

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจของเรา

## วิสัยทัศน์:

มุ่งสู่การเป็นผู้ค้าปลีกอันดับหนึ่งในไทย และก้าวไปสู่การเป็นผู้นำในภูมิภาค

## พันธกิจ:

ตอบสนองลูกค้าด้วยสินค้าราคาประหยัดครบครันและบริการเป็นเลิศ ท่ามกลางบรรยากาศเป็นกันเอง

## พันธสัญญา:

มุ่งมั่นเสริมสร้าง	มอบความก้าวหน้า	สานความสัมพันธ์อัน	ร่วมพัฒนาสู่สังคม	เพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือ
ความพึงพอใจให้กับ	ทางอาชีพให้แก่	ดี	ที่ดีกว่า	หุ้น
ลูกค้า	พนักงาน	กับลูกค้า		

ยึดมั่นตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี

## ค่านิยมองค์กร:



ให้เกียรติต่อกัน	ผลงานเป็นหนึ่ง	คำนึงถึงลูกค้า	แสวงหาความเป็นเลิศ
เคารพและสุภาพต่อลูกค้า	ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อ	เข้าใจทั้งผู้บริโภคและผู้มี	ทำงานให้สำเร็จอย่างดียิ่ง
ตลอดจนเพื่อนร่วมงานทั้งใน	บรรลุเป้าหมาย และสร้าง	ส่วนได้ส่วนเสียทุกคน พร้อม	หมั่นเรียนรู้จากตัวอย่างที่ดี
และนอกบริษัท	ความสุขในการทำงาน	ให้บริการอย่างจริงใจ	และนำมาปรับใช้

จากวิสัยทัศน์นี้ บริษัทจึงมุ่งมั่นขยายธุรกิจในรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายสู่ทั่วภูมิภาคของประเทศและยังคงมองหาโอกาสทางธุรกิจในประเทศใกล้เคียง ทั้งนี้ สาขาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การค้าชายแดนก็ได้ให้บริการแก่ลูกค้าจากประเทศเพื่อนบ้านอาทิ ลาว กัมพูชา และพม่า

พันธกิจของเรานำมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินธุรกิจ เรามุ่งมั่นดูแลลูกค้าที่มีอยู่ทั่วประเทศ ด้วยสินค้าที่มีราคาประหยัดครบครันและการบริการที่เป็นเลิศ ขยายความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายผ่านทุกรูปแบบร้านค้าของบิ๊กซี เพื่อตอกย้ำความเป็นผู้นำการค้าปลีกโดยการสร้างประสบการณ์การจับจ่ายใช้สอยที่สนุกสนาน นอกจากนี้ยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ Big C เป็นผู้ค้าปลีกที่มีความเป็นไทยและไม่หยุดนิ่งที่จะสร้างสรรบรรยากาศในการจับจ่ายใช้สอยที่สนุกสนานแปลกใหม่สำหรับลูกค้าของเรา

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

พ.ศ. 2554

- บิ๊กซีซื้อกิจการคาร์ฟูร์ในประเทศไทย (จำนวน 43 สาขา) และได้ต่อยอดการเป็นผู้นำร่วมในการดำเนินธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทย
- คาร์ฟูร์ จำนวน 15 สาขา ได้ถูกเปลี่ยนชื่อเป็นบิ๊กซีเอ็กซ์ตร้า ห้างไฮเปอร์ มาร์เก็ตรูปแบบใหม่ ระดับพรีเมียม โดยกำหนดเป้าหมายลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง
- เปิดตัวบิ๊กซีจัมโบ้ ซึ่งเป็นร้านค้ารูปแบบใหม่ที่มีขนาดใหญ่ กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นครอบครัวขนาดใหญ่ ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก โรงแรมและกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร ธุรกิจจัดเลี้ยง สถาบันหรือครอบครัวขนาดใหญ่

พ.ศ. 2555

- บริษัทจับมือกับ บมจ. บางจากปิโตรเลียม นำร้านค้ายานิบิ๊กซีไปเปิดให้บริการในสถานีบริการน้ำมันบางจากทั่วประเทศ โดยมีร้านค้ายานิบิ๊กซี 7 สาขาที่บริษัททดลองเปิดในสถานีบริการน้ำมันบางจาก
- บริษัทประสบความสำเร็จในการระดมทุนผ่านการเสนอขายหุ้นแบบจำเพาะเจาะจงจำนวน 26.4 ล้านหุ้นเมื่อเดือนพฤษภาคม 2555

พ.ศ. 2556

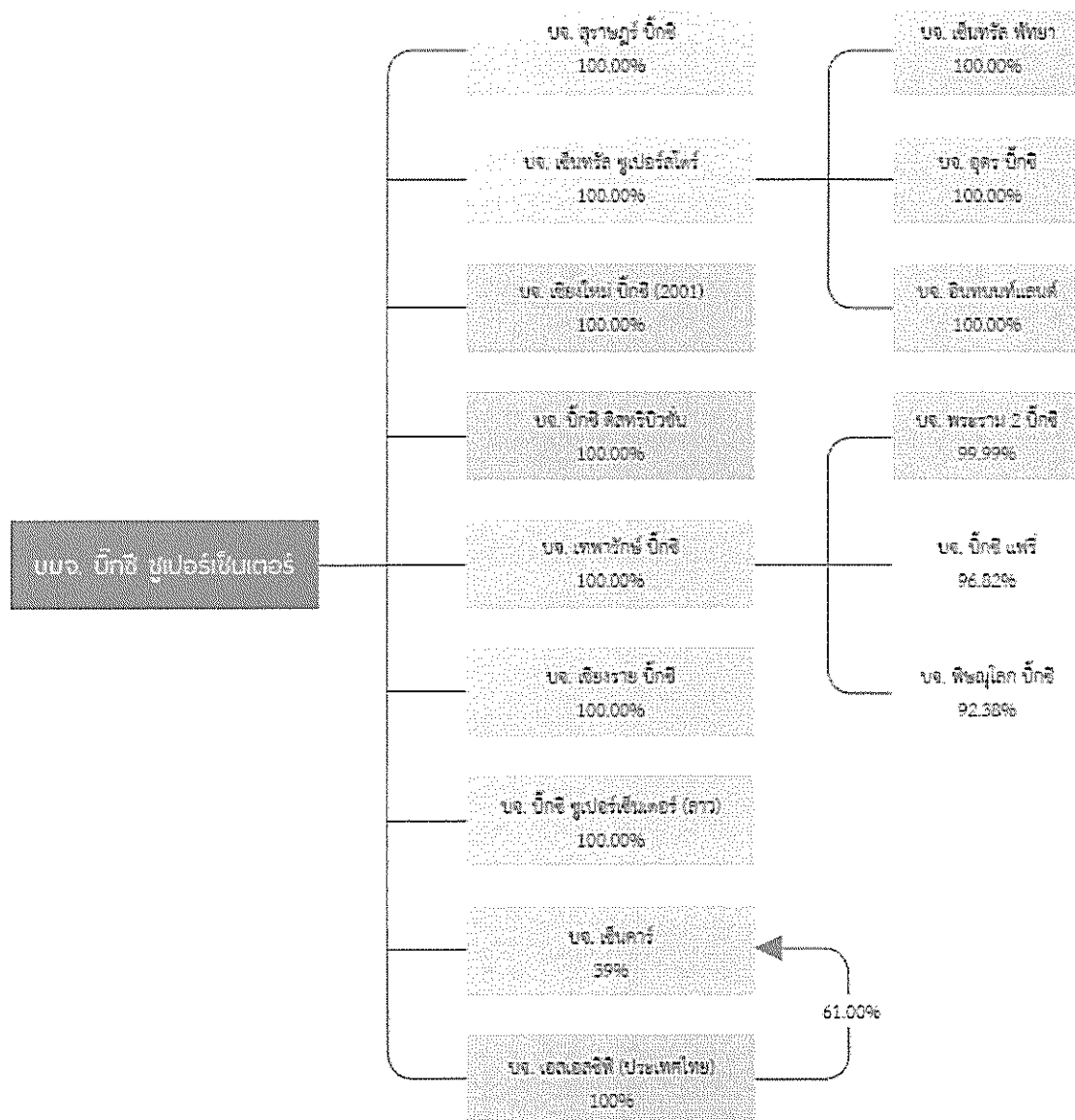
- เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการฉลองครบรอบ 20 ปีของบริษัท บิ๊กซีเริ่มทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมโดยให้พนักงานเป็นผู้ริเริ่ม และนำบุคลากรจากชุมชนรอบข้างสาขามาทำโครงการร่วมกัน โดยเลือกโครงการที่ชุมชนนั้นๆ ให้ความสนใจและมีความเหมาะสม
- บริษัทเริ่มบริการลูกค้าออนไลน์โดยวิธีการจัดส่งที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้เข้ากับวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่ ทั้งผ่านแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ บาร์โค้ด 2 มิติ (รหัสคิวอาร์) บิ๊กซีเวอร์ชวล เซลฟ์ หรือร้านค้าเสมือนจริง (เป็นที่แรกของประเทศไทย) ซึ่งตั้งบนทางเชื่อมระหว่างสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสกับแอร์พอร์ตลิงค์สถานีพญาไท และบนแอร์พอร์ตลิงค์สถานีมักกะสัน ภายใต้สโลแกน โหลด-สแกน-ซื้อ-ชิป นอกจากนี้ยังมีลูกเล่นใหม่ที่เป็นร้านค้าเสมือนจริงแบบลอยฟ้า บนรถไฟฟ้าบีทีเอส โดยการติดรหัสคิวอาร์ไว้ที่หัวจับและติดสติ๊กเกอร์พันโบกี้รถไฟฟ้าบีทีเอสด้วยโลโก้ บิ๊กซี เพื่อให้สมจริงกับการเป็นร้านค้าเสมือนจริงลอยฟ้า
- เมื่อเมษายน 2556 บริษัทเข้าทำสัญญาให้ความร่วมมืออย่างพันธมิตรทางธุรกิจกับบางจาก ปิโตรเลียม โดยตั้งเป้าในการเปิดร้าน มินิบิ๊กซีในปั้มน้ำมันบางจาก
- เริ่มการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่สำหรับร้าน มินิบิ๊กซี และจัดหาสถานที่สำหรับการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่สำหรับอาหารสด
- ประสบความสำเร็จสำหรับการเริ่มพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และเพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขานวนครเป็นบิ๊กซีจัมโบ้สาขาที่สอง และได้เปิดบริการบิ๊กซีจัมโบ้เคชั่นสาขาที่สองภายในบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาอยุธยา
- เริ่มให้บริการตัวแทนจำหน่ายกรมธรรม์ประกันภัย
- มีการขยายกิจการด้วยการเปิดสาขาใหม่ในรูปแบบต่างๆ ต่อเนื่องตลอดปี

