charter-th.pdf>

## คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### บทบาทหน้าที่

- การกำกับดูแลด้านความเสี่ยง

### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ

- (1) กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ซึ่งจะครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ที่สำคัญ และครอบคลุมถึงความเสี่ยงหลัก โดยในการพิจารณาต้องพิจารณาถึงความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการดำเนินงาน ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกิจการ สำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นทิศทางเดียวกัน เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา โดยดูแลให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการ



ระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีมาตรการป้องกัน แก้ไข และจำกัดความเสี่ยงที่เหมาะสม

- (2) กำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีความเหมาะสมและประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กรและมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
- (3) สอบทานรายงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อติดตามการประเมินความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญ ผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของความเสี่ยงนั้น เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และมีวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และดำเนินการเพื่อให้อย่างมั่นใจว่าบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเพียงพอและเหมาะสม
- (4) ประชุมและสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อร่วมกันพิจารณาเรื่องความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ได้รับทราบมาระหว่างปี และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามที่เห็นสมควรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (5) สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับคณะกรรมการตรวจสอบ และฝ่ายตรวจสอบภายในและ / หรือผู้ตรวจสอบภายในซึ่งเป็นบุคคลภายนอกที่บริษัทฯ ได้ว่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสมและมีการปฏิบัติตามทั่วทั้งองค์กร
- (6) รายงานคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ
- (7) จัดหาที่ปรึกษา หรือบุคคลที่มีความเห็นอิสระ เพื่อให้ความเห็น หรือคำแนะนำตามความจำเป็น
- (8) ปฏิบัติการอื่นใดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- (9) วิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงและทบทวนนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (10) พิจารณา ทบทวน และปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ

## ลิงก์กฎบัตร

<https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/risk-management-committee-charter-th.pdf>

## คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน

### บทบาทหน้าที่

- บรรษัทภิบาล
- การพัฒนาความยั่งยืน
- การกำกับดูแลด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ

- (1) กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด ตลอดจนกำหนดจรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายการพัฒนาความยั่งยืน และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- (2) ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริษัท ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายการพัฒนาความยั่งยืน และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม
- (3) ศึกษาและกำหนดหลักการและแนวปฏิบัติที่สำคัญของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายการพัฒนาความยั่งยืน ให้เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และ/หรือ แนวปฏิบัติของสากล
- (4) พิจารณาทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายการพัฒนาความยั่งยืน ให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณานุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง
- (5) พิจารณาทบทวนหลักการและแนวปฏิบัติที่สำคัญของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายการพัฒนาความยั่งยืน และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และกำกับดูแลให้มีผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- (6) ประมวลผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการประจำปี ตามที่ฝ่ายจัดการนำเสนอและรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทรับทราบในปีถัดไป พร้อมทั้งนำเสนอความเห็นและข้อเสนอแนะที่จำเป็น

- (7) กำกับให้ฝ่ายจัดการเผยแพร่ หรือสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายการพัฒนาความยั่งยืน และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงหลักการและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือ ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เป็นที่ทราบโดยทั่วกันและมีการนำไปปรับใช้ในองค์กรและใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ
- (8) กำกับดูแล ตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานด้านการจัดการความยั่งยืน และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของบริษัทฯ รวมทั้งกำหนด ทบทวน ปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง และจัดการความเสี่ยงในด้านสภาพภูมิอากาศดังกล่าว ตลอดจนพิจารณากำหนดแนวทางกลยุทธ์ดำเนินงานและ กิจกรรมเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- (9) จัดหาที่ปรึกษา หรือบุคคลที่มีความเห็นอิสระ เพื่อให้ความเห็น หรือคำแนะนำตามความจำเป็น
- (10) พิจารณา ทบทวน และปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (11) ให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้ารับการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (12) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯ หมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

## ลิงก์กฎบัตร

<https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/corporate-governance-committee-charter-th.pdf>

## คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

### บทบาทหน้าที่

- การสรรหากรรมการ / ผู้บริหารระดับสูง
- การพิจารณาค่าตอบแทน

### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ

- (1) การสรรหาและคัดเลือกคณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) คณะกรรมการชด้อย และผู้บริหารระดับสูง
- 1.1 พิจารณานำเสนอโครงสร้าง องค์กรประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัทและบริษัทย่อย และคณะกรรมการชด้อยต่าง ๆ
- 1.2 พิจารณาสรรหาบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลงเนื่องจากครบวาระ และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลงเนื่องจากกรณีอื่น ๆ
- 1.3 พิจารณากำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ในการสรรหาผู้ที่จะดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) และร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการสรรหาผู้บริหารระดับสูง โดยตัวแทนจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเข้าร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง โดยคำนึงถึงความหลากหลายทางด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และการอุทิศเวลา
- 1.4 พิจารณาสรรหาบุคคลเพื่อรับการคัดเลือกเป็นคณะกรรมการชด้อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท
- 1.5 พิจารณาทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) พร้อมทั้งรายชื่อผู้ที่เหมาะสมที่จะได้รับการพิจารณาสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) อย่างสม่ำเสมอ และเสนอให้คณะกรรมการบริษัท พิจารณาแต่งตั้งเมื่อมีตำแหน่งว่างลง
- 1.6 พิจารณากำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการทำงาน และประเมินผลการทำงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) เพื่อพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในแต่ละปี เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาต่อไป
- (2) การกำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) คณะกรรมการชด้อย และผู้บริหารระดับสูง
- 2.1 การกำหนดค่าตอบแทน
- ก. พิจารณาจัดทำหลักเกณฑ์และนโยบายในการกำหนดค่าตอบแทน และกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทและบริษัทย่อย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) คณะกรรมการชด้อยต่าง ๆ
- ข. ในกรณีค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง ตัวแทนจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) กำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

ทั้งนี้ ค่าตอบแทนข้างต้นรวมถึงค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ (เช่น ค่าตอบแทนประจำ เบี้ยประชุม) และ/หรือ ค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของบริษัทฯ (เช่น โบนัส บำเหน็จ ถ้ามี) รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ให้มีความเหมาะสม โดยพิจารณาจากภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ผลงาน และเปรียบเทียบกับบริษัทในธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากบุคคลดังกล่าว และควรสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ โดยเชื่อมโยงกับมูลค่าที่บริษัทฯ สร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่อยู่ในระดับที่สูงเกินไปจนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ระยะสั้น และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการและ / หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ (แล้วแต่กรณี)

2.2 รับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท และมีหน้าที่ให้คำชี้แจง ตอบคำถามเกี่ยวกับกับค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทในที่ประชุมผู้ถือหุ้น

2.3 เปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบและจำนวนของค่าตอบแทนด้วย ทั้งนี้ จำนวนเงินค่าตอบแทนที่เปิดเผย ให้รวมถึงค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับการเป็นกรรมการของบริษัทด้วย (ถ้ามี)

(3) พิจารณา ทบทวน และปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ

(4) จัดหาที่ปรึกษา หรือบุคคลที่มีความเห็นอิสระ เพื่อให้ความเห็น หรือคำแนะนำตามความจำเป็น

(5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

### ลิงก์กฎบัตร

<https://www.tanachira.co.th/storage/document/governance/nomination-and-remuneration-committee-charter-th.pdf>

### 7.3.2 ข้อมูลคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด

## รายชื่อคณะกรรมการตรวจสอบ

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
1. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์ <sup>(*)</sup> เพศ: หญิง อายุ : 56 ปี วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท สาขา : บัญชี สัญชาติไทย : ใช่ ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่ มีประสบการณ์ความรู้ด้านการตรวจสอบบัญชี : ใช่	ประธานกรรมการตรวจสอบ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)  ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบปีที่รายงานและไม่มีลาออกระหว่างปี)	26 ก.พ. 2563	บัญชี, การเงิน, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการความเสี่ยง, ตรวจสอบภายใน
2. นาย ณัฐสร บุญนอม เพศ: ชาย อายุ : 47 ปี วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท สาขา : บริหารธุรกิจ สัญชาติไทย : ใช่ ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่ มีประสบการณ์ความรู้ด้านการตรวจสอบบัญชี : ไม่ใช่	กรรมการตรวจสอบ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)  ประเภทของกรรมการ : กรรมการที่หมดวาระและได้รับการแต่งตั้งกลับเข้ามาใหม่	26 ก.พ. 2563	บริหารธุรกิจ, การตลาด, บัญชี, ตรวจสอบภายใน, การเงิน
3. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ เพศ: ชาย อายุ : 43 ปี วุฒิการศึกษา :ปริญญาโท สาขา : กฎหมาย สัญชาติไทย : ใช่ ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่ มีประสบการณ์ความรู้ด้านการตรวจสอบบัญชี : ไม่ใช่	กรรมการตรวจสอบ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)  ประเภทของกรรมการ : กรรมการเดิม (กรรมการที่ยังดำรงตำแหน่งตามงบปีที่รายงานและไม่มีลาออกระหว่างปี)	14 ส.ค. 2567	กฎหมาย, บริษัทภิบาล/ การกำกับดูแล, ตรวจสอบภายใน, การจัดการความเสี่ยง, การจัดการองค์กร

คำอธิบายเพิ่มเติม:

(\*) กรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของบริษัท

## รายชื่อคณะกรรมการบริหาร

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง
<p>1. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 49 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p>	ประธานกรรมการบริหาร	26 ก.พ. 2563
<p>2. นาย วุฒิ ศรีขำ</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 52 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : เศรษฐศาสตร์</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p>	กรรมการบริหาร	26 ก.พ. 2563
<p>3. นาย สฤชต์ โชคชัยนิรันดร์</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 49 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาเอก</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p>	กรรมการบริหาร	26 ก.พ. 2563

รายชื่อคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ

ชื่อคณะกรรมการชุดย่อย	รายชื่อ	ตำแหน่ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	ประธานกรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)
	นาย วุฒิ ศรีขำ	กรรมการชุดย่อย
	นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์	กรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)
คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน	นาย สฤณี โชคชัยนิรันดร์	กรรมการชุดย่อย
	นาย ณัฐสร บุญนอม	กรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)
	นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ	ประธานกรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์	กรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)
	นาย ธนพงษ์ จิราพานิชกุล	กรรมการชุดย่อย
	นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์	ประธานกรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)

รายชื่อคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ ที่ลาออก/พ้นตำแหน่งระหว่างปี

ชื่อคณะกรรมการชุดย่อย	รายชื่อ	ตำแหน่ง	วันที่ลาออก/พ้นตำแหน่ง	กรรมการที่มาแทน
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	1. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์	กรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)	28 ก.พ. 2568	นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์  วันที่ดำรงตำแหน่งแทน : 28 ก.พ. 2568
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	1. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์	ประธานกรรมการชุดย่อย (กรรมการอิสระ)	28 ก.พ. 2568	นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์  วันที่ดำรงตำแหน่งแทน : 28 ก.พ. 2568

## 7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

### 7.4.1 รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหาร

รายชื่อผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหาร 4 รายแรกนับจากผู้บริหารสูงสุด

รายชื่อผู้บริหาร	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
<p>1. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิกกุล</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 49 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ผู้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน : ไม่ใช่</p> <p>ผู้ควบคุมดูแลการบัญชี : ไม่ใช่</p>	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ผู้บริหารสูงสุด)	5 พ.ย. 2553	บริหารธุรกิจ, การตลาด, ผู้นำ, แพชั่น, อาหารและเครื่องดื่ม
<p>2. นางสาว ศิวพร ลิขณะวานิชพันธ์(*)</p> <p>เพศ: หญิง</p> <p>อายุ : 51 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : เศรษฐศาสตร์</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ผู้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน : ใช่</p> <p>ผู้ควบคุมดูแลการบัญชี : ไม่ใช่</p>	รองประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน	16 ส.ค. 2567	เศรษฐศาสตร์, การเงิน, บัญชี, การจัดการกลยุทธ์
<p>3. นาย ณกฤต ธนะโชติศิริ</p> <p>เพศ: ชาย</p> <p>อายุ : 48 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : บริหารธุรกิจ</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ผู้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน : ไม่ใช่</p> <p>ผู้ควบคุมดูแลการบัญชี : ไม่ใช่</p>	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3 มิ.ย. 2556	บริหารธุรกิจ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์
<p>4. นางสาว ณัฐกมล นริขะ ไวยวุฒิภมมกร</p> <p>เพศ: หญิง</p> <p>อายุ : 42 ปี</p> <p>วุฒิการศึกษา : ปริญญาโท</p> <p>สาขา : การบริหารแพชั่น</p> <p>สัญชาติไทย : ใช่</p> <p>ถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย : ใช่</p> <p>ผู้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน : ไม่ใช่</p> <p>ผู้ควบคุมดูแลการบัญชี : ไม่ใช่</p>	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาด้านการค้าและบริหารสินค้า	1 มี.ค. 2566	แพชั่น, จัดซื้อ, การจัดการแบรนด์



คำอธิบายเพิ่มเติม :

(\*) ผู้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน

(\*\*) ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

(\*\*\*) แต่งตั้งภายหลังวันสิ้นสุดบัญชี ณ ปีรายงาน

## 7.4.2 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหาร

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการพิจารณาหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนและรูปแบบของคณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูงตามกฎหมายว่าด้วยการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ในกรณีค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง ตัวแทนจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

ค่าตอบแทนข้างต้นรวมถึงค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ทั้งค่าตอบแทนคงที่และ/หรือค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของบริษัทฯ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ให้มีความเหมาะสม โดยพิจารณาจากภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ผลงาน และเปรียบเทียบกับบริษัทในธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากบุคคลดังกล่าว และควรสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัท

ทั้งนี้ ไม่ได้มีการกำหนดจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหารของบริษัทฯ จากการบริหารงานให้กับบริษัทย่อย

คณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนมีความ : ไม่มี

เห็น

ต่อนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหารหรือไม่

## 7.4.3 ค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินของกรรมการบริหารและผู้บริหาร

	2566	2567	2568
ค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหารรวม (บาท)	28,040,314.67	24,789,833.34	30,518,744.41
ค่าตอบแทนกรรมการบริหาร (บาท)	N/A	N/A	26,871,946.55
ค่าตอบแทนผู้บริหาร (บาท)	N/A	N/A	3,646,797.86

ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้รับค่าตอบแทนทั้งในรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนอื่น อย่างไรก็ตามก็ดี ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารจะไม่ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อย โดยบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินให้กับผู้บริหาร รวม 9 ราย โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นค่าตอบแทนในรูปแบบเงินเดือนและโบนัส

ค่าตอบแทนอื่นของกรรมการบริหารและผู้บริหาร

	2566	2567	2568
เงินที่บริษัทสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับ กรรมการผู้บริหารและผู้บริหาร (บาท)	585,513.00	767,317.00	1,096,754.00
Employee Stock Ownership Plan (ESOP)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
Employee Joint Investment Program (EJIP)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนอื่นให้แก่ผู้บริหาร โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นค่าตอบแทนในรูปแบบของสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้างจ่ายของกรรมการบริหารและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้ำจ่ายของกรรมการบริหารและผู้ : 0.00

บริหารในรอบปีที่ผ่านมา

ประมาณค่าตอบแทนของกรรมการบริหารและผู้บริหารในรอบปี : 0.00

ปัจจุบัน

## 7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

### ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานของบริษัท

#### จำนวนพนักงาน

	2566	2567	2568
พนักงานรวม (คน)	637	731	729
พนักงานชาย (คน)	128	153	147
พนักงานหญิง (คน)	509	578	582

#### จำนวนพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งและสายงาน

##### จำนวนพนักงานชาย จำแนกตามตำแหน่ง

	2566	2567	2568
จำนวนพนักงานชาย ระดับปฏิบัติการ (คน)	121	147	138
จำนวนพนักงานชาย ระดับบริหาร (คน)	5	6	9
จำนวนพนักงานชาย ผู้บริหารระดับสูง (คน)	2	0	0

##### จำนวนพนักงานหญิง จำแนกตามตำแหน่ง

	2566	2567	2568
จำนวนพนักงานหญิง ระดับปฏิบัติการ (คน)	490	559	554
จำนวนพนักงานหญิง ระดับบริหาร (คน)	19	19	27
จำนวนพนักงานหญิง ผู้บริหารระดับสูง (คน)	0	0	1

#### การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

จำนวนพนักงานเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา : ไม่ใช่

#### ข้อมูลเกี่ยวกับค่าตอบแทนพนักงาน

## ค่าตอบแทนของพนักงาน

บริษัทฯ จ่ายค่าตอบแทนพนักงาน เป็นค่าตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน โบนัส ค่าล่วงเวลา (OT) ค่าคอมมิชชั่น ค่าเดินทาง ค่าโทรศัพท์ ค่าอาหาร เงินประกันสังคม และเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

	2566	2567	2568
ค่าตอบแทนพนักงานรวม (บาท)	204,664,008.03	261,404,434.03	328,007,375.75
ค่าตอบแทน พนักงานขาย (บาท)	N/A	60,654,060.53	86,774,699.23
ค่าตอบแทน พนักงานหญิง (บาท)	N/A	200,750,373.50	241,232,676.52

## ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (Provident fund: PVD)

### นโยบายและแนวปฏิบัติการจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (Provident fund: PVD)

นโยบายการจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ : มี

บริษัทฯ ได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพภายใต้การจัดการของบริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนกสิกรไทย จำกัด ภายใต้ชื่อ “เค มาสเตอร์ ฟูล พันด์” ตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 (รวมทั้งที่มีการแก้ไข) โดยลูกจ้างและกลุ่มบริษัทฯ จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเป็นรายเดือนในอัตราคงที่ของเงินเดือนขั้นพื้นฐานของลูกจ้าง

### ภาพรวมวิธีการกำหนดอัตราเงินสะสมของลูกจ้างและอัตราเงินสมทบของนายจ้าง

#### การเข้าร่วมเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (PVD)

#### รายละเอียดการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (PVD)

#### จำนวนพนักงานที่เข้าร่วม PVD

	2566	2567	2568
จำนวนพนักงานที่มีสิทธิเข้าร่วม PVD (คน)	637	731	729
จำนวนพนักงานที่เข้าร่วม PVD (คน)	184	212	249
สัดส่วนพนักงานที่เข้าร่วม PVD / พนักงานทั้งหมด (%)	28.89	29.00	34.16
สัดส่วนพนักงานที่เข้าร่วม PVD / พนักงานที่มีสิทธิเข้าร่วม (%)	28.89	29.00	34.16

### จำนวนเงินของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

	2566	2567	2568
จำนวนเงินที่นายจ้างสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงาน (บาท)	2,852,951.00	3,972,969.00	3,910,226.00
จำนวนเงินที่ลูกจ้างสะสมเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (บาท)	4,871,854.00	6,671,891.00	5,824,035.00

### รายละเอียดสรุปการเข้าร่วมเป็นสมาชิก PVD ของพนักงานในรอบปีที่ผ่านมา

รายชื่อบริษัท	มีพนักงานเข้าร่วมเป็นสมาชิก PVD	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวนพนักงานที่มีสิทธิเข้าร่วม PVD (คน)	จำนวนพนักงานที่เข้าร่วม PVD (คน)	สัดส่วนพนักงานที่เข้าร่วม PVD จากพนักงานทั้งหมด (%)	สัดส่วนพนักงานที่เข้าร่วม PVD จากพนักงานที่มีสิทธิเข้าร่วม PVD (%)
บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	มี	729	729	249	34.16%	34.16%

นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเสริมการออมผ่านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับลูกจ้างที่ยังไม่ได้เข้าเป็นสมาชิก PVD (ถ้ามี)

## 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

### 7.6.1 ผู้ที่ได้รับมอบหมาย

#### รายชื่อผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

ข้อมูลทั่วไป	อีเมล	โทรศัพท์
1. นางสาว สุณี ลีวิจิธนนท์	Sunee@tanachira.co.th	02-264-5081

#### รายชื่อเลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2567 ได้มีมติแต่งตั้งให้ นายณกฤต ธนะโชติศิริ ดำรงตำแหน่งเป็น เลขานุการบริษัท (โดยเลขานุการบริษัทมีขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดในมาตรา 89/15 และมาตรา 89/16 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม)

ข้อมูลทั่วไป	อีเมล	โทรศัพท์
1. นาย ณกฤต ธนะโชติศิริ	nakrit@tanachira.co.th	0-2264-5081

#### รายชื่อหัวหน้างานตรวจสอบภายในหรือผู้ตรวจสอบภายในที่จ้างจากภายนอก

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้แต่งตั้ง บริษัท ตรวจสอบภายในธรรมาภิบาล จำกัด เป็นผู้ให้บริการงานตรวจสอบภายในจากภายนอก โดยมี นางสาวฤทัยชนก สุภาพงษ์ เป็นผู้ทำหน้าที่หัวหน้างานตรวจสอบภายใน (คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ปรากฏในเอกสารแนบ 3 “รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน”)

ข้อมูลทั่วไป	อีเมล	โทรศัพท์
1. นางสาว ฤทัยชนก สุภาพงษ์	ruetaichanoke@dir.co.th	-

#### รายชื่อหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

บริษัทฯ ได้มอบหมายให้ นางสาวณปภา วิชัยดิษฐ์ ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance) ซึ่งทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางในการกำกับดูแล ติดตาม และส่งเสริมให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กฎเกณฑ์และข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนนโยบาย ระเบียบและข้อบังคับของบริษัท และการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ข้อมูลทั่วไป	อีเมล	โทรศัพท์
1. นางสาว ณปภา วิชัยดิษฐ์	Napapa@tanachira.co.th	06-1174-3177

### 7.6.2 หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทฯ ได้มอบหมายให้ นายเอกชัย ภาวสิริพร ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผย ข้อมูลสำคัญต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุน รวมทั้งข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลการดำเนินงานและงบการเงินรายไตรมาส รายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหารรายไตรมาส เป็นต้น ให้ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียม และครบถ้วนตามความเป็นจริง

บริษัทมีการแต่งตั้งหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์หรือไม่ : มี

## รายชื่อหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

ข้อมูลทั่วไป	อีเมล	โทรศัพท์
1. นาย เอกชัย ภาวสิริพร	ir@tanachira.co.th	02-264-5081

## 7.6.3 ผู้สอบบัญชีของบริษัท

### รายละเอียดการสอบบัญชีของบริษัท <sup>(1)</sup>

บริษัทผู้สอบบัญชี	ค่าสอบบัญชี (บาท)	ค่าบริการอื่น ๆ	รายชื่อและข้อมูลทั่วไปของ ผู้สอบบัญชี
บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด เลขที่ 1875 วัน แบงค็อก ทาวเวอร์ 3 ชั้น 34 - 37 ถนนพระรามที่ 4 แขวง ลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์ +66 2264 9090	5,700,000.00	-	1. นาง กุลรพี ปิยะวรรณสุทธิ์ อีเมล: kunlapee.piyawannasuth@th.ey.com เลขที่ใบอนุญาต: 6137  2. นาง พูนนารถ เผ่าเจริญ อีเมล: poonnard.paocharoen@th.ey.com เลขที่ใบอนุญาต: 5238  3. นาง วิไล สุนทรวาณี อีเมล: Wilai.Sunthornwanee@th.ey.com เลขที่ใบอนุญาต: 7356

