

## นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำ Omni-Channel Department Store ควบคู่ไปกับการพัฒนาศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจรและดีที่สุดในประเทศไทย

### พันธกิจ

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

## ประวัติความเป็นมา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า มีสาขาคครอบคลุมพื้นที่ ที่มีศักยภาพทั่วประเทศภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” ซึ่งได้เปิดดำเนินการห้างสรรพสินค้าครั้งแรกในปี 2522 และได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในปี 2535 ภายใต้สัญลักษณ์ “Robins” โดยหลักทรัพย์ของบริษัทฯ จัดอยู่ในกลุ่มดัชนีตัวชี้วัดบริษัทขนาดใหญ่ หรือ “SET 50” ปัจจุบันมีสาขาเปิดให้บริการอยู่ทั่วประเทศภายใต้การบริหารงานของ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 48 สาขา แบ่งเป็นกรุงเทพฯ 11 สาขา และต่างจังหวัด 37 สาขา อีกทั้งบริษัทฯ มีสาขาที่เปิดให้บริการในประเทศเวียดนามจำนวน 2 สาขา

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

- ปี 2522 เริ่มเปิดดำเนินการห้างสรรพสินค้าสาขาแรกที่สาขานุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ
- ปี 2535 บริษัทฯ เป็นห้างสรรพสินค้าแห่งแรกที่เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 3 มกราคม 2535
- ปี 2538 กลุ่มบริษัท เซ็นทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้เข้าร่วมธุรกิจกับบริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่ พร้อมทั้งร่วมกันจัดตั้ง บริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อร่วมทุนกับห้างสรรพสินค้า ในต่างจังหวัดภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” ส่งผลให้บริษัทฯ มีจำนวนสาขาเพิ่มขึ้นเป็น 20 สาขา
- ปี 2539 บริษัทฯ ได้รวมกิจการในธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของบริษัทฯ กับกลุ่มบริษัทเซ็นทรัล และเข้าร่วมลงทุนกับ บริษัท รอยัลเอโฮลด์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านซูเปอร์มาร์เก็ต ที่ประเทศเนเธอร์แลนด์ จัดตั้งเป็น บริษัท ซีอาร์ซี เอโฮลด์ จำกัด บริหารงานด้านซูเปอร์มาร์เก็ต ภายใต้ชื่อ “Tops supermarket” โดยในเดือนธันวาคม 2539 และพฤษภาคม 2541 บริษัทฯ ได้ขายหุ้นที่ถืออยู่ให้แก่บริษัท รอยัลเอโฮลด์ จำกัด
- ปี 2540 บริษัทฯ ได้รับอนุมัติให้โอนขายสินค้าคงเหลือ พร้อมสิ่งตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงานของแผนกเครื่องใช้ไฟฟ้าและแผนกเครื่องกีฬาให้แก่ บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด และ บริษัท ซีอาร์ซี สपोर्ट จำกัด ตามลำดับ และบริษัทฯ อนุมัติให้บริษัทดังกล่าวใช้พื้นที่ตามสาขาต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าและเครื่องกีฬา โดยบริษัทฯ ได้รับผลตอบแทนในรูปของส่วนแบ่งรายได้หรือค่าเช่าพื้นที่ และในเดือนเมษายน 2541 บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นของทั้ง 2 บริษัท โดยมีสัดส่วนในการถือหุ้นร้อยละ 40
- ปี 2541 บริษัทฯ ได้ประกาศหยุดพักชำระหนี้สินทางการเงิน เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการประกาศเปลี่ยนแปลงค่าเงินบาทเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540
- ปี 2543 วันที่ 2 พฤษภาคม 2543 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งให้ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ และแต่งตั้ง บริษัท โรบินสัน แพลนเนอร์ จำกัด เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ต่อมาศาลล้มละลายกลางได้พิจารณาเห็นชอบด้วยกับแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ และมีคำสั่งแต่งตั้งให้ บริษัท โรบินสัน แพลนเนอร์ จำกัด เป็นผู้บริหารแผน ในวันที่ 20 ธันวาคม 2543 นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ปิดให้บริการสาขาดอนเมือง เนื่องจากการลงทุนให้ผลตอบแทนไม่คุ้มค่า
- ปี 2544 บริษัทฯ ได้ปิดให้บริการสาขานุสาวรีย์ เนื่องจากครบกำหนดระยะเวลาของสัญญาสิทธิการเช่าอาคารที่ได้ทำไว้กับผู้ให้เช่า ประกอบกับการลงทุนเพื่อปรับปรุงสาขานี้ให้ผลตอบแทนไม่คุ้มค่า บริษัทฯ จึงคงเหลือ

- สาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นรวม 18 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 9 สาขา และต่างจังหวัด 9 สาขา นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ให้แก่เจ้าหนี้การเงินไม่มีหลักประกัน โดยมีจำนวนเงินต้นรวมดอกเบี้ย 4,766.70 ล้านบาท
- ปี 2545** บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการดำเนินการตามขั้นตอนที่สำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการ อันได้แก่การเพิ่มทุนจาก 1,480.8 ล้านบาท เป็น 14,808.80 ล้านบาท การแปลงหนี้เป็นทุนการดำเนินการลดทุนลงร้อยละ 25 และการปลดหนี้ ทำให้ฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ปรับตัวดีขึ้นอย่างมีสาระสำคัญ และในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 หุ้นสามัญของบริษัทฯ ได้รับอนุญาตจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้กลับเข้าทำการซื้อขายได้ในหมวดพาณิชย์ตามปกติ
- ปี 2546** ในเดือนมีนาคมบริษัทฯ ได้สละสิทธิซื้อหุ้นเพิ่มทุนของบริษัท ซีอาร์ซีสปอร์ต จำกัด ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าว ลดลงเป็นร้อยละ 29.19 ในเดือนพฤษภาคม บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมเปิดตัวภาพลักษณ์ใหม่ภายใต้แนวคิด “โรบินสัน...ใส่สีสดใสให้ชีวิต” เพื่อแนะนำการกลับมาอีกครั้งหนึ่งของโรบินสัน และในเดือนธันวาคม ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบ ด้วยคำเสนอขอแก้ไขแผนของลูกหนี้ เพื่อรองรับการซื้อคืนหุ้นกู้ตามโครงการรับซื้อคืนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนดโดยสมัครใจ (Voluntary Debt Refinance Program หรือ “วีดีอาร์พี”)
- ปี 2547** ในเดือนมกราคม บริษัท โรบินสัน เอส.พี.วี. จำกัด (“เอสพีวี”) ได้ลงนามในสัญญากู้เงินกับสถาบันการเงิน 2 แห่ง เพื่อนำมาเป็นเงินทุนในการรับซื้อคืนหุ้นกู้ตามโครงการวีดีอาร์พี วงเงินกู้ระยะยาวในวงเงินไม่เกิน 2,700 ล้านบาท โดย ณ สิ้นปี 2547 เอสพีวี สามารถรับซื้อคืนหุ้นกู้ตามโครงการดังกล่าว จากผู้ถือหุ้นกู้ได้เป็นจำนวนทั้งสิ้น 15,899,277 หน่วย หรือคิดเป็นร้อยละ 77.04 ของจำนวนคงเหลือทั้งหมด นอกจากนี้ ในวันที่ 22 มีนาคม ที่ประชุมเจ้าหนี้โดยการเรียกประชุมตามคำสั่งศาลล้มละลายกลาง มีมติเลือกตั้งกรรมการของผู้บริหารแผนฝ่ายเจ้าหนี้การเงินที่ไม่มีหลักประกันใหม่ เพื่อทดแทนกรรมการชุดเดิมที่จะขอลาออก และในวันที่ 8 ธันวาคม บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นทั้งหมดจากผู้ร่วมทุนท้องถิ่นใน บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด จากเดิมร้อยละ 49.99 เป็นร้อยละ 99.99 เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น
- ปี 2548** บริษัทฯ มีการลงทุนเปิดสาขาใหม่จำนวน 1 สาขา ได้แก่ สาขารัตนานิเบศร์ และบริษัทฯ มีการจ่ายชำระหนี้หุ้นกู้คงค้างตามแผนฯ ได้ก่อนกำหนดทั้งหมดในวันที่ 19 ธันวาคม 2548 ทำให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยใช้แหล่งเงินทุนจากเงินสดจากการดำเนินงานบางส่วน และจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินภายในประเทศ
- ปี 2549** ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2549 และบริษัทฯ ได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นครั้งแรก ภายหลังจากการกลับเข้าสู่สถานะปกติ โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้มีมติแต่งตั้งกรรมการบริษัทจำนวน 10 ท่าน เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2549 ซึ่งประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน นอกจากนี้ ในเดือนพฤศจิกายน บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาใหม่ สาขาที่ 20 สาขาอยุธยา โดยใช้เงินลงทุนประมาณ 347 ล้านบาท
- ปี 2550** บริษัทฯ ประกาศจ่ายเงินปันผลเป็นครั้งแรก หลังจากศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่ง ยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ โดยจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตรา 0.32 บาทต่อหุ้น และตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2550 เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2550 บริษัทฯ ได้ลดทุนจดทะเบียนโดยวิธีลดมูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 3.55 บาท และโอนส่วนเกินมูลค่าหุ้นและกำไร

สะสมที่ยังไม่จัดสรรมาล้างส่วนต่ำกว่ามูลค่าให้หมดไป เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชีของสมาคมวิชาชีพนักบัญชี หนึ่งเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2550 กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้ดำเนินการจดทะเบียนการลดทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว และแก้ไขหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทฯ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และในเดือนกันยายน บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาใหม่ โรบินสัน จังซีลอน เป็นสาขาที่ 21 และเป็นสาขาที่ 2 ในจังหวัดภูเก็ต

- ปี 2551 ในเดือนมิถุนายน บริษัทฯ ได้หยุดให้บริการสาขาสีลม เนื่องจากบริษัทฯ ได้รับคำเสนอซื้อสิทธิการเช่าและสิทธิทรัพย์สินของสาขาดังกล่าว จากบริษัท สีลม แอสเซทส์ จำกัด ต่อมาในเดือนตุลาคม ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2551 ได้มีมติอนุมัติการแก้ไขข้อบังคับบริษัทฯ เกี่ยวกับการซื้อหุ้นของบริษัทคืนซึ่งต่อมาที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้มีมติให้เข้าทำโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงินภายในวงเงิน 536 ล้านบาท หรือจำนวนหุ้นที่ซื้อคืนไม่เกินร้อยละ 10 ของหุ้นจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดยเริ่มโครงการตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2551 ถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2552
- ปี 2552 บริษัทฯ เปิดให้บริการสาขาใหม่จำนวน 2 สาขา ได้แก่ สาขาชลบุรีและสาขาขอนแก่น เป็นสาขาที่ 22 และ 23 ตามลำดับ โดยทั้ง 2 แห่งเป็นสาขาขนาดใหญ่ มีพื้นที่ขายรวมประมาณ 32,000 ตารางเมตร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงิน จนครบกำหนดระยะเวลาในการซื้อหุ้นคืนแล้ว เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2552 โดยสามารถซื้อหุ้นคืนได้จำนวน 6,765,000 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 0.61 ของทุนชำระแล้ว ทั้งนี้คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติการจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนด้วยวิธีการขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีระยะเวลาในการขายหุ้นที่ซื้อคืนตั้งแต่วันที่ 23 พฤศจิกายน 2552 ถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2555
- ปี 2553 บริษัทฯ ได้ทำการเปิดสาขาใหม่ 1 สาขา ได้แก่ สาขาตรัง ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าโรบินสันลำดับที่ 24 โดยเป็นการพัฒนาห้างสรรพสินค้า ในรูปแบบใหม่ คือรูปแบบ “ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์” เป็นสาขาแรก นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2553 บริษัทฯ ได้รับชำระคืนหนี้เงินกู้ส่วนหนึ่งรวมเป็นจำนวน 448 ล้านบาท จากบริษัทร่วมแห่งหนึ่งซึ่งได้เคยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลานานแล้ว โดยบริษัทฯ เคยได้ทำการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินต้น และดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมนี้ทั้งจำนวนตั้งแต่ปี 2541 หนึ่งจากการที่คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติการขายหุ้นที่ซื้อคืนเมื่อปี 2552 นั้น บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการขายหุ้นที่ซื้อคืน เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2553 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯ ยังคงมีจำนวนหุ้นที่ซื้อคืนและยังไม่ได้จำหน่ายคงเหลือทั้งหมด 3,674,800 หุ้น
- ปี 2554 บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาใหม่จำนวน 3 แห่ง ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด ได้แก่ สาขาเชียงราย สาขาพิษณุโลก และสาขาพระราม 9 โดยมีสาขาพระราม 9 เป็น Flagship Store แห่งใหม่ของห้างสรรพสินค้า โรบินสันในกรุงเทพฯ ด้วยขนาดพื้นที่ขายมากกว่า 20,000 ตารางเมตร อีกทั้งได้ดำเนินการขายหุ้นที่ซื้อคืน ตามโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงินได้ครบทั้งจำนวนแล้ว เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2554 นอกจากนี้บริษัทฯ ได้เข้าเป็นหนึ่งในหุ้นที่ใช้คำนวณดัชนี SET50 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นครั้งแรก โดยเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม รวมทั้งได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ในสุดยอด 200 บริษัทจากทั่วทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ที่มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่องและมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง สำหรับกลุ่มบริษัทที่มีรายได้ไม่เกิน 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือ “Asia's 200 Best Under a Billion” ประจำปี