## 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท

รูปแบบธุรกิจของบิกซีคือการผสมผสานระหว่างธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจให้เช่าพื้นที่ สำหรับบริษัทย่อยมีลักษณะการดำเนินธุรกิจคือ ให้เช่าสังหาริมทรัพย์ (พื้นที่ขาย) การร่วมทุน และการถือหุ้นในบริษัทย่อยอื่น (เป็นโครงสร้างของบริษัทย่อยของห้างคาร์ฟูร์ก่อนการควบรวมกิจการ)

ในปี 2556 มีการปิดบริษัทย่อย 1 แห่งคือ บริษัทนวนครินทร์ ซึ่งเดิมเป็นบริษัทโฮลดิ้ง มีการถือหุ้นในบริษัทย่อยอื่น

## โครงสร้างการถือหุ้นของบมจ. บิกซีและบริษัทย่อย



## Remarks

ธุรกิจให้เช่าอสังหาริมทรัพย์

ถือหุ้นในบริษัทอื่น

ธุรกิจร่วมทุน

หยุดกิจการ

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทคือคาสิโนกรุป ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกของประเทศฝรั่งเศสและเป็นผู้ประกอบการค้าปลีกด้านอาหารที่มีชื่อเสียงของโลก บริษัทจึงได้รับประโยชน์จากการถ่ายทอดความรู้ในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจที่มีประสบการณ์การบริหารรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายและมีเครือข่ายสาขาอยู่ทั่วโลก กรู๊ปคาสิโนเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัทที่ช่วยสนับสนุนในด้านการบริหารรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายอันเป็นจุดเด่นของกรู๊ปคาสิโน นอกจากนี้บริษัทและกรู๊ปคาสิโนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีในความคิดริเริ่มด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้แกกัน

โดยที่บริษัทยึดมั่นตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี ดังนั้นในการหากมีการดำเนินการใดที่เข้าข่ายขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตามกฎสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) เรื่องรายการที่เกี่ยวข้องกัน บริษัทจะปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดโดยมีจุดมุ่งหมายในการพิจารณาเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของกิจการและผู้ถือหุ้นโดยรวม

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ในปี 2556 นี้ ถือเป็นปีที่ 20 ของ บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย มีจุดเด่นในการจำหน่ายสินค้าคุณภาพราคาประหยัดที่หลากหลาย บริการที่ดีเยี่ยม เป็นศูนย์กลางการจับจ่ายแบบครบวงจรที่สะดวกครบครัน และมีร้านค้าหลากหลายรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม ตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจ บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ยืนหยัดเป็นผู้นำความคุ้มค่าด้านราคา นอกจากนั้น เรายังยึดมั่นกับการ “ให้คุณมากกว่าคำว่าถูก” กับลูกค้าทุกท่าน การที่เราผสมผสานระหว่างธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจให้เช่าพื้นที่ โดยมีการคัดเลือกร้านค้าและบริการที่หลากหลายมาอยู่ในศูนย์การค้าของบิ๊กซี ทำให้เราสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการเป็นศูนย์กลางการจับจ่ายได้อย่างครบวงจร

จากจุดเริ่มต้นในการดำเนินกิจการร้านค้าปลีกแห่งแรกในประเทศไทยที่สาขางวงศ์สว่าง ตั้งแต่ปี 2536 บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้ขยายสาขาออกไปมากมายทั่วประเทศ ธุรกิจของเราครอบคลุมตั้งแต่ธุรกิจแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตจนถึงรูปแบบต่างๆ ยิ่งกว่านั้น เครือข่ายสาขาของเราเติบโตอย่างก้าวกระโดดในปี 2554 จากการควบรวมกิจการคาร์ฟูร์ (ประเทศไทย) ทำให้เราสามารถเข้าถึงพื้นที่การบริการลูกค้าทั้งในกรุงเทพฯ และจังหวัดต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง นอกจากนั้น ยังทำให้เราสามารถเพิ่มความคุ้มค่าด้านราคาให้ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้เราสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกกลุ่มทุกความต้องการและกลุ่มรายได้ทุกระดับ ซึ่งเป็นแนวทางที่จะนำพาเราไปสู่การเติบโตยิ่งขึ้นอีกในอนาคต

ไม่ว่าคุณจะเป็นลูกค้าหรือทำงานกับบิ๊กซี คุณก็เปรียบเสมือนสมาชิกครอบครัวของบิ๊กซีเสมอ ปัจจุบันเรามีพนักงานกว่า 27,000 คนทั่วทุกภูมิภาค จำนวนสมาชิกผู้ถือบัตร บิ๊กการ์ด ของเราเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นได้จากตัวเลขตั้งแต่ปี 2009 โดยปัจจุบันนี้ เรามีผู้ถือบัตรสมาชิก บิ๊กการ์ด จำนวนถึง 7.6 ล้านคน ในปี 2556

### โครงสร้างรายได้

รายได้หลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมาจากการดำเนินธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจให้เช่าและบริการสถานที่ ข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างปี 2556 , 2555 และ 2554 ของธุรกิจทั้ง 2 ประเภท แสดงตามข้อมูลด้านล่าง

	(หน่วย : ล้านบาท)					
	2556		2555		2554	
รายได้จากการขาย	118,177	90.2%	112,136	90.6%	102,563	90.2%
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	8,745	6.7%	7,926	6.4%	6,985	6.1%
รายได้อื่น	4,049	3.1%	3,670	3.0%	4,131	3.6%
รวมรายได้	130,971	100.0%	123,732	100.0%	113,679	100.0%

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### รูปแบบร้านค้าที่หลากหลาย

ด้วยรูปแบบการดำเนินธุรกิจลักษณะร้านค้าที่หลากหลาย บิ๊กซีจึงสามารถตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้าในการจับจ่ายใช้สอยได้อย่างไม่จำกัด ไม่ว่าจะเป็นการจับจ่ายประจำสัปดาห์ รวมไปถึงการจับจ่ายเล็กๆน้อยๆ ในแต่ละวัน เครือข่ายร้านค้าหลากหลายรูปแบบของเรา สามารถก่อให้เกิดความประหยัดคุ้มค่าสูงสุด และบริการที่ดีเยี่ยมแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นร้านค้ารูปแบบใด

เครือข่ายร้านค้าหลากหลายรูปแบบของ บิ๊กซี มีดังนี้

#### 1. ไฮเปอร์มาร์เก็ต

แม้จะเป็นเครือข่ายร้านค้าแบบแรกที่บิ๊กซีเริ่มดำเนินการเมื่อ 20 ปีมาแล้ว ปัจจุบันธุรกิจร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตยังคงเป็นธุรกิจหลักที่สำคัญของบิ๊กซี ด้วยสาขามากมายถึง 119 สาขาในปี 2556 ปัจจุบันบิ๊กซีมีร้านค้าไฮเปอร์มาร์เก็ตเพื่อบริการทุกท่านใน 3 รูปแบบ ได้แก่ บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ บิ๊กซี เอ็กซ์ตร้า และรูปแบบสุดท้ายคือ ร้านค้าที่มุ่งจับกลุ่มผู้ประกอบการและค้าส่ง ภายใต้ชื่อ บิ๊กซี จัมโบ้

บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เป็นห้างไฮเปอร์มาร์เก็ต ที่มุ่งจับลูกค้าระดับกลางถึงล่าง โดยมุ่งเน้นที่การนำเสนอสินค้าหลากหลายที่ประหยัด และให้ความคุ้มค่าสูงสุด รวมถึงบริการที่ประทับใจ พร้อมด้วยสภาพแวดล้อมในร้านค้าที่สะอาดและมีประสิทธิภาพสูงที่สุด ในปี 2556 บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีสาขามากถึง 101 สาขาทั่วประเทศ

บิ๊กซี เอ็กซ์ตร้า เป็นห้างไฮเปอร์มาร์เก็ต ที่มุ่งจับลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงบน โดยนำเสนอในรูปแบบสินค้าพรีเมียม ทั้งรูปแบบอาหารสด และอาหารแห้งที่หลากหลาย รวมถึงสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะจาก กลุ่มแบรนด์ คาสโน สินค้ากลุ่มเทคโนโลยี ไวน์ และสินค้าพิเศษอื่น ๆ ที่ บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งต้องคงจุดแข็งด้านราคาไม่สามารถทำได้ ในปี 2556 เรามี บิ๊กซี เอ็กซ์ตร้า ทั้งสิ้น 16 สาขาทั่วประเทศ