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชีให้แก่ บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 5,700,000 บาท โดยประกอบด้วยค่าสอบบัญชีของบริษัทฯ จำนวน 3,180,000 บาท และค่าสอบบัญชีของบริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท ธนจิราโฮม จำกัด (TRH) จำนวน 910,000 บาท บริษัท แท็ตเลอร์ จำกัด (TAT) จำนวน 970,000 บาท และบริษัท หาญโกลบอล จำกัด (HG) จำนวน 640,000 บาท

นอกจากนี้ ยังมีค่าตอบแทนการสอบบัญชีที่จ่ายให้แก่ผู้สอบบัญชีรายอื่น (Non-EY) สำหรับบริษัทย่อยในต่างประเทศ ได้แก่ บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ พีทีอี ลิมิเต็ด (TRGS) จำนวน 18,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (SGD) บริษัท หาญ เฮอริเทจ พีทีอี ลิมิเต็ด (HH) จำนวน 13,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (SGD) บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด (TRGV) จำนวน 105,000,000 ดองเวียดนาม (VND) และ Harnn Greater China Company Limited (HGC) จำนวน 90,000 ดอลลาร์ฮ่องกง (HKD) ซึ่งเป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามสกุลเงินท้องถิ่นของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้พิจารณาแปลงค่าเป็นเงินบาทตามอัตราแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องนำเสนอในการเงินรวม

#### 7.6.4 บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย กรณีที่เป็นบริษัทต่างประเทศ

บริษัทมีบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในประเทศไทยหรือไม่ : ไม่มี

รายชื่อบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในประเทศไทย



## 8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

#### สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายของบริษัท โดยร่วมกับคณะกรรมการบริหารและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการกำหนดค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการเงิน การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์ แผนการ ดำเนินงาน และงบประมาณของบริษัทเป็นประจำทุกปี ตลอดจนกำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำกลยุทธ์และแผนงานประจำปี สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานประจำปีได้มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ความท้าทาย และโอกาสที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การกำกับดูแล ความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้ออกมาเป็นกลยุทธ์หลัก ที่องค์กรให้ความสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีการประชุมในวาระปกติไตรมาสละ 1 ครั้ง และอาจมีการเรียกประชุมเพิ่มเติมได้หากมีวาระพิเศษต้องขออนุมัติจากกรรมการหรือพิจารณาเรื่องที่มีความสำคัญเร่งด่วนตามที่เห็นสมควรไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท โดยกำหนดวันเวลาประชุมล่วงหน้าตลอดทั้งปี และได้มีการแจ้งกำหนดการประชุมให้กรรมการ แต่ละคนรับทราบ สำหรับวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการแต่ละคนสามารถที่จะเสนอวาระการประชุมได้ โดยประธานกรรมการบริษัทและกรรมการผู้จัดการจะร่วมกันพิจารณาเรื่องที่จะนำเข้าสู่ที่ประชุม หลังจากนั้นเลขานุการบริษัทได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุม และระเบียบวาระการประชุม พร้อมเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วัน ผ่านทางอีเมลเพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาตัดสินใจ และลดปริมาณการใช้กระดาษ กรรมการทุกคนถือเป็นหน้าที่ที่ต้องเข้าประชุม คณะกรรมการบริษัททุกครั้ง ยกเว้นหากติดภารกิจสำคัญเร่งด่วน โดยกรรมการที่ติดภารกิจเร่งด่วนและไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ได้แจ้งต่อประธานกรรมการและเลขานุการบริษัท พร้อมทั้งระบุเหตุผลที่จำเป็น ซึ่งในที่ประชุมประธานกรรมการเปิดโอกาสให้กรรมการได้อภิปรายและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและโปร่งใส โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม

ทั้งนี้ บริษัทฯ กำหนดให้กรรมการเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ โดยการประชุมจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่กฎหมายกำหนดและตามที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องประกาศ ประธานกรรมการทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม โดยเปิดโอกาสให้กรรมการทุกรายมีส่วนร่วมในการประชุมและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ กรรมการต้องมาประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะครบเป็นองค์ประชุม และจะคงจำนวนองค์ประชุมนี้จนถึงขณะที่มีการลงมติ โดยการลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ถือมติเสียงข้างมาก ซึ่งกรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งเสียง หากคะแนนเสียงเท่ากันประธานในที่ประชุมจะเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด กรณีที่กรรมการบริษัทฯ รายใดมีส่วนได้เสียในเรื่องที่กำลังพิจารณา กรรมการที่มีส่วนได้เสียรายนั้นจะไม่เข้าร่วมประชุมและไม่มีสิทธิออกเสียงในเรื่องดังกล่าว

ภายหลังการประชุม เลขานุการบริษัทเป็นผู้มีหน้าที่จัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรที่ถูกต้อง ครบถ้วน และชัดเจน ทั้งในส่วนของผลการประชุมและความเห็นของกรรมการ เพื่อเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับรองในการประชุมครั้งถัดไป พร้อมทั้งจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการ และประธานกรรมการลงลายมือชื่อรับรองความถูกต้อง ไว้ที่หน่วยงานเลขานุการบริษัท ทั้งนี้ รายงานการประชุมที่ที่ประชุมรับรองแล้วพร้อมกับเอกสารประกอบวาระการประชุมต่างๆ จะได้รับการจัดเก็บอย่างเป็นระบบทั้งในรูปแบบเอกสารกระดาษ (Hard Copy) และรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ตามประเภทเอกสารชั้นความลับของบริษัทฯ เพื่อให้กรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถเรียกดูหรือตรวจสอบข้อมูลได้ และสะดวกในการสืบค้นอ้างอิง

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทยังทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการอย่างเคร่งครัด ในบางกรณี บริษัทได้จัดหาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อให้ความเห็นหรือข้อมูลเพิ่มเติมแก่คณะกรรมการบริษัท โดยบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และแผนงานประจำปีของบริษัท รวมถึงเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ผู้บริหารสูงสุดด้านบัญชีและการเงินจะเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง และคณะกรรมการตรวจสอบได้กำหนดให้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีภายนอก โดยมีการรายงานผลให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบเป็นประจำทุกไตรมาส

ในปี 2568 บริษัทมีการประชุมคณะกรรมการจำนวน 5 ครั้ง ซึ่งเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปีที่ผ่านมาซึ่งกรรมการบริษัททั้งคณะเข้าร่วมประชุมร้อยละ 88 นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัท โดยผ่านการกลั่น

กรองและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้แต่งตั้งนายนิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์ ดำรงตำแหน่งแทนนาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์ ซึ่งเป็นกรรมการที่ไม่ประสงค์จะดำรงตำแหน่งต่อก่อนหมดวาระ การแต่งตั้งครั้งนี้ได้นำความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายเข้ามาเสริมประสิทธิภาพให้คณะกรรมการบริษัท

### 8.1.1 การสรรหาคณะกรรมการ / การพัฒนากรรมการ / การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

#### ข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาคณะกรรมการ

รายชื่อกรรมการที่หมดวาระและได้รับการแต่งตั้งกลับเข้ามาใหม่

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
1. นาย วุฒิ ศรีข้า	กรรมการ (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)	16 ส.ค. 2562	เศรษฐศาสตร์, วิศวกรรม, การจัดการกลยุทธ์, บริหารธุรกิจ, การจัดการความเสี่ยง
2. นาย ณัฐสร บุญนอม	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)	26 ก.พ. 2563	บริหารธุรกิจ, การตลาด, บัญชี, ตรวจสอบภายใน, การเงิน

รายชื่อกรรมการใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้งทดแทนกรรมการที่หมดวาระ/ลาออก

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	ทักษะและความชำนาญ
1. นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร, กรรมการอิสระ)	28 ก.พ. 2568	การจัดการความเสี่ยง, การจัดการกลยุทธ์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การเงิน, บัญชี

#### การสรรหากรรมการอิสระ

##### หลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการอิสระ

ในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการอิสระ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะพิจารณาสรรหาบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยพิจารณาจากคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) หรือตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด รวมทั้งไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีประชาชนทั่วไปเป็นผู้ถือหุ้นตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) กำหนดและหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะพิจารณาคัดเลือกกรรมการอิสระจากคุณวุฒิ ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ในการทำงาน และความเหมาะสมในด้านอื่นๆ ประกอบ จากนั้นจะนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระเป็นกรรมการของบริษัทฯ ต่อไป

ทั้งนี้ บริษัทฯ กำหนดให้คณะกรรมการบริษัทต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นจำนวนอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการบริษัททั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระ 6 ท่าน จากจำนวนกรรมการบริษัททั้งหมด 9 ท่าน ซึ่งไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการบริษัททั้งหมด โดยกรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงาน ก.ล.ต. และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด โดยคุณสมบัติของกรรมการอิสระสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย

(2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้ที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ

(3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

(4) ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจดังกล่าว รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่า อสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นใดในทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทหรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม สำหรับการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

(5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

(6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

(7) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

(8) ไม่เป็นบุคคลซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือเข้าเป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในทางหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

(9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

### **ความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพของกรรมการอิสระในรอบปีที่ผ่านมา**

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพ ของกรรมการ : ไม่มี

อิสระในรอบปีที่ผ่านมา

### **การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด**

### **วิธีการสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด**

วิธีการสรรหาบุคคลที่จะแต่งตั้ง เป็นกรรมการ ผ่านคณะกรรมการ : ใช่

สรรหาหรือไม่

วิธีการสรรหาบุคคลที่จะแต่งตั้ง เป็นผู้บริหารระดับสูงสุด ผ่านคณะ : ใช่

กรรมการสรรหาหรือไม่

### สิทธิของผู้ลงทุนรายย่อยในการแต่งตั้งกรรมการ

บริษัทฯ ตระหนักถึงการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม จึงได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคล ที่พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความรู้ ความสามารถเหมาะสม เพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งบริษัทฯ จะแจ้งหลักเกณฑ์ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.tanachira.co.th](http://www.tanachira.co.th)

ทั้งนี้ คณะกรรมการจะเป็นผู้พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อดังกล่าว และนำเสนอต่อ ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการบริษัทต่อไป

วิธีการแต่งตั้งกรรมการ : วิธีการแต่งตั้งกรรมการแต่ละรายต้องได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน

### การกำหนดคุณสมบัติในการสรรหากรรมการบริษัท

#### รายละเอียดการกำหนดคุณสมบัติในการสรรหากรรมการบริษัท

ทักษะและความชำนาญที่เกี่ยวข้อง	ทักษะและความชำนาญ
มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พื้นฐานการศึกษา อายุที่เหมาะสม	แพชั่น, กฎหมาย, การตลาด, บัญชี, บริหารธุรกิจ

## ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนากรรมการ

### การพัฒนากรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมและให้ความรู้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างทักษะความรู้ความเข้าใจอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) หรือ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง กรรมการและผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมอบรมหลักสูตรหรือเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มมุมมองความคิดที่เป็นประโยชน์มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจของบริษัทฯ โดยหลักสูตรสำคัญที่เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริษัทฯ ได้แก่ หลักสูตร Director Certification Program (DCP) Director Accreditation Program (DAP) เป็นต้น รวมทั้งหลักสูตรอื่นๆ ที่เป็นความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) หลักสูตร Board Nomination and Compensation Program (BNCP) เป็นต้น

อีกทั้ง บริษัทฯ ยังจัดให้มีการปฐมนิเทศให้แก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ (Board Orientation) โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย เรื่องของลักษณะธุรกิจ ข้อมูลทางธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ พร้อมกับการจัดทำเป็นคู่มือและเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งมอบให้แก่กรรมการเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ และจัดให้กรรมการได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ เช่น การประชุม Town hall ประจำปีของบริษัท เพื่อให้คณะกรรมการได้รับทราบและเข้าใจในระบบการดำเนินงานและธุรกิจของบริษัทฯ

รายละเอียดการพัฒนากรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

รายชื่อกรรมการ	เข้าร่วมอบรมในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา	ประวัติการเข้าร่วมอบรม
1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา (ประธานกรรมการ, กรรมการอิสระ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2562: Role of the Chairman Program (RCP)</li> <li>• 2547: Director Accreditation Program (DAP)</li> <li>• 2545: Director Certification Program (DCP)</li> </ul> อื่น ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2548: Audit Committee Program</li> </ul>
2. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล (กรรมการ)	เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2563: Director Certification Program (DCP)</li> </ul> อื่น ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2568: ESG in the Boardroom: A Practical Guide for Board (ESG) รุ่นที่ 11/2568</li> </ul>
3. นาย สฤณี โชคชัยนิรันดร์ (กรรมการ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2559: Director Certification Program (DCP)</li> <li>• 2558: Director Accreditation Program (DAP)</li> </ul>
4. นาย วุฒิ ศรีขำ (กรรมการ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2563: Director Certification Program (DCP)</li> </ul>
5. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2565: Advanced Audit Committee Program (AACP)</li> <li>• 2563: Director Certification Program (DCP)</li> </ul>
6. นาย ณัฐสร บุญถนอม (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2567: Advanced Audit Committee Program (AACP)</li> <li>• 2567: Role of the Chairman Program (RCP)</li> <li>• 2561: Director Certification Program (DCP)</li> </ul>

รายชื่อกรรมการ	เข้าร่วมอบรมใน รอบปี บัญชีที่ผ่านมา	ประวัติการเข้าร่วมอบรม
7. นาง ชาดยา สุพรรณพงศ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) • 2566: Director Accreditation Program (DAP)
8. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) • 2563: Director Leadership Certification Program (DLCP) • 2561: Director Certification Program (DCP) อื่น ๆ • 2568: ESG in the Boardroom: A Practical Guide for Board (ESG) รุ่นที่ 11/2568
9. นาย นิติพันธ์ พันธุ์จวน (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	ไม่เข้าร่วม	Thai Institute of Directors (IOD) • 2563: Director Leadership Certification Program (DLCP) • 2561: Board Nomination and Compensation Program (BNCP) • 2561: Director Certification Program (DCP)

## ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

### เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี โดยเป็นการประเมินผลการปฏิบัติของคณะกรรมการทั้งคณะ และเป็นรายบุคคล ซึ่งผลคะแนนและข้อคิดเห็นของกรรมการจะนำไปใช้เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการในแต่ละปี และเพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทแบบรายคณะ แบ่งการประเมินเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
3. การประชุมคณะกรรมการ
4. การทำหน้าที่ของกรรมการ
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
6. การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยแบบรายคณะ แบ่งการประเมินเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2. การประชุมคณะกรรมการชุดย่อย
3. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อย

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยเป็นรายบุคคล แบ่งการประเมินเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ/คณะกรรมการชุดย่อย
2. การประชุมของคณะกรรมการ/คณะกรรมการชุดย่อย
3. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ/คณะกรรมการชุดย่อย

#### การประเมินผลงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แบ่งการประเมินได้ดังนี้

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์การบริหารผลงาน
2. การบริหารการเงิน
3. การบริหารการดำเนินงาน

4. คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ
5. การบริหารทรัพยากรบุคคล
6. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร
7. ความเป็นผู้นำและการกำกับดูแล
8. ความสัมพันธ์และการสื่อสารของคณะกรรมการ

### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

บริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทซึ่งได้นำแนวทางการประเมินจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการเป็นประจำทุกปี ผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้คณะกรรมการได้ร่วมพิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงานประจำปี และใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้ง 2 รูปแบบ ได้แก่ การประเมินทั้งคณะ และการประเมินตนเอง ในปี 2568 มีกรรมการที่เข้าร่วมการประเมินจำนวน 9 คน โดยผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะ ประกอบด้วย 6 หมวดหลัก ได้แก่ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (3) การประชุมคณะกรรมการ (4) การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ (6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร โดยมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 94.56 สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคล (การประเมินตนเอง) มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 94.82

นอกจากนี้ ในปี 2568 ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการชุดย่อยทั้ง 5 ชุดในรูปแบบรายคณะ ดังนี้

1. คณะกรรมการตรวจสอบ การประเมินครอบคลุมองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างและคุณสมบัติ การประชุม และการปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท โดยมีคะแนนเฉลี่ยทั้งคณะร้อยละ 96
2. คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน มีการประเมินแบบทั้งคณะครอบคลุมองค์ประกอบและคุณสมบัติ การปฏิบัติหน้าที่ การประชุม การรายงาน โดยมีผลคะแนนเฉลี่ยทั้งคณะร้อยละ 96.27
3. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน มีการประเมินแบบรายคณะในหัวข้อที่ครอบคลุมองค์ประกอบ คุณสมบัติ การปฏิบัติหน้าที่ การประชุม และการรายงาน โดยมีผลคะแนนเฉลี่ยทั้งคณะร้อยละ 94.88
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง การประเมินของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งคณะ มีหัวข้อประเมิน ประกอบด้วย โครงสร้าง และคุณสมบัติของคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และการประชุม ผลประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งคณะได้คะแนนเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 92.6
5. คณะกรรมการบริหาร การประเมินของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแบบรายคณะ มีหัวข้อประเมิน ประกอบด้วย โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และการประชุม ผลประเมินการปฏิบัติงานคณะกรรมการบริหารทั้งคณะได้คะแนนเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 93.97

รวมไปถึงจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 94.69

### 8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการรายบุคคล

#### การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัท

#### การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัท

จำนวนการประชุมของคณะกรรมการบริษัท ในรอบปีที่ผ่านมา (ครั้ง) : 5

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี (AGM) : 30 เม.ย. 2568

การประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น (EGM) : ไม่มี

รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัท

รายชื่อกรรมการ	การเข้าร่วมประชุมของกรรมการ			เข้าประชุม AGM			เข้าประชุม EGM		
	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)
1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา (ประธานกรรมการ, กรรมการอิสระ)	5	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
2. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล (กรรมการ)	5	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
3. นาย สฤกษ์ โชชัยนิรันดร์ (กรรมการ)	5	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
4. นาย วุฒิ ศรีขำ (กรรมการ)	4	/	5	0	/	1	N/A	/	N/A
5. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	3	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
6. นาย ณัฐสร บุญถนอม (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	5	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
7. นาง ชาทยา สุพรรณพงศ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	3	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
8. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	4	/	5	1	/	1	N/A	/	N/A
9. นาย นิติพันธ์ พันธุ์โรจน์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	4	/	4	1	/	1	N/A	/	N/A
10. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	1	/	1	0	/	0	N/A	/	N/A



รายละเอียดการสรุปสัดส่วนการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัท

รายชื่อกรรมการ	อัตราการเข้าประชุมคณะกรรมการบริษัท	อัตราการเข้าประชุม AGM	อัตราการเข้าประชุม EGM
1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา (ประธานกรรมการ, กรรมการอิสระ)	5/5 (100.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
2. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล (กรรมการ)	5/5 (100.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
3. นาย สฤกษ์ โชคชัยนรินทร์ (กรรมการ)	5/5 (100.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
4. นาย วุฒิ ศรีข้า (กรรมการ)	4/5 (80.00%)	N/A	N/A
5. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	3/5 (60.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
6. นาย ญัฐสร บุญถนอม (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	5/5 (100.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
7. นาง ชาดยา สุพรรณพงศ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	3/5 (60.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
8. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	4/5 (80.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
9. นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	4/4 (100.00%)	1/1 (100.00%)	N/A
10. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)	1/1 (100.00%)	N/A	N/A
<b>อัตราการเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย</b>	<b>(88.00%)</b>	<b>88.89%</b>	<b>N/A</b>

คำตอบแทนของคณะกรรมการ

ลักษณะคำตอบแทนของคณะกรรมการ

คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2568 ได้มีมติอนุมัติคำตอบแทนของกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยประจำปี 2568 โดยกำหนดจ่ายในลักษณะของเบี้ยประชุม ทั้งนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารไม่ได้รับเบี้ยประชุม และมีการเสนอจ่ายคำตอบแทนในรูปแบบโบนัสแก่กรรมการบริษัทที่เป็นผู้บริหารและไม่เป็นผู้บริหารจำนวนรวม ไม่เกิน 650,000 บาท จากตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่เพียงตำแหน่งเดียวเท่านั้น โดยคณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะพิจารณาการจัดสรรระหว่างกันเอง ทั้งนี้ นโยบายการจ่ายโบนัสประจำปีของกรรมการให้กำหนดในอัตราเทียบเท่ากับจำนวนเงินปันผลที่ประกาศจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น

คำตอบแทนอื่น

-ไม่มี-

คำตอบแทนของคณะกรรมการ (1)

รายละเอียดคำตอบแทนของกรรมการแต่ละรายบุคคลในรอบปีที่ผ่านมา

รายชื่อกรรมการ / คณะกรรมการ	บริษัท				คำตอบแทนที่เป็น ตัวเงินของบริษัท ย่อยรวม (บาท)
	ค่าเบี้ยประชุม ต่อปี	คำตอบแทนที่เป็นตัวเงินอื่นๆ	รวม (บาท)	คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
<b>1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา</b> (ประธานกรรมการ, กรรมการอิสระ)			297,600.00		N/A
คณะกรรมการบริษัท (ประธานกรรมการ)	175,000.00	82,600.00	257,600.00	ไม่มี	
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ประธานกรรมการชุดย่อย)	40,000.00	N/A	40,000.00	ไม่มี	
<b>2. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล</b> (กรรมการ)			0.00		N/A
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	0.00	0.00	0.00	ไม่มี	
คณะกรรมการบริหาร (ประธานกรรมการบริหาร)	0.00	0.00	0.00	ไม่มี	
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (กรรมการชุดย่อย)	0.00	0.00	0.00	ไม่มี	
<b>3. นาย สฤณี โชคชัยนิรันดร์</b> (กรรมการ)			322,600.00		N/A
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	100,000.00	82,600.00	182,600.00	ไม่มี	
คณะกรรมการบริหาร (กรรมการบริหาร)	110,000.00	0.00	110,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน (กรรมการชุดย่อย)	30,000.00	0.00	30,000.00	ไม่มี	
<b>4. นาย วุฒิ ศรีขำ</b> (กรรมการ)			312,600.00		N/A
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	80,000.00	82,600.00	162,600.00	ไม่มี	