- 2554 จากการจัดอันดับของนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย (Forbes Asia) ซึ่งมีบริษัทจดทะเบียนของไทยที่ติดอันดับในปี 2554 เพียง 5 แห่งเท่านั้น
- ปี 2555 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินแผนการขยายสาขาเชิงรุก โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ถึง 5 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ได้แก่ สาขาสุพรรณบุรีในรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ สาขาบางนา สาขาสุราษฎร์ธานี สาขาบางแค และสาขาลำปาง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับเงินปันผลระหว่างกาลจากบริษัทร่วมทั้ง 2 แห่ง คือ บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด และ บริษัท ซีอาร์ซี สपोर्ट จำกัด รวมจำนวน 1,386 ล้านบาท
- ปี 2556 บริษัทฯ ดำเนินแผนขยายสาขาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 5 แห่ง ซึ่งเป็นรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ 4 แห่ง ได้แก่ สาขากาญจนบุรี สาขาสกลนคร สาขาสระบุรี และสาขาสุรินทร์ และเป็นสาขาในศูนย์การค้า 1 แห่ง คือ สาขาอุบลราชธานี 2 บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาวิชาชีวะเภสัชเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2556 เนื่องจากสิ้นสุดสัญญาเช่าและบริษัทฯ ได้มีการซื้อหุ้นเพิ่มทุนของบริษัท ซีอาร์ซี สपोर्ट จำกัด ทำให้สัดส่วนในบริษัทดังกล่าว เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 40 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ในสุดยอด 200 บริษัทจากทั่วทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่องและมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง สำหรับกลุ่มบริษัทที่มีรายได้ไม่เกิน 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือ “Asia’s 200 Best Under a Billion” ประจำปี 2556 ซึ่งเป็นครั้งที่ 2 นับจากปี 2554 ที่บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับจากนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย (Forbes Asia)
- ปี 2557 เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2557 คุณอลัน จอร์จ ทอมสัน เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ แทนที่ คุณปริษา เอกคุณากุล ที่ได้ลาออก โดยวิสัยทัศน์ของคุณอลัน คือ ขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดอย่างมีกำไร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีมติจัดตั้งบริษัทย่อย Robinson Department Store Vietnam Joint Stock Company เพื่อดำเนินการลงทุนธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศเวียดนาม และได้เปิดบริการอย่างเป็นทางการที่เมืองฮานอย และเมืองโฮจิมินห์ (ภายใต้ Trademark Licensing Agreement) ซึ่งถือเป็นก้าวสำคัญที่บริษัทฯ ได้มีการเติบโตต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินการขยายสาขาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 5 แห่งในรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ ได้แก่ สาขาฉะเชิงเทรา สาขาร้อยเอ็ด สาขาสมุทรปราการ สาขาปทุมธานี และสาขามุกดาหาร บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบกิจการดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานติดต่อกันเป็นปีที่ 9
- ปี 2558 บริษัทฯ ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 4 แห่ง ซึ่งเป็นรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ 3 แห่ง ได้แก่ สาขาบุรีรัมย์ สาขาศรีสะเกษ และสาขาแม่สอด และรูปแบบห้างสรรพสินค้า 1 แห่ง คือ สาขาระยอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงสาขาเก่าอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการและไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของลูกค้า บริษัทฯ ได้มีการปิดห้างสรรพสินค้าโรบินสันลาดหญ้า เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2558 เนื่องจากสิ้นสุดสัญญาเช่า บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบกิจการดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานติดต่อกันเป็นปีที่ 10
- ปี 2559 บริษัทฯ ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 2 แห่ง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน นครศรีธรรมราช ซึ่งตั้งอยู่ในในศูนย์การค้า และโรบินสันไลฟ์สไตล์ลพบุรี โดยเป็นรูปแบบใหม่ภายใต้แนวคิด EAT-SHOP-PLAY และเป็นสาขาแรกที่มีการริเริ่มการรวมพื้นที่ห้างสรรพสินค้าและพื้นที่ร้านค้าในศูนย์การค้าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) รวมถึงการปรับปรุงสาขาเก่าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้

บริษัทฯ ได้มีการเพิ่มความหลากหลายของแผนกสินค้ากีฬามากขึ้น ภายใต้แบรนด์ "จัสท์ บาย" (Just Buy) พร้อมทั้งเปิดตัวกลุ่มสินค้า "เกรทแวลู" (Great Value) ภายใต้แนวคิด "ราคาเดียวตลอด 365 วัน" ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า ทั้งนี้บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล "สถานประกอบการดีเด่น" ด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ติดต่อกันเป็นปีที่ 11

**ปี 2560** บริษัทฯ ได้เปลี่ยนชื่อจาก บริษัท ห้างสรรพสินค้า โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่จะดำเนินต่อไปในอนาคต อีกทั้งยังได้แต่งตั้ง คุณวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์ เป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่แทนคุณอลัน จอร์จ ทอมสัน ที่ได้ลาออก นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคงดำเนินการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์เพชรบุรี ห้างสรรพสินค้าโรบินสันมหาชัย ซึ่งตั้งอยู่ในศูนย์การค้า และศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์กำแพงเพชร ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่บริษัทฯ พัฒนาศูนย์การค้าขนาดเล็กเพื่อตอบโจทย์ตามขนาดเมืองและจำนวนประชากร และบริษัทฯ ได้ขายเงินลงทุนในสาขาอุบลราชธานี 1 เนื่องจากมีสาขาอุบลราชธานี 2 ซึ่งเปิดดำเนินการอยู่แล้ว และสามารถรองรับการเติบโตของจังหวัดและลูกค้าได้อย่างเพียงพอ ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังได้รับคะแนน 100 คะแนนเต็มจากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุม ผู้ถือหุ้นจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย (Thai Investor Association) รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่นในงาน Set Awards 2017 ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่มีความโดดเด่นด้านการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ และรางวัล "สถานประกอบการดีเด่น" ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ติดต่อกันเป็นปีที่ 12

**ปี 2561 เดือนมีนาคม** บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าอย่างต่อเนื่องในกลุ่มสินค้าต่าง ๆ ที่เป็น Signature categories รวมถึงรายการส่งเสริมการขายต่างๆ อาทิ การจัด "RobinsOn Jeans 2018" ที่ โรบินสันอุบลราชธานี และมีแผนดำเนินการต่อเนื่องไปอีก 20 จังหวัดทั่วประเทศภายในปีนี้

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

**เดือนสิงหาคม** บริษัทฯ ได้นำเสนอช่องทางในการซื้อสินค้าออนไลน์แบบใหม่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น ภายใต้ชื่อ "Robinson Chat & Shop" ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าผ่านทาง LINE @RobinsonOnline ด้วยขั้นตอนง่ายๆ เพียง 3 ขั้นตอน ส่ง-จ่าย-ส่ง โดยมีพนักงานที่คอยให้บริการช่วยเหลือลูกค้า และส่งให้ถึงบ้าน เปรียบเสมือนมีผู้ช่วยซื้อสินค้าส่วนตัว นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการเปิดตัว

สินค้าใหม่ในกลุ่ม Private Label อาทิ เสื้อผ้าแฟชั่นสตรีภายใต้แบรนด์ “Seoulista” และเสื้อผ้าบุรุษภายใต้แบรนด์ “Emilio Valentino”

**เดือนกันยายน** บริษัทฯ ได้จัดงานสัมมนาเปิดมุมมองใหม่ทางธุรกิจร่วมกับพันธมิตรคู่ค้ากว่า 200 บริษัท เพื่อหารือและนำเสนอความคิดเห็นที่จะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จทางธุรกิจและเติบโตไปด้วยกันในอนาคต

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

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



ปัจจุบัน บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) มีสาขาให้บริการ 50 สาขา แบ่งเป็น 48 สาขา ในประเทศไทย ทั้ง กรุงเทพฯ และปริมณฑล และต่างจังหวัด และ 2 สาขาในเวียดนาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

### สาขาในประเทศไทย

ชื่อสาขา	ชื่อเรียกทางการตลาด	วันเปิดสาขา
1 บมจ. โรบินสัน สาขาสุขุมวิท	โรบินสันสุขุมวิท	1 ธันวาคม 2533
2 บมจ. โรบินสัน สาขาบางรัก	โรบินสันบางรัก	11 พฤศจิกายน 2535
3 บมจ. โรบินสัน สาขาศรีนครินทร์	โรบินสันซีคอนสแควร์	21 สิงหาคม 2537
4 บมจ. โรบินสัน สาขารังสิต	โรบินสันฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	18 มีนาคม 2538
5 บมจ. โรบินสัน สาขารามอินทรา	โรบินสันแฟชั่นไอส์แลนด์	1 มิถุนายน 2538
6 บจ. ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย)	โรบินสันอุดรธานี	30 สิงหาคม 2538
7 บจ. ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	โรบินสันโอเชียนภูเก็ต	12 ตุลาคม 2538
8 บจ. ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)	โรบินสันโอเชียนนครศรีฯ	27 ตุลาคม 2538
9 บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	โรบินสันหาดใหญ่	1 ธันวาคม 2538
10 บจ. ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย)	โรบินสันเชียงใหม่	26 มกราคม 2539
11 บมจ. โรบินสัน สาขาศรีราชา	โรบินสันศรีราชา	31 พฤษภาคม 2540
12 บจ. ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย)	โรบินสันราชบุรี	9 พฤศจิกายน 2540
13 บจ. ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย)	โรบินสันจันทบุรี	16 มกราคม 2541
14 บมจ. โรบินสัน สาขาถนนรัตนานิเบศร์	โรบินสันรัตนานิเบศร์	15 มิถุนายน 2548
15 บมจ. โรบินสัน สาขาอยุธยาปาร์ค	โรบินสันอยุธยา	16 พฤศจิกายน 2549
16 บจ. ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	โรบินสันโอเชียนจังซีลอน	31 สิงหาคม 2550
17 บมจ. โรบินสัน สาขาชลบุรี	โรบินสันชลบุรี	29 พฤษภาคม 2552
18 บมจ. โรบินสัน สาขาขอนแก่น	โรบินสันขอนแก่น	3 ธันวาคม 2552
19 บมจ. โรบินสัน สาขาตรัง	โรบินสันตรัง	11 พฤศจิกายน 2553
20 บมจ. โรบินสัน สาขาเชียงราย	โรบินสันเชียงราย	30 มีนาคม 2554
21 บมจ. โรบินสัน สาขาพิษณุโลก	โรบินสันพิษณุโลก	20 ตุลาคม 2554
22 บมจ. โรบินสัน สาขาพระราม 9	โรบินสันพระราม 9	14 ธันวาคม 2554
23 บมจ. โรบินสัน สาขาสุพรรณบุรี	โรบินสันสุพรรณบุรี	2 มีนาคม 2555
24 บมจ. โรบินสัน สาขาบางนา	โรบินสันบางนา	3 พฤษภาคม 2555
25 บมจ. โรบินสัน สาขาสุราษฎร์ธานี	โรบินสันสุราษฎร์ธานี	11 ตุลาคม 2555
26 บมจ. โรบินสัน สาขาบางแค	โรบินสันบางแค	3 พฤศจิกายน 2555
27 บมจ. โรบินสัน สาขาลำปาง	โรบินสันลำปาง	30 พฤศจิกายน 2555
28 บมจ. โรบินสัน สาขากาญจนบุรี	โรบินสันกาญจนบุรี	28 กุมภาพันธ์ 2556

