

### 13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

#### 13.1 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

##### (1) งบการเงินของบริษัท เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานที่น่าเสนอประกอบด้วย ผลการดำเนินงานจากงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557 ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีแล้ว ทั้งนี้ ที่ผ่านมาในรายงานของผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขต่องบการเงินของบริษัท

ทั้งนี้ บริษัท เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) ได้เข้าซื้อหุ้นในบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรง และทางอ้อม รวมถึง ได้เข้าซื้อหุ้นของ C-Distribution Asia Pte Ltd. (“กลุ่มบริษัท BIGC”) จากผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทเหล่านี้โดยนับตั้งแต่วันที่ 21 มีนาคม 2559 (วันที่ซื้อกิจการ) จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2559 กลุ่มบริษัท BIGC มีรายได้ และกำไรสุทธิ ซึ่งรวมเป็นส่วนหนึ่งของผลการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559

กลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างดำเนินการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ ดังนั้น กลุ่มบริษัทยังไม่ได้รับรู้รายการปรับปรุงด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิดังกล่าวในงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารคาดว่าจะการประเมินมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวจะเสร็จภายใน 12 เดือนนับจากวันที่ซื้อกิจการ โดยในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 กลุ่มบริษัทใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิตามบัญชีจากข้อมูลทางการเงินของกลุ่มบริษัท BIGC รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่อาจจะกระทบต่อข้อมูลดังกล่าวเป็นมูลค่าของสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการซื้อธุรกิจครั้งนี้ และบันทึกผลต่างระหว่างราคาซื้อกับมูลค่าของสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการซื้อธุรกิจดังกล่าวไว้ในบัญชีค่าความนิยม

(รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 ข้อ 4.2)

บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557

สินทรัพย์	งบการเงินรวม			อัตราร้อยละต่อยอดรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)					
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	3,485,931	1,130,363	1,123,405	1.15%	2.53%	2.59%
เงินลงทุนชั่วคราว	4,794	-	-	0.00%	0.00%	0.00%
ลูกหนี้การค้า	8,355,079	8,626,573	7,856,002	2.77%	19.30%	18.09%
ลูกหนี้อื่น	2,966,942	1,144,105	1,344,579	0.99%	2.56%	3.10%
ลูกหนี้คู่ค้าและลูกหนี้ร้านค้าเช่า	1,226,240	-	-	0.41%	0.00%	0.00%
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	120,000	-	0.00%	0.27%	0.00%
สินค้าคงเหลือ	19,882,406	7,243,642	7,410,411	6.59%	16.20%	17.06%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	71,823	115,634	28,520	0.02%	0.26%	0.07%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>35,993,215</b>	<b>18,380,317</b>	<b>17,762,917</b>	<b>11.92%</b>	<b>41.12%</b>	<b>40.90%</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	87,479	84,479	83,231	0.02%	0.19%	0.19%
เงินลงทุนในการร่วมค้า	3,535,194	3,313,435	3,399,037	1.17%	7.41%	7.83%
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	16,000	22,400	52,400	0.01%	0.05%	0.12%
สิทธิการเช่า	5,533,519	456,857	475,809	1.83%	1.02%	1.10%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	16,233,177	112,625	122,425	5.38%	0.25%	0.28%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	46,125,797	18,589,281	18,042,065	15.28%	41.59%	41.54%
ค่าความนิยม	191,275,386	2,187,538	2,187,538	63.37%	4.89%	5.04%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	898,351	714,797	607,442	0.29%	1.60%	1.40%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,550,126	557,534	517,671	0.51%	1.25%	1.19%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	595,100	281,294	177,799	0.21%	0.64%	0.41%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>265,850,129</b>	<b>26,320,240</b>	<b>25,665,417</b>	<b>88.08%</b>	<b>58.88%</b>	<b>59.10%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>301,843,344</b>	<b>44,700,557</b>	<b>43,428,334</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	งบการเงินรวม			อัตราร้อยละต่อยอดรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)					
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	15,966,494	3,668,382	5,529,312	5.29%	8.21%	12.73%
เจ้าหนี้การค้า	21,651,915	4,787,677	4,647,329	7.17%	10.71%	10.70%
เจ้าหนี้อื่น	8,834,699	2,766,653	2,826,392	2.93%	6.19%	6.51%
ส่วนของรายได้สิทธิการเช่ารถตัดหญ้า ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	41,509	-	-	0.01%	0.00%	0.00%
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4,674,715	2,853,040	2,752,517	1.55%	6.38%	6.34%
หุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	999,767	1,899,592	0.00%	2.24%	4.37%
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	11,720	-	-	0.00%	0.00%	0.00%
เงินกู้ยืมระยะสั้นและเจ้าหนี้อื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5,000	-	-	0.00%	0.00%	0.00%
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	318,334	208,743	217,549	0.11%	0.47%	0.50%
ประมาณการหนี้สินระยะสั้น	64,989	-	-	0.02%	0.00%	0.00%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	282,096	29,229	331,111	0.09%	0.07%	0.76%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>51,851,471</b>	<b>15,313,491</b>	<b>18,203,802</b>	<b>17.18%</b>	<b>34.26%</b>	<b>41.92%</b>

บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	งบการเงินรวม			อัตราร้อยละต่อยอดรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)					
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
รายได้สิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ – สุทธิจาก						
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	415,484	-	-	0.14%	0.00%	0.00%
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	49,440,793	7,454,026	5,051,023	16.38%	16.68%	11.63%
หุ้นกู้	81,920,705	-	999,539	27.14%	0.00%	2.30%
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน – สุทธิจาก						
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	214,882	-	-	0.07%	0.00%	0.00%
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	2,063,042	463,824	454,358	0.68%	1.04%	1.05%
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	1,457,821	603,852	581,593	0.48%	1.35%	1.34%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	2,621,718	114,997	121,038	0.87%	0.26%	0.28%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>138,134,445</b>	<b>8,636,699</b>	<b>7,207,551</b>	<b>45.76%</b>	<b>19.32%</b>	<b>16.60%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>189,985,916</b>	<b>23,950,190</b>	<b>25,411,353</b>	<b>62.94%</b>	<b>53.58%</b>	<b>58.51%</b>

บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	งบการเงินรวม			อัตราร้อยละต่อยอดรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)					
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	4,053,955	2,014,389	2,014,389	1.34%	4.51%	4.64%
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	3,989,524	1,592,221	1,592,221	1.32%	3.56%	3.67%
เงินรับล่วงหน้าค่าหุ้น	22,806	-	-	0.01%	-	-
ส่วนเกินทุน						
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	85,045,037	3,952,387	3,952,387	28.18%	8.84%	9.10%
ส่วนต่ำกว่าทุนจากการรวมธุรกิจ						
ภายใต้การควบคุมเดียวกัน	(544,761)	(544,761)	(544,761)	-0.18%	-1.22%	-1.25%
ส่วนเกิน (ต่ำกว่า) ทุนจากการเปลี่ยนแปลง						
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อย	44,143	(173,919)	(173,919)	0.01%	-0.39%	-0.40%
ส่วนเกินทุนจากการบริจาค	36,868	36,868	36,868	0.01%	0.08%	0.08%
ส่วนเกินทุนจากการจำหน่ายหุ้นของ						
บริษัทที่ถือโดยบริษัทย่อย	32,174	32,174	32,174	0.01%	0.07%	0.07%
ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้น	217,168	253,717	177,705	0.07%	0.57%	0.41%
กำไรสะสม						
จัดสรรแล้ว						
ทุนสำรองตามกฎหมาย	405,395	201,439	166,813	0.13%	0.45%	0.38%
ทุนสำรองเพื่อขยายกิจการ	87,400	87,400	87,400	0.03%	0.20%	0.20%
ยังไม่ได้จัดสรร	14,186,723	11,776,838	9,974,941	4.70%	26.35%	22.97%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(91,376)	(151,798)	(304,459)	-0.03%	-0.34%	-0.70%
<b>รวมส่วนของบริษัท</b>	<b>103,431,101</b>	<b>17,062,566</b>	<b>14,997,370</b>	<b>34.27%</b>	<b>38.17%</b>	<b>34.53%</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	8,426,327	3,687,801	3,019,611	2.79%	8.25%	6.95%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>111,857,428</b>	<b>20,750,367</b>	<b>18,016,981</b>	<b>37.06%</b>	<b>46.42%</b>	<b>41.49%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>301,843,344</b>	<b>44,700,557</b>	<b>43,428,334</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

**บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557**

	งบการเงินรวม			อัตราร้อยละต่อยอดรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)					
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>รายได้</b>						
รายได้จากการขายและการให้บริการ	125,330,333	42,892,783	41,695,229	91.08%	96.37%	98.34%
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนสุทธิ	1,064,052	116,130	11,529	0.77%	0.26%	0.03%
ดอกเบี้ยรับ	37,747	21,451	16,297	0.03%	0.05%	0.04%
รายได้อื่น	11,165,886	1,478,853	676,640	8.11%	3.32%	1.60%
<b>รวมรายได้</b>	<b>137,598,018</b>	<b>44,509,217</b>	<b>42,399,695</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนขายและต้นทุนการให้บริการ	102,769,448	33,071,258	32,362,612	74.69%	74.30%	76.33%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	19,026,687	4,756,260	4,611,663	13.83%	10.69%	10.88%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	4,504,116	2,423,133	2,399,615	3.27%	5.44%	5.66%
ต้นทุนทางการเงิน	5,202,829	492,514	555,636	3.78%	1.11%	1.31%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>131,503,080</b>	<b>40,743,165</b>	<b>39,929,526</b>	<b>95.57%</b>	<b>91.54%</b>	<b>94.17%</b>
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จาก เงินลงทุนในบริษัทร่วม	3,919	1,248	(2,330)	0.00%	0.00%	-0.01%
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จาก เงินลงทุนในการร่วมค้า	177,201	85,850	(23,895)	0.13%	0.19%	-0.06%
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>6,276,058</b>	<b>3,853,150</b>	<b>2,443,944</b>	<b>4.56%</b>	<b>8.66%</b>	<b>5.76%</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(1,245,586)	(400,074)	(397,782)	-0.91%	-0.90%	-0.94%
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>5,030,472</b>	<b>3,453,076</b>	<b>2,046,162</b>	<b>3.66%</b>	<b>7.76%</b>	<b>4.83%</b>

**บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ต่อ)**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557**

	งบการเงินรวม			อัตราร้อยละต่อยอดรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)					
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น</b>						
รายการที่ต้องไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(169,600)	-	(27,978)	-0.12	0.00%	-0.07%
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับรายการที่ต้องไม่จัดประเภทรายการใหม่ในภายหลัง	34,288	-	5,596	0.02%	0.00%	0.01%
	(135,312)	-	(22,382)	-0.10%	0.00%	-0.05%
รายการที่ต้องจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
ส่วนแบ่งขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในการร่วมค้า	(40,106)	(23,335)	(35,439)	-0.03%	-0.05%	-0.08%
กำไร (ขาดทุน) จากเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสด	8,371	130,053	(138,424)	0.01%	0.29%	-0.33%
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	83,161	194,340	(23,454)	0.06%	0.44%	-0.06%
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับรายการที่ต้องจัดประเภทรายการใหม่ในภายหลัง	(1,076)	(17,512)	18,588	0.00%	-0.04%	0.04%
	50,350	283,546	(178,729)	0.04%	0.64%	-0.42%
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี</b>	<b>(84,962)</b>	<b>283,546</b>	<b>(201,111)</b>	<b>-0.06%</b>	<b>0.64%</b>	<b>-0.47%</b>
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>4,945,510</b>	<b>3,736,622</b>	<b>1,845,051</b>	<b>3.59%</b>	<b>8.40%</b>	<b>4.35%</b>
<b>ส่วนของกำไรที่เป็นของ</b>						
ผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่	4,001,190	2,791,729	1,679,502	2.91%	6.27%	3.96%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	1,029,282	661,347	366,660	0.75%	1.49%	0.86%
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>5,030,472</b>	<b>3,453,076</b>	<b>2,046,162</b>	<b>3.66%</b>	<b>7.76%</b>	<b>4.83%</b>
<b>ส่วนของกำไรเบ็ดเสร็จรวมที่เป็นของ</b>						
ผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่	3,932,299	2,944,391	1,473,017	2.86%	6.62%	3.47%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	1,013,211	792,231	372,034	0.74%	1.78%	0.88%
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>4,945,510</b>	<b>3,736,622</b>	<b>1,845,051</b>	<b>3.59%</b>	<b>8.40%</b>	<b>4.35%</b>
<b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน</b>	<b>1.54</b>	<b>1.75</b>	<b>1.06</b>			

**บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557**

งบกระแสเงินสด	งบการเงินรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)		
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>			
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	6,276,058	3,853,150	2,443,944
<b>รายการปรับปรุง</b>			
ค่าเสื่อมราคา	4,826,932	2,018,269	1,914,005
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนและสิทธิการเช่า	510,048	123,146	88,598
รายได้สิทธิการเช่ารอตัดบัญชีที่รับรู้ระหว่างงวด	(39,094)	-	-
ดอกเบี้ยรับ	(37,747)	(21,451)	(16,297)
ต้นทุนทางการเงิน	5,202,829	492,515	555,637
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ (กลับรายการ)	(53,478)	30,866	23,383
ขาดทุนจากสินค้าล้าสมัยและเคลื่อนไหวช้า (กลับรายการ)	(170,518)	59,480	44,322
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	214,333	150,236	133,093
โอนกลับประมาณการหนี้ระยะสั้น	2,645	-	-
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	10,689	11,658	(20,355)
(กำไร) ขาดทุนจากมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	28,586	(83,033)	307
กำไรจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนและอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(6,810)	(14,800)	(93,826)
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายอุปกรณ์	69,922	11,406	6,045
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสิทธิการเช่า	1,156	1,709	-
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน	1,187	691	2,100
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	19	-	-
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(1,045)	-	-
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนระยะยาวอื่น	(160)	-	(137)
กำไรจากการต่อรองราคาซื้อ	-	(349,851)	-
กำไรจากการลดลงของหนี้สินที่ต้องจ่ายให้กับผู้ถือหุ้นใหญ่เดิม	-	(568,425)	-
ส่วนแบ่ง (กำไร) ขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(3,919)	(1,248)	2,330
ส่วนแบ่ง (กำไร) ขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	(177,201)	(85,850)	23,895
	<b>16,654,432</b>	<b>5,628,468</b>	<b>5,107,044</b>



**บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557**

งบกระแสเงินสด (ต่อ)	งบการเงินรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)		
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>			
ลูกหนี้การค้า	392,291	(679,533)	(523,046)
ลูกหนี้อื่น	(314,654)	41,369	172,366
ลูกหนี้คู่ค้าและลูกหนี้ร้านค้าเช่า	2,627,176	-	-
สินค้าคงเหลือ	471,646	145,126	494,141
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	21,419	(4,390)	46,764
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	21,107	(5,684)	(1,185)
เจ้าหนี้การค้า	(586,364)	12,055	(168,483)
เจ้าหนี้อื่น	169,112	107,691	(240,592)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	77,194	(43,607)	21,606
ภาวะผูกพันผลประโยชน์พนักงานที่จ่ายในระหว่างปี	(44,792)	(55,562)	(124,882)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	268,763	(6,040)	(3,002)
จ่ายภาษีเงินได้	(1,819,792)	(446,710)	(384,698)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>17,937,538</b>	<b>4,693,183</b>	<b>4,396,033</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>			
รับดอกเบี้ย	43,665	21,529	17,449
รับเงินปันผล	42,480	45,070	58,510
เงินสดจ่ายซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	(5,072,055)	(1,705,094)	(3,323,196)
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	118,553	59,426	154,054
เงินสดจ่ายซื้อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(251,322)	-	-
เงินสดรับจากการขายสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	679	-	-
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(108,085)	(206,601)	(70,394)
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,677	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อการได้สิทธิการเช่า	(307,763)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อการลงทุน - สุทธิ	(123,415,738)	-	-
เงินสดได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย-สุทธิ	-	264,618	-
เงินสดจ่ายให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	(120,000)	-
เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	120,000	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนชั่วคราวที่ได้มาจากการซื้อธุรกิจ	1,835,062	-	-

**บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557**

งบกระแสเงินสด (ต่อ)	งบการเงินรวม		
	จำนวนเงิน (หน่วย: พันบาท)		
	2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน (ต่อ)</b>			
เงินสดจ่ายซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(9,588)	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนชั่วคราว	4,794	-	-
เงินสดจ่ายซื้อบริษัทย่อยจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(81,394,886)	-	-
เงินสดจ่ายซื้อเงินลงทุนในการร่วมค้า	(126,224)	-	(7,650)
เงินสดจ่ายเพิ่มทุนในการร่วมค้า	-	-	(88,026)
เงินสดจ่ายซื้อเงินลงทุนระยะยาวอื่น	-	-	(30,000)
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนระยะยาวอื่น	6,560	30,000	5,088
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(208,512,191)</b>	<b>(1,611,052)</b>	<b>(3,284,165)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>			
จ่ายต้นทุนทางการเงิน	(4,661,089)	(508,772)	(559,175)
จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	(1,258,036)	(955,206)	(1,193,237)
เงินปันผลของบริษัทย่อยจ่ายให้แก่ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(1,121,785)	(187,361)	(136,262)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	111,205,753	21,377,892	23,568,319
ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(108,284,361)	(23,542,511)	(21,439,750)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5,000	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	67,873,157	7,100,629	1,500,481
ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(35,328,872)	(4,599,058)	(1,572,730)
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้	82,000,000	-	-
จ่ายเงินไถ่ถอนหุ้นกู้	(1,000,000)	(1,900,000)	(1,591,500)
ชำระคืนหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน	(8,416)	-	-
เงินสดรับจากการเพิ่มทุนหุ้นสามัญสุทธิ	83,070,021	-	-
เงินสดรับสุทธิจากการเพิ่มทุนของบริษัทย่อยจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	61,885	63,320	-
เงินสดรับสุทธิจากการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญ	336,123	-	72,011
เงินสดรับล่วงหน้าจากการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญ	22,806	-	-
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>192,912,186</b>	<b>(3,151,067)</b>	<b>(1,351,843)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>	<b>2,337,533</b>	<b>(68,936)</b>	<b>(239,975)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	1,130,363	1,123,405	1,378,762
ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนของเงินตราต่างประเทศคงเหลือสิ้นปี	18,035	75,894	(15,382)
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>3,485,931</b>	<b>1,130,363</b>	<b>1,123,405</b>

(2) อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญที่สะท้อนถึงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานในธุรกิจหลักของบริษัทและบริษัทย่อย

บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 และ 2557

		งบการเงินรวม		
		2559	2558	2557 (ปรับปรุงใหม่)
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)</b>				
อัตราส่วนสภาพคล่อง	(เท่า)	0.69	1.20	0.98
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	(เท่า)	0.31	0.73	0.57
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	(เท่า)	14.76	5.20	5.48
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	(วัน)	24	69	66
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	(เท่า)	7.58	4.51	4.21
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	(วัน)	48	80	86
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	(เท่า)	7.77	7.01	6.81
ระยะเวลารับหนี้	(วัน)	46	51	53
Cash Cycle	(วัน)	26	98	98
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)</b>				
อัตรากำไรขั้นต้น	(ร้อยละ)	18.00	22.90	22.38
อัตรากำไรสุทธิ	(ร้อยละ)	3.19	6.51	4.03
อัตราผลตอบแทนของส่วนผู้ถือหุ้น	(ร้อยละ)	6.64	17.42	11.36
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)</b>				
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	(ร้อยละ)	2.31	6.25	3.87
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	(ร้อยละ)	21.06	26.27	20.60
อัตราการใช้หนี้ของสินทรัพย์	(ร้อยละ)	79.41	101.01	98.67
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)</b>				
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	1.70	1.15	1.41
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น <sup>(1)</sup>	(เท่า)	1.33	0.67	0.84
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	(เท่า)	1.77	6.67	4.02
อัตราการจ่ายเงินปันผล	(ร้อยละ)	49.85	47.91	57.65

(1) อัตราส่วนที่คำนวณตามนิยามในข้อกำหนดสถิติ (หนี้สินสุทธิ หมายถึง หนี้สินเฉพาะที่มีการจ่ายดอกเบี้ยหักด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด)

## 14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### 14.1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

#### ภาพรวมผลประกอบการ

บริษัทรายงานรายได้รวมสำหรับปี 2559 เท่ากับ 137,598 ล้านบาท เติบโตที่ 93,089 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 209.1 เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมสำหรับปีที่แล้ว หากไม่รวมรายได้รวมจากกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ (บิ๊กซี) ส่งผลให้รายได้รวมสำหรับปี 2559 เท่ากับ 45,609 ล้านบาท เติบโตที่ 1,100 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 2.5 เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมสำหรับปีที่แล้ว โดยการเติบโตเกิดจากยอดขายที่เพิ่มขึ้นในทุกกลุ่มธุรกิจ

บริษัทรายงานค่าใช้จ่ายรวมสำหรับปี 2559 เท่ากับ 131,503 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 90,760 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 222.8 เมื่อเปรียบเทียบกับสำหรับปีที่แล้ว โดยค่าใช้จ่ายรวมสำหรับปี 2559 เพิ่มขึ้นเนื่องจากรวมงบการเงินของกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ แบ่งออกเป็นการเพิ่มขึ้นของต้นทุนขายและต้นทุนการให้บริการ เท่ากับ 102,769 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 210.8 เมื่อเปรียบเทียบกับสำหรับปีที่แล้ว และการเพิ่มขึ้นจากค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร เท่ากับ 23,531 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 227.8 เมื่อเปรียบเทียบกับสำหรับปีที่แล้ว

บริษัทรายงานกำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทสำหรับปี 2559 เท่ากับ 4,001 ล้านบาท เติบโตที่ 1,209 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 43.3 เมื่อเปรียบเทียบกับสำหรับปีที่แล้ว โดยการเติบโตหลักเกิดจากกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจริง เท่ากับ 1,064 ล้านบาท (หรือสุทธิจากภาษี คิดเป็นจำนวนเงิน 851 ล้านบาท) และกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้น

บริษัทรายงานกำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทสำหรับปี 2559 (ไม่รวมรายการพิเศษที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) เท่ากับ 3,180 ล้านบาท เติบโตที่ 388 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 13.9 เมื่อเปรียบเทียบกับสำหรับปีที่แล้ว โดยสาเหตุหลักเกิดจากกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นจากกลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์ กลุ่มสินค้าและบริการทางเทคนิค และการรวมงบการเงินของกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ ส่งผลให้กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทในไตรมาส 4/59 เพิ่มขึ้น

#### อัตราส่วนทางการเงิน

อัตรากำไรขั้นต้นของปี 2559 เท่ากับร้อยละ 18.0 ลดลงร้อยละ 4.9 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน เนื่องจากการรวม งบการเงินของกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งมีอัตรากำไรขั้นต้นต่ำกว่าธุรกิจเดิมของบริษัท จึงส่งผลให้อัตรากำไรขั้นต้นโดยภาพรวมลดลง อัตราค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารของปี 2559 เท่ากับร้อยละ 18.8 เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.1 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน เนื่องจากการรวมงบการเงินของกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ อัตรากำไรจากการดำเนินงานในปี 2559 เท่ากับร้อยละ 9.2 ลดลงร้อยละ 0.9 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน เนื่องจากอัตรากำไรขั้นต้นที่ลดลงจากกลุ่มสินค้าและบริการทางอุปโภคบริโภค และกลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์ อัตรากำไรสุทธิของของปี 2559 เท่ากับ

ร้อยละ 3.2 ลดลงร้อยละ 3.3 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน โดยสาเหตุหลักเกิดจากยอดขายที่ลดลงจากกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่เนื่องจากการชะลอตัวของการบริโภคชั่วคราวในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี รวมถึงการยกเลิกการขายสินค้าที่ไม่มี ณ สิ้นปี 2559 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ที่ 1.3 เท่า เพิ่มขึ้นจากอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 0.7 เท่า ณ สิ้นปี 2558 โดยสาเหตุหลักเกิดจากการเข้าซื้อกิจการของบริษัทในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2559

### สรุปผลประกอบการจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ

#### 1. กลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์

ยอดขายกลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์ในปี 2559 อยู่ที่ 18,948 ล้านบาท เติบโตที่ 1,256 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 7.1 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว โดยการเติบโตหลักมาจากธุรกิจบรรจภัณฑ์แก้วและกระป๋อง จากยอดขายที่เพิ่มขึ้นในกลุ่มเครื่องดื่ม

กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์ในปี 2559 อยู่ที่ 2,101 ล้านบาท เติบโตที่ 382 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 22.2 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตมาจากธุรกิจบรรจภัณฑ์แก้วและกระป๋อง ประกอบกับมีต้นทุนพลังงานที่ลดลง และมีประสิทธิภาพในการผลิตที่ดีขึ้น

##### 1.1 ธุรกิจบรรจภัณฑ์แก้ว

ในปี 2559 ยอดขายของกลุ่มธุรกิจบรรจภัณฑ์แก้วมียอดขายที่ 10,876 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนประมาณร้อยละ 57.0 ของยอดขายกลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์ โดยยอดขายในปี 2559 เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.6 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว เนื่องจากความต้องการบรรจภัณฑ์แก้วในตลาดเพิ่มสูงขึ้นจากทั้งกลุ่มลูกค้าเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์

กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นในปี 2559 เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามการเติบโตของยอดขายที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับต้นทุนพลังงานที่ลดลง และมีประสิทธิภาพในการผลิตที่ดีขึ้น

##### 1.2 ธุรกิจบรรจภัณฑ์กระป๋อง

ในปี 2559 ยอดขายของกลุ่มธุรกิจบรรจภัณฑ์กระป๋องมียอดขายที่ 8,072 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนประมาณร้อยละ 43.0 ของยอดขายกลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์ โดยยอดขายในปี 2559 เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.7 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว จากเครื่องดื่มชูกำลัง

กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นในปี 2559 เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว เนื่องจากมียอดขายที่เพิ่มขึ้นจากเครื่องดื่มชูกำลัง

## 2. กลุ่มสินค้าและบริการทางอุปโภคบริโภค

ยอดขายของกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคในปี 2559 อยู่ที่ 16,340 ล้านบาท เพิ่มขึ้นที่ 18 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.1 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว โดยเกิดจากยอดขายที่เพิ่มขึ้นในธุรกิจโลจิสติกส์และธุรกิจต่างประเทศ

กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคในปี 2559 อยู่ที่ 383 ล้านบาท ลดลงที่ 550 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 59.0 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว เนื่องจากในปี 2558 มีรายการพิเศษจากการต่อรองราคาการซื้อหุ้นในบริษัท ไทย แครี่ จำกัด จำนวนเงิน 349.9 ล้านบาท และรายการพิเศษจากรายได้อื่นจากการลดลงของหนี้สินที่บริษัทย่อยทางอ้อมจะต้องจ่ายชำระให้กับผู้ถือหุ้นใหญ่เดิมภายใต้สัญญาซื้อขายธุรกิจ จำนวนเงิน 366.9 ล้านบาท หากไม่รวมรายการดังกล่าวจะส่งผลให้ในปี 2558 มีกำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นจากการดำเนินงานตามปกติ เท่ากับ 216.2 ล้านบาท ส่งผลให้กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นในปี 2559 เพิ่มขึ้นร้อยละ 77.2 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้วเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายที่ลดลง

### 2.1 กลุ่มธุรกิจอาหาร

ในปี 2559 ยอดขายของกลุ่มธุรกิจอาหารคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 26.0 ของรายได้จากการขายของกลุ่มสินค้าและบริการทางอุปโภคบริโภค โดยยอดขายในปี 2559 อยู่ที่ 4,169 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 8.1 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว เนื่องจากการใช้จ่ายของผู้บริโภคชะลอตัว

ในปี 2559 กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจอาหารลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว เนื่องจากในปี 2558 มีรายการพิเศษเกิดขึ้น 2 รายการ จำนวนรวม 373.7 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากรายการพิเศษจากการต่อรองราคาการซื้อหุ้นในบริษัท ไทย แครี่ จำกัด จำนวนเงิน 344 ล้านบาทในไตรมาส 3/58 และรายการพิเศษรายการเดียวกันเพิ่มเข้ามาอีก 29.7 ล้านบาทในไตรมาส 4/58 หากไม่รวมรายการพิเศษดังกล่าวจะส่งผลให้ในปี 2559 มีขาดทุนสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นจากการดำเนินงานตามปกติน้อยกว่าปีที่แล้ว เนื่องจากราคาค้นทุนวัตถุดิบที่ลดลง เช่น มันฝรั่ง และต้นทุนพลังงานที่ลดลง