รายชื่อกรรมการ / คณะกรรมการ	บริษัท				คำตอบแทนที่เป็น ตัวเงินของบริษัท ย่อยรวม (บาท)
	ค่าเบี้ยประชุมต่อปี	คำตอบแทนที่เป็นตัวเงินอื่นๆ	รวม (บาท)	คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
คณะกรรมการบริหาร (กรรมการบริหาร)	120,000.00	0.00	120,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (กรรมการชุดย่อย)	30,000.00	0.00	30,000.00	ไม่มี	
<b>5. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)</b>			<b>282,600.00</b>		<b>N/A</b>
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	60,000.00	82,600.00	142,600.00	ไม่มี	
คณะกรรมการตรวจสอบ (ประธานกรรมการตรวจสอบ)	125,000.00	0.00	125,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (กรรมการชุดย่อย)	15,000.00	0.00	15,000.00	ไม่มี	
<b>6. นาย ณัฐสร บุญถนอม (กรรมการ, กรรมการอิสระ)</b>			<b>312,600.00</b>		<b>N/A</b>
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	100,000.00	82,600.00	182,600.00	ไม่มี	
คณะกรรมการตรวจสอบ (กรรมการตรวจสอบ)	100,000.00	0.00	100,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน (กรรมการชุดย่อย)	30,000.00	0.00	30,000.00	ไม่มี	
<b>7. นาง ชาดยา สุพรรณพงศ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)</b>			<b>142,600.00</b>		<b>N/A</b>
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	60,000.00	82,600.00	142,600.00	ไม่มี	
<b>8. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)</b>			<b>227,533.33</b>		<b>N/A</b>
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	80,000.00	27,533.33	107,533.33	ไม่มี	

รายชื่อกรรมการ / คณะกรรมการ	บริษัท				คำตอบแทนที่เป็น ตัวเงินของบริษัท ย่อยรวม (บาท)
	ค่าเบี้ยประชุมต่อปี	คำตอบแทนที่เป็นตัวเงินอื่นๆ	รวม (บาท)	คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
คณะกรรมการตรวจสอบ (กรรมการตรวจสอบ)	100,000.00	0.00	100,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน (ประธานกรรมการชุดย่อย)	20,000.00	0.00	20,000.00	ไม่มี	
<b>9. นาย นิติพันธ์ พันธุ์วิโรจน์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)</b>			<b>110,000.00</b>		<b>N/A</b>
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	80,000.00	0.00	80,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (กรรมการชุดย่อย)	30,000.00	0.00	30,000.00	ไม่มี	
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (ประธานกรรมการชุดย่อย)	0.00	0.00	0.00	ไม่มี	
<b>10. นาย อครินทร์ ฐิริสิทธิ์ (กรรมการ, กรรมการอิสระ)</b>			<b>122,600.00</b>		<b>N/A</b>
คณะกรรมการบริษัท (กรรมการ)	20,000.00	82,600.00	102,600.00	ไม่มี	
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (กรรมการชุดย่อย)	0.00	0.00	0.00	ไม่มี	
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (ประธานกรรมการชุดย่อย)	20,000.00	0.00	20,000.00	ไม่มี	

รายละเอียดสรุปคำตอบแทนแต่ละรายการกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

รายชื่อคณะกรรมการ	ค่าเบี้ยประชุมต่อปี	ค่าตอบแทนที่ เป็นตัวเงินอื่นๆ	รวม (บาท)
1. คณะกรรมการบริษัท	755,000.00	605,733.33	1,360,733.33
2. คณะกรรมการตรวจสอบ	325,000.00	0.00	325,000.00
3. คณะกรรมการบริหาร	230,000.00	0.00	230,000.00
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	100,000.00	0.00	100,000.00
5. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน	80,000.00	0.00	80,000.00
6. คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาตอบแทน	35,000.00	0.00	35,000.00

หมายเหตุ : (1) บริษัทฯ ได้จ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบโบนัสแก่กรรมการที่ลาออกหรือพ้นจากตำแหน่งในปี 2567 แก่ นางสาวภัทรพร มลิณทูลุต จำนวนเงินรวม 34,416.67 บาท โดยพิจารณาตามอัตราส่วนของระยะเวลาการดำรงตำแหน่งจริงในปี 2567 เป็นเวลา 5 เดือน

ทั้งนี้ จำนวนค่าตอบแทนในรูปแบบโบนัสที่จ่ายให้กรรมการจากผลการปฏิบัติงานในปี 2567 ซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2568 เป็นจำนวน 640,150 บาท

ดังนั้นในปี 2568 บริษัทฯ ได้จ่ายค่าตอบแทนรวมในรูปแบบเบี้ยประชุม และโบนัสให้กรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อยตามรายละเอียดข้างต้นเป็นจำนวน 2,165,150.00 บาท

ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้ำจายของกรรมการบริษัท

ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้ำจาย ของกรรมการบริษัทในรอบปีที่ผ่านมา : 0.00  
(บาท)

8.1.3 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

กลไกการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมีบริษัทย่อยและบริษัทร่วมหรือไม่ : มี

กลไกการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม : มี

กลไกในการกำกับดูแลการจัดการและ รับผิดชอบการดำเนินงานใน : การส่งตัวแทนไปเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม  
บริษัทย่อยและ บริษัทร่วมที่อนุมัติโดยคณะกรรมการ ตามสัดส่วนการถือครองหุ้น, การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่  
และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารที่เป็นตัวแทนของ  
บริษัทในการกำหนดนโยบายที่สำคัญ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลการดำเนินงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2566 เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2566 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดมาตรการและกลไกทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้บริษัทฯ สามารถกำกับดูแลและบริหารจัดการกิจการของบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วม รวมถึงการติดตามดูแลให้บริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม มีการปฏิบัติตามมาตรการและกลไกต่างๆ ที่กำหนดไว้ได้เสมือนเป็นหน่วยงานของบริษัทฯ เอง และเป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ รวมถึงกฎหมายบริษัทมหาชน ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลัก

เกณฑ์ต่างๆ ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม ดังกล่าว โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) บริษัทฯ จะส่งบุคคลที่เป็นตัวแทนของบริษัทฯ เข้าไปเป็นกรรมการในแต่ละบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วม ตามสัดส่วนการถือหุ้นในแต่ละบริษัท เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลให้บริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม ดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมาย รวมทั้งนโยบายอื่นๆ ของบริษัทฯ ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การส่งตัวแทนของบริษัทฯ เข้าไปเป็นกรรมการในแต่ละบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม จะต้องได้รับการพิจารณาและเห็นชอบโดยที่ประชุมกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละบริษัท

(2) หากในการเข้าทำรายการ หรือการดำเนินการใดๆ ของบริษัทย่อยที่เข้าขายหรือเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์ฯ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องขออนุมัติที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ และ/หรือ ขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ หรือขออนุมัติจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามกฎหมายก่อนการเข้าทำรายการ บริษัทย่อยจะเข้าทำรายการหรือดำเนินการนั้นได้ต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (แล้วแต่กรณี) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

นอกจากนี้ หากในการเข้าทำรายการหรือการเกิดเหตุการณ์บางกรณีของบริษัทย่อย อันทำให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยสารสนเทศต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศของตลาดหลักทรัพย์ฯ กรรมการผู้แทนของบริษัทย่อยดังกล่าวมีหน้าที่ต้องแจ้งมายังเลขานุการบริษัทของบริษัทฯ ในทันทีที่ทราบว่าบริษัทย่อยมีแผนจะเข้าทำรายการหรือเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว

(3) คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมแต่ละบริษัทจะมีขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานให้แก่บริษัทฯ ทราบ โดยนำประกาศที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์ฯ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุนมาใช้บังคับโดยอนุโลม รวมทั้งเปิดเผยและนำส่งข้อมูลส่วนตัวเสียของตนและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการบริษัทให้ทราบถึงความสัมพันธ์ และการทำธุรกรรมกับบริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และหลีกเลี่ยงการเข้าทำรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

(4) บริษัทฯ จะกำหนดแผนงานและดำเนินการที่จำเป็น เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินให้แก่บริษัทแม่ และบริษัทฯ จะดำเนินการที่จำเป็นและติดตามให้บริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมมีระบบในการเปิดเผยข้อมูลและระบบควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลประกอบการและการดำเนินงานของบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมดังกล่าวและนำเสนอผลการวิเคราะห์รวมถึงแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการบริษัทย่อย หรือ บริษัทร่วมอื่นๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายหรือปรับปรุงส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม มีการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

#### 8.1.4 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

##### การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

##### การดำเนินงานในเรื่องการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในรอบปีที่ผ่านมา

บริษัทมีการดำเนินงานในเรื่องการป้องกันความขัดแย้ง ทางผล : มี

ประโยชน์ในรอบปีที่ผ่านมาหรือไม่

บริษัทฯ กำหนดนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า การตัดสินใจใดๆ ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และควรหลีกเลี่ยงการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับรายการที่พิจารณาต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบถึงความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้เสียของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมในการพิจารณา รวมถึงไม่มีอำนาจในการอนุมัติธุรกรรมนั้นๆ

ทั้งนี้ หากเป็นรายการระหว่างบริษัทกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันนั้น จะต้องได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

	2566	2567	2568
จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์รวม (กรณี)	0	0	0

การป้องกันการใช้อข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

การดำเนินงานในเรื่องการป้องกันการใช้อข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ในรอบปีที่ผ่านมา

บริษัทมีการดำเนินงานในเรื่องการป้องกันการใช้อข้อมูลภายใน เพื่อ : มี

แสวงหาผลประโยชน์ในรอบปีที่ผ่านมาหรือไม่

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการใช้อข้อมูลภายใน ซึ่งเป็นข้อมูลที่ยังมิได้มีการเปิดเผยต่อประชาชนเป็นการทั่วไป และเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหรือมูลค่าของหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นต้นว่า ข้อมูลของบริษัทฯ ที่น่าจะมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคา หรือมูลค่าของหลักทรัพย์ หรือการตัดสินใจลงทุน ข้อมูลดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือผู้บริหารสำคัญของ บริษัทฯ และเป็นข้อมูลที่มีความชัดเจนพอสมควรที่ผู้ลงทุนทั่วไปน่าจะใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุน ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) (“พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ”) รวมถึงประกาศ ระเบียบและ / หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการใช้อข้อมูลภายในขึ้น ซึ่งกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ในสายงานทางการเงินต้องระงับการซื้อหรือขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ไม่ว่าเพื่อตนเองหรือบุคคลอื่น และไม่เปิดเผยข้อมูลทางการเงินแก่บุคคลอื่น ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้ ในช่วงเวลาก่อนการเปิดเผยงบการเงินประจำรายไตรมาสและประจำปี เป็นเวลาอย่างน้อย 30 วัน และควรรออย่างน้อย 24 ชั่วโมงภายหลังที่เปิดเผยงบการเงินแล้วก่อนทำการซื้อหรือขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ

นอกจากนี้ ทางบริษัทฯ ได้กำหนดบทลงโทษกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่กระทำการฝ่าฝืนนโยบายฉบับนี้ ให้อาจถูกพิจารณาลงโทษทางวินัยตามเหตุอันสมควร รวมทั้งอาจมีความรับผิดชอบทั้งทางอาญาและทางแพ่ง ตาม พ.ร.บ.หลักทรัพย์ฯ

จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้อข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

	2566	2567	2568
จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ การใช้อข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์รวม (กรณี)	0	0	0

การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

การดำเนินงานในเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในรอบปีที่ผ่านมา

บริษัทมีการดำเนินงานในเรื่องการต่อต้าน ทุจริตคอร์รัปชันในรอบปี ที่ : มี

ผ่านหรือไม่

รูปแบบการดำเนินงานในเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน : การทบทวนความเหมาะสมในเรื่องการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน, การสื่อสารและฝึกอบรมแก่พนักงานเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน, การติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตระหนักถึงความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อป้องกันและต่อต้านปัญหาทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจาก กลุ่มบริษัทฯ ไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันใดๆ ทั้งสิ้น โดยครอบคลุมถึงการทำธุรกิจและธุรกรรมต่างๆ ในทุกประเทศและทุกหน่วย

งานที่เกี่ยวข้อง บุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน กฎบัตร และจรรยาบรรณทางธุรกิจอย่างเคร่งครัด และห้ามบุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ มีส่วนร่วมกับการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจด้วยจรรยาบรรณทางธุรกิจครอบคลุมบุคลากรทุกระดับในองค์กร ตลอดจนจรรยาบรรณคู่ค้าทางธุรกิจแก่คู่ค้าและผู้รับเหมา เพื่อยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริต และไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน ในปี 2568 พนักงานบริษัท และบริษัทย่อย รวมทั้งคู่ค้าได้รับการสื่อสารและรับทราบนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน ผ่านจรรยาบรรณทางธุรกิจ ตลอดจนจรรยาบรรณคู่ค้าทางธุรกิจร้อยละ 100

นอกจากนี้ บริษัทฯ มุ่งสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยสื่อสารกับพนักงานทุกระดับในกลุ่มธนาจิราเพื่อให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาล พร้อมกันนี้ บริษัทได้พัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ที่เน้นให้ความรู้เชิงรุกแก่กลุ่มเป้าหมายผ่านช่องทางที่หลากหลาย รวมทั้งจัดกิจกรรมให้กับผู้บริหารและพนักงานเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในด้านธรรมาภิบาล

ในปี 2568 บริษัทฯ จัดอบรมเสริมสร้างความรู้ให้กับพนักงานพร้อมการประเมินความเข้าใจด้านธรรมาภิบาลและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของพนักงานทุกระดับ ในกลุ่มธนาจิรา ผลการประเมินพบว่า ร้อยละ 98 ของพนักงานรับรู้และเข้าใจ สำหรับพนักงานใหม่จะต้องผ่านการอบรมในเรื่องดังกล่าวในตอบอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่

### จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

	2566	2567	2568
จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันรวม (กรณี)	0	0	0

### การแจ้งเบาะแส (Whistleblowing)

#### การดำเนินงานในเรื่องการแจ้งเบาะแสในรอบปีที่ผ่านมา

บริษัทมีการดำเนินงานในเรื่องการแจ้งเบาะแส ในรอบปีที่ผ่านมาหรือ : มี

ไม่

กลุ่มบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันการกระทำผิดและการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และการติดต่อกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจและการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ จึงกำหนดกลไกในการรับเรื่องร้องเรียน และการดำเนินการกรณีมีการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำผิดกฎหมาย กฎบัตร จรรยาบรรณทางธุรกิจ หรือพฤติกรรมที่อาจส่งผลถึงการทุจริตคอร์รัปชันของบุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมแก่ผู้แจ้งเบาะแส ตามนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดฉบับนี้ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และเพื่อให้การรับเรื่องร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1. ทางไปรษณีย์ :

บริษัท ธนาจิราเรียล คอร์ปอเรชั่น จำกัด  
เลขที่ 999/9 อาคารดิ ออฟฟิศ แอด เซ็นทรัลเวิลด์  
ห้องเลขที่ โอเอฟเอ็มเอช 2807 และ โอเอฟเอ็มเอช 2812 ชั้น 28  
ถนนพระราม 1 ปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

#### 2. ทางอีเมล : [companysecretary@tanachira.co.th](mailto:companysecretary@tanachira.co.th)

#### 3. กล่องรับข้อเสนอแนะ / ความคิดเห็น / ข้อร้องเรียนภายในกลุ่มบริษัทฯ

โดยแจ้งถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือประธานกรรมการบริษัท ดังนี้



**กรณีผู้ถูกร้องเรียนมีตำแหน่งต่ำกว่าประธานเจ้าหน้าที่บริหาร:** แจ้งถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือ เลขานุการบริษัท (รับเรื่องแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)

**กรณีผู้ถูกร้องเรียนเป็นผู้บริหารในระดับตั้งแต่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไป หรือ กรรมการ:** แจ้งถึงประธานกรรมการบริษัท หรือ เลขานุการบริษัท (รับเรื่องแทนประธานกรรมการบริษัท)

**จำนวนกรณีหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการแจ้งเบาะแส**

	2566	2567	2568
จำนวนกรณีหรือประเด็นที่ได้รับผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสรวม (กรณี)	0	0	0

## 8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในรอบปีที่ผ่านมา

### 8.2.1 การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ

การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ (ครั้ง) : 5

รายชื่อกรรมการ	การเข้าประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ			เข้าร่วมประชุมเฉลี่ย
	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	
1. นาง พิรमान วรณพันธุ์ลักษณ์ (ประธานกรรมการตรวจสอบ)	5	/	5	5/5 (100.00%)
2. นาย ณัฐสร บุญนอม (กรรมการตรวจสอบ)	5	/	5	5/5 (100.00%)
3. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ (กรรมการตรวจสอบ)	5	/	5	5/5 (100.00%)
อัตราการเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย				100.00%

### 8.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงิน ด้านกฎหมาย และด้านการบริหารจัดการ และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตและความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และตามแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างอิสระ เที่ยงตรง ตามขอบเขตความรับผิดชอบที่กำหนดในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และ ตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างครบถ้วน

ทั้งนี้สามารถดูรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ปรากฏใน เอกสารแนบ 6

### 8.3 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ

#### 8.3.1 - 8.3.2 การเข้าประชุมและผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ

##### การเข้าประชุมของคณะกรรมการบริหาร

การประชุมคณะกรรมการบริหาร (ครั้ง) : 12

รายชื่อกรรมการ	การเข้าประชุมของคณะกรรมการบริหาร			เข้าร่วมประชุมเฉลี่ย
	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	
1. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล (ประธานกรรมการบริหาร)	12	/	12	12 / 12 (100.00%)
2. นาย วุฒิ ศรีข้า (กรรมการบริหาร)	12	/	12	12 / 12 (100.00%)
3. นาย สฤชดี โชคชัยนิรันดร์ (กรรมการบริหาร)	11	/	12	11 / 12 (91.67%)
อัตราการเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย				97.22%

##### ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล บริหารจัดการ และควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบาย ทิศทาง และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้ รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร จรรยาบรรณทางธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

ในปี 2568 คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ มีจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นายธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล ประธานกรรมการบริหาร
2. นายวุฒิ ศรีข้า กรรมการบริหาร
3. นายสฤชดี โชคชัยนิรันดร์ กรรมการบริหาร

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารได้แต่งตั้ง นางสาวณปภา วิชัยดิษฐ เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการบันทึกการประชุม จัดทำรายงานการประชุม และจัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2568 คณะกรรมการบริหารได้จัดให้มีการประชุมเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง โดยในการประชุมแต่ละครั้ง คณะกรรมการบริหารได้ร่วมกันพิจารณาประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบหรือพิจารณาอนุมัติแล้วแต่กรณี

คณะกรรมการบริหารได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทอย่างครบถ้วน โดยมีสาระสำคัญในการดำเนินงาน อาทิ

1. กำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยรับทราบรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. กำกับดูแลการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน เพื่อเสนอให้ผู้สอบบัญชีทำการตรวจสอบหรือสอบทาน และให้ความเห็นต่อการเงินดังกล่าว

- พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และมีความสมเหตุสมผลในด้านราคาและเงื่อนไขต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ กรรมการบริหารที่มีส่วนได้เสียจะไม่เข้าร่วมในการพิจารณาหรือการตัดสินใจในรายการดังกล่าว ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทพิจารณาตามลำดับ
- ติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมถึงการดำเนินงานในภาพรวมของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยเห็นว่ากฎบัตรชุดปัจจุบันยังคงเพียงพอและสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ รวมถึงสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ประจำปี 2568 ทั้งในรูปแบบรายคณะและรายบุคคล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร โดยการประเมินครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ, การประชุมคณะกรรมการ และบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท และเปิดเผยผลการประเมินดังกล่าวในแบบ 56-1 One Report

คณะกรรมการบริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร โดยดำเนินงานภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสนับสนุนและส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

#### การเข้าประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้ง) : 2

รายชื่อกรรมการ	การเข้าประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง			เข้าร่วมประชุมเฉลี่ย
	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	
1. นาย กิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา (ประธานกรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	2	/	2	2 / 2 (100.00%)
2. นาย วุฒิ ศรีข้า (กรรมการชุดย่อย)	2	/	2	2 / 2 (100.00%)
3. นาย นิติพันธ์ พันธุ์โรจน์ (กรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	2	/	2	2 / 2 (100.00%)
4. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์ (กรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	0	/	0	N/A
อัตราการเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย				100.00%

#### ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

#### ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดำเนินงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายโดยสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในรอบปี 2568 ดังนี้

1. พิจารณารอบการบริหารความเสี่ยงของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
2. ติดตามการประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน

#### การเข้าประชุมของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน

การประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน (ครั้ง) : 2

รายชื่อกรรมการ	การเข้าประชุมของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน			เข้าร่วมประชุมเฉลี่ย
	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	
1. นาย สฤชต์ โชคชัยนิรันดร์ (กรรมการชุดย่อย)	2	/	2	2 / 2 (100.00%)
2. นาย ณัฐสร บุญณอม (กรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	2	/	2	2 / 2 (100.00%)
3. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ (ประธานกรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	1	/	1	1 / 1 (100.00%)
อัตราการเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย				100.00%

#### ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท เพื่อกำกับดูแลงานด้านกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยยึดมั่นการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณการดำเนินงาน แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม พัฒนาความยั่งยืน

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นาย วราธร วงศ์สว่างศิริ ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน (ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2568 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2568 เป็นต้นไป)
  2. นายณัฐสร บุญณอม กรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน
  3. นายสฤชต์ โชคชัยนิรันดร์ กรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน
- โดยมีนางสาวณณปภา วิชัยดิษฐ เลขานุการบริษัท ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน

ในปี 2568 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ซึ่งระบุไว้ในกฎบัตร รวมถึงหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท สามารถสรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญได้ดังนี้

1. ผลักดันให้บริษัทมีการดำเนินการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สังคม และ หลักธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance : ESG) อย่างเป็นรูปธรรม
2. -พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่ครอบคลุมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (Environmental, Social and Governance: ESG) โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1 One Report)
3. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเห็นชอบให้มีการปรับปรุงชื่อคณะกรรมการจาก “คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ” เป็น “คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน” เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ด้านความยั่งยืนที่เพิ่มขึ้นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

4. พิจารณาทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนให้มีความเป็นปัจจุบัน สอดรับกับบทบาทหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต. และ ข้อเสนอแนะจาก CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
5. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนรับทราบว่าไม่มีรายงานการร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งประกอบไปด้วย การทุจริตคอร์รัปชัน, การฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจ, การละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมถึงการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล

ทั้งนี้ จากความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจและบริหารจัดการด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนสู่ผลรางวัลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืน ดังนี้