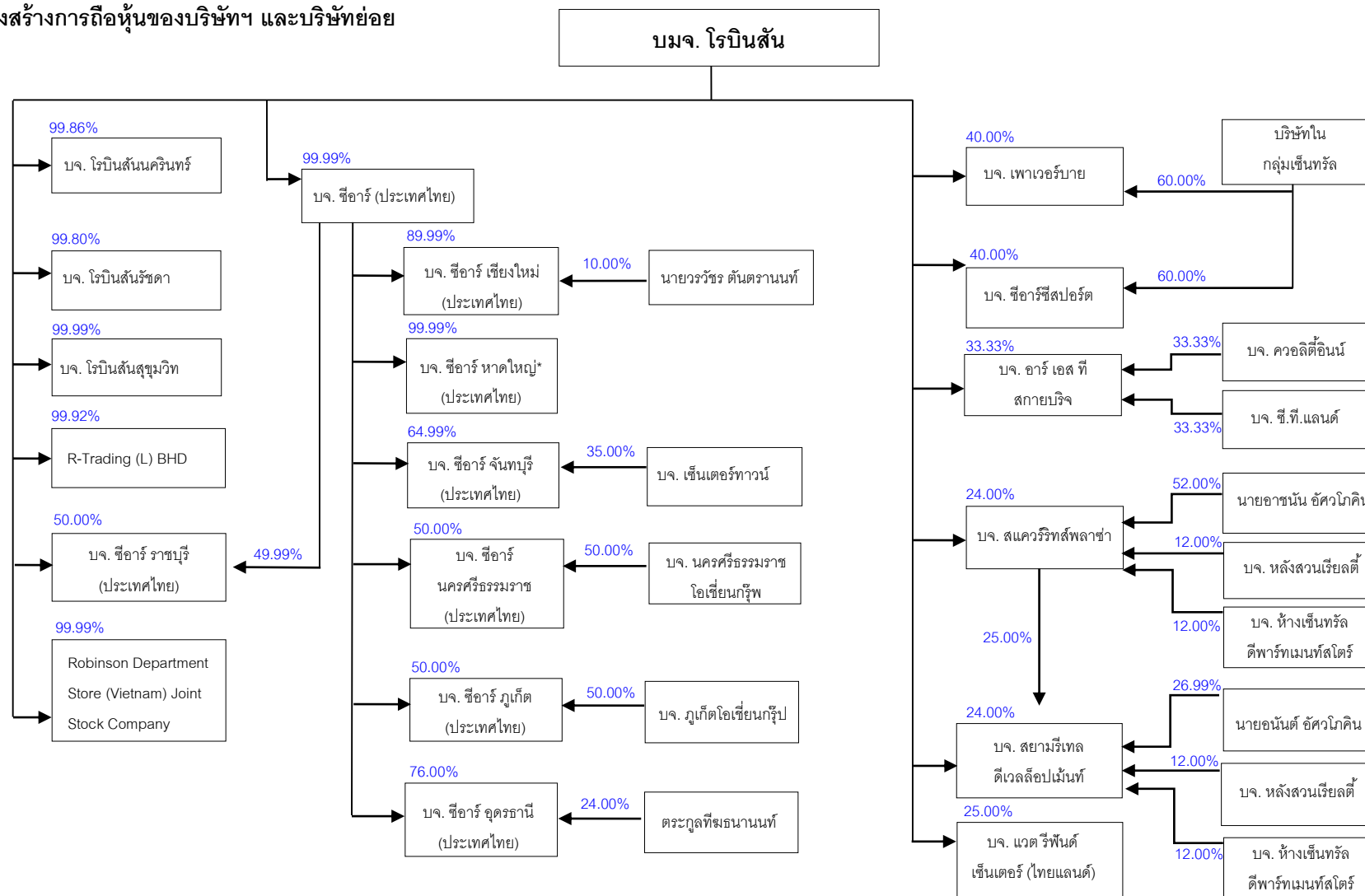


<u>ชื่อสาขา</u>	<u>ชื่อเรียกทางการตลาด</u>	<u>วันเปิดสาขา</u>
29 บมจ. โรบินสัน สาขาอุบลราชธานี 2	โรบินสันอุบลราชธานี 2	5 เมษายน 2556
30 บมจ. โรบินสัน สาขาสกลนคร	โรบินสันสกลนคร	27 มิถุนายน 2556
31 บมจ. โรบินสัน สาขาสระบุรี	โรบินสันสระบุรี	22 พฤศจิกายน 2556
32 บมจ. โรบินสัน สาขาสุรินทร์	โรบินสันสุรินทร์	20 ธันวาคม 2556
33 บมจ. โรบินสัน สาขาฉะเชิงเทรา	โรบินสันฉะเชิงเทรา	12 กันยายน 2557
34 บมจ. โรบินสัน สาขาร้อยเอ็ด	โรบินสันร้อยเอ็ด	3 ตุลาคม 2557
35 บมจ. โรบินสัน สาขาสมุทรปราการ	โรบินสันสมุทรปราการ	31 ตุลาคม 2557
36 บมจ. โรบินสัน สาขาปราจีนบุรี	โรบินสันปราจีนบุรี	4 ธันวาคม 2557
37 บมจ. โรบินสัน สาขามุกดาหาร	โรบินสันมุกดาหาร	19 ธันวาคม 2557
38 บมจ. โรบินสัน สาขาระยอง	โรบินสันระยอง	27 พฤษภาคม 2558
39 บมจ. โรบินสัน สาขาบุรีรัมย์	โรบินสันบุรีรัมย์	29 กรกฎาคม 2558
40 บมจ. โรบินสัน สาขาศรีสะเกษ	โรบินสันศรีสะเกษ	11 พฤศจิกายน 2558
41 บมจ. โรบินสัน สาขาแม่สอด	โรบินสันแม่สอด	18 ธันวาคม 2558
42 บจ. ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)	โรบินสันไอเซ็นนครศรีฯ 2	28 กรกฎาคม 2559
43 บมจ. โรบินสัน สาขาลพบุรี	โรบินสันลพบุรี	19 ธันวาคม 2559
44 บมจ. โรบินสัน สาขาเพชรบุรี	โรบินสันเพชรบุรี	19 พฤษภาคม 2560
45 บมจ. โรบินสัน สาขามหาชัย	โรบินสันมหาชัย	23 พฤศจิกายน 2560
46 บมจ. โรบินสัน สาขากำแพงเพชร	โรบินสันกำแพงเพชร	8 ธันวาคม 2560
47 บมจ. โรบินสัน สาขาชลบุรี 2	โรบินสันชลบุรี 2	27 มิถุนายน 2561
48 บมจ. โรบินสัน สาขาชัยภูมิ	โรบินสันชัยภูมิ	1 ธันวาคม 2561

#### สาขาในต่างประเทศ

<u>ชื่อสาขา</u>	<u>ชื่อเรียกทางการตลาด</u>	<u>วันเปิดสาขา</u>
1 ROBINS Department Store - Royal City	ROBINS Hanoi	20 เมษายน 2557
2 ROBINS Department Store - Crescent Mall	ROBINS Ho Chi Minh	12 ธันวาคม 2557

## โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย



หมายเหตุ : \*บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย) ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญของ บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) เพิ่มเติมจาก บจ. หาดใหญ่ซีดีซื้อปั้ง เซ็นเตอร์ จำนวน 484,800 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 24.00 เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2561

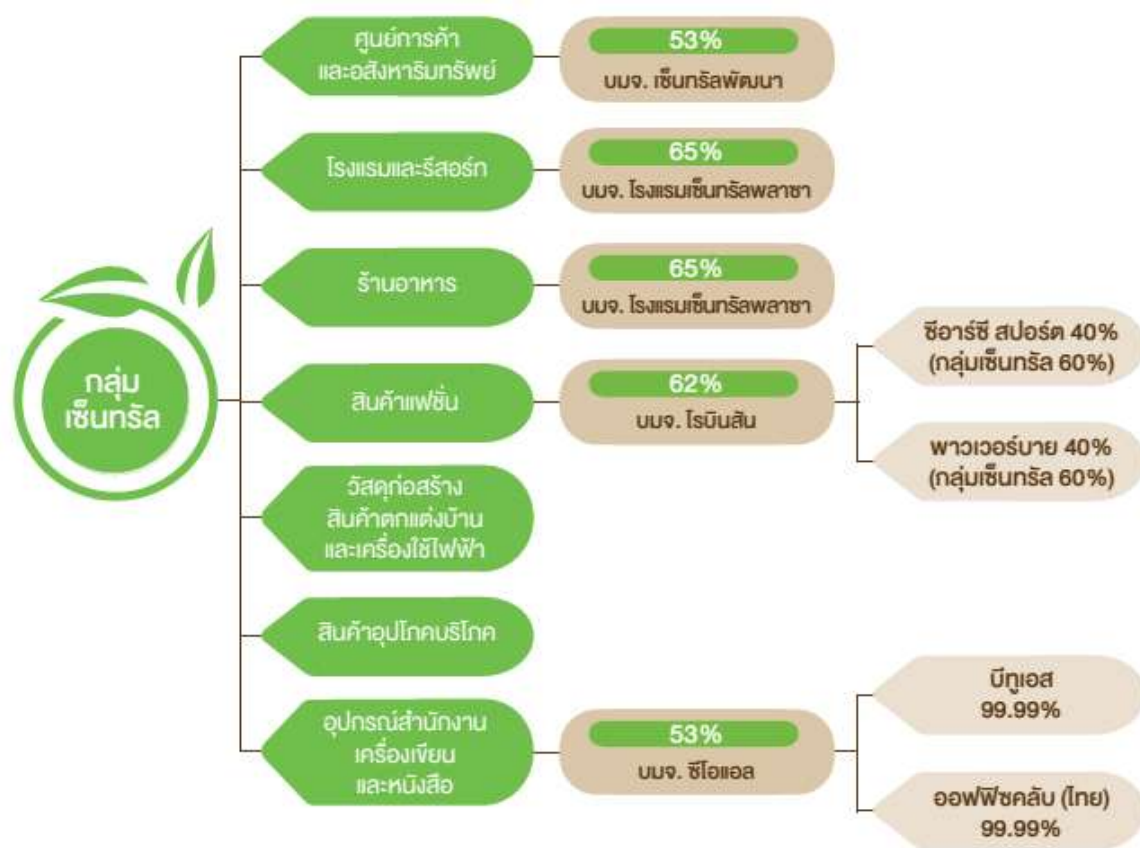
**รายละเอียดของบริษัทและบริษัทย่อย**

ชื่อบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
บมจ. โรบินสัน	3,942,847,022	ดำเนินกิจการธุรกิจค้าปลีกเป็นหลัก ปัจจุบันดำเนินธุรกิจ ห้างสรรพสินค้า ภายใต้ชื่อ "โรบินสัน" และศูนย์การค้า ภายใต้ชื่อ "โรบินสันไลฟ์สไตล์" ทั้งในกรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัดโดยมีสาขาดังต่อไปนี้ สุภูมิวิท บางรัก บางแค ศรีนครินทร์ แฟชั่นไอส์แลนด์ รังสิต รัตนาธิเบศร์ พระราม 9 ศรีราชา อโยธยา ชลบุรี ขอนแก่น ตรัง เชียงราย พิษณุโลก สุพรรณบุรี บางนา ลำปาง สุราษฎร์ธานี กาญจนบุรี อุบลราชธานี 2 สกลนคร สระบุรี สุรินทร์ ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ ร้อยเอ็ด ปราจีนบุรี มุกดาหาร ระยอง บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ แม่สอด ลพบุรี เพชรบุรี มหาชัย กำแพงเพชร ชลบุรี 2 และชัยภูมิ
บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย)	3,201,000,000	บริษัทโฮลดิ้งเพื่อร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นใน 7 จังหวัด เพื่อประกอบธุรกิจประเภทห้างสรรพสินค้า ภายใต้ชื่อ โรบินสัน
บจ. ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย)	645,600,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. ราชบุรี
บจ. ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย)	220,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. เชียงใหม่
บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	202,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. สงขลา
บจ. ซีอาร์ อุตรดิตถ์ (ประเทศไทย)	225,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. อุตรดิตถ์
บจ. ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย)	130,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. จันทบุรี
บจ. ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศ ไทย)	560,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. นครศรีธรรมราช
บจ. ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	177,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ. ภูเก็ต
บจ. โรบินสันนครินทร์	105,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
บจ. โรบินสันสุภูมิวิท	100,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
บจ. โรบินสันรัชดา	75,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
R - Trading (L) BHD	50,000	ประกอบธุรกิจลงทุนในกิจการต่างๆ
บจ. โรบินสัน เอส.พี.วี.***	1,000,000	รับซื้อคืนหุ้นกู้จากเจ้าหนี้ตามโครงการ "วีดีอาร์พี"
บจ. เพาเวอร์บาย	560,000,000	ประกอบธุรกิจเป็นศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า
บจ. ซีอาร์ซี สปอร์ต	370,000,000	ประกอบธุรกิจเป็นศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์กีฬา
บจ. สยามรีเทลดีเวลลอปเม้นท์	500,000,000	} เจ้าของและผู้บริหารศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์ } ถนนรามอินทรา
บจ. สแควร์วิทส์ พลaza	125,000,000	
บจ. อาร์ เอส ที สกายบริจ	49,395,000	ดำเนินการสร้างและบริหารจัดการทางเชื่อมรถไฟฟ้า