### 2.2 กลุ่มธุรกิจสินค้าอุปโภค

ในปี 2559 ยอดขายของกลุ่มธุรกิจสินค้าอุปโภคคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 38.0 ของรายได้จากการขายของกลุ่มสินค้าและบริการทางอุปโภคบริโภค โดยยอดขายในปี 2559 อยู่ที่ 6,180 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 4.7 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว ทั้งนี้ ยอดขายที่ลดลงเกิดจากธุรกิจกระดาษทิชชู ธุรกิจเครื่องใช้ส่วนตัว และธุรกิจเครื่องเขียน

ในปี 2559 กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจสินค้าอุปโภคเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว เนื่องจากราคาค้นทุนวัตถุดิบที่ลดลง เช่น เยื่อกระดาษใยยาว และเศษกระดาษ และต้นทุนพลังงานที่ลดลง ส่งผลให้กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจสินค้าอุปโภคเพิ่มสูงขึ้นในปี 2559

### 2.3 กลุ่มธุรกิจต่างประเทศ

ในปี 2559 ยอดขายของกลุ่มธุรกิจต่างประเทศคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 31.0 ของรายได้จากการขายของกลุ่มสินค้าและบริการทางอุปโภคบริโภค โดยยอดขายในปี 2559 อยู่ที่ 5,023 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.8 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว ส่วนใหญ่ยอดขายที่เพิ่มขึ้นมาจาก ไทย กรู๊ป ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมวินามิลค์เป็นปีแรก อีกทั้งยอดขายโยเกิร์ตส่งออกไปประเทศจีนสูงกว่าปีก่อน และไทย คอร์ป เวียดนามมียอดขายปลากระป๋องเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีความต้องการในตลาดเพิ่มสูงขึ้น จึงส่งผลให้กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจต่างประเทศในปี 2559 เพิ่มขึ้น

### 3. กลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์และเทคนิค

ยอดขายกลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์และเทคนิคในปี 2559 อยู่ที่ 7,406 ล้านบาท เพิ่มขึ้นที่ 202 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 2.8 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว สาเหตุหลักเกิดจากยอดขายที่เพิ่มขึ้นในกลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์ทั้งกลุ่มสินค้ายาและเครื่องมือแพทย์

กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์และเทคนิคในปี 2559 อยู่ที่ 523 ล้านบาท เพิ่มขึ้นที่ 67 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 14.6 เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากกลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์และเทคนิค ประกอบกับความสามารถในการทำอัตรากำไรขั้นต้นที่ดีขึ้นในกลุ่มสินค้าและบริการทางเทคนิค โดยเฉพาะธุรกิจโครงสร้างเหล็กขุบสังกะสี ส่งผลให้กำไรสุทธิสำหรับผู้ถือหุ้นของกลุ่มสินค้าและบริการทางเวชภัณฑ์และเทคนิคในปี 2559 เพิ่มขึ้น

### 4. กลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่

ในวันที่ 11 พฤษภาคม 2559 กลุ่มบริษัทได้ทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ BIGC ร้อยละ 97.94, C-Distribution Asia Pte. Ltd. ร้อยละ 99.18 และบริษัท ซีดีเอสทีบริวชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ร้อยละ 98.80 ซึ่งบริษัทดังกล่าวมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบีเจซี และได้มีการรวมงบการเงินของบริษัทดังกล่าวเข้ามาในงบการเงินตั้งแต่วันที่ 21 มีนาคม 2559

ในปี 2559 บริษัทมีรายได้ในกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่อยู่ที่ 81,393 ล้านบาท และส่วนแบ่งกำไรตามสัดส่วนการถือหุ้นอยู่ที่ 4,628 ล้านบาท

### ภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมที่มีผลต่อการดำเนินงาน

ในปี 2559 สถานการณ์เศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะเงินเฟ้อติดลบ เนื่องจากราคาน้ำมันมีการลดลงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเหตุการณ์สหราชอาณาจักรตัดสินใจถอนตัวออกจากสหภาพยุโรป (BREXIT) ซึ่งมีผลกระทบเล็กน้อยต่อเศรษฐกิจประเทศไทยในแง่ของความผันผวนของค่าเงินและการส่งออก อย่างไรก็ตามหากมองในแง่ของภาวะเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศไทยในปี 2559 จะพบว่ามีการขยายตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากได้รับแรงส่งมาจากภาครัฐด้วยการกระตุ้นเศรษฐกิจด้วยมาตรการ

ต่างๆ ประกอบกับต้นทุนวัตถุดิบ ราคาน้ำมัน ราคาพลังงานที่ปรับตัวลดลงในช่วงครึ่งปีแรก จึงเป็นปัจจัยบวกที่ทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทปรับตัวดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา

ในส่วนของธุรกิจบรรจุภัณฑ์แก้วและกระป๋อง บริษัทถือเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ในภูมิภาคอาเซียน ที่ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้ารายใหญ่ซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าชั้นนำทั้งในประเทศและภูมิภาค ในด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมค่อนข้างจำกัดในกลุ่มผู้ผลิตเดิม เนื่องจากผู้ผลิตรายใหม่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้เพราะต้องใช้เงินทุนสูงและต้องมีทักษะและความชำนาญเฉพาะทาง รวมถึงความไว้วางใจของลูกค้าซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักอีกปัจจัยหนึ่ง ในขณะที่ผู้ผลิตรายเดิมในปัจจุบันต่างมีลูกค้าหลักของตนเอง

ในส่วนของธุรกิจอุปโภคบริโภค บริษัทมีการพัฒนา ปรับปรุง ยกระดับประสิทธิภาพการผลิตและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพ การควบคุมต้นทุน การรักษามาตรฐานคุณภาพสินค้าให้ รสชาติดี และถูกสุขลักษณะอนามัย เพื่อรักษาความพึงพอใจของผู้บริโภคและส่วนแบ่งทางการตลาด ตลอดจนศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดของคู่แข่งอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ความผันผวนของราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตก็ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อกำไรของบริษัท อย่างไรก็ตามบริษัทได้ทำการป้องกันความเสี่ยงในบางวัตถุดิบที่ใช้ จึงส่งผลให้บริษัทมีความสามารถในการทำกำไรที่ดีขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทยังมีการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายราย เพื่อที่จะสามารถซื้อวัตถุดิบจากผู้จำหน่ายที่เสนอเงื่อนไขและบริการที่ดีที่สุด ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่บริษัทได้ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของธุรกิจเวชภัณฑ์ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องกับภาครัฐ ซึ่งบริษัทได้ขายให้กับโรงพยาบาลรัฐและเอกชน บริษัทได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนความต้องการของหมอ พยาบาลและคนไข้ รวมถึงการบริการหลังการขาย จัดการฝึกอบรมให้กับทีมแพทย์ เพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของธุรกิจทางการค้าปลีกสมัยใหม่ (บิ๊กซี) กำลังซื้อของผู้บริโภครวมถึงอัตราเงินเฟ้อ ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่อาจจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท อย่างไรก็ตามบริษัทได้พยายามหาวิธีการส่งเสริมการขาย เช่น เสนอโปรโมชั่นสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด รวมถึงให้ความสำคัญกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับเข้ามาใช้บริการในครั้งถัดๆ ไป