ทั้ง บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และ บิ๊กซี เอ็กซ์ตร้า จัดเป็นรูปแบบร้านค้าที่ใหญ่ที่สุดของบิ๊กซี พร้อมด้วยสินค้าหลากหลายกว่า 100,000 รายการ และด้วยพื้นที่ที่หลากหลาย ตั้งแต่ 4,000 ถึง 12,000 ตารางเมตร หลังจากการควบรวมพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งกับห้างคาร์ฟูร์ (ประเทศไทย) ส่งผลให้สัดส่วนสาขาของร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด ของบิ๊กซีใกล้เคียงกัน

บิ๊กซี จัมโบ้ เป็นลักษณะการขายแบบขายส่ง ภายใต้แนวคิด "พบทุกอย่างที่นี่ ที่เดียว" โดยกลุ่มเป้าหมายไม่เฉพาะแต่ผู้ประกอบการร้านค้า ร้านอาหาร โรงแรม ธุรกิจจัดเลี้ยงเท่านั้น หากแต่รวมถึง ผู้ประกอบการรายย่อย บริษัท สถาบันหรือ แม้แต่ครอบครัวใหญ่ที่เน้นการจับจ่ายสินค้าครั้งละมากๆ

บิ๊กซีจัมโบ้สาขาแรกเปิดให้บริการเมื่อเดือนธันวาคม 2554 มีพื้นที่ขาย 10,000 ตารางเมตร มีสินค้ากว่า 17,000 รายการ สาขาที่สองเป็นการปรับสาขาเดิมให้กลายเป็นบิ๊กซีจัมโบ้เช่นเดียวกับสาขาแรก แล้วเสร็จเมื่อสิงหาคม 2556 ที่นครราชสีมาให้ปัจจุบันเรามีบิ๊กซี จัมโบ้ ถึงสองสาขาและเรายังมี “บิ๊กซี จัมโบ้สเตชัน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ที่พัทยา และ อโยธยา โดยทั้งสองแห่งมีสินค้ากว่า 3,000 รายการให้บริการกลุ่มผู้ประกอบการโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจจัดเลี้ยง (HoReCa)

## 2. ซูเปอร์มาร์เก็ต

บิ๊กซีเริ่มพัฒนาร้านค้ารูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ตในปี 2553 ในนาม บิ๊กซี จูเนียร์ และหลังจากการควบรวมกิจการห้างคาร์ฟูร์ (ประเทศไทย) ในปี 2554 ทำให้เรามีซูเปอร์มาร์เก็ตเพิ่มขึ้น 8 สาขา และตั้งชื่อใหม่ว่า “บิ๊กซี มาร์เก็ต”

บิ๊กซี มาร์เก็ต มีจุดแข็งด้านราคาที่ดีกว่า ด้วยการมีสินค้าราคาถูกและโปรโมชันเดียวกับที่วางจำหน่ายในร้านค้ารูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ต มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มกลางถึงล่าง มีพื้นที่ขายระหว่าง 750 – 2,000 ตารางเมตร และสินค้าประมาณ 8,000 – 15,000 รายการ

ขนาดร้านค้าที่ค่อนข้างเล็กของบิ๊กซี มาร์เก็ต รวมทั้งการออกแบบให้เป็นร้านค้าปลีกที่ทันสมัย ทำให้เราสามารถเข้าถึงพื้นที่และผู้บริโภคที่อาศัยอยู่รอบๆ ตัวเมืองได้อย่างลงตัว บิ๊กซี มาร์เก็ต แตกต่างจากซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไปที่เน้นเฉพาะการจำหน่ายอาหาร แต่บิ๊กซี มาร์เก็ตมีทั้งอาหารสด ของใช้ ไปจนถึงเครื่องใช้ไฟฟ้า

ในปี 2556 เรามีบิ๊กซี มาร์เก็ต ถึง 30 สาขาในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และในจังหวัดหลักๆ ของประเทศ

## 3. ร้านค้าชุมชน

ผู้บริโภคในปัจจุบันมีพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่เปลี่ยนไป มีการจับจ่ายสินค้าเพิ่มเติม นอกเหนือจากการจับจ่ายในร้านค้าขนาดใหญ่ โดยอาศัยร้านค้าขนาดเล็กที่อยู่ใกล้บริเวณที่พักอาศัยมากขึ้น ดังนั้น เมื่อบิ๊กซี ตระหนักถึงความสำคัญในข้อนี้ เราจึงได้พัฒนาร้านค้าชุมชนภายใต้ชื่อ “มินิบิ๊กซี” ขึ้นในปี 2550 และในปี 2555 เราได้เร่งเปิดมินิบิ๊กซีใหม่ 76 สาขา และเพื่อให้ทันกับการเติบโตที่รวดเร็ว ในปี 2556 เราจึงเร่งขยายสาขา มินิบิ๊กซี จำนวน 153 สาขา

มินิบิ๊กซี มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มกลางถึงล่าง มีสินค้าประมาณ 4,800 รายการ พื้นที่ขายเฉลี่ยประมาณ 160 ตารางเมตร มีจุดเด่นแตกต่างจากร้านสะดวกซื้อทั่วไปตรงที่มินิบิ๊กซีจำหน่ายอาหารสดและมีสินค้าราคาโปรโมชันเช่นเดียวกับในร้านค้ารูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้จับจ่ายรายวันได้มากขึ้น

เมื่อเดือนมีนาคม 2555 บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้ลงนามในความตกลงร่วมมือด้านค้าปลีกกับบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยลงนามในข้อตกลง 1 ปี เพื่อทดลองเปิดสาขามินิบิ๊กซีในสถานีบริการน้ำมันบางจาก และได้เปิดมินิบิ๊กซีสาขานำร่อง 7 สาขา ด้วยเสียงตอบรับอย่างดีจากผู้บริโภค เราจึงเชื่อมั่นในศักยภาพของความร่วมมือนี้ ดังนั้น ในเดือนเมษายน ปี 2556 บิ๊กซี จึงลงนามในข้อตกลงผูกพันระยะยาวกับบางจาก ในฐานะ “พันธมิตรทางด้านค้าปลีก” ข้อตกลง

นี้ ส่งผลให้ ในปี 2556 เฉพาะจำนวนร้านมินิบิ๊กซี ในปีมีบางจากเพิ่มขึ้นถึง 55 แห่ง และเมื่อรวมกับสาขานำร่องแล้ว ส่งผลให้มี มินิบิ๊กซี ในปีมีบางจากทั้งสิ้นถึง 62 สาขา ภายในปี 2556 เรามั่นใจและตั้งเป้าหมายจะเปิดสาขามินิบิ๊กซี 500 สาขา ในสถานบริการน้ำมันบางจากภายในปี 2561

สรุปแล้ว ในปี 2556 เราได้เปิดมินิบิ๊กซีทั้งสิ้น 153 สาขา ทำให้ปัจจุบัน เรามีมินิบิ๊กซี รวมทั้งสิ้น 278 สาขา ส่วนใหญ่อยู่ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานครและใกล้เคียง

#### 4. ร้านขายยา

ร้านขายยาเพรียว เป็นรูปแบบร้านจำหน่ายเวชภัณฑ์และผลิตภัณฑ์บำรุงสุขภาพและความงาม มีพื้นที่ประมาณ 45 ตารางเมตร และสินค้าประมาณ 2,000 รายการ ร้านขายยาเพรียวส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในไฮเปอร์มาร์เก็ตและบิ๊กซีมาร์เก็ต แต่ภายหลังเราได้เริ่มเปิดร้านขายยาเพรียวที่แยกเป็นเอกเทศด้วย โดยสิ้นปี 2556 มีร้านยาเพรียวที่แยกเอกเทศทั้งหมด 11 สาขา

ในปี 2555 ร้านขายยาเพรียว 17 สาขาแรก ได้รับการรับรองให้เป็น "ร้านยาคุณภาพ" จากสมาคมเภสัชกรรมแห่งประเทศไทย และเรากำลังดำเนินการขอการรับรองดังกล่าวให้กับสาขาทุกสาขา

ในปี 2556 บิ๊กซีเปิดร้านขายยาเพรียวทั้งหมด 41 สาขา ทำให้มีจำนวนร้านขายยาเพรียวทั้งหมด 132 สาขา (121 สาขาอยู่ในไฮเปอร์มาร์เก็ตและบิ๊กซีมาร์เก็ต และ 11 สาขาตั้งอยู่เป็นเอกเทศ)

#### การสร้างศูนย์การค้าควบคู่กับห้างค้าปลีก

ศูนย์การค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งกับการทำให้บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เป็นศูนย์กลางการจับจ่ายแบบครบวงจร ร้านค้าและบริการที่หลากหลายในศูนย์การค้าของบิ๊กซี นอกจากจะช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มจำนวนผู้มาจับจ่ายแล้ว รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ยังเป็นส่วนสำคัญของผลประกอบการของบิ๊กซีด้วย

ขนาดของพื้นที่เช่าในศูนย์การค้าของบิ๊กซีแตกต่างกันตามรูปแบบและที่ตั้งของสาขา อัตราส่วนของผู้เช่าจัดว่าค่อนข้างสูง โดยในปี 2556 เราได้เปิดศูนย์การค้าใหม่จำนวน 18 แห่ง ส่งผลมีพื้นที่เช่ารวม 39,000 ตารางเมตร ทำให้ปัจจุบันบิ๊กซีมีศูนย์การค้าทั้งหมด 143 แห่ง และมีพื้นที่ให้เช่ารวม 744,000 ตารางเมตร

#### ลักษณะการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าของบิ๊กซี

ผู้เช่าศูนย์การค้าของบิ๊กซี สามารถแบ่งได้เป็น 5 กลุ่ม ตามลักษณะของการเช่าและประเภทของธุรกิจ ดังนี้