ชื่อบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company	10,000,000 เหรียญสหรัฐฯ	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในเวียดนาม
บจ. แวด รีฟนด์ เซ็นเตอร์ (ไทย แลนด์)	30,000,000	ให้บริการเป็นตัวแทนนักท่องเที่ยวในการขอคืน ภาษีมูลค่าเพิ่ม

หมายเหตุ : \*\*\*ได้จดทะเบียนเลิกกิจการเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2561

# โครงสร้างธุรกิจของกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



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

อนึ่ง บริษัทฯ มีนโยบายในการทำธุรกรรมระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดในหัวข้อ “รายการระหว่างกัน”

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้รวม

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

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

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ดำเนินการธุรกิจค้าปลีกมากกว่า 3 ทศวรรษ โดยมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศที่แข็งแกร่ง เพื่อการคัดสรรสินค้าที่มีความหลากหลาย มีคุณภาพดี และคุ้มค่าคุ้มค่า เพื่อตอบโจทยความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ปัจจุบันบริษัทฯ มีสาขาให้บริการมากถึง 48 สาขาครอบคลุมทั่วประเทศไทย และ 2 สาขา\* ในประเทศเวียดนาม

### โครงสร้างธุรกิจของบริษัทฯ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

#### 1. ธุรกิจห้างสรรพสินค้า

ปัจจุบัน บริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า ซึ่งมีทั้งหมด 50 สาขา ประกอบด้วยสาขาในประเทศไทย 48 สาขา และสาขาในประเทศเวียดนาม 2 สาขา\* โดยบริษัทฯ จำหน่ายสินค้าแบรนด์ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงสินค้าที่บริษัทฯ พัฒนาเองและสินค้าที่บริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์ในการจัดจำหน่ายในประเทศ อาทิ เครื่องใช้ภายในบ้าน เครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก รองเท้า เสื้อผ้า กระเป๋าเดินทาง และอื่นๆ ภายใต้แบรนด์ Cuizimate, Haven, F.O.F, Pacific Union, Proofs, Seoulista, Baby shop, Just Buy และ Payless Shoesource เป็นต้น โดยจัดวางสินค้าให้น่าสนใจ ทั้งในห้างสรรพสินค้าและบนเว็บไซต์ ([www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th)) โดยในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาสินค้าร่วมกับคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากฐานข้อมูลสมาชิก The 1 ทำให้บริษัทฯ สามารถคัดสรรสินค้าในกลุ่มที่ได้รับความนิยมและมีรูปแบบเหมาะสม : \*สาขาโฮจิมินห์ดำเนินงานภายใต้สัญญา Trademark Licensing Agreement

ที่ทันสมัยให้กับลูกค้า รวมถึงเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ และความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มด้วย ราคาที่เหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาระบบออนไลน์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงประสบการณ์ที่ไร้ขอบเขตในการช้อปปิ้ง เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าและเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่

## 2. ธุรกิจศูนย์การค้า

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

## 3. ธุรกิจ Omni-Channel

บริษัทฯ เชื่อมต่อการให้บริการออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันได้อย่างสมบูรณ์แบบ จากการพัฒนาช่องทางให้การให้บริการทางออนไลน์ใหม่ขึ้นมาในปี นี้ เพื่อที่จะสร้างประสบการณ์เหนือระดับในการช้อปปิ้งให้กับลูกค้าทั่วประเทศ ซึ่งช่องทางการให้บริการออนไลน์ดังกล่าวจะเป็นช่องทางหลักในการรวบรวมข้อมูล นำเสนอเรื่องราวของสินค้า (Content) และยังเป็นการเชื่อมต่อระหว่างออนไลน์และออฟไลน์สำหรับให้บริการลูกค้าอีกด้วย ทั้งนี้ การซื้อสินค้าของลูกค้าจะได้รับแรงบันดาลใจจากการนำเสนอเรื่องราวของสินค้าที่น่าสนใจ (Content) และความสะดวกสบายในการซื้อสินค้าจากการเชื่อมต่อระหว่างออนไลน์และออฟไลน์ที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ อีกทั้งในอนาคตลูกค้าจะได้รับประสบการณ์การช้อปปิ้งภายในห้างสรรพสินค้าโรบินสันหรือทางแอปพลิเคชัน ซึ่งลูกค้าสามารถกลับมาซื้อสินค้าได้อีกครั้งผ่านช่องทางการให้บริการทางออนไลน์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังสามารถตั้งระบบการสั่งซื้อสินค้าอัตโนมัติได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามบริษัทฯ จะพัฒนาช่องทางการให้บริการทางออนไลน์ที่ใหม่ขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมากขึ้น รวมถึงพัฒนาในส่วนห้างสรรพสินค้าเพื่อที่จะเพิ่มประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า และทำให้ลูกค้าปัจจุบันรู้สึกภาคภูมิใจ และให้คุณค่ากับบริษัทฯ รวมถึงเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ

## ลักษณะผลิตภัณฑ์

โครงสร้างรายได้จากการขายสินค้า

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



## 1. Signature categories and playing to trends

1.1) Signature categories เป็นกลุ่มสินค้าโดดเด่นที่ทางบริษัทฯ มุ่งเน้นให้เป็นอันดับหนึ่งในใจของลูกค้า รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการ และตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของลูกค้าได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาสินค้าภายใต้แบรนด์ของตนเองในบางกลุ่มสินค้า เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้แก่ลูกค้าอีกด้วย สินค้า Signature Categories and playing to trends มีดังนี้

1.1.1 กลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม (Health and Beauty) ประกอบด้วยสินค้ากลุ่มเครื่องสำอาง สินค้าเมคอัพ สินค้าบำรุงผิว สินค้าน้ำหอม และสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม ซึ่งมีทั้งความหลากหลายของสินค้าและราคาที่เหมาะสม

1.1.2 กลุ่มสินค้าตกแต่งบ้านและของใช้ภายในบ้าน (Home) ประกอบด้วย เครื่องนอน เครื่องครัว สินค้าตกแต่งบ้าน เครื่องมือเครื่องใช้ภายในบ้าน และกลุ่มสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก ซึ่งสินค้าที่บริษัทฯ จำหน่ายมีรูปแบบที่หลากหลาย มีคุณภาพและประโยชน์ใช้สอยครบครัน

1.1.3 กลุ่มสินค้านำเข้า กระเป๋า และกระเป๋าเดินทาง (Shoes, Handbags and Luggage) ประกอบด้วยสินค้าประเภทรองเท้าทั้งของเด็กและผู้ใหญ่ กระเป๋าประเภทต่างๆ ทั้งสำหรับบุรุษและสตรี รวมถึงกระเป๋าเดินทางประเภทต่างๆ เป็นต้น

1.1.4 กลุ่มสินค้าเสื้อผ้าประเภทยีนส์ (Jeans & Unisex) ประกอบด้วย เสื้อผ้าประเภทยีนส์หลายประเภท ซึ่งบริษัทฯ ได้รวบรวมแบรนด์ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศมาวางจำหน่ายอย่างครบครัน

1.1.5 กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก (Kids) ประกอบด้วย เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย เครื่องใช้และของเล่นสำหรับเด็กในช่วงอายุต่างๆ ซึ่งครอบคลุม ตั้งแต่เด็กวัยแรกเกิดจนถึงเด็กโต โดยคำนึงถึงมาตรฐาน และความปลอดภัยของสินค้าเป็นสำคัญ

1.1.6 กลุ่มสินค้าแฟชั่นชุดชั้นในสตรี (Lingerie) ประกอบด้วย สินค้าชุดชั้นในสำหรับสตรี ชุดนอน และชุดว่ายน้ำ เป็นต้น

1.2) Playing to trends เป็นกลุ่มสินค้าที่เข้ากับกระแสของความต้องการลูกค้าในปัจจุบัน เช่น กลุ่มสินค้า Ath-Leisure กลุ่มสินค้าประเภทไลฟ์สไตล์ และกิฟช็อป (Just Buy) เป็นต้น

## 2) Other categories ประกอบด้วย กลุ่มสินค้าดังนี้

2.1) กลุ่มเครื่องแต่งกาย (Ladies and Men Fashion) ประกอบด้วยเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายสำหรับบุรุษและสตรี โดยวางจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายทั้งเสื้อผ้าแฟชั่น ชุดทำงาน และชุดลำลอง

2.2) กลุ่มเครื่องประดับ (Jewelry) ประกอบด้วยเครื่องประดับหลากหลายแบบ

2.3) กลุ่มสินค้าอื่นๆ บริษัทฯ ได้วางจำหน่ายสินค้าประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น อาทิ สินค้าประเภทอุปกรณ์รถยนต์และเครื่องมือ เครื่องเขียนต่างๆ เป็นต้น

บริษัทฯ ได้แบ่งการบริหารจัดการสินค้าออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

### 1. สินค้า Private Label

2.1 สินค้า House brand เป็นสินค้าภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ เอง ซึ่งบริษัทฯ มีการพัฒนาสินค้ากลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสินค้าในหมวดที่ได้รับความนิยม ทั้งในเรื่องการออกแบบสินค้าให้มีความทันสมัย มีคุณภาพ มีความ

หลากหลายด้วยราคาที่เหมาะสม รวมถึงวางแผนการจัดจำหน่ายและการจัดวางสินค้ารูปแบบใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้ารุ่นใหม่และความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ทำการประชาสัมพันธ์ทางการตลาด เพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับกับลูกค้าและสร้างความแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายทั่วไปตามท้องตลาด (differentiated products) โดยสินค้ากลุ่มนี้จะมีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น

#### 2.1.1 กลุ่มสินค้า HOME

สินค้ากลุ่ม HOME จะมุ่งเน้นที่ความทันสมัยเข้ากับไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ และออกแบบสินค้าเป็นคอลเลกชัน เพื่อให้ลูกค้าเพลิดเพลินกับการเลือกซื้อสินค้าที่เข้ากับแนวการแต่งบ้านของตนเอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ ที่นิยมสินค้าเพื่อสุขภาพ โดย ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มี House brands ภายใต้กลุ่มสินค้า HOME ทั้งหมด 3 แบรนด์ ดังนี้