นอกจากนี้ทางบริษัทยังได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนในประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม) ทั้งนี้ในการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และการแข่งขันอย่างเสรีที่เพิ่มมากขึ้นในภูมิภาคนั้น ทางบริษัทถือได้ว่ามีความได้เปรียบเพราะบริษัทได้มีฐานการลงทุนในประเทศเวียดนาม มาเลเซีย และลาว ดังกล่าวอยู่แล้ว โดยการนำสินค้าและบริการ รวมถึงขยายช่องทางการจัดจำหน่าย พร้อมทั้งมีพันธมิตรกับผู้ประกอบการในประเทศต่างๆ มีความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้บริษัทมีฐานข้อมูลที่แข็งแกร่ง รับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าพร้อมที่จะสรรหาสินค้าและบริการ พร้อมทั้งสามารถรักษาส่วนแบ่งทาง



การตลาดไว้ได้เป็นอย่างดี กลยุทธ์และการดำเนินการดังที่กล่าวมาข้างต้น น่าจะเป็นปัจจัยที่ช่วยกระจายความเสี่ยงและส่งผลให้การดำเนินงานของบริษัทสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

### นโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะแสวงหาโอกาส พัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนารูปแบบช่องทางการขายให้มีความครอบคลุม รวมทั้งคิดค้นและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ บริษัทยังเน้นการขยายธุรกิจทั้งจากธุรกิจเดิมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ทั้งตลาดในประเทศและตลาดในกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว มาเลเซีย และเวียดนาม) ซึ่งเป็นตลาดใหม่ที่บริษัทได้มีฐานการลงทุนแล้วและมีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างดี ในด้านการบริหารบริษัทมุ่งมั่นที่จะควบคุมต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด อีกทั้งบริษัทมีความใส่ใจในสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชน ทั้งนี้ บริษัทยังคงมีนโยบายที่จะขยายธุรกิจให้ครอบคลุมธุรกิจต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ที่ต่อเนื่องเชื่อมโยงกัน

บริษัทมีแผนที่จะขยายกำลังการผลิตอย่างต่อเนื่องในกลุ่มธุรกิจสินค้าและบริการทางบรรจุภัณฑ์ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อความเป็นผู้นำในการผลิตบรรจุภัณฑ์แก้วในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยในปี 2559 ทางบริษัทได้ทำการสร้างเตาแก้วใหม่ ณ โรงงานแก้วสระบุรี เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตแก้วในประเทศไทย โดยมีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น 300 ตันต่อวัน โดยคาดว่าจะเริ่มทำการผลิตได้ในไตรมาส 4/2560 นอกจากนี้บริษัทยังได้ร่วมการคิดสร้างสรรค์ วิจัย พัฒนาค้นคว้าหาวิธีการที่ดีที่สุดในการผลิตขวดแก้วเขียวมรกตที่พร้อมด้วยคุณภาพ ความแข็งแรง ปลอดภัย สวยงาม และความละเอียดประณีตด้วยกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานทั้งด้านชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จนประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์เพียงรายเดียวที่สามารถผลิตขวดแก้วเขียวได้

บริษัทยังวางแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจต่างประเทศอย่างเป็นระบบมากขึ้น โดยมีฐานอันแข็งแกร่งอยู่ในประเทศไทย มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ บริษัทได้ขยายธุรกิจสู่อาเซียนตามยุทธศาสตร์ที่เรียกว่า Single Platform ทั้งสร้างฐานการผลิต ขยายเครือข่ายพันธมิตรการค้า พัฒนาการตลาด และช่องทางการจัดหน่ายในหลายประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศเวียดนามซึ่งเป็นประเทศที่บริษัทมีประสบการณ์ มีความชำนาญ รวมถึงมีพันธมิตรทางธุรกิจที่ดี

บริษัทได้ให้ความสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก โดยบริษัทสนับสนุนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสนับสนุนทุนการศึกษา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาทักษะและความสามารถ การจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจ การเติบโตในสายงาน รวมถึงมีพนักงานในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### รายการที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ (Non-Recurring Items)

เนื่องจากบริษัทได้ทำการกู้เงินสกุลยูโรเพื่อใช้ในการลงทุนในบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ("BIGC"), C-Distribution Asia Pte Ltd. และบริษัทซีดีสทริบิวชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ส่งผลให้บริษัทมีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินกู้ยืมที่เกิดขึ้นจริง จำนวนเงิน 821 ล้านบาท ในปี 2559 อย่างไรก็ตามบริษัทได้มีการรีไฟแนนซ์เงินกู้สกุลยูโรเป็นเงินกู้สกุลบาท เพื่อที่จะลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน และเป็นการบริหารรายจ่ายให้เป็นเงินสกุลเดียวกับรายรับ

### 14.2 การวิเคราะห์ฐานการเงิน

#### สินทรัพย์รวม

สินทรัพย์รวมของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 301,843 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน 257,143 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 575.3 โดยมีรายละเอียดเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ดังนี้

- ลูกหนี้การค้า จำนวน 8,355 ล้านบาท ลดลง 271 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.2 ทั้งนี้อัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า ปี 2559 คิดเป็นเท่ากับ 14.76 เท่า เปรียบเทียบกับปีก่อน ซึ่งคิดเป็นเท่ากับ 5.20 เท่า  
ลูกหนี้การค้าของกลุ่มบริษัท ส่วนใหญ่มีอายุยังไม่ครบกำหนดชำระ หรือเกินกำหนดชำระน้อยกว่า 3 เดือน โดยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้ และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกค้า ลูกหนี้จะถูกตัดจำหน่ายบัญชีเมื่อทราบว่าเป็นหนี้สูญ
- ลูกหนี้อื่น จำนวน 2,967 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,823 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 159.3 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยลูกหนี้อื่น ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ภาษีมูลค่าเพิ่มรอขอคืน ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า และเงินทดรองจ่าย
- ลูกหนี้คู้ค่าและลูกหนี้ร้านค้าเช่า จำนวน 1,226 ล้านบาท เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 100.0 จากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- สินค้าคงเหลือ จำนวน 19,882 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 12,639 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 174.5 โดยส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือใน ปี 2559 คิดเป็นเท่ากับ 7.58 เท่า เปรียบเทียบกับปีก่อน ซึ่งคิดเป็นเท่ากับ 4.51 เท่า

ค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยและเคลื่อนไหวช้า จำนวน 770 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 470 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 156.1 โดยส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้บริษัทมีนโยบายการตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยและเคลื่อนไหวช้า โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์อายุของสินค้าคงเหลือ และหากพบว่าสินค้าใดที่มีอัตราการหมุนเวียนต่ำ หรืออาจขายได้ในราคาต่ำกว่าปกติ สินค้าคงเหลือดังกล่าวจะถูกตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยและเคลื่อนไหวช้า เพื่อให้สินค้าคงเหลือบันทึกด้วยมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับ

มูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับเป็นการประมาณการราคาที่จะขายได้จากการดำเนินธุรกิจปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขาย

- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น จำนวน 72 ล้านบาท ลดลง 44 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 37.9 โดยสินทรัพย์หมุนเวียนอื่นส่วนใหญ่ประกอบด้วย เงินมัดจำ และกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการปรับมูลค่ายุติธรรมของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