ร้านค้า: ประกอบด้วยผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์และให้บริการซึ่งเป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภค อาทิ ร้านค้าเครื่องแต่งกายต่าง ๆ ที่ได้รับการยอมรับ ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ธนาคาร ซึ่งร้านค้าเหล่านี้ได้นำสินค้าและบริการซึ่งเป็นที่ต้องการของลูกค้ามาช่วย



เพิ่มศักยภาพในการดึงดูดลูกค้าของบิ๊กซี ในขณะเดียวกัน บิ๊กซีก็ได้สร้างความสะดวกสบายและเป็นศูนย์กลางให้กับลูกค้า และร้านค้า สัญญาเช่าจะเป็นระยะกลาง คือ ระยะเวลา 3 ปี

**ผู้เช่ารายใหญ่:** ประกอบด้วยผู้ประกอบการธุรกิจซึ่งต้องการพื้นที่ขนาดใหญ่ที่ช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความต้องการเฉพาะทาง อาทิ ร้านเครื่องตกแต่งบ้าน ร้านเครื่องใช้ไฟฟ้า โรงภาพยนตร์ ซึ่งผู้เช่ารายใหญ่เหล่านี้ มีบทบาทสำคัญในการดึงดูดลูกค้าสู่ศูนย์การค้าอย่างมาก ส่วนใหญ่สัญญาเช่าจะเป็นระยะกลางถึงยาว คือ ระยะเวลา 3 – 15 ปี

**ศูนย์อาหาร:** ศูนย์การค้าบิ๊กซีทุกแห่ง จะมีศูนย์อาหารคุณภาพ ราคาประหยัด เป็นทางเลือกในการลดค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันให้กับลูกค้า ลักษณะสัญญาเช่าจะเป็นระยะเวลา 1 ปี

**บิ๊ก บาซาร์:** ประกอบด้วยผู้ประกอบการร้านค้ารายเล็กที่จำหน่ายสินค้าหลากหลาย เช่น เครื่องประดับเครื่องแต่งกาย โทรศัพท์มือถือ ผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน ของเล่นเด็ก ลักษณะสัญญาเช่าจะเป็นระยะเวลา 1 ปี

**พื้นที่เช่าชั่วคราว:** ประกอบด้วยผู้เช่ารายย่อย มีรูปแบบเป็นบูธสินค้าขนาดเล็กที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสความนิยมและความต้องการของลูกค้า โดยจะมีพื้นที่เช่าอยู่ทั้งด้านในและด้านนอกของอาคาร เพื่อสร้างบรรยากาศและความสนุกสนานในการจับจ่ายใช้สอย ลักษณะสัญญาเช่าจะเป็นรายเดือน

#### การปรับปรุงสาขาแบบ "อัลคูเดีย"

การปรับปรุงสาขามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจศูนย์การค้าควบคู่กับห้างค้าปลีก บิ๊กซีจะทำการปรับปรุงสาขาทุกๆ 5-8 ปี โดยในอดีต การปรับปรุงสาขาจะเน้นไปที่การปรับรูปแบบและการตกแต่ง แต่บิ๊กซีได้ริเริ่มแนวคิดการปรับปรุงสาขารูปแบบใหม่ ภายใต้ชื่อ "อัลคูเดีย" ซึ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดด้านรายได้ให้แก่สาขา รวมถึงสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ให้กับลูกค้า ด้วยการเพิ่มสัดส่วนพื้นที่ศูนย์การค้าและความหลากหลายของกลุ่มผู้เช่า ซึ่งแนวคิดนี้ได้ผลดีมากโดยเฉพาะกับสาขาในยุคแรกๆ ที่อาจมีพื้นที่ส่วนค้าปลีกใหญ่กว่าสภาพความต้องการในปัจจุบัน ดังนั้นการออกแบบสาขาให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อหาสัดส่วนที่ลงตัวที่สุดระหว่างขนาดพื้นที่ของส่วนค้าปลีกกับขนาดของพื้นที่ร้านค้าเช่า จึงเป็นเป้าหมายหลักของการปรับปรุงสาขาแบบ "อัลคูเดีย"

ในปี 2556 บิ๊กซีได้ใช้รูปแบบของ "อัลคูเดีย" เพื่อปรับปรุงสาขาศรีนครินทร์ ขอนแก่น และพิษณุโลก (โดยตั้งเป้าให้แล้วเสร็จภายในปี 2557) ส่งผลการปรับปรุงสาขาแบบอัลคูเดียปัจจุบันมีทั้งหมด 7 สาขา

**สินค้าราคาประหยัดครบครัน:** ทีมจัดซื้อของบิ๊กซีมีความเชี่ยวชาญในการคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพจากผู้ค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศกว่า 3,600 ราย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม เรามีสินค้าที่จำหน่ายอยู่ในบิ๊กซีกว่า 100,000 รายการ ครอบคลุมทุกระดับราคาตั้งแต่ราคาที่ประหยัดที่สุด ไปจนถึงสินค้าพรีเมียม อาทิ สินค้าคัมภีราบิ๊กซีในชื่อ "แฮปปี้บาท" ในบิ๊กซีทุกสาขา ไปจนถึงสินค้านำเข้าจากฝรั่งเศสภายใต้แบรนด์คาลิโน ที่วางจำหน่ายในร้านบิ๊กซีเอ็กซ์ตร้าเท่านั้น

สินค้าที่จัดจำหน่ายในบิ๊กซี แบ่งกลุ่มสินค้าได้ดังนี้

อาหารสด	ได้แก่ ประเภทเนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผลไม้และผักสด อาหารพร้อมปรุง และอาหารพร้อมรับประทาน อาหารแช่แข็ง อาหารอบ รวมถึงสมุนไพรและเครื่องเทศต่างๆ
สินค้าอุปโภคและบริโภค	ได้แก่ เครื่องปรุงรส และเครื่องประกอบอาหาร เครื่องดื่มต่างๆ อาทิ น้ำอัดลม และเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ขนมขบเคี้ยว ของใช้ส่วนตัว ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด อาหารและของใช้สำหรับสัตว์เลี้ยง และอุปกรณ์เครื่องใช้อื่นๆ
เสื้อผ้าและเครื่องประดับ	ได้แก่ เสื้อผ้าสุภาพบุรุษ สตรี เด็กและทารก รวมถึงรองเท้าและอุปกรณ์เครื่องใช้อื่นๆ
เครื่องใช้ไฟฟ้า	ได้แก่ อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก เช่น เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น ฯลฯ อุปกรณ์เครื่องใช้ในครัว อุปกรณ์เพื่อความบันเทิงภายในบ้าน เทป ซีดี อุปกรณ์ประดับยนต์ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือซ่อมแซมบำรุงรักษามารถ
อุปกรณ์ตกแต่ง และของใช้ภายในบ้าน	ได้แก่ อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน และเฟอร์นิเจอร์ เครื่องครัว บรรจภัณฑ์ และเครื่องใช้พลาสติก อุปกรณ์กีฬา และของเด็กเล่น

บิ๊กซี และลูกค้าของเรา

กว่า 20 ปีที่ปรัชญาการดำเนินธุรกิจที่สำคัญของบิ๊กซีตลอดมา คือ การช่วยผู้บริโภคประหยัดค่าครองชีพผ่านสินค้าราคาประหยัดของเรา บิ๊กซีมีแคมเปญ “เช็คไพรส์ถูกชัวร์” ที่รับประกันว่าสินค้าที่มีป้ายเช็คไพรส์ถูกชัวร์ จำนวนกว่า 300 รายการต่อวัน ได้รับการตรวจสอบเปรียบเทียบราคากับห้างอื่นแล้วว่า ราคาที่บิ๊กซีถูกกว่า (หรืออย่างน้อยเท่ากัน) แน่นอน

เพื่อนำเสนอความแตกต่างจากผู้ค้าปลีกรายอื่นๆ บิ๊กซีภูมิใจว่า เราเป็นร้านค้าที่ให้ความสำคัญกับ **ความคุ้มค่าของราคา บรรยากาศที่เป็นกันเอง และความหลากหลายสินค้าและบริการ** ด้วยแนวคิดที่จะไม่เป็นเพียงห้างค้าปลีกธรรมดา หากแต่จะเป็นเพื่อนบ้านที่ดี เชื้อเชิญได้ในชุมชน ผ่านกิจกรรมทางการค้าและกิจกรรมสังคมต่างๆ ภายในชุมชน แนวคิดดังกล่าวนี้ช่วยปลูกฝังให้ร้านค้า และลูกค้าในชุมชนมีความผูกพันและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าทั่วประเทศที่ซื้อสินค้าที่บิ๊กซีเป็นประจำ

การรวบรวมกิจการระหว่างบิ๊กซี และห้างคาร์ฟูร์ (ประเทศไทย) เป็นผลให้บิ๊กซีมีกลุ่มลูกค้าระดับกลางถึงบน เมื่อมารวมกับฐานลูกค้ารายได้ระดับกลางถึงรายได้ระดับล่าง ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของบิ๊กซีจึงแผ่ขยายออกไปครอบคลุมทุกกลุ่มตั้งแต่รายได้ระดับล่างถึงระดับบน

เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าได้ทุกระดับ ในปี 2556 นี้ บิ๊กซี ได้เริ่มแคมเปญใหญ่ ชื่อ “ผู้นำด้านราคาและความสนุกสนานในการจับจ่าย” เพื่อสร้างสรรคประสบการณ์การจับจ่ายสินค้าด้วยราคาที่คุ้มค่า และบรรยากาศที่สนุกสนานแก่ลูกค้าทั่วประเทศ นอกจากนี้ เพื่อตอกย้ำจุดแข็งดังกล่าว เรามิได้เจาะจงเฉพาะ การเป็นผู้นำค้าปลีกที่นำเสนอราคาสินค้าที่คุ้มค่าเพียงเท่านั้น หากแต่ยังสร้างความเป็นไทยผ่านแบรนด์ของบิ๊กซีให้ประจักษ์อยู่ในใจของลูกค้าทุกคน โดยการจัดกิจกรรมงานต่าง ๆ ตลอดปี เพื่อให้ผู้ที่มาซื้อสินค้าที่บิ๊กซี ได้รับความประทับใจกลับไปแบบไม่รู้ลืม

บรรยากาศในการจับจ่ายที่สนุกสนานและเป็นกันเอง: ควบคู่ไปกับการเป็นผู้นำด้านราคา บิ๊กซีให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการเป็น "ห้างค้าปลีกแห่งความสนุกสนาน" ด้วยการจัดแคมเปญทางการตลาดเพื่อสร้างความสนุกสนาน ตื่นเต้น และเพลิดเพลินให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2555 เราได้จัดแคมเปญซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั่วประเทศ เช่น แคมเปญฉลองครบรอบวันเกิดบิ๊กซี แคมเปญบิ๊กซีเฟสดีวิล แคมเปญ one-day-one-price เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่สนุกสนานในการจับจ่ายสินค้าแก่ลูกค้าทั่วประเทศ

การบริการที่เป็นเลิศ: บิ๊กซีพยายามเสมอที่จะ "เป็นมากกว่าห้างค้าปลีก" โดยการเป็นศูนย์การค้าแบบครบวงจร สำหรับลูกค้าทั้งครอบครัว พนักงานของเรากว่า 27,000 คน มีความกระตือรือร้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และพร้อมทำทุกอย่างเพื่อดูแลลูกค้าเสมือนเป็นคนในครอบครัวเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าคนสำคัญทุกคน

ด้วยความเข้มแข็งของจำนวนสาขาทั่วไปประเทศที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ บิ๊กซี จึงประสงค์ที่จะเป็นศูนย์กลางของการบริการครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่แวะเวียนมาร้านค้าไม่ว่ากว่า 500,000 คนต่อวันทั่วประเทศ เราจึงเพิ่มบริการรับชำระค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นค่าไฟ ค่าน้ำ ค่าโทรศัพท์ นอกจากนี้ ยังมีบริการอำเภอยิ้มที่ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานของอำเภอ ณ สาขาที่เปิดให้บริการ ร่วมมือ กับ กระทรวงสาธารณสุข สาธารณสุขจังหวัด และกรุงเทพมหานครฯ จัดการตรวจสุขภาพฟรีแก่ผู้ที่มาใช้บริการสาขาต่างๆ นอกจากนี้ ในปี 2556 บิ๊กซียังเพิ่มบริการ บิ๊กซี แคร่รีเทลอินชัวร์รัน ซึ่งให้บริการด้านประกันภัยแบบปลีกต่าง ๆ เพิ่มเติม

บิ๊กซีออนไลน์ บิ๊กซีได้เพิ่มรูปแบบการบริการให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของลูกค้าที่พัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยี เราเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตเจ้าแรกในประเทศไทยที่นำระบบการซื้อของออนไลน์เต็มรูปแบบพร้อมสินค้ายอดนิยมนำมาจำหน่ายกว่า 10,000 รายการ มาอยู่ในมือของผู้บริโภค ปัจจุบันกำลังอยู่ในขั้นสร้างการรับรู้ในฐานะ ร้านค้าเสมือนจริงแห่งแรกในเอเชีย โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ คิวอาร์โค้ดผ่านหนังสือพิมพ์หรือแผ่นพับต่าง ๆ ศูนย์บริการลูกค้า และจอภาพร้านค้าเสมือนจริงแห่งแรกของไทย ตามสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส และสถานีรถไฟฟ้าใต้ดินเอ็มอาร์ที ที่มีผู้ใช้บริการหนาแน่น

ขณะเดียวกัน บิ๊กซีได้พยายามปรับปรุงการบริการหลังการขาย ลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าออนไลน์ สามารถรับสินค้าได้จากสาขาบิ๊กซีไฮเปอร์มาร์เก็ต 119 สาขาทั่วประเทศ หรือใช้บริการจัดส่งฟรีถึงบ้านสำหรับสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล และในเมืองใหญ่ เช่นขอนแก่น อุตรดิตถ์ พัทธยา บิ๊กซี พัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าภายในหนึ่งวัน โดยรถจักรยานยนต์ เราได้ทดลองจุดรับสินค้าแบบขับรถเข้าไปรับยังจุดรับสินค้าโดยไม่ต้องลงจากรถ หรือ ที่เรียกว่า Drive Through Service ทั้งนี้ เราพัฒนาระบบ การรับสินค้าอัตโนมัติ เพื่อการทำธุรกรรมทางออนไลน์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระหว่างปี 2556 อัตราการเติบโตในธุรกิจออนไลน์ของบิ๊กซีนั้นสูงถึง 100% เมื่อเทียบกับปี 2555 จำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์สูงถึง 1.5 ล้านคน และแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือได้รับการดาวน์โหลดถึง 120,000 ครั้ง

เราเชื่อว่าแนวโน้มการตลาดออนไลน์ และการตลาดทางโทรศัพท์มือถือ จะเพิ่มขึ้นทวีคูณโดยเฉพาะเมื่อระบบ 3G ได้รับการพัฒนาถึงขีดสุด เราจะเพิ่มประสิทธิภาพธุรกรรมทางออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อดำรงไว้ซึ่งสถานะผู้นำทางการตลาดออนไลน์

บัตรสมาชิกบิ๊กการ์ด สมาชิกบัตรบิ๊กการ์ด ในปี 2556 เพิ่มปริมาณถึง 7.6 ล้านคน ส่วนใหญ่ให้ความสนใจกับการใช้คูปองเงินสดต่างๆ เพื่อแลกซื้อสินค้า หรือแม้กระทั่งการสะสมแต้มเพื่อแลกลดราคา ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการคัดสรรสินค้าของเรา บิ๊กซีได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคเป็นรายสินค้า โดยใช้ข้อมูลจากส่วนต่างๆ มาพยายามเข้าใจสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้ได้ อาทิ การใช้ข้อมูลเชิงลึกผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยในปี 2555 บิ๊กซีร่วมมือกับบริษัท อีวายซี (EYC) เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของสมาชิกบัตร จากนั้น เราจึงนำผลการวิเคราะห์ไปวางแผนธุรกิจและรายละเอียด ในปี 2556 ผลที่ได้จากการเฝ้าศึกษาพฤติกรรมของลูกค้ามาโดยตลอด คือ กิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่ตรงใจผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นผ่านจดหมาย การส่งข้อความทางโทรศัพท์ หรือการใช้คูปองก็ตาม

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### สถานการณ์ในเชิงการแข่งขัน

#### ข้อมูลทั่วไป

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจค้าปลีกในตลาดอาเซียนด้วยการนำเสนอรูปแบบร้านค้าปลีกที่ทันสมัย ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ยังมีโอกาสเติบโตอยู่มากในขณะที่ยังคงครองส่วนแบ่งตลาดอยู่เพียงครึ่งหนึ่งเท่านั้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคและการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรในสวนภูมิภาคส่งผลให้เกิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ของธุรกิจค้าปลีกเพื่อตอบสนองรูปแบบการจับจ่ายใช้สอยของคนรุ่นใหม่ที่มีความคาดหวังมากขึ้นต่อการให้บริการของร้านค้าปลีกและมีเวลาจำกัดในการจับจ่ายใช้สอย นอกจากนี้เพื่อเข้าถึงลูกค้าที่หลากหลายในแต่ละทำเลให้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้นผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกจึงนำเสนอความสะดวกสบายในการเข้าถึงร้านค้าและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ให้มากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามปี 2556 เป็นปีแห่งความท้าทายของธุรกิจค้าปลีกไทยจากการที่ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคลดลง 9 เดือนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงธันวาคม จากสภาพการถดถอยของตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจดังกล่าวย่อมมีผลกระทบต่อผู้บริโภคและมีผลต่อบิ๊กซี แต่เนื่องจากบิ๊กซีเป็นผู้ค้าปลีกรายใหญ่และตอกย้ำความเป็นผู้นำด้านราคาถูก บิ๊กซีได้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างตรงจุดอย่างต่อเนื่อง ด้วยกิจกรรมทางการตลาดที่โดดเด่น อาทิ แคมเปญบิ๊กซีช้อปหยุดโลก โครงการ “บิ๊กซี-กระทรวงพาณิชย์ ยกทัพช่วยไทยประหยัด” ที่ช่วยให้ผู้บริโภคประหยัดมากยิ่งขึ้นในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว รวมถึงการใช้กลยุทธ์การตลาดแบบเจาะจงกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนั้น บิ๊กซี ยังได้เปิดตัวบริการประกันภัยรายย่อยเพื่อเป็นศูนย์บริการครบวงจร

#### รูปแบบของร้านค้า

ผู้นำในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยที่มีเพียงไม่กี่รายในแต่ละรูปแบบร้านค้า ดังจะเห็นได้ว่าในปี 2556 มีการเข้าซื้อกิจการสยามแมคโครโดยบริษัทซีพีออลล์ ทำให้ผู้นำในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยมีเพียง 3 รายใหญ่ ได้แก่ บิ๊กซี, เทสโก้โลตัส

และซีฟู้ดอลล์ สำหรับบิ๊กซีนั้นยังคงเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดจากรูปแบบของสาขาต่างๆ ที่หลากหลาย ดังที่จะอธิบายรายละเอียดของสภาวะการแข่งขันของแต่ละรูปแบบร้านค้าดังต่อไปนี้