1. Cuizimate เป็นแบรนด์สินค้าเครื่องครัวและเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน ซึ่งอยู่คู่กับโรบินสันมายาวนานนับสิบปี โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นการออกแบบสินค้าที่สวยงาม ทันสมัย และมีคุณภาพเทียบได้กับแบรนด์ชั้นนำ
2. Haven เป็นแบรนด์สินค้าเกี่ยวกับของตกแต่งบ้านและอุปกรณ์ในห้องน้ำ ซึ่งบริษัทฯ พัฒนาขึ้นในปีนี้ได้ปรับสินค้าและวิธีการนำเสนอให้เป็นคอลเลกชัน เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์การแต่งบ้านของคนรุ่นใหม่มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ในปีนี้บริษัทฯ ยังเพิ่มกลุ่มสินค้าเครื่องนอนอย่างเต็มรูปแบบ อาทิ หมอน ชุดผ้าปู แผ่นรองที่นอน ฯลฯ โดยแบบสินค้าจะเปลี่ยนไปตามฤดูกาล เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกซื้อสินค้าที่ออกแบบใหม่ตลอดเวลา
3. Thompson เป็นแบรนด์ใหม่ที่บริษัทฯ มุ่งเน้นในส่วนของสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็กที่ทันสมัย โดยบริษัทฯ เริ่มพัฒนาขึ้นในไตรมาส 4 ปี 2561 ด้วยเจตนารมณ์ที่มุ่งเน้นตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่โดยเฉพาะ ภายใต้คอนเซ็ปต์คือ "Make Life Simpler"

#### 2.1.2 กลุ่มสินค้าแฟชั่น

บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาสินค้ากลุ่มแฟชั่นอย่างต่อเนื่อง ทั้งเสื้อผ้าบุรุษและสตรี โดยเน้นสินค้าที่สามารถใส่ได้ทุกวัน (Basic item) และมีคุณภาพดี ในราคาที่ย่อมเยา

#### 2.1.3 กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก

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

#### 2.1.4 กลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์และกิฟช็อป (Just Buy)

บริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อครอบคลุมความต้องการของกลุ่มลูกค้าตั้งแต่วัยเด็ก วัยรุ่น ตลอดจนถึงลูกค้าวัยทำงาน โดยเน้นสินค้าที่เป็น Lifestyle Gift Shop นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคัดเลือกสินค้าที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับ

สินค้าเพื่อให้ดูทันสมัย น่าสนใจ และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์ และกีฬาประกอบด้วยสินค้าหลากหลายประเภท อาทิ สินค้าแฟชั่น อุปกรณ์เทคโนโลยี เครื่องเขียน ตุ๊กตา และสินค้าตามฤดูกาล เป็นต้น

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

2.2 สินค้า Licensed brand เป็นสินค้าแบรนด์ชั้นนำจากต่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้รับสิทธิให้เป็นผู้จำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสัน

### 2.2.1 กลุ่มรองเท้าและกระเป๋า

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

### 2.2.2 กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก

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

## การตลาดและการแข่งขัน

### คู่แข่งชั้น

สภาวะตลาดปัจจุบัน ผู้ประกอบการทั้งศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ทั้งจากผู้ประกอบการรายเดิมและรายใหม่ รวมถึงร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (Hypermarket) ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง (Specialty stores) คอมมูนิตีมอลล์ หรือศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community mall) ร้านขายสินค้าปลอดภาษีอากร (Duty free) และ Outlet ต่างๆ ที่เปิดสาขาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง การเติบโตของตลาดสินค้าออนไลน์หรือ E-commerce ที่มีบทบาทเพิ่มขึ้นตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้สอยของผู้บริโภค ที่เน้นความสะดวกรวดเร็ว โดยคู่แข่งหลักของบริษัท มีดังนี้

1. **ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้า** ซึ่งเป็นคู่แข่งโดยตรงในบริเวณใกล้เคียง หรือมีกลุ่มลูกค้าเดียวกัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น

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

1.1.1 **กลุ่มเซ็นทรัล** โดยเป็นผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ

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

1.1.2 **กลุ่มเดอะมอลล์** มีจำนวนสาขารวม 11 สาขา โดยเป็นผู้บริหารศูนย์การค้าและผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ

- ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ (The Mall) ซึ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อในระดับปานกลาง โดยมีจำนวนสาขาทั้งหมด 7 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ จำนวน 6 สาขา และต่างจังหวัดจำนวน 1 สาขา
- ห้างสรรพสินค้า ดิ เอ็มโพเรียม (The Emporium) จำนวน 1 แห่ง ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน (Siam Paragon) จำนวน 1 แห่ง และห้างสรรพสินค้า ดิ เอ็มควอเทียร์ (The Emquartier) จำนวน 1 แห่งเป็นศูนย์การค้าที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง หรือชื่นชอบความหรูหราจากนั้น ยังได้เปิดสาขาที่ต่างจังหวัด คือ ห้างบลูพอร์ต หัวหิน รีสอร์ท มอลล์ (Bluport Huahin)

1.2 **ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้ารายอื่นๆ** อาทิ ตั้งฮั่วเส็ง โตคิว อิเซตัน สยาม ทาคาชิมายา และผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด

2. **ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกอื่น** ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community malls) ดิสคานส์สโตร์ / ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และศูนย์การค้าในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีผู้ประกอบการทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ทำธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย อาทิ เซ็นทรัลเวิลด์ เทอร์มินอล 21 ไคคอนสยาม เอสพลานาด ดิงเพาเวอร์ เดอะแพลตตินัม แฟชั่นไอส์แลนด์ คริสตัลพาร์ค

SHOW DC เมกาบางนา มาบุญครอง ยูเนี่ยนมอลล์ Siam Center และ Siam Discovery เป็นต้น อีกทั้ง ยังมีร้านจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากต่างประเทศ เช่น UNIQLO H&M ZARA TOPSHOP และอื่นๆ ซึ่งถือเป็นคู่แข่งกันทางออนไลน์ เนื่องจากมีลูกค้าหรือโอกาสของการจับจ่ายที่แตกต่างกัน

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

### ภาพรวมเศรษฐกิจไทยและธุรกิจค้าปลีก

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

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

สำหรับธุรกิจห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้ามีการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากพฤติกรรมผู้บริโภคใช้สอยของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป โดยเน้นความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น รวมถึงการเติบโตของศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community Malls) ตลาดสินค้าออนไลน์ (Online Shopping) ที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรูปแบบใหม่ๆ และการพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทฯ ต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสามารถนำเสนอ และส่งมอบประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า รวมถึงการรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าไปกลุ่มใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้ขยายการลงทุนโดยการเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเปิดศูนย์การค้าในรูปแบบศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ในต่างจังหวัด ซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดเล็ก ประกอบกับการแข่งขันยังอยู่ในระดับต่ำ และมีโอกาสในการเติบโตในอนาคต นอกจากนี้ เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ E-commerce บริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทางการขายออนไลน์ผ่าน [www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th) อีกช่องทางหนึ่งเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้า และรายการส่งเสริมการขายต่างๆ ของโรบินสันได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้เปิดช่องทางการ

รับสินค้า “Click and Collect” ซึ่งลูกค้าสั่งซื้อสินค้าบนออนไลน์สามารถเลือกให้ไปส่งสินค้าตามที่อยู่หรือมารับที่สาขาใดของโรบินสันทั้ง 48 สาขาครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงสาขาในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลได้เช่นกัน นอกจากนี้ ในปีนี้ บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ผ่าน LINE application ที่เรียกว่า “CHAT & SHOP” และ social media ต่างๆ อีกด้วย

### กลยุทธ์การแข่งขัน

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

#### 1). การบริหารแบรนด์สินค้า

บริษัทฯ คัดสรรสินค้าที่ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าและไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่เปลี่ยนไป โดยนำเสนอสินค้าที่หลากหลายและสินค้าที่มีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น เพื่อสร้างความแตกต่าง รวมถึงการนำเสนอแคมเปญทางการตลาดที่แตกต่างและเป็นที่จดจำของลูกค้า ซึ่งช่วยดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้านและกระตุ้นการจับจ่ายให้สูงขึ้น

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

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างพันธมิตรทางการค้า (Build Partnership) โดยโรบินสันได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจใหม่ๆ มากขึ้น เพื่อร่วมลงทุนในการสร้างแคมเปญทางการตลาด หรือพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อมอบสิทธิประโยชน์ที่มากขึ้นให้กับลูกค้า รวมถึงยังเป็นการแลกเปลี่ยนฐานลูกค้าระหว่างกันเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่อีกด้วย

### การพัฒนาสินค้า Private Label อย่างต่อเนื่อง

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

#### 2). การขยายสาขาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพบนทำเลที่มีศักยภาพ ยึดครองส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมั่นคง

บริษัทฯ มุ่งขยายสาขาใหม่ในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ทำเลที่มีศักยภาพและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ก่อน และรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจในอนาคตตามโครงการต่างๆ ของภาครัฐ เช่น โครงการประตูเศรษฐกิจตะวันออก (East Economic Corridor) เป็นต้น โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้เปิดสาขา 2 แห่งในรูปแบบศูนย์การค้า คือ โรบินสันไลฟ์สไตล์ชลบุรีและชัยภูมิ นอกจากนี้ บริษัทฯ สรรหาบุคคลที่เป็นมืออาชีพ รวมถึงการพัฒนาบุคลากร

อย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทั้งในด้านทักษะ ความรู้ และเสริมสร้างศักยภาพในหลายๆ ด้าน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพและสามารถรองรับการเติบโตของบริษัทฯ ในอนาคตได้

### การสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้ามากกว่าการเข้ามาซื้อสินค้า

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

### 3) การพัฒนาธุรกิจเพื่อก้าวสู่การเป็น Omni-channel ที่สมบูรณ์แบบ

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

บริษัทฯ ได้สร้างกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ Omni-channel โดยการพัฒนาช่องทางการให้บริการผ่านการเชื่อมต่อระหว่างการให้บริการออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันอย่างสมบูรณ์ เพื่อที่จะสร้างประสบการณ์เหนือระดับในการช้อปปิ้งให้กับลูกค้าทั่วประเทศ บริษัทฯ เน้นการเสนอเรื่องราวของสินค้าที่น่าสนใจ (Content) และจัดรายการส่งเสริมการขายที่แตกต่างจากคู่แข่ง พร้อมให้บริการรับส่งสินค้าที่ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยในปีนี้นอกจากการให้บริการ "คลิก แอนด์ คอลเลกต์" (Click and Collect) แล้ว บริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ผ่าน LINE application ที่เรียกว่า "CHAT & SHOP" โดยลูกค้าสามารถเลือกรับสินค้าที่บ้านหรือที่โรบินสันทั้ง 48 สาขาทั่วประเทศ หรือที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบสำคัญสำหรับธุรกิจ Omni-channel

### 4) การบริหารฐานข้อมูลลูกค้า

บริษัทฯ มีการปรับรูปแบบการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าตามไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันด้วยแพลตฟอร์มการสื่อสารทางออนไลน์ที่มีศักยภาพ โดยบริษัทฯ ได้นำฐานข้อมูลลูกค้าในช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ต่างๆ มาต่อยอดและขยายโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความแข็งแกร่งแก่ธุรกิจอย่างต่อเนื่อง



## 5) การควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บริษัทฯ มีมาตรการในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนงาน และการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ บริษัทฯ ได้มีการริเริ่มนำอุปกรณ์แท็บเล็ต (Tablet) เพื่อใช้ในการสื่อสารภายใน เช่น การเช็คสินค้า หรือช่วยในการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ บริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนการออกแบบของศูนย์การค้า โดยการริเริ่มรวมพื้นที่ขายและพื้นที่เช่าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) เพื่อให้ใช้สอยพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลูกค้าสามารถเข้าถึงในทุกส่วนของศูนย์การค้า บริษัทฯ ยังคำนึงถึงเรื่องการประหยัดพลังงานควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดดำเนินการตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา เช่น หลังคาแผงพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar roof) นอกจากนี้ ยังมีมาตรการที่ดำเนินการร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในด้านจัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งช่วยให้บริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

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

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

สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นสมาชิก The 1 ที่มีการใช้จ่ายที่โรบินสัน บริษัทฯ ได้มีการนำเทคโนโลยีสำหรับรวบรวมวิเคราะห์ และเข้าถึงข้อมูล เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยได้มีการมอบสิทธิพิเศษให้ตรงตามพฤติกรรมการใช้จ่าย และความต้องการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น ส่วนลดในการซื้อสินค้า คะแนนสะสมพิเศษจากการซื้อสินค้า การนำคะแนนมาแลกของรางวัลหรือส่วนลดเพิ่ม รวมทั้งการได้รับสื่อทางการตลาด ซึ่งจะส่งตรงถึงสมาชิกทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ นอกจากนี้ สมาชิกสามารถทราบข่าวรายการส่งเสริมการขายสินค้าใหม่ รวมทั้งกิจกรรมพิเศษและรายการส่งเสริมการขายพิเศษสำหรับสมาชิกอีกด้วย