ในส่วนของการขยายการลงทุน บริษัทยังคงมุ่งเน้นที่จะขยายการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยการลงทุนจะเน้นทั้งในประเทศไทยและในกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม) อย่างไรก็ตาม การขยายการลงทุนในปีที่ผ่านมาจะเน้นการเติบโตจากธุรกิจเดิมเป็นหลัก โดยบริษัทได้มีการศึกษาข้อมูลบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะเข้าลงทุนในการซื้อกิจการหรือเข้าร่วมลงทุน ทั้งนี้ในปี 2559 ทางกลุ่มบริษัทได้มีการถือหุ้นในบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ("BIGC"), C-Distribution Asia Pte Ltd. และบริษัท ซี ดีสทรีวิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งส่งผลให้กลุ่มบริษัท มีส่วนในการถือหุ้น บริษัท BIGC ร้อยละ 97.94 C-Distribution Asia Pte. Ltd. ร้อยละ 99.18 และบริษัท ซี ดีสทรีวิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ร้อยละ 98.80 รวมถึงในปี 2559 ทางบริษัทได้ทำการสร้างเตาแก้วใหม่ ณ โรงงานแก้วสระบุรี เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตแก้วในประเทศไทย โดยมีกำลังการผลิตเพิ่มที่ 300 ตันต่อวัน โดยคาดว่าจะเริ่มทำการขายได้ในไตรมาส 4/2560

ในระหว่างปี 2559 บริษัทมีการเพิ่มทุนในบริษัทย่อยหลายแห่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขยายธุรกิจตามความเหมาะสม

- เงินลงทุนในการร่วมค้า จำนวน 3,535 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 222 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.7 เนื่องจากกลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาร่วมลงทุน เพื่อจัดตั้งบริษัท สิป ไซลูชั่น เอเชีย จำกัด และ BJC - MIB Company Limited
- สิทธิการเช่า จำนวน 5,534 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 5,077 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1,111.2 โดยส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน จำนวน 16,233 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 16,121 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14,313.5 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนประกอบด้วย ที่ดิน และอาคาร ที่กิจการมีไว้เพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า หรือจากการเพิ่มขึ้นของมูลค่าสินทรัพย์ ทั้งนี้ ไม่ได้มีไว้เพื่อขายตามปกติธุรกิจ หรือใช้ในการผลิตหรือจัดหาสินค้าหรือให้บริการหรือใช้ในการบริหารงาน
- ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ จำนวน 46,126 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 27,537 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 148.1 ส่วนใหญ่เนื่องจากการซื้อธุรกิจโดยมีราคาทุนรวมเป็นจำนวนเงิน 27,215 ล้านบาท และจากการลงทุนของบริษัทและบริษัทย่อยในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ เป็นจำนวนเงิน 5,273 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในกลุ่มสินค้าและ

บริการทางบรรจภัณฑ์ และกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ ในขณะเดียวกันบริษัทและบริษัทย่อยมีค่าเสื่อมราคาสะสมเพิ่มขึ้นจากการตัดค่าเสื่อมราคา 4,133 ล้านบาท ทั้งนี้ บริษัทมีอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวรในปี 2559 คิดเป็นร้อยละ 21.1 เปรียบเทียบกับปีก่อน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 26.3

- ค่าความนิยม จำนวน 191,275 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 189,088 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8,643.9 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งกลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างดำเนินการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ โดยค่าความนิยม จะถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่าสุทธิ (มูลค่ายุติธรรม) ของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาซึ่งวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ ซึ่งบริษัทและบริษัทย่อยทำการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมเป็นประจำทุกปี โดยไม่คำนึงถึงว่าจะมีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้นหรือไม่
- สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น จำนวน 898 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 184 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25.7 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยค่าตัดจำหน่ายสำหรับสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นคำนวณโดยนำราคาทุนของสินทรัพย์ หักด้วยมูลค่าคงเหลือ และรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นโดยวิธีเส้นตรง โดยสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น ประกอบด้วย
  - ช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ ข้อมูลของช่องทางการจำหน่ายสินค้าของธุรกิจ ซึ่งได้มาจากการซื้อธุรกิจ โดยประมาณการอายุการใช้งาน 20 ปี
  - ชื่อทางการค้า ได้แก่ เครื่องหมายทางการค้า ซึ่งได้มาจากการซื้อธุรกิจ โดยประมาณการอายุการใช้งาน 10 ปี
  - ความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เกี่ยวข้อง เป็นการได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากการซื้อธุรกิจ โดยประมาณการอายุการใช้งาน 30 ปี
  - ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ ได้แก่ ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์สำหรับการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท โดยประมาณการอายุการใช้งาน 3-10 ปี
  - ค่าสิทธิบัตรและเครื่องหมายการค้า โดยประมาณการอายุการใช้งาน 10 ปี
- สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี จำนวน 1,550 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 993 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 178.0 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น จำนวน 595 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 314 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 111.6 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นส่วนใหญ่ประกอบด้วยค่าบริการจ่ายล่วงหน้า และเงินประกันค่าเช่า

### หนี้สินรวม

หนี้สินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 189,986 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน 166,036 ล้านบาท คิดเป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 693.3 ซึ่งมีรายละเอียดเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ดังนี้

- หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย จำนวน 152,234 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 137,259 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 916.6 โดยเป็นการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้น จำนวน 13,137 ล้านบาท และเป็นการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาว จำนวน 124,122 ล้านบาท ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และเพื่อนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน และขยายกำลังการผลิตของกลุ่มบริษัท
- เจ้าหนี้การค้า จำนวน 21,652 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 16,864 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 352.2 และมีอัตราส่วนการหมุนเวียนของเจ้าหนี้การค้าปี 2559 คิดเป็นเท่ากับ 7.77 เท่า เปรียบเทียบกับปีก่อน ซึ่งคิดเป็นเท่ากับ 7.01 เท่า
- เจ้าหนี้อื่น จำนวน 8,835 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 6,068 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 219.3 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยเจ้าหนี้อื่น ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ค่าภาษีรอนำส่ง โบนัส ค่าจ้าง ดอกเบี้ยค่าจ้าง และค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ค่าจ้าง
- หนี้สินหมุนเวียนอื่น จำนวน 282 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 253 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 865.1 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยหนี้สินหมุนเวียนอื่น ส่วนใหญ่ประกอบด้วย บัตรกำนัลคงค้าง
- หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี จำนวน 2,063 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,599 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 344.8 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน จำนวน 1,458 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 854 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 141.4 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น จำนวน 2,622 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 2,507 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2,179.8 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจในกลุ่มบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) โดยหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น ส่วนใหญ่ประกอบด้วย เงินประกันการก่อสร้าง และเงินมัดจำการเช่าพื้นที่และอื่นๆ

### ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นรวมของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 111,857 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปีก่อน จำนวน 91,107 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 439.1 ซึ่งมีรายละเอียดการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มทุนหุ้นสามัญ จำนวน 83,406 ล้านบาท
- เพิ่มขึ้นด้วยผลกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน ประจำปี 2559 จำนวน 5,030 ล้านบาท

- เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทย่อย จำนวน 5,065 ล้านบาท
- ลดลงด้วยผลจากการจ่ายเงินปันผล จำนวน 1,258 ล้านบาท โดยแยกเป็นการจ่ายเงินปันผล จำนวน 780 ล้านบาท หรือหุ้นละ 0.49 บาท สำหรับผลประกอบการงวด 6 เดือนหลังของปี 2558 เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2559 ตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2559 และจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล จำนวน 478 ล้านบาท หรือหุ้นละ 0.12 บาท สำหรับผลประกอบการงวด 6 เดือนแรกของปี 2559 เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2559 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2559
- ลดลงจำนวน 1,122 ล้านบาท ด้วยผลจากเงินปันผลของบริษัทย่อยที่จ่ายให้แก่ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

#### สภาพคล่องและความเพียงพอของเงินลงทุน

โครงสร้างเงินทุนของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ประกอบด้วย หนี้สินจำนวน 189,986 ล้านบาท และส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 111,857 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ 1.70 เท่า เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ซึ่งเท่ากับ 1.15 เท่า และอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ 1.33 เท่า เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ซึ่งเท่ากับ 0.67 เท่า สาเหตุหลักมาจากเงินกู้ยืมที่เพิ่มขึ้น ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อหนี้สินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย ทั้งนี้ โดยมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกินอัตราส่วนที่กำหนดไว้ในการออกหุ้นกู้ที่ 2.00 เท่า

โดยองค์ประกอบของแหล่งเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน จำนวน 70,082 ล้านบาท และหุ้นกู้จำนวน 81,921 ล้านบาท โดยคิดเป็นร้อยละ 23.2 และ 27.1 ของแหล่งเงินทุนทั้งหมด (ตามลำดับ)

Cash Cycle ของกลุ่มบริษัทอยู่ที่ 26 วัน และอัตราส่วนสภาพคล่อง เท่ากับ 0.69 เท่า ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทแต่อย่างใด เนื่องจากสินทรัพย์หมุนเวียนของกลุ่มบริษัทมีคุณภาพที่ดี จึงส่งผลให้มีเงินทุนหมุนเวียนในการจ่ายชำระหนี้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี และหากกลุ่มบริษัทมีความจำเป็นต้องจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติม ทางกลุ่มบริษัทมีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุนมาเพื่อใช้ในการหมุนเวียนในกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ภาระผูกพัน

ภาระผูกพันของกลุ่มบริษัท ประกอบด้วย ภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุน ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้ และภาระผูกพันอื่น ๆ โดยภาระผูกพันของบริษัท มีความเหมาะสมกับแต่ละธุรกิจ เนื่องจากเป็นภาระผูกพันที่เกิดจากการดำเนินงานโดยปกติของธุรกิจ เช่น ภาระผูกพันจากการสั่งซื้อสินค้า ภาระผูกพันจากการลงทุนในเครื่องจักร ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าดำเนินงานในการเช่าอาคาร และยานพาหนะ เป็นต้น

**การวิเคราะห์กระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559**

บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ สิ้นปี 2559 จำนวน 3,486 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน 2,356 ล้านบาท โดยสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้

- เงินสดสุทธิที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน จำนวน 17,938 ล้านบาท สาเหตุหลักเนื่องจากเงินสดสุทธิจากการดำเนินงานภายหลังการปรับปรุงรายการที่ไม่ใช่เงินสด จำนวน 16,654 ล้านบาท มีเงินสดลดลงจากลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้นจำนวน 315 ล้านบาท เจ้าหนี้การค้าลดลง 586 ล้านบาท และมีการจ่ายภาษีเงินได้ จำนวน 1,820 ล้านบาท ในขณะที่มีเงินสดเพิ่มขึ้นจากการลดลงของลูกหนี้การค้า และลูกหนี้คู่ค้าและลูกหนี้ร้านค้าเช่า จำนวน 3,019 ล้านบาท และสินค้าคงเหลือลดลง จำนวน 472 ล้านบาท
- เงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุน จำนวน 208,512 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากเงินสดจ่ายเพื่อการลงทุนสุทธิจำนวน 204,811 ล้านบาท ประกอบกับบริษัทและบริษัทย่อยซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ จำนวน 5,072 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในกลุ่มสินค้าและบริการทางบรรจภัณฑ์ และกลุ่มสินค้าและบริการทางการค้าปลีกสมัยใหม่ โดยคาดว่าจะผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนไม่ต่ำกว่าต้นทุนของเงินทุน
- เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน จำนวน 192,912 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากเงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจำนวน 67,873 ล้านบาท เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้ จำนวน 82,000 ล้านบาท และเงินสดรับจากการเพิ่มทุนหุ้นสามัญ จำนวน 83,070 ล้านบาท ในขณะที่มีเงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว จำนวน 35,329 ล้านบาท โดยเป็นการจัดหาเงินเพื่อใช้ในการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัท และมีการวางแผนจ่ายชำระคืนเงินกู้ทั้งหมดภายในระยะเวลาอันเหมาะสม ซึ่งความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ระยะยาวนี้ ทางกลุ่มบริษัทได้รับการประเมินจากสถาบันจัดอันดับเครดิต โดยอยู่ในระดับ A+

**ปัจจัยความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อกำไรของบริษัท**

ในส่วนของธุรกิจมหภาค ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค และการเบิกจ่ายงบประมาณของรัฐ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานรายได้และกำไรของบริษัท ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบัน ทั้งเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจประเทศไทยที่ชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคทำให้ชะลอการจับจ่ายใช้สอยลง นอกจากนี้ปัจจุบันปัจจัยสนับสนุนการบริโภคโดยรวมยังไม่เข้มแข็งนัก สะท้อนจากรายได้นอกภาคเกษตรกรรมที่ทรงตัว ประกอบกับความเชื่อมั่นของผู้บริโภคลดลงในบางไตรมาส ส่งผลให้พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ภาวะการแข่งขันทางการตลาดถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่บริษัทได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท บริษัทได้มีการวางกลยุทธ์ในการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด เช่น มีการวิจัยและพัฒนาออกสินค้าชนิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่ม



ทางเลือกและสร้างความตื่นตัวให้กับผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้บริษัทสามารถสร้างฐานลูกค้าใหม่และรักษาฐานลูกค้าเก่าไว้ได้ ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขายที่เพิ่มขึ้นของบริษัท

ความผันผวนของราคารัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อกำไรของบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงหันมาให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการลดและบริหารต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น บริษัทจำเป็นต้องควบคุมราคารัตถุดิบให้อยู่ในกรอบที่บริษัทยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจมีผลกำไรและสามารถดำเนินไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่อาจมีผลกระทบต่อกำไรของบริษัท เนื่องจากในปี 2559 มีเหตุการณ์สำคัญที่มีผลกระทบต่อความผันผวนทางการเงินหลายเหตุการณ์ เช่น BREXIT และการเลือกตั้งของสหรัฐอเมริกา แม้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อบริษัทมากนัก อย่างไรก็ตามบริษัทยังคงให้ความสำคัญและตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน โดยบริษัทมีทีมบริหารความเสี่ยงคอยติดตามสถานการณ์ทางการเงินอย่างใกล้ชิด เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความผันผวนของค่าเงิน

นอกจากนี้ การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และการแข่งขันอย่างเสรีที่เพิ่มมากขึ้นในภูมิภาคถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่บริษัทได้ให้ความสำคัญ โดยบริษัทได้พยายามที่จะพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าเดิมในประเทศเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ไว้ ในขณะเดียวกันบริษัทพยายามมุ่งเน้นและพัฒนาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าจากประเทศเพื่อนบ้านให้เพิ่มมากขึ้น