- ได้รับการประเมินจากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการ บริษัทจดทะเบียนไทย (CGR Checklist) ในระดับ “ดีเลิศ” จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตั้งแต่ปีแรกที่เข้าร่วมการประเมิน
- ได้รับประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ประจำปี 2568 ในระดับ “A” จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเป็นปีแรกที่เข้าร่วมการประเมิน

### การพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนได้กำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินการที่สำคัญดังนี้

- ปรับปรุงกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการประเมินตนเองของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืน ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันตามหลักเกณฑ์สากล
- จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน ทั้งแบบรายคณะ และรายบุคคล ประจำปี 2568 และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัทฯ รวมถึงเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีของบริษัทฯ

### การเข้าประชุมของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

การประชุมคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน (ครั้ง) : 1

รายชื่อกรรมการ	การเข้าประชุมของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน			เข้าร่วมประชุมเฉลี่ย
	การเข้าประชุม (ครั้ง)	/	สิทธิในการประชุม (ครั้ง)	
1. นาง พิรมาณ วรณพันธุ์ลักษณ์ (กรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	1	/	1	1 / 1 (100.00%)
2. นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชย์กุล (กรรมการชุดย่อย)	1	/	1	1 / 1 (100.00%)
3. นาย นิติพันธ์ พันธุ์โรจน์ (ประธานกรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	0	/	0	N/A
4. นาย อครินทร์ ภูริสิทธิ์ (ประธานกรรมการชุดย่อย, กรรมการอิสระ)	1	/	1	1 / 1 (100.00%)
อัตราการเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย				100.00%

## ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

ในปี 2568 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ สรุปการดำเนินงานที่สำคัญได้ดังนี้

### ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

1. ดำเนินการสรรหาและนำเสนอรายชื่อกรรมการของบริษัทและกรรมการชุดย่อยที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทดแทนกรรมการที่ครบวาระ โดยพิจารณาจาก ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาและนำเสนอให้ผู้ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลที่สมควรได้รับการพิจารณาเป็นกรรมการบริษัทฯ ล่วงหน้าตั้งแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ ถึง 14 มีนาคม 2568 และเมื่อครบกำหนดไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลใดเข้ามา คณะกรรมการฯ จึงได้พิจารณาเสนอชื่อกรรมการรายเดิม ได้แก่ นายนิติพันธ์ พันธุ์โรจน์, นายณัฐสร บุญอนม และนายวุฒิ ศรีวิชา ดำรงตำแหน่งต่ออีกวาระหนึ่ง ซึ่งบุคคลดังกล่าวล้วนมีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568 ได้มีมติอนุมัติตามข้อเสนอ
2. พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในด้านความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญเป็นกรรมการทดแทนกรรมการที่ลาออกจากตำแหน่ง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์โดยมีกระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใส โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติแต่งตั้งกรรมการตามที่เสนอ
3. พิจารณาโครงสร้างและกำหนดค่าตอบแทนประจำปี 2568 สำหรับคณะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติอนุมัติตามที่เสนอ
4. พิจารณาหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทน และประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารประจำปี 2568 ซึ่งมีหลักเกณฑ์กำหนดค่าตอบแทนจากผลการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานในปี 2567
5. พิจารณาทบทวนและปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2568 ทั้งในรูปแบบการประเมินทั้งคณะ รายบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (CG Code) โดยได้นำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนประจำปีของกรรมการ นอกเหนือจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### การปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้กำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ อย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. กำหนดแผนการจัดประชุมคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนล่วงหน้าตลอดทั้งปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และอาจจัดให้มีการประชุมเพิ่มเติมตามความจำเป็น เพื่อพิจารณา ติดตาม และรับทราบผลการดำเนินงาน รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการ
2. พิจารณาทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนให้มีความเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ข้อกำหนด และแนวปฏิบัติที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง
3. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ประจำปี 2568 และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัทฯ รวมถึงเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
4. พิจารณาทบทวนการกำหนดทักษะ ประสบการณ์ วิชาชีพ และความหลากหลายของทักษะ (Skill Matrix) รวมถึงประสบการณ์เฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจของคณะกรรมการบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับ CG Code และแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการสรรหาตามแนวทางของสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ถูกต้อง และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย อันจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัทฯ อย่างยั่งยืนในระยะยาว

## 9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

#### สรุปความเห็นของคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน โดยคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานอิสระที่จะให้การสนับสนุนและปฏิบัติการในนามของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีเพื่อให้ความมั่นใจว่า กลุ่มบริษัทฯ มีระบบควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมในการดูแลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ กฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถช่วยป้องกัน บริหารจัดการความเสี่ยง หรือความเสียหายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย สามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริต เสียหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน เพียงพอ ในระยะเวลาที่เหมาะสม

#### 9.1.1 ความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายในของบริษัท : The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

#### The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

##### 1. สภาพแวดล้อมการควบคุม

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรของบริษัท ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ จะกระทำด้วยความเป็นธรรม คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และกำหนดจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of conduct) เพื่อเป็นแนวทางให้การบริหารจัดการ และดำเนินงานของบริษัทอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้บุคลากรของบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่และตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ภายใต้กรอบจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้ง กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งกำหนดให้บุคลากรของบริษัทไม่ให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการทุจริตคอร์รัปชัน การให้หรือรับสินบนทุกรูปแบบ

ผู้บริหารและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีและเอื้อต่อการควบคุมภายใน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีศีลธรรม จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ และมีการพิจารณาดำเนินการตามควรแก่กรณี ถ้าพบว่าบุคลากรประพฤติปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม การยอมรับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การรับทราบข้อมูลและการวินิจฉัยสิ่งที่ตรวจพบหรือสิ่งที่ต้องตรวจสอบ ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารเหมาะสมต่อการพัฒนาการควบคุมภายในและดำรงไว้ซึ่งการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและจำนวนผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการปฏิบัติด้านบุคลากรเหมาะสมในการจูงใจและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

##### 2. การบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยมีการจัดตั้ง “คณะทำงานบริหารความเสี่ยง” มีการระบุประเภทความเสี่ยงให้ครอบคลุมกับธุรกิจของบริษัทฯ มีการประเมินและการติดตามภาพรวมรายละเอียด และแผนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้ง วางระบบการรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมและรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ทั้งนี้ ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้มีการประเมินสถานการณ์ความเสี่ยง และวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบและก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ โดยจะกำหนดมาตรการป้องกัน แก้ไข และติดตามเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุของปัจจัยความเสี่ยง รวมทั้ง มาตรการในการลดความเสี่ยงเหล่านั้น นอกจากนี้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติจนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร

##### 3. การควบคุมการปฏิบัติงาน

บริษัทฯ มีมาตรการควบคุมภายใน ที่สอดคล้องกับความเสี่ยงและประเภทธุรกิจ ซึ่งได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน โดยมีการจัดทำและทบทวนคู่มืออำนาจดำเนินการ และคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติงานในปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ โดยให้แต่ละหน้าที่สามารถถ่วงดุลอำนาจหรือสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการปฏิบัติงานในส่วนที่มีความเสี่ยงสำคัญ เพื่อป้องกันและลดข้อผิดพลาด เช่น ธุรกรรมด้านการเงิน การขาย การจัดซื้อจัดจ้าง การดูแล



ทรัพยากร และการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น รวมทั้งมีหน่วยงานตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ คู่มืออำนาจดำเนินการและคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการ และการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

บริษัทฯ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน การปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่ใช้ในการควบคุมและดำเนินกิจกรรมขององค์กร รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากภายนอกองค์กรมีการสื่อสารไปยังผู้บริหารและผู้ใช้ภายในองค์กรในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และให้ความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

#### 5. การติดตามประเมินผล

บริษัทฯ มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานโดยกำหนดวิธีปฏิบัติงาน เพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงานและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ มีการประเมินผลโดยการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในจากบริษัท ตรวจสอบภายในธรรมาภิบาล จำกัด ตามแผนการตรวจสอบประจำปีและคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ได้สอบทานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ กรณีพบข้อที่ควรปรับปรุงได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการพิจารณาสนองตอบ และมีการวินิจฉัยสั่งการให้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที

##### 9.1.2 ข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน

	2566	2567	2568
จำนวนข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในรวม (กรณี)	0	0	0

##### 9.1.3 ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและข้อสังเกตจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน : ไม่มี

ต่างจากความเห็นของคณะกรรมการบริษัทหรือไม่

ผู้สอบบัญชีมีข้อสังเกตเกี่ยวกับการควบคุมภายในของบริษัทหรือไม่ : ไม่มี

##### 9.1.4 ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อการดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน : บริการจากหน่วยงานภายนอก (Outsource)

คณะกรรมการตรวจสอบได้แต่งตั้งให้ บริษัท ตรวจสอบภายในธรรมาภิบาล จำกัด ทำหน้าที่ตรวจสอบภายในของบริษัทฯ โดยมีนางสาวฤทัยชนก สุภาพงษ์ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า ผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในเป็นบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมเพียงพอกับการปฏิบัติหน้าที่การตรวจสอบภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### 9.1.5 การแต่งตั้ง ถอดถอน และโยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

การแต่งตั้ง ถอดถอน และโยกย้าย : มี

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบหรือไม่

ในการพิจารณาแต่งตั้ง ประเมินผล ถอดถอน โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้างานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน รวมถึงผู้ควบคุมระบบตรวจสอบภายในที่บริษัทฯ ว่าจ้างด้วย ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ ข้อมูลประวัติปรากฏอยู่ใน **เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน**

## 9.2 รายการระหว่างกัน

### รายการระหว่างกัน

บริษัทมีการทำรายการระหว่างกันหรือไม่ : ไม่มี

### 9.2.3 นโยบายและแนวโน้การทำรายการระหว่างกันในอนาคตรวมทั้งการปฏิบัติตามข้อผูกพันที่บริษัทให้ไว้ในหนังสือชี้ชวน

#### มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย บริษัทฯ จะปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยรายการระหว่างกันในหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบและ / หรือสอบทานจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย แบบรายงานประจำปี 56-1 One Report โดยมีมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการเข้าทำรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

#### (1) รายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป

ฝ่ายจัดการสามารถอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ในกรณีที่เป็นการรายการธุรกิจปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ และเป็นรายการที่อาจเกิดขึ้นต่อเนื่องในอนาคต หากรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งรวมถึงกรรมการและผู้บริหาร ตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และมีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งรวมถึงกรรมการและผู้บริหาร และไม่ก่อให้เกิดการถ่ายเทผลประโยชน์และ/หรือสามารถแสดงให้เห็นได้ว่าการทำรายการดังกล่าวมีการกำหนดราคาหรือเงื่อนไขที่สมเหตุสมผลหรือเป็นธรรม และเป็นข้อตกลงทางการค้าที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือเป็นไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติไว้แล้ว ทั้งนี้ บริษัทฯ จะจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมดังกล่าวเพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและการประชุมคณะกรรมการในทุกไตรมาส

#### (2) รายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป

การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป บริษัทฯ จะดำเนินการให้เป็นไปตามข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และ / หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์ฯ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ / หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุนรวมถึงการวัดขนาดของรายการดังกล่าว ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการเข้าทำรายการและความเหมาะสมทางด้านราคาของรายการนั้น ๆ โดยพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ ให้เป็นไปตามลักษณะการดำเนินธุรกิจปกติในอุตสาหกรรมและ / หรือมี การเปรียบเทียบกับราคาของบุคคลภายนอกและ / หรือราคาตลาดและ / หรือมีราคาหรือเงื่อนไขของการทำรายการในระดับเดียวกันกับบุคคลภายนอกและ / หรือสามารถแสดงให้เห็นได้ว่าการทำรายการดังกล่าวมีการกำหนดราคาหรือเงื่อนไขที่สมเหตุสมผลหรือเป็นธรรมและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติการเข้าทำรายการและ / หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี ขึ้นอยู่กับขนาดของรายการ) เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ทั้งนี้ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ / หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และหลักเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบไม่มีความชำนาญในการพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันที่อาจเกิดขึ้นบริษัทฯ จะจัดให้มีบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญพิเศษ เช่น ผู้สอบบัญชี หรือผู้ประเมินราคาทรัพย์สินที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว เพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบและ / หรือคณะกรรมการบริษัทและ / หรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) ใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อให้นับใจว่าการเข้าทำรายการดังกล่าว มีความจำเป็นและมีความสมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี และหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

#### แนวโน้มในการทำรายการเกี่ยวข้องกันในอนาคต

ในกรณีที่มีการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันภายหลังจากที่บริษัทฯ ได้เสนอขายหุ้นต่อประชาชนและจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยเป็นไปตามหลักการดังนี้

1. ปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต.และ / หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยตามมาตรฐานการบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี และหลักเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การเข้าทำรายการดังกล่าวจะต้องไม่เป็นการโยกย้าย หรือถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ต้องเป็นการทำรายการที่บริษัทฯ ได้คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นทุกรายเป็นอย่างสำคัญ

2. ในกรณีที่เป็นการรายการที่เกิดขึ้นเป็นปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติ และคาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะดำเนินการตามหลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปตามลักษณะการค้าโดยทั่วไป โดยอ้างอิงกับราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสมและยุติธรรม สมเหตุสมผล สามารถตรวจสอบได้ และการเข้าทำรายการดังกล่าวจะเป็นไปตามหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงที่มีเงื่อนไขทางการค้าทั่วไป ตามที่มีการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ในการนี้ ฝ่ายจัดการจะมีการจัดทำรายการสรุปการเข้าทำธุรกรรมดังกล่าวเพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส เพื่อประกอบการจัดทำแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1 One Report)

3. การเปิดเผยรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่สำนักงาน ก.ล.ต. รวมทั้งตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด อีกทั้งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีเกี่ยวกับบริษัทฯ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของสภาวิชาชีพบัญชี

#### 9.2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีการประเมินราคาและราคาประเมินประกอบการทำรายการระหว่างกัน

สามารถดูรายละเอียดได้ที่เอกสารแนบ 4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

## ส่วนที่ 3 งบการเงิน

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของบริษัท และบริษัทย่อย รวมถึงสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในแบบ 56-1 One Report งบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสม และถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังรวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการบัญชีและเกณฑ์การจัดทำงบการเงินอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงินเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

คณะกรรมการบริษัท ได้จัดให้มีการดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลเพื่อให้นั่นใจได้อย่างมีเหตุผลว่าข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของบริษัท

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นกรรมการอิสระ ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายใน โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

งบการเงินรวมของบริษัท และงบการเงินเฉพาะบริษัท ซึ่งได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ.2543 และตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ว่าด้วยการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 โดยคณะกรรมการบริษัท ได้มีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมี การการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน โดยงบการเงินได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจากบริษัท สำนักงานอัยยา จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท ทั้งนี้ ในการตรวจสอบ บริษัท ได้ให้การสนับสนุนข้อมูลและเอกสารต่างๆ ให้แก่ผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ผู้สอบบัญชีจะสามารถตรวจสอบ และให้ความเห็นในรายงานของผู้สอบบัญชีได้ตามมาตรฐานทางบัญชี โดยผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นปรากฏในรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตซึ่งแสดงไว้ในแบบ 56-1 One Report นี้

คณะกรรมการบริษัท มีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับที่มีความเหมาะสมเพียงพอและสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของบริษัท และงบการเงินเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568



(นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา)  
ประธานกรรมการ



(นายธนพงษ์ จิราพาณิชกุล)  
ประธานกรรมการบริหาร

## รายงานของผู้สอบบัญชีอนุญาติ



บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
รายงาน และ งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
31 ธันวาคม 2568

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) ซึ่งประกอบด้วยงบฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุข้อมูลนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญและได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน (รวมเรียกว่า “งบการเงิน”)

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของ บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามประมวลจริยบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี รวมถึงมาตรฐานเรื่องความเป็นอิสระ ที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี (ประมวลจริยบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ งบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจริยบรรณอื่น ๆ ตามประมวลจริยบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบ งบการเงินโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติงานของข้าพเจ้าได้รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่องเหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินโดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบสำหรับแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

### **การรับรู้รายได้จากการฝากขายสินค้า**

รายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทเป็นบัญชีที่สำคัญต่องบการเงิน เนื่องจากเป็นบัญชีที่มีมูลค่าสูง (คิดเป็นร้อยละ 98 และร้อยละ 97 ของยอดขายโดยรวมในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ) โดยหนึ่งในช่องทางการขายที่สำคัญของกลุ่มบริษัท คือ การฝากขายสินค้า ซึ่งในปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีรายได้จากการฝากขายสินค้ามูลค่า 194 ล้านบาท และ 89 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการตามลำดับ โดยมีลูกค้าหลักของการฝากขายสินค้า คือ ห้างสรรพสินค้า และมีลักษณะการทำรายการคือกลุ่มบริษัทจะมีการออกใบแจ้งหนี้เมื่อทำการส่งสินค้าเข้าไปที่ห้างสรรพสินค้า และมีการบันทึกบัญชีรับรู้รายได้จากการขายสินค้าในวันที่นำส่งสินค้า อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทยังคงมีอำนาจควบคุมในสินค้าเพราะถือว่าสินค้ายังคงเป็นกรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท โดยกลุ่มบริษัทจะรับรู้รายได้ได้ก็ต่อเมื่อสินค้าถูกส่งมอบให้แก่ผู้บริโภคแล้วเท่านั้น ดังนั้นทุกสิ้นเดือนกลุ่มบริษัทจะนำรายงานการขายสินค้าจากห้างสรรพสินค้ากระทบยอดกับรายงานการขายในระบบของกลุ่มบริษัทและกลับรายการรายได้จากการฝากขายสินค้าโดยการออกใบลดหนี้ เพื่อให้รายได้แสดงในงบการเงินอย่างถูกต้องตามการขายที่เกิดขึ้นจริง ดังนั้นจึงมีความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับรู้รายได้จากการฝากขายสินค้าโดยที่ยังไม่ได้มีการส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภคจริง

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการรับรู้รายได้จากการฝากขายของกลุ่มบริษัทโดยการประเมินและทดสอบระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้จากการฝากขาย โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบทำความเข้าใจและเลือกตัวอย่างมาสุ่มทดสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ และให้ความสำคัญเป็นพิเศษสำหรับการควบคุมภายในที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงเกี่ยวกับความถูกต้องและรอบระยะเวลาในการรับรู้รายได้จากการฝากขาย โดยการขยายขอบเขตการทดสอบสำหรับการควบคุมภายในที่เกี่ยวกับการกลับรายการรายได้จากการฝากขายสินค้า นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้สุ่มตรวจสอบเอกสารรับเงินจากห้างสรรพสินค้าที่เกี่ยวข้องกับรายได้จากการฝากขายที่เกิดขึ้นในระหว่างปี ช่วงใกล้สิ้นรอบระยะเวลาบัญชีและหลังสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี สอบทานใบลดหนี้ที่กลุ่มบริษัทออกในระหว่างปีและภายหลังวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชีกับรายงานกระทบยอดรายการขายสินค้าจากห้างสรรพสินค้า รวมถึงการสุ่มตรวจนับสินค้าฝากขายที่จัดเก็บอยู่ที่ห้างสรรพสินค้า วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลบัญชีรายได้จากการฝากขายแบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นของรายการรายได้จากการฝากขายตลอดรอบระยะเวลาบัญชี โดยเฉพาะรายการบัญชีที่ทำผ่านใบสำคัญทั่วไป

## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่รวมอยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท (แต่ไม่รวมถึงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น) ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต้องบ่งการเงินไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความเชื่อมั่นในรูปแบบใด ๆ ต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้มีการดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

## ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต้องบ่งการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่องในกรณีที่มีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องอีกต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท

## ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์อย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ด้วย

- ประเมินและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผลข้อมูล การแสดงผลข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริง หรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชี และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจัดทำ
- สรุปลักษณะความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และสรุปจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ หากข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะต้องให้ข้อสังเกตไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือหากเห็นว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ข้าพเจ้าจะแสดงความเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่องได้
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องตลอดจนประเมินว่างบการเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- วางแผนและปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มกิจการเพื่อให้ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือหน่วยธุรกิจภายในกลุ่มกิจการเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการสอบทานงานตรวจสอบที่ทำเพื่อวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบกลุ่มกิจการ ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้อ้างอิงไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระ และการดำเนินการเพื่อขจัดอุปสรรคหรือมาตรการป้องกันของข้าพเจ้า (ถ้ามี)

จากเรื่องทั้งหลายที่สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้

กุลรพี ปิยะวรรณสุทธิ

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 6137

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

กรุงเทพฯ: 25 กุมภาพันธ์ 2569

## งบการเงิน

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568

(หน่วย: บาท)

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2568	2567	2568	2567
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	7	97,600,164	146,166,691	60,978,705	103,930,493
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	8	78,421,538	79,204,043	80,639,152	68,272,671
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6	-	-	206,753,284	367,670,912
สินค้าคงเหลือ	9	867,479,740	744,975,312	312,964,344	319,436,666
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น		8,056	-	-	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		43,688,371	55,219,177	20,766,219	12,877,647
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		1,087,197,869	1,025,565,223	682,101,704	872,188,389
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	10	28,025,249	27,969,899	21,943,205	14,378,609
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6	-	-	172,976,107	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	11	-	-	1,402,336,606	1,379,752,266
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์	12	219,877,548	234,289,933	114,519,929	116,803,548
สินทรัพย์สิทธิการใช้	18	394,791,503	449,866,525	172,600,505	170,694,519
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	13	200,978,941	200,701,534	87,502,969	77,335,447
ค่าความนิยมน	14	639,554,000	639,554,000	-	-
สินทรัพย์ภายใต้เงินได้รอการตัดบัญชี	22	32,795,611	35,152,270	5,821,461	4,750,325
เงินมัดจำ		118,497,261	111,955,292	39,224,916	35,824,925
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		1,634,520,113	1,699,489,453	2,016,925,698	1,799,539,639
รวมสินทรัพย์		2,721,717,982	2,725,054,676	2,699,027,402	2,671,728,028

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568

(หน่วย: บาท)

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2568	2567	2568	2567
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	15	339,662,859	222,218,164	161,297,824	82,302,007
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน		-	267,000	-	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	16	192,657,014	247,023,431	71,430,089	162,942,122
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนด					
ชำระภายในหนึ่งปี	17	42,403,157	21,097,205	35,566,790	20,342,068