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

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

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

จากการสำรวจพบว่าในภาพรวมลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเหตุผลหลักที่ทำให้ความพึงพอใจโดยรวมเพิ่มขึ้น ได้แก่ การนำเสนอสินค้าที่มีหลากหลายและมีเอกลักษณ์ รายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสม พนักงานที่ให้บริการมีความรู้ในตัวสินค้า ความพร้อมของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ และสถานที่ตั้ง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

#### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ มีนโยบายเกี่ยวกับการจัดหาและบริหารสินค้าที่เน้นถึงความคุ้มค่าในด้านคุณภาพ มีความทันสมัย ตามกระแสนิยมสำหรับกลุ่มสินค้าบางประเภท และให้มีความหลากหลายทั้งประเภท ชนิด รวมถึงรูปแบบ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้มีการคัดสรรสินค้าทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศ จากคู่ค้ากว่า 2,000 ราย ซึ่งส่วนใหญ่ได้ทำธุรกิจและพัฒนาสินค้าร่วมกันมาเป็นเวลานาน

การจัดซื้อสินค้าภายในประเทศจะเน้นแบรนด์สินค้าที่เป็นสินค้ามีคุณภาพ รูปแบบที่ทันสมัย และมีความหลากหลายทั้งประเภท ชนิด และรูปแบบ เข้าได้กับรสนิยมและความต้องการของลูกค้าเป้าหมายในแต่ละกลุ่ม

การจัดซื้อสินค้าจากต่างประเทศนั้น บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการติดต่อกับคู่ค้าต่างประเทศเอง โดยการส่งเจ้าหน้าที่ไปสำรวจสินค้า และเจรจาต่อรองจากผู้ผลิต หรือผู้จัดจำหน่ายในประเทศนั้นๆ โดยตรง ทั้งนี้ บริษัทฯ มิได้ผูกขาดการซื้อ กับรายใดรายหนึ่งเป็นพิเศษ โดยประเทศที่บริษัทฯ นำเข้าเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ ประเทศจีน อินเดีย ญี่ปุ่น สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ฝรั่งเศส อเมริกา ออสเตรเลีย เป็นต้น การจัดซื้อจากต่างประเทศจะเน้นการนำเสนอสินค้าที่แปลกใหม่ ทันสมัย มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่ง

วิธีการจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีการดำเนินการจากส่วนกลาง โดยหน่วยงานวางแผนและพัฒนาสินค้า (Merchandise planning) ทำการออกแบบพัฒนาสินค้า และคัดสรรสินค้าที่ทันสมัย มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไป โดยการวิเคราะห์ฐานข้อมูล The 1 รวมถึงแนวโน้มและกระแสนิยมของผู้บริโภค นอกจากนั้น ยังมีการวางแผนในการจัดจำหน่ายสินค้าและการจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งหน่วยงานจัดซื้อของสายงานบริหารสินค้าทั่วไปจากสำนักงานใหญ่เป็นผู้ควบคุมการจัดซื้อสินค้าตามคำแนะนำของหน่วยงานวางแผนและพัฒนาสินค้า รวมไปถึงการเจรจาต่อรองด้านราคา เงื่อนไขการชำระเงินค่า

สินค้า รวมถึงการบริหารสต็อกสินค้าในแต่ละสาขาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามที่บริษัทฯ กำหนด ทั้งนี้ ได้มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมและติดตามยอดขายและระดับสต็อกสินค้า เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับหน่วยงาน Supply Chain Management ของบริษัท เซ็นทรัลเทรดคอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการพัฒนาระบบ Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพร่วมประสานงานกับคู่ค้า (Suppliers) ในการบริหารระบบ Supply Chain ของบริษัทฯ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการลดต้นทุนของคู่ค้า และเพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง เงื่อนไขการชำระสินค้าของบริษัทฯ มีการดำเนินการอยู่ 2 แบบ คือ การจ่ายเงินตามยอดขายและการซื้อขาย ซึ่งมีสัดส่วนต่อต้นทุนขายคิดเป็นประมาณร้อยละ 70-80 และร้อยละ 20-30 ตามลำดับ

### ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ธุรกิจของบริษัทฯ โดยทั่วไปไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหลายปีที่ผ่านมา ได้มีการขยายสาขาศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์เพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องและใกล้ชิดกับชุมชนรอบข้างสาขามากขึ้น ตลอดจนสถานะสิ่งแวดล้อมภายในบริเวณนั้นในหลายๆ ด้าน ที่เกี่ยวเนื่องกับการก่อสร้างสาขา ดังนั้น บริษัทฯ ได้มีการสำรวจพื้นที่ และรับฟังความคิดเห็นจากสังคมและชุมชนโดยรอบผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อนำมาประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการลดผลกระทบดังกล่าวในด้านต่างๆ

### แผนการดำเนินธุรกิจในอนาคต

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

ทั้งนี้ บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นอันดับแรก โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาปรับปรุงกลุ่มสินค้าให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า มอบบริการและสินค้าที่มีคุณภาพ สร้างประสบการณ์ และความพึงพอใจ เพื่อสนองตอบไลฟ์สไตล์ของลูกค้า

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

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

**แผนการขยายสาขาในปี 2562-2566**

บริษัทฯ มีแผนการขยายสาขาทั้งในส่วนห้างสรรพสินค้า และศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ 2-3 สาขาต่อปี รวมถึงการปรับปรุงศูนย์การค้าที่ดำเนินการอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การค้า 2 แห่งในประเทศไทย ได้แก่ โรบินสันไลฟ์สไตล์ชลบุรี และชัยภูมิ สำหรับแผนการเปิดสาขาใหม่ในอนาคตนั้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และตามสถานะเศรษฐกิจและโอกาสในการลงทุน

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

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

#### 3.1. ด้านกลยุทธ์

##### ภาวะความผันผวนทางเศรษฐกิจและการแข่งขัน

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

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

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์หลัก โดยมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันด้วยการนำเสนอสินค้าที่แตกต่าง มีเอกลักษณ์เฉพาะและตรงกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้า พร้อมด้วยบริการที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า บริษัทฯ ได้เน้นการจัดกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ทั้งสาขาในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริม

การตลาดในพื้นที่ และให้เป็นທີ່จดจำของลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้วิเคราะห์เจาะลึกพฤติกรรมการใช้จ่ายของลูกค้าสมาชิก เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าและรายการส่งเสริมการขายที่ตรงใจลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น

ด้านการตลาดเพื่อขยายฐานลูกค้าสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มยอดขายแล้ว ยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นอันดับหนึ่งในใจลูกค้าสำหรับห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าของบริษัทฯ ด้วย

ในการลงทุนหรือขยายสาขา บริษัทฯ จะมีการสำรวจและวิจัยตลาด วิเคราะห์คู่แข่ง โดยพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อกำหนดรูปแบบของห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า สัดส่วนของผู้เช่าพื้นที่ที่เหมาะสม รวมถึงการวางแผนร่วมกับผู้เช่าพื้นที่ในการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการสนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการท้องถิ่นให้สามารถนำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในศูนย์การค้า พร้อมทั้งสรรหาร้านค้าใหม่ที่มีความทันสมัย อาทิ ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม สถานศึกษาต่างๆ รวมถึงคลินิกเสริมความงาม หรือสถานทันตกรรม เพื่อเสริมศักยภาพของพื้นที่ให้ตรงตามกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าและใช้บริการในศูนย์การค้าให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการติดตามผลการดำเนินงานของร้านค้า ซึ่งมีมาตรการดูแล และช่วยเหลือร้านค้าเช่าในพื้นที่ รวมทั้งยังมีร้านค้าสัมพันธ์ ซึ่งจะทำหน้าที่ดูแล และสร้างความสัมพันธ์กับร้านค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษา รวมถึงหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงาน และการแข่งขันของร้านค้าให้เติบโตไปพร้อมกับบริษัทฯ

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

นอกจากนี้ การเปิดสาขาให้บริการครอบคลุมหัวเมืองใหญ่ทั่วประเทศนั้น ถือเป็นการกระจายความเสี่ยงที่ดี ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกของบริษัทฯ เฉพาะในบางพื้นที่ โดยบริษัทฯ จะยังคงสามารถเปิดดำเนินการสาขาอื่นๆ และดำเนินธุรกิจตามปกติได้

### การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค

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

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการนำรูปแบบ Vendor dropship มาใช้ ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอสินค้านำเข้าแบบใหม่ล่าสุด และแฟชั่นต่างๆ ให้กับลูกค้าได้ โดยไม่มีความเสี่ยงเรื่องค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนกว่าจะสั่งซื้อสินค้า อีกทั้งยังมีการบริการแบบ “Click and Collect” และ On demand shopping ผ่านทาง“CHAT & SHOP” ทำให้บริษัทฯ สามารถเพิ่ม

ความสะดวกสบายที่เติบโตให้กับลูกค้ากลุ่มนี้ โดยสามารถรับสินค้าให้กับลูกค้า ในขณะเดียวกันนำเสนอการเลือกซื้อสินค้า และลูกค้ายังคงมีความสุขกับไลฟ์สไตล์ในรูปแบบต่างๆ ตามที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม ลูกค้ากลุ่มนี้มีความต้องการทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งบริษัทฯ ต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและวิวัฒนาการใหม่ๆ ของเทคโนโลยีในอนาคตอันใกล้ ดังนั้น บริษัทฯ ได้จัดทำแผนธุรกิจ 5 ปี ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ในการพัฒนาเทคโนโลยีภายใน 2 ปี โดยการพัฒนาระบบ IT และโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ของระบบที่เหมาะสมเพื่อให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### 3.2 ด้านการปฏิบัติการ

#### สินค้าล้าสมัย

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

#### การพึ่งพิงการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์

บริษัทฯ มีการกระจายการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์จำนวนกว่า 2,000 ราย เพื่อให้สินค้ามีความหลากหลายแตกต่าง สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ รวมทั้งเพื่อลดการพึ่งพิงการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใดรายหนึ่งเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใหญ่หลายราย ซึ่งมีสินค้าหลากหลาย และเป็นต้นนิยมของลูกค้าจำนวนมาก โดยบริษัทฯ เป็นพันธมิตรที่สำคัญในการกระจายสินค้าให้แก่ซัพพลายเออร์กลุ่มดังกล่าวทั้งในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และมีความร่วมมือระหว่างกันในการให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาสินค้า การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง การบริหารสินค้าและการกระจายสินค้า (Supply Chain Management) เพื่อให้สินค้าเพียงพอและตรงตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่

#### การพึ่งพิงการเช่าที่ดินและอาคารเพื่อประกอบการ

บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารจำนวน 16 สาขา และสำหรับสาขาอื่นๆ เป็นลักษณะการเช่าที่ดินและก่อสร้างอาคารเอง หรือมีการทำสัญญาเช่า เช่าช่วง และรับโอนสิทธิการเช่าที่ดินและอาคารจากเจ้าของกรรมสิทธิ์เพื่อใช้เป็นสถานที่ประกอบการห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า โดยมี 16 สาขาที่มีการเช่าจากกลุ่มบริษัทฯ ในเครือของเซ็นทรัล การทำสัญญาเช่าดังกล่าว เกิดจากความจำเป็นในการเลือกทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพสูงในการดำเนินกิจการห้างสรรพสินค้า และศูนย์การค้า ซึ่งเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและ/หรืออาคารเหล่านี้ มักจะไม่ประสงค์ที่จะขายทรัพย์สิน



ดังกล่าว แต่จะใช้วิธีการนำออกให้เช่าแทน และในบางกรณีต้นทุนการได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ในที่ดิน และอาคารก็มักจะมีต้นทุนสูงจนไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน เมื่อเทียบกับการเช่า ปัจจุบันในการทำสัญญาเช่าที่ดินหรืออาคาร บริษัทฯ จะทำสัญญาเช่าระยะยาว โดยมีอายุสัญญาเช่าประมาณ 30 ปี และสัญญาส่วนหนึ่งได้กำหนดเงื่อนไขในการให้สิทธิต่ออายุสัญญาไว้ล่วงหน้า ประกอบกับที่ผ่านมานั้นคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายต่างได้ปฏิบัติตามกันตามสัญญา บริษัทฯ จึงคาดว่าจะสามารถเจรจาตกลงต่ออายุสัญญาต่อไปในอนาคตได้