### ไฮเปอร์มาร์เก็ต

จากการที่บิ๊กซีรวบรวมกิจการกับห้างคาร์ฟูร์ประเทศไทยทำให้ผู้นำในธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยมีเพียง 2 รายคือ บิ๊กซี และเทสโก้โลตัส โดยภาพรวมการแข่งขันยังคงมุ่งเน้นที่การขยายสาขา สำหรับสยามแมคโครซึ่งถูกควบรวมกิจการโดยซีฟู้ดอลล์ในปี 2556 ยังคงถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมซึ่งมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจจัดเลี้ยง

ปี 2556 บริษัท มีการขยายสาขาไฮเปอร์มาร์เก็ต 6 สาขา ทำให้จำนวนสาขา ณ วันสิ้นปีมีจำนวนร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 119 สาขา (ในจำนวนนี้มีสาขาบิ๊กซีเอ็กซ์ตร้าจำนวน 16 สาขา, บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์จำนวน 101 สาขา และบิ๊กซีจัมโบ้จำนวน 2 สาขา) ในขณะที่เทสโก้โลตัสมีร้านค้าไฮเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 157 สาขา ผลจากการควบรวมกิจการคาร์ฟูร์ ทำให้บิ๊กซีมีสาขาไฮเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพฯ ชั้นในซึ่งเป็นตลาดที่มีกำลังซื้อสูง รวมทั้งในจังหวัดต่างๆ ที่เป็นจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม และเป็นผู้นำในจังหวัดเหล่านี้

สำหรับสยามแมคโครซึ่งถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมของร้านค้าไฮเปอร์มาร์เก็ต (บิ๊กซีเอ็กซ์ตร้าและบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์) และเป็นผู้แข่งขันโดยตรงกับบิ๊กซีจัมโบ้ ซึ่งตอบสนองความต้องการให้กับกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการ (ร้านขายของชำ, ผู้ประกอบการโรงแรม, ร้านอาหาร, ธุรกิจจัดเลี้ยง, ครอบครัวที่ต้องการซื้อสินค้าคราวละจำนวนมาก) บิ๊กซีจัมโบ้สาขาแรกเปิดให้บริการในเดือนธันวาคม 2554 สาขาที่สองเปิดให้บริการในเดือนสิงหาคม 2556 โดยการปรับเปลี่ยนจากบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขานวนครเป็นบิ๊กซีจัมโบ้ ณ วันสิ้นปีมีจำนวนร้านค้าบิ๊กซีจัมโบ้จำนวน 2 สาขา และมีบิ๊กซีจัมโบ้สเตชันจำนวน 2 สาขา "จัมโบ้สเตชัน" เป็นส่วนหนึ่งในบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ที่มีรายการสินค้าเพื่อตอบสนองผู้ประกอบการกลุ่ม HoReCa (โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจจัดเลี้ยง) รวมทั้งกลุ่มลูกค้าทั่วไปของร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต ณ วันสิ้นปี 2556 สยามแมคโครมีร้านค้าแมคโครจำนวน 64 สาขา และสยามไฟร์เซ็นจำนวน 5 สาขา

### ซูเปอร์มาร์เก็ต

ผู้ประกอบการในรูปแบบร้านค้าซูเปอร์มาร์เก็ตมีจำนวนรายมากกว่าร้านค้าไฮเปอร์มาร์เก็ต ได้แก่ บิ๊กซี, เทสโก้โลตัส, ท็อปส์, แม็กซ์แวลู, วิลล่ามาร์เก็ต, ฟู๊ดแลนด์ และ เดอะมอลล์ซึ่งมีร้านค้าซูเปอร์มาร์เก็ตในรูปแบบเฉพาะของตนเอง ในขณะที่ส่วนใหญ่มีรูปแบบร้านค้าแบบซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป สำหรับบิ๊กซีมาร์เก็ตมีรูปแบบเหมือนไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดย่อมที่มีเอกลักษณ์ในความเป็นผู้นำด้านราคาถูกจำหน่ายอาหารและเครื่องใช้ในครัวเรือน ด้วยขนาดที่เล็กของร้านค้าทำให้บิ๊กซีมาร์เก็ตสามารถเข้าถึงพื้นที่และผู้บริโภคที่อาศัยอยู่รอบๆ ตัวเมืองได้อย่างคล่องตัว ร้านค้าของผู้ประกอบการรายอื่นที่เป็นรูปแบบเดียวกันกับบิ๊กซีมาร์เก็ตคือเทสโก้โลตัสตลาด ณ วันสิ้นปี 2556 บิ๊กซีมีร้านค้าบิ๊กซีมาร์เก็ตจำนวน 30 สาขา และเทสโก้โลตัสมีเทสโก้โลตัสตลาดจำนวน 184 สาขา

### ร้านสะดวกซื้อ

การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกโดยเฉพาะร้านค้าขนาดเล็กนับวันยิ่งทวีความรุนแรงมีผู้ประกอบการรายใหม่มากขึ้น โดยจำแนกรูปแบบร้านค้าชุมชนได้ 2 ประเภทหลักคือ ร้านสะดวกซื้อ อาทิ เซเว่นอีเลว่น, แฟมมิลีมาร์ท, วี-ซ็อบ และลอว์สัน

อีกประเภทคือ ร้านค้าชุมชน อาทิ มินิบิ๊กซี, เทสโก้เอ็กซ์เพรส, ท็อปส์เดลี และ แม็กซ์แวลู ซีพีออลล์ถือเป็นผู้นำธุรกิจกลุ่มนี้ด้วยจำนวนร้านค้ามากกว่า 7,000 สาขา นอกจากนี้ในปี 2556 เทสโก้โลตัสมีการเปิดตัวร้านสะดวกซื้อรูปแบบใหม่ชื่อว่า "365"

บิ๊กซีและเทสโก้โลตัสต่างมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มที่มีรายได้ระดับกลางถึงล่าง ในขณะที่ผู้ประกอบการรายอื่นมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง ณ วันสิ้นปี 2556 บิ๊กซีมีร้านค้ามินิบิ๊กซีจำนวน 278 สาขา และเทสโก้โลตัสมีร้านค้าเทสโก้เอ็กซ์เพรสจำนวนมากกว่า 1,300 สาขา ร้านค้ามินิบิ๊กซีเกือบทั้งหมดตั้งอยู่ในพื้นที่ชั้นในของกรุงเทพฯ และเริ่มเปิดให้บริการสาขาบริเวณพื้นที่โดยรอบกรุงเทพฯ ในปี 2556 ช่องทางการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กของไทยอีกช่องทางคือการขยายสาขาในสถานีนีบการน้ำมัน บริษัทได้ลงนามความตกลงร่วมมือทางธุรกิจระยะยาวกับบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ในเดือนเมษายน 2556 ในการขยายสาขาร้านมินิบิ๊กซีในสถานีนีบการน้ำมันบางจาก ณ วันสิ้นปีมีร้านค้ามินิบิ๊กซีในสถานีนีบการน้ำมันบางจากจำนวน 62 สถานีทั่วประเทศ ในขณะที่เทสโก้โลตัสมีร้านค้าเทสโก้เอ็กซ์เพรสในสถานีนีบการน้ำมันเอสโซ่และร้านเซเว่นอีเลเว่นมีร้านค้าในสถานีนีบการน้ำมันปตท.

ผู้ประกอบการ	รูปแบบร้านค้า	จำนวนร้านค้า		
		ณ วันสิ้นปี 2555	เปิดใหม่ในปี 2556	ณ วันสิ้นปี 2556
บิ๊กซี	บิ๊กซี เอ็กซ์ตร้า	16		16
	บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์	96	6	101
	บิ๊กซี จัมโบ้	1	1 <sup>(1)</sup>	2
	บิ๊กซี มาร์เก็ต	18	12	30
	มินิ บิ๊กซี	126	153	278 <sup>(2)</sup>
เทสโก้โลตัส	เทสโก้โลตัส	116	-7 <sup>(3)</sup>	109
	เทสโก้โลตัส เอ็กซ์ตร้า	6	6	12
	เทสโก้โลตัส ดีพาร์ทเมนท์สโตร์	24	12	36
	เทสโก้โลตัส ตลาด	165	17	182
	เทสโก้โลตัส เอ็กซ์เพรส	1,071	233	1,304
สยามแมคโคร	แมคโคร	57	7	65
	สยามฟรеш	5	-	5

หมายเหตุ:

1. เปลี่ยนแปลงจากบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขานวนครเป็นบิ๊กซีจัมโบ้ในเดือนสิงหาคม 2556
2. ปิดมินิบิ๊กซี 1 สาขาในปี 2556
3. เปลี่ยนแปลงจากเทสโก้โลตัสเป็นเทสโก้โลตัสเอ็กซ์ตร้าจำนวน 4 สาขา และเทสโก้โลตัสดีพาร์ทเมนท์สโตร์จำนวน 3 สาขา

ที่มา: The Neilsen Company (Thailand) Limited

### 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การจัดซื้อสินค้า คู่ค้าเป็นส่วนสำคัญของการประกอบธุรกิจของบิ๊กซีและเป็นหุ้นส่วนของการเติบโตในอนาคตกับเรา ในปี 2556 เรามีคู่ค้ากว่า 3,600 ราย จัดส่งสินค้ามาจำหน่ายในร้านของบิ๊กซีกว่า 100,000 รายการ โดยกว่าร้อยละ 98 เป็นสินค้าที่จัดซื้อจากภายในประเทศ ในระหว่างปี 2555 เราได้จัดสัมมนาแก่คู่ค้าของเรา 3 ครั้งเพื่อแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และแผนงาน ในการพัฒนาธุรกิจของเราและคู่ค้าให้เติบโตอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน

ทุกปี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการคัดสรรสินค้าของเรา บิ๊กซีวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคเป็นรายสินค้า โดยใช้ข้อมูลจากส่วนต่างๆ มาพยายามเข้าใจสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้ได้ อาทิ การใช้ข้อมูลเชิงลึกผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ของบริษัท อีวายซี (EYC) เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของสมาชิกบัตรบิ๊กซีการ์ดจำนวน 7.6 ล้านคน จากนั้น เราจึงนำผลการวิเคราะห์ไปวางแผนธุรกิจและรายละเอียดกับคู่ค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีศูนย์แสดงและทดสอบสินค้าที่สาขาจริง เพื่อทดลองรูปแบบการนำเสนอสินค้าแบบต่างๆ ก่อนนำไปจัดจำหน่ายจริง

ระหว่างปี 2556 เราได้ออกสินค้าแบรนด์บิ๊กซีใหม่อีกครั้ง เพื่อให้เกิดความรู้สึกทันสมัย และได้รับผลตอบรับที่ดีจากลูกค้า เพื่อให้เกิดการรับรู้และตระหนักถึงคุณภาพสินค้าแบรนด์บิ๊กซีในทางที่ดี เราดำเนินกิจกรรมหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการแจกตัวอย่างฟรี จัดบูธแสดงสินค้าแบบใหม่ โดยกิจกรรมเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2556 และเมื่อถึงสิ้นปี 2556 เราก็ทำไปได้ทั้งสิ้น 333 รายการจาก 1,300 รายการ เรายังได้แนะนำตลาดแบรนด์ "Monoprix Gourmet" ซึ่งเป็นสินค้าแบรนด์บิ๊กซีระดับพรีเมียม ซึ่งจะจำหน่ายเฉพาะใน บิ๊กซีเอกซ์ตรา ปัจจุบันเราดำเนินการไปแล้วกว่า 40 รายการ

นอกจากนี้ เรายังให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าสด โดยในปี 2556 เดือนกันยายน เราใช้ระบบ f-Pad ในการจัดส่งสินค้าสดที่ศูนย์กระจายสินค้าสด ระบบ f-Pad ดังกล่าวช่วยลดความผิดพลาดในการควบคุมคุณภาพสินค้าเพราะพนักงานของเราสามารถตรวจสอบลักษณะเฉพาะของแต่ละสินค้าที่มาถึงศูนย์กระจายสินค้าอย่างเต็มประสิทธิภาพ ระบบยังช่วยคำนวณขนาด การบรรจุ ประหยัดเวลาเพราะสามารถแสดงผลบนหน้าจอทันที และในกรณีเกิดการตักกลับ จะส่งข้อมูลให้คู่ค้าทันที นอกจากนี้ ระบบยังช่วยให้พนักงานเห็นรูปตัวอย่างของตำหนิแต่ละประเภทได้ เพื่อช่วยให้มั่นใจมากขึ้นในการจะปฏิเสธสินค้าที่มีตำหนิ

#### ระบบการขนส่งสินค้า

ศูนย์กระจายสินค้า: สินค้าและผลิตภัณฑ์จากคู่ค้ากว่า 3,600 รายของบิ๊กซี ถูกจัดส่งไปยังสาขาได้สองทาง คือคู่ค้าจัดส่งสินค้าไปยังสาขาโดยตรง หรือผ่านศูนย์กระจายสินค้าของบิ๊กซี ปัจจุบันบิ๊กซีมีศูนย์กระจายสินค้า 5 แห่ง ตั้งอยู่ในเขตใกล้เคียงกรุงเทพฯ ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดนนทบุรี

ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เรามีศูนย์กระจายสินค้าและคลังสินค้าสำหรับสินค้าทั่วไปที่อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ศูนย์กระจายอาหารสดที่บางปะอิน ศูนย์กระจายสินค้าแบบถ่ายสินค้าจากพาหนะสู่พาหนะ หรือครอส-ด็อก (Cross Dock) ที่ T-Park และสำหรับที่จังหวัดนนทบุรี เรามีศูนย์กระจายสินค้าของร้านค้ารูปแบบมินิบิ๊กซีโดย

เฉพาะที่บางใหญ่ ซึ่งศูนย์กระจายสินค้าทุกแห่งของเรามีการบริหารจัดการโดยบริษัทผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารศูนย์กระจายสินค้า

ในเดือนพฤษภาคม 2556 เราได้เริ่มสร้างศูนย์กระจายสินค้าของมินิบิ๊กซีในพื้นที่ชั้นนอกของกรุงเทพฯ ที่รังสิต โดยเป็นจุดกระจายสินค้าสำหรับร้านค้ารูปแบบเล็กของบิ๊กซีและจะสามารถกระจายสินค้าแก่มินิบิ๊กซีได้ถึง 1,000 สาขา ศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้มีเป้าหมายจะเปิดดำเนินการในไตรมาสที่ 2 ของปี 2557 บิ๊กซียังได้กำหนดสถานที่ที่จะสร้างศูนย์กระจายสินค้าสดในช่วงปลายปีและได้ตั้งเป้าที่จะเปิดดำเนินการในครึ่งปีหลังของปี 2557 และเมื่อเปิดบริการแล้วก็จะมาแทนศูนย์กระจายสินค้าสดสองแห่งที่ใช้อยู่ในขณะนี้



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

ในปี 2556 บริษัทได้ปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนปรับโครงสร้างการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และมุ่งเน้นในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรมากขึ้น จากเดิมที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับกระบวนการ (Detail Process Risks)

ในภาพรวม ผลจากการติดตามตัวชี้วัดหลักเพื่อตรวจจับความเสี่ยง (Key Risk Indicator) มีได้แสดงว่าบริษัทมีความเสี่ยงใดในปี 2556 ที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท หรือต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้น โดยสิ่งนี้เป็นตัวอย่างปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรที่ฝ่ายบริหารให้ความใส่ใจ และมีการรายงานรายไตรมาสผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) เพื่อการตรวจสอบติดตามอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทเชื่อว่า ด้วยนโยบาย และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ ตลอดจนมีการติดตาม สอบทานความคืบหน้าของแผนบรรเทาความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องโดยผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager) และมีการรายงานผลต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นอยู่อย่างสม่ำเสมอ จะช่วยควบคุม และลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทน้อยที่สุด ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมาย การเสริมสร้างมูลค่าให้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้าและพนักงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของบริษัท

#### 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์: ด้านสถานการณ์ทางการตลาด และการแข่งขัน

ในปัจจุบัน พฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้า และใช้บริการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลมาจากรูปแบบการดำเนินการชีวิตที่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี และกระแสความนิยมในช่วงเวลาต่างๆ อาทิ คนในวัยทำงานในเมืองใหญ่ที่มีไลฟ์สไตล์แบบทันสมัยและมีเวลาส่วนตัวน้อย สนใจในการซื้อสินค้าผ่านอุปกรณ์สื่อสารมากขึ้น ประกอบกับภาคอุตสาหกรรมค้าปลีกมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น มีการทำการตลาดในเชิงรุกมากขึ้น เช่น การใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์และหนังสือพิมพ์มากขึ้น (above the line advertising) ประกอบกับการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ (social media) เพื่อสื่อสารกับลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้น

ซึ่งในเรื่องนี้ บริษัทได้ให้ความใส่ใจอย่างยิ่ง และเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ดังกล่าว ด้วยการนำข้อมูลผลการวิจัยทางการตลาด ตลอดจนบทวิเคราะห์แนวโน้มทางการตลาดมาใช้ในการปรับกลยุทธ์ทางการตลาด ตลอดจนการปรับปรุงรูปแบบของสินค้าบริการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งเฝ้าติดตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด เพื่อประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมได้อย่างรวดเร็วทันที่

#### 2. ความเสี่ยงทางปฏิบัติตามกฎหมาย: ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อกำหนดเกี่ยวกับสินค้า

ด้วยความตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า บริษัทจึงได้คัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพ และหลากหลายมาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ดังนั้น บริษัทจึงได้มุ่งเน้นให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาตรวจสอบว่าสินค้านั้นมีคุณสมบัติ และแสดงรายละเอียดของสินค้าครบถ้วนตามที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจให้ลูกค้าในการมาซื้อสินค้า รวมถึงเป็นการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทฯ อีกด้วย

### 3. ความเสี่ยงทางการเงิน: ด้านอัตราดอกเบี้ย

แม้ว่าบริษัทมีเงินกู้ยืมระยะยาวจากการซื้อกิจการคาร์ฟูร์ ซึ่งเป็นการกู้โดยใช้อัตราดอกเบี้ยลอยตัว ดังนั้นจึงดูเหมือนว่าบริษัทจึงมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยขึ้นลง แต่ในความเป็นจริงแล้ว สภาวะดอกเบี้ยในปี 2556 มีผลในทางเป็นคุณกับบริษัท อีกทั้งการกู้ยืมดังกล่าวไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ติดตามการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ยและปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการปรับอัตราดอกเบี้ยอยู่เป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ ทำให้มั่นใจได้ว่าการมีการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอย่างเป็นสาระสำคัญ บริษัท จะสามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงที่

### 4. ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน:

#### 4.1 ด้านการหยุดชะงักของธุรกิจ

จากการที่บริษัทมีสาขาอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ และจากประสบการณ์จากไฟไหม้สำนักงานใหญ่ และน้ำท่วมหลายสาขาในภูมิภาคในปี 2554 บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานในภาวะวิกฤติ จึงได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) และแผนการบริหารงานในภาวะวิกฤติ (Crisis Management Plan) โดยครอบคลุมทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่ สาขา และคลังสินค้า ซึ่งได้ดำเนินการแล้วเสร็จในไตรมาสที่ 1 ปี 2556 และทำการฝึกซ้อมการใช้แผนเชิงสมมติ (scenario or table-top test) ไปแล้ว โดยกำหนดให้มีการฝึกซ้อมดังกล่าวทุกปี

และจากเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองที่เกิดขึ้นในช่วงปลายปี 2556 บริษัทได้นำแผนดังกล่าวมาใช้ในการติดตามเหตุการณ์ รับมือกับสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ และทันท่วงที่ ทั้งในส่วนการบริหารจัดการสำนักงานใหญ่ และสาขา เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นต่อเนื่อง ตลอดจนพนักงานจะต้องมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งเป็นประเด็นที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

#### 4.2 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

ความปลอดภัยของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เป็นเรื่องที่บริษัทให้ความสำคัญ และเอาใจใส่เป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดจากความตั้งใจ หรือความไม่ตั้งใจอันเป็นเหตุสุดวิสัย ทั้งนี้ยังหมายถึงรวมถึงความปลอดภัยของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ด้วย บริษัทได้ดำเนินการในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ลูกค้า และพนักงานได้รับการดูแลให้มีความปลอดภัยมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของ

- อุปกรณ์: โดยการปรับปรุง และบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่สภาพที่ปลอดภัยพร้อมใช้งาน ตลอดจนเพิ่มอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย เช่น กล้องวงจรปิด ในพื้นที่ต่างๆ เพิ่มขึ้น
- พนักงาน: การจัดอบรมพนักงาน และรณรงค์ให้พนักงานตระหนักถึงเรื่องความปลอดภัย
- การจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) ในทุกสาขา

#### 4.3 ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริต

แม้จะยังไม่มีเหตุบ่งชี้ถึงความรุนแรงในเรื่องการทุจริต แต่เนื่องจากบริษัทมีสาขาอยู่ทั่วภูมิภาค และต้องอาศัยความซื่อสัตย์สุจริตของพนักงานในการดูแลทรัพย์สินของบริษัท บริษัทจึงให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตที่เกิดจากพนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญและต้องมีการสร้างความตระหนักในความซื่อสัตย์สุจริตให้เกิดขึ้นทั้งองค์กร และได้กำหนดมาตรการป้องกันต่างๆ ขึ้น อาทิ

- การสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการทุจริตให้กับพนักงาน: จัดทำคู่มือจรรยาบรรณ จริยธรรมทางธุรกิจ และสื่อสารให้พนักงานทราบ
- การใช้อุปกรณ์ป้องกัน และมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด: ได้ติดตั้งกล้องวงจรปิดที่สาขาและคลังสินค้า จัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เพื่อตรวจค้นพนักงานและบุคคลที่เข้าออก
- สายด่วนเบาะแส: เพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งเรื่องราวที่อาจนำไปสู่การกระทำทุจริต ซึ่งข้อมูลที่ได้รับแจ้งจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ

นอกจากนี้ บริษัทมีการวางระบบการควบคุมภายในที่รัดกุม เช่น การแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ การกำหนดวงเงินของผู้มีอำนาจอนุมัติ เป็นต้น ซึ่งช่วยให้การป้องกันการทุจริตรัดกุมยิ่งขึ้น รวมทั้งยังอาจส่งผลให้พบเหตุการณ์ที่นำไปสู่การทุจริตได้อีกด้วย

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 4.1 สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อย สามารถสรุปได้ดังนี้

	ลักษณะกรรมสิทธิ์ (ไม่ติดจำนอง)	มูลค่าตาม บัญชี (ล้านบาท) ณ 31 ธ.ค 56
ที่ดิน	เป็นเจ้าของ	10,740
สิทธิการเช่า	ทำสัญญาเช่าระยะยาว	5,058
ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	เป็นเจ้าของ	1,577
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	เป็นเจ้าของ	216
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เป็นเจ้าของ	17,521
เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง เครื่องมือและอุปกรณ์	เป็นเจ้าของ	3,253
ระบบสาธารณูปโภค	เป็นเจ้าของ	7,556
ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	-
งานระหว่างก่อสร้างและโครงการระหว่างพัฒนา	เป็นเจ้าของ	1,161
รวม		47,537

บริษัทและบริษัทย่อยทำสัญญาเช่าและเช่าช่วงที่ดินและอาคาร และสัญญาบริการกับบุคคลและบริษัทอื่นบางแห่ง เพื่อใช้เป็นสถานที่ก่อสร้างอาคารที่ทำการและห้างสรรพสินค้า โดยมีระยะเวลาเช่าตั้งแต่ 1 ถึง 30 ปี ทั้งนี้โปรดดูรายละเอียดในเอกสารแนบ 4

## สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทและบริษัทย่อยมียอดสินทรัพย์ไม่มีตัวตนสุทธิ 110 ล้านบาท ซึ่งสินทรัพย์ไม่มีตัวตนนี้เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์

บริษัทไม่มีสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนในลักษณะสิทธิบัตรหรือสัมปทาน

สำหรับเครื่องหมาย "บิ๊กซี" ซึ่งเป็นเครื่องหมายองค์กร (Corporate Mark) และเครื่องหมายการค้า (Trade Mark) มีการจดทะเบียนภายใต้กรรมสิทธิ์ของบริษัทโดยตรง

## 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมีนโยบายที่จะลงทุนในธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก (อาทิเช่น ธุรกิจพื้นที่เช่า ธุรกิจ ในกิจการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ e-commerce เป็นต้น) ซึ่งเป็นธุรกิจที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญและชำนาญเท่านั้น โดยเป็นการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอที่จะทำให้บริษัทสามารถเข้าร่วมบริหารจัดการและกำหนดแนวทางของธุรกิจดังกล่าวได้

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

-ไม่มี-

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## 6.1 ข้อมูลทั่วไป

## (1) ข้อมูลบริษัท

ชื่อบริษัท : บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)  
 ชื่อบริษัท (ภาษาอังกฤษ) : Big C Supercenter Public Company Limited  
 ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ค้าปลีก  
 ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : เลขที่ 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330  
 เลขทะเบียนบริษัท : 0107536000633  
 โทรศัพท์ : 02-655-0666  
 โทรสาร : 02-655-6801  
 Home Page : [www.bigc.co.th](http://www.bigc.co.th)  
 ทุนจดทะเบียน : 8,250,000,000 บาท  
 ทุนชำระแล้ว : 8,250,000,000 บาท (ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 825,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)

## (2) ข้อมูลนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	% การถือ หุ้น	ทุนที่ชำระแล้ว (ล้านบาท)
บริษัท พิชญโลก บิ๊กซี จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจค้าปลีก	92.38	1,050
บริษัท บิ๊กซี แฟรี่ จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจค้าปลีก	96.82	440
บริษัท เชียงราย บิ๊กซี จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	100.00	180
บริษัท เซ็นทรัลซูเปอร์สโตร์ จำกัด 96 หมู่ 1 แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์และ ลงทุนในบริษัทอื่น	100.00	1,220
บริษัท อินทนนท์แลนด์ จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	100.00	841
บริษัท สุราษฎร์ บิ๊กซี จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	100.00	140

บริษัท เซ็นทรัล พัทธา จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	100.00	80
บริษัท เทพารักษ์ บิ๊กซี จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์และ ลงทุนในบริษัทอื่น	100.00	80
บริษัท พระราม 2 บิ๊กซี จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	100.00	5
บริษัท อุดร บิ๊กซี จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	100.00	738
บริษัท เชียงใหม่ บิ๊กซี (2001) จำกัด 208 หมู่ที่ 3 ตำบลท่าศาลา อำเภอเมืองเชียงใหม่ เชียงใหม่	หยุดดำเนินการ	100.00	300
บริษัท บิ๊กซี ดิสทริบิวชั่น จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	หยุดดำเนินการ	100.00	1
บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด 70/3 หมู่ที่ 15 ถนนพหลโยธิน ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา ปทุมธานี	ธุรกิจค้าปลีก	100.00	8,951
บริษัท เอสเอสซีพี (ประเทศไทย) จำกัด 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	ลงทุนในบริษัทอื่น	100.00	162
บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (ลาว) จำกัด	ธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก	100.00	31

(3) บุคคลอ้างอิงอื่น ๆ

นายทะเบียนหลักทรัพย์ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 02- 229-2800, 02-229-2888 โทรสาร. 02-654-5427

## ผู้สอบบัญชี

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
อาคารเลครัชดา ชั้น 33 เลขที่ 193/136-137  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 02-264-0777 โทรสาร 02-661-9190

## ที่ปรึกษากฎหมาย

บริษัท ลिंगค์เลทเธอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด  
ชั้น 20 แคปปิตอล ทาวเวอร์ ออลซีซั่นสเพลส เลขที่ 87/1  
ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 02-305-8000, 02-654-3130 โทรสาร 02-305-8010, 02-654-3131

## ศูนย์กลางการให้ข้อมูลกับผู้ถือหุ้น/นักลงทุน/นักวิเคราะห์

คุณรำภา คำหอมรัตน์ ตำแหน่งรองประธานฝ่ายบัญชีและการเงิน หรือ  
คุณรามี่ ปีไรเนน (Khun Rami Piirainen) ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์  
โทรศัพท์ 02-655-0666 ต่อ 7416 หรือ E-Mail Address: [kurumpa@bigc.co.th](mailto:kurumpa@bigc.co.th) ,  
[pirami@bigc.co.th](mailto:pirami@bigc.co.th)

## ศูนย์กลางการให้ข้อมูลผ่านสื่อโทรทัศน์ สื่อโฆษณา และสิ่งพิมพ์ต่างๆ

ดร. เนติธร ประดิษฐ์สาร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายองค์กรสัมพันธ์  
หมายเลขโทรศัพท์ 02- 252 5711 หรือ E-Mail Address: [prnetithom@bigc.co.th](mailto:prnetithom@bigc.co.th)

## 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-ไม่มี-