ชำระภายในหนึ่งปี	18	210,974,406	205,761,634	83,715,888	71,496,942
ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย		17,583,275	31,072,601	11,955,478	22,541,018
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียนอื่น		-	1,109,114	-	1,109,114
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		29,897,713	31,884,514	8,849,596	18,760,097
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>833,178,424</b>	<b>760,433,663</b>	<b>372,815,665</b>	<b>379,493,368</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะยาว - สรุทิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระ					
ภายในหนึ่งปี	17	53,893,952	17,227,049	39,949,454	16,665,438
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สรุทิจาก					
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	18	197,731,133	251,742,600	94,781,468	101,562,090
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน		25,686,145	21,750,565	17,159,042	14,416,553
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนในการรื้อถอน		13,916,477	16,934,986	4,673,552	4,098,555
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	22	17,758,786	20,471,643	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		954,120	159,049	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>309,940,613</b>	<b>328,285,892</b>	<b>156,563,516</b>	<b>136,742,636</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>1,143,119,037</b>	<b>1,088,719,555</b>	<b>529,379,181</b>	<b>516,236,004</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้  
**บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบฐานะการเงิน (ต่อ)**  
**ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568**

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	(หน่วย: บาท)			
	2568	2567	2568	2567
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
ทุนเรือนหุ้น				
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 300,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว				
หุ้นสามัญ 300,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	1,173,168,137	1,173,168,137	1,173,168,137	1,173,168,137
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว - ดำรงตามกฎหมาย	19	30,302,208	23,819,288	30,000,000
จัดสรรแล้ว - ดำรงหุ้นทุนซื้อคืน	20	3,408,244	-	3,408,244
ยังไม่ได้จัดสรร		77,065,901	139,768,267	666,480,084
หุ้นทุนซื้อคืน	20	(3,408,244)	-	(3,408,244)
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		(11,557,646)	(11,790,001)	-
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		1,568,978,600	1,624,965,691	2,169,648,221
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	11.3	9,620,345	11,369,430	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>1,578,598,945</b>	<b>1,636,335,121</b>	<b>2,169,648,221</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>2,721,717,982</b>	<b>2,725,054,676</b>	<b>2,699,027,402</b>

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
รายได้				
รายได้จากการขาย	1,843,110,460	1,718,222,604	878,606,188	851,792,305
รายได้จากการบริการ	21,153,526	18,722,297	-	-
รายได้เงินปันผล	6, 11	-	721,500	2,394,000
รายได้อื่น	18,200,935	37,426,690	21,697,538	18,069,821
รวมรายได้	1,882,464,921	1,774,371,591	901,025,226	872,256,126
ค่าใช้จ่าย				
ต้นทุนขาย	675,329,384	606,708,428	310,594,176	294,366,155
ต้นทุนการให้บริการ	12,018,416	6,878,478	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	797,131,014	700,424,907	285,218,066	216,499,398
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	281,769,795	256,702,571	149,963,493	122,391,837
รวมค่าใช้จ่าย	1,766,248,609	1,570,714,384	745,775,735	633,257,390
กำไรจากการดำเนินงาน	116,216,312	203,657,207	155,249,491	238,998,736
รายได้ทางการเงิน	2,449,855	2,812,196	8,787,588	7,659,149
ต้นทุนทางการเงิน	(33,408,614)	(27,576,231)	(16,170,509)	(11,310,453)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	85,257,553	178,893,172	147,866,570	235,347,432
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	22	(44,193,004)	(31,302,294)	(45,277,896)
กำไรสำหรับปี	41,064,549	120,362,066	116,564,276	190,069,536

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:

รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าบการเงิน

ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

6,191,695 5,360,894 - -

รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง

6,191,695 5,360,894 - -

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี

6,191,695 5,360,894 - -

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี

47,256,244 125,722,960 116,564,276 190,069,536

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)				

ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		(5,124,084)	(9,712,539)		
		<u>41,064,549</u>	<u>120,362,066</u>		
<b>การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		52,577,983	135,180,945	<u>116,564,276</u>	<u>190,069,536</u>
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	11.3	(5,321,739)	(9,457,985)		
		<u>47,256,244</u>	<u>125,722,960</u>		
<b>กำไรต่อหุ้น</b>					
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	23				
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		<u>0.15</u>	<u>0.43</u>	<u>0.39</u>	<u>0.63</u>
<b>หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้</b>					

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

ส่วนของผู้ถือหุ้นขอ

			กำไรสะสม				
	หมายเหตุ	ทุนที่ออก และเรียกชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่า หุ้นสามัญ	จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	จัดสรรแล้ว - สำรองหุ้นทุนซื้อคืน	ยังไม่ได้จัดสรร	หุ้นทุนซื้อคืน
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2567		300,000,000	1,173,168,137	14,315,811	-	79,195,939	
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		-	-	-	-	130,074,605	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	-	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	130,074,605	
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม							
ของบริษัทย่อยเพิ่มขึ้น	11	-	-	-	-	-	
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(59,998,800)	
สำรองตามกฎหมาย	19	-	-	9,503,477	-	(9,503,477)	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567		300,000,000	1,173,168,137	23,819,288	-	139,768,267	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2568		300,000,000	1,173,168,137	23,819,288	-	139,768,267	
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		-	-	-	-	46,188,633	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	-	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	46,188,633	
หุ้นทุนซื้อคืนเพิ่มขึ้น	20	-	-	-	-	-	(3,408,244)
โอนกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร เป็นสำรองหุ้นทุนซื้อคืน	20	-	-	-	3,408,244	(3,408,244)	
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม							
ของบริษัทย่อยลดลงจากการเปลี่ยนสัดส่วน ของเงินลงทุน	11	-	-	-	-	-	
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(98,999,835)	
สำรองตามกฎหมาย	19	-	-	6,482,920	-	(6,482,920)	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568		300,000,000	1,173,168,137	30,302,208	3,408,244	77,065,901	(3,408,244)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

(หน่วย: บาท)

		งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	หมายเหตุ	ทุนที่ออก และเรียกชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่า หุ้นสามัญ	กำไรสะสม			หุ้นทุนซื้อคืน	รวม ส่วนของผู้ถือหุ้น
				จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	จัดสรรแล้ว - สำรองหุ้นทุนซื้อคืน	ยังไม่ได้จัดสรร		
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2567</b>		300,000,000	1,173,168,137	14,315,811	-	537,937,340	-	2,025,421,288
กำไรสำหรับปี		-	-	-	-	190,069,536	-	190,069,536
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	-	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	190,069,536	-	190,069,536
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(59,998,800)	-	(59,998,800)
สำรองตามกฎหมาย	19	-	-	9,503,477	-	(9,503,477)	-	-
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567</b>		<u>300,000,000</u>	<u>1,173,168,137</u>	<u>23,819,288</u>	<u>-</u>	<u>658,504,599</u>	<u>-</u>	<u>2,155,492,024</u>
								-
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2568</b>		300,000,000	1,173,168,137	23,819,288	-	658,504,599	-	2,155,492,024
กำไรสำหรับปี		-	-	-	-	116,564,276	-	116,564,276
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	-	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	116,564,276	-	116,564,276
หุ้นทุนซื้อคืนเพิ่มขึ้น	20	-	-	-	-	-	(3,408,244)	(3,408,244)
โอนกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร เป็นสำรองหุ้นทุนซื้อคืน	20	-	-	-	3,408,244	(3,408,244)	-	-
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(98,999,835)	-	(98,999,835)
สำรองตามกฎหมาย	19	-	-	6,180,712	-	(6,180,712)	-	-
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568</b>		<u>300,000,000</u>	<u>1,173,168,137</u>	<u>30,000,000</u>	<u>3,408,244</u>	<u>666,480,084</u>	<u>(3,408,244)</u>	<u>2,169,648,221</u>
								-

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไรก่อนภาษี	85,257,553	178,893,172	147,866,570	235,347,432
รายการปรับกระทบยอดกำไรก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ (จ่าย)				
จากกิจกรรมดำเนินงาน				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	334,772,886	278,432,775	131,833,832	106,184,506
ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (กลับรายการ)	(111,870)	411,020	-	-
ปรับลดสินค้าคงเหลือเป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ (กลับรายการ)	67,966	(4,035,348)	-	-
กลับรายการค่าเผื่อการด้อยค่าของส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์	(198,248)	(64,156)	(198,248)	(64,156)
ขาดทุนจากการจำหน่าย/ตัดจำหน่ายส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์	8,625,541	2,868,284	290,730	60,350
กำไรจากการยกเลิกสัญญาเช่า	(3,144,169)	-	(3,387)	-
ขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	10,418,979	(6,015,486)	3,671,552	(4,987,034)
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	4,296,030	4,239,251	2,866,090	2,862,432
กลับรายการประมาณการหนี้สินในการรื้อถอน	(81,457)	(171,360)	-	-
ขาดทุน (กำไร) จากการปรับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน	(1,117,169)	82,708	(1,109,114)	-
รายได้เงินปันผล	-	-	(721,500)	(2,394,000)
รายได้ทางการเงิน	(2,449,855)	(2,812,196)	(8,787,588)	(7,659,149)
ต้นทุนทางการเงิน	33,408,614	27,576,231	16,170,509	11,310,453
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง				
ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	469,744,801	479,404,895	291,879,446	340,660,834
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	854,347	9,059,637	(6,344,483)	(12,917,514)
สินค้าคงเหลือ	(122,572,394)	(215,570,715)	6,472,322	(93,034,515)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	11,530,806	(12,090,748)	(7,888,572)	(5,134,159)
เงินมัดจำ	(5,468,218)	(25,152,324)	(3,125,280)	(7,324,398)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	(70,169,569)	78,187,312	(98,743,616)	66,663,279
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(1,986,801)	14,720,308	(9,910,501)	5,156,460
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	795,071	(351,400)	-	-
เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	282,728,043	328,206,965	172,339,316	294,069,987
จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	(360,450)	(2,342,420)	(123,601)	(2,022,300)
จ่ายค่ารื้อถอนสินทรัพย์	(1,442,750)	(510,156)	-	-
จ่ายดอกเบี้ย	(33,096,788)	(27,932,687)	(16,065,625)	(11,233,433)
จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีหัก ณ ที่จ่าย	(58,052,393)	(50,311,497)	(42,958,970)	(40,363,734)
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>189,775,662</b>	<b>247,110,205</b>	<b>113,191,120</b>	<b>240,450,520</b>

**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568**

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันลดลง (เพิ่มขึ้น)	-	-	160,917,628	(50,000,474)
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น	-	-	(172,976,107)	-
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค่าประกันเพิ่มขึ้น	(55,350)	(6,869,719)	(7,564,596)	(9,045,005)
เงินลงทุนในบริษัทย่อยเพิ่มขึ้น	-	-	(22,584,340)	(25,732,280)
ซื้อส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์	(65,572,740)	(109,828,345)	(31,767,337)	(59,424,238)
เงินสควับจากการจำหน่ายส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์	289,720	194,393	-	935
เงินสควับจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(14,292,698)	(29,202,960)	(13,770,410)	(25,221,395)
เงินสควับจากดอกเบี้ย	493,420	1,047,504	2,209,432	6,341,448
เงินสควับจากเงินปันผล	-	-	721,500	2,394,000
เงินสควับจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	-	22,916,927	-	-
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(79,137,648)</b>	<b>(121,742,200)</b>	<b>(84,814,230)</b>	<b>(160,687,009)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น	117,578,349	117,095,620	78,907,939	44,341,358
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(267,000)	267,000	-	-
เงินสควับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	86,233,154	9,800,000	65,979,079	9,800,000
ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	(28,260,299)	(17,187,751)	(27,470,341)	(16,175,046)
ชำระคืนเงินต้นของหนี้สินตามสัญญาเช่า	(235,138,622)	(196,807,333)	(86,337,276)	(71,797,790)
จ่ายเงินปันผล	(98,999,835)	(59,998,800)	(98,999,835)	(59,998,800)
เงินสควับจ่ายเพื่อซื้อหุ้นสามัญซื้อคืน	(3,408,244)	-	(3,408,244)	-
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(162,262,497)</b>	<b>(146,831,264)</b>	<b>(71,328,678)</b>	<b>(93,830,278)</b>
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงินเพิ่มขึ้น	3,057,956	6,692,469	-	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ</b>	<b>(48,566,527)</b>	<b>(14,770,790)</b>	<b>(42,951,788)</b>	<b>(14,066,767)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	146,166,691	160,937,481	103,930,493	117,997,260
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>	<b>97,600,164</b>	<b>146,166,691</b>	<b>60,978,705</b>	<b>103,930,493</b>
	-	-	-	-
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม</b>				
รายการที่ไม่ใช่เงินสดประกอบด้วย				
ซื้อสินทรัพย์ถาวรที่ยังไม่ได้จ่ายชำระ	1,821,862	-	-	-
ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ยังไม่ได้จ่ายชำระ	3,468,685	-	3,468,685	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้นจากสัญญาเช่าใหม่	201,332,081	352,866,309	93,060,259	133,347,361
หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นจากสัญญาเช่าใหม่	197,087,121	336,172,664	91,775,600	131,065,716
โอนอุปกรณ์ไปสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	607,619	3,896,316	607,619	22,000
โอนจากสินค้าคงเหลือเข้าอุปกรณ์	8,679,704	-	8,679,704	-

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน



## บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568

#### 1. ข้อมูลทั่วไป

บริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) เป็นบริษัทมหาชนซึ่งจัดตั้งและมีภูมิลำเนาในประเทศไทย ธุรกิจหลักของบริษัทฯคือการจำหน่ายจิวเวลรี่ และอาหารและเครื่องดื่ม ที่อยู่ตามที่ตั้งทะเบียนของบริษัทฯอยู่ที่ 999/9 อาคารดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ยูนิต โอเอฟเอ็มเอช 2807 และ โอเอฟเอ็มเอช 2812 ชั้น 28 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

#### 2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

- 2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทฯใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลมาจากงบการเงินฉบับภาษาไทยนี้

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะได้เปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

#### 2.2 เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

- ก) งบการเงินรวมนี้ได้จัดทำขึ้นโดยรวมงบการเงินของบริษัท ธนจิรา รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทฯ”) และบริษัทย่อย (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทย่อย”) (รวมเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2568	2567
			(ร้อยละ)	(ร้อยละ)
บริษัทย่อยที่ถือหุ้นโดยบริษัทฯ				
บริษัท ธนจิรา โฮม จำกัด	จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องหนัง กระเป๋า รองเท้า เสื้อผ้า เครื่องเรือนและของแต่งบ้าน	ไทย	100	100
บริษัท แท็คเลอร์ จำกัด	นำเข้า ส่งออก จำหน่ายเสื้อผ้า กระเป๋า สินค้า เบ็ดตกสัตว์	ไทย	100	100
บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด	จำหน่ายและส่งออกเครื่องหอม ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้า และให้บริการสถานที่ประกอบกิจการสปา	ไทย	100	100
บริษัท หาญ เฮอริเทจ จำกัด	ขายส่งทั่วไป	สิงคโปร์	100	100

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2568 (ร้อยละ)	2567 (ร้อยละ)
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด	ขายปลีกสินค้าในร้านค้าทั่วไป	สิงคโปร์	100	95
บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด	นำเข้า และจำหน่ายเสื้อผ้า กระเป๋า สินค้าเบ็ดเตล็ด	เวียดนาม	100	100
บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด	ดำเนินธุรกิจการลงทุนและ ถือหุ้นในบริษัทดำเนินงาน	เขตบริหารพิเศษ ฮ่องกงแห่ง สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	55	55
<u>บริษัทย่อยที่ถือหุ้นโดย</u>				
<u>บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด</u>				
บริษัท หาญ เจแปน จำกัด	นำเข้า และจำหน่ายเครื่องหอม ผลิตภัณฑ์ บำรุงผิวหน้า	ญี่ปุ่น	90	90
<u>บริษัทย่อยที่ถือหุ้นโดย</u>				
<u>บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า</u>				
<u>จำกัด</u>				
บริษัท หาญ (หางโจว) บิวตี้ เทคโนโลยี จำกัด	ขายส่งผลิตภัณฑ์ดูแลและบำรุงผิว และเครื่องหอม	สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	100	100
บริษัท หาญ (หางโจว) อีคอมเมิร์ซ จำกัด	ขายผลิตภัณฑ์ดูแลและบำรุงผิว และเครื่อง หอมผ่านช่องทางออนไลน์	สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	100	100
บริษัท หาญ (หางโจว) เฮลท์ โลฟ เมเนจเม้นต์ จำกัด	บริการในการบริหารร้านค้าปลีกและสปา แบรนด์หาญ รวมถึงธุรกิจแฟรนไชส์	สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	100	-

- ข) บริษัทฯจะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทฯมีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้
- ค) บริษัทฯนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทฯมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทฯสิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น
- ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกันกับของบริษัทฯ
- จ) สินทรัพย์และหนี้สินตามงบการเงินของบริษัทย่อยซึ่งจัดตั้งในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนถ่วงเฉลี่ยรายเดือน ผลต่างซึ่งเกิดขึ้นจากการแปลงค่าดังกล่าวได้แสดงไว้เป็นรายการ “ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ” ในงบการเงินแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น
- ฉ) ยอดคงค้างระหว่างกลุ่มบริษัท และรายการค้าระหว่างกันที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว

ข) ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัทฯ และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของกำไรหรือขาดทุนรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นในงบฐานะการเงินรวม

2.3 บริษัทฯ จัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อยตามวิธีราคาทุน

### 3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

#### 3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2568 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชี และการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งานมาตรฐาน

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

#### 3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2569

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงหลายฉบับ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2569 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชี และการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งานมาตรฐาน

ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเชื่อว่าการปรับปรุงมาตรฐานนี้จะไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

### 4. นโยบายการบัญชี

#### 4.1 การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

##### ขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้อำนาจควบคุมในสินค้าให้แก่ลูกค้าแล้ว กล่าวคือ เมื่อมีการส่งมอบสินค้า รายได้จากการขายแสดงตามมูลค่าที่ได้รับหรือคาดว่าจะได้รับสำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบหลังจากหักสินค้ารับคืนและส่วนลด โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม

รายได้จากการฝากขายสินค้ารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้ออนอำนาจควบคุมในสินค้าให้แก่ห้างสรรพสินค้าแล้ว กล่าวคือ เมื่อมีการส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภค รายได้จากการขายแสดงตามมูลค่าที่ได้รับหรือคาดว่าจะได้รับสำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบหลังจากหักประมาณการสินค้ารับคืนและส่วนลด โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม

**รายได้ค่าบริการ**

รายได้ค่าบริการรับรู้เมื่อกิจการให้บริการเสร็จสิ้น

**รายได้ดอกเบี้ย**

รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์คงค้างด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยจะนำมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินมาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่เกิดการด้อยค่าด้านเครดิตในภายหลัง ที่จะนำมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ทางการเงิน (สุทธิจากค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) มาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

**ต้นทุนทางการเงิน**

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายจำนวน โดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง

**เงินปันผลรับ**

เงินปันผลรับถือเป็นรายได้เมื่อบริษัทมีสิทธิในการรับเงินปันผล

## **4.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด**

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดจ่ายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มาและไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

## **4.3 สินค้าคงเหลือ**

สินค้าสำเร็จรูปแสดงมูลค่าตามราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ราคาทุนของสินค้าประเภทแฟชั่น จำนวนโดยวิธีเข้าก่อน - ออกก่อน ส่วนสินค้าประเภทเครื่องหอม และอาหารและเครื่องดื่ม จำนวนโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

วัตถุดิบและวัสดุหีบห่อแสดงมูลค่าตามราคาทุน (ถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และจะถือเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตเมื่อมีการเบิกใช้

## **4.4 เงินลงทุนในบริษัทย่อย**

เงินลงทุนในบริษัทย่อยที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

#### 4.5 ส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคา

ส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์แสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม และค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์คำนวณจากราคาทุน โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	3 ถึง 6 ปี
เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	2 ถึง 5 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

ค่าเสื่อมราคารวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน โดยไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับสินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง

กลุ่มบริษัทตัดรายการส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์ ออกจากบัญชี เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์หรือคาดว่าจะไม่ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากการใช้หรือการจำหน่ายสินทรัพย์ รายการผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ จะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อกกลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี

#### 4.6 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

กลุ่มบริษัทบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ ส่วนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการอื่น กลุ่มบริษัทจะบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์นั้นตามราคาทุน ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเพื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้ประโยชน์จำกัดโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าว เมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะทบทวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่างน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้ประโยชน์จำกัดมีดังนี้

	อายุการใช้ประโยชน์
ชื่อทางการค้า	10 และ 20 ปี
คอมพิวเตอร်ซอฟต์แวร์	2 ถึง 10 ปี

#### 4.7 ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาหุ้น ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ บริษัทจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

กลุ่มบริษัทแสดงค่าความนิยมตามราคาหุ้นหักค่าเพื่อการด้อยค่าสะสม และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะปันส่วนค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมกิจการให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการ และกลุ่มบริษัทจะทำการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดแต่ละรายการ (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) หากมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน และกลุ่มบริษัทไม่สามารถกลับบัญชีขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมได้ในอนาคต

#### 4.8 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ หรือถูกบริษัทฯ ควบคุมไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัทฯ

นอกจากนี้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบริษัทร่วม และบุคคลหรือกิจการที่มีสิทธิออกเสียงโดยตรงหรือทางอ้อมซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญต่อบริษัทฯ ผู้บริหารสำคัญ กรรมการ หรือพนักงานของบริษัทฯ ที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### 4.9 สัญญาเช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่ โดยสัญญาจะเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า ก็ต่อเมื่อสัญญานั้นมีการให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุได้สำหรับช่วงเวลาหนึ่งเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

##### **กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า**

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการบัญชีเดียวสำหรับการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าสัญญาเช่าทุกสัญญา เว้นแต่สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าที่สินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล (วันที่สินทรัพย์อ้างอิงพร้อมใช้งาน) กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์สิทธิในการใช้สินทรัพย์อ้างอิงและหนี้สินตามสัญญาเช่าตามการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า

### **สินทรัพย์สิทธิการใช้**

สินทรัพย์สิทธิการใช้ คือ สิทธิการใช้พื้นที่อาคารเช่า วัตถุลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม และปรับปรุงด้วยการวัตถุลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ ราคาทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการรับรู้เริ่มแรก ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้น จำนวนเงินที่จ่ายชำระตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลหรือก่อนวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล ประมาณการต้นทุนในการรื้อถอนและการขนย้ายสินทรัพย์อ้างอิง หรือการบูรณะสินทรัพย์อ้างอิง หรือสถานที่ตั้งของสินทรัพย์อ้างอิงและหักด้วยสิ่งสูญเสียตามสัญญาเช่าที่ได้รับ

ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่าหรืออายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์สิทธิการใช้แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่าเป็นระยะเวลา 3 ถึง 6 ปี

หากความเป็นเจ้าของในสินทรัพย์อ้างอิงได้โอนให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่าหรือราคาทุนของสินทรัพย์ดังกล่าวได้รวมถึงการใช้สิทธิเลือกซื้อ ค่าเสื่อมราคาจะคำนวณจากอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์

#### **หนี้สินตามสัญญาเช่า**

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัตถุลค่าด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าประกอบด้วยค่าเช่าคงที่หักด้วยสิ่งสูญเสียตามสัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทคิดลดมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยตาม نرخของสัญญาเช่าหรืออัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท หลังจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะเพิ่มขึ้นจากดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเช่าและลดลงจากการจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า นอกจากนี้ มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกวัตถุลค่าใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า หรือการเปลี่ยนแปลงในการประเมินสิทธิเลือกซื้อสินทรัพย์อ้างอิง

#### **สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ**

สัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่า 12 เดือนหรือน้อยกว่านับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ จะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

### **4.10 เงินตราต่างประเทศ**

บริษัทฯ แสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัทฯ รายการต่างๆของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ในงบการเงินรวมวัตถุลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

#### 4.11 การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการด้อยค่าของส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์ สินทรัพย์สิทธิการใช้หรือสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่นของกลุ่มบริษัทหากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้อยค่า และจะทำการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมเป็นรายปี กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์และคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนภาษีที่สะท้อนถึงการประเมินความเสี่ยงในสภาพตลาดปัจจุบันของเงินสดตามระยะเวลาและความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของสินทรัพย์ที่กำลังพิจารณาอยู่ ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการประเมินมูลค่าที่ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมกับสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนถึงจำนวนเงินที่กิจการสามารถจะได้มาจากการจำหน่ายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยการจำหน่ายนั้นผู้ซื้อและผู้ขายมีความรอบรู้และเต็มใจในการแลกเปลี่ยนและสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

หากในการประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ยกเว้นค่าความนิยม) มีข้อบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นว่าผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่รับรู้ในงวดก่อนได้หมดไปหรือลดลง กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์นั้น และจะกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าที่รับรู้ในงวดก่อนก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้กำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนภายหลังจากการรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าครั้งล่าสุด โดยมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นจากการกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าต้องไม่สูงกว่ามูลค่าตามบัญชีที่ควรจะเป็นหากกิจการไม่เคยรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ในงวดก่อน ๆ กลุ่มบริษัทจะบันทึกกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์โดยรับรู้ไปยังส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

#### 4.12 ผลประโยชน์ของพนักงาน

##### *ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน*

กลุ่มบริษัทรับรู้ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

##### *ผลประโยชน์หลังออกจากราชการของพนักงาน*

##### *โครงการสมทบเงิน*

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสม และเงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สินทรัพย์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ



### โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงาน

กลุ่มบริษัทมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน

กลุ่มบริษัทคำนวณหนี้สินตามโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน โดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ ได้ทำการประเมินภาระผูกพันดังกล่าวตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ต้นทุนบริการในอดีตรับรู้ทั้งจำนวนในกำไรหรือขาดทุนทันทีที่มีการแก้ไขโครงการหรือลดขนาดโครงการ หรือเมื่อกิจการรับรู้ต้นทุนการปรับโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่เหตุการณ์ใดจะเกิดขึ้นก่อน

#### 4.13 ประมาณการหนี้สิน

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อปลดเปลื้องภาระผูกพันนั้น และกลุ่มบริษัทสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้น ได้อย่างน่าเชื่อถือ

#### 4.14 หุ้นทุนซื้อคืน

กลุ่มบริษัทรับรู้ตราสารทุนของกิจการซึ่งกิจการได้ซื้อคืน (หุ้นทุนซื้อคืน) ด้วยราคาทุน และนำมาหักออกจากส่วนของผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทไม่รับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนจากการซื้อ ขาย ออก หรือยกเลิกตราสารทุนของกิจการเอง และรับรู้ผลต่างที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีและสิ่งตอบแทนที่ได้รับในบัญชีส่วนเกินมูลค่าหุ้น หากมีการออกตราสารทุนดังกล่าว

#### 4.15 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

##### ภาษีเงินได้ปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้แก่หน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร

##### ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานกับฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินที่เกี่ยวข้องนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการแต่รับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี รวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ในจำนวนเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้นั้น

กลุ่มบริษัทจะทบทวนมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงาน และจะทำการปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าว หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มบริษัทจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 4.16 เครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และบวกด้วยต้นทุนการทำรายการเฉพาะในกรณีที่เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกหนี้การค้าที่ไม่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวด้วยราคาของรายการ ตามที่กล่าวไว้ในนโยบายการบัญชีเรื่องการรับรู้รายได้

##### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเริ่มแรก เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน โดยพิจารณาจากแผนธุรกิจของกิจการในการจัดการสินทรัพย์ทางการเงิน และลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน

##### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าววัดมูลค่าในภายหลังโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและต้องมีการประเมินการด้อยค่า ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการ การเปลี่ยนแปลง หรือการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

### **สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน**

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน จะแสดงในงบฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงสุทธิของมูลค่ายุติธรรมซึ่งรวมถึงดอกเบี้ยรับในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

ทั้งนี้ สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว หมายความว่ารวมถึง ตราสารอนุพันธ์ และสินทรัพย์ทางการเงินที่มีกระแสเงินสดที่ไม่ได้รับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ย

### **การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของหนี้สินทางการเงิน**

ยกเว้นหนี้สินตราสารอนุพันธ์ กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกสำหรับหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนการทำรายการ และจัดประเภทหนี้สินทางการเงินเป็นหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย โดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินและการตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน โดยการคำนวณมูลค่าราคาทุนตัดจำหน่ายคำนึงถึงส่วนลดหรือส่วนเกินมูลค่ารวมถึงค่าธรรมเนียมหรือต้นทุนที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงนั้นด้วย ทั้งนี้ ค่าตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนทางการเงินในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

### **การตัดรายการของเครื่องมือทางการเงิน**

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดรายการออกจากบัญชี เมื่อสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้นได้สิ้นสุดลง หรือได้มีการโอนสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้น รวมถึงได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์นั้น หรือมีการโอนการควบคุมในสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินก็ต่อเมื่อได้มีการปฏิบัติตามภาระผูกพันของหนี้สินนั้นแล้ว มีการยกเลิกภาระผูกพันนั้น หรือมีการสิ้นสุดลงของภาระผูกพันนั้น ในกรณีที่มีการเปลี่ยนหนี้สินทางการเงินที่มีอยู่ให้เป็นหนี้สินใหม่จากผู้ให้กู้รายเดียวกันซึ่งมีข้อกำหนดที่แตกต่างกันอย่างมาก หรือมีการแก้ไขข้อกำหนดของหนี้สินที่มีอยู่อย่างเป็นสาระสำคัญ จะถือว่าเป็นการตัดรายการหนี้สินเดิมและรับรู้หนี้สินใหม่ โดยรับรู้ผลแตกต่างของมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

### **การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน**

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของตราสารหนี้ทั้งหมดที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณจากผลต่างของกระแสเงินสดที่จะครบกำหนดชำระตามสัญญากับกระแสเงินสดทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับชำระ และคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงโดยประมาณของสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ได้มา

ในกรณีที่ความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ไม่ได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยพิจารณาจากการผิดสัญญาที่อาจจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า ในขณะที่หากความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่เหลืออยู่ของเครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่ายในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับลูกหนี้การค้า ดังนั้น ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจึงไม่มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงทางด้านเครดิต แต่จะรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของลูกหนี้การค้า

การคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นข้างต้นอ้างอิงจากข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยข้อมูลการคาดการณ์ไปในอนาคตเกี่ยวกับลูกหนี้หนี้และสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายออกจากบัญชี เมื่อกิจการคาดว่าจะไม่ได้รับคืนกระแสเงินสดตามสัญญาอีกต่อไป

#### **การหักกลับของเครื่องมือทางการเงิน**

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะนำมาหักกลับกัน และแสดงด้วยยอดสุทธิในงบฐานะการเงิน ก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิบังคับใช้ได้ตามกฎหมายอยู่แล้วในการหักกลับจำนวนเงินที่รับรู้ และกิจการมีความตั้งใจที่จะชำระด้วยยอดสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

#### **4.17 ตราสารอนุพันธ์**

กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ทำสัญญา และวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมในภายหลังซึ่งรวมถึงดอกเบี้ยรับในส่วนของการกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์เป็นสินทรัพย์ทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมมากกว่าศูนย์ และแสดงเป็นหนี้สินทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมน้อยกว่าศูนย์

กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์ที่มีอายุสัญญาคงเหลือมากกว่า 12 เดือนและยังไม่ถึงกำหนดชำระภายใน 12 เดือน เป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น หรือหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น และแสดงตราสารอนุพันธ์อื่นเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน หรือหนี้สินหมุนเวียน

#### 4.18 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอนหนี้สินให้ผู้อื่นโดยรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปฏิกิริยาระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมในตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า กลุ่มบริษัทใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินแบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่นำมาใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง

ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม

ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้น

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมแบบเกิดขึ้นประจำ

#### 5. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการที่สำคัญมีดังนี้

## ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย

ในการประเมินค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ดังกล่าว มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กลุ่มบริษัทอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่เกี่ยวกับธุรกรรมการขายที่มีผลผูกพันซึ่งได้เข้าทำในลักษณะของผู้ที่ไม่มี ความเกี่ยวข้องกันสำหรับสินทรัพย์ที่คล้ายคลึงกันหรืออ้างอิงจากราคาตลาดที่สามารถสังเกตได้หักด้วยต้นทุนส่วนเพิ่มในการจำหน่ายสินทรัพย์นั้น ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการคิดลดกระแสเงินสด ซึ่งใช้ข้อมูลงบประมาณในช่วง 5 ปี ข้างหน้าและไม่รวมถึงการปรับโครงสร้างใด ๆ ที่กิจการยังไม่ได้มีผลผูกพันหรือการลงทุนในอนาคตที่สำคัญซึ่งจะทำให้สินทรัพย์นั้นดีขึ้น ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนคืออัตราคิดลดที่ใช้ในแบบจำลองดังกล่าว ตลอดจนกระแสเงินสดรับในอนาคตที่คาดการณ์และอัตราการเติบโตที่ใช้เพื่อการคาดการณ์ การประมาณการดังกล่าวส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อย ซึ่งกลุ่มบริษัทได้บันทึกไว้ในงบการเงิน สมมติฐานสำคัญที่ใช้ในการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนได้เปิดเผยและอธิบายไว้ในหมายเหตุ 11

## ค่าความนิยม

ในการบันทึกและวัดมูลค่าของค่าความนิยม ณ วันที่ได้มา ตลอดจนการทดสอบการด้อยค่าในภายหลัง ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์ หรือ หน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด รวมทั้งการเลือกอัตราคิดลดที่เหมาะสมในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดนั้น ๆ

## 6. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทมีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ตามที่ตกลงกันระหว่างกลุ่มบริษัทและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านั้น ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจ

รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่มีสาระสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		นโยบายการกำหนดราคา
	2568	2567	
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>			
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)			
เงินปันผลรับ	1	2	ตามที่ประกาศจ่าย
รายได้ค่าบริการจัดการ	13	9	ตามที่ระบุไว้ในสัญญา
ดอกเบี้ยรับ	8	6	ร้อยละ 2.0 ต่อปี

ยอดคงค้างระหว่างกลุ่มบริษัทและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<b>ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
(หมายเหตุ 8)				
บริษัทย่อย	-	-	47,788	38,537
กรรมการ	-	6,140	-	-
<b>รวมลูกหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>-</b>	<b>6,140</b>	<b>47,788</b>	<b>38,537</b>
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	206,753	367,671
<b>รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>206,753</b>	<b>367,671</b>
<b>เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	172,976	-
<b>รวมเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>172,976</b>	<b>-</b>
<b>เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
(หมายเหตุ 16)				
บริษัทย่อย	-	-	151	-
<b>รวมเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>151</b>	<b>-</b>
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 ยอดคงเหลือของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันในอัตรา ร้อยละ 2.0 ต่อปี โดยมีกำหนดชำระคืนภายใน 12 เดือนและไม่มีหลักประกัน

ยอดคงค้างของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 และการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	ลักษณะ ความสัมพันธ์	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
		ยอดคงเหลือ	เพิ่มขึ้น ระหว่างปี	ลดลง ระหว่างปี	จัดประเภทเป็น เงินให้กู้ยืม ระยะยาว	ยอดคงเหลือ
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567				ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568
บริษัท แท็คเตอร์ จำกัด	บริษัทย่อย	121,474	36,000	(30,500)	-	126,974
บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด	บริษัทย่อย	49,286	700	(38,207)	-	11,779
บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด	บริษัทย่อย	40,916	4,950	(240)	(45,626)	-
บริษัท หาญ เจแปน จำกัด	บริษัทย่อย	21,856	-	(203)	(21,653)	-
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด	บริษัทย่อย	87,673	29,000	(10,976)	(105,697)	-
บริษัท ธนจิรา โฮม จำกัด	บริษัทย่อย	46,466	91,500	(69,966)	-	68,000
รวม		367,671	162,150	(150,092)	(172,976)	206,753

ในระหว่างปี 2568 บริษัทฯ ได้ขยายระยะเวลาชำระคืนเงินกู้ยืมดังกล่าวให้กับบริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด บริษัท หาญ เจแปน จำกัด และบริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด จาก 12 เดือนเป็น 24 เดือน และจัดประเภทเป็นเงินให้กู้ยืมระยะยาว

#### เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

(หน่วย: พันบาท)

เงินให้กู้ยืมระยะยาว	ลักษณะ ความสัมพันธ์	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
		ยอดคงเหลือ	เพิ่มขึ้น ระหว่างปี	ลดลง ระหว่างปี	จัดประเภท จากเงินให้กู้ยืม ระยะสั้น	ยอดคงเหลือ
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567				ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568
บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด	บริษัทย่อย	-	-	-	45,626	45,626
บริษัท หาญ เจแปน จำกัด	บริษัทย่อย	-	-	-	21,653	21,653
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด	บริษัทย่อย	-	-	-	105,697	105,697
รวม		-	-	-	172,976	172,976

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 ยอดคงเหลือของเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันในอัตราร้อยละ 2.0 ต่อปี โดยมีกำหนดชำระคืนภายใน 24 เดือนนับจากเงินให้กู้ยืมระยะสั้นครบกำหนดและไม่มีหลักประกัน (2567: ไม่มี)

#### ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานที่ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
ผลประโยชน์ระยะสั้น	20,043	14,642	12,543	14,642
ผลประโยชน์หลังออกจากราชการ	1,258	1,464	1,258	1,464
รวม	21,301	16,106	13,801	16,106



## การค้ำประกันกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทมีภาระจากการค้ำประกันให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 27.2

### 7. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
เงินสด	703	667	258	227
เงินฝากธนาคาร	96,897	145,500	60,721	103,703
รวม	97,600	146,167	60,979	103,930

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 เงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำ มีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0.20 ถึง 0.30 ต่อปี (2567: ร้อยละ 0.40 ต่อปี) (เฉพาะบริษัทฯ: ร้อยละ 0.20 ต่อปี (2567: ร้อยละ 0.40 ต่อปี))

### 8. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<u>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</u>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ				
ค้างชำระ	66,835	66,062	29,198	27,418
ไม่เกิน 3 เดือน	9,191	5,822	3,599	2,318
3 - 6 เดือน	230	658	-	-
6 - 12 เดือน	563	136	-	-
มากกว่า 12 เดือน	1,034	1,055	-	-
รวม	77,853	73,733	32,797	29,736
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(1,099)	(1,210)	-	-
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน, สุทธิ	76,754	72,523	32,797	29,736
<u>ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น</u>				
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	39,778	36,370
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	1,668	541	54	-
ดอกเบี้ยค้างรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	8,010	2,167
เงินทดรองแก่กรรมการ	-	6,140	-	-
รวมลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	1,668	6,681	47,842	38,537
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น - สุทธิ	78,422	79,204	80,639	68,273

ระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าโดยปกติมีระยะเวลา 7 วัน ถึง 90 วัน

กลุ่มบริษัทได้นำลูกหนี้การค้าไปเป็นหลักประกันเพื่อค้ำประกันเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของกลุ่มบริษัท

## 9. สินค้ำคงเหลือ

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม					
	ราคาทุน		รายการปรับลดราคาทุนให้ เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ		สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	
	2568	2567	2568	2567	2568	2567
สินค้าสำเร็จรูป	802,947	688,318	(11,305)	(11,237)	791,642	677,081
วัตถุดิบและวัสดุหีบห่อ	43,752	64,034	-	-	43,752	64,034
สินค้าระหว่างทาง	32,086	3,860	-	-	32,086	3,860
รวม	878,785	756,212	(11,305)	(11,237)	867,480	744,975

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ราคาทุน		รายการปรับลดราคาทุนให้		สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	
			เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ			
	2568	2567	2568	2567	2568	2567
สินค้าสำเร็จรูป	307,704	290,908	-	-	307,704	290,908
วัตถุดิบและวัสดุหีบห่อ	5,260	28,529	-	-	5,260	28,529
รวม	312,964	319,437	-	-	312,964	319,437

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทบันทึกการปรับลดราคาทุนของสินค้ำคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 2.6 ล้านบาท (เฉพาะบริษัทฯ: ไม่มี) โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขาย (2567: กลุ่มบริษัทมีการกลับรายการปรับลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือเป็นจำนวน 4.0 ล้านบาท (เฉพาะบริษัทฯ: ไม่มี) โดยนำไปหักจากมูลค่าของสินค้ำคงเหลือที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างปี)

กลุ่มบริษัทได้นำสินค้ำคงเหลือบางส่วนไปเป็นหลักประกันเพื่อค้ำประกันเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของกลุ่มบริษัท

## 10. เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน

ยอดคงเหลือนี้ คือ เงินฝากประจำซึ่งกลุ่มบริษัทได้นำไปค้ำประกันเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของกลุ่มบริษัท

## 11. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

### 11.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในบริษัทย่อยตามที่แสดงในงบการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัท	ทุนจดทะเบียน		สัดส่วนเงินลงทุน		ราคาทุน		(หน่วย: พันบาท)	
							เงินปันผลที่	
							บริษัทฯระหว่างปี	
	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567
			(ร้อยละ)	(ร้อยละ)				
บริษัท ธนจิรา โฮม จำกัด	16 ล้านบาท	16 ล้านบาท	100	100	15,860	15,860	-	-
บริษัท แท็คเตอร์ จำกัด	50 ล้านบาท	30 ล้านบาท	100	100	320,000	300,000	-	-
บริษัท หาญ โกลบอล จำกัด	5 ล้านบาท	5 ล้านบาท	100	100	120,941	120,941	-	-
บริษัท หาญ เฮริเทจ จำกัด	10 สิงคโปร์ดอลลาร์	10 สิงคโปร์ดอลลาร์	100	100	891,373	891,373	722	2,394
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด	0.40 ล้านสิงคโปร์ดอลลาร์	0.40 ล้านสิงคโปร์ดอลลาร์	100	95	12,475	9,890	-	-
บริษัท ธนจิรา เวียดนาม จำกัด	10,301 ล้านดอลลาร์เวียดนาม	10,301 ล้านดอลลาร์เวียดนาม	100	100	15,706	15,706	-	-
บริษัท หาญ เกรทเคอร์ ไซน่า จำกัด	10 ล้านบาท	10 ล้านบาท	55	55	25,982	25,982	-	-
รวม					1,402,337	1,379,752	722	2,394

### บริษัท แท็คเลอร์ จำกัด

เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2568 บริษัท แท็คเลอร์ จำกัด ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วเป็นจำนวน 200,000 หุ้น ในราคาหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นมูลค่า 20 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้เข้าลงทุนเพิ่มทั้งจำนวน ทำให้ยังคงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยดังกล่าวเท่าเดิม

### บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด

เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2568 บริษัทฯ ซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด (บริษัทย่อย) จากผู้ถือหุ้นรายหนึ่งจำนวน 200,000 หุ้น ในราคา 100,000 ดอลลาร์ หรือประมาณ 2.6 ล้านบาท การซื้อหุ้นดังกล่าวทำให้กลุ่มบริษัทมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 95 เป็นร้อยละ 100

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและสัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าวไม่ได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอำนาจการควบคุมในบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทจึงบันทึกการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยจำนวน 6.2 ล้านบาท ไว้ในส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวม

### บริษัทย่อยที่ถือหุ้นโดย บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด

เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2568 บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด (บริษัทย่อยของบริษัทฯ) ได้ลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท หาญ (หางโจว) เฮลท์ โลฟ เมเนจเม้นต์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทจำกัดที่จัดตั้งใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการในการบริหารร้านค้าปลีกและสปาแบรนด์หาญ รวมถึงธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศจีน บริษัทดังกล่าวได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 1,000,000 หยวน ซึ่งบริษัทย่อยได้ลงทุนในบริษัทดังกล่าวจำนวน 1,000,000 หยวน คิดเป็นร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว ซึ่งบริษัทย่อยได้จ่ายชำระค่าหุ้นเต็มจำนวนแล้วเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2568

ทั้งนี้ บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด ยังคงมีภาระผูกพันจากการเรียกชำระค่าหุ้นส่วนที่เหลือจากบริษัท หาญ (หางโจว) บิวตี้ เทคโนโลยี จำกัด และ บริษัท หาญ (หางโจว) อีคอมเมิร์ซ จำกัด จำนวน 7 ล้านหยวนเงิน ตามที่ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุ 27

- 11.2 บริษัทฯ ได้ประเมินการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อยโดยพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดจากมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์โดยประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินซึ่งได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร ประมาณการกระแสเงินสดดังกล่าวครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี สำหรับแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด

ข้อสมมติที่สำคัญในการคำนวณมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

อัตราการเติบโตระยะยาว	1.6, 1.9, 4.0
อัตราคิดลดก่อนภาษี	7.5 - 10.0

ฝ่ายบริหารพิจารณาอัตราดอกเบี้ยจากผลประกอบการในอดีตและการคาดการณ์การเติบโตของตลาดและอัตราคิดลดเป็นอัตราที่สะท้อนถึง ความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้น ๆ

ฝ่ายบริหารพิจารณาแล้วเชื่อว่าเงินลงทุนในบริษัทย่อยไม่เกิดการด้อยค่า

ฝ่ายบริหารเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นของข้อสมมติที่สำคัญซึ่งฝ่ายบริหารใช้ในการกำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ จะไม่ส่งผลให้มูลค่าตามบัญชีของกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

ทั้งนี้ ข้อสมมติที่สำคัญซึ่งฝ่ายบริหารใช้ในการกำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดมาจากดุลยพินิจของผู้บริหาร ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ในอดีตและแผนการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการคาดการณ์ในอนาคตที่ผู้บริหารเชื่อว่าสมเหตุสมผลในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยหากมีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลหรือมีข้อมูลใหม่ที่ชัดเจนขึ้น อาจทำให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของข้อสมมติที่ใช้ในการคำนวณประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตคิดลด ตลอดจนความอ่อนไหวของข้อสมมติต่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

### 11.3 รายละเอียดของบริษัทย่อยซึ่งมีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ

บริษัท	สัดส่วนที่ถือโดย		ส่วนได้เสีย		(หน่วย: ล้านบาท)	
	ส่วนได้เสีย		ที่ไม่มีอำนาจควบคุม		ขาดทุนที่แบ่งให้กับ	
	ที่ไม่มีอำนาจควบคุม		ในบริษัทย่อยสะสม		ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อย	
	2568	2567	2568	2567	2568	2567
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)				
บริษัท ธนจิรา เอสอีเอ จำกัด	-	5	-	(2.2)	(1.4)	(2.5)
บริษัท หาญ เจแปน จำกัด	10	10	(3.5)	(3.4)	-	(2.7)
บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัด	45	45	13.1	17.0	(3.9)	(4.3)
รวม			9.6	11.4	(5.3)	(9.5)

ในระหว่างปี 2568 ไม่มีเงินปันผลจ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

### 11.4 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทย่อยที่มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ ซึ่งเป็นข้อมูลก่อนการตัดรายการระหว่างกัน - บริษัท หาญ เกรทเตอร์ ไซน่า จำกัดและบริษัทย่อย

สรุปรายการฐานะทางการเงิน

	(หน่วย: พันบาท)	
	2568	2567
สินทรัพย์หมุนเวียน	44,330	50,619
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	18,619	3,841
หนี้สินหมุนเวียน	31,257	16,251
หนี้สินไม่หมุนเวียน	2,603	487

สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	(หน่วย: พันบาท)	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2568	2567
รายได้	117,381	36,833
ขาดทุน	(7,796)	(9,044)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(1,310)	(473)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(9,106)	(9,517)

สรุปรายการกระแสเงินสด

	(หน่วย: พันบาท)	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2568	2567
กระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมดำเนินงาน	(8,074)	(25,819)
กระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(3,460)	(61)
กระแสเงินสดจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	(1,306)	47,240
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(12,840)	21,360

12. ส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์

	(หน่วย: พันบาท)				
	งบการเงินรวม				
	ส่วนปรับปรุง อาคารเช่า	เครื่องตกแต่ง และเครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
<b>ราคาทุน</b>					
1 มกราคม 2567	362,237	114,403	1,460	11,977	490,077
ซื้อเพิ่ม	58,297	38,877	-	12,460	109,634
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(23,753)	(3,708)	(885)	-	(28,346)
โอนไปสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	(3,896)	(3,896)
โอนเข้า (ออก)	2,677	4,967	-	(7,644)	-
31 ธันวาคม 2567	399,458	154,539	575	12,897	567,469
ซื้อเพิ่ม	31,818	34,139	-	1,439	67,396
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(46,386)	(25,862)	-	(700)	(72,948)
โอนไปสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	(608)	(608)
โอนเข้า (ออก)	3,148	8,152	-	(11,300)	-
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	(1,574)	957	-	-	(617)
31 ธันวาคม 2568	386,464	171,925	575	1,728	560,692

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม				
	ส่วนปรับปรุง อาคารเช่า	เครื่องตกแต่ง และเครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
1 มกราคม 2567	235,524	64,887	1,460	-	301,871
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	41,227	15,360	-	-	56,587
ค่าเสื่อมราคาสำหรับส่วน ที่จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(21,263)	(3,329)	(885)	-	(25,477)
31 ธันวาคม 2567	255,488	76,918	575	-	332,981
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	47,170	24,714	-	-	71,884
ค่าเสื่อมราคาสำหรับส่วนที่ จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(39,588)	(24,444)	-	-	(64,032)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(36)	17	-	-	(19)
31 ธันวาคม 2568	263,034	77,205	575	-	340,814
<b>ค่าเพื่อการลดลงของมูลค่า</b>					
1 มกราคม 2567	262	-	-	-	262
ลดลงระหว่างปี	(64)	-	-	-	(64)
31 ธันวาคม 2567	198	-	-	-	198
ลดลงระหว่างปี	(198)	-	-	-	(198)
31 ธันวาคม 2568	-	-	-	-	-
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>					
31 ธันวาคม 2567	143,772	77,621	-	12,897	234,290
31 ธันวาคม 2568	123,430	94,720	-	1,728	219,878

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ส่วนปรับปรุง อาคารเช่า	เครื่องตกแต่ง และเครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
<b>ราคาทุน</b>					
1 มกราคม 2567	147,502	46,093	-	7,456	201,051
ซื้อเพิ่ม	20,986	26,689	-	11,749	59,424
ตัดจำหน่าย	(439)	(731)	-	-	(1,170)
โอนเข้า (ออก)	2,625	4,661	-	(7,286)	-
โอนไปสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	(22)	(22)
31 ธันวาคม 2567	170,674	76,712	-	11,897	259,283
ซื้อเพิ่ม	9,327	22,441	-	-	31,768
ตัดจำหน่าย	(2,938)	(4,915)	-	-	(7,853)
โอนเข้า (ออก)	3,137	8,152	-	(11,289)	-
โอนไปสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	(608)	(608)
31 ธันวาคม 2568	180,200	102,390	-	-	282,590

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ส่วนปรับปรุง อาคารเช่า	เครื่องตกแต่ง และเครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
1 มกราคม 2567	98,524	20,230	-	-	118,754
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	16,440	8,196	-	-	24,636
ค่าเสื่อมราคาสำหรับส่วนที่ ตัดจำหน่าย	(439)	(670)	-	-	(1,109)
31 ธันวาคม 2567	114,525	27,756	-	-	142,281
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	17,845	15,506	-	-	33,351
ค่าเสื่อมราคาสำหรับส่วนที่ตัดจำหน่าย	(2,740)	(4,822)	-	-	(7,562)
31 ธันวาคม 2568	129,630	38,440	-	-	168,070
<b>ค่าเผื่อการลดลงของมูลค่า</b>					
1 มกราคม 2567	262	-	-	-	262
ลดลงระหว่างปี	(64)	-	-	-	(64)
31 ธันวาคม 2567	198	-	-	-	198
ลดลงระหว่างปี	(198)	-	-	-	(198)
31 ธันวาคม 2568	-	-	-	-	-
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>					
31 ธันวาคม 2567	55,951	48,956	-	11,897	116,804
31 ธันวาคม 2568	50,570	63,950	-	-	114,520

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทมีส่วนปรับปรุงอาคารเช่าและอุปกรณ์จำนวนหนึ่งซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาหมดแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ มูลค่าตามบัญชีก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวมีจำนวนเงินประมาณ 181 ล้านบาท (2567: 243 ล้านบาท) (เฉพาะบริษัทฯ: 101 ล้านบาท 2567: 95 ล้านบาท)

กลุ่มบริษัทมีรายการขายและเช่ากลับคืนส่วนปรับปรุงพื้นที่เช่า เครื่องตกแต่งและติดตั้ง อุปกรณ์ครัวและเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงานและคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดหาเงิน ซึ่งการจ่ายชำระรายการดังกล่าวรวมอยู่ในเงินกู้ยืมระยะยาวตามหมายเหตุ 17

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทมีมูลค่าตามบัญชีของส่วนปรับปรุงพื้นที่เช่า เครื่องตกแต่งและติดตั้ง อุปกรณ์ครัว เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงานและคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ ภายใต้งานรายการขายและเช่ากลับคืนเป็นจำนวน 87 ล้านบาท (เฉพาะบริษัทฯ: 67 ล้านบาท) ซึ่งมีข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์ตามที่กำหนดในสัญญา



### 13. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

มูลค่าสุทธิตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ชื่อทางการค้า	คอมพิวเตอร်ซอฟต์แวร์	รวม	ชื่อทางการค้า	คอมพิวเตอร်ซอฟต์แวร์	รวม
<b>ราคาทุน</b>						
1 มกราคม 2567	217,892	20,997	238,889	54,613	7,683	62,296
ซื้อเพิ่ม	3,026	26,177	29,203	3,025	22,196	25,221
ตัดจำหน่าย	-	(3,069)	(3,069)	-	-	-
โอนจากส่วนปรับปรุง						
อาคารเช่าและอุปกรณ์	3,874	22	3,896	-	22	22
31 ธันวาคม 2567	224,792	44,127	268,919	57,638	29,901	87,539
ซื้อเพิ่ม	7,328	10,433	17,761	7,328	9,911	17,239
ตัดจำหน่าย	-	(1,422)	(1,422)	-	-	-
โอนจากส่วนปรับปรุง						
อาคารเช่าและอุปกรณ์	-	608	608	-	608	608
ผลต่างจากการแปลงค่า						
งบการเงิน	-	(9)	(9)	-	-	-
31 ธันวาคม 2568	232,120	53,737	285,857	64,966	40,420	105,386
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>						
1 มกราคม 2567	42,667	12,786	55,453	179	3,541	3,720
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	13,943	1,890	15,833	5,780	704	6,484
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับ						
ส่วนที่ตัดจำหน่าย	-	(3,069)	(3,069)	-	-	-
31 ธันวาคม 2567	56,610	11,607	68,217	5,959	4,245	10,204
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	14,914	3,174	18,088	6,750	929	7,679
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับ						
ส่วนที่ตัดจำหน่าย	-	(1,422)	(1,422)	-	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่า						
งบการเงิน	-	(5)	(5)	-	-	-
31 ธันวาคม 2568	71,524	13,354	84,878	12,709	5,174	17,883
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>						
31 ธันวาคม 2567	168,182	32,520	200,702	51,679	25,656	77,335
31 ธันวาคม 2568	160,596	40,383	200,979	52,257	35,246	87,503

ชื่อทางการค้าของกลุ่มบริษัทประกอบด้วย สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าและบริการให้คำปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจร้านอาหารของบริษัทฯ และสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์บำรุงผิว เส้นผม เครื่องหอม ฯลฯ การให้บริการสถานที่ประกอบกิจการสาขาของบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง

#### 14. ค่าความนิยม

บริษัทฯ เป็นส่วนค่าความนิยมของกลุ่มหาญที่เกิดจากการรวมกิจการที่มีอายุการใช้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนให้กับกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด เพื่อทดสอบการด้อยค่าประจำปี

บริษัทฯ พิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดจากมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ โดยประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินซึ่งได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร ประมาณการกระแสเงินสดดังกล่าวครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี

ข้อสมมติที่สำคัญในการคำนวณมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

	กลุ่มหาญ
อัตราการเติบโตระยะยาว	1.92
อัตราคิดลดก่อนภาษี	9.41

ฝ่ายบริหารพิจารณาอัตราการเติบโตจากผลประกอบการในอดีตและการคาดการณ์การเติบโตของตลาดและอัตราคิดลดเป็นอัตราที่สะท้อนถึง ความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้น ๆ

ฝ่ายบริหารพิจารณาแล้วเชื่อว่าค่าความนิยมไม่เกิดการด้อยค่า

ฝ่ายบริหารเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นของข้อสมมติที่สำคัญซึ่งฝ่ายบริหารใช้ในการกำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ จะไม่ส่งผลให้มูลค่าตามบัญชีของกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

#### 15. เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

(หน่วย: พันบาท)

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567	2568	2567
	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	MLR - 3.00 และ 3.10	MLR - 2.30	55,000	20,000	40,000	20,000
เจ้าหนี้บัตรเครดิต	3.10 และ 7.60	3.55 - 10.00	284,663	202,218	121,298	62,302
รวม			339,663	222,218	161,298	82,302

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินของกลุ่มบริษัทเป็นเงินกู้ยืมสกุลบาท และค้ำประกันโดยเงินฝากของบริษัทฯ สิทธิเรียกร้องที่มีอยู่กับลูกหนี้แห่งสิทธิหรือลูกหนี้การค้าทุกราย และสินค้างเหลือของกลุ่มบริษัท

## 16. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
เจ้าหนี้การค้า	137,002	180,599	40,814	124,876
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	151	-
เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	36,453	37,293	21,224	22,340
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	19,202	29,131	9,241	15,726
รวม	192,657	247,023	71,430	162,942

## 17. เงินกู้ยืมระยะยาว

กลุ่มบริษัทมีสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวกับธนาคารพาณิชย์ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

เงินกู้	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	การชำระคืน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			2568	2567	2568	2567
1	2.50	ชำระคืนเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม 2563 และงวดสุดท้ายในเดือนพฤษภาคม 2570	430	781	-	-
2	2.10	ชำระคืนเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนเมษายน 2564 และงวดสุดท้ายในเดือนมีนาคม 2569	97	536	-	-
3	5.02	ชำระเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2566 และงวดสุดท้ายในเดือนกันยายน 2569	10,201	27,207	10,201	27,207
4	4.67	ชำระเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2568 และงวดสุดท้ายในเดือนกรกฎาคม 2571	33,085	-	33,085	-
5	4.42	ชำระเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม 2568 และงวดสุดท้ายในเดือนกันยายน 2571	17,476	-	17,476	-
6	MLR-2.30	ชำระเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2568 และงวดสุดท้ายในเดือนกรกฎาคม 2571	14,754	9,800	14,754	9,800
7	4.72	ชำระคืนเป็นรายเดือน เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2569 และงวดสุดท้ายในเดือนธันวาคม 2571	20,254	-	-	-
รวม			96,297	38,324	75,516	37,007
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี			(42,403)	(21,097)	(35,567)	(20,342)
เงินกู้ยืมระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี			53,894	17,227	39,949	16,665

การเปลี่ยนแปลงของบัญชีเงินกู้ยืมระยะยาวสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
ยอดคงเหลือต้นปี	38,324	45,712	37,007	43,382
กู้เพิ่ม	86,233	9,800	65,979	9,800
จ่ายคืนเงินกู้	(28,260)	(17,188)	(27,470)	(16,175)
ยอดคงเหลือปลายปี	96,297	38,324	75,516	37,007

เงินกู้ยืมระยะยาวของกลุ่มบริษัทค้ำประกันโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อย บัญชีเงินฝากประจำ สิทธิเรียกร้องที่กลุ่มบริษัทมีอยู่กับผู้ถือหุ้นนี้แห่งสิทธิหรือลูกหนี้การค้าทุกรายและสินค้างเหลือของกลุ่มบริษัท

ภายใต้สัญญาเงินกู้ กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินบางประการตามที่ระบุในสัญญา เช่น การชำระอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น และอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ให้เป็นไปตามอัตราที่กำหนดในสัญญา เป็นต้น

## 18. สัญญาเช่า

กลุ่มบริษัททำสัญญาเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทคือ สิทธิการใช้พื้นที่เช่าอาคาร โดยมีอายุสัญญาระหว่าง 3 ถึง 6 ปี

### ก) สินทรัพย์สิทธิการใช้

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีสินทรัพย์สิทธิการใช้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
1 มกราคม 2567	332,612	114,258
เพิ่มขึ้น	347,325	133,438
รายการปรับปรุงเนื่องจากยกเลิกสัญญาเช่า	(7,485)	-
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(206,012)	(75,064)
ปรับปรุงผลต่างจากการลดค่าเช่า	(13,514)	(1,937)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(3,059)	-
31 ธันวาคม 2567	449,867	170,695
เพิ่มขึ้น	201,135	93,060
รายการปรับปรุงเนื่องจากยกเลิกสัญญาเช่า	(10,291)	(350)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(244,801)	(90,804)
ปรับปรุงผลต่างจากการลดค่าเช่า	(329)	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(789)	-
31 ธันวาคม 2568	394,792	172,601

ข) หนี้สินตามสัญญาเช่า

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	431,127	483,937	189,804	186,055
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจำหน่าย	(22,422)	(26,432)	(11,307)	(12,996)
รวม	408,705	457,505	178,497	173,059
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(210,974)	(205,762)	(83,716)	(71,497)
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	197,731	251,743	94,781	101,562

การเปลี่ยนแปลงของบัญชีหนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
ยอดคงเหลือต้นปี	457,505	339,058	173,059	115,729
เพิ่มขึ้น	197,088	335,971	91,776	131,065
ลดลงจากการยกเลิกสัญญาเช่า	(8,668)	(7,587)	-	-
ดอกเบี้ยที่รับรู้	19,207	17,154	8,776	6,760
จ่ายค่าเช่า	(254,346)	(210,856)	(95,114)	(78,558)
ปรับปรุงผลต่างจากการลดค่าเช่า	(329)	(13,514)	-	(1,937)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(1,752)	(2,721)	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี	408,705	457,505	178,497	173,059

การวิเคราะห์การครบกำหนดของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าเปิดเผยข้อมูลอยู่ในหมายเหตุ 29.2 ภายใต้หัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ค) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าที่รับรู้ในส่วนของการกำไรหรือขาดทุน

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2568	2567	2568	2567
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้	244,801	206,012	90,804	75,064
ดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่า	19,207	17,154	8,776	6,760

ง) อื่น ๆ

กลุ่มบริษัทที่มีกระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 จำนวน 254 ล้านบาท (2567: 211 ล้านบาท) (เฉพาะของบริษัทฯ: 95 ล้านบาท 2567: 79 ล้านบาท) ซึ่งรวมถึงกระแสเงินสดจ่ายของสัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ

19. ดำรงตามกฎหมาย

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทฯต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดขาดทุนสะสมกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน ดำรงตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้ ในปี 2568 บริษัทฯจัดสรรสำรองตามกฎหมายจำนวน 6.2 ล้านบาท (2567: 9.5 ล้านบาท) ในปัจจุบัน บริษัทฯได้จัดสรรสำรองตามกฎหมายไว้ครบถ้วนแล้ว

20. หุ้นทุนซื้อคืน/กำไรสะสมจัดสรรสำหรับหุ้นทุนซื้อคืน

เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2568 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงิน ภายในวงเงินสูงสุดไม่เกิน 24 ล้านบาท เป็นจำนวนหุ้นประมาณ 4 ล้านหุ้น (มูลค่าตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 1.33 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด ซึ่งเป็นการซื้อคืนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในราคาไม่เกินกว่าร้อยละ 115 ของราคาปิดเฉลี่ย 5 วันทำการซื้อขายก่อนการซื้อหุ้นคืน โดยกำหนดระยะเวลาที่จะซื้อหุ้นคืนตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2568 ถึงวันที่ 5 กันยายน 2568

ณ วันที่ 5 กันยายน 2568 ซึ่งครบกำหนดระยะเวลาการซื้อหุ้นคืนตามมติของคณะกรรมการบริษัทฯ บริษัทฯมีหุ้นสามัญที่ซื้อคืนรวมเป็นจำนวน 0.80 ล้านหุ้น (ต้นทุนเฉลี่ยหุ้นละ 4.26 บาท) คิดเป็นร้อยละ 0.27 ของหุ้นที่จำหน่ายทั้งหมด มูลค่ารวมของหุ้นสามัญซื้อคืนเป็นจำนวนเงิน 3.41 ล้านบาท และบริษัทฯ ได้จัดสรรกำไรสะสมเป็นสำรองสำหรับหุ้นสามัญซื้อคืนเป็นจำนวนเงิน 3.41 ล้านบาท

ทั้งนี้ตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯจะสามารถจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนได้ภายหลังพ้นกำหนด 3 เดือน นับจากวันที่ซื้อหุ้นคืนเสร็จสิ้น แต่ต้องไม่เกิน 3 ปี นับจากวันสิ้นสุดโครงการซื้อหุ้นคืนดังกล่าว โดยหากครบกำหนดระยะเวลาการจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนแล้ว บริษัทฯไม่จำหน่ายหรือจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนไม่หมด กฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดให้บริษัทฯต้องดำเนินการลดทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว โดยวิธีการตัดหุ้นจดทะเบียนที่ซื้อคืนและยังไม่ได้จำหน่ายทั้งหมด

## 21. ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
เงินเดือนและค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน	375,056	345,054	191,772	171,312
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	334,773	278,433	131,834	106,185
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	82,227	93,054	25,012	18,359
ค่าสาธารณูปโภค	16,469	15,913	10,072	8,111
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูป	(114,629)	(179,614)	(16,796)	(69,314)

## 22. ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<b>ภาษีเงินได้ปัจจุบัน</b>				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	44,563	60,023	32,373	46,197
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเกิดผลแตกต่างชั่วคราวและการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราว	(356)	(1,560)	(1,071)	(919)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(14)	68	-	-
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในกำไรหรือขาดทุน	44,193	58,531	31,302	45,278

รายการกระทบยอดระหว่างกำไรทางบัญชีกับค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้มีดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	83,394	178,893	147,867	235,347
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (อัตราร้อยละ)	16.5 - 20.0	17.0 - 33.6	20.0	20.0
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลคูณอัตรากำหนด	24,573	41,021	29,573	47,069
ขาดทุนทางภาษีในระหว่างปีที่ไม่ได้บันทึกสินทรัพย์				
ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	21,390	20,507	-	-
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากผลแตกต่างชั่วคราว	(1,638)	1,050	-	(222)
การกลับรายการของการปรับมูลค่าสินทรัพย์ภาษีเงินได้				
รอการตัดบัญชีของงวดก่อน	301	253	262	14
ผลกระทบทางภาษีสำหรับ:				
ค่าใช้จ่ายต้องห้าม	2,278	1,280	1,401	6
รายได้ที่ได้รับยกเว้น	(1,850)	(751)	(1,933)	(479)
ค่าใช้จ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้น	(3,967)	(4,829)	(144)	(1,110)
รายได้ที่ต้องเสียภาษี	3,106	-	2,143	-
รวม	(433)	(4,300)	1,467	(1,583)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในกำไรหรือขาดทุน	44,193	58,531	31,302	45,278

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)		
	งบการเงินรวม		
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2568	กำไรขาดทุน สำหรับปี	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี			
ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	242	(22)	220
ค่าเผื่อการลดลงของมูลค่าสินทรัพย์คงเหลือ	832	13	845
ค่าเผื่อการด้อยค่าของอุปกรณ์	40	(40)	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม - อาคารและอุปกรณ์	77	414	491
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนในการรื้อถอน	3,387	(604)	2,783
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	4,350	787	5,137
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของ			
ตราสารอนุพันธ์	222	(222)	-
สัญญาเช่า	1,260	1,311	2,571
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้	24,742	(3,993)	20,749
รวม	35,152	(2,356)	32,796
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี			
ซื้อทางการค้า	(20,472)	2,713	(17,759)
รวม	(20,472)	2,713	(17,759)



(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ณ วันที่	กำไรขาดทุน	ณ วันที่
	1 มกราคม 2568	สำหรับปี	31 ธันวาคม 2568
<b>สินทรัพย์ถาวรที่ได้รับการตัดบัญชี</b>			
ค่าเสื่อมราคาสะสม - อาคารและอุปกรณ์	1	18	19
ค่าเผื่อการด้อยค่าของอุปกรณ์	40	(40)	-
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนในการรื้อถอน	820	115	935
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	2,883	549	3,432
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าสุทธิธรรม			
ของตราสารอนุพันธ์	222	(222)	-
สัญญาเช่า	784	651	1,435
<b>รวม</b>	<b>4,750</b>	<b>1,071</b>	<b>5,821</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทย่อยมีรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 115 ล้านบาท (2567: 43 ล้านบาท) ที่บริษัทย่อยไม่ได้บันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้จากการตัดบัญชีเนื่องจากบริษัทย่อยพิจารณาแล้วเห็นว่าบริษัทย่อยอาจไม่มีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะนำผลขาดทุนทางภาษีมาใช้ประโยชน์ได้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 ผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้มีจำนวนเงิน 319 ล้านบาท (2567: 168 ล้านบาท) (เฉพาะบริษัท: ไม่มี 2567: ไม่มี) ซึ่งจะทยอยสิ้นสุดระยะเวลาการให้ประโยชน์ภายในปี 2573 (2567: ภายในปี 2572)

## 23. กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (ไม่รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปี

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
กำไรสำหรับปี (พันบาท)	46,189	130,074	116,564	190,070
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (พันหุ้น)	299,618	300,000	299,618	300,000
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)	0.15	0.43	0.39	0.63

## 24. ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ข้อมูลส่วนงานที่น่าเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของกลุ่มบริษัทที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดในการดำเนินงานได้รับและสอบทานอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน

กลุ่มบริษัทจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ โดยมีส่วนงานที่รายงานทั้งสิ้น 4 ส่วนงาน ดังนี้

- โลฟส์ไต์
- แฟชั่น
- ความงามและเวลเนส
- อาหารและเครื่องดื่ม

กลุ่มบริษัทไม่มีการรวมส่วนงานดำเนินงานเป็นส่วนงานที่รายงานข้างต้น

ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดสอบทานผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจแยกจากกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มบริษัทประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานโดยพิจารณาจากกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงาน ซึ่งวัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกันที่ใช้ในการวัดกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานในงบการเงิน

การบันทึกบัญชีสำหรับรายการระหว่างส่วนงานที่รายงานเป็นไปในลักษณะเดียวกันกับการบันทึกบัญชีสำหรับรายการธุรกิจกับบุคคลภายนอก

ข้อมูลรายได้และกำไร (ขาดทุน) ของส่วนงานของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 มีดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม													
	โลฟิสโต้ลด์		แฟชั่น		ความงาม และเวลเนส		อาหาร และเครื่องดื่ม		รวมส่วนงานที่ รายงาน		รายการปรับปรุง และตัดรายการ ระหว่างกัน			
											งบการเงินรวม			
	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567
<b>รายได้</b>														
รายได้จากภายนอก	892	898	487	394	357	334	128	111	1,864	1,737	-	-	1,864	1,737
รายได้ระหว่างส่วนงาน	-	-	10	-	89	73	-	-	99	73	(99)	(73)	-	-
รายได้อื่น	24	24	5	13	6	10	-	2	35	49	(17)	(12)	18	37
<b>รายได้ทั้งสิ้น</b>	<u>916</u>	<u>922</u>	<u>502</u>	<u>407</u>	<u>452</u>	<u>417</u>	<u>128</u>	<u>113</u>	<u>1,998</u>	<u>1,859</u>	<u>(116)</u>	<u>(85)</u>	<u>1,882</u>	<u>1,774</u>
กำไร (ขาดทุน) จาก	154	209	39	40	(14)	(8)	(48)	(20)	131	221	(15)	(17)	116	204
การดำเนินงานตามส่วนงาน														
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เป็นส่วน:														
รายได้ทางการเงิน													2	3
ต้นทุนทางการเงิน													(33)	(28)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้													(44)	(59)
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย													5	10
<b>กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ</b>													<u>46</u>	<u>130</u>

รายได้จากลูกค้าภายนอกกำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของลูกค้า

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<u>รายได้จากลูกค้าภายนอก</u>				
ประเทศไทย	1,606,308	1,545,054	878,606	851,792
จีน	122,512	81,503	-	-
เวียดนาม	31,993	23,232	-	-
ญี่ปุ่น	21,435	22,882	-	-
ฮ่องกง	1,897	-	-	-
สิงคโปร์	78,518	61,478	-	-
ซาอุดีอาระเบีย	1,478	1,325	-	-
นอร์เวย์	-	251	-	-
อื่น ๆ	123	1,220	-	-
รวม	1,864,264	1,736,945	878,606	851,792

ในปี 2568 และ 2567 กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้จากลูกค้ารายใดที่มีมูลค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ของกิจการ

## 25. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 โดยกลุ่มบริษัทและพนักงานจะจ่ายสมทบเข้ากองทุนเป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้นับบริหารโดยกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เค มาสเตอร์พูล ฟันด์ และจะจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อพนักงานนั้นออกจากงานตามระเบียบว่าด้วยกองทุนของกลุ่มบริษัท ในระหว่างปี 2568 กลุ่มบริษัทรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายจำนวน 4.8 ล้านบาท (2567: 3.9 ล้านบาท) (เฉพาะบริษัทฯ: 3.3 ล้านบาท 2567: 2.3 ล้านบาท)

## 26. เงินปันผล

เงินปันผล	อนุมัติโดย	เงินปันผลจ่าย (ล้านบาท)	เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น (บาท)
เงินปันผลประจำปี 2567	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2568	99	0.33
รวมเงินปันผลสำหรับปี 2568		99	
เงินปันผลประจำปี 2566	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2567	60	0.20
รวมเงินปันผลสำหรับปี 2567		60	

## 27. ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

### 27.1 ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

		(หน่วย: ล้านบาท)			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สกุลเงิน	2568	2567	2568	2567
เงินลงทุนที่ยังไม่เรียกชำระใน					
บริษัทย่อย	หยวนจีน	7	7	-	-
การก่อสร้างร้านค้า	บาท	2	-	-	-
การก่อสร้างร้านอาหาร	บาท	-	4	-	4
ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	บาท	16	17	16	17

### 27.2 การค้ำประกัน

- (1) บริษัทฯค้ำประกันวงเงินกู้และวงเงินสินเชื่อให้แก่กลุ่มบริษัท
- (2) บริษัทฯค้ำประกันการก่อหนี้การเช่าแบบลีสซิงทรัพย์สินให้แก่บริษัทย่อยสองแห่ง (2567: สามแห่ง)
- (3) กลุ่มบริษัทมีหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามกลุ่มบริษัท ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการผูกพันทางปฏิบัติบางประการตามปกติธุรกิจของกลุ่มบริษัท ซึ่งประกอบด้วย

		(หน่วย: ล้านบาท)			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2568	2567	2568	2567
หนังสือค้ำประกันการเช่าร้านค้า		10	6	5	2

- (4) บริษัทย่อยมีหนังสือค้ำประกันที่ออกเพื่อค้ำประกันการจ่ายชำระเงินให้กับเจ้าหนี้ จำนวน 0.5 ล้านยูโร (2567: 0.5 ล้านยูโร)

### 27.3 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาค่าสิทธิ

เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2566 บริษัทฯ ได้ทำสัญญากับบริษัทแห่งหนึ่งในต่างประเทศ เพื่อให้ได้สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าและบริการให้คำปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจร้านอาหารตามที่ระบุในสัญญา ภายใต้เงื่อนไขตามสัญญา บริษัทฯ ตกลงจ่ายค่าธรรมเนียมการพัฒนาสำหรับการเปิดร้านอาหารเมื่อมีการเปิดร้านอาหารแห่งใหม่ และค่าสิทธิในอัตราร้อยละของยอดขายสุทธิที่ระบุไว้ในสัญญา โดยสัญญาดังกล่าวมีระยะเวลา 10 ปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 บริษัทฯ มีภาระผูกพันค่าธรรมเนียมการพัฒนาสำหรับการเปิดร้านอาหารเป็นจำนวน 1.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (2567: 1.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา) และในระหว่างปี บริษัทฯ มีค่าสิทธิภายใต้สัญญาดังกล่าวที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนเงิน 6.7 ล้านบาท (2567: 4.5 ล้านบาท)

### 27.4 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาให้บริการระยะยาว

บริษัทย่อยในประเทศได้ทำสัญญาค่าสิทธิกับบริษัทย่อยในต่างประเทศเพื่อการใช้เครื่องหมายการค้า โดยภายใต้เงื่อนไขตามสัญญาค่าสิทธิ บริษัทย่อยต้องจ่ายค่าสิทธิรายปีตามอัตราที่ระบุในสัญญา ซึ่งในระหว่างปี 2568 บริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายสำหรับค่าสิทธิภายใต้สัญญาดังกล่าวเป็นจำนวนเงินประมาณ 13 ล้านบาท (2567: 15 ล้านบาท) รายการธุรกิจกับบริษัทย่อยดังกล่าวได้ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว

### 28. ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 บริษัทฯ มีสินทรัพย์และหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมคือสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 29.1 โดยแสดงตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมระดับ 2

### 29. เครื่องมือทางการเงิน

#### 29.1 ตราสารอนุพันธ์

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2568	2567	2568	2567
<b>สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์</b>				
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็น				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	8	-	-	-
<b>หนี้สินตราสารอนุพันธ์</b>				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็น				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	1,091	-	1,091

ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทใช้สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อบริหารความเสี่ยงในการทำธุรกรรมบางส่วน โดยเข้าทำสัญญาดังกล่าวในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของรายการอ้างอิงซึ่งมีอายุสัญญาโดยทั่วไป 6 เดือน

## 29.2 วัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

เครื่องมือทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ประกอบด้วย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้า และลูกหนี้หมุนเวียนอื่น เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน เงินลงทุน เงินกู้ยืมระยะสั้นและเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว และมีนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

### ความเสี่ยงด้านเครดิต

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกี่ยวข้องกับ ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น เงินให้กู้ยืม เงินฝาก กับธนาคารและสถาบันการเงิน และเครื่องมือทางการเงินอื่น ๆ โดยจำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียจากการให้สินเชื่อคือมูลค่าตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบฐานะการเงิน ยกเว้นตราสารอนุพันธ์ ซึ่งได้เปิดเผยจำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียไว้ในหัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

### ลูกหนี้การค้า

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงโดยใช้นโยบายและขั้นตอนในการควบคุมการให้สินเชื่ออย่างเหมาะสม จึงไม่คาดว่าจะเกิดผลขาดทุนทางการเงินที่มีสาระสำคัญ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีการติดตามยอดคงค้างของลูกหนี้การค้าอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ การให้สินเชื่อของกลุ่มบริษัท เป็นการให้สินเชื่อแบบไม่กระจุกตัวสูง เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีฐานลูกค้าจำนวนมากและหลากหลาย

กลุ่มบริษัทพิจารณาการด้อยค่าทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน อัตราการตั้งสำรองของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณโดยพิจารณาจากอายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีรูปแบบของความเสี่ยงด้านเครดิตที่คล้ายคลึงกัน โดยจัดกลุ่มลูกค้าตามประเภทของลูกค้า การคำนวณผลขาดทุนจากการด้อยค่าด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนึงถึงผลของความน่าจะเป็นถ่วงน้ำหนักมูลค่าของเงินตามเวลาและข้อมูลที่มีความสมเหตุสมผลและสามารถสนับสนุนได้ที่มีอยู่ ณ วันที่รายงานเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอดีต สภาพการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคต

## เครื่องมือทางการเงินและเงินฝากธนาคาร

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกี่ยวข้องกับยอดคงเหลือกับธนาคารและสถาบันการเงินโดยจะลงทุนกับคู่สัญญาที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้นและอยู่ในวงเงินสินเชื่อที่กำหนดให้กับคู่สัญญาแต่ละราย การกำหนดวงเงินดังกล่าวเป็นการช่วยลดความเสี่ยงของการกระจุกตัวและบรรเทาผลขาดทุนทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นจากการผิดนัดชำระของคู่สัญญา

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านเครดิตของตราสารหนี้และตราสารอนุพันธ์ไม่สูงมากนักเนื่องจากคู่สัญญาเป็นธนาคารที่มีอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตที่อยู่ในระดับสูงซึ่งประเมินโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตระหว่างประเทศ

## ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านตลาด 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนและความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

## ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องจากการซื้อสินค้าเป็นเงินตราต่างประเทศ โดยกลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงโดยการเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ซึ่งสัญญาโดยส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 6 เดือน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 กลุ่มบริษัทมียอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ ดังนี้

สกุลเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน		หนี้สินทางการเงิน		อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย	
	2568	2567	2568	2567	2568	2567
	(ล้าน)	(ล้าน)	(ล้าน)	(ล้าน)	(บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	
เหรียญสหรัฐอเมริกา	-	1	-	-	31.5826	34.1461
ยูโร	-	-	2	1	37.1715	35.7819
เยน	7	-	3	12	0.2012	0.2189
หยวนจีน	3	1	3	-	4.5124	4.7130
ดอลลาร์ออสเตรเลีย	-	-	2	3	21.1525	21.5616
ดอลลาร์สิงคโปร์	-	-	3	4	24.5736	25.3317
ดอลลาร์ฮ่องกง	-	-	1	-	4.0617	4.4141



### การวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน

ตารางต่อไปนี้แสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่อกำไรก่อนภาษีของกลุ่มบริษัทจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผลของอัตราแลกเปลี่ยนสกุล ยูโร หยวนจีนและดอลลาร์ออสเตรเลีย โดยกำหนดให้ตัวแปรอื่นทั้งหมดคงที่ ทั้งนี้ ผลกระทบต่อกำไรก่อนภาษีนี้อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าธุรกรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทไม่มีความเสี่ยงอย่างเป็นสาระสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงของสกุลเงินตราต่างประเทศสกุลเงินอื่น

สกุลเงิน	2568		2567	
	ผลกระทบต่อ		ผลกระทบต่อ	
	เพิ่มขึ้น / ลดลง	กำไรก่อนภาษี	เพิ่มขึ้น / ลดลง	กำไรก่อนภาษี
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
ยูโร	+1%	(594)	+1%	(406)
	-1%	594	-1%	406
หยวนจีน	+1%	(286)	+1%	(469)
	-1%	286	-1%	469
ดอลลาร์ออสเตรเลีย	+1%	(345)	+1%	(717)
	-1%	345	-1%	717

ทั้งนี้ ข้อมูลนี้ไม่ใช่การคาดการณ์หรือพยากรณ์สถานะตลาดในอนาคตและควรใช้ด้วยความระมัดระวัง

### ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องกับเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินและหนี้สินตามสัญญาเช่า สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาด หรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งใกล้เคียงกับอัตราตลาดในปัจจุบัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่สำคัญสามารถจัดตามประเภทอัตราดอกเบี้ย และสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่สามารถแยกตามวันที่ครบกำหนด หรือ วันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ หากวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ถึงก่อน ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม											
	อัตราดอกเบี้ยคงที่				อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลง				อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)			
	ภายใน 1 ปี		1 ถึง 5 ปี		ตามราคาตลาด		ไม่มีดอกเบี้ย		รวม			
	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567
	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>												
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	-	-	-	80	110	18	36	98	146	0.20 - 0.30	0.40
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-	78	79	78	79	-	-
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค่าประกัน	-	-	28	28	-	-	-	-	28	28	0.20 - 1.15	0.40 - 0.80
	-	-	28	28	80	110	96	115	204	253		
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>												
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	310	222	-	-	30	-	-	-	340	222	MLR - 3.0 และ 3.10 - 7.60	3.55 - 10.00
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-	193	247	193	247	-	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	211	206	198	252	-	-	-	-	409	458	1.85 - 5.02	4.15 - 4.85
เงินกู้ยืมระยะยาว	35	18	46	10	15	10	-	-	96	38	MLR - 2.30 และ 2.10 - 5.02	MLR - 2.30 และ 2.10 - 5.02
	556	446	244	262	45	10	193	247	1,038	965		

## งบการเงินเฉพาะกิจการ

	อัตราดอกเบี้ยคงที่				อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลง				อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)			
	ภายใน 1 ปี		1 ถึง 5 ปี		ตามราคาตลาด		ไม่มีดอกเบี้ย		รวม		ร้อยละต่อปี	
	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567	2568	2567
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>												
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	-	-	-	57	90	4	14	61	104	0.20	0.40
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-	81	68	81	68	-	-
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	207	368	-	-	-	-	-	-	207	368	2.00	2.00
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	173	-	-	-	-	-	173	-	2.00	-
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	-	-	22	14	-	-	-	-	22	14	0.20 - 0.70	0.40 - 0.80
	207	368	195	14	57	90	85	82	544	554		
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>												
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	131	82	-	-	30	-	-	-	161	82	MLR - 3.00, 3.10 และ 5.05	3.55 - 10.00
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-	71	163	71	163	-	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	84	72	94	101	-	-	-	-	178	173	4.00 - 5.02	4.15 - 4.85
เงินกู้ยืมระยะยาว	29	17	32	10	15	10	-	-	76	37	MLR - 2.30 และ 4.42 - 5.02	MLR - 2.30 และ 5.02
	244	171	126	111	45	10	71	163	486	455		

## การวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย

การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยไม่มีผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญต่อกำไรก่อนภาษีเงินได้ของกลุ่มบริษัท

### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัทมีการติดตามความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องโดยการใช้เงินกู้ยืมธนาคารและสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทได้ประเมินการกระจุกตัวของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกู้ยืมเงินเพื่อนำไปชำระหนี้สินเดิมและได้ข้อสรุปว่าความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ กลุ่มบริษัทมีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งของเงินทุนที่หลากหลายอย่างเพียงพอ อีกทั้งยังสามารถตกลงกับผู้ให้กู้รายเดิมเพื่อยาวระยะเวลาของหนี้สินที่จะครบกำหนดภายใน 12 เดือนออกไปได้อีก

รายละเอียดการครบกำหนดชำระของหนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์และเครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์ของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 2567 ซึ่งพิจารณาจากกระแสเงินสดตามสัญญาที่ยังไม่คิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน สามารถแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	339,663	-	-	339,663
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	192,657	-	-	192,657
หนี้สินตามสัญญาเช่า	225,638	205,489	-	431,127
เงินกู้ยืมระยะยาว	42,403	53,894	-	96,297
<b>รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>800,361</b>	<b>259,383</b>	<b>-</b>	<b>1,059,744</b>

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	222,218	-	-	222,218
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	247,023	-	-	247,023
หนี้สินตามสัญญาเช่า	219,105	264,832	-	483,937
เงินกู้ยืมระยะยาว	21,097	17,227	-	38,324
<b>รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>709,443</b>	<b>282,059</b>	<b>-</b>	<b>991,502</b>
<b>ตราสารอนุพันธ์</b>				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ - จ่ายชำระสุทธิ	1,109	-	-	1,109
<b>รวมตราสารอนุพันธ์</b>	<b>1,109</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,109</b>

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	161,298	-	-	161,298
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	71,430	-	-	71,430
หนี้สินตามสัญญาเช่า	90,661	99,143	-	189,804
เงินกู้ยืมระยะยาว	35,567	39,949	-	75,516
<b>รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>358,956</b>	<b>139,092</b>	<b>-</b>	<b>498,048</b>

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	62,302	-	-	62,302
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	162,942	-	-	162,942
หนี้สินตามสัญญาเช่า	78,349	107,706	-	186,055
เงินกู้ยืมระยะยาว	17,984	10,377	-	28,361
<b>รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>321,577</b>	<b>118,083</b>	<b>-</b>	<b>439,660</b>
<b>ตราสารอนุพันธ์</b>				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ - จ่ายชำระสุทธิ	1,109	-	-	1,109
<b>รวมตราสารอนุพันธ์</b>	<b>1,109</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,109</b>

### 29.3 มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทจัดอยู่ในประเภทระยะสั้นหรือมีอัตราดอกเบี้ยใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด กลุ่มบริษัทจึงประมาณมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบฐานะการเงิน

### 30. การบริหารจัดการทุน

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญของกลุ่มบริษัทคือการจัดให้มีซึ่งโครงสร้างทุนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทและเสริมสร้างมูลค่าการถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 0.72:1 (2567: 0.67:1) และเฉพาะของบริษัทฯมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 0.24:1 (2567: 0.24:1)

### 31. เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2569 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯมีมติ ดังนี้

- ก) เห็นชอบให้เสนอต่อที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นซึ่งจะจัดขึ้นในเดือนเมษายน 2569 ในเรื่องการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจากกำไรสะสมของบริษัทฯ ในอัตราหุ้นละ 0.27 บาท เงินปันผลนี้จะจ่ายและบันทึกบัญชีภายหลังจากได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
- ข) อนุมัติการร่วมลงทุนจัดตั้งบริษัทใหม่กับบริษัทอีกสามแห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นสินค้าเบ็ดเตล็ด อาหารและเครื่องดื่ม โดยบริษัทดังกล่าวมีทุนจดทะเบียนจำนวน 10 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯจะลงทุนจำนวน 6 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 60 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว

### 33. การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกโดยคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2569

เอกสารแนบ

## เอกสารแนบ

เอกสารแนบ 1 : รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี เลขานุการบริษัทและตัวแทนติดต่อประสานงาน กรณีเป็นบริษัทต่างประเทศ

ลิงก์ URL ของเอกสารแนบ : <https://www.tanachira.co.th/th/leadership/board-of-directors>



เอกสารแนบ 2 : รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

ลิงก์ URL ของเอกสารแนบ : <https://eonemedia.setlink.set.or.th/report/1847/2025/1773710316966.pdf>



เอกสารแนบ 3 : รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (compliance)

ลิงก์ URL ของเอกสารแนบ : <https://eonemedia.setlink.set.or.th/report/1847/2025/1773013008342.pdf>



เอกสารแนบ 4 : ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

ลิงก์ URL ของเอกสารแนบ : <https://eonemedia.setlink.set.or.th/report/1847/2025/1773710316962.pdf>



เอกสารแนบ 5 : นโยบายและแนวปฏิบัติการทำกับดักกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจ ฉบับเต็มที่บริษัทได้จัดทำ

ลิงก์ URL ของเอกสารแนบ : <https://www.tanachira.co.th/th/about-us/governance-and-ethics>





เอกสารแนบ 6 : รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

ลิงก์ URL ของเอกสารแนบ : <https://eonemedia.setlink.set.or.th/report/1847/2025/1774308412561.pdf>