ในกรณีที่บริษัทฯ เป็นผู้เช่าอาคาร ทำให้ต้องพึ่งพิงการบริหารจัดการของเจ้าของศูนย์การค้า บริษัทฯ ได้มีการประสานงาน และติดตามการบำรุงรักษาสภาพอาคารของผู้บริหารศูนย์การค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าอาคารศูนย์การค้านั้นมีสภาพที่ปลอดภัยและเหมาะสมในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

### ความปลอดภัย อุบัติภัย ภัยธรรมชาติ โรคระบาด และภัยก่อการร้าย

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

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

ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้เพิ่มมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติในหลายๆ สาขาของบริษัทฯ เช่น ศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ในจังหวัดเพชรบุรี มีโอกาสได้รับความเสี่ยงจากอุทกภัย ดังนั้น บริษัทฯ ได้ศึกษาแนวทาง และจัดทำแผนป้องกันระยะยาว ได้แก่ การจัดทำแนวคันดิน และปลูกพืชคลุมดินป้องกันน้ำล้นจากคลองชลประทานไหลเข้าพื้นที่ รวมถึงการจัดทำแนวผนังกันน้ำน็อคดาวนแบบถอดเก็บได้ เพื่อป้องกันพื้นที่ลานจอดรถชั้นในอีกส่วนหนึ่ง

นอกจากการมีมาตรการที่ชัดเจนแล้ว บริษัทฯ ได้เก็บรวบรวมสถิติของอุบัติเหตุและอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นต่อพนักงาน ลูกค้า และทรัพย์สินมาอย่างต่อเนื่อง และนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์จัดทำแผนงานและมาตรการป้องกัน เพื่อลดสถิติการเกิดเหตุอย่างบูรณาการร่วมกันทุกหน่วยงาน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) ตามกฎกระทรวงฯ ในสำนักงานใหญ่และทุกสาขาของบริษัทฯ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการสำรวจจุดเสี่ยงด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมทุกพื้นที่ ทั้งในและนอกอาคารเป็นประจำทุกเดือน และนำเสนอปัญหาความเสี่ยงที่สำรวจพบให้คณะกรรมการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไข ตลอดจนติดตาม

ประเมินผลต่อไป และในปี 2561 นี้ บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากกระทรวงแรงงานถึง 32 รางวัลอีกด้วย

เปรียบเทียบรางวัลประกวดคปอ.	2561	2560	2559
รางวัลระดับประเทศ	13	11	9
รางวัลระดับจังหวัดหรือเขต	11	9	6
รางวัลประกาศนียบัตรชมเชย	8	4	1
รวม	32	24	16

ความเสี่ยงจากการระบาดของโรคต่างๆ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าได้ บริษัทฯ จึงยังคงมีการดำเนินการตามมาตรการของกระทรวงสาธารณสุขในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคอย่างเข้มงวด อาทิ รักษาความสะอาดในทุกพื้นที่ของห้าง ทั้งภายในและภายนอกห้าง โดยเฉพาะในจุดสำคัญต่างๆ ที่มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการหนาแน่น รวมถึงความสะอาดของระบบปรับอากาศภายในอาคารและการดูแลสุขอนามัยภายในสาขาของบริษัทฯ

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



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

### 3.3 ด้านการเงิน

#### สภาพคล่องทางการเงิน

ด้านสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวน 5,617 ล้านบาท และมีหนี้สินหมุนเวียนจำนวน 9,224 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน 0.6 เท่า บริษัทฯ มีเงิน

กู้ยืมจากสถาบันการเงินจำนวน 675 ล้านบาท ขณะที่หนี้สินหมุนเวียนของบริษัทฯ ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของเจ้าหนี้การค้า ซึ่งเป็นลักษณะทั่วไปของธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า ดังนั้น ภาระหนี้สินหมุนเวียนที่มีอยู่จึงไม่กระทบต่อสภาพคล่องปกติของบริษัทฯ แต่อย่างใด เงินกู้ยืมจำนวน 675 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อทุนอยู่ในระดับต่ำที่ 0.04 เท่า (ไม่เกิน 1.0 เท่า)

สำหรับในส่วนของบริษัทฯ กำหนดนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ยของผู้เข้าพื้นที่ ได้แก่ การเรียกเก็บเงินมัดจำค่าเช่าพื้นที่จากผู้เช่าไว้ล่วงหน้าและนโยบายการติดตามหนี้สินอย่างใกล้ชิด ทำให้สามารถเก็บหนี้ส่วนใหญ่ตามกำหนดชำระ

บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารเงินสดคงเหลือ โดยการบริหารและลงทุนในรูปแบบต่างๆ อันได้แก่ เงินฝากธนาคาร ตั๋วสัญญาใช้เงินของธนาคารพาณิชย์ พันธบัตรรัฐบาล และกองทุนที่เน้นการลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลและพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บริษัทฯ จะได้รับเงินต้นและผลตอบแทนจากการลงทุนตามที่กำหนดตามนโยบายการบริหารเงินสดและสภาพคล่อง

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

สำหรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ปัจจุบันการทำธุรกรรมในต่างประเทศของบริษัทฯ มีจำนวนเงินและสัดส่วนน้อย ทำให้ความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด บริษัทฯ จึงประเมินว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินจากอัตราแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับต่ำ

### 3.4 ด้านการดำเนินงานต่างประเทศ

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

### 3.5 ด้านข้อมูลสารสนเทศ

#### ความปลอดภัยในการเก็บรักษาข้อมูล การเข้าถึงข้อมูล และระบบงาน

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

#### ความต่อเนื่องของระบบงานหลัก

บริษัทฯ มีศูนย์ Data Center ที่จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อสำรองข้อมูล และมี Server หลักของบริษัทฯ ที่สिलัม ซึ่งสามารถรองรับกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤตต่างๆ โดยระบบงานหลักของบริษัทฯ จะสามารถดำเนินงานได้อย่างปกติไม่ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ

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

### 3.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

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

- **จัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง** (Risk Management Working Group) โดยคณะทำงานฯ ประกอบด้วยผู้บริหารสูงสุดจากสายงานต่างๆ และหน่วยงานสนับสนุน รวมถึงฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันวางรากฐานและออกแบบ วางแผนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้นำไปใช้ได้ อย่างเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจ
- **การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร** (Executive Sponsorship) ฝ่ายบริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนและแสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ โดยสื่อสารไปยังส่วนงานต่างๆ ซึ่งจะต้องจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน เพื่อช่วยผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ
- **การพัฒนาแผนการนำไปปฏิบัติ** (Implementation Plan Development) เพื่อให้แผนการบริหารความเสี่ยงนำไปปฏิบัติได้จริง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รับรองและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยระบุผู้รับผิดชอบชัดเจน และใช้แผนที่กำหนดเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร โดยประสานงานกับหัวหน้า คณะทำงานบริหารความเสี่ยงถึงขั้นตอนการปฏิบัติ และยืนยันความคาดหวังของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งบริษัทฯ จากการนำเอาการบริหารความเสี่ยงมาใช้
- **การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน** (Current State Assessment) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินองค์ประกอบ หลักการ และแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงที่บริษัทฯ ใช้ในปัจจุบันว่านำไปใช้ อย่างไร มีความเข้าใจหรือรับรู้อย่างไร ต่อระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัทฯ โดยคณะทำงานฯ จะเป็นผู้กำหนดขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ และเทคนิคที่ใช้อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ รวมถึงการประเมินความสามารถของบริษัทฯ ในการนำแนวคิด และหลักการของกรอบโครงสร้างไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์
- **กำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ** (Enterprise Risk Management Vision) คณะทำงานหลักเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อใช้เป็นแนวทางบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และผนึกเข้าไปยัง ส่วนต่างๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงให้เกิดความสอดคล้องกัน ระหว่างระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับกลยุทธ์ของบริษัทฯ เพื่อช่วยให้การตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนอง ต่อความเสี่ยงดีขึ้น สามารถระบุและบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **การพัฒนาความสามารถ** (Capability Development) การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน และการกำหนด วิสัยทัศน์ของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ช่วยให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกที่จำเป็น เพื่อใช้กำหนดตัว บุคคล เทคโนโลยีที่ต้องใช้ และรู้ถึงความสามารถของกระบวนการที่มีในปัจจุบัน นำไปสู่การประเมิน ศักยภาพของบริษัทฯ ที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม
- **การติดตามประเมินผล** (Monitoring) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการสอบทานและ เสริมสร้างขีดความสามารถของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ บริหารอย่างต่อเนื่อง
- **การรายงานผล** (Reporting) บริษัทฯ กำหนดให้มีการรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยง เทียบ กับดัชนีชี้วัด และแผนการจัดการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเหตุสำคัญที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัย ภายในที่มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงแนวทางป้องกัน เพื่อบรรเทา ผลกระทบ นอกจากนี้ยังรวมถึงแผนพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่จะทำให้องค์กร บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยคณะทำงานบริหาร ความเสี่ยง

มีหน้าที่ในการประเมินและสรุปผล นำรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงยังได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานในแต่ละด้านที่อาจเกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจตามกรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### นโยบายการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ ได้มีการทำข้อตกลงกับคู่ค้าทุกราย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่รับมาจำหน่ายจะต้องมีการยืนยันในเรื่องความเป็นเจ้าของที่แท้จริง หรือสิทธิโดยชอบ รวมถึงความถูกต้องในเรื่องเครื่องหมายการค้า/บริการ ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และไม่เป็น การละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น รวมถึงมีมาตรฐานของสินค้าที่สอดคล้องและเป็นไปตามที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในการดูแล กำกับ ตรวจสอบ ประกาศ กำหนด รวมไปถึงความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดการตรวจสอบเรื่องดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการจัดซื้อ และได้ติดตามการจัดซื้อสินค้ากับคู่ค้าอย่างใกล้ชิด รวมถึงการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา และเน้นย้ำกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้คำนึงถึงความเสี่ยงในด้านนี้เสมอ อีกทั้ง ยังได้ดำเนินการให้มีการสุ่มตรวจสอบสินค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าสินค้าที่รับมาเพื่อจัดจำหน่ายต่อไปนั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและถูกต้องตามกฎหมาย

นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทฯ มีการใช้ผลงานทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น เช่น งานอันมีลิขสิทธิ์ประเภท งานศิลปกรรม งานดนตรีกรรม เป็นต้น บริษัทฯ ก็จะปฏิบัติตามกฎระเบียบนี้เช่นกัน ตัวอย่างเช่น พนักงานทุกหน่วยงาน ต้องใช้เฉพาะซอฟต์แวร์ที่มีใบอนุญาตที่ถูกต้อง และควรใช้เฉพาะซอฟต์แวร์ที่เป็นไปตามเงื่อนไขของใบอนุญาตสำหรับซอฟต์แวร์นั้นเท่านั้น หรือในการใช้งานดนตรีกรรมที่อาจอยู่ภายใต้การคุ้มครองของลิขสิทธิ์ ก็ควรมีการนำไปใช้เพื่อเผยแพร่ ทำสำเนาเฉพาะในกรณีที่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์แล้วเท่านั้น

### นโยบายด้านผู้บริโภค

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของ พรบ. คุ้มครองผู้บริโภคและ พรบ. ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการที่ผลิตขึ้น (Product Liability Law) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสิทธิที่พึงมีของผู้บริโภคและกำหนดหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ บริษัทฯ จึงมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความถูกต้อง เป็นธรรม และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม พร้อมทั้งการบริการที่เป็นเลิศ และคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งนอกจากขั้นตอนการจัดซื้อสินค้าที่มีประสิทธิภาพแล้ว บริษัทฯ ยังได้ กำหนดการพื้นฐานบริการที่ดีสำหรับลูกค้าด้วย กล่าวคือ ลูกค้าต้องได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ และได้รับข้อมูลหรือคู่มือในการใช้สินค้านั้นๆ เป็นอย่างดี เพื่อประโยชน์และความปลอดภัยในการใช้สินค้าด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเปิดโอกาสให้แก่ลูกค้าในการร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูลได้ในกรณีที่มียกข้อสงสัยในสินค้าหรือบริการที่ได้รับจากบริษัทฯ

### นโยบายด้านการประกอบธุรกิจค้าปลีก

(ร่าง) กฎหมายการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับดูแลธุรกิจประเภทค้าปลีกค้าส่งโดยตรง ซึ่งได้มีการร่างกฎหมายและแก้ไขปรับปรุงเรื่อยมา โดย (ร่าง) กฎหมายฉบับนี้มีเนื้อหาครอบคลุมถึงค่านิยมของธุรกิจ



ค้าปลีก การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งบางประเภท รวมถึงการให้ใบอนุญาตในการขยายสาขาด้วย โดยมีเจตนารมณ์เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่ (ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค จำเป็นพื้นฐานและใช้กลยุทธ์ด้านราคาเป็นสำคัญ) กับธุรกิจค้าปลีกชุมชน (ร้านโชห่วย) บริษัทฯ เห็นว่า ห้างสรรพสินค้า เป็นธุรกิจค้าปลีกที่เน้นสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทแฟชั่น มีความหลากหลายของสินค้าและแบรนด์ที่แตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภค ที่จำหน่ายในร้านค้าปลีกรายย่อยทั่วไป รวมถึงการให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องแบบครบวงจร จึงเป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีลักษณะเฉพาะ แตกต่างจากธุรกิจค้าปลีกของชุมชน (ร้านโชห่วย) ดังนั้น การดำเนินการและการจัดการ ตลอดจนแผนงาน การขยายสาขาของบริษัทฯ จึงมิได้ขัดกับเจตนารมณ์ของ (ร่าง) กฎหมายดังกล่าว จึงไม่น่าที่จะได้รับผลกระทบโดยตรงจากบทบัญญัติของ (ร่าง) กฎหมายฉบับนี้

การประกาศเรื่องแนวทางปฏิบัติในการค้าที่ไม่เป็นธรรมในธุรกิจการค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนด ความหมายและคุณสมบัติของผู้ประกอบการค้าที่มีอำนาจเหนือตลาด เพื่อให้การประกอบกิจการค้าเป็นไปโดยเสรี และเป็นธรรม และเพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับทราบว่าการกระทำใด หรือคุณสมบัติอย่างไร ที่อาจเข้าข่ายการกระทำผิดตาม พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2542 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีนโยบาย ยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายใน เรื่องการปฏิบัติทางการค้าที่เป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด ซึ่งตลอดเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ และคู่ค้าเป็น พันธมิตรที่ดีต่อกัน และให้ความร่วมมือระหว่างกันมาเป็นระยะเวลายาวนาน ดังนั้น ประกาศคณะกรรมการแข่งขันทาง การค้าในเรื่องดังกล่าวจึงไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อบริษัทฯ

#### นโยบายด้านการขยายสาขา

ทางด้านกฎหมายผังเมือง ซึ่งเป็นกฎหมายที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาอาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ รวมถึงการ ก่อสร้าง การขยายสาขาของธุรกิจค้าปลีกบางประเภท อาทิ ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งภาครัฐได้มีการนำเอากฎหมายฉบับนี้มาใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมการขยายสาขาของห้างค้าปลีกสมัยใหม่ ในขณะที่กระบวนการตรากฎหมายค้าปลีกค้าส่งยังไม่เสร็จสิ้น ซึ่งแม้ว่าเนื้อหาของกฎหมายผังเมือง จะไม่ส่งผลกระทบ โดยตรงต่อการขยายสาขาของห้างสรรพสินค้า แต่กฎหมายฉบับนี้อาจส่งผลกระทบทางอ้อมได้ เนื่องจากอาจจะมีข้อจำกัด หรือข้อกำหนดบางประการสำหรับการพัฒนาศูนย์การค้าใหม่

#### นโยบายด้านความปลอดภัย

บริษัทฯ คำนึงถึงความปลอดภัยจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ ด้านความ ปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยแก่พนักงาน ทุกระดับชั้น รวมถึงมีการตรวจสอบระบบงานประกอบอาคารตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร เพื่อให้เกิดความ ปลอดภัยสูงสุดในสถานประกอบการทั้งสำนักงานใหญ่ และสาขาทั่วประเทศ

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

ภายใต้นโยบายของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจซึ่งมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการให้บริการภายใต้มาตรฐานและความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์เสมอภาคและ



ยุติธรรม บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการกำกับดูแล มิให้กลุ่มบุคคลได้อาศัยการดำเนินการธุรกิจของบริษัทฯ เป็นช่องทางในการกระทำความผิดทางด้านการฟอกเงินและการให้สนับสนุนทางการเงิน เพื่อการก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง อันอาจจะนำไปสู่ความเสียหายแก่ทรัพย์สินของบริษัทฯ หรือลูกค้า และกระทบต่อความน่าเชื่อถือ หรือภาพลักษณ์ของบริษัทฯ พนักงานที่ทำหน้าที่ในการติดต่อดูแล หรือรับทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้า จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักจรรยาบรรณ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ.2542 และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 ประกาศ/หรือหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย ประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เป็นต้น รวมทั้งนโยบาย และ/หรือมาตรการใดๆ ของบริษัทฯ เพื่อบรรลุดูวัตถุประสงค์ดังกล่าว

### นโยบายด้านการสนับสนุนการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนการป้องกันการผูกขาด

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งขันทางการค้า และสนับสนุนการแข่งขันทางการค้าเสรีและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติหรือเอาเปรียบผู้อื่น โดยยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งขันทางการค้า เป็นหลักการสำคัญในการดำเนินธุรกิจ

### นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

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

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

บริษัทฯ ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการขอรับรองของ คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) และได้ผ่านการรับรองเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 ทั้งนี้ รายละเอียดของนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริต และคอร์รัปชันแสดงอยู่ใน เว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://robins.listedcompany.com> ภายใต้หัวข้อ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

### การสอบถาม ร้องเรียน และแจ้งเบาะแส

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

### การสอบถามและร้องเรียน

#### • ฝ่ายเลขานุการบริษัท

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

### การแจ้งเบาะแส

#### • คณะกรรมการตรวจสอบ

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

ในกรณีต้องการรายงานประเด็นที่พบเห็นอย่างเร่งด่วน ผู้พบเห็นสามารถแจ้งให้ผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการบริษัททราบ ผ่านช่องทางสื่อสารข้างต้นได้เช่นกัน สำหรับผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เพื่อดำเนินการห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม ซึ่งมีระยะเวลาในการครอบครอง คงเหลือและมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ประเภทการถือครองกรรมสิทธิ์	สถานที่ตั้ง	ระยะเวลาในการครอบครอง	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	สิทธิการต่อสัญญา
สิทธิการเช่าที่ดินและอาคารระยะยาว	สุขุมวิท ศรีนครินทร์ รังสิต รามอินทรา นครศรีธรรมราช (2 แห่ง) หาดใหญ่ เชียงใหม่ อุดรธานี อโยธยา ภูเก็ต อุบลราชธานี ราชบุรี ชลบุรี (2 แห่ง) ขอนแก่น ตรัง เชียงราย พิษณุโลก พระราม 9 สุราษฎร์ธานี บางแค ลำปาง สระบุรี ระยอง ศรีสมาน มหาชัย กำแพงเพชร สำนักงานใหญ่	เริ่มตั้งแต่ 1 พ.ย. 2535 ถึง 23 พ.ย. 2590	7,356	มีสาขาและสำนักงานใหญ่รวม 22 แห่ง ที่มีเงื่อนไขในการต่อสัญญา โดยเมื่อสัญญาสิ้นสุด ผู้ให้เช่าให้สิทธิผู้เช่าในการเช่าต่อก่อนบุคคลอื่นในราคาเช่าที่ได้ตกลงใหม่
สัญญาเช่าพื้นที่	บางรัก รัตนธิเบศร์ ภูเก็ต (จังซีลอน) บางนา พระยา Robins - Royal City และ Robins -Crescent Mall	เริ่มตั้งแต่ 20 ก.ค. 2536 ถึง 2 พ.ค. 2585	132	ไม่ได้กำหนดเงื่อนไขการต่อสัญญา
ถือกรรมสิทธิ์ที่ดินและอาคาร	ศรีราชา จันทบุรี สุพรรณบุรี กาญจนบุรี สกลนคร สุรินทร์ ฉะเชิงเทรา ร้อยเอ็ด สมุทรปราการ ปราจีนบุรี มุกดาหาร บุรีรัมย์ แม่สอด ลพบุรี เพชรบุรี ชัยภูมิ	-	10,379	-

หมายเหตุ: ไม่รวมสัญญาเช่าของ Free Standing Shops ซึ่งมีมูลค่าไม่เป็นนัยสำคัญ

#### นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม

บริษัทฯ ยังคงนโยบายเดิมในการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ธุรกิจที่บริษัทฯ จะลงทุน – บริษัทฯ จะลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ เพื่อให้ครอบคลุมครบวงจร เช่น ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์กีฬา หรืออุปกรณ์ไฟฟ้า โดยพิจารณากำหนดสัดส่วนเงินลงทุนจากผลการดำเนินงานของบริษัทที่จะลงทุน ประกอบกับฐานะทางการเงิน และสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทนั้นๆ รวมทั้งภาวะผูกพันตามสัญญาร่วมลงทุนด้วย

การวิจัยและพัฒนา

ไม่มี

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ไม่มี

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

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

### ข้อมูลทั่วไป (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)

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



**ข้อมูลทั่วไป – นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ 10% ขึ้นไป**

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	บริษัทโฮลดิ้งเพื่อร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าท้องถิ่น
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 320,100,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 6,456,000หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	265 ถนนศรีสุริยวงศ์ แขวงหน้าเมือง เขตเมือง จังหวัดราชบุรี
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 2,200,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	2 ถนนมหิดล แขวงหายยา เขตเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 2,020,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	9 ถนนธรรมบุญวิถี แขวงหาดใหญ่ เขตหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 2,250,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	277/2 ถนนประจักษ์ศิลปาคม แขวงหมากแข้ง เขตเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์การค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 1,600,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	22/107 หมู่ที่ 7 แขวงจันทนิมิต เขตเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 5,600,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	89/201 ถนนพัฒนาการคูขวาง แขวงคลัง เขตเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 1,770,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	36 ถ.ติลกอุทิศ 1 แขวงตลาดใหญ่ เขตเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต
ชื่อบริษัท	:	R-Trading (L) BHD
การประกอบธุรกิจ	:	ธุรกิจลงทุนในกิจการต่างๆ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 5,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	Commence Chambers, P.O. Box 2208, Road Town, Tortola, British Virgin Islands
ชื่อบริษัท	:	บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 56,000,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	919/555 อาคารจีวีเวอร์เทรดเซ็นเตอร์ ชั้น 11 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

หมายเหตุ : \*บมจ. โรบินสัน ได้จดทะเบียนเลิกบริษัทและชำระบัญชีบริษัท โรบินสัน เอส.พี.วี. จำกัด เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2561

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์กีฬา
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 37,000,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	919/555 อาคารจีวีเอวีเทรดเซ็นเตอร์ ชั้น 13 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท สยามรีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 5,000,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	587, 589, 589/7-9 ถนนรามอินทรา แขวงคันนายาว เขตคันนายาว กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท สแควร์วิทซ์ พลาซ่า จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 1,250,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	587 ถนนรามอินทรา แขวงคันนายาว เขตคันนายาว กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท อาร์เอส ที สกายบริจ จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ดำเนินการสร้างและบริหารจัดการทางเชื่อมรถไฟฟ้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 493,950 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง	:	เลขที่ 250 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสันนครินทร์ จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 4,200 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	
ที่ตั้ง*	:	9/9 อาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า แกรนด์ พระราม 9 ชั้นที่ 14 ถนน พระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสันสุขุมวิท จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 1,000,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	259 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสันรัชดา จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 3,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company
การประกอบธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในเวียดนาม
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 21,650,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	Basement B1, Mega Mall, Royal City Urban Complex, 72A Nguyen Trai Street, Thuong Ding Ward, Thanh Xuan District, Hanoi, Vietnam
ชื่อบริษัท	:	บริษัท แวด รีฟนด์ เซ็นเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ให้บริการเป็นตัวแทนนักท่องเที่ยวในการซื้อสินค้ามูลค่าเพิ่ม
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 4,000,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	100/9 ชั้น 12 อาคารว่องวานิช บี ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร