

# ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

**1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ****1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง โดยจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกของบริษัทฯ ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” ซึ่งมีสาขาอยู่ทั่วประเทศไทย บริษัทฯ ดำเนินงานโดยทีมผู้บริหารมืออาชีพซึ่งประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานคร และแต่ละสาขา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในปี 2532 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขาแรก คือ สาขาตลาดพร้าว ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายสาขาของศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร ควบคู่ไปกับการพัฒนารูปแบบสาขาที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และนำเสนอสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า ปัจจุบัน บริษัทฯ ประกอบธุรกิจภายใต้รูปแบบสาขา 5 รูปแบบหลักได้แก่

- 1) Classic Store - ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” หรือ “ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก” ซึ่งเป็นรูปแบบสาขาดั้งเดิม และจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคหลากหลายประเภท โดยให้บริการแก่ผู้ประกอบการร้านโชห่วย และร้านค้าปลีกรายย่อย ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของบริษัทฯ
- 2) Makro Foodservice - “แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส” ศูนย์จำหน่ายสินค้าเพื่อกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรม ภัตตาคาร ร้านอาหาร และผู้ให้บริการจัดเลี้ยง (กลุ่มโฮเรก้า) โดยเฉพาะ โดยจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรมาแนะนำเสนอแก่ผู้ประกอบการกลุ่มโฮเรก้า อาทิ อาหารสดและอาหารแช่แข็ง อาหารแห้ง เครื่องครัว อุปกรณ์ในการเตรียมอาหาร และของใช้ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจร้านอาหารและโรงแรม โดยคำนึงถึงความสะดวก สะอาด และคุณภาพคงที่ ความน่าเชื่อถือของแหล่งผลิต ความหลากหลาย และความพอเพียงที่จะให้บริการครบ ณ จุดเดียวเป็นสำคัญ

ในปี 2560 บริษัทฯ ริเริ่มพัฒนา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส รูปแบบใหม่ที่มีมากกว่า 1 ชั้น เนื่องจากพื้นที่ในเมืองค่อนข้างจำกัดและมีต้นทุนสูง เช่น แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาบดินทรเดชา กรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนชั้นให้บริการรวม 2 ชั้น มีพื้นที่การขายเฉลี่ย 2,277 ตารางเมตร หากสาขาดังแบบนี้ประสบความสำเร็จจะยิ่งเพิ่มความคล่องตัวในการขยายสาขาของแม็คโครในแต่ละพื้นที่มากขึ้น และบริษัทฯ จะใช้รูปแบบสาขานี้เป็นกลยุทธ์ในการขยายสาขาจะเข้าไปยังพื้นที่ชุมชนเมืองที่มีร้านอาหารอยู่หนาแน่นต่อไป โดยเฉพาะเมืองหลวงอย่างกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองที่มีนักท่องเที่ยวเดินทางมาเยือนมากที่สุดในโลกเมืองหนึ่ง มากกว่า 20 ล้านคนในปี 2560 จากผลการสำรวจของ Global Destination Cities Index

- 3) Eco Plus Store - “อีโค พลัส” รูปแบบเพื่อผู้ประกอบการมืออาชีพทั้งกลุ่มโฮเรก้า และผู้ค้าปลีกรายย่อย รูปแบบสาขา อีโค พลัส ได้จัดสรรพื้นที่สำหรับสินค้าประเภทอาหารสดเพื่อให้บริการแก่

ผู้ประกอบการกลุ่มไฮเรก้าเพิ่มขึ้น ในทำเลพื้นที่มีธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยงจำนวนมาก และมีศักยภาพในการเติบโต

- 4) Makro Food shop - “แม็คโคร ฟู้ดช็อป” นอกจากการขยายสาขาเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และใกล้เคียงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นสำคัญ แม็คโครไม่หยุดยั้งที่จะพัฒนาแม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิสรูปแบบใหม่ ในรูปแบบ แม็คโคร ฟู้ดช็อป หรือ ศูนย์จำหน่ายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็งขนาดเล็ก เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าผู้ประกอบการไฮเรก้าในพื้นที่ดังกล่าวสามารถซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้นโดยไม่ต้องเดินทางไกล นับเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจด้านอาหารของแม็คโครอย่างรวดเร็ว ทั้งยังสร้างความคล่องตัวในการขยายสาขาของแม็คโคร โดยบริษัทฯ จะพิจารณาเปิดสาขาแม็คโคร ฟู้ดช็อปเพิ่มมากขึ้นแม้ในพื้นที่ที่มีสาขาของแม็คโครตั้งอยู่ เพื่อตอบสนองต่อธุรกิจของผู้ประกอบการไฮเรก้าได้ใกล้ชิดขึ้น โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยวและเขตเมืองที่มีร้านอาหารกระจุกตัวอยู่เป็นจำนวนมาก รวมทั้งการขยายสัดส่วนลูกค้ากลุ่มผู้บริโภคที่นิยมซื้ออาหารสดไปปรุงอาหารรับประทานเองที่บ้านด้วย ภายหลังจากสาขาดั้งเดิม แม็คโคร ฟู้ดช็อป สาขาทาวน์ อิน ทาวน์ ที่มีพื้นที่การขายประมาณ 800 ตารางเมตร สามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการไฮเรก้าในฐานะศูนย์จำหน่ายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็งขนาดเล็กได้อย่างใกล้ชิด รวมทั้งกลุ่มผู้บริโภคที่นิยมจับจ่ายวัตถุดิบคุณภาพไปปรุงรับประทานที่บ้าน ต่อมาปี 2559 บริษัทฯ ได้ขยายสาขามแม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 2 สาขา คือ สาขาตลาดวงศกร และสาขาพระราม 4 ซึ่งมีส่วนสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจบริการด้านอาหารของแม็คโครอย่างรวดเร็ว โดยในปี 2560 บริษัทฯ ได้เปิดแม็คโคร ฟู้ดช็อป เพิ่มขึ้นอีกจำนวน 2 สาขา คือ สาขาทองหล่อ กรุงเทพมหานคร และสาขาสิริมงคลจารย์ จังหวัดเชียงใหม่
- 5) ร้านจำหน่ายอาหารแช่แข็งขนาดเล็ก “สยามโฟรเซน” หรือ “ร้านสยามโฟรเซน” คือรูปแบบร้านที่บริษัทฯ พัฒนาขึ้นมาในปี 2553 เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าในกลุ่มอาหารแช่แข็งโดยเฉพาะ โดยมีพื้นที่ขายประมาณ 80 - 260 ตารางเมตร ในทำเลย่านตลาดสดที่เข้าถึงได้ง่าย ตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ประกอบการไฮเรก้าขนาดกลางและขนาดเล็กที่ต้องการสินค้าคุณภาพ ปลอดภัย ราคาประหยัดและคงที่ เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการต้นทุนธุรกิจได้ตลอดทั้งปี

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 123 สาขาทั่วประเทศ แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 19 สาขา อีโคโนฟาส্ট จำนวน 12 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป 5 สาขา และร้านสยามโฟรเซน จำนวน 8 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 29 สาขา และสาขาในต่างจังหวัด จำนวน 94 สาขา โดยมีพื้นที่การขายรวมประมาณ 729,763 ตารางเมตร

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่อง เช่น ธุรกิจร้านอาหารและ

ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก และธุรกิจที่สนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ ผ่านการดำเนินงานของบริษัทย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) บริษัท สยามฟู๊ด เซอร์วิส จำกัด (“SFS”)ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดเก็บและจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุง ชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
- 2) Indoguna Vina Food Service Company Limited (“INDV”) เดิมชื่อ Vina Siam Food Company Limitedประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศเวียดนาม อาทิ เช่น โรงแรม ร้านอาหารรวมถึงธุรกิจให้บริการอาหารจานด่วน ธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น
- 3) บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด (“MROH”)ประกอบธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการบริหาร ด้านเทคนิค และ/หรือ การให้บริการสนับสนุนแก่บริษัทในเครือ
- 4) ARO Company Limited (“ARO”)ประกอบธุรกิจให้บริการด้านการตลาด และให้คำปรึกษาในประเทศเมียนมาร์ ทั้งนี้ การจัดตั้ง ARO โดยบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในประเทศเมียนมาร์ในอนาคต
- 5) บริษัท โปรมาร์ท จำกัด (“PRO”)ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ
- 6) Makro (Cambodia) Company Limited (“MAC”)ประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา
- 7) CP Wholesale India Private Limited (“CPWI”)ประกอบดำเนินธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศอินเดีย

- 8) Indoguna (Singapore) Private Limited (“INDS”)  
ประกอบธุรกิจผลิตไส้กรอก เบคอน แฮม ซาลามี เนื้อสัตว์ตัดแบ่งและอาหารสำเร็จรูปภายใต้ชื่อ Carne Meats รวมทั้งนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
- 9) Indoguna Dubai Limited Liability Company (“INDD”)  
ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
- 10) Indoguna Lordly Company Limited (“LL”) เดิมชื่อ Lordly Company Limited  
ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ ไข่น้ำ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในฮ่องกง อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
- 11) Just Meat Company Limited (“JM”)  
ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหารสดชั้นดี จำพวกเนื้อสัตว์และสัตว์ปีกในฮ่องกง
- 12) Makro (Guangzhou) Food Company Limited (“MGZ”)  
ประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
- 13) MAXZI The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company (“MAXZI”)  
ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็กในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
- 14) Indoguna (Cambodia) Company Limited (“INDC”)  
ประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ARO PRO CPWI MGZ MAXZI และ INDC ยังอยู่ระหว่างการเตรียมการ เพื่อดำเนินธุรกิจในอนาคต

### 1.1.1 วิสัยทัศน์

บริษัทฯ มีวิสัยทัศน์ที่จะมุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้า เพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยมีพันธกิจหลัก 5 ประการคือ

- 1) ขยายตัวด้วยรูปแบบร้านค้าที่หลากหลาย
- 2) ให้รางวัลความสำเร็จของทีมงาน และลงทุนกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3) ศึกษาทำความเข้าใจในความแตกต่างเฉพาะตัวของแต่ละท้องถิ่น
- 4) สร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมรับผิดชอบต่อสังคม และ
- 5) นำเสนอแต่สิ่งที่ดีที่สุด และคุ้มค่าที่สุดให้กับลูกค้า

### 1.1.2 เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

บริษัทฯ มีวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ที่จะมุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้า เพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยเป้าหมายในการรักษาความเป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกค้าส่งในประเทศไทย และมีแผนขยายจำนวนสาขาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจอาหารและการขยายตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศ จึงมีนโยบายพัฒนารูปแบบสาขาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเล็งเห็นถึงโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญเพื่อให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ คือการยึดถือความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) เพื่อเป็นคู่ค้าอันดับหนึ่งของลูกค้า ซึ่งปัจจุบันมีลูกค้าสมาชิกมากกว่า 3.0 ล้านรายในการจัดหาสินค้าและมีทุกคำตอบเรื่องธุรกิจอาหารสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพด้านอาหารและค้าปลีกรายย่อย ภายใต้สโลแกน “แม็คโคร คู่คิดธุรกิจคุณ” โดยที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการและกิจกรรมด้านการพัฒนาลูกค้าต่าง ๆ ร่วมกับคู่ค้าและองค์กรภาครัฐ เพื่อผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย และผู้ประกอบการมืออาชีพทางด้านอาหารเพื่อศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าให้ได้มากยิ่งขึ้น เช่น โครงการ “แม็คโครมิตรแท้โซ่ห่วย” (“Makro Retailer Alliance : MRA”) ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อช่วยเสริมความสามารถในการแข่งขันทางการค้าให้แก่กลุ่มผู้ค้าปลีกรายย่อย ตลอดจนการจัดงาน “วันนัดพบผู้ประกอบการร้านค้าปลีก” “งานตลาดนัดโซ่ห่วย” และ “งานมหกรรมครบเครื่องเรื่องอาหารและอุปกรณ์” เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินโครงการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อเสริมความแข็งแกร่งให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการส่งเสริมการขายในส่วนที่ 1 ข้อ 2.4 - การตลาดและการแข่งขัน)

การดำเนินธุรกิจของแม็คโครตลอดเวลาที่ผ่านมา มีเป้าหมายชัดเจนที่จะเป็นคู่คิดธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการ จึงก่อให้เกิดพัฒนาการทางรูปแบบธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่เห็นได้อย่างเด่นชัดคือรูปแบบของศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครได้รับการพัฒนาขึ้นมาอย่างหลากหลาย มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่มีศักยภาพที่แตกต่างสามารถให้บริการและเข้าถึงลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพในแต่ละท้องถิ่นได้สะดวกยิ่งขึ้น โดยเฉพาะรูปแบบแม็คโคร ฟูดเซอร์วิสที่มีพื้นที่ขายขนาดเล็กลงเหลืออยู่ที่ 1,000-5,000 ตารางเมตร ประสบความสำเร็จอย่างมากในการเจาะตลาดผู้ประกอบการโฮเรก้าในพื้นที่ท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูง เนื่องจากเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าผู้ประกอบการด้านธุรกิจอาหารในแต่ละพื้นที่ได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องไปกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่เน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวและการพัฒนาอาหารปลอดภัย ในปี 2555 บริษัทฯ ได้เริ่มพัฒนา แม็คโคร ฟูดเซอร์วิส ซึ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มโฮเรก้า แม็คโคร ฟูดเซอร์วิส สาขาแรกได้เปิดดำเนินการที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี และมีผลประกอบการเป็นไปตามความคาดหมาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เปิดตัวแม็คโคร ฟูดเซอร์วิส รูปแบบใหม่ “แม็คโคร ฟูดช็อป” เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการขยายสาขาไปในแต่ละพื้นที่มากขึ้น ทั้งนี้ยอดขายของลูกค้ากลุ่มโฮเรก้าเติบโตจากสัดส่วนยอดขายเพียงร้อยละ 4 เป็นร้อยละ 27 ของยอดขายรวมในสิบกว่าปีที่ผ่านมา รวมทั้งจัดหาสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครบครันภายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครเพียงแห่งเดียว เป้าหมายเพื่อจะเป็น “คู่คิดธุรกิจ” ของลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพอย่างแท้จริง เพื่อเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

ในปี 2560 ธุรกิจของบริษัทฯ ยังคงเติบโตและขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายตัวของธุรกิจบริการด้านอาหารที่เป็นไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของประเทศ ที่เน้นภาคการท่องเที่ยวและการยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่นิยมการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น และเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” โดยพิจารณาขยายสาขารูปแบบสาขาแม็คโคร ฟูดเซอร์วิส ที่มีพื้นที่ขายเฉลี่ย 1,000 - 3,000 ตารางเมตร และแม็คโคร ฟูดช็อป ที่มีพื้นที่ขายเฉลี่ย น้อยกว่า 1,000 ตารางเมตร เป็นหลัก เพื่อเข้าถึงผู้ประกอบการโฮเรก้าในพื้นที่ท่องเที่ยวและพื้นที่ชุมชนเมืองที่มีศักยภาพสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากพื้นที่ในเมืองค่อนข้างจำกัด และมีต้นทุนสูง บริษัทฯ จึงริเริ่มพัฒนา แม็คโคร ฟูดเซอร์วิส รูปแบบใหม่ที่มีมากกว่า 1 ชั้น เช่น แม็คโคร ฟูดเซอร์วิส สาขาบดินทรเดชา กรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนชั้นให้บริการรวม 2 ชั้น มีพื้นที่การขายเฉลี่ย 2,277 ตารางเมตร หากสาขาด้านแบบนี้ประสบความสำเร็จจะเพิ่มความคล่องตัวในการขยายสาขาของแม็คโครในแต่ละพื้นที่มากขึ้น และบริษัทฯ จะใช้รูปแบบสาขานี้เป็นกลยุทธ์ในการขยายสาขาเจาะเข้าไปยังพื้นที่ชุมชนเมืองที่มีร้านอาหารอยู่หนาแน่นต่อไป โดยเฉพาะเมืองหลวงอย่างกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองที่มีนักท่องเที่ยวเดินทางมาเยือนมากที่สุดในโลกเมืองหนึ่ง มากกว่า 20 ล้านคนในปี 2560 จากผลการ

สำรวจของ Global Destination Cities Index ขณะที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิกยังคงดำเนินการขยายเข้าไปในจังหวัดที่ยังไม่มีสาขาของแม็คโครตั้งอยู่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการในพื้นที่นั้น ๆ

ทั้งนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายสาขาศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในประเทศ ในรูปแบบสาขาต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 8 สาขา แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 3 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 3 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 2 สาขา ส่งผลให้ ณ สิ้นปี 2560 บริษัทฯ มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 123 สาขาทั่วประเทศ แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 19 สาขา อีโค พลัส จำนวน 12 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 5 สาขา และร้านสยามโพรเซ่น จำนวน 8 สาขา โดยมีพื้นที่การขายรวมประมาณ 729,763 ตารางเมตร

กว่า 28 ปีของการดำเนินธุรกิจแม็คโครในประเทศไทย บริษัทฯ สังเกตประสบการณ์และองค์ความรู้ไว้เป็นรากฐาน และพร้อมที่จะนำไปต่อยอดใช้ได้ทันทีในตลาดใหม่ ๆ ส่งผลให้บริษัทฯ มีความพร้อมสูงในการขยายฐานการลงทุนสู่ต่างประเทศ โดยมุ่งมั่นนำมาตรฐาน องค์ประกอบธุรกิจที่เป็นเลิศ และแนวธุรกิจหลักที่พิสูจน์แล้วว่าประสบความสำเร็จไปปรับใช้ในแต่ละประเทศอย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นความยืดหยุ่นในการเลือกรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมกับตลาดในแต่ละประเทศ โดยยึดถือเอาความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) การเข้าถึงและเข้าใจความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างเฉพาะตัว การมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญทางธุรกิจแบบเจาะลึก ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างเป็นมืออาชีพ เป็นต้น เพื่อส่งมอบคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้าผู้ประกอบการในทุกพื้นที่ที่แม็คโครเข้าไปดำเนินธุรกิจ ภายใต้แนวคิด “คู่คิด...เพื่อชีวิตที่ดีกว่า” การแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจสู่ต่างประเทศ โดยเน้นการร่วมทุนกับพันธมิตรธุรกิจที่มีศักยภาพในท้องถิ่น ที่มีความรู้ความเข้าใจในตลาดของแต่ละพื้นที่เป็นอย่างดี นับเป็นกลยุทธ์ในการวางรากฐานและสร้างการเติบโตของธุรกิจแม็คโครในตลาดสากลอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการยึดมั่น 5 พันธกิจที่สำคัญ

บริษัทฯ เล็งเห็นศักยภาพของตลาดค้าปลีกค้าส่งในประเทศกัมพูชาที่มีอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ขยายตัวต่อเนื่องเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 6 - 7 ต่อปี อีกทั้งการขยายตัวของกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางที่มีกำลังซื้อมากขึ้น ที่สำคัญประเทศกัมพูชามีองค์ประกอบหลายอย่างที่คล้ายคลึงกับประเทศไทยในอดีต และสินค้าไทยเป็นที่นิยมในตลาดกัมพูชาเป็นทุนเดิม การนำมาตรฐานองค์ประกอบธุรกิจที่เป็นเลิศ และแนวธุรกิจหลักของแม็คโครมาปรับใช้ที่ประเทศกัมพูชา ในปี 2559 บริษัทฯ จึงเข้าร่วมลงทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นในประเทศกัมพูชา จัดตั้งบริษัทย่อย MAC เพื่อดำเนินการขยายสาขาแรกของแม็คโครในต่างแดน ในฐานะผู้นำศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash & Carry) เป็นรายแรกในประเทศกัมพูชา



ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร กัมพูชา สาขาแรก เปิดให้บริการที่เขตเซ็นสอก (Sen Sok) ซึ่งตั้งอยู่ทางด้านทิศตะวันตกเฉียงเหนือของกรุงพนมเปญ ในรูปแบบคลาสสิก เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2560 นับเป็นการสร้างปรากฏการณ์ทางเลือกใหม่ให้กับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย ร้านโชห่วย และผู้ประกอบการร้านอาหาร โรงแรมและรีสอร์ทในประเทศกัมพูชา ได้มีโอกาสเลือกซื้อสินค้าที่หลากหลาย ครบครัน คุณภาพดี ด้วยราคาที่ช่วยประหยัดต้นทุนได้มากกว่า ทั้งสินค้าอุปโภคบริโภค อาหารสด อาหารแห้ง อาหารสำเร็จรูป อาหารแช่แข็ง และสินค้าประเภทอื่น ๆ กว่า 10,000 รายการ ทั้งนี้ บางส่วนของสินค้าจะคัดสรรมาจากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายในท้องถิ่นตามนโยบายของบริษัทฯ ที่พร้อมให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้มาตรฐานในพื้นที่ที่สาขาของแม็คโครตั้งอยู่ ส่วนสินค้าที่นำเข้ามาจากประเทศไทย จะเป็นผลิตภัณฑ์จำพวก เนื้อ อาหารทะเลบางประเภท อาหารแช่แข็ง รวมทั้งสินค้าคุณภาพ คู่แข่งราคา ภายใต้แบรนด์บริษัท อาทิ เอ โร (aro) เอ็มแอนด์เค (M&K) เซฟแพ็ค (Savepak) และคิว - บิซ (Q - Biz)

บนพื้นที่กว่า 9,700 ตารางเมตร ของศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร กัมพูชา ถูกพัฒนาให้เป็นเสมือนคลังสินค้าครบวงจรในจุดเดียว (One Stop Service) จึงช่วยให้ผู้ประกอบการมีอาชีพลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปซื้อสินค้าจากหลากหลายแหล่ง นอกจากนี้ ด้วยระบบการจัดการสินค้าของแม็คโครที่สามารถส่งมอบสินค้าและตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ ยังทำให้ลูกค้าผู้ประกอบการในกัมพูชาสามารถบริหารจัดการสินค้าในสินค้าคงคลังและเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

เพื่อฝึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้บริการด้านอาหารให้เป็นหนึ่งเดียวในระดับภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหารในประเทศไทย และประเทศเวียดนาม จนมีรากฐานธุรกิจที่แข็งแกร่ง ในปี 2560 SFS ลงทุนซื้อกิจการจากบริษัทชั้นนำที่ประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหารในต่างประเทศจำนวน 4 บริษัท จากกลุ่ม Indoguna ส่งผลให้บริษัทฯ ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านการให้บริการด้านอาหารในระดับสากล บริษัทฯ ได้ตั้งกลุ่มธุรกิจ Food Service APME เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารทั้ง 6 บริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม ฮองกง สิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกา เพื่อฝึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ในตลาดต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสของบริษัทฯ ให้โดดเด่น และครบวงจรมากขึ้น โดยยึดถือเอาความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) เช่น การคัดสรรสินค้าที่ดีต่อสุขภาพ สินค้าเกษตรอินทรีย์ เช่น ปราศจากฮอร์โมนหรือสารเคมี ซึ่งกำลังเป็นที่ต้องการของตลาด ควบคู่ไปกับการสร้างความแข็งแกร่งให้กับสินค้าภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ การพัฒนาทักษะและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรมืออาชีพ เพื่อส่งมอบสินค้าและโซลูชันที่เหนือความคาดหมายของผู้ประกอบการ โฮเรก้า

เช่น แนะนำเทคนิคการปรุงอาหารที่ช่วยให้เชฟสร้างสรรค์เมนูอาหารให้ได้รับรสชาติที่ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความเป็นมืออาชีพของบริษัทฯ มากขึ้น

เนื่องจากพฤติกรรมการใช้ซื้อของผู้บริโภคยุคปัจจุบันที่มีแนวโน้มไปทางสื่อดิจิทัล ขณะที่ผู้ประกอบการเริ่มใช้ช่องทางออนไลน์ในการติดต่อทำธุรกิจมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อตอบโจทย์การสร้างธุรกิจของผู้ประกอบการโชห่วยและผู้ประกอบการโหล่งค้าที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ โดยจัดหากลุ่มสินค้าที่มีความหลากหลายและแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายในสาขาของแม็คโครมาเสนอเป็นทางเลือกหนึ่งบนร้านค้าออนไลน์ และเพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมของลูกค้าสมาชิกที่อยู่บนโลกออนไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกัน อันจะส่งผลให้ลูกค้าสมาชิกสามารถเข้าถึงกิจกรรมส่งเสริมการขายได้จากทุกช่องทาง บริษัทฯ จึงได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผู้ประกอบการแบบโดยตรง โดยดำเนินการจัดส่งคู่มือส่วนลดและทำกิจกรรมต่างๆ ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ คือ แม็คโครแอปพลิเคชัน รวมทั้งการสื่อสารสินค้าราคาพิเศษผ่านช่องทางออนไลน์ ทดแทนการจัดพิมพ์แม็คโครเมล์ส่งทางไปรษณีย์ จึงช่วยลดการใช้กระดาษลงอย่างมาก โดย ณ สิ้นปี 2560 แม็คโครแอปพลิเคชัน มียอดดาวน์โหลดใช้งานอยู่ที่ 300,000 ราย เพิ่มจากปี 2559 ที่มีจำนวนดาวน์โหลดกว่า 200,000 ราย ทั้งนี้ แอปพลิเคชันมีคุณสมบัติเด่นที่พัฒนาเพิ่มขึ้นในปีนี้เป็นคือ สามารถแจ้งเตือนกิจกรรมส่งเสริมการขายพิเศษเป็นรายบุคคล ซึ่งกิจกรรมส่งเสริมการขายดังกล่าวจะปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสมไปตามประวัติการซื้อของลูกค้าสมาชิกแต่ละราย เป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าผู้ประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้าที่จับจ่ายประจำในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น สำหรับนำไปจำหน่ายทำกำไรต่อไป การทำการตลาดดิจิทัลเป็นรายบุคคลถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยเพิ่มยอดขายให้กับแม็คโครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีอยู่ บริษัทฯ จึงสามารถเชื่อมต่อพฤติกรรม การจับจ่ายของลูกค้าสมาชิกที่อยู่บนโลกออนไลน์และโลกออฟไลน์เข้าด้วยกัน ดังจะเห็นได้จากกิจกรรมแม็คโครจัดให้ ที่ดำเนินการจัดส่งคู่มือส่วนลดไปยังแอปพลิเคชันของลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีก ที่มียอดการจับจ่ายสินค้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้ลูกค้าสมาชิกเกิดความจงรักภักดีในแบรนด์ “แม็คโคร” นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาโครงการเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าสมาชิกรับส่วนลดไปซื้อสินค้าทางออนไลน์ บนเว็บไซต์ Makroclick.com ซึ่งเป็นการดึงลูกค้าจากโลกออฟไลน์ให้รู้จักและสัมผัสประสบการณ์การจับจ่ายสินค้าบนโลกออนไลน์มากขึ้น

สำหรับ Makroclick.com เป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ที่มีศักยภาพและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ได้พัฒนาแพลตฟอร์มขึ้นใหม่ โดยเพิ่มความสะดวกในการค้นหาสินค้า การปรับปรุงระบบการจัดการหลังร้านให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เพื่อให้สามารถขยายการสั่งซื้อทางออนไลน์และรับสินค้าที่สาขาได้ทั่วประเทศ ที่สำคัญบริษัทฯ ได้เพิ่มบริการจัดส่งสินค้าถึงที่หมาย ซึ่งถือเป็นพัฒนาการที่สำคัญของธุรกิจ Makroclick.com เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการ ในการจับจ่ายสินค้าสำหรับนำไปประกอบธุรกิจได้อย่างหลากหลายผ่านช่องทาง

ออนไลน์ แบบทุกที่ ทุกเวลา นอกเหนือจากการเดินทางมาที่สาขาของแม็คโคร โดยการจัดส่งสินค้าถึงที่หมายได้เริ่มต้นทดลองให้บริการภายในพื้นที่กรุงเทพมหานครก่อน ซึ่งปรากฏว่าได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

สังคมออนไลน์ถือเป็นช่องทางการสื่อสารที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญมากขึ้น เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายใหม่ที่มีศักยภาพ และใช้ชีวิตอยู่บนโลกออนไลน์ ในปีนี้มีการขยายช่องทาง Official Line ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันที่คนไทยนิยมใช้งานมากที่สุด ปัจจุบันมีผู้ติดตามกว่า 300,000 ราย ขณะที่เฟซบุ๊กมียอดผู้ติดตามเกือบ 100,000 ราย โดยบริษัทฯ พยายามคัดเลือกเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจของลูกค้า มีความน่าสนใจ มานำเสนอผ่านช่องทางดังกล่าว อาทิ คลิปวิดีโอรายการ โชห่วย โชว์ซ่า ทำรวย ที่บริษัทฯ จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้ด้านการจัดการร้านโชห่วยแบบสมัยใหม่ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรุ่นใหม่ ที่หันมาประกอบกิจการร้านค้าปลีก โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้การจัดการธุรกิจง่ายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้กลุ่มเป้าหมายบนโลกออนไลน์รู้สึกผูกพันและใกล้ชิดกับแม็คโครในฐานะคู่คิดธุรกิจของผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการเติบโตอย่างยั่งยืน ต้องพัฒนาเคียงคู่กัน เพื่อก้าวเดินต่อไปด้วยกัน บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นพัฒนาธุรกิจไปพร้อมกับการเจริญเติบโตของลูกค้าและคู่ค้า โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน สร้างความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการ โชห่วย ก้าวไกลบนเส้นทางค้าปลีกสมัยใหม่ ควบคู่กับการยกระดับเกษตรกรคู่ค้าสู่มาตรฐานสากล ให้พร้อมรับมือกับความท้าทายทั้งในปัจจุบันและอนาคต

กว่า 28 ปีที่ผ่านมา ที่ลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพได้ให้ความไว้วางใจในสินค้ากลุ่มอาหารของแม็คโครมาโดยตลอด ทั้งในแง่ของคุณภาพความสด สะอาด ปลอดภัย อันเกิดจากความตั้งใจและความจริงใจในการพัฒนาและยกระดับสินค้าตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างยั่งยืน โดยฝ่ายประกันคุณภาพของแม็คโครได้ตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอย่างมากด้านความปลอดภัย มีมาตรฐาน ถูกต้องตามกฎหมายและหลักปฏิบัติตามหลักสากล โดยมองว่าประเด็นดังกล่าวไม่สามารถต่อรองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มอาหารสดจำพวกผัก ผลไม้ และเนื้อสัตว์ที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ภัตตาคาร และร้านจัดเลี้ยง (โฮเรก้า) ใช้เป็นวัตถุดิบหลัก ทั้งนี้เพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” อีกทั้งยังคัดเลือกสินค้าจากแหล่งที่ดี มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ฝ่ายประกันคุณภาพของแม็คโครยังคงเป็นผู้นำในการบูรณาการการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ เครือข่ายภาคเอกชน รวมถึงมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาและให้ความรู้แก่เกษตรกรรวมถึงคู่ค้าตั้งแต่แหล่งผลิต แหล่งรวบรวม แหล่งจำหน่าย เพื่อร่วมมือกันพัฒนาอาหารปลอดภัยตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ให้มีความ

ปลอดภัย ปราศจากสารเคมีตกค้าง ยาปฏิชีวนะ และจุลินทรีย์ที่ก่อให้เกิดโรค ความรู้ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีการตรวจสอบย้อนกลับที่ทันสมัย คือ Makro i-Trace เพื่อเป็นเครื่องมือให้ลูกค้าผู้ประกอบการสามารถใช้ตรวจสอบแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์ได้อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว แม่นยำ มีความน่าเชื่อถือผ่านการสแกน QR Code ส่งผลให้ผู้ประกอบการ โสเร่กำมันใจได้ในการส่งมอบอาหารปลอดภัยแก่กลุ่มเป้าหมายที่ใส่ใจในสุขภาพ

บริษัทฯ ได้ทำโครงการ แม็คโคร ควอลิตี้ โปร (MQP) โดยเริ่มพัฒนาและยกระดับมาตรฐานจนได้รับการรับรองในระดับสากลที่ทั่วโลกให้การยอมรับ สินค้ามีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีอาชีพและมีรายได้ที่มั่นคง สามารถพึ่งพาตนเองและส่งผลต่อไปยังชุมชน สร้างการรวมกลุ่มอย่างเข้มแข็งพร้อมจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมด้วย การพัฒนาสินค้าตามมาตรฐานที่แม็คโครกำหนดเป็นพื้นฐาน และมีตลาดรับซื้อที่แน่นอน แม็คโครจึงเป็นที่รักของเกษตรกร และเกษตรกรก็พร้อมใจเป็นคู่ค้าที่มีการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้อย่างต่อเนื่องและครบวงจร ทั้งนี้ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงของข้อบังคับทางกฎหมาย อันส่งผลกระทบต่อสินค้าที่วางจำหน่ายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร บริษัทฯ จะแจ้งคู่ค้าให้รับทราบและร่วมกันปรับปรุงการดำเนินการในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การรับวัตถุดิบ การรวบรวม การจัดส่ง การตรวจและทดสอบจนเป็นผลิตภัณฑ์ รวมทั้งแม็คโครยังพัฒนาศูนย์รวบรวมสินค้าประจำภูมิภาค พร้อมห้องปฏิบัติการตรวจสอบความปลอดภัยและคุณภาพสินค้าที่ได้รับรองมาตรฐาน GMP และ GLP จะช่วยรับรองคุณภาพความปลอดภัยของสินค้าตั้งแต่ต้นทางให้กับกลุ่มเกษตรกรระดับฐานราก เพื่อป้องกันการถูกเอารัดเอาเปรียบด้านราคาและเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่วางจำหน่ายในแม็คโครมีคุณภาพ ปลอดภัยตามมาตรฐานสากล และถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมายการคุ้มครองผู้บริโภค สำหรับแม็คโครในฐานะแหล่งจำหน่ายปลายทางนั้น ก็ได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกเช่นกัน อาทิ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค สำนักรับรองมาตรฐานสินค้าอาหารและเกษตร เป็นต้น ซึ่งที่ผ่านมาแม็คโครได้รับคะแนนอยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม” มาโดยตลอด ดังนั้น แม็คโครจึงเป็นชื่อแรกที่ลูกค้านึกถึงในฐานะแหล่งของการอ้างอิงเกี่ยวกับอาหารปลอดภัยเสมอ รวมทั้งในฐานะที่เป็นผู้จัดหาผลผลิตทางการเกษตรและอาหารที่ได้รับการรับรองว่าปลอดภัยตามระบบการผลิต Q-GAP ภายใต้สัญลักษณ์ Q Restaurant ที่ผู้ประกอบการ โสเร่ทำให้ความไว้วางใจเลือกใช้เป็นวัตถุดิบมากกว่า 60% ของประเทศ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคที่นิยมการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น บริษัทฯ ยังพร้อมให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ อาทิ โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ฉลากเขียว ฉลากรอยเท้าคาร์บอน (Carbon Footprint Label) โครงการร้านมอก เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้าที่ได้มาตรฐาน ปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมสนับสนุนการใช้อุปกรณ์และเครื่องใช้ไฟฟ้าประสิทธิภาพสูงที่มีฉลากประหยัดไฟเบอร์ 5 เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงานและประหยัดค่าใช้จ่าย

สำหรับสินค้าภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ ยังคงได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์แบรนด์เอโร (aro) นั้นได้รับการยอมรับอย่างสูงจากลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการ โฮเรก้า ในปี 2560 บริษัทฯ ได้เริ่มขยายไลน์สินค้าเฉพาะกลุ่มหลากหลายแบรนด์สู่ตลาดระดับบน โดยการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง อาทิ ผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผลิตภัณฑ์นม เนย ชีส ถือเป็นอีกทางเลือกหนึ่งสำหรับเชฟหรือผู้ประกอบการ โฮเรก้า ที่ต้องการเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยผลิตภัณฑ์ระดับพรีเมียมจากแหล่งจำหน่ายสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือ ส่วนกลุ่มผู้ประกอบการ โฮ่วย บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับกลุ่มขนมขบเคี้ยวและน้ำผลไม้แบรนด์ เอ็มแอนด์เค (M&K) เป็นหลัก

ที่มากกว่านั้นคือ สินค้าอุปโภคบริโภคภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ คือ เอโร (aro) และ เซฟแพ็ค (Savepak) เช่น ข้าวสาร น้ำตาลทราย ผงซักฟอก น้ำยาล้างจาน เป็นต้น ได้รับเครื่องหมายรับรองปริมาณการบรรจุสินค้าหีบห่อเป็นรายแรก จากกรมการค้าภายใน ซึ่งรับรองการแสดงปริมาณสุทธิของสินค้าถูกต้องและแม่นยำ ลูกค้าสมาชิกจึงมั่นใจได้ว่า เมื่อมาจับจ่ายสินค้าที่แม็คโคร จะได้รับสินค้าที่มีปริมาณถูกต้องตามที่ระบุบนบรรจุภัณฑ์เสมอ นอกจากนี้ สินค้าประเภทอุปกรณ์สำนักงาน เครื่องเขียนแบรนด์ คิว - บิซ (Q-BIZ) ยังคงเป็นที่ยอมรับในเรื่องของคุณภาพจากกลุ่มลูกค้าสถาบันและสำนักงานอย่างต่อเนื่อง

เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าผู้ประกอบการว่าสินค้าของแม็คโครจะสด ใหม่ คุณภาพดี ปลอดภัย และพร้อมจำหน่ายเสมอที่แม็คโครทุกสาขา บริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้าในทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพ พร้อมนำระบบการจัดเก็บสินค้าแช่แข็งที่ควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ASRS (Automated-Storage/Retrieval System) ภายใต้อุณหภูมิ 0 ถึง -20 องศาเซลเซียส มาใช้รักษาคุณภาพสินค้าประเภทอาหารแช่แข็ง ผลไม้น้ำแข็ง และเนื้อสัตว์น้ำแข็งได้อย่างดีเยี่ยม ขณะที่ระบบโลจิสติกส์นั้นมีการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งและการกระจายสินค้าอย่างเป็นระบบ โดยติดตั้งระบบ Truck Tracking บนรถขนส่งสินค้า ซึ่งสามารถเชื่อมต่อการทำงานกับโมบายล์แอปพลิเคชันได้ ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถติดตามตำแหน่งการเดินทางได้แบบทันที (Real time) รวมทั้งตรวจสอบและควบคุมอุณหภูมิของห้องสินค้าให้คงที่สม่ำเสมอ เพื่อดูแลความปลอดภัยและรักษาคุณภาพของอาหารได้ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน ก่อนส่งมอบถึงมือลูกค้าผู้ประกอบการที่อยู่ ณ สาขาปลายทาง

ในปี 2560 บริษัทฯ ยังคงมุ่งบริหารจัดการศูนย์กระจายสินค้าทั้งสิ้น 4 แห่งของแม็คโครให้ใช้งานอย่างเต็มศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็น 1) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง สินค้าอุปโภค ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด อาหารแช่เย็น และอาหารแช่แข็ง ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้งและสินค้าอุปโภค ที่อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ และ 4) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็ง และอาหารแช่เย็น ที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ส่วนศูนย์กระจายสินค้าชั่วคราวในบริเวณใกล้เคียงศูนย์กระจายสินค้า จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ยังคงเปิดดำเนินการต่อเนื่องนับตั้งแต่ปลายปี 2559 เพื่อรองรับการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจแม็คโคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในปีนี้มีการขยายสาขาไปประเทศเพื่อน

บ้านอย่างประเทศกัมพูชา ศูนย์กระจายสินค้า จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และศูนย์กระจายสินค้า จังหวัดสมุทรสาคร ที่ได้รับการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้พร้อมรองรับ การกระจายสินค้าอาหารสด อาหารแห้งและสินค้าอุปโภค ไปยังแม็คโคร กัมพูชา ด้วยระบบ Virtual Warehouse ที่พัฒนาขึ้นใหม่ ช่วยให้การบริหารจัดการกระบวนการกระจายสินค้าไปยังสาขาต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

ขณะเดียวกัน เมื่อรูปแบบสาขาใหม่เป็นรูปแบบขนาดย่อม มีพื้นที่การขายที่จำกัด ศูนย์กระจายสินค้า จังหวัดสมุทรสาคร จึงจัดสรรพื้นที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการตัดแต่งและบรรจุอาหารสดประเภทผักผลไม้ เนื้อสัตว์ เนื้อปลาพร้อมขาย พร้อมปรุง เป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจด้านอาหารของแม็คโคร โดยรักษาคุณภาพ ดูแลความปลอดภัย และสร้างมาตรฐานให้กับสินค้ากลุ่มอาหารสดตั้งแต่ต้นทาง และลดงานส่วนที่ต้องใช้ทักษะสูงที่สาขาแม็คโครลง เพื่อให้พนักงานสามารถเอาใจใส่และเต็มเต็ม ความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพได้มากขึ้น

บนเส้นทาง การเติบโตสู่สังคมไทย แม็คโครไม่ได้เป็นเพียงศูนย์ค้าส่ง แต่ยังมีส่วนร่วมในการเพิ่ม ศักยภาพทางการแข่งขันให้กับร้านค้าปลีกรายย่อย หรือโชห่วยไทย ซึ่งถือเป็นพลังขับเคลื่อน เศรษฐกิจในการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น ตลอดเวลาที่ผ่านมาของการดำเนินโครงการ “แม็คโครมิตร แท้โชห่วย” หรือ MRA Makro Retailer Alliance แม็คโครยืนหยัดเคียงข้างเป็น “คู่คิดธุรกิจ” ที่พร้อม สนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการโชห่วยผ่านการจัดกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ โดยมี “ศูนย์ มิตรแท้โชห่วย” ที่แม็คโครสาขาลาดพร้าว ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้คำปรึกษาและแนะนำการทำธุรกิจแก่สมาชิกรวมทั้งผู้ประกอบการที่ สนใจ

นับตั้งแต่ปี 2550 ศูนย์มิตรแท้โชห่วยมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการโชห่วยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดทำคู่มือ 8 หัวข้อการจัดการร้านค้าปลีก คู่มือการปรับปรุงร้าน และคู่มือการเปิดร้านใหม่ ที่ ได้รับการปรับปรุงเนื้อหาทุกปี นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำโครงการประกวดทายาทโชห่วย การ ประกวดออกแบบปรับปรุงร้าน “โชห่วย โชว์เสน่ห์” กิจกรรมแม็คโครและนักศึกษา ร่วมพัฒนา ร้านค้าปลีกชุมชนท้องถิ่น การจัดงาน “วันนัดพบผู้ประกอบการร้านโชห่วย” หมุนเวียนไปตามศูนย์ จำหน่ายสินค้าแม็คโครทั่วประเทศ

สำหรับแนวทางการพัฒนาศักยภาพโชห่วยไทยในปี 2560 แม็คโครได้ให้ความสำคัญกับการยกระดับ ธุรกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อรับมือความท้าทายในยุค 4.0 ไม่ว่าจะเป็น การจัดงาน “ตลาด นัดโชห่วย” ครั้งที่ 9 ภายใต้แนวคิด “อนาคตโชห่วยไทย ก้าวไกลด้วยนวัตกรรม” การจัดงานสัมมนา เพิ่มศักยภาพ โชห่วยไทยใน หัวข้อ “ติดปีกโชห่วยไทยยุค 4.0” ทั้งในภาคเหนือ ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ นอกจากนี้ ยังปรับปรุงเพิ่มเติมหลักสูตรเนื้อหาการอบรม ด้านการ นำเทคโนโลยีเข้ามายกระดับการบริหารจัดการธุรกิจค้าปลีก การมีทีมงานมิตรแท้โชห่วยคอยให้



คำปรึกษาแนะนำการสั่งซื้อสินค้าและชำระเงินออนไลน์ ผ่าน Makroclick.com ซึ่งเป็นช่องทางใหม่ที่พัฒนาขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกและตอบโจทย์ผู้ประกอบการ ในรูปแบบของการผสานธุรกิจจากออนไลน์ไปออฟไลน์ (Online to Offline)

ในปี 2560 โครงการ “แม็คโครมิตรแท้โชห่วย” ยังได้สร้างสรรค์ช่องทางธุรกิจใหม่ ๆ ต่อยอดธุรกิจร้านค้าโชห่วย เพื่อสร้างความแตกต่าง สร้างรายได้และผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นชุดเปิดร้านกาแฟสดแบรนด์ “มูมกาแฟ” ด้วยเงินลงทุนต่ำ ได้ผลกำไรสูง คืนทุนเร็ว

จากความมุ่งมั่น จริงจังและต่อเนื่องของการดำเนินโครงการ ส่งผลให้ “ศูนย์มิตรแท้โชห่วย” มีสมาชิกร้านโชห่วยสนใจสมัครเข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่องทุกปี ณ สิ้นปี 2560 มีสมาชิกร่วมในโครงการกว่า 39,000 ร้าน ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกจำนวนมากได้นำความรู้ไปปรับปรุงและพัฒนาร้านค้าของตนเอง จนสามารถเพิ่มยอดขาย มีศักยภาพในการแข่งขัน และยังเป็นตัวอย่างการขยายผลสำเร็จสู่เจ้าของร้านค้าปลีกรายเก่าและคนรุ่นใหม่ให้มีกำลังใจในการพัฒนาธุรกิจให้อยู่ได้อย่างยั่งยืน

ผลการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งธุรกิจร้านค้าปลีก ขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่น ส่งผลให้ในปี 2560 โครงการ “แม็คโครมิตรแท้โชห่วย” เป็นโครงการต้นแบบที่ได้รับรางวัล “ซีพี...เพื่อความยั่งยืน” ของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ด้านโครงการเพื่อสังคมดีเด่นด้านสร้างงานสร้างอาชีพ แก้ปัญหาความยากจนของชุมชน

ทิศทางของการก้าวสู่ทศวรรษที่สองของโครงการ “แม็คโครมิตรแท้โชห่วย” MRA Makro Retailer Alliance ยังคงมุ่งมั่นสานต่อปณิธาน “เพิ่มศักยภาพร้านค้าปลีกไทย คือ เป้าหมายของเรา” โดยพัฒนาโครงการอีกขั้นสู่ก้าวของ “MRA 4.0” ยกระดับธุรกิจด้วยนวัตกรรมโชห่วย 4.0 สร้างผู้ประกอบการคนรุ่นใหม่ เคียงคู่ไปกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน Makro 4.0 อาทิ การพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อยกระดับการบริหารจัดการร้านโชห่วยโดยเชื่อมโยงกับระบบการขายหน้าร้าน (POS - Point of Sale) อย่างเต็มรูปแบบ การนำข้อมูล Big Data มาเพิ่มศักยภาพการแข่งขันการทำธุรกิจในยุคดิจิทัล เป็นต้น

นอกเหนือจากการสนับสนุนธุรกิจร้านค้าปลีกรายย่อยในประเทศไทย โครงการ “แม็คโครมิตรแท้โชห่วย” ยังพร้อมขยายการดำเนินงานสู่ต่างประเทศ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การขยายธุรกิจของแม็คโครครั้งแรกในประเทศกัมพูชา โดยจัดตั้งทีมงานมิตรแท้โชห่วยกัมพูชาในการทำหน้าที่สนับสนุนสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยในกัมพูชา ต่อยอดถึงจุดยืนการทำหน้าที่เป็นคู่คิดให้กับผู้ประกอบการท้องถิ่นในทุก ๆ ที่ที่แม็คโครเข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยยึดถือว่า “ความสำเร็จของลูกค้า คือ ความสำเร็จของแม็คโคร”

เกือบสามทศวรรษที่แม็คโครดำเนินธุรกิจในประเทศไทย บุคลากรทุกระดับในองค์กรล้วนเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์อันมีค่า เพื่อส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการ

อย่างไรก็ดี ในโลกการแข่งขันยุค 4.0 ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การปรับองค์กรให้พร้อมรับมือกับความท้าทาย อีกทั้งการสร้างบุคลากรที่เป็นคนรุ่นใหม่ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่เดิมให้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อเพิ่มความหลากหลายของพนักงานในแต่ละช่วงวัย โดยการนำจุดแข็งและศักยภาพของแต่ละช่วงวัย พร้อมทั้ง ผสมผสานความแตกต่างระหว่างวัยให้กลมกลืน เหล่านี้ล้วนเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในยุคแม็คโคร 4.0

บริษัทฯ ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความหลากหลายของกลุ่มอายุคนทำงาน โดยบุคลากรกลุ่มใหญ่จัดเป็นกลุ่มเจนเรชัน X และ Y ทั้งนี้ ความท้าทายในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในปี 2560 ยังคงเป็นการจัดหาและพัฒนาบุคลากรให้เติบโตทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตของธุรกิจทั้งในประเทศ และขยายตัวสู่ต่างประเทศมากขึ้น การสร้างแบรนด์ “แม็คโคร” ให้เป็นองค์กรทางเลือกที่น่าทำงานของคนทุกช่วงวัย โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ จึงนับเป็นทางออกและถือเป็นหนึ่งในเป้าหมายที่สำคัญในการสร้างธุรกิจให้เติบโตในยุคแม็คโคร 4.0

โดยคุณสมบัติของคนแม็คโครยุค 4.0 ที่ควรมีคือ หลงใหลใส่ใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับอาหาร ซึ่งเป็นทิศทางที่ธุรกิจกำลังดำเนินไปในอนาคต กระตือรือร้นและคล่องตัวสอดคล้องกับสภาพธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เปิดรับสิ่งใหม่เสมอให้เข้าถึงโลกการแข่งขันยุคใหม่ ดันตัวกับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมเคลื่อนย้ายไปได้ทุกที่ตามการขยายตัวของธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีความเป็นผู้นำและมีความคิดแบบเจ้าของกิจการ มุ่งส่งมอบสิ่งที่ดีมากกว่าความคาดหวังของลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการมืออาชีพ

ทั้งนี้ การจะเป็นองค์กรทางเลือกที่น่าทำงานของคนทุกช่วงวัย บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย และมีวิสัยทัศน์และพันธกิจโดยมุ่งมั่นเป็นหนึ่งในการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนรุ่นใหม่ การรับสมัครงานผ่านช่องทางเว็บไซต์ การประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในแต่ละภูมิภาค เพื่อจัดงาน Job Fair และสร้างโอกาสการจ้างงานคนในท้องถิ่น รวมทั้ง คัดสรรคนรุ่นใหม่มาความสามารถมาเป็น Young Talent ที่จะมาร่วมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรต่อไป

บริษัทฯ ยังคงมุ่งบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยกลยุทธ์ G4G “Grow our People For Growth” สร้างคนให้เติบโต เพื่อก้าวต่อไปที่ยั่งยืน เพื่อรองรับการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศอย่างทันทั่วถึง โดยเน้นพัฒนาคุณภาพผู้นำ และสร้างความเป็นมืออาชีพในพนักงานทุกระดับอย่างยั่งยืน

เพื่อให้พนักงานมีแนวทางในการทำงาน และมีหลักปฏิบัติต่อกันในแนวทางเดียวกัน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปลูกฝังค่านิยม “VICTORY-7 ค่านิยม สมเป็นคนแม็คโคร” ให้กับพนักงานทุกคน รวมทั้งสร้างความผูกพันในกลุ่มพนักงานสาขาที่เปิดใหม่ ด้วยการดำเนินกิจกรรม Makro's Day One



ประกอบไปด้วยการให้ความรู้ในการทำงาน และมีพิธีบายศรีสู่ขวัญ โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจแม็คโครจะไปร่วมงานด้วยทุกครั้ง เปรียบเสมือนวัฒนธรรมของแม็คโครในการต้อนรับ พนักงานทุกคนเข้าสู่การทำงานที่สาขาใหม่อย่างอบอุ่น นอกจากนี้ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเป็น รายแผนกสำหรับพนักงาน เช่น แผนกเนื้อสัตว์ ผักและผลไม้ เบเกอรี่ และคู่มือการสอนงานแต่ละ แผนกสำหรับหัวหน้างาน ถือเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะบุคลากรจำนวนมาก ให้เกิดองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการขยาย ธุรกิจของแม็คโครในอนาคต

การพัฒนาและรักษามูลค่าบุคลากรคุณภาพให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กร ด้วยแผนการสืบทอดตำแหน่ง งานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการประเมินและฝึกอบรมพนักงานที่มีความโดดเด่นทุกระดับตาม โปรแกรมการพัฒนาศักยภาพ เพื่อสนับสนุนให้พนักงานเติบโตตามสายงานและสามารถปฏิบัติงาน ได้เสมือนเป็นคู่คิดธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอาหาร อาทิ โครงการ Staff 2 Potential สำหรับ พนักงานระดับปฏิบัติการ โครงการ Supervisor Academy Program สำหรับระดับหัวหน้างาน (Supervisor) โครงการ Section Development & Fresh Food Development สำหรับผู้จัดการแผนก และโครงการ Food Service Academy สำหรับผู้จัดการแผนกอาหารสด เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีกระบวนการสร้างผู้นำอย่างเป็นระบบ มุ่งเสริมสร้างองค์ความรู้ เพื่อสนับสนุนให้พนักงาน เติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไป อาทิ โครงการ STAR Program เป็นการเตรียมความพร้อมขึ้นเป็น ผู้จัดการสาขา และโครงการ Star Plus สำหรับการเติบโตเป็นผู้จัดการเขตและผู้จัดการภาค รวมทั้ง การสนับสนุนผู้นำองค์กรเข้าอบรมหลักสูตรที่สถาบันผู้นำเครือเจริญโภคภัณฑ์ (C.P. Leadership Institute, CPLI) เพื่อสร้างผู้นำที่มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก ในปี 2560 พนักงานของบริษัทฯ มีชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ย 14.03 ชั่วโมงต่อคนต่อปี โดยพนักงานในระดับ ผู้จัดการขึ้นไป มีชั่วโมงในการฝึกอบรมเฉลี่ย 34.57 ชั่วโมงต่อคนต่อปี

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในกรณีที่มีตำแหน่งผู้บริหารว่างลง บริษัทฯ จึงได้จัดทำแผนผู้สืบทอด ตำแหน่งงาน โดยมีการจัดทำโครงการเพื่อค้นหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง มีผลการทำงานที่โดดเด่น และมีทักษะความเป็นผู้นำ แล้วพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเป็นระบบ เช่น หลักสูตรที่ออกแบบเฉพาะ การมอบหมายงานโครงการ และการโค้ชโดยผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ สูง เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้มีความพร้อม เมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง บริษัทฯ จะสามารถนำบุคลากร เหล่านี้มาทดแทนได้ทันที โดยการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงานนี้ จะมุ่งเน้นที่ตำแหน่งผู้บริหารถึง ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เพื่อรักษาความต่อเนื่องของธุรกิจ โดยในปี 2560 บริษัทฯ คัดเลือก ผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำหรับระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม (CEO) รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่ม ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO-1 หรือระดับ Chief) ผู้อำนวยการอาวุโส (CEO-2 หรือระดับ Senior Director) โดยการประเมินระดับความพร้อมของผู้สื บทอดตำแหน่งงานแต่ละคน ซึ่งจะแบ่งระดับความพร้อมออกเป็น 3 ระดับ คือ ผู้ที่พร้อมจะสืบทอด ตำแหน่งงานทันที ผู้ที่พร้อมจะสืบทอดตำแหน่งงานในอีก 1-3 ปีข้างหน้า และผู้ที่พร้อมจะสืบทอด

ตำแหน่งงานในอีก 3 ปีขึ้นไป ซึ่งระดับความพร้อมนี้จะมีผลต่อระดับความเข้มข้นในการพัฒนา รวมทั้งมีผลต่อรูปแบบและเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งบริษัทฯ จะต้องวางแผนพัฒนารายบุคคลให้สอดคล้องกับระดับความพร้อมดังกล่าว โดยรูปแบบวิธีการพัฒนาจะเป็นแบบผสมผสาน เพื่อให้ผู้สืบทอดตำแหน่งสามารถพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจได้ทัน ได้แก่ การเข้าอบรมกับสถาบันผู้นำเครือฯ เช่น หลักสูตร ALP (Action Learning Program) BLP (Business Leader Program) หรือ NLP (New Leader Program) เป็นต้น การมอบหมายงานโครงการใหม่ การร่วมโครงการฝึกกำลังของเครือเจริญโภคภัณฑ์ การฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การหมุนเปลี่ยนหน้าทำงาน การสอนงานจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เป็นต้น จากนั้น บริษัทฯ จะทำการติดตามความคืบหน้าเป็นระยะระหว่างการพัฒนาจนครบกำหนดเวลา และมีการประเมินความพร้อมอีกครั้งก่อนจบโครงการ

ในส่วนของสำนักงานใหญ่ บริษัทฯ มุ่งปลูกฝังค่านิยมความเป็นแม็คโครแก่พนักงานทุกระดับ ด้วยการเติมคุณค่าหลัก 6 ประการของเครือเจริญโภคภัณฑ์ รวมทั้งค่านิยม “VICTORY-7 ค่านิยมสมเป็นคนแม็คโคร” ตลอดจนหลักธรรมาภิบาลซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ทั้งยังมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในแต่ละระดับอย่างเหมาะสม เช่น ผู้บริหารระดับผู้จัดการอาวุโสขึ้นไป เน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำทั่วไปผ่านโครงการ Corporate Induction Program รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล เช่น หลักสูตร Situational Leadership และ หลักสูตร Crucial Conversations เป็นต้น ควบคู่ไปกับการพัฒนาคนรุ่นใหม่อย่างเข้มข้นในโครงการ Young Talent เพ้นดาวเด่นรุ่นต่อไปที่จะเป็นขุมพลังใหม่ของแม็คโคร นอกจากนี้ ทุก ๆ 2 เดือน ยังมีการจัดผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้ และแบ่งปันประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ เช่น แนวโน้มธุรกิจของโลกแก่พนักงาน ซึ่งมีส่วนในการกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์และพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ ของบริษัทฯ ในอนาคต นอกจากนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการทำ Employee Engagement Survey เป็นครั้งแรก เพื่อสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และนำผลที่ได้มาประเมินเพื่อใช้ในการกำหนดแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในปีต่อ ๆ ไป

ประเทศไทยมีความมุ่งมั่นในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-Based Economy) เช่นเดียวกับแม็คโครที่ต้องการเพิ่มมูลค่าธุรกิจด้วยนวัตกรรม จึงได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ภายใต้ยุทธศาสตร์แม็คโคร 4.0 โดยก่อตั้งแผนก Synergy & Innovation ขึ้นมาเป็นแกนหลักในการกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กรอย่างชัดเจนและรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ธุรกิจเติบโตอย่างต่อเนื่อง ยังเป็นการสร้างความยั่งยืนให้กับคุณภาพชีวิตของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายของบริษัทฯ ประชากรในสังคม และเศรษฐกิจของประเทศด้วย

การก่อตั้งแผนก Synergy & Innovation มีผลทำให้กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรเข้มข้นและเป็นระบบยิ่งขึ้น ความท้าทายคือ การสร้าง “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ให้เกิดขึ้นในองค์กร

และหยั่งรากนวัตกรรมให้เป็นคเ็นเอนของพนักงาน ในระยะแรก เริ่มต้นจากการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้นุคลากรทุกระดับ ดันตัวและตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวเรา ให้เชื่อว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่ใกล้ตัว จำต้องได้ ทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและลดการใช้ทรัพยากร ขณะเดียวกันนวัตกรรมที่ดียังเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการที่จะมาตอบโจทย์การทำธุรกิจของผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยการสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมตลอดทั้งปี เพื่อสนับสนุนให้พนักงานเป็น ‘นวัตกรรม’ ผู้เป็นคนต้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อาทิ กิจกรรมการสรรหานวัตกรรม 1 หน่วยงาน 1 นวัตกรรม การจัดงาน Innovation Week ภายใต้แนวคิด “365 Days Innovation Around you” มุ่งสื่อสารให้นุคลากรเข้าถึงและเข้าใจนวัตกรรม โดยจุดเด่นอยู่ที่การจัดแสดงผลงานนวัตกรรมที่เห็นเป็นรูปธรรม และสร้างความสำเร็จให้กับแม็คโคร ทั้งในแง่ของรางวัลและมูลค่าเพิ่มที่สร้างให้กับธุรกิจ การโรดโชว์สร้างความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมไปตามแม็คโครสาขาต่าง ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมการประกวดนวัตกรรมภายในองค์กร ซึ่งพบว่านวัตกรรมส่วนใหญ่มักเกิดจากการแก้ปัญหาที่ประสบในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ธุรกิจอย่างตรงจุด จึงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ลดต้นทุนลงทั้งทางด้านงบประมาณ เวลา แรงงาน และที่สำคัญการสร้างนวัตกรรม ทำให้พนักงาน มีความภูมิใจและเห็นคุณค่างานของตนเอง ทุกคนช่วยสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจ และสามารถวัดเป็นตัวเลขมูลค่าที่สร้างให้กับธุรกิจได้อย่างชัดเจน

ทั้งนี้ การเป็นส่วนหนึ่งของเครือเจริญโภคภัณฑ์ที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก ถือเป็นผลดีต่อบริษัทฯ ในแง่ของการฝึกความร่วมมือ ผสานจุดแข็ง แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูงยิ่งขึ้นร่วมกัน ซึ่งจะเป็่นหัวใจในการขับเคลื่อนธุรกิจแม็คโครยุค 4.0 และธุรกิจทั้งเครือให้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัทฯ จัดทะเบียนจัดตั้งในเดือนพฤษภาคม 2531 ด้วยทุนจดทะเบียน 750 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” โดยเปิดให้บริการสาขาแรกที่สาขาลาดพร้าวในปี 2532 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายจำนวนสาขาและประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าจำนวนมากทั่วประเทศ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มลูกค้าปลีกรายย่อย กลุ่มลูกค้าโฮเรก้า และกลุ่มผู้ประกอบการบริการ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และธุรกิจในสาขาอาชีพต่าง ๆ ต่อมาในเดือนสิงหาคม 2537 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 2,400 ล้านบาท และเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ

ในปี 2548 บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนในสยามฟู้ด เซอร์วิส ในสัดส่วนร้อยละ 99.99 ของหุ้นทั้งหมด เพื่อประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็นจากต่างประเทศและในประเทศให้แก่กลุ่มลูกค้าโฮเรก้า และกลุ่มผู้ประกอบการบริการ และต่อมาในปี 2555 บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนใน วินาสยาม ฟู้ด ในสัดส่วน

ร้อยละ 100 ของหุ้นทั้งหมด ซึ่งวินาสยาม ฟู๊ด จดทะเบียนจัดตั้ง ณ เมืองโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม เพื่อประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น

ต่อมาในปี 2556 บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นที่สำคัญ กล่าวคือ เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2556 เอสเอชวี เนเธอร์แลนด์ บี.วี. ได้ทำการโอนหุ้นที่ถืออยู่ใน (1) บริษัทฯ (2) สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง และ (3) โอเอชที ให้แก่ ซีพี ออลล์ ซึ่งรวมเป็นจำนวนหุ้นบริษัทฯ ที่ถูกถืออยู่ทั้งทางตรงและทางอ้อมจำนวนทั้งสิ้น 154,429,500 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 64.35 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมด โดยเมื่อรวมกับหุ้นของบริษัทฯ ที่ถือโดยซีพี ออลล์ อยู่ก่อนหน้านี้จำนวน 4,305,600 หุ้น ทำให้ซีพี ออลล์ ถือหุ้นในบริษัทฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งสิ้นจำนวน 158,735,100 หุ้น ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 66.14 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ส่งผลให้ซีพี ออลล์ มีหน้าที่ต้องทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของบริษัทฯ โดยมีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ตอบรับคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของซีพี ออลล์ และขายหุ้นของบริษัทฯ ให้แก่ซีพี ออลล์ จำนวนทั้งสิ้น 76,172,375 หุ้น ส่งผลให้ซีพี ออลล์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 97.88 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

และในวันที่ 4 ตุลาคม 2556 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 10.00 บาท จำนวน 240,000,000 หุ้น เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.50 บาท จำนวน 4,800,000,000 หุ้น ตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2556 เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2556

สำหรับปี 2557 บริษัทฯ ได้ขยายสาขาจำนวนทั้งสิ้น 13 สาขา โดยประกอบด้วยสาขาในรูปแบบศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 8 สาขา แม็คโคร ฟู๊ดเซอร์วิส จำนวน 3 สาขา และอีโค พลัส จำนวน 2 สาขา บริษัทฯ ยังได้เปิดศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้งและสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งที่ 2 ที่อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการกระจายสินค้าและรองรับการขยายสาขาใหม่ในอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ แม็คโคร อาร์โอเอช เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2557 ด้วยทุนจดทะเบียน 125 ล้านบาท และทุนชำระแล้ว 31.25 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อประกอบธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการบริหาร ด้านเทคนิค และ/หรือ การให้บริการสนับสนุนแก่บริษัทในเครือ

สำหรับปี 2558 บริษัทฯ ได้ขยายสาขาจำนวนทั้งสิ้น 16 สาขา ประกอบด้วยศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 7 สาขา และแม็คโคร ฟู๊ดเซอร์วิส จำนวน 4 สาขา อีโค พลัส จำนวน 2 สาขา แม็คโคร ฟู๊ดช็อป จำนวน 1 สาขา และร้านสยามโพรเซ่น จำนวน 2 สาขา ทั้งยังเปิดศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็ง และแช่เย็น และคลังเก็บสินค้าแช่แข็งแห่งใหม่ที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย จำนวน 2 บริษัท ได้แก่ (1) ARO Company Limited (ARO) จัดตั้งเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2557 ด้วยทุนจดทะเบียน 500,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ และทุนชำระแล้ว 90,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ โดยแม็คโคร อาร์โอเอช ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อประกอบธุรกิจให้บริการด้านการตลาดและให้คำปรึกษาในประเทศเมียนมาร์ และแม็คโคร อาร์โอเอช มีหน้าที่ปฏิบัติตามเงื่อนไขในการจัดตั้งบริษัท ตามที่ Directorate of Investment and Company Administration (DICA) แห่งประเทศเมียนมาร์กำหนด ทั้งนี้ การจดทะเบียน

จัดตั้งบริษัทเสร็จสมบูรณ์ในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 โดย DICA ได้ออกหนังสือรับรองการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท (Certificate of Incorporation) และใบอนุญาตประกอบธุรกิจ (Permit to Trade) ให้แก่ ARO และ (2) บจ. โปรมาร์ท จัดตั้งเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2558 ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท และทุนชำระแล้ว 2.5 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค

ในปี 2559 บริษัทฯ บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายสาขาศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในรูปแบบสาขาต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 17 สาขา แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก จำนวน 6 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 5 สาขา อีโคโน พลัส จำนวน 3 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 2 สาขา และร้านสยามโพรเซ่น จำนวน 1 สาขา ส่งผลให้ ณ สิ้นปี 2559 แม็คโครมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 115 สาขาทั่วประเทศ แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก จำนวน 76 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 17 สาขา อีโคโน พลัส จำนวน 11 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 3 สาขา และร้านสยามโพรเซ่น จำนวน 8 สาขา โดยมีพื้นที่การขายรวมประมาณ 704,017 ตารางเมตร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยอีก 1 บริษัท ได้แก่ Makro (Cambodia) Company Limited (Makro Cambodia) จัดตั้งเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2559 ด้วยทุนจดทะเบียน 2,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ โดยแม็คโคร อาร์โอเอช ถือหุ้นร้อยละ 70 เพื่อประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา อีกทั้ง บริษัทฯ โดยสยามฟู้ด เซอร์วิส ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด ได้เข้าลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 80 ใน Indoguna (Singapore) Pte Ltd (บริษัทจดทะเบียนในสิงคโปร์) Indoguna Dubai LLC (บริษัทจดทะเบียนในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์) Lordly Company Limited (บริษัทจดทะเบียนในฮ่องกง) และ Just Meat Company Limited (บริษัทจดทะเบียนในฮ่องกง) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจนำเข้า จัดจำหน่าย และให้บริการจัดส่งอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี รวมทั้งอาหารฮาลาล และมีการผลิตอาหารประเภทไส้กรอกและซาลามี ในประเทศสิงคโปร์ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และฮ่องกง ตามลำดับ

ในปี 2560 บริษัทฯ ยังคงขยายสาขาอย่างต่อเนื่องในรูปแบบสาขาต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 8 สาขา แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก จำนวน 3 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 3 สาขา และแม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 2 สาขา ส่งผลให้ ณ สิ้นปี 2560 บริษัทฯ มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 123 สาขาทั่วประเทศ แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก จำนวน 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 19 สาขา อีโคโน พลัส จำนวน 12 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 5 สาขา และร้านสยามโพรเซ่น จำนวน 8 สาขา โดยมีพื้นที่การขายรวมประมาณ 729,763 ตารางเมตร อีกทั้ง ยังเป็นจุดเริ่มต้นในการขยายสาขาศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครไปยังต่างประเทศเป็นครั้งแรก โดยได้เริ่มเปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 17 ธันวาคม ที่ผ่านมาในเขตเซินสอก (Sen Sok) กรุงพนมเปญ บนพื้นที่กว่า 9,700 ตารางเมตร เพื่อดำเนินการศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash & Carry) เป็นรายแรกในประเทศกัมพูชา

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย จำนวน 2 บริษัท ได้แก่ (1) CP Wholesale India Private Limited (CPWI) จัดตั้งเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2560 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 100,000 รูปีอินเดีย

โดยแม็คโคร อาร์โอเอช ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อประกอบดำเนินธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศอินเดีย และ (2) Makro (Guangzhou) Food Company Limited (MGZ) จัดตั้งเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2560 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 50,000,000 หยวนเหรินหมินปี้ โดยแม็คโคร อาร์โอเอช ถือหุ้นร้อยละ 100 เพื่อประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

นอกจากนี้ ในเดือนมกราคมที่ผ่านมาปี 2560 นับเป็นปีแห่งการเริ่มต้นครั้งใหม่ของ SFS ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Food Service APME ภายหลังจากดำเนินการตามสัญญาซื้อขายหุ้นและได้รับโอนหุ้นของกลุ่ม Indoguna เป็นที่เรียบร้อย ด้วยการผสมผสานวิธีการดำเนินธุรกิจของทุกบริษัทในภูมิภาค ซึ่งได้มุ่งเน้นไปที่ลูกค้าและตลาด นำไปสู่ด้านการสร้างแบรนด์ การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการ และนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งมีปริมาณต้นทุนและเวลาที่เหมาะสมแก่ลูกค้าโดยใช้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้าที่มีคุณภาพไปให้กับลูกค้าฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคงมุ่งขยายเครือข่ายธุรกิจให้บริการด้านอาหารสู่สากล

โดยในปี 2560 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ 2 แห่ง ได้แก่ MAXZI The Good Food Restaurant & Cafe L.L.C. (“MAXZI”) ในประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่มเป็นจำนวนเงิน 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐสำหรับเอมิเรตส์ เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็ก และจัดตั้ง Indoguna (Cambodia) Company Limited (“INDC”) ในประเทศกัมพูชา ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพื่อประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดย SFS ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเจ้าของในอัตราร้อยละ 80 และร้อยละ 70 ตามลำดับ

#### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัทฯ

ปี พ.ศ.	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
2531	▪ จัดทะเบียนก่อตั้งบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 750 ล้านบาท
2532	▪ เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าสินค้าแม็คโคร สาขาแรก - สาขาลาดพร้าว
2537	▪ เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 2,400 ล้านบาท ▪ แปรสภาพเป็นบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ
2541	▪ ช่วงวิกฤติเศรษฐกิจการเงิน และบริษัทค้าปลีกยักษ์ใหญ่มกตลาดเมืองไทย การแข่งขันมีความเข้มข้นขึ้น แต่บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เคียงข้างลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ
2544	▪ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพ เพิ่มสัดส่วนสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็ง ริเริ่มพัฒนา



ปี พ.ศ.	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
	ฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อประมวลและวิเคราะห์ พร้อมกับพัฒนาการนำเสนอประเภทสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายและครบถ้วน
2546	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับเปลี่ยนรูปแบบสาขา โดยมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง รวมทั้งเป็นแหล่งรวมสินค้าและบริการด้านอาหารแบบครบวงจร และขยายพื้นที่ขายอาหารสดและอาหารแช่แข็งให้มีความแตกต่างกับผู้ประกอบการรายอื่น</li> <li>เปิดดำเนินการสาขารูปแบบอีโคโน พลาซ่า สาขาแรกที่ อ.เมือง จ.ภูเก็ต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพทั้งกลุ่มโฮเรก้า และผู้ค้าปลีกรายย่อย รูปแบบสาขา อีโคโน พลาซ่า ได้จัดสรรพื้นที่สำหรับสินค้าประเภทอาหารสดเพื่อให้บริการแก่ผู้ประกอบการกลุ่มโฮเรก้าเพิ่มขึ้น</li> </ul>
2548	<ul style="list-style-type: none"> <li>เข้าลงทุนร้อยละ 99.99 ในบริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด ขยายธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น</li> <li>จัดงาน “มหกรรมครบเครื่องเรื่องอาหารและอุปกรณ์” ครั้งที่ 1 (Makro HoReCa Extravaganza) เพื่อให้ความรู้ด้านอาหารและอุปกรณ์ใหม่ ๆ แก่ลูกค้าผู้ประกอบการด้านโรงแรม ภัตตาคาร ร้านอาหาร และผู้ให้บริการจัดเลี้ยง</li> </ul>
2550	<ul style="list-style-type: none"> <li>ริเริ่มโครงการ “แม็คโครมิตรแท้โซ่ห่วง” เพื่อให้ความรู้ในการบริหารจัดการร้านค้าปลีกแก่ผู้ประกอบการรายย่อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน</li> </ul>
2551	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดงาน “ตลาดนัดโซ่ห่วง” ครั้งที่ 1 เพื่อให้ความรู้ในการบริหารจัดการร้านค้าปลีกแก่ผู้ประกอบการรายย่อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน</li> </ul>
2552	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้งและสินค้าอุปโภค อาหารแช่เย็น และอาหารแช่แข็งแห่งแรกที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา บริหารจัดการด้านการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งสินค้าไปสาขา รองรับการขายธุรกิจ และมุ่งเน้นการตอบสนองทันต่อความต้องการของลูกค้า ลดค่าใช้จ่ายการกระจายสินค้าให้ทั้งบริษัทฯ และคู่ค้า</li> </ul>
2553	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดร้านจำหน่ายอาหารแช่แข็งสาขานำร่อง ภายใต้ชื่อ “สยามโฟรเซ่น” ที่จังหวัดเชียงใหม่</li> </ul>
2554	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ เข้าช่วยเหลือผู้ประกอบการ และชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติน้ำท่วม เช่น การช่วยทำความสะอาดร้านค้าของลูกค้าสมาชิก การบริจาคและรับบริจาคเงินและสิ่งของ เพื่อส่งมอบให้ผู้ประสบภัยน้ำท่วม</li> <li>เริ่มนำกระบวนการบริหารจัดการการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤติ (Business Continuity Management : BCM) มาใช้ ทำให้ท่ามกลางวิกฤติน้ำท่วม</li> </ul>

ปี พ.ศ.	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ
	สาขาของบริษัทฯ ทุกแห่งสามารถเปิดให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง
2555	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดดำเนินการสาขาแม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส เป็นแห่งแรกที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการด้านธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง (โฮเรก้า)</li> <li>เข้าลงทุนในประเทศเวียดนามผ่าน “บริษัท วินาสยาม ฟู้ด จำกัด” โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100</li> </ul>
2556	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดดำเนินการสาขาแม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส ขนาด 1,000 และ 2,000 ตารางเมตรในจังหวัดภูเก็ตเพื่อตอบสนองความสะดวกให้แก่กลุ่มลูกค้าโฮเรก้าที่อยู่ไกลจากสาขาขนาดใหญ่ของบริษัทฯ</li> <li>เปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จากบริษัท เอสเอชวี เนเธอร์แลนด์ บี.วี. เป็น บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)</li> <li>จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นสามัญของบริษัทฯ จากเดิมมูลค่าหุ้นละ 10 บาท จำนวน 240 ล้านหุ้น เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.50 บาท จำนวน 4,800 ล้านหุ้น</li> </ul>
2557	<ul style="list-style-type: none"> <li>ฉลองครบรอบ 25 ปี เส้นทางแห่งความสำเร็จ “คู่คิดธุรกิจคุณ”</li> <li>เปิดสาขาใหม่ 13 สาขา</li> <li>เปิดศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้งและสินค้าอุปโภคบริโภคที่อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทฯ</li> <li>จัดตั้ง บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อลงทุนในต่างประเทศ</li> </ul>
2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดสาขาใหม่ 16 สาขา</li> <li>จัดตั้ง ARO เสร็จสมบูรณ์ โดยแม็คโคร อาร์โอเอช ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดยมีจุดประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจให้บริการด้านการตลาดและให้คำปรึกษาในประเทศเมียนมาร์</li> <li>จัดตั้งโปรมาร์ท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดยมีจุดประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค</li> <li>เปิดตัว “แม็คโคร แอปพลิเคชัน” แอปพลิเคชันแรกเพื่อผู้ประกอบการ โดยเฉพาะสำหรับเป็นอีกหนึ่งช่องทางให้ลูกค้าสื่อสารกับแม็คโคร อาทิ สินค้าโปรโมชัน แม็คโครเมล์ สาระนั้นรู้ คู่มืออาชีพ เป็นต้น</li> <li>เปิดสาขานำร่องแม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาทาววัน อิน ทาววัน กรุงเทพมหานคร ขนาด 800 ตร.ม.เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการโฮเรก้าใน</li> </ul>

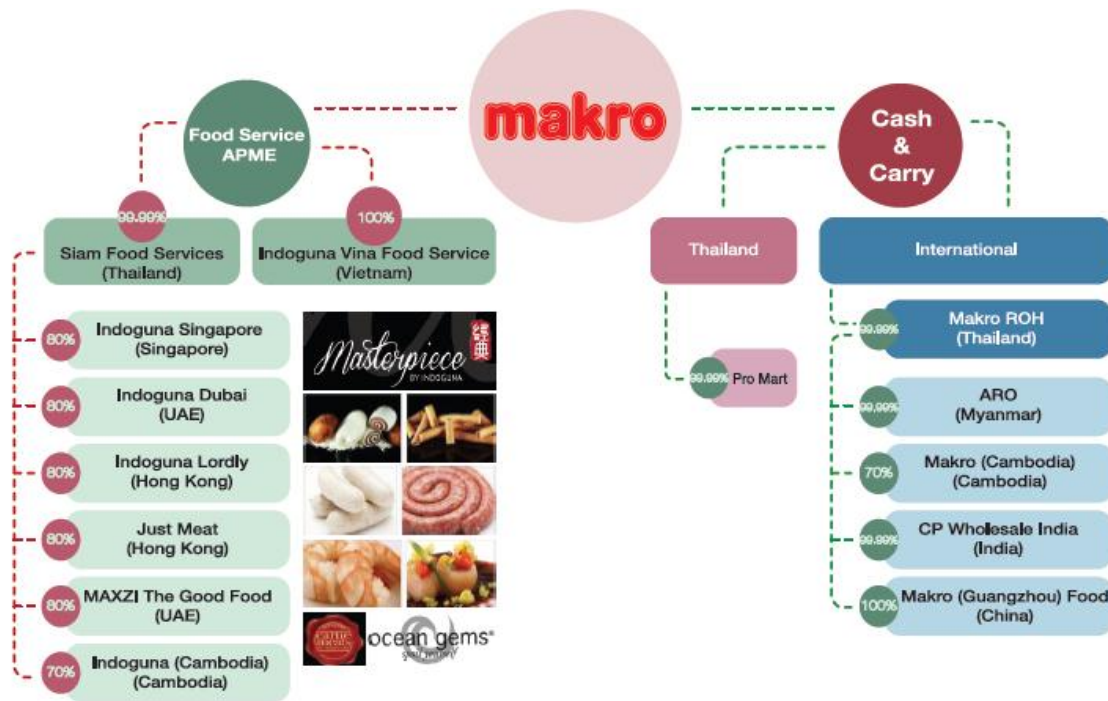


ปี พ.ศ.	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
	<p>แต่ละพื้นที่อย่างใกล้ชิดมากขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เปิดศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดและอาหารแช่แข็ง และคลังเก็บสินค้าแช่แข็ง ที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งได้นำระบบอัตโนมัติในการจัดเก็บสินค้ามาใช้ (ASRS-Automated-Storage/Retrieval System)</li> </ul>
2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เปิดสาขาใหม่ 17 สาขา</li> <li>▪ นำร่องเปิดแผนก Pet Shop ที่แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เป็นสาขาแรก</li> <li>▪ สยามฟู้ด เซอร์วิส เปิดสาขาแห่งใหม่ในจังหวัดเชียงใหม่</li> <li>▪ ย้ายที่ทำการสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ อาคารธาราพัฒนาการ ซึ่งออกแบบและสร้างตามแนวคิด อาคารอนุรักษ์พลังงาน หรืออาคารสีเขียว (Green Building)</li> <li>▪ เข้าร่วมลงทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นในประเทศกัมพูชา โดย บจ.แม็คโคร อาร์โอเอช ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อจัดตั้งบริษัท Makro (Cambodia) Company Limited โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 70 มีวัตถุประสงค์หลักในการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา</li> <li>▪ สยามฟู้ด เซอร์วิส ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด ได้เข้าลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 80 ใน Indoguna (Singapore) Pte Ltd (บริษัทจดทะเบียนในสิงคโปร์) Indoguna Dubai LLC (บริษัทจดทะเบียนในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์) Lordly Company Limited (บริษัทจดทะเบียนในฮ่องกง) และ Just Meat Company Limited (บริษัทจดทะเบียนในฮ่องกง) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจนำเข้า จัดจำหน่าย และให้บริการจัดส่งอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี รวมทั้งอาหารฮาลาล และมีการผลิตอาหารประเภทไส้กรอกและชาลามิ ในประเทศสิงคโปร์ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และฮ่องกง ตามลำดับ</li> </ul>
2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เปิดสาขาใหม่ 8 สาขา ในประเทศไทย</li> <li>▪ จดทะเบียนจัดตั้ง CP Wholesale India Private Limited ในประเทศอินเดีย โดย MROH ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 เพื่อดำเนินธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>▪ บจ. สยามฟู้ด เซอร์วิส ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีกจำนวน 3,138 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 3,183 ล้านบาท เพื่อรองรับการขยายธุรกิจและการเข้าซื้อหุ้นในธุรกิจการให้บริการด้านอาหาร (Food Services Business) ในต่างประเทศ</li> <li>▪ พิธีเปิดอาคารธาราพัฒนาการ แม็คโครสำนักงานใหญ่ อย่างเป็นทางการ</li> </ul>

ปี พ.ศ.	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เปิด Baker Mart ที่แม็คโคร สาขาแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร ขนาด 640 ตร.ม. จำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์สำหรับร้านเบเกอรี่และกาแฟ แบบครบวงจร</li> <li>▪ จัดทะเบียนจัดตั้ง Makro (Guangzhou) Food Company Limited ในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดย MROH ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 100 เพื่อดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>▪ Vina Siam Food Company Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ในประเทศเวียดนาม ได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทเป็น “Indoguna Vina Food Service Company Limited”</li> <li>▪ เข้าร่วมลงทุนกับนักลงทุนสัญชาติสิงคโปร์ โดย SFS ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด เพื่อจัดตั้ง Maxzi The Good Food Restaurant &amp; Cafe L.L.C ในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 80 เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารและร้านค้าปลีกขนาดเล็ก</li> <li>▪ เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขาเซ็นสก กรุงเทพมหานคร แห่งแรกในประเทศไทย กัมพูชา ขนาด 9,796 ตร.ม.</li> <li>▪ เข้าร่วมลงทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นในประเทศกัมพูชา โดย SFS ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด เพื่อจัดตั้ง Indoguna (Cambodia) Company Limited ในประเทศกัมพูชา โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 70 คือ เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ

ภาพรวมการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ แสดงตามแผนภูมิของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ดังนี้



บริษัท	ประเภทกิจการ	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น
บมจ. สยามแม็คโคร	ประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” ในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ให้แก่ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่มโฮเรก้า กลุ่มสถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบธุรกิจบริการ	2,400 ล้านบาท	-
บจ. สยามฟู้ด เซอร์วิส	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่	3,183 ล้านบาท	99.99%

บริษัท	ประเภทกิจการ	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น
	เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุง ชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น		
Indoguna Vina Food Service Company Limited เดิมชื่อ Vina Siam Food Company Limited	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุง ชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศเวียดนาม อาทิ เช่น โรงแรม ร้านอาหารรวมถึงธุรกิจให้บริการอาหารจานด่วน ธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น	5 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	100.00%
บจ. แม็คโคร อาร์โอเอช	ประกอบธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการบริหาร ด้านเทคนิค และ/หรือ การให้บริการสนับสนุนแก่บริษัทในเครือ	1,745 ล้านบาท	99.99%
ARO Company Limited	ประกอบธุรกิจให้บริการด้านการตลาด และให้คำปรึกษาในประเทศเมียนมาร์	165,000 ดอลลาร์สหรัฐ	99.99%
บจ. โปรมาร์ท	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค	2.5 ล้านบาท	99.99%
Makro (Cambodia) Company Limited	ประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา	30.2 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	70.00%
CP Wholesale India Private Limited	ดำเนินธุรกิจค้าส่งและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศอินเดีย	160.7 ล้านรูปีอินเดีย	99.99%
Makro (Guangzhou) Food Company Limited	ดำเนินธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	25 ล้านหยวน เหรินหมินปี้	100%

บริษัท	ประเภทกิจการ	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น
Indoguna (Singapore) Pte Ltd	ประกอบธุรกิจผลิตไส้กรอก เบคอน แฮม ซาลามี เนื้อสัตว์ตัดแบ่งและอาหารสำเร็จรูปภายใต้ชื่อ Carne Meats รวมทั้งนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	1.6 ล้าน ดอลลาร์ สิงคโปร์	80%
Indoguna Lordly Company Limited เดิมชื่อ Lordly Company Limited	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ ไข่น้ำ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในฮ่องกง อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	10,000 ดอลลาร์ ฮ่องกง	80%
Indoguna Dubai LLC	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้า เบเกอรี่ เครื่องปรุงรส และอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	300,000 ดอลลาร์สหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	80%

บริษัท	ประเภทกิจการ	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น
Indoguna (Cambodia) Company Limited	ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในเทศกัมพูชา	2 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	70%
Just Meat Company Limited	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหารสดชั้นดี จำพวกเนื้อสัตว์และสัตว์ปีกในฮ่องกง	1 ล้าน ดอลลาร์ฮ่องกง	80%
MAXZI The Good Food Restaurant & Cafe L.L.C	ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็กในประเทศสหรัฐอเมริกาและเม็กซิโก	-	80%

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ คือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“ซีพี ออลล์”) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ โดยธุรกิจของกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ประกอบด้วยธุรกิจหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มผู้ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารครบวงจร ดำเนินธุรกิจโดยบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) (2) กลุ่มธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและบริการสนับสนุน ดำเนินธุรกิจโดยบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และ (3) กลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมและบริการสนับสนุน ดำเนินธุรกิจโดยบริษัท ทูร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ เครือเจริญโภคภัณฑ์เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของซีพี ออลล์ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ อนึ่ง ในการดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง และจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์หลัก บริษัทฯ มีธุรกรรมและความร่วมมือทางธุรกิจกับ ซีพี ออลล์ และบริษัทในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ เช่น มีการซื้อขายสินค้าระหว่างกัน การใช้บริการสนับสนุนด้านการค้า อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจและทำรายการระหว่างบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทฯ มีมาตรการและขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันตามที่กฎหมายกำหนดและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด ตลอดจนระเบียบในเรื่องการทำรายการระหว่างกันอย่างเคร่งครัด โดยเป็นรายการที่มีราคาและเงื่อนไขทางธุรกิจที่ไม่ก่อให้เกิดการถ่ายเทผลประโยชน์ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน บริษัทฯ ไม่เคยมีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทหลัก คือ (1) ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ในประเทศไทย และต่างประเทศ (2) ธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็นพร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง และ (3) ธุรกิจอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ

#### 2.1.1 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ในประเทศไทย และต่างประเทศ

ธุรกิจหลักของบริษัทฯ คือ การดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง โดยบริษัทฯ มีสาขา 5 รูปแบบหลัก ดังนี้

##### 2.1.1.1 ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองแบบคลาสสิก (Classic Store) ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร”

ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคหลากหลายประเภท โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิกในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 79 สาขา กระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยแต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 5,500 - 12,000 ตารางเมตร

นอกจากนี้ หลังจากจัดตั้ง Makro (Cambodia) Company Limited เมื่อปี 2559 บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร กัมพูชา สาขาแรก เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2560 ที่ เขตเซ็นสอก (Sen Sok) กรุงพนมเปญ ในรูปแบบคลาสสิก นับเป็นการสร้างปรากฏการณ์ทางเลือกใหม่ให้กับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย ร้านโชห่วย และผู้ประกอบการร้านอาหาร โรงแรมและรีสอร์ทในประเทศกัมพูชา ได้มีโอกาสเลือกซื้อสินค้าที่หลากหลายครบครัน คุณภาพดี ด้วยราคาที่ช่วยประหยัดต้นทุนได้มากกว่า ทั้งสินค้าอุปโภคบริโภค อาหารสด อาหารแห้ง อาหารสำเร็จรูป อาหารแช่แข็ง และสินค้าประเภทอื่น ๆ กว่า 10,000 รายการ บนพื้นที่ขายกว่า 9,700 ตารางเมตร

##### 2.1.1.2 ศูนย์จำหน่ายสินค้าเพื่อกลุ่มผู้ประกอบการโฮเรก้าโดยเฉพาะ “แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส”

แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้านวัตกรรมใหม่ที่ถูกออกแบบและพัฒนา จากแนวคิดอันเป็นเอกลักษณ์ คือ ความมุ่งมั่นที่จะเป็นศูนย์จำหน่ายอาหารสด อาหารแช่แข็ง อาหารแห้ง วัตถุดิบ เครื่องปรุงและอุปกรณ์ในการปรุงอาหารครบครัน เพื่อตอบสนองความ



ต้องการของกลุ่มโฮเรก้า โดยเปิดให้บริการสาขาแรก ในปี 2555 ที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวนสาขารวมทั้งสิ้น 19 สาขาทั่วประเทศ ได้แก่ (1) สาขาหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (2) สาขาป่าตอง จังหวัดภูเก็ต (3) สาขาราวี จังหวัดภูเก็ต (4) สาขาเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี (5) สาขาเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี (6) สาขาพญาเหนือ จังหวัดชลบุรี (7) สาขาละไม จังหวัดสุราษฎร์ธานี (8) สาขาگلپฟฤกษ์ กรุงเทพมหานคร (9) สาขาบ้านเพ จังหวัดระยอง (10) สาขาศรีนครินทร์ 2 กรุงเทพมหานคร (11) สาขาเกาะช้าง จังหวัดตราด (12) สาขาอ่าวนาง จังหวัดกระบี่ (13) สาขากระน จังหวัดภูเก็ต (14) สาขาแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี (15) สาขาบางปู จังหวัดสมุทรปราการ (16) สาขาวังหิน กรุงเทพมหานคร (17) สาขาอุดมสุข กรุงเทพมหานคร (18) สาขารามคำแหง (สัมมากร) กรุงเทพมหานคร และ (19) สาขาบดินทรเดชา กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 1,000 - 5,000 ตารางเมตร

### 2.1.1.3 ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบสาขา “อีโค่ พลัส” (Eco Plus Store)

อีโค่ พลัส ถูกพัฒนาขึ้นจากศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร โดยได้จัดสรรพื้นที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารสดแก่กลุ่มโฮเรก้าเพิ่มขึ้นในทำเลพื้นที่ที่มีธุรกิจโรงแรม ร้านอาหารและจัดเลี้ยงจำนวนมาก และมีศักยภาพในการเติบโตด้านการท่องเที่ยวสูง นอกจากนี้ ยังสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าปลีกย่อย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวนสาขารวมทั้งสิ้น 12 สาขาทั่วประเทศ ได้แก่ (1) สาขาสามเสน กรุงเทพมหานคร (2) สาขาภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต (3) สาขาเชียงใหม่ (หางดง) จังหวัดเชียงใหม่ (4) สาขาพญา จังหวัดชลบุรี (5) สาขาปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา (6) สาขาถลาง จังหวัดภูเก็ต (7) สาขานครินทร์ จังหวัดนนทบุรี (8) สาขาพินิจโลก 2 จังหวัดพินิจโลก (9) สาขานครราชสีมา 2 จังหวัดนครราชสีมา (10) สาขาเพชรเกษม กรุงเทพมหานคร (11) สาขาบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี และ (12) สาขากระบี่ จังหวัดกระบี่ โดยมีพื้นที่ขายเฉลี่ยประมาณ 7,000 ตารางเมตร

### ตัวอย่างรูปแบบผังการจัดวางสินค้า





#### 2.1.1.4 ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบสาขา “แม็คโคร ฟู้ดช็อป”

แม็คโคร ฟู้ดช็อป ศูนย์จำหน่ายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็งขนาดเล็กแต่ครบวงจร เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าผู้ประกอบการโฮเรก้าในพื้นที่ดังกล่าวสามารถซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้นโดยไม่ต้องเดินทางไกล โดยเปิดให้บริการสาขาแรก ในปี 2558 ที่ทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพมหานคร มีพื้นที่การขายประมาณ 800 ตารางเมตร และในปี 2560 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดแม็คโคร ฟู้ดช็อป อีก 2 สาขา คือ สาขาทองหล่อ กรุงเทพมหานคร และสาขาสิริมงคลอาจารย์ จังหวัดเชียงใหม่ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวนสาขารวมทั้งสิ้น 5 สาขาทั่วประเทศ โดยแต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยน้อยกว่า 1,000 ตารางเมตร

#### 2.1.1.5 ร้านจำหน่ายอาหารแช่แข็งขนาดเล็ก “สยามฟรozen” (Siam Frozen)

ร้านสยามฟรozen เป็นรูปแบบร้านที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าในกลุ่มอาหารแช่แข็งโดยเฉพาะ โดยเน้นกลุ่มโฮเรก้าเป็นหลัก ซึ่งได้เปิดให้บริการสาขาแรก ในปี 2553 ที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยปัจจุบันมีจำนวนสาขารวมทั้งสิ้น 8 สาขาทั่วประเทศ ได้แก่ (1) สาขาตลาดเมืองใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ (2) สาขาอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี (3) สาขาทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช (4) สาขาตลาดย่าโม จังหวัดนครราชสีมา และ (5) สาขาศรีราชา จังหวัดชลบุรี (6) สาขานนทบุรี กรุงเทพมหานคร (7) สาขาตลาดนานาเจริญ จังหวัดปทุมธานี และ (8) สาขาพญา นาเกลือ โดยแต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 80 - 260 ตารางเมตร

#### 2.1.2 กลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME)

เพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้บริการด้านอาหารให้เป็นหนึ่งเดียวในระดับภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหารในประเทศไทย และประเทศเวียดนาม จนมีรากฐานธุรกิจที่แข็งแกร่ง ในปี 2560 สยามฟู้ด เซอร์วิสลงทุนซื้อกิจการจากบริษัทชั้นนำที่ประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหารในต่างประเทศจำนวน 4 บริษัท จากกลุ่ม Indoguna ส่งผลให้บริษัทฯ ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านการให้บริการด้านอาหารในระดับสากล บริษัทจึงได้จัดตั้งกลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME) เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารทั้ง 6 บริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม สอนก ลิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกาอเมริกาใต้ เพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ในตลาดต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสของบริษัทฯ ให้โดดเด่น และครบวงจรมากขึ้น โดยประกอบด้วยบริษัท ดังต่อไปนี้

**2.1.2.1 บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด**

สยามฟู้ด เซอร์วิส ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง โดยเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 ของหุ้นทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 สยามฟู้ด เซอร์วิส เปิดดำเนินการทั้งหมด 5 สาขา ซึ่งได้แก่ (1) สาขากรุงเทพมหานคร (2) สาขาพัทยา (3) สาขาเกาะสมุย (4) สาขาภูเก็ต และ (5) สาขาเชียงใหม่

**2.1.2.2 Indoguna Vina Food Service Company Limited ประเทศเวียดนาม**

(เดิมชื่อ Vina Siam Food Company Limited)

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่งในประเทศเวียดนาม ดำเนินการโดย Indoguna Vina Food Service Company Limited (เดิมชื่อ Vina Siam Food Company Limited) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.00 ของหุ้นทั้งหมด วินาสยาม ฟู้ด จัดตั้งขึ้นเมื่อปลายปี 2555 ณ เมืองโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม ต่อมาในปี 2557 วินาสยาม ฟู้ด เปิดดำเนินการสาขาแห่งใหม่ที่เมืองฮานอย ประเทศเวียดนาม

**2.1.2.3 Indoguna (Singapore) ประเทศสิงคโปร์**

Indoguna (Singapore) Pte Ltd เป็นบริษัทชั้นนำด้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีรากฐานการทำธุรกิจที่แข็งแกร่งในสิงคโปร์มายาวนานกว่า 2 ทศวรรษ โดยเป็นผู้นำในธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพสูง เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ไวน์ชั้นเลิศ และผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาล สำหรับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหาร และโรงแรม รวมถึงผู้ให้บริการด้านอาหารชั้นนำ ซึ่งต้องการควบคุมต้นทุนการผลิต ขณะเดียวกันก็สนใจในผลิตภัณฑ์ระดับพรีเมียมมากขึ้น เพื่อใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้นสร้างโอกาสเติบโตทางธุรกิจ

**2.1.2.4 Indoguna Dubai LLC และ Maxzi The Good Food Shop ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์**

กว่า 12 ปีของการดำเนินธุรกิจในเมืองดูไบ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ Indoguna Dubai LLC ถือเป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายอาหารระดับพรีเมียมสำหรับผู้ประกอบการในตะวันออกกลาง อาทิ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ประเทศโอมาน และประเทศกาตาร์ มุ่งตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งผู้ประกอบการโฮเรก้า และธุรกิจสายการบินชั้นนำ โดยจัดจำหน่ายสินค้าคุณภาพสูงจากวัตถุดิบชั้นเยี่ยมภายใต้แบรนด์ชั้นนำของ Indoguna อาทิ ไส้กรอกพรีเมียม (Carne Meats) อาหารทะเล (Ocean Gems) ต้มยำฮาลาล (Masterpiece) นอกจากนี้ ยังพัฒนาช่องทางขายออนไลน์ และร้านจำหน่ายวัตถุดิบอาหารคุณภาพสูง “MAXZI The Good Food Shop” ในรูปแบบ Specialty Shop เพื่อส่งมอบประสบการณ์และแรงบันดาลใจจากอาหารชั้นเลิศ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคใหม่ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระหว่างการดำเนินการ

#### 2.1.2.5 Indoguna Lordly และ Just Meat ประเทศฮ่องกง

ภายหลังจากการทำสัญญาซื้อหุ้น Lordly Company Limited (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น Indoguna Lordly Company Limited) และ Just Meat Company Limited ในฮ่องกง ส่งผลให้ธุรกิจให้บริการด้านอาหารของแม็คโครขยายฐานการเติบโตสู่ประเทศฮ่องกง โดยมีเป้าหมายมุ่งมั่นพัฒนาธุรกิจให้บริการด้านอาหารในฮ่องกง ด้วยการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ Just Meat ธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์คุณภาพสูง

#### 2.1.2.6 Indoguna (Cambodia) ประเทศกัมพูชา

ควบคู่ไปกับการเปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครที่กรุงเทพมหานคร ในปี 2560 คือการขยายธุรกิจให้บริการด้านอาหารเข้าไปยังประเทศกัมพูชา โดยร่วมทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นจัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ Indoguna (Cambodia) Company Limited ภายใต้การสนับสนุนของสยามฟู้ด เซอร์วิส และ Indoguna Vina Food Service โดยปัจจุบันยังอยู่ในระหว่างการเตรียมการเพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าวในอนาคต ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถเริ่มต้นเปิดตลาดและตั้งสำนักงานในกรุงเทพมหานคร และเลียมเรียบได้อย่างมั่นคง พร้อมสำหรับส่งมอบผลิตภัณฑ์อาหารนำเข้าคุณภาพระดับพรีเมียม และเป็นอาหารที่ปลอดภัย รองรับการขายตัวของธุรกิจภาคการท่องเที่ยวในตลาดกัมพูชาที่มีศักยภาพการเติบโตสูง

บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการขยายธุรกิจให้บริการด้านอาหารไปยังต่างประเทศที่มีศักยภาพการเติบโตด้านการท่องเที่ยว โดยแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพ ตลอดจนโอกาสในการควบรวมกิจการกับกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน ขณะเดียวกันยังคงเน้นการเชื่อมต่อเป็นหนึ่งเดียวกับแม็คโคร ทั้งในส่วนของระบบงาน การคัดสรรสินค้าจากแหล่งเดียวกัน รวมถึงการเชื่อมต่อลูกค้า ตลอดจนผนึกความร่วมมือทางธุรกิจกับกลุ่มบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ โดยบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายการเติบโตเป็นสองเท่าเพื่อให้กลุ่มธุรกิจแม็คโครเติบโตและ “เป็นที่หนึ่งด้านการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” ตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้อย่างมั่นคง

### 2.1.3 ธุรกิจอื่นๆ

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ที่จะเป็นที่หนึ่งในเรื่องการจัดหาสินค้า เพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการจัดตั้งบริษัทย่อยเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนการขายตัวของธุรกิจในอนาคตจำนวน 5 บริษัท ซึ่งประกอบด้วย (1) แม็คโครอาร์โอเอช เพื่อประกอบธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการบริหาร ด้านเทคนิค และ/หรือ การบริการสนับสนุนแก่บริษัทในเครือ (2) ARO Company Limited เพื่อประกอบธุรกิจ

ให้บริการด้านการตลาดและให้คำปรึกษาในประเทศเมียนมาร์ (3) โปรมาร์ท เพื่อประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค

นอกจากนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ได้จัดตั้ง (4) CP Wholesale India Private Limited เพื่อดำเนินธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศอินเดีย และ (5) Makro (Guangzhou) Food Company Limited เพื่อดำเนินธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศจีน โดยทั้ง 2 บริษัทย่อยแห่งใหม่นี้ ยังอยู่ในระหว่างการเตรียมการเพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าวในอนาคต

## 2.2 โครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ

ธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์/บริการ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของ บริษัทฯ	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
			2558		2559		2560	
			ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
<b>1. ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบขำระ เงินสดและบริการตนเอง ในประเทศและต่างประเทศ</b> รายได้จากการขายสินค้า อุปโภค บริโภค และรายได้อื่น*	สยามแม็คโคร	-	153,799	98.6	170,373	98.6	181,611	97.2
	CPWI**	99.99	-	-	-	-	2	0.0
	MAC	70.00	-	-	-	-	92	0.1
	MGZ**	99.99	-	-	-	-	-	-
<b>2. ให้บริการด้านการบริหาร ด้าน เทคนิคและสนับสนุน</b> รายได้จากการขายสินค้าและ บริการ และรายได้อื่น*	MROH	99.99	-	-	-	-	-	-
	ARO**	99.99	-	-	-	-	-	-
	PRO**	99.99	-	-	-	-	-	-
<b>3. นำเข้าและจำหน่ายสินค้าแช่ แข็งและแช่เย็น ธุรกิจให้บริการด้าน อาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง</b> รายได้จากการขายสินค้าและ บริการ และรายได้อื่น*	SFS	99.99	1,870	1.2	2,158	1.2	2,356	1.3
	INDV	100.00	248	0.2	259	0.2	332	0.2
	INDS	80.00	-	-	-	-	1,566	0.8
	INDD	80.00	-	-	-	-	457	0.2
	JM	80.00	-	-	-	-	8	0.0
	LL	80.00	-	-	-	-	330	0.2
	INDC**	70.00	-	-	-	-	-	-
<b>4. ร้านอาหารและร้านค้าปลีกขนาดเล็ก</b> รายได้จากการขายสินค้าและ บริการ และรายได้อื่น*	MAXZI**	80.00	-	-	-	-	-	-
<b>รวมทั้งสิ้น</b>			<b>155,917</b>	<b>100.0</b>	<b>172,790</b>	<b>100.0</b>	<b>186,754</b>	<b>100.0</b>

หมายเหตุ: \*รายได้หลังจากหักยอดขายที่ขายให้แก่บริษัทในเครือ

\*\* ปัจจุบันยังอยู่ในระหว่างการเตรียมการเพื่อดำเนินธุรกิจ

## 2.3 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.3.1 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองในประเทศไทย และต่างประเทศ

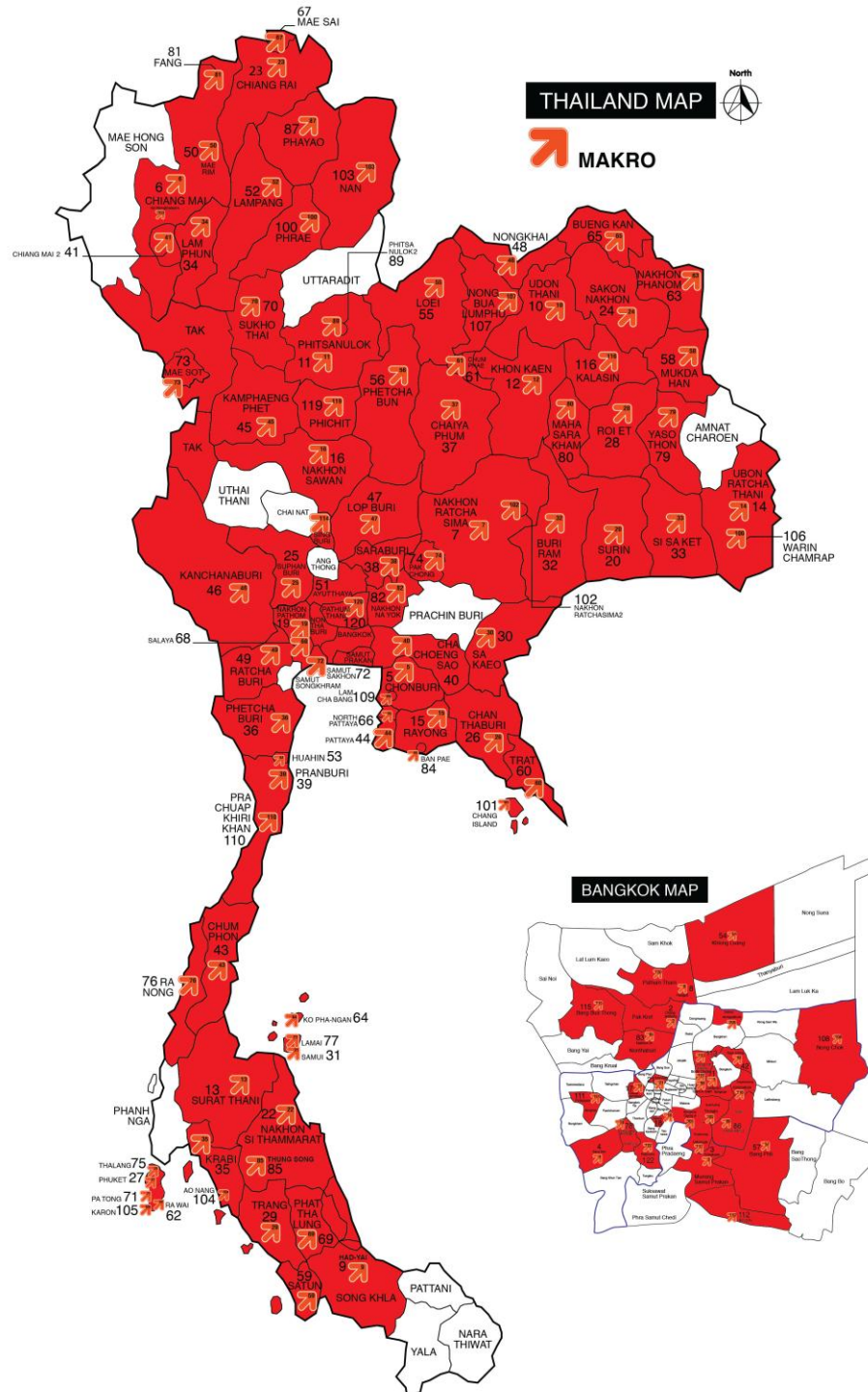
ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนรายได้ต่อรายได้รวมในประเทศ เท่ากับร้อยละ 98.6 ในปี 2559 และ 97.2 ในปี 2560

ปัจจุบันบริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้ากระจายอยู่ทั่วประเทศไทยรวมทั้งสิ้น 123 สาขา ประกอบด้วย ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส 19 สาขา อีโค พลัส 12 สาขา แม็คโคร ฟู้ดซ้อป 5 สาขา และร้านสยามโพรเซ่น 8 สาขา

นอกจากนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร กัมพูชา สาขาแรก ที่เขตเซินสอก (Sen Sok) ซึ่งตั้งอยู่ทางด้านทิศตะวันตกเฉียงเหนือของกรุงพนมเปญ เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2560 ในรูปแบบคลาสสิก ภายใต้การดำเนินงานของ Makro (Cambodia) Company Limited นับเป็นการสร้างปรากฏการณ์ทางเลือกใหม่ให้กับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย ร้านโชห่วย และผู้ประกอบการร้านอาหาร โรงแรมและรีสอร์ทในประเทศไทยกัมพูชา

## ข้อมูลจำนวนสาขาและที่ตั้งตามภูมิภาคของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

### ในประเทศไทย



เนื่องด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่ยึดถือเอาความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง บริษัทฯ จึงได้จัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคหลากหลายประเภท โดยสามารถจำแนกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

- ก) ผัก ผลไม้สด เนื้อสัตว์ อาหารทะเล อาหารนม
- ข) ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น
- ค) เครื่องดื่ม ขนมขบเคี้ยว
- ง) ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง และเครื่องสำอางค์
- จ) สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)
- ฉ) เบเกอรี่
- ช) เครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์ซ่อมบำรุง (Electrical Appliance and D.I.Y.)
- ซ) เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ
- ฅ) อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร
- ญ) เครื่องกีฬา เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้ในบ้าน
- ฎ) สิ่งทอและเครื่องแต่งกาย
- ฏ) ยาและอาหารเสริม
- ฐ) ภัตตาหาร
- ฑ) ผลิตภัณฑ์อาหาร และเครื่องใช้สัตว์เลี้ยง

นอกจากสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคโดยทั่วไปแล้ว บริษัทฯ ยังเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าโดยการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง (D.O.B. : Distributor Own Brand) โดยได้ว่าจ้างผู้ผลิตให้ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ซึ่งประเภทสินค้านี้ดังกล่าวเป็นที่ชื่นชอบและยอมรับของลูกค้าอย่างกว้างขวาง และได้จัดจำหน่ายทั้งในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร แม็คโครฟู้ดเซอร์วิส อีโคโน พลาซ่า และร้านสยามโฟรเซน ทั้งนี้ การจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเองเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการค้าปลีกค้าส่งใช้อย่างแพร่หลายในหลายประเทศทั่วโลก



ปัจจุบัน บริษัทฯ ดำเนินการจำหน่ายสินค้า D.O.B. ทั้งประเภทอุปโภคบริโภค โดยแบ่งประเภทและชนิดของสินค้าตามเครื่องหมายการค้าต่าง ๆ ดังนี้

เครื่องหมายการค้า	ประเภทของสินค้า
<b>aro</b>  สินค้าคุณภาพ เพื่อมืออาชีพ	สินค้าอุปโภค ได้แก่ แก้วน้ำ ถังพลาสติก หนัวยาง ภาชนะพลาสติก เครื่องครัวสเตนเลส ชุดสังฆทาน ถังมือเอนกประสงค์ ไม้แขวนเสื้อ และเก้าอี้พลาสติก กระดาษชำระ น้ำยาล้างจาน และน้ำยาทำความสะอาด สุขภัณฑ์ เป็นต้น สินค้าบริโภค ได้แก่ ข้าวสาร เส้นหมี่อบแห้ง น้ำมันพืช น้ำปลา ไข่กรอก หมูหยอง ผลไม้กระป๋อง น้ำผลไม้บรรจุขวด ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็ง ผลิตภัณฑ์อาหารแช่เย็น เป็นต้น
<b>M &amp; K</b> 	ขนมขบเคี้ยว คูกี้ และน้ำผลไม้ เป็นต้น
<b>PETZFRIEND</b> 	อาหารสุนัข อาหารแมว และอาหารปลา เป็นต้น
<b>Protech</b> 	เครื่องใช้ไฟฟ้า
<b>Q-BIZ</b> 	กระดาษถ่ายเอกสาร กระดาษแฟ้ม กระดาษเครื่องคิดเงิน บัตรตอกเวลา สมุด ปากกา แฟ้มเอกสาร ซองใส่เอกสาร ซองจดหมาย กาว ตู้เก็บเอกสาร โต๊ะคอมพิวเตอร์ โต๊ะทำงานเหล็ก และเก้าอี้ใช้ในสำนักงาน เป็นต้น
<b>Savepak</b> 	กระดาษชำระ น้ำยาล้างจาน วัินเส้น และไข่กรอก เป็นต้น
<b>Starline</b> 	ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ส่วนบุคคล
<b>ไทยรวงขวัญ</b> 	ข้าวสาร



ด้วยปัจจุบันผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ ผู้บริโภคมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะของสินค้ามากขึ้น ยึดติดกับเครื่องหมายการค้าน้อยลง ให้ความสำคัญในคุณภาพและราคามากขึ้น โดยลูกค้าที่มีความสนใจในสินค้า D.O.B. ได้แก่ ลูกค้ากลุ่มสถาบัน องค์กร ร้านอาหาร เป็นต้น ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการซื้อสินค้าปริมาณมากเพื่อนำไปจำหน่ายต่อหรือใช้ในธุรกิจ และมักมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อเพื่อทำการเลือกซื้อสินค้าโดยเฉพาะ ดังนั้น ลูกค้ากลุ่มนี้จะมีความรู้ความเข้าใจในการเลือกซื้อสินค้าเป็นอย่างดี ซึ่งเดิมมักจะติดต่อกับผู้ค้าส่งหรือผู้ผลิต เพื่อซื้อสินค้าในปริมาณมาก เช่น กระดาษชำระเพื่อใช้ในบริษัททั่วไป หรือน้ำมันพืชสำหรับการใช้งานในภัตตาคาร ดังนั้น สินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ จึงได้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดีทั้งในด้านราคาและคุณภาพสินค้า

สินค้าที่พัฒนาขึ้นมาภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ ยังคงได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้าผู้ประกอบการทั้งในด้านคุณภาพที่ดี มาตรฐานคงที่ ความหลากหลายครบครันของสินค้า และราคาประหยัด ที่สามารถเพิ่มกำไรหรือช่วยผู้ประกอบการบริหารจัดการต้นทุนของธุรกิจ โดยปัจจุบัน สินค้าหลักภายใต้เครื่องหมายการค้าของแม็คโคร ได้แก่ เอโร (aro), เอ็มแอนด์เค (M&K), เซฟแพ็ค (Savepak) และคิวบิซ (Q-Biz) มีสัดส่วนยอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพ อันเป็นเอกลักษณ์เหมาะสมเพื่อการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มมาโดยตลอด ในปีนี้แม็คโครได้ร่วมมือกับผู้ผลิตที่มีศักยภาพทั้งโรงงานผลิตของกลุ่มบริษัท ซี.พี. และผู้ผลิตรายอื่น ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมาพัฒนาสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น โดยสินค้าภายใต้แบรนด์ “เอโร” ยังคงเป็นแบรนด์หลักในการนำเสนอเป็นวัตถุดิบในรายการอาหารของกลุ่มผู้ประกอบการโฮเรก้า เช่น ซอสปรุงรสสำเร็จกว่า 13 รายการ ที่สามารถนำไปประกอบอาหารได้ทันที ทั้งสะดวก สะอาด และปลอดภัย ภายใต้แนวคิด “ฉีก เท อุ่น เสริฟ” และน้ำจิ้มสูตรต่าง ๆ เป็นต้น และสำหรับผู้ประกอบการร้านโชห่วย ภายหลังประสบความสำเร็จจากกลุ่มขนมและน้ำผลไม้แบรนด์ “เอ็มแอนด์เค” บริษัทฯ วางจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ใหม่เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ประกอบการนำไปสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้น ได้แก่ ซาลาเปาแบรนด์ “จักรพรรดิ” และข้าวสารแบรนด์ “ไทยรวงขวัญ” เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้การสนับสนุนองค์ความรู้แก่คู่ค้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภายใต้แบรนด์ “เอโร” อาทิ ถุงพลาสติก บรรจุภัณฑ์พลาสติก น้ำยาล้างจาน ภาชนะอาหารใช้แล้วทิ้ง จนได้รับมาตรฐาน Think Green Initiative โดยในปี 2558 น้ำยาล้างจานภายใต้แบรนด์ “เอโร” ยังได้รับการรับรองผลิตภัณฑ์จากเขียวอีกด้วย

เป้าหมายต่อไปของบริษัทฯ คือ การสร้างความภาคภูมิใจในการใช้ผลิตภัณฑ์คุณภาพแบรนด์เอโร และสร้างการรับรู้แบรนด์ในกลุ่มผู้บริโภคทั่วไป โดยปัจจุบันกำลังปั้นแบรนด์คิดแบรนด์เอโรถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการทำหน้าที่สร้างการรับรู้และความจดจำ รวมทั้งเชื่อมโยงถึงแบรนด์ “แม็คโคร”

ในเวลาเดียวกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแผนจะร่วมมือกับผู้ผลิตที่มีศักยภาพพัฒนาสินค้าเอกลักษณ์พิเศษที่มีจำหน่ายเฉพาะที่แม็คโครเท่านั้น เพื่อเพิ่มทางเลือกของสินค้าให้กับผู้ประกอบการทำธุรกิจได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

### 2.3.2 กลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง

เพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้บริการด้านอาหารให้เป็นหนึ่งเดียวในระดับภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหารในประเทศไทย และประเทศเวียดนาม จนมีรากฐานธุรกิจที่แข็งแกร่ง ในปี 2560 สยามฟู้ด เซอร์วิส ลงทุนซื้อกิจการจากบริษัทชั้นนำที่ประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหารในต่างประเทศจำนวน 4 บริษัท จากกลุ่ม Indoguna ส่งผลให้บริษัทฯ ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านการให้บริการด้านอาหารในระดับสากล บริษัทฯ ได้ตั้งกลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME) เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารทั้ง 6 บริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม สอนกง สิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกาเพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ในตลาดต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสของบริษัทฯ ให้โดดเด่น และครบวงจรมากขึ้น

#### 2.3.2.1 ธุรกิจในประเทศไทย โดยสยามฟู้ด เซอร์วิส

สยามฟู้ด เซอร์วิส เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99 สยามฟู้ด เซอร์วิส เป็นผู้นำในธุรกิจนำเข้ามีความเชี่ยวชาญในการคัดสรรผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพดีเยี่ยมทั้งแช่แข็ง แช่เย็น และอาหารแห้ง จากต่างประเทศ และในประเทศ ได้แก่ เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง นม และผลิตภัณฑ์ปรุงแต่งอาหาร นอกจากนี้ สยามฟู้ด เซอร์วิส มีมาตรการเข้มงวดในการบริหารจัดการควบคุมวงจรคุณภาพตั้งแต่ระบบการรับสินค้า จัดเก็บ และการขนส่งภายใต้กระบวนการที่ได้มาตรฐานด้วย กลุ่มลูกค้าหลักของสยามฟู้ด เซอร์วิส ที่สำคัญ ได้แก่

- กลุ่มลูกค้าโรงแรมชั้นนำ ระดับ 4 - 5 ดาว (4 - 5 Stars Hotel)
- กลุ่มภัตตาคาร (Full Service Restaurant : FSR)
- กลุ่มผู้ให้บริการอาหารจานด่วน (Quick - Service Restaurant : QSR)
- กลุ่มผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรม และผู้จำหน่าย (Manufacturing and Trader)
- กลุ่มผู้ให้บริการด้านอาหารใน โรงพยาบาล สายการบิน และกลุ่มสถาบันต่าง ๆ (Catering and Institutions)

### 2.3.2.2 ธุรกิจในประเทศเวียดนาม โดย Indoguna Vina Food Service Company Limited

#### เดิมชื่อ Vina Siam Food Company Limited

Vina Siam Food เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 จัดตั้งขึ้นปลายปี 2555 ณ เมืองโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม โดยในปี 2560 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น Indoguna Vina Food Service เพื่อประกอบธุรกิจการนำเข้า และส่งออก ตลอดจนจำหน่ายสินค้าประเภทผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพสูงให้แก่ผู้ประกอบการให้บริการอาหารจานด่วน ร้านอาหารต่าง ๆ และธุรกิจโรงแรมทั่วไป ในปี 2557 บริษัทฯ ดำเนินการขยายสาขาเพิ่มที่เมืองฮานอย เมืองหลวงของประเทศเวียดนาม โดยนำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่ยึดถือความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) เช่น มีการจัดโครงการอบรมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจแก่พนักงาน เพื่อสร้างทีมงานมืออาชีพในการให้บริการด้านอาหาร พร้อมจัดเตรียมห้องเก็บสินค้าแช่เย็นและแช่แข็งไว้สนับสนุนการเติบโตของผู้ประกอบการให้บริการอาหารจานด่วน ร้านอาหารต่าง ๆ และธุรกิจโรงแรมทั่วไปในเมืองฮานอย ดังนั้น วินาสยาม ฟู้ด จึงเป็นก้าวแรกในการต่อยอดทางธุรกิจไปยังเมืองหรือประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคต่อไป

### 2.3.2.3 Indoguna (Singapore) ประเทศสิงคโปร์

Indoguna (Singapore) Pte Ltd ซึ่งสยามฟู้ด เซอร์วิส ถือหุ้นร้อยละ 80 เป็นบริษัทชั้นนำด้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีรากฐานการทำธุรกิจที่แข็งแกร่งในสิงคโปร์มายาวนานกว่า 2 ทศวรรษ โดยเป็นผู้นำในธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพสูง เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ไวน์ชั้นเลิศ และผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาล สำหรับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหาร และโรงแรม รวมถึงผู้ให้บริการด้านอาหารชั้นนำ ซึ่งต้องการควบคุมต้นทุนการผลิต ขณะเดียวกันก็สนใจในผลิตภัณฑ์ระดับพรีเมียมมากขึ้น เพื่อใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้นสร้างโอกาสเติบโตทางธุรกิจ

### 2.3.2.4 Indoguna Dubai LLC และ MAXZI The Good Food Shop ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์

กว่า 12 ปีของการดำเนินธุรกิจในเมืองดูไบ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ Indoguna Dubai LLC ซึ่งสยามฟู้ด เซอร์วิส ถือหุ้นร้อยละ 80 ถือเป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายอาหารระดับพรีเมียมสำหรับผู้ประกอบการในตะวันออกกลาง อาทิ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ประเทศโอมาน และประเทศกาตาร์ มุ่งตอบโจทยกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งผู้ประกอบการโฮเรก้า และธุรกิจสายการบินชั้นนำ โดยจัดจำหน่ายสินค้าคุณภาพสูงจากวัตถุดิบชั้นเยี่ยมภายใต้แบรนด์ชั้นนำของ Indoguna อาทิ ไส้กรอกพรีเมียม (Carne Meats) อาหารทะเล (Ocean Gems) คัมซ้าฮาลาล (Masterpiece) นอกจากนี้ ยังพัฒนาช่องทางขายออนไลน์ และร้านจำหน่ายวัตถุดิบอาหารคุณภาพสูง “MAXZI The Good Food Shop” ใน

รูปแบบ Specialty Shop เพื่อส่งมอบประสบการณ์และแรงบันดาลใจจากอาหารชั้นเลิศ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคยุคใหม่ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระหว่างการดำเนินการ

#### 2.3.2.5 Indoguna Lordly และ Just Meat ประเทศฮ่องกง

ภายหลังจากการทำสัญญาซื้อหุ้นร้อยละ 80 โดย สยามฟู้ด เซอร์วิส ใน Lordly Company Limited (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น Indoguna Lordly) และ Just Meat Company Limited ในฮ่องกง ส่งผลให้ธุรกิจให้บริการด้านอาหารของแม็คโครขยายฐานการเติบโตสู่ฮ่องกง โดยมีเป้าหมายมุ่งมั่นพัฒนาธุรกิจให้บริการด้านอาหารในฮ่องกง ด้วยการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ Just Meat ธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์คุณภาพสูง

#### 2.3.2.6 Indoguna (Cambodia) ประเทศกัมพูชา

ควบคู่ไปกับการเปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครที่กรุงเทพมหานคร ในปี 2560 คือการขยายธุรกิจให้บริการด้านอาหารเข้าไปยังประเทศกัมพูชา โดยร่วมทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นจัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ Indoguna (Cambodia) Company Limited โดยสยามฟู้ด เซอร์วิส ถือหุ้นร้อยละ 70 ปัจจุบันยังอยู่ในระหว่างการเตรียมการเพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าวในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้บริษัทฯ สามารถเริ่มต้นเปิดตลาดและตั้งสำนักงานในกรุงเทพมหานคร และเลียมเรียบได้อย่างมั่นคง พร้อมสำหรับส่งมอบผลิตภัณฑ์อาหารนำเข้าคุณภาพระดับพรีเมียม และเป็นอาหารที่ปลอดภัย รองรับการขายตัวของธุรกิจภาคการท่องเที่ยวในตลาดกัมพูชาที่มีศักยภาพการเติบโตสูง

### 2.1 การตลาดและการแข่งขัน

#### 2.1.1 กลยุทธ์การแข่งขัน

##### 2.1.1.1 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

##### ก) ผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการขายสินค้าประเภทอาหารซึ่งเป็นธุรกิจหลักอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะยังคงเป็นผู้นำในด้านการประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองของประเทศไทย โดยอาศัยความเชี่ยวชาญทางด้านการคัดสรรสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่ดี และตรงต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งสินค้าส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 99 เป็นสินค้าขายขาด และมีสินค้าฝากขายเป็นส่วนน้อย เช่น เครื่องมือและอุปกรณ์การทำอาหารสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ สินค้าประเภทเครื่องนอน เป็นต้น

กลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทฯ แต่ละกลุ่ม ซึ่งได้แก่ ผู้ค้าปลีกรายย่อย โฮเรก้า และธุรกิจบริการ มีความต้องการสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและแตกต่างกันออกไป บริษัทฯ จึงมีกลยุทธ์ในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยติดตามและวิเคราะห์พฤติกรรมการซื้อขายสินค้าของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างใกล้ชิด จึงช่วยให้บริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดตั้งทีมงานเพื่อคิดค้นและพัฒนาสินค้าประเภทใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ อาทิ ซอสพร้อมปรุง น้ำผลไม้พร้อมดื่ม น้ำจิ้มและเครื่องปรุงรส อาหารสำเร็จรูป และผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ภายใต้เครื่องหมายการค้า “aro” เป็นต้น ทั้งนี้ กระบวนการผลิตทั้งหมดถูกควบคุมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างใกล้ชิดเพื่อให้สินค้าและผลิตภัณฑ์มีคุณภาพที่ดี และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ด้วยเหตุที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อบริษัทฯ ขยายธุรกิจออกไปยังพื้นที่ใหม่ ๆ บริษัทฯ จึงมีความพร้อมและสามารถที่จะปรับเปลี่ยนสินค้าที่จำหน่ายในแต่ละสาขาให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละสถานที่ได้อย่างเหมาะสม

เนื่องด้วยอุตสาหกรรมด้านอาหารมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ตามภาวะเศรษฐกิจ และการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่มีนิยมการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ ได้จัดตั้งทีมงานธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส เพื่อมุ่งเน้นทำความเข้าใจในเชิงลึกถึงความต้องการของผู้ประกอบการมืออาชีพทางด้านอาหาร หรือกลุ่มโฮเรก้า พัฒนาสินค้า บริการและสาขา รูปแบบใหม่เพื่อตอบโจทย์ทางธุรกิจ และเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะเป็นรากฐานสนับสนุนการเจริญเติบโตของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส อย่างยั่งยืน ด้วยการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างใกล้ชิด ช่วยทำให้บริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันได้อย่างถูกต้อง และเมื่อบริษัทฯ ขยายธุรกิจออกไปยังพื้นที่ใหม่ ๆ บริษัทฯ สามารถที่จะปรับเปลี่ยนสินค้าที่จำหน่ายในแต่ละสาขาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละสถานที่ได้อย่างเหมาะสม ดังจะเห็นได้จากบริษัทฯ ได้เริ่มพัฒนาศูนย์จัดจำหน่ายสินค้าในรูปแบบของแม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส อีโคโน พลาซ่า แม็คโคร ฟู้ดช็อป และร้านสยามโพรเซ่น เพิ่มขึ้น โดยรูปแบบของศูนย์จัดจำหน่ายสินค้าประเภทดังกล่าวมีพื้นที่ขายเล็กลง และมีการนำเสนอประเภทสินค้าและบริการที่มีความหลากหลาย และตรงต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าโฮเรก้า มากยิ่งขึ้น เพื่อให้แม็คโครเป็นคู่ค้าที่นำเสนอทางเลือกที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าสมาชิก

#### ข) ทำเลที่ตั้ง

จากการที่บริษัทฯ เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง โดยเป็นผู้ค้าปลีกแรกในประเทศไทยที่เปิดดำเนินธุรกิจการจัดจำหน่ายในลักษณะศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระ

เงินสดและบริการตนเอง (Cash & Carry) บริษัทฯ จึงมีความได้เปรียบจากโอกาสในการเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม และโอกาสในการสร้างเครือข่ายสาขาที่ครอบคลุมฐานลูกค้าในทำเลหลัก ๆ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีจำนวนสาขาทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 123 สาขา แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก จำนวน 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 19 สาขา อีโค พลัส จำนวน 12 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป 5 สาขา และร้านสยามโฟรเซ่น จำนวน 8 สาขา ตามลำดับ ทั้งนี้ แต่ละสาขาจะมีพื้นที่และ รูปแบบที่แตกต่างกันไปตามทำเลที่ตั้ง แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 29 สาขา และสาขาในต่างจังหวัดจำนวน 94 สาขา ตามลำดับ

นอกจากนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ยังได้เปิดดำเนินการขยายสาขาศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครไปยังประเทศกัมพูชาเป็นแห่งแรก

รายการ	31 ธ.ค. 58	31 ธ.ค. 59	31 ธ.ค. 60
	(สาขา)	(สาขา)	(สาขา)
<b>ประเทศไทย</b>	<b>98</b>	<b>115</b>	<b>123</b>
ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก	70	76	79
แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส	12	17	19
อีโค พลัส	8	11	12
แม็คโคร ฟู้ดช็อป	1	3	5
ร้านสยามโฟรเซ่น	7	8	8
<b>ต่างประเทศ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>98</b>	<b>115</b>	<b>124</b>

#### ค) นโยบายด้านราคา

ความสามารถในการแข่งขันด้านราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของบริษัทฯ โดยเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ดึงดูดความสนใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายความสามารถในการแข่งขันด้านราคาของบริษัทฯ ที่ผ่านมามีเกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น การสำรวจราคา การบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ผลิต และจัดจำหน่ายสินค้าได้เป็นอย่างดี เป็นต้น

บริษัทฯ มีนโยบายดำรงไว้ซึ่งโครงสร้างการบริหารงานด้วยต้นทุนที่ต่ำและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับริเริ่มในช่วงปีที่ผ่านมา เช่น การบริหารและควบคุมอัตราผลกำไรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสินค้าคงคลังและสินค้าที่มีการหมุนเวียนช้า การบริหารต้นทุนทางการเงินที่เกี่ยวกับสินค้า การอนุรักษ์ และประหยัดพลังงาน การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการใช้ระบบการให้แสงสว่างและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ประหยัดพลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

#### ง) การส่งเสริมการขาย

กลยุทธ์ส่งเสริมการขายของบริษัทฯ ได้เน้นถึงการสื่อสารกับลูกค้าผู้ประกอบการผ่านช่องทางวารสาร Makro Mail ซึ่งมีลักษณะเป็นแคตตาล็อกสินค้าจัดทำล่วงหน้า ในแต่ละปี (2 สัปดาห์) บริษัทฯ จะทำการลดราคาสินค้าชนิดใดบ้าง ซึ่งสินค้าที่นำมาส่งเสริมการขายจะเป็นสินค้าที่มีราคาถูกกว่าปกติมาก เนื่องจากบริษัทฯ มีแผนงานล่วงหน้าตลอดปีที่จะจัดให้มีการเสนอขายสินค้าราคาพิเศษแก่ลูกค้า ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีการวางแผนล่วงหน้าร่วมกับผู้จัดจำหน่าย (Suppliers) ต่าง ๆ เพื่อให้การส่งเสริมการขายของแต่ละ Suppliers เป็นไปโดยสอดคล้องกับการส่งเสริมการขายของบริษัทฯ บริษัทฯ ยังมีการจัดการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาล ซึ่งประกอบด้วยการลดราคาสินค้า การแลกเปลี่ยนของสมนาคุณ การจัดรายการพิเศษ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับธนาคารในการเสนอบริการทางธุรกิจให้กับลูกค้าในรูปแบบการเปิดสาขาย่อย ณ ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร การบริการบัตรเครดิตดีแบงก์การ์ด สำหรับซื้อสินค้าทุกประเภท และบัตรเครดิตที่มีตราสัญลักษณ์วีซ่า/ มาสเตอร์ สำหรับการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน และเฟอร์นิเจอร์ นอกเหนือจากการจัดรายการส่งเสริมการขายตลอดทั้งปี ที่นำเสนอผ่านใบปลิว และ Makro Mail บริษัทฯ ยังมี “แม็คโคร แอปพลิเคชัน” แอปพลิเคชันแรกเพื่อผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ สำหรับเป็นอีกหนึ่งช่องทางให้ลูกค้าสื่อสารกับแม็คโครได้ใกล้ชิดมากขึ้น ทำให้ลูกค้าผู้ประกอบการทุกกลุ่มสามารถวางแผนในการเลือกซื้อ และนำสินค้าไปสร้างผลกำไรอีกทอดหนึ่งได้ นอกจากนี้ การจัดเตรียมสินค้าในปริมาณมากตามที่ลูกค้าสั่งไว้ล่วงหน้า นับเป็นอีกหนึ่งบริการที่ช่วยผู้ประกอบการประหยัดเวลาในการดำเนินธุรกิจ และตอบย้ำว่าแม็คโครเป็นคู่คิดธุรกิจของผู้ประกอบการอย่างแท้จริง

นอกจากกลยุทธ์ส่งเสริมการขายโดยตรงข้างต้น บริษัทฯ ยังจัดโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่



- (1) มหกรรมครบเครื่องเรื่องอาหารและอุปกรณ์ (Makro HoReCa) ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญประจำปีของบริษัทฯ และจัดต่อเนื่องกว่า 10 ปี ตอกย้ำความเป็นมืออาชีพของแม็คโครในฐานะคู่คิดธุรกิจของผู้ประกอบการ โฮเรก้า ด้วยความครบครันของวัตถุดิบและอุปกรณ์สำหรับธุรกิจอาหาร นวัตกรรมด้านอาหาร เช่น ซอสปรุงรสสำเร็จแบรนด์ “เอโร่” และการจัดแสดงสินค้าใหม่ของแม็คโครและพันธมิตรทางการค้ากว่า 300 ร้านค้า ภายในงานมีการถ่ายทอดไอเดียความรู้อย่างหลากหลายผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการสนับสนุนให้ลูกค้าทั่วไปและกลุ่มโฮเรก้า ได้นำความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงแรงบันดาลใจที่ได้รับจากกิจกรรมภายในงานไปพัฒนาต่อยอดธุรกิจของตนเองให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น ๆ เพื่อสร้างธุรกิจให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง
- (2) โครงการ “แม็คโครมิตรแท้โซ่ช่วย” (Makro Retailer Alliance : MRA) กลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทฯ กลุ่มหนึ่งคือผู้ค้าปลีกรายย่อยหรือร้านโซ่ช่วย บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพร้านค้าปลีกและร้านโซ่ช่วยไทย โดยการให้คำแนะนำ ความรู้ด้านการบริหารจัดการร้านค้าปลีก สนับสนุนเครื่องมือในการสร้างยอดขายและผลกำไร ให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย นำไปพัฒนาปรับปรุงธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผ่านกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ของโครงการ อาทิ
  - การจัดงานตลาดนัดโซ่ช่วย ซึ่งในงานประกอบไปด้วยการจัดกิจกรรมสัมมนาและบริการให้คำแนะนำในการจัดการร้านค้าปลีก
  - การจัดทำคู่มือการเปิดร้านใหม่ เพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้ที่ต้องการเปิดร้านใหม่
  - การพัฒนาคู่มือ 3 ชุด ประกอบด้วยคู่มือ 8 หัวข้อการจัดการร้านค้าปลีก คู่มือการปรับปรุงร้าน และคู่มือการเปิดร้านใหม่
  - การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการวางแผนผังร้านค้ามินิมาร์ทในรูปแบบ 3 มิติ รวมถึงการให้คำแนะนำการบริหารพื้นที่กลุ่มสินค้าภายในร้านตามทำเลที่ตั้ง ตัวอย่างการจัดเรียงสินค้า และประมาณการเงินลงทุนเริ่มต้น โดยคำนึงถึงทำเลที่ตั้งและกลุ่มลูกค้าของร้านค้าเป็นหลัก นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้พัฒนาโปรแกรมหักล้างจนสามารถใช้งานได้อย่างสมบูรณ์แบบ นอกจากคุณสมบัติในการออกแบบผังร้าน การจัดเรียงสินค้า และการเลือกสินค้าตามทำเล ในปีนี้นวัตกรรมดังกล่าวสามารถตอบโจทย์ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ เช่น ต้นทุน ยอดขายและกำไร ซึ่งเป็นความครบครันที่ผู้ประกอบการ

โซห่วยต้องการ เนื่องจากสามารถมองเห็นภาพธุรกิจชัดเจน โดยเป็นบริการที่แม็คโครมอบให้โดยไม่มีค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น

- (3) ศูนย์ Makro Culinary Center - MCC มากกว่าการจัดหาวัตถุดิบที่หลากหลาย มีคุณภาพที่ดี ในราคาที่คุ้มค่าที่สุดแก่ผู้ประกอบการโฮเรก้า ช่วงไตรมาส 3 ปี 2559 บริษัทฯ จัดตั้งศูนย์ Makro Culinary Center - MCC ขึ้นบริเวณชั้น 1 ของอาคารธราพัฒนาการ เพื่อประกาศเป็นคู่คิดธุรกิจผู้ประกอบการโฮเรก้า ในโอกาสย้ายสำนักงานใหม่ที่มีพื้นที่ใช้สอยกว้างขวางและมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ด้วยเข้าใจในความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการโฮเรก้าเป็นอย่างดี ศูนย์ Makro Culinary Center จึงได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานหลักในการเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการร้านอาหารอย่างรอบด้าน ได้แก่ การเป็นศูนย์วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ ซึ่งที่ผ่านมามีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อผู้ประกอบการโฮเรก้าเฉลี่ย 140 รายการต่อปี โดยบริษัทฯ เปิดโอกาสให้ลูกค้าสมาชิกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างใกล้ชิด ทั้งการทดสอบและประเมินคุณภาพอาหารผ่านทางประสาทสัมผัสทั้ง 5 (การดม การชิม การมอง การสัมผัส และการได้ยิน) ภายในห้อง Sensory Cabinet การทดสอบปรุงอาหารด้วยผลิตภัณฑ์ภายในห้องครัวที่เทียบพร้อมด้วยอุปกรณ์การทำครัวที่ทันสมัย เพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตอบโจทย์การทำธุรกิจยุคปัจจุบันมากที่สุด

ศูนย์ Makro Culinary Center ยังเป็นศูนย์ฝึกอบรมให้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และแนวโน้มด้านการทำธุรกิจอาหาร ล่าสุดได้รับเกียรติจากเชฟวิวแมน ลีอง ประธานผู้ก่อตั้ง Thailand Culinary Academy มาถ่ายทอดเทคนิคการบริหารจัดการร้านอาหาร ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าสมาชิกเป็นอย่างดี ทั้งที่เป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีแผนจะทำธุรกิจร้านอาหาร หรือผู้ประกอบการที่มีร้านอาหารอยู่แล้ว และต้องการเพิ่มเติมความรู้ในการทำธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้ที่เข้าร่วมฝึกอบรมจะได้รับใบประกาศนียบัตรจากศูนย์ Makro Culinary Center ด้วย

ทั้งนี้ ศูนย์ Makro Culinary Center ถือเป็นหนึ่งกลไกสำคัญในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของแม็คโครในการเป็นคู่คิดธุรกิจผู้ประกอบการโฮเรก้า ผ่านรายการ Food Morning ที่ออกอากาศทางโทรทัศน์ โดยเชิญเชฟผู้เชี่ยวชาญมาตอบทักษะความรู้ รวมทั้งสร้างโอกาสให้ร้านอาหารของลูกค้าสมาชิกเป็นที่รู้จักในวงกว้างควบคู่ไปกับการแนะนำผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ และให้เป็นที่จดจำในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านอาหารที่พร้อมสนับสนุนผู้ประกอบการร้านอาหารด้วยความเข้าใจ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ใช้ศูนย์ Makro Culinary Center ในการจัดกิจกรรมภายในของแม็คโคร อาทิ กิจกรรม Charity Lunch โดยนำวัตถุดิบที่มีจำหน่ายในศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครมาปรุงเป็นเมนูอาหารรายการต่าง ๆ พร้อมจำหน่ายแก่พนักงานที่สนใจร่วมกิจกรรมการกุศล เพื่อรวบรวมเงินบริจาคไปต่อยอดทำกิจกรรมเพื่อสังคมต่อไป สำหรับปี 2560 บริษัทฯ ได้ฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจอาหารตลอดทั้งปี ซึ่งนอกจากลูกค้าโฮเรก้าแล้ว ยังรวมถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างสื่อมวลชน หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น ๆ ด้วย

#### 2.1.1.2 กลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง

เพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้บริการด้านอาหารให้เป็นหนึ่งเดียวในระดับภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหารในประเทศไทย และประเทศเวียดนาม จนมีรากฐานธุรกิจที่แข็งแกร่ง ในปี 2560 สยามฟู้ด เซอร์วิส ลงทุนซื้อกิจการจากบริษัทชั้นนำที่ประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหารในต่างประเทศจำนวน 4 บริษัท จากกลุ่ม Indoguna ส่งผลให้บริษัทฯ ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านการให้บริการด้านอาหารในระดับสากล บริษัทฯ ได้ตั้งกลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME) เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารทั้ง 6 บริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกาเพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ในตลาดต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสของบริษัทฯ ให้โดดเด่น และครบวงจรมากขึ้น

#### ก) ผลกระทบ

เพื่อตอบสนองกับธุรกิจบริการเกี่ยวกับอาหารที่มีมูลค่าตลาดในระดับสูงมากและมีการแข่งขันที่รุนแรง สยามฟู้ด เซอร์วิส Indoguna Vina Food Service และกลุ่ม Food Service APME (“กลุ่มบริษัทย่อย”) จึงได้วางแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายด้วยการสร้างความแตกต่างให้มีความเหนือคู่แข่งในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### ความหลากหลายและคุณภาพของสินค้า

กลุ่มบริษัทย่อยได้ทำการศึกษาข้อมูลทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้น กลุ่มบริษัทย่อยจึงได้มีการคัดสรรสินค้าที่มี

คุณภาพผ่านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ได้มาตรฐานสากล โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มอาหารนานาชาติ อาทิ อาหารญี่ปุ่น ซึ่งมีอัตราการเติบโตสูงกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยของอาหารประเภทอื่น ควบคู่กับการเพิ่มตราสินค้าโดยการคัดสรรและนำเสนอสินค้าที่ได้รับการยอมรับ เพื่อเจาะจงกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจนมากขึ้น

#### ความเป็นเลิศในด้านการบริการ

จากความตั้งใจของกลุ่มบริษัทย่อยที่ต้องการสร้างความเป็นเลิศในด้านการให้บริการ จึงได้ดำเนินการศึกษาระบบงานและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานของฝ่ายบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมทั้ง ระบบ CRM (Customer Relationship Management) ซึ่งเป็นเครื่องมือขององค์กร และของพนักงานในองค์กรในการพัฒนาระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยอาศัยการจัดการจากระบบฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลในการให้บริการลูกค้าที่สอดคล้องกันทั้งองค์กรซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทย่อยมีความพร้อมที่จะลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อยกระดับพัฒนาศักยภาพการให้บริการตามมาตรฐานการบริการระดับสากล เพื่อสร้างความประทับใจในการให้บริการ ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี และสามารถแข่งขันในตลาดได้ในระยะยาว

#### การให้ความสำคัญกับพนักงาน

การมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย พนักงานในองค์กรเป็นหัวใจสำคัญในการที่กลุ่มบริษัทย่อยจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น กลุ่มบริษัทย่อยจึงให้ความสำคัญในกระบวนการคัดเลือกพนักงาน รวมทั้งจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรม พร้อมการประเมินผลงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นความรู้เกี่ยวกับสินค้าและการให้บริการที่ดี เพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้า (brand loyalty) ของผู้บริโภคต่อกลุ่มบริษัทย่อยในระยะยาว

#### ข) ทำเลที่ตั้ง

กลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME) ได้ขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารทั้ง 6 บริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม สอนกง สิงคโปร์ และสหรัฐ

อาหรับเอมิเรตส์ เพื่อฝึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ในตลาดต่างประเทศ

นอกจากสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานครแล้ว สยามฟู้ด เซอร์วิส ยังมีสาขาในประเทศตามแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญอีก 4 แห่ง ได้แก่ เกาะสมุย พัทยา ภูเก็ต และเชียงใหม่ ทั้งนี้เพื่อรองรับการขยายตัวของโรงแรม ร้านอาหารภัตตาคาร ในแหล่งท่องเที่ยว และสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ได้มากขึ้น

ในส่วนของ Indoguna Vina Food Service การขยายตลาดในช่วงที่ผ่านมามุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในเมืองโฮจิมินห์ และเมืองฮานอย ประเทศเวียดนามเป็นหลัก

ก) นโยบายด้านราคา

กลุ่มบริษัทย่อยกำหนดราคาสินค้าที่สามารถแข่งขันได้ในตลาด และเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นพื้นฐานสู่ความสำเร็จของกลุ่มบริษัทย่อยและทำให้สามารถดึงดูดให้ลูกค้าหลักตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่กลุ่มบริษัทย่อยจัดจำหน่าย

ง) การส่งเสริมการขาย

สยามฟู้ด เซอร์วิส ได้ปรับปรุงภาพลักษณ์ทางการตลาด โดยทำการปรับปรุงเว็บไซต์ จัดทำแผ่นพับโฆษณาแบบใหม่ และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าเพื่อการสาธิตผลิตภัณฑ์ รวมทั้งยังได้ขยายฐานลูกค้าในกลุ่มภัตตาคารอาหารเอเชียทั้งที่เป็นรายย่อยและที่เป็นภัตตาคารในเครือต่าง ๆ ซึ่งทำให้การดำเนินธุรกิจของสยามฟู้ด เซอร์วิส มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

สยามฟู้ด เซอร์วิส ยังคงมุ่งมั่นเจาะกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพสูงที่สุดเพื่อการผลักดันการพัฒนาของสินค้าฟู้ดเซอร์วิส ทั้งลูกค้าเก่าและใหม่ เพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ อาทิ การพัฒนาเมนูใหม่จากสินค้าในกลุ่มเนื้อ ผลิตภัณฑ์ประเภทนม และอาหารทะเลให้กับลูกค้ากลุ่มผู้ให้บริการอาหารจานด่วน การเพิ่มสินค้าประเภทอาหารสด (Live) เช่น กุ้งมังกร หอยนางรมสด เป็นต้น

สำหรับธุรกิจในประเทศเวียดนาม Indoguna Vina Food Service ได้ดำเนินการจัดตั้งสำนักงานแห่งแรกในปลายปี 2555 และในปี 2557 บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการขยายสาขาเพิ่มที่เมืองฮานอย เพื่อตอบโจทย์ทุกการดำเนินการของธุรกิจ ซึ่งรวมถึงห้องครัวสาธิตเพื่อใช้จัดกิจกรรมให้ความรู้และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า อีกทั้ง ยังช่วยเสริมภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพในการประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และรองรับการขยายตัวของธุรกิจในอนาคตอีกด้วย

นอกจากนี้ Indoguna Vina Food Service ยังมีส่วนร่วมในการสร้างสรรกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และยังเป็นการขยายโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่น่าสนใจ เช่น งาน Robbin island Wagyu dinner, งาน Chef table dinner และงาน Robo wine dinner เป็นต้น ทั้งยังเข้าร่วมกิจกรรมมากมายกับทางสมาคมเชฟ เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ เช่น งาน Village de chefs, งาน Escoffier chefs และร่วมกับ FHV ในการจัดแสดงผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพสูง ทุกกิจกรรมล้วนมีส่วนสร้างความแตกต่างและสนับสนุนให้ Indoguna Vina Food Service ก้าวขึ้นเป็นบริษัทผู้ให้บริการด้านอาหารระดับแนวหน้าในประเทศเวียดนาม และได้รับความไว้วางใจจากผู้ประกอบการในฐานะคู่คิดธุรกิจที่จัดหาสินค้าและบริการคุณภาพมาให้โดยตลอด

## 2.1.2 ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ด้วยฐานลูกค้าที่มีอยู่เป็นจำนวนมากทั่วประเทศ บริษัทฯ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าซึ่งประกอบธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางถึงขนาดเล็ก ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่มลูกค้าโฮเรก้า และกลุ่มธุรกิจบริการ ซึ่งลักษณะของลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งตามประเภทธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้ดังนี้

### 2.1.2.1 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

- ก) **ผู้ค้าปลีกรายย่อย:** ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบด้วย ร้านขายของชำ ร้านโชห่วย ร้านมินิมาร์ท ร้านขายเครื่องเขียน เป็นต้น
- ข) **โฮเรก้า:** ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง รวมถึงร้านอาหารขนาดเล็ก ร้านขายอาหารริมทาง รถเข็นขายอาหาร ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่จำหน่ายอาหารหลากหลายประเภท
- ค) **ธุรกิจบริการ:** ครอบคลุมถึงหน่วยงานภาครัฐและธุรกิจในสาขาอาชีพต่าง ๆ ได้แก่ บริษัท สำนักงานบริการต่าง ๆ ส่วนราชการต่าง ๆ โรงเรียน ร้านเสริมสวย โรงพิมพ์ ร้านซักรีด และผู้ประกอบการธุรกิจบริการทั่วไป เป็นต้น

การพัฒนาลูกค้าจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะกลุ่มผู้ค้าปลีกรายย่อยและกลุ่มโฮเรก้า โดยทีมงานฝ่ายพัฒนาลูกค้ายังคงออกไปเยี่ยมเยียน สอบถาม ทำความรู้จักกลุ่มผู้ประกอบการที่มีศักยภาพทั้งหลาย เพื่อนำข้อคิดเห็นและคำแนะนำจากลูกค้ามาประมวลและวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ

ของธุรกิจต่อไป นอกจากนี้ เนื่องด้วยบริษัทฯ เป็นบริษัทย่อยของซีพี ออลล์ ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ จึงถือเป็นโอกาสอันดีที่จะประสานความร่วมมือกับกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ในฐานะผู้นำธุรกิจทางด้านอาหารอย่างครบวงจร พร้อมทั้งมีความรู้ความชำนาญ และมีความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดี มาช่วยพัฒนาและเสริมสร้างความเข้าใจความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น

บริษัทฯ มีเป้าหมายชัดเจนที่จะเป็นคู่คิดธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการ บริษัทฯ จึงพัฒนารูปแบบของศูนย์จำหน่ายสินค้าให้มีความหลากหลาย มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ซึ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจบริษัทฯ ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาคอาเซียน ดังต่อไปนี้

#### ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก

ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก เป็นรูปแบบสาขาหลักของบริษัทฯ และมีพื้นที่การขายตั้งแต่ 5,500 - 12,000 ตารางเมตร โดยได้ถูกออกแบบและพัฒนาขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจจัดหาสินค้าไว้เพื่อตอบสนองธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการร้านโชห่วย และร้านค้าปลีกรายย่อย เพราะผู้ประกอบการมาศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครเพียงที่เดียว จะได้รับความสะดวกและสามารถเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค ทั้งอาหารสดและอาหารแห้งที่จัดเตรียมไว้อย่างหลากหลายครบถ้วน ที่สำคัญคือ มีราคาที่เหมาะสมซึ่งสามารถนำไปทำกำไรต่อได้ ภายใต้แนวคิดสินค้าครบ บริการดี ราคาถูก ทั้งนี้ มาตรการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพมีส่วนสำคัญยิ่งที่ทำให้บริษัทฯ ยังคงความเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าที่มอบความคุ้มค่าของสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการได้อยู่เสมอ

#### แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส

แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส เป็นรูปแบบสาขาที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อประกอบธุรกิจจัดหาสินค้าแบบครบวงจรแก่ผู้ประกอบการกลุ่มโฮเรก้าโดยเฉพาะ เช่น อาหารสด และอาหารแช่แข็ง อาหารแห้ง เครื่องครัว อุปกรณ์ในการเตรียมอาหาร และของใช้ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจร้านอาหารและโรงแรม เป็นต้น ทั้งนี้ แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส มีพื้นที่ขายเฉลี่ย 1,000-5,000 ตารางเมตร ซึ่งมีขนาดเล็กจึงทำให้เกิดความคล่องตัวในการขยายสาขา และยังทำให้บริษัทฯ สามารถเข้าถึงพื้นที่ที่ใกล้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น

#### อีโก พลัส

อีโก พลัส มีพื้นที่การขายประมาณ 7,000 ตารางเมตร โดยมีจุดประสงค์พัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการได้ทั้งกลุ่มโฮเรก้า และผู้ค้าปลีกรายย่อย



กล่าวคือ รูปแบบสาขา อีโคโน พลัส ได้จัดสรรพื้นที่สำหรับสินค้าประเภทอาหารสดเพื่อให้บริการแก่ผู้ประกอบการกลุ่มไฮเรทท์เพิ่มขึ้น ในทำเลพื้นที่ที่มีธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยงจำนวนมาก และมีศักยภาพในการเติบโต เช่น สาขาพัทยา ภูเก็ต และเชียงใหม่ (หางดง) เป็นต้น ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากกลุ่มไฮเรทท์ ส่งผลให้ธุรกิจบริษัทฯ มีความแตกต่างและได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

#### แม็คโคร ฟู้ดช็อป

แม็คโคร ฟู้ดช็อป ศูนย์จำหน่ายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็งขนาดเล็กแต่ครบวงจร โดยมีพื้นที่การขายเฉลี่ยประมาณ 600 - 800 ตารางเมตร เพื่อให้ลูกค้าผู้ประกอบการไฮเรทท์ในพื้นที่ดังกล่าวสามารถซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้นโดยไม่ต้องเดินทางไกล

#### ร้านสยามโฟรเซ่น

ร้านสยามโฟรเซ่น ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและอาหารแห้งที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการประกอบธุรกิจบริการด้านอาหารให้แก่กลุ่มไฮเรทท์เป็นหลัก มีพื้นที่การขายเฉลี่ย 80 - 260 ตารางเมตร

### **2.1.2.2 กลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง**

กลุ่มลูกค้าหลักของสยามฟู้ด เซอร์วิส ได้แก่ กลุ่มไฮเรทท์ ธุรกิจค้าปลีก ซึ่งรวมถึงภัตตาคารขนาดใหญ่ทั้งประเภทผู้ประกอบการอิสระและภัตตาคารนานาชาติ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการให้บริการด้านอาหารแก่ลูกค้าคู่สัญญา รวมถึงกลุ่มบริการอาหารจานด่วน (Quick Service Restaurant : QSR) สยามฟู้ด เซอร์วิส สามารถรักษฐานลูกค้าเดิม และขยายฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น เนื่องจากประสิทธิภาพที่ยาวนานและมีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในธุรกิจบริการด้านอาหารและธุรกิจของลูกค้ากลุ่มไฮเรทท์ รวมทั้งการนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งนี้ สยามฟู้ด เซอร์วิส มีคลังสินค้าอยู่ 5 แห่งในทำเลที่สำคัญจึงสามารถจัดส่งสินค้าคุณภาพดีแก่ลูกค้าทั่วประเทศ

นอกจากนี้ สยามฟู้ด เซอร์วิส ยังคงมุ่งพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการฝึกอบรมแก่พนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจบริการด้านอาหาร และธุรกิจของลูกค้ากลุ่มไฮเรทท์ เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากที่สุด โดยมีการจัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากหัวหน้าพ่อครัว (Chef) และการพัฒนาทักษะในการขาย เป็นต้น ทั้งยังมีส่วนร่วมในงานแสดงสินค้าสำคัญ งาน “มหกรรมครบเครื่องเรื่องอาหารและอุปกรณ์” ที่จัดโดยบริษัทฯ ทั้งนี้ เพื่อให้สยามฟู้ด เซอร์วิส มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

Indoguna Vina Food Service ให้ความสำคัญกับการขยายตลาด และมุ่งเน้นการนำเสนอความหลากหลายของผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพสูง ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายในประเทศเวียดนาม ส่งผลให้ Indoguna Vina Food Service มีผลประกอบการเป็นไปตามเป้าหมาย และเพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพในการประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และรองรับการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต

### 2.1.3 ลูกค้ายายใหญ่

ลูกค้ายายใหญ่ที่มียอดซื้อสินค้าและบริการเกินกว่าร้อยละ 10 ของรายได้รวมตามงบการเงินรวมสำหรับปี 2560

- ไม่มี -

### 2.1.4 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

#### 2.1.4.1 ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

การจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ เป็นแบบชำระด้วยเงินสดและบริการตนเอง โดยมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าหลากหลายในปริมาณมาก และราคาที่เหมาะสม โดยมีการบริหารต้นทุนการดำเนินงานให้ต่ำที่สุด เพื่อให้กลุ่มลูกค้าหลักอื่นได้แก่กลุ่มผู้ค้าปลีกรายย่อยและกลุ่มโฮเรก้าสามารถนำไปทำกำไรต่อและแข่งขันได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้อำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า เช่น การให้บริการแนะนำเกี่ยวกับสินค้า และรายละเอียดอื่น ๆ ทั้งนี้ ลูกค้าสามารถขอคืนหรือแลกเปลี่ยนสินค้า หากพบว่าสินค้านั้นชำรุดหรือเสียหายอันเกิดจากความบกพร่องของบริษัทฯ หรือผู้ผลิต โดยลูกค้าจะต้องนำไปเสร็จรับเงินพร้อมทั้งสินค้าที่ประสงค์จะขอคืนหรือเปลี่ยนมาพบเจ้าหน้าที่แผนกรับคืนหรือแลกเปลี่ยนสินค้าภายใน 7 วัน นับจากวันที่ทำการซื้อ ยกเว้นสินค้าอาหารสดและแช่แข็งจะต้องกระทำภายในวันที่ซื้อไปเท่านั้น ทั้งนี้ สินค้าที่จะขอคืนหรือเปลี่ยนต้องอยู่ในสภาพเรียบร้อยทั้งตัวสินค้าและหีบห่อ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการประกันราคาสินค้า (Price Guarantee) ภายใต้งี๋เงื่อนไขของบริษัทฯ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าในการซื้อสินค้าของบริษัทฯ

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบชำระเงินสดและบริการตนเองทั้งหมด 5 ประเภท ได้แก่ (1) ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก จำนวน 79 สาขา (2) แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 19 สาขา (3) อีโคโนมิค จำนวน 12 สาขา และ (4) แม็คโคร ฟู้ดซ้อป 5 สาขา (5) ร้านสยามโพรเซส จำนวน 8 สาขา โดยสาขาแต่ละรูปแบบมีลักษณะของผลิตภัณฑ์และทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละประเภทแตกต่างกันออกไป

(โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 2 ข้อ 2.4.2 - ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย)

ในปี 2560 เพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมของลูกค้าสมาชิกที่อยู่บนโลกออนไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกัน อันจะส่งผลให้ลูกค้าสมาชิกสามารถเข้าถึงกิจกรรมส่งเสริมการขายได้จากทุกช่องทาง บริษัทฯ จึงได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผู้ประกอบการแบบโดยตรง โดยดำเนินการจัดส่งคู่มือส่วนลดและทำกิจกรรมต่างๆ ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ คือ แม็คโครแอปพลิเคชัน รวมทั้งการสื่อสารสินค้าราคาพิเศษผ่านช่องทางออนไลน์ ทดแทนการจัดพิมพ์แม็คโครเมล์ส่งทางไปรษณีย์ จึงช่วยลดการใช้กระดาษลงอย่างมาก โดย ณ สิ้นปี 2560 แม็คโครแอปพลิเคชัน มียอดดาวน์โหลดใช้งานอยู่ที่ 300,000 ราย เพิ่มจากปี 2559 ที่มียอดดาวน์โหลด 200,000 ราย ทั้งนี้ แอปพลิเคชันมีคุณสมบัติเด่นที่พัฒนาเพิ่มขึ้นในปีนี้เป็นคือ สามารถแจ้งเตือนกิจกรรมส่งเสริมการขายพิเศษเป็นรายบุคคล ซึ่งกิจกรรมส่งเสริมการขายดังกล่าวจะปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสมไปตามประวัติการซื้อของลูกค้าสมาชิกแต่ละราย เป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าผู้ประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้าที่จับจ่ายประจำในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น สำหรับนำไปจำหน่ายทำกำไรต่อไป การทำการตลาดดิจิทัลเป็นรายบุคคลถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ช่วยเพิ่มยอดขายให้กับแม็คโครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีอยู่ บริษัทฯ จึงสามารถเชื่อมต่อพฤติกรรมการจับจ่ายของลูกค้าสมาชิกที่อยู่บนโลกออนไลน์และโลกออฟไลน์เข้าด้วยกัน ดังจะเห็นได้จากกิจกรรมแม็คโครจัดให้ ที่ดำเนินการจัดส่งคู่มือส่วนลดไปยังแอปพลิเคชันของลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีก ที่มียอดการจับจ่ายสินค้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้ลูกค้าสมาชิกเกิดความจงรักภักดีในแบรนด์ “แม็คโคร” นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพัฒนาโครงการเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าสมาชิกรับส่วนลดไปซื้อสินค้าทางออนไลน์ บนเว็บไซต์ Makroclick.com ซึ่งเป็นการดึงลูกค้าจากโลกออฟไลน์ให้รู้จักและสัมผัสประสบการณ์การจับจ่ายสินค้าบนโลกออนไลน์มากขึ้น

สำหรับ Makroclick.com เป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ที่มีศักยภาพและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ได้พัฒนาแพลตฟอร์มขึ้นใหม่ โดยเพิ่มความสะดวกในการค้นหาสินค้า การปรับปรุงระบบการจัดการหลังร้านให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เพื่อให้สามารถขยายการสั่งซื้อทางออนไลน์และรับสินค้าที่สาขาได้ทั่วประเทศ ที่สำคัญ บริษัทฯ ได้เพิ่มบริการจัดส่งสินค้าถึงที่หมาย ซึ่งถือเป็นพัฒนาการที่สำคัญของธุรกิจ Makroclick.com เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการ ในการจับจ่ายสินค้า สำหรับนำไปประกอบธุรกิจได้อย่างหลากหลายผ่านช่องทางออนไลน์ แบบทุกที่ ทุกเวลา นอกเหนือจากการเดินทางมาที่สาขาของแม็คโคร โดยการจัดส่งสินค้าถึงที่หมายได้เริ่มต้น

ทดลองให้บริการภายในพื้นที่กรุงเทพมหานครก่อน ซึ่งปรากฏว่าได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

สังคมออนไลน์ถือเป็นช่องทางการสื่อสารที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญมากขึ้น เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายใหม่ที่มีศักยภาพ และใช้ชีวิตอยู่บนโลกออนไลน์ ในปีนี้มีการขยายช่องทาง Official Line ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันที่คนไทยนิยมใช้งานมากที่สุด ปัจจุบันมีผู้ติดตามกว่า 300,000 ราย ขณะที่เฟซบุ๊กมียอดผู้ติดตามเกือบ 100,000 ราย โดยบริษัทฯ พยายามคัดเลือกเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจของลูกค้า มีความน่าสนใจ มานำเสนอผ่านช่องทางดังกล่าว อาทิ คลิปวิดีโอรายการโชห่วย โชว์ซ่า ทำรวย ที่บริษัทฯ จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้ด้านการจัดการร้านโชห่วยแบบสมัยใหม่ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรุ่นใหม่ ที่หันมาประกอบกิจการร้านค้าปลีก โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้การจัดการธุรกิจง่ายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้กลุ่มเป้าหมายบนโลกออนไลน์รู้สึกผูกพันและใกล้ชิดกับแม็คโครในฐานะคู่คิดธุรกิจของผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น

#### 2.1.4.2 กลุ่มธุรกิจฟู๊ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง

เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารทั้ง 6 บริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม สอนกง สิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกาบริติช รวมทั้งเพื่อผนึกกำลังเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู๊ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ในตลาดต่างประเทศ ในการเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจฟู๊ดเซอร์วิสของบริษัทฯ ให้โดดเด่น และครบวงจรมากขึ้น

สยามฟู๊ด เซอร์วิส มีพนักงานขายดูแลลูกค้าแต่ละราย แต่ละกลุ่มโดยเฉพาะ รวมทั้งมีแผนกบริการลูกค้าส่วนกลางที่สามารถให้บริการกับลูกค้าได้โดยตรง ซึ่งทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี สยามฟู๊ด เซอร์วิส เพิ่มช่องทางจำหน่ายสินค้าอาหารแห้งโดยอาศัยความร่วมมือจากบริษัทฯ ซึ่งจะทำให้สยามฟู๊ด เซอร์วิส มีสถานภาพที่จะชิงส่วนแบ่งการเติบโตในตลาดได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ยังได้พัฒนาธุรกิจใหม่ ได้แก่ ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบสาขาและอาหารจานด่วน (Quick Service Restaurant : QSR) ซึ่งเป็นการขยายฐานลูกค้าและการพัฒนาธุรกิจ

สยามฟู๊ด เซอร์วิส มีคลังสินค้าห้องเย็น และรถจัดส่งสินค้าที่ติดเครื่องควบคุมอุณหภูมิทำความเย็น จึงทำให้มีความพร้อมในการให้บริการและเป็นผู้นำตลาดในด้านผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพสูง ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพด้านอาหาร 5 ทำเลหลัก ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เกาะสมุย พัทยา ภูเก็ต และเชียงใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

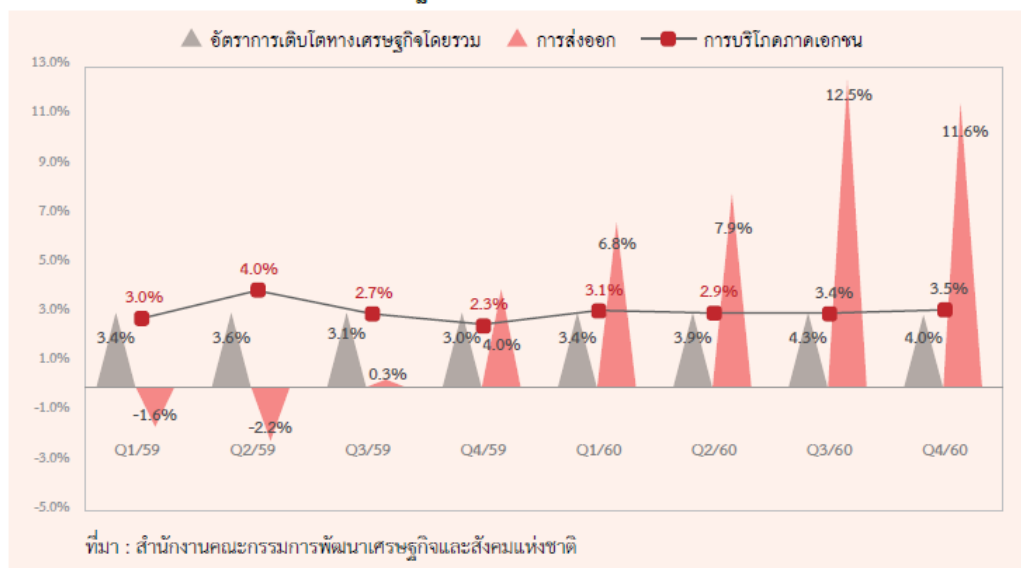
Indoguna Vina Food Service มีวัตถุประสงค์ เพื่อขยายธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และเตรียมความพร้อมของบริษัทฯ สำหรับโอกาสทางธุรกิจที่อาจจะมีขึ้นภายหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ตลอดจนสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับบริษัทฯ โดยอาศัยการเติบโตของธุรกิจให้บริการด้านอาหารของประเทศเวียดนามซึ่งมีอัตราที่สูงในปัจจุบัน

ในปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการส่งสินค้าออกไปจำหน่ายต่างประเทศประมาณ 167 ล้านบาท และ 88 ล้านบาท ตามลำดับ

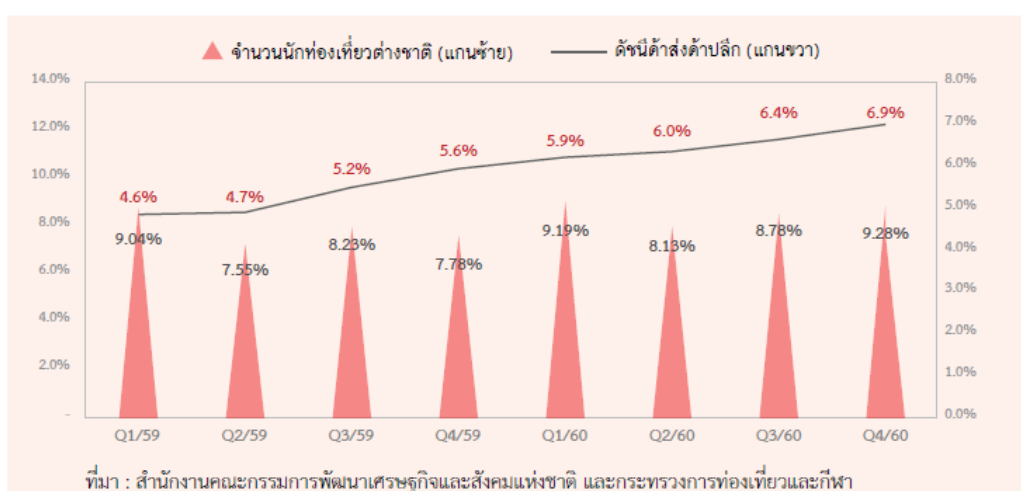
## 2.1.5 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

เศรษฐกิจไทยปี 2560 ยังคงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องจากปีก่อนโดยมีการขยายตัวร้อยละ 3.9 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 3.3 อันเป็นผลจากการขยายตัวเร่งขึ้นของการส่งออก การขยายตัวของ การบริโภคภาคเอกชน และการใช้จ่ายภาครัฐ ตลอดจนการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยวทั้งการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศและรายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ

อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวม การส่งออก และการบริโภคภาคเอกชน



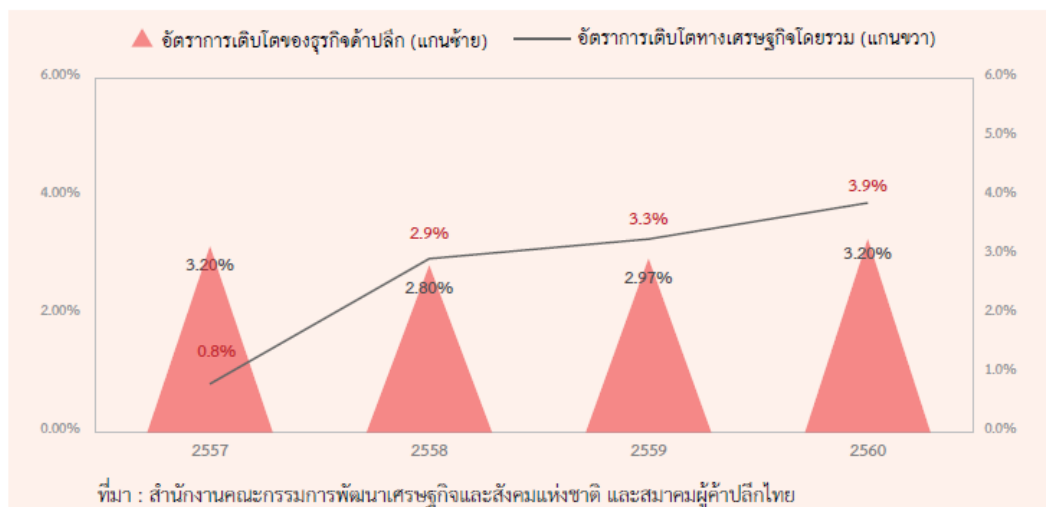
จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติและดัชนีค่าส่งค้าปลีก



ทั้งนี้ในส่วนของการค้าส่งค้าปลีกมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 6.9 ตามการขยายตัวของการใช้จ่ายภาคครัวเรือนและการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ

ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกในปี 2560 มีการขยายตัวร้อยละ 3.0-3.2 เทียบกับปี 2559 มีการขยายตัวร้อยละ 2.97 นอกจากนี้แล้วการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกยังเป็นผลจากมาตรการ การกระตุ้นการใช้จ่ายที่รัฐบาลประกาศใช้ในช่วงปลายปีได้แก่ มาตรการการลดหย่อนภาษีจากการท่องเที่ยวในประเทศ และมาตรการภาษีเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ หรือ “ข้อปช่วยชาติ”

อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ และอัตราการเติบโตของธุรกิจค้าปลีก



อย่างไรก็ตามแม้ว่าในช่วงที่ผ่านมาธุรกิจค้าปลีกจะมีการเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง แต่ขณะเดียวกันภาวะการแข่งขันในธุรกิจก็ทวีความรุนแรงขึ้นทั้งจากการแข่งขันจากธุรกิจค้าปลีกประเภทเดียวกัน ธุรกิจ ค้าปลีกข้ามประเภทเช่น ไฮเปอร์มาร์เก็ต และคู่แข่งรายใหม่ที่สามารถแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด ส่งผลให้ผู้ประกอบการรายใหญ่ต่างดำเนินมาตรการเชิงรุกทำตลาดเพิ่มขึ้นเพื่อรักษาสถานะลูกค้าเดิม และแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดด้วยการขยายสาขาใหม่ และใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา รวมถึงการเพิ่มช่องทางการซื้อสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ต (E-Commerce)

ผู้ประกอบการ	การขยายสาขาในปี 2560
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดสาขาใหม่ Big C Hypermarket 9 แห่ง</li> <li>เปิดสาขาใหม่ Big C Market 4 แห่ง</li> <li>เปิดสาขาใหม่ Mini Big C 140 แห่ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดสาขาใหม่ 726 แห่ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดสาขาใหม่ 100 แห่ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดสาขาใหม่ 9 แห่ง (รวมสาขาในต่างประเทศ 1 แห่ง)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดสาขาใหม่ Tesco Lotus Express 40 แห่ง</li> <li>ปรับปรุงสาขารูปแบบ Hypermarket 10 แห่ง</li> <li>ขยายช่องทางจำหน่ายสินค้าออนไลน์ที่มีความหลากหลายและเพิ่มปริมาณของสินค้า</li> </ul>

ที่มา : ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจ และเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน และ Euromonitor

## 2.2 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ฝ่ายจัดซื้อของบริษัทฯ จะแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ตามประเภทของสินค้า โดยแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์จะมีผู้รับผิดชอบในการเลือกหาและสั่งซื้อสินค้าแต่ละประเภท ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ผลิตในประเทศ โดยจะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและหรือผู้จำหน่ายโดยตรง ทั้งนี้จะมีการทำสัญญาการค้ากับผู้ผลิตและ/หรือผู้จำหน่ายเป็นราย ๆ ไป ซึ่งจะมีลักษณะเป็นสัญญาและเงื่อนไขทางการค้าที่ตกลงกัน โดยส่วนใหญ่หรือเกือบทั้งหมดของสัญญาการค้าจะมีอายุกำหนด 1 ปี และเมื่อครบกำหนดแล้วสัญญาจะถูกต่อออกไปอีกคราวละ 1 ปี จนกว่าจะมีการบอกเลิกสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร

ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายรายใดที่มียอดขายเป็นสัดส่วนเกินกว่าร้อยละ 10 ของยอดขายรวม ตามงบการเงินรวม สำหรับปี 2559 และปี 2560

นอกเหนือจากความพึงพอใจในคุณภาพและความครบครันของสินค้า ผู้ประกอบการธุรกิจยังให้ความสำคัญถึงความปลอดภัยของอาหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคยุคใหม่ให้ความสนใจบริโภคเพื่อการมีสุขภาพที่ดี แม็คโครถือเป็นผู้นำด้านอาหารปลอดภัยจึงเข้มงวดกับเรื่องดังกล่าว และมุ่งมั่นพัฒนาระบบการประกันคุณภาพอาหารปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพและความปลอดภัยมาเสนอแก่ลูกค้าผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์อาหารปลอดภัยของภาครัฐ

บริษัทฯ มุ่งรักษามาตรฐานความปลอดภัยของอาหารตั้งแต่ต้นน้ำสู่ระดับสากล เช่น Q Mark, Food Safety, HACCP, GMP Codex, Halal, Global GAP และ E-Privilege โดยลูกค้าผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบที่มาของสินค้าย้อนกลับได้ (Traceability) ขณะเดียวกันยังพยายามขยายมาตรฐานการรับรองให้ครอบคลุมกลุ่มสินค้ามากขึ้น เช่น กลุ่มผักและผลไม้คุณภาพเยี่ยมในโครงการ Quality Pro ที่ผ่านมาตรฐานอาหารปลอดภัยของแม็คโคร ได้แก่ มะพร้าวน้ำหอม เมล่อนเนื้อสีส้ม มะม่วงน้ำดอกไม้ ส้มสายน้ำผึ้ง แดงโมเนื้อเหลือง เป็นต้น ตลอดจนสินค้าอุปโภคที่ได้รับการรับรองฉลากเขียวและมาตรฐานประหยัดไฟเบอร์ 5 มาลงทะเบียนเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลของแอปพลิเคชัน Green Card หรือ “แอปเดียวเที่ยวทั่วไทย” ที่พัฒนาโดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งแอปพลิเคชัน QR Code Reader ของกรมปศุสัตว์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสมาชิกที่ดาวน์โหลดแอปพลิเคชันนี้มาใช้งาน สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตรวจสอบคุณภาพสินค้าถึงแหล่งผลิตได้ง่ายขึ้น รวมทั้งรับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อสินค้าที่แม็คโครอย่างต่อเนื่อง

แม็คโครยังให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการจัดทำฉลากหวาน มัน เค็ม (Guideline Daily Amount - GDA) ที่แสดงค่าพลังงาน ปริมาณน้ำตาล ไขมัน และโซเดียม ซึ่งช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเลือกรับประทานผลิตภัณฑ์อาหารให้เหมาะสมกับความต้องการได้ นอกจากนี้ ยังเข้าร่วมโครงการ “ร้านอาหารวัดสุขภาพปลอดภัย เลือกใช้สินค้า Q (Q Restaurant)” อย่างต่อเนื่อง ในฐานะผู้จัดหาผลผลิตทางการเกษตรและอาหารที่ได้รับการรับรองว่าปลอดภัยตามระบบการผลิต GAP ภายใต้อาณัติ Q เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการร้านอาหาร ภัตตาคาร โรงพยาบาล ฯลฯ เลือกใช้วัตถุดิบที่สด สะอาด ได้มาตรฐานความปลอดภัยมาสร้าง



เป็นจุดขายของธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคที่มีแนวโน้มรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น ส่งผลให้ในปี 2558 แม็คโครได้รับการรับรองให้เป็นสถานที่จำหน่ายสินค้าเกษตรในด้านความปลอดภัย ตามโครงการตราสัญลักษณ์ Q-Mark จากสำนักมาตรฐานและรับรองสินค้าเกษตรแห่งชาติ

ที่ผ่านมา แม็คโครให้ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจตามข้อบังคับทางกฎหมายอย่างเคร่งครัด คำนึงถึงอาหารปลอดภัยและสิทธิของผู้บริโภคเป็นสำคัญ โดยศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครทุกสาขาผ่านเกณฑ์มาตรฐาน GMP ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหาร แม้จะยังมีได้ออกเป็นข้อกำหนดอย่างบังคับก็ตาม เช่น การพัฒนาสินค้ากลุ่มเนื้อสัตว์ จนได้รับการรับรองมาตรฐาน Halal ที่ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร การพัฒนาส่วนปฏิบัติการคัดและบรรจุเนื้อสัตว์ซึ่งผ่านการรับรองมาตรฐาน GMP และได้ไปรับรองสถานที่จำหน่ายเนื้อสัตว์สะอาด (เจียงสะอาด) จากกรมปศุสัตว์ ตอกย้ำความเป็นผู้นำด้านอาหารปลอดภัย ใส่ใจในคุณภาพที่ผู้ประกอบการธุรกิจไว้วางใจ

สำหรับสินค้ากลุ่มเนื้อสัตว์ ในปี 2559 บริษัทฯ ได้ร่วมกับฟาร์มต้นน้ำที่มีระบบจัดการฟาร์มที่ได้รับการรับรองการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี พัฒนาสินค้ากลุ่มเนื้อสัตว์ปลอดภัยที่มั่นใจได้ในเรื่องปลอดโรค ปลอดสารเคมีตกค้าง จนได้รับการรับรองภายใต้ตราสัญลักษณ์ “ปศุสัตว์ OK” จากกรมปศุสัตว์ โดยลูกค้าผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบที่มาของสินค้าย้อนกลับได้จนถึงฟาร์ม ทั้งนี้ ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครทุกสาขาได้รับการรับรองจากกรมปศุสัตว์ ในฐานะสถานที่จำหน่ายเนื้อสัตว์ที่มีสุขลักษณะที่ดี

สำหรับสยามฟู้ด เซอร์วิส และวินาสยาม ฟู้ด จะแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ตามประเภทของสินค้าโดยแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์จะมีผู้รับผิดชอบในการเลือกหาและสั่งซื้อสินค้าแต่ละประเภทซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ โดยจะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตและ/หรือผู้จำหน่ายโดยตรง ซึ่งมีข้อตกลงทางการค้าที่เป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ

สำหรับปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสัดส่วนการสั่งซื้อสินค้าต่างประเทศรวมกัน คิดเป็นร้อยละ 4.3 และร้อยละ 5.3 ของยอดสั่งซื้อสินค้าทั้งหมด ตามลำดับ

## 2.3 การผลิต

ภายใต้นโยบายการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ปัจจุบันยังไม่มีวัตถุประสงค์ที่จะทำการผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายแต่อย่างใดแม้จะมีเครื่องหมายการค้าของตัวเอง บริษัทฯ ก็จะใช้จ้างผู้ผลิตที่มีคุณภาพเป็นผู้ผลิตให้

## 2.4 งานที่ยังไม่ส่งมอบ

-ไม่มี-

## 2.5 โครงการในอนาคต

ภายใต้การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป บริษัทฯ วางแผนกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจในประเทศให้เติบโตอย่างรวดเร็วและมั่นคง โดยยึดถือเอาความต้องการของลูกค้าเป็น

ศูนย์กลาง (Customer Centric) รวมทั้งแสวงหาโอกาสการลงทุนในต่างประเทศตามวิสัยทัศน์ “มุ่งเป็นหนึ่งในเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” โดยมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพที่โดดเด่นเพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของบริษัทฯ ในการที่จะเป็น “คู่คิด...เพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ภายใต้การผนึกกำลังที่จะสนับสนุนด้านองค์ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ของกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าจะเป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจแม็คโครสามารถเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนในอนาคต

### โครงการขยายธุรกิจภายในประเทศ

เนื่องจากแนวโน้มการเติบโตอย่างรวดเร็วของช่องทางการขายแบบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ประกอบกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้มีความสำคัญกับธุรกิจบริการด้านอาหารที่มีอัตราการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งข้อจำกัดทางกฎหมายในการขยายสาขา บริษัทฯ ยังคงนโยบายที่จะชะลอการขยายสาขาขนาดใหญ่ และวางแผนที่มุ่งเน้นการพัฒนาในรูปแบบสาขาฟู้ดเซอร์วิสขนาดเล็กให้ดียิ่งขึ้น และเพิ่มการเปิดสาขาในรูปแบบใหม่ขนาดเล็กมากขึ้นในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว และชุมชนเมืองที่มีศักยภาพสูง ตลอดจนการเป็นคู่คิดธุรกิจของผู้ประกอบการไฮเรก้า ทั้งนี้ ด้วยแนวโน้มของรูปแบบสาขามีขนาดย่อมกว่ารูปแบบดั้งเดิม นับว่าสร้างความคล่องตัวในการขยายสาขาเข้าไปใกล้ชีวิตผู้ประกอบการมืออาชีพมากยิ่งขึ้น ซึ่งบริษัทฯ ยังคงไม่หยุดยังพัฒนารูปแบบสาขาใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งลดข้อจำกัดเรื่องขนาดทำเลพื้นที่ในการขยายสาขาให้หมดไป

สำหรับธุรกิจให้บริการด้านอาหาร (Food Service) ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” มีแผนดำเนินธุรกิจโดยการผสมผสานวิธีการดำเนินธุรกิจของทุกบริษัทในภูมิภาค มุ่งเน้นไปที่ลูกค้าและตลาด นำไปสู่ด้านการสร้างแบรนด์ การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งมีปริมาณ ต้นทุน และเวลาที่เหมาะสมแก่ลูกค้า โดยใช้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้าที่มีคุณภาพไปให้กับลูกค้าฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง รวมทั้งคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

### โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

อีกหนึ่งแผนงานที่ท้าทายเพื่อรองรับการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องของแม็คโคร คือการจัดหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ บริษัทฯ มีแผนนำผลการประเมินความรู้สึกรักผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (Engagement Survey) มาปรับปรุงให้แม็คโครเป็นองค์กรที่คนทุกรุ่นอยากเข้ามาร่วมงานด้วยในทุก ๆ สายงาน โดยมุ่งเน้นการให้โอกาสบุคลากรเติบโตก้าวหน้าในสายงาน การสร้างทักษะความชำนาญเฉพาะในธุรกิจบริการด้านอาหาร จัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงาน และพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเป็นระบบ เช่น หลักสูตรที่ออกแบบเฉพาะ การมอบหมายงานโครงการ และการสอนงานโดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูง เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้มีความพร้อม เมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง บริษัทฯ จะสามารถนำบุคลากรเหล่านี้มาทดแทนได้ทันที โดยการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงานนี้

จะมุ่งเน้นที่ตำแหน่งผู้บริหารถึงผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เพื่อรักษาความต่อเนื่องของธุรกิจ บริษัทฯ ยังคงมุ่งสร้างแบรนด์ “แม็คโคร” ให้แข็งแกร่งในฐานะองค์กรที่นำทำงานในตลาดแรงงานคุณภาพ เพื่อจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่เข้ามาร่วมงานกับแม็คโครมากขึ้น รวมทั้งการจัดหาและสร้างบุคลากรในท้องถิ่นเพื่อรองรับการขยายธุรกิจไปในประเทศต่างๆ ที่มีศักยภาพ แต่ไม่ว่าบุคลากรของบริษัทฯ จะปฏิบัติงานอยู่ ณ พื้นที่ใดก็ตาม บุคลากรทุกคน ทุกระดับ จะได้รับการปลูกฝังค่านิยมขององค์กร “VICTORY - 7 ค่านิยมสมเป็นคนแม็คโคร” เพื่อร่วมขับเคลื่อนธุรกิจแม็คโครให้เติบโตบรรลุเป้าหมายตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

### ช่องทางธุรกิจใหม่ ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E - Commerce)

ในปี 2561 บริษัทฯ คาดการณ์ว่ารูปแบบธุรกิจยุคดิจิทัลจะเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในประเทศไทย เป็นไปตามนโยบายภาครัฐ “ไทยแลนด์ 4.0” โดยเฉพาะธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E - Commerce) ซึ่งมีแนวโน้มขยายตัวเด่นชัด ดังนั้น บริษัทฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจในระยะต่อไป โดยกำหนดเป็นแผนงานในการพัฒนาธุรกิจด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E - Commerce) ด้วยการพัฒนาแพลตฟอร์มใหม่ให้รองรับกระบวนการแบบอัตโนมัติ แบ่งพื้นที่ในสาขาเพื่อรองรับการจัดเตรียมสินค้า วางแผนเพิ่มรูปแบบการบริการต่าง ๆ ทั้งในด้านการให้บริการจัดส่งสินค้าและการชำระเงินรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคของคนรุ่นใหม่ และความต้องการของลูกค้าทั้งที่เป็นผู้ประกอบการและผู้บริโภค บริษัทฯ ได้นำโปรแกรมต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ อาทิ โปรแกรม Central Ordering ที่ช่วยในการคาดการณ์ความต้องการและจัดการสั่งซื้อสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบ Online to Offline (O2O) และการนำฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีอยู่ มาวิเคราะห์ในเชิงลึกอย่างมีประสิทธิภาพ (Big Data Analytics) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการด้านธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E - Commerce) ของบริษัทฯ และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการแบบเฉพาะรายมากขึ้น ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าจะมีส่วนเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ตลอดจนสนับสนุนการขยายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ดำเนินไปได้อย่างมั่นคง เช่น แม็คโคร สาขาแก้วพญา ซึ่งสามารถนำระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวม (ERP) มาใช้งานร่วมกันได้

### โครงการขยายธุรกิจในต่างประเทศ

ภายหลังการขยายสาขาสุนัขจำหน่ายสินค้าแม็คโครไปที่ประเทศกัมพูชาเป็นประเทศแรก โดยเริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีความพร้อมอย่างเต็มที่ที่จะขยายธุรกิจไปยังประเทศอื่น ๆ เช่น ประเทศอินเดีย เป็นต้น หลังจากศึกษาความเป็นไปได้ในการประกอบธุรกิจในต่างประเทศอย่างรอบด้าน อาทิ กฎหมายการลงทุน วัฒนธรรมการบริโภคของประเทศกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น บริษัทฯ ยังคงเน้นการแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจในท้องถิ่นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างรวดเร็วและมั่นคง พร้อมจัดหาและฝึกอบรมบุคลากรในท้องถิ่นให้พร้อมปฏิบัติงานได้ทันที

สำหรับธุรกิจให้บริการด้านอาหาร (Food Service) บริษัทฯ ได้ตั้งกลุ่มธุรกิจ Food Service APME เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้บริการด้านอาหารของบริษัทในเครือแม็คโคร โดยครอบคลุม 6 ประเทศ ได้แก่ ไทย กัมพูชา เวียดนาม ฮองกง สิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกาเพื่อผลักดันเครือข่ายธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียว ภายใต้แบรนด์ “สยามฟู้ด เซอร์วิส” ในประเทศไทย และ “Indoguna” ซึ่งเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงมานาน และมีความเข้มแข็งในสินค้า Own Brand ที่เป็นที่รู้จักในตลาดต่างประเทศ ถึงความเป็นสินค้าระดับพรีเมียม นอกจากนี้ Food Service APME มีแผนขยายการขยายไปถึงระดับผู้บริโภครโดยตรง โดยมีแผนงานในการดำเนินงานด้านธุรกิจร้านอาหารภายใต้ชื่อ MAXZI The Good Food Shop เป็นที่แรกในเมืองคูไบ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นร้านที่ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ด้วยตนเอง รวมถึงมีบริการปรุงอาหารที่ซื้อและสามารถรับประทานในร้านได้ด้วย โดยได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท MAXZI The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company ในประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2560 โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 80

สำหรับการก้าวสู่การเป็นผู้เล่นในระดับภูมิภาค ความท้าทายอยู่ที่การทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ แต่บริษัทฯ จะยังคงรักษามาตรฐานและปรัชญาการทำธุรกิจของแม็คโครไว้แม้ในตลาดที่มีความแตกต่าง ทว่าก็ต้องพร้อมที่จะยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม

### โครงการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเป็น “องค์กรแห่งนวัตกรรม” (Innovation Organization) และบุคลากรทุกคนถือเป็นกลไกหนึ่งในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแม็คโคร ตลอดจนสามารถตอบสนองการขยายตัวของธุรกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ จึงได้วางแผนนวัตกรรมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดตั้งแผนกนวัตกรรมขึ้นมา ซึ่งบริหารงานภายใต้ฝ่าย Synergy & Innovation เพื่อเร่งสื่อสารสร้างความตระหนักรู้ในองค์กร รวมทั้งให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนให้เชื่อว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ใกล้ตัว จำต้องได้ ทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและลดการใช้ทรัพยากร พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน เพื่อต่อยอดการสร้างนวัตกรรมให้สามารถปฏิบัติได้จริง และสร้างมูลค่าเพิ่มต่อองค์กร ขณะเดียวกันนวัตกรรมที่ดียังเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการที่จะมาตอบโจทย์การทำธุรกิจของผู้ประกอบการมืออาชีพ

ความท้าทายคือ การสร้าง “วัฒนธรรมนวัตกรรม” ให้เกิดขึ้นในองค์กร และหยั่งรากนวัตกรรมให้เป็นค่านิยมของพนักงาน ในระยะแรก เริ่มต้นจากการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ ดันตัวและตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวเรา ให้เชื่อว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่ใกล้ตัว จำต้องได้ ทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและลดการใช้ทรัพยากร ขณะเดียวกันนวัตกรรมที่ดียังเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการที่จะมาตอบโจทย์การทำ

ธุรกิจของผู้ประกอบการมืออาชีพ โดยการสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมตลอดทั้งปี เพื่อสนับสนุนให้พนักงานเป็น ‘นวัตกรรม’ ผู้เป็นคนค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ อาทิ กิจกรรมการสรรหานวัตกรรม 1 หน่วยงาน 1 นวัตกรรม การจัดงาน Innovation Week ภายใต้แนวคิด “365 Days Innovation Around you” มุ่งสื่อสารให้บุคลากรเข้าถึงและเข้าใจนวัตกรรม โดยจุดเด่นอยู่ที่การจัดแสดงผลงานนวัตกรรมที่เห็นเป็นรูปธรรม และสร้างความสำเร็จให้กับแม็คโคร ทั้งในแง่ของรางวัลและมูลค่าเพิ่มที่สร้างให้กับธุรกิจ การโรดโชว์สร้างความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมไปตามแม็คโครสาขาต่าง ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมการประกวดนวัตกรรมภายในองค์กร ซึ่งพบว่านวัตกรรมส่วนใหญ่มักเกิดจากการแก้ปัญหาที่ประสบในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ธุรกิจอย่างตรงจุด จึงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ลดต้นทุนลงทั้งทางด้านงบประมาณ เวลา แรงงาน และที่สำคัญการสร้างนวัตกรรม ทำให้พนักงาน มีความภูมิใจและเห็นคุณค่างานของตนเอง ทุกคนนวัตกรรมช่วยสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจ และสามารถวัดเป็นตัวเลขมูลค่าที่สร้างให้กับธุรกิจได้อย่างชัดเจน

ทั้งนี้ การเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายภาคีที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก ถือเป็นผลดีต่อบริษัทฯ ในแง่ของการผนึกความร่วมมือ ผสานจุดแข็ง แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูงยิ่งขึ้นร่วมกัน ซึ่งจะเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนธุรกิจแม็คโคร ยุค 4.0 และธุรกิจทั้งเครือข่ายให้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ ภายหลังจากที่บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและพัฒนากรอบการประเมินความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล พร้อมทั้งกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ในปี 2560 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยการรวบรวมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้ครอบคลุมและเชื่อมโยงกิจกรรมสำคัญขององค์กร จัดลำดับความเสี่ยงสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และประชุมสรุปผลเป็นรายไตรมาส เพื่อกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และจำกัดผลกระทบต่องานบริษัทฯ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้วางกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับปี 2561 เพื่อเป็นแนวทางให้บริษัท ย่อยนำไปปรับใช้ตามบริบทของแต่ละบริษัท

เนื่องจากธุรกิจแม็คโครมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ด้วยรูปแบบธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป กอปรกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บริษัทฯ จึงได้นำเครื่องมือต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรทั้งด้านการดำเนินธุรกิจและการลงทุนของบริษัทฯ ในรูปแบบแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) และ แผนการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) รวมถึงให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) ที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างปี เพื่อเตรียมมาตรการจัดการความเสี่ยงในเชิงรุก นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คำแนะนำในการบริหารความเสี่ยง แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

#### 3.1 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

##### 3.1.1 ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ

ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ เป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบซักระเงินสดและบริการตนเอง รวมถึงธุรกิจบริการด้านอาหาร ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ เผชิญปัจจัยลบที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอันได้แก่ ความไม่สงบทางการเมือง การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก รวมถึงความแปรปรวนของสภาพอากาศในประเทศ เช่น ภัยแล้ง และอุทกภัย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ที่บริษัทฯ จำหน่ายเป็นสินค้าประเภทสิ่งของจำเป็นในการดำรงชีพ รวมถึงสินค้าประเภทอาหารสด ประกอบกับการมีสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศ ทำให้สามารถช่วยบรรเทาผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวได้

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดแผนงานการบริหารจัดการการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤติ (Business Continuity Management Framework) และติดตามสถานการณ์ด้วยความตื่นตัวตลอดเวลา พร้อมรายงานแจ้งเดือนล่วงหน้า เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญของบริษัทฯ จะ

สามารถดำเนินต่อไปได้ภายใต้สถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบกับบริษัทฯ เห็นได้จากเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ที่จังหวัดสกลนครในเดือนกรกฎาคม 2560 หลายมาตรการของโครงการนี้ได้ถูกนำมาใช้ ทำให้แม็คโครสาขาสกลนครสามารถจำกัดความเสียหายให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุด และสามารถกลับมาเปิดดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มาตรการต่าง ๆ ได้ถูกปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มขึ้น เพื่อให้โครงการมีความสมบูรณ์มากขึ้น ครอบคลุมถึงการจัดการในภาวะวิกฤตจากปัจจัยใหม่ ๆ เช่น ปัญหาระยะแล้ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานภายในศูนย์จำหน่ายสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของแม็คโคร ที่มีความจำเป็นต้องใช้น้ำที่มีคุณภาพในปริมาณพอสมควร เพื่อรักษาสุขอนามัยและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์อาหาร บริษัทฯ จึงได้ศึกษาเพิ่มเติมและกำหนดแผนปฏิบัติงานในช่วงภัยแล้ง อาทิ การบำบัดน้ำเสียและนำน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้อย่างเหมาะสม การจัดหาแหล่งน้ำสะอาดในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียง ควบคู่ไปกับการเปิดศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดและอาหารแช่แข็งเพิ่มที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกรณีศูนย์กระจายสินค้าแห่งใดแห่งหนึ่งจำเป็นต้องปิดการดำเนินงานชั่วคราวไม่ว่าด้วยเหตุผลใด ๆ ก็ตาม ทั้งยังเพิ่มศักยภาพในการขนส่งและกระจายสินค้า ตลอดจนรองรับการขยายสาขาของแม็คโครในอนาคต

นอกจากนี้ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติยังอาจส่งผลกระทบต่อแผนการขยายสาขาของบริษัทฯ โดยอาจส่งผลให้แผนการขยายสาขาล่าช้าออกไป หรือไม่ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์แผนการขยายสาขาอย่างรอบคอบ เพื่อให้การขยายสาขาเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และได้รับผลกระทบจากปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าวให้น้อยที่สุด

### 3.1.2 ความเสี่ยงจากกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

การปรับเปลี่ยนนโยบายของรัฐบาล หรือการออกกฎหมายหรือข้อบังคับของราชการอาจส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จัดอยู่ในภาคธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง ซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดข้อจำกัด ข้อห้าม และมาตรฐานต่าง ๆ ที่บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตาม โดยกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่จะออกมีผลบังคับใช้ในอนาคตรับแนวโน้มที่จะเข้มงวดมากขึ้น ประกอบกับความเป็นไปได้ที่จะมีการตีความบังคับใช้กฎหมายที่มีอยู่อย่างเคร่งครัดขึ้น หรือภาครัฐอาจบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวดมากขึ้นด้วย ทั้งนี้ กฎหมายและร่างกฎหมายที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้แก่ กฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า ซึ่งหากมีการบังคับใช้อย่างเคร่งครัดอาจส่งผลกระทบต่อการขยายธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งร่างกฎหมายซึ่งกำลังอยู่ระหว่างกระบวนการพิจารณาอื่น ๆ ซึ่งหากประกาศใช้บังคับอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินการขยายสาขาของบริษัทฯ อาทิ ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการผังเมืองกำกับดูแลการพัฒนาอาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ หรือธุรกิจค้าปลีก



ขนาดใหญ่ รวมทั้งร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการประกอบธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่ง โดยหากพื้นที่ตามแผนการขยายสาขาของบริษัทฯ อยู่ภายใต้การควบคุมของกฎหมายเหล่านี้ อาจทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถตั้งสาขาหรือสร้างความล่าช้าในการเปิดดำเนินการสาขาในพื้นที่ดังกล่าวตามแผนธุรกิจของบริษัทฯ ได้

นอกจากนี้ ธุรกิจของบริษัทฯ อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภคและพระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย (Product Liability Act) รวมถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่จะต้องรับผิดชอบในกรณีผู้บริโภคหรือลูกค้าได้รับความเสียหายจากสินค้าหรือบริการที่ไม่ปลอดภัยของบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นการชดเชยค่าเสียหายหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องอาจสั่งให้บริษัทฯ เรียกคืนสินค้าจากผู้บริโภค หรือจัดเก็บสินค้าที่ยังไม่ได้จำหน่ายกลับคืน รวมทั้งสั่งให้หยุดขายสินค้านั้นได้ ทั้งนี้ เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการตรวจสอบและรับรองคุณภาพสินค้าประเภทอาหาร ทั้งที่ศูนย์กระจายสินค้าและสาขาของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย บริษัทฯ ได้ศึกษากฎหมายใหม่และร่วมมือกับพันธมิตรปฏิบัติตามข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด อาทิ การแสดงฉลากของอาหารในภาษาเบรลล์ การจัดทำระบบ HACCP ในอุตสาหกรรมอาหารแช่เยือกแข็ง การแสดงข้อความพรีเมียมบนฉลากผักและผลไม้สดตัดแต่งพร้อมบริโภค พระราชบัญญัติโรคระบาดสัตว์ เป็นต้น และได้จัดหาสินค้าจากผู้ผลิตที่มีมาตรฐานอาหารปลอดภัยและเชื่อถือได้ รวมทั้งร่วมพัฒนาสินค้าคุณภาพภายใต้เครื่องหมายการค้า “Quality Pro” นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังกำหนดให้ผู้จำหน่ายสินค้าให้ แก่บริษัทฯ ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย รวมทั้งให้คู่ค้าทำประกันภัยสำหรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวด้วย เพื่อลดผลกระทบจากความเสียดังกล่าวอีกทางหนึ่ง

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกฎหมาย โดยการให้ฝ่ายกฎหมายของบริษัทฯ ติดตามข่าวสารที่สำคัญของภาครัฐ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อแจ้งให้คณะผู้บริหารและหน่วยงานภายในของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องรับทราบ ตลอดจนทำโครงการให้ความรู้ทางกฎหมายและกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงไป แก่หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาด้านกฎหมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อที่จะติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด รวมถึงให้คำแนะนำทางกฎหมายในประเทศที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ประกาศเจตนารมณ์ในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC) รวมทั้งมีการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันกิจกรรมภายในบริษัทฯ ที่ต้องติดต่อกับหน่วยงานของภาครัฐและมีความเสี่ยงที่จะเกิดคอร์รัปชันในขณะเดียวกัน การขยายธุรกิจไปต่างประเทศ บริษัทฯ จำเป็นต้องศึกษากฎหมายท้องถิ่นที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างละเอียด ร่วมกับการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญในประเทศ

นั้น ๆ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและให้คำปรึกษาเพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่แต่ละประเทศกำหนดขึ้นมาอย่างเคร่งครัด รวมทั้งศึกษาผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยเท่าเทียมกันของประเทศกลุ่มเป้าหมาย ประชาชนในท้องถิ่น และบริษัทฯ

### 3.1.3 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค

ปัจจุบันเทคโนโลยีการสื่อสารเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค อาทิ การบริโภคข้อมูลข่าวสารทางสื่อออนไลน์มากกว่าสื่อดั้งเดิม ความนิยมจับจ่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น บริษัทฯ ตระหนักถึงแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกแบบเดิม จึงได้พัฒนาแพลตฟอร์ม Makroclick.com และระบบ O2O (Online to Offline) เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัล และรองรับยอดขายสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มบริการจัดส่งสินค้าถึงที่หมาย และพัฒนาระบบการชำระเงินผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มทางเลือกใหม่ให้กับลูกค้าจากเดิมที่ต้องมาจับจ่ายสินค้าที่สาขา ในลักษณะชำระเงินสดและบริการตนเองเพียงรูปแบบเดียว ทั้งนี้ เนื่องจากเทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงโลก และส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บริษัทฯ พิจารณาถึงการขยายธุรกิจด้วยรูปแบบสาขาและพื้นที่การขายที่เหมาะสม เพื่อให้คุ้มค่าต่อการลงทุนมากที่สุด

### 3.1.4 ความเสี่ยงด้านการจัดหาสินค้าและผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการจัดหาสินค้าและผลิตภัณฑ์เพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โดยคำนึงถึงความหลากหลายของประเภทและชนิดสินค้า คุณภาพสินค้า รวมถึงปริมาณสินค้าที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค ตามวิสัยทัศน์ในการ “มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” และเป้าหมายหลักของนโยบาย Makro 4.0 คือ “คู่คิด...เพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ทั้งนี้กลยุทธ์ของบริษัทฯ มุ่งเน้นดำเนินธุรกิจด้านอาหารมากขึ้น สินค้ากลุ่มอาหารสดจึงมีปริมาณความต้องการเพิ่มมากขึ้นทุกปี ทั้งยังต้องได้รับการรับรองคุณภาพและมาตรฐานสากลทั้งจากฝ่ายประกันคุณภาพของแม็คโคร และหน่วยงานภายนอก ซึ่งเป็นไปตามที่ผู้บริโภคคาดหวัง และต้องมั่นใจได้ว่าแหล่งที่มาของสินค้าใช้แรงงานถูกกฎหมาย คำนึงถึงหลักสวัสดิภาพสัตว์และมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ หากบริษัทฯ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ดี ปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการสั่งซื้อและทำสัญญาและเงื่อนไขทางการค้ากับผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายหลายราย จึงสามารถลดความเสี่ยงในการพึ่งพิงคู่ค้ารายใดรายหนึ่ง และลดความเสี่ยงด้านปริมาณสินค้าที่อาจไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ได้มาตรฐานสากล ตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบ

การคัดเลือกคู่ค้า การกระจายสินค้า จนถึงการมีสินค้าพร้อมขายในสต็อก โดยมีส่วนร่วมพัฒนาสินค้ากับเกษตรกรหรือผู้ผลิตตั้งแต่ต้นทาง ตรวจสอบคุณภาพสินค้าตั้งแต่ได้รับจากผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย จัดเก็บและขนส่งภายใต้การดูแลของผู้เชี่ยวชาญและกระบวนการที่ได้มาตรฐาน เพื่อสร้างความยั่งยืนในห่วงโซ่คุณค่า ทั้งยังเป็นการรับรองว่าสินค้าที่บริษัทฯ จัดจำหน่ายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีและปลอดภัยต่อผู้บริโภค นอกจากนี้ บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายสินค้าหลายราย ส่งผลให้บริษัทฯ มีศักยภาพที่ดีในการจัดหาผลิตภัณฑ์ทั้งด้านราคาและปริมาณของสินค้าที่เพียงพอแก่ความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี

### 3.1.5 ความเสี่ยงด้านการขนส่งและกระจายสินค้า

บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้าในรูปแบบต่าง ๆ คือ รูปแบบคลาสสิก แม็คโคร พุดเชอร์วิส อีโคโน พลัส แม็คโคร พุดช็อป และร้านสยามโพรเซส ครอบคลุมทั่วประเทศ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีสินค้าคุณภาพพร้อมจำหน่ายเสมอสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการมืออาชีพ การขนส่งและกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดย ณ สิ้นปี 2560 บริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้าทั้งสิ้น 4 แห่ง ได้แก่ 1) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง สินค้าอุปโภค ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด อาหารแช่เย็น และอาหารแช่แข็ง ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้งและสินค้าอุปโภค ที่อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ และ 4) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด อาหารแช่แข็ง อาหารแช่เย็น และคลังสินค้าแช่แข็ง ที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเพิ่มความเชื่อมั่นว่าบริษัทฯ จะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น (Business Continuity Management Framework) นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รวมลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยลดการใช้เชื้อเพลิงจากระบบการจัดการการส่งสินค้า (Logistics) ด้วยการใช้อุปกรณ์ขนาด 45 ฟุต แทนขนาด 40 ฟุต

## 3.2 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

### 3.2.1 ความเสี่ยงจากการมีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 75

ณ วันที่ 24 สิงหาคม 2560 กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ คือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทที่เกี่ยวข้องถือหุ้นรวมกันเป็นจำนวนร้อยละ 97.88 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ ซึ่งสัดส่วนการถือหุ้นที่มากกว่าร้อยละ 75 ดังกล่าว นักลงทุนอาจมีความเสี่ยงจากการที่กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่อ้างอิงกล่าวสามารถควบคุมมติทั้งหลาย รวมทั้งมติพิเศษของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบ และถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอได้

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการดำเนินการภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุม

และเสนอชื่อนักคนเพื่อเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเป็นกรรมการเป็นการล่วงหน้า ก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี อีกทั้งบริษัทฯ ได้แต่งตั้งกรรมการอิสระ 5 ท่าน โดยทุกท่านเป็นกรรมการตรวจสอบในคณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการตรวจสอบทุกท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคม โดยกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ มีหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งถือเป็นการช่วยเสริมประสิทธิภาพและด้านการตรวจสอบ และถ่วงดุลอำนาจที่ดี รวมถึงสร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการของบริษัทฯ นอกจากนี้ หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และเป็นรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ จะต้องดำเนินการตามมาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมายอย่างเคร่งครัด ขณะเดียวกันบริษัทฯ ได้อาศัยสมรรถนะที่แข็งแกร่งในแต่ละด้านของบริษัทในเครือ นำมาปรับปรุงพัฒนาองค์ประกอบทางธุรกิจอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถขยายธุรกิจได้ตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### 3.2.2 ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยภาวะการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือและบุคลากรคุณภาพจึงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทุกองค์กรเผชิญอยู่ในปัจจุบัน จากการใช้ผู้ประกอบการค้าปลีกมีการขยายธุรกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการแข่งขันและแย่งชิงบุคลากรคุณภาพระหว่างองค์กร ซึ่งบุคลากรที่ได้รับการฝึกจากแม็คโครมีแนวโน้มที่จะได้รับการจ้างในผลตอบแทนที่สูงขึ้นจากผู้ประกอบการธุรกิจอื่น ดังนั้น เพื่อลดความเสี่ยงด้านบุคลากรและรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์กร บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม การพัฒนาศักยภาพและยกระดับขีดความสามารถที่พึงประสงค์กับตำแหน่งงานในแต่ละระดับ การเสริมสร้างสมรรถนะความสามารถผู้นำ (Leadership Competency) ให้แก่พนักงานระดับผู้จัดการขึ้นไป ให้รับทราบทั้งจุดแข็ง และสิ่งที่ต้องการให้องค์กรช่วยเสริมและพัฒนาให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น และให้เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และผลกระทบของตนต่อแผนธุรกิจของบริษัทฯ

การจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน โดยมีการจัดฝึกอบรมความปลอดภัยอย่างเข้มข้นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการลดสถิติอุบัติเหตุในระหว่างปฏิบัติงานให้เป็นศูนย์ ทั้งที่สำนักงานใหญ่ และสาขา

ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ยังส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดสร้างสรรค์และริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ในงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ในปี 2560 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการทำ Employee Engagement Survey ให้กับพนักงานและผู้บริหารทุกคน ทุกระดับ เพื่อประเมินความรู้สึกผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ในการรับฟัง ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งมีการกำหนดแผนงาน และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาปรับปรุงตามผลการสำรวจ ให้สอดคล้องไปกับหลักสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรักษามนุษย์งานให้สามารถทำงานอย่างมีความสุข และอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงานภายในองค์กร สำหรับตำแหน่งผู้บริหารในระดับ Top 50 รวมถึงระดับผู้จัดการสาขา โดยมีแผนงานและกำหนดระยะเวลาในแต่ละแผนงานอย่างชัดเจน อาทิ การระบุตัวบุคคลและความพร้อม (Identify Person & Readiness) โดยเฉพาะในตำแหน่งที่สำคัญ จะต้องเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง 2 ชื่อ หรืออย่างน้อย 1 ชื่อ มีการร่วมกันวางแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan -IDP) การพัฒนาและดูแลติดตาม (Development & Monitoring) ควบคู่ไปกับการจัดหาบุคลากรรุ่นใหม่เข้ามาในองค์กรยุคแม็คโคร 4.0 และพัฒนาศักยภาพพนักงานกลุ่มนี้ด้วยโครงการ Young Talent เป็นการสร้างบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเติบโตเป็นผู้นำ และมีจำนวนเพียงพอที่จะเป็นกำลังเสริมพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบแทนในตำแหน่งที่ว่างอยู่ได้ทันที โดยเฉพาะในหน่วยงาน หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญ นอกจากนี้ยังเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม Young Talent เหล่านั้น เพื่อสามารถเป็นผู้นำในอนาคตขององค์กรได้ โดยมีแผนพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน และการบรรจุลงตำแหน่งที่เหมาะสม ซึ่งแผนทั้งหมดนี้ มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ได้เตรียมจัดหาบุคลากรคุณภาพ เพื่อรองรับการขยายสาขาของแม็คโครทั่วประเทศ นับเป็นโอกาสอันดีที่จะส่งเสริมให้พนักงานได้กลับไปทำงานในจังหวัดบ้านเกิด และสนับสนุนแรงงานในพื้นที่ให้มีรายได้โดยไม่ต้องละทิ้งถิ่นฐาน ปัจจัยเหล่านี้จะเอื้อต่อการลดความเสี่ยงด้านบุคลากรได้ และทำให้บริษัทฯ มีบุคลากรคุณภาพที่เพียงพออยู่เสมอ เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจอย่างยั่งยืนตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และบรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรที่คนทุกรุ่นอยากเข้าร่วมงานด้วยในทุก ๆ สายงาน

### 3.2.3 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วทั้งองค์กร การโจมตีและภัยด้านไซเบอร์นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น มีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น และมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น จึงเป็นประเด็นที่บริษัทฯ ต้องให้ความสำคัญ เพราะหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อธุรกิจและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯ จึงจัดให้มีมาตรการเชิงรุก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดภัยคุกคามดังกล่าว โดยมีระบบและอุปกรณ์ในการเฝ้าระวังพฤติกรรมภัยคุกคาม ทำการทดสอบและประเมินระบบดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบที่ใช้งานอยู่สามารถป้องกันภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการทดสอบเจาะระบบ (Penetration testing) ในการทดสอบแผนการรับมือกับภัยคุกคามการโจมตีด้านไซเบอร์ และซ้อมกู้ระบบสำรองฉุกเฉินสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ลดระดับความเสียหายของระบบและข้อมูลของบริษัทฯ ที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้สร้างความรู้ความเข้าใจด้านความปลอดภัยไซเบอร์ให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น วิธีการป้องกัน และกฎหมายด้านไอทีที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในของบริษัทฯ และการจัดฝึกอบรม

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์หลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

##### 4.1.1 บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

สินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี 31 ธ.ค. 59 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระ ผูกพัน
ที่ดิน	11,975	12,228	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
อาคาร	10,155	10,495	เป็นเจ้าของ/ เจ้าของสิทธิ	ไม่มี
อุปกรณ์ในร้านค้าและติดตั้ง	6,842	6,558	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน	1,075	957	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	17	13	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	996	1,130	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สิทธิการเช่าและส่วนปรับปรุง	2,412	2,550	เป็นเจ้าของ สิทธิ	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	169	407	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
<b>รวม</b>	<b>33,641</b>	<b>34,338</b>		

ทั้งนี้ ในจำนวนดังกล่าวมีสินทรัพย์ที่ถูกรับรู้ทางบัญชีเป็นสัญญาเช่าการเงิน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีราคาตามบัญชี-สุทธิ จำนวน 723 ล้านบาท

**รายละเอียดของที่ดินที่สำคัญของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)**
**รายละเอียดของที่ดินที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์\***

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาลาดพร้าว	32 ไร่ 1 งาน 5 ตารางวา	155.7	155.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแจ้งวัฒนะ	37 ไร่ 69.4 ตารางวา	82.5	82.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีนครินทร์	27 ไร่ 3 งาน 31 ตารางวา	231.6	231.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางบอน	43 ไร่ 3 งาน 99.8 ตารางวา	213.8	213.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาชลบุรี	22 ไร่ 2 งาน 57 ตารางวา	124.7	124.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเชียงใหม่	34 ไร่ 29 ตารางวา	376.2	376.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาโคราช	24 ไร่ 2 งาน 31 ตารางวา	137.5	137.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขารังสิต	14 ไร่ 28 ตารางวา	412.8	412.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหาดใหญ่	40 ไร่ 1 งาน 17.7 ตารางวา	158.5	158.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุดรธานี	22 ไร่ 3 งาน 6.5 ตารางวา	185.9	185.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิษณุโลก	23 ไร่ 1 งาน 70.2 ตารางวา	148.5	148.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาขอนแก่น	25 ไร่ 3 งาน 69.3 ตารางวา	207.0	207.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุราษฎร์ธานี	25 ไร่ 3 งาน 70 ตารางวา	185.5	185.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุบลราชธานี	24 ไร่	293.5	293.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาระยอง	33 ไร่ 3 งาน 44.9 ตารางวา	211.3	211.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครสวรรค์	29 ไร่ 3 งาน 33 ตารางวา	180.3	180.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครปฐม	35 ไร่ 1 งาน 20 ตารางวา	126.5	126.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่	ไม่มี



#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์หลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

##### 4.1.1 บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

สินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี 31 ธ.ค. 59 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระ ผูกพัน
ที่ดิน	11,975	12,228	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
อาคาร	10,155	10,495	เป็นเจ้าของ/ เจ้าของสิทธิ	ไม่มี
อุปกรณ์ในร้านค้าและติดตั้ง	6,842	6,558	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน	1,075	957	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	17	13	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	996	1,130	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สิทธิการเช่าและส่วนปรับปรุง	2,412	2,550	เป็นเจ้าของ สิทธิ	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	169	407	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
<b>รวม</b>	<b>33,641</b>	<b>34,338</b>		

ทั้งนี้ ในจำนวนดังกล่าวมีสินทรัพย์ที่ถูกรับรู้ทางบัญชีเป็นสัญญาเช่าการเงิน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีราคาตามบัญชี-สุทธิ จำนวน 723 ล้านบาท

**รายละเอียดของที่ดินที่สำคัญของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)**
**รายละเอียดของที่ดินที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์\***

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาลาดพร้าว	32 ไร่ 1 งาน 5 ตารางวา	155.7	155.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแจ้งวัฒนะ	37 ไร่ 69.4 ตารางวา	82.5	82.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีนครินทร์	27 ไร่ 3 งาน 31 ตารางวา	231.6	231.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางบอน	43 ไร่ 3 งาน 99.8 ตารางวา	213.8	213.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาชลบุรี	22 ไร่ 2 งาน 57 ตารางวา	124.7	124.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเชียงใหม่	34 ไร่ 29 ตารางวา	376.2	376.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาโคราช	24 ไร่ 2 งาน 31 ตารางวา	137.5	137.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขารังสิต	14 ไร่ 28 ตารางวา	412.8	412.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหาดใหญ่	40 ไร่ 1 งาน 17.7 ตารางวา	158.5	158.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุดรธานี	22 ไร่ 3 งาน 6.5 ตารางวา	185.9	185.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิษณุโลก	23 ไร่ 1 งาน 70.2 ตารางวา	148.5	148.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาขอนแก่น	25 ไร่ 3 งาน 69.3 ตารางวา	207.0	207.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุราษฎร์ธานี	25 ไร่ 3 งาน 70 ตารางวา	185.5	185.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุบลราชธานี	24 ไร่	293.5	293.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาระยอง	33 ไร่ 3 งาน 44.9 ตารางวา	211.3	211.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครสวรรค์	29 ไร่ 3 งาน 33 ตารางวา	180.3	180.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครปฐม	35 ไร่ 1 งาน 20 ตารางวา	126.5	126.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
					ประกอบการ	
สาขาสุรินทร์	20 ไร่ 3 งาน 18 ตารางวา	51.5	51.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครศรีธรรมราช	15 ไร่ 2 งาน 2.4 ตารางวา	75.0	75.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเซียงราย	15 ไร่ 3 งาน 2.1 ตารางวา	55.3	55.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสกลนคร	14 ไร่ 1 งาน 28.8 ตารางวา	43.0	43.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุพรรณบุรี	13 ไร่ 3 งาน 24 ตารางวา	61.6	61.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาจันทบุรี	10 ไร่ 3 งาน 94.6 ตารางวา	43.9	43.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาร้อยเอ็ด	12 ไร่ 2 งาน 61.8 ตารางวา	39.2	39.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาตรัง	12 ไร่ 2 งาน 80.6 ตารางวา	35.9	35.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสระแก้ว	17 ไร่ 3 งาน 30 ตารางวา	45.0	45.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานิวริ้มย์	16 ไร่ 56 ตารางวา	71.7	71.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีสะเกษ	16 ไร่	69.2	69.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากระบี่	15 ไร่ 1 งาน 2 ตารางวา	86.9	86.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเพชรบุรี	28 ไร่ 1 งาน 72 ตารางวา	106.3	106.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาชัยภูมิ	15 ไร่	59.9	59.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสระบุรี	18 ไร่ 1 งาน 94 ตารางวา	93.2	93.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาปทุมธานี	19 ไร่ 2 งาน 18.6 ตารางวา	60.9	60.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาฉะเชิงเทรา	20 ไร่ 2 งาน 8 ตารางวา	116.2	116.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาเชียงใหม่ 2	20 ไร่ 3 งาน 56.6 ตารางวา	241.2	241.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขารามอินทรา	21 ไร่ 3 งาน 92 ตารางวา	338.6	338.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานวมพร	21 ไร่ 1 ตารางวา	66.2	66.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิทย	27 ไร่ 3 งาน 8 ตารางวา	339.0	339.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากำแพงเพชร	22 ไร่ 3 งาน 18 ตารางวา	56.0	56.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากาญจนบุรี	21 ไร่ 15.6 ตารางวา	85.4	85.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลพบุรี	19 ไร่ 2 งาน 13 ตารางวา	80.2	80.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหนองคาย	26 ไร่ 2 งาน 27 ตารางวา	72.7	72.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแม่ริม	19 ไร่ 45.6 ตารางวา	94.3	94.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุบลฯ	37 ไร่ 73 ตารางวา	345.7	345.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลำปาง	20 ไร่ 1 งาน 8.4 ตารางวา	197.4	197.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหัวหิน	20 ไร่ 3 งาน 49.3 ตารางวา	286.4	286.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลองหลวง	25 ไร่	338.2	338.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเดช	31 ไร่ 2 งาน 19.5 ตารางวา	169.3	169.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเพชรบูรณ์	19 ไร่ 1 งาน 19.5 ตารางวา	57.7	57.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางพลี	22 ไร่ 2 งาน 62.3 ตารางวา	383.6	383.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามุกดาหาร	19 ไร่ 3 งาน 53 ตารางวา	190.8	190.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุโขทัย	25 ไร่ 2 งาน 76.4 ตารางวา	106.9	106.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาตราด	21 ไร่ 4.8 ตารางวา	146.4	146.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานวมแพ	21 ไร่ 1 งาน	111.1	111.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครพนม	29 ไร่ 3 งาน 41.7 ตารางวา	204.5	204.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพัทลุง	24 ไร่ 79.7 ตารางวา	133.8	133.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุโขทัย	26 ไร่ 3 งาน 60.8 ตารางวา	187.4	187.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสมุทรสาคร	28 ไร่ 1 งาน 2.8 ตารางวา	409.0	409.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาปากช่อง	28 ไร่ 2 งาน 90 ตารางวา	204.1	204.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาละไม	10 ไร่ 40.5 ตารางวา	135.2	135.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาขุขันธ์	27 ไร่ 1 งาน 66.2 ตารางวา	113.4	113.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามหาสารคาม	25 ไร่ 3 งาน 98 ตารางวา	179.0	179	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครนายก	21 ไร่ 3 งาน 9 ตารางวา	96.7	96.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพะเยา	36 ไร่ 2 งาน 21 ตารางวา	158.6	158.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแพร่	17 ไร่ 1 งาน 83.1 ตารางวา	118.3	118.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหนองบัวลำภู	30 ไร่ 10 ตารางวา	142.5	142.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาประจวบคีรีขันธ์	23 ไร่ 3 งาน 5 ตารางวา	157.7	157.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสิงห์บุรี	21 ไร่ 3 งาน 51.8 ตารางวา	113.9	113.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขางางบัวทอง	24 ไร่ 1 งาน 74.1 ตารางวา	480.9	480.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิจิตร	16 ไร่ 1 งาน 45 ตารางวา	-	61.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาคินทร์เดชา	3 ไร่	-	192.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศลาวงศกร	93.5 ตารางวา	12.4	12.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศิริมังคลาจารย์	1 ไร่ 54 ตารางวา	95.0	94.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สำนักงานใหญ่พัฒนาการ	14 ไร่ 51 ตารางวา	621.4	621.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานองคาย (เพิ่ม)	18 ไร่ 1 งาน 24.8 ตารางวา	47.5	47.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขางอกน้อย	13 ไร่ 2 งาน 19.9 ตารางวา	112.9	112.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
รวม		11,977.8	12,230.4			

หมายเหตุ \* รวมส่วนปรับปรุงที่ดิน

ที่ดินสาขางบบอนได้หักที่บริจจาคเป็นทางเท้าแล้ว 31.7 ตารางวา

ที่ดินสาขาสระบุรีได้หักที่บริจจาคเป็นทางเท้าแล้ว 5 ตารางวา

**รายละเอียดของที่ดินที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของสิทธิการเช่า**

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาจรัญสนิทวงศ์	22 ไร่ 3 งาน 30 ตารางวา	63.5	54.7	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสาทร	18 ไร่ 2 งาน 92 ตารางวา	96.0	86.7	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสามเสน	22 ไร่ 27 ตารางวา	111.1	103.5	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาภูเก็ต	24 ไร่ 21.75 ตารางวา	66.9	63.9	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสมุย	14 ไร่ 10.7 ตารางวา	38.7	36.7	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลำพูน	21 ไร่ 7 ตารางวา	41.4	39.3	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาราชบุรี	21 ไร่ 3 งาน 42 ตารางวา	40.2	38.5	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาราวี	4 ไร่ 3 งาน 14.3 ตารางวา	38.9	36.7	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเกาะพะงัน	6 ไร่ 1 งาน 81.4 ตารางวา	17.7	16.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามังคภาพ	20 ไร่ 1 งาน 92 ตารางวา	60.7	58.5	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพญาเหนือ	8 ไร่ 48.25 ตารางวา	38.8	37.0	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแม่สาย	35 ไร่ 1 งาน 61 ตารางวา	116.5	112.3	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสาลาข	24 ไร่ 1 งาน 10 ตารางวา	146.1	140.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาป่าตอง	2,400 ตารางเมตร	34.8	32.2	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแม่สอด	21 ไร่	89.3	86.1	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากลาง	25 ไร่	134.3	129.3	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาระนอง	26 ไร่ 1 งาน 8.8 ตารางวา	74.4	71.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากัลปพฤกษ์	10 ไร่ 97.1 ตารางวา	53.8	51.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาฝาง	26 ไร่	20.7	20.0	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี



ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขานครนายก	5 ไร่	5.8	5.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครินทร์	24 ไร่ 2 งาน 80.5 ตารางวา	169.4	163.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามันเฒ	8 ไร่ 3 งาน 46.7 ตารางวา	49.8	47.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาทุ่งสง	18 ไร่ 2 งาน 25.2 ตารางวา	98.9	95.4	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีนครินทร์ 2	6 ไร่ 3 งาน 43 ตารางวา	57.9	55.4	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิษณุโลก 2	22 ไร่	130.8	126.1	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเกาะช้าง	6 ไร่	12.1	10.2	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครราชสีมา 2	22 ไร่ 27 ตารางวา	94.3	90.0	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาน่าน	28 ไร่ 78.3 ตารางวา	85.7	82.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอำนาจ	6 ไร่	21.2	20.1	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากระนวน	3 ไร่ 3 งาน 45 ตารางวา	31.1	29.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาวารินชำราบ	27 ไร่ 2 งาน 84 ตารางวา	76.8	74.0	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหนองจอก	15 ไร่ 2 งาน 42 ตารางวา	45.1	43.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแหลมฉบัง	17 ไร่ 1 งาน 42.6 ตารางวา	71.1	68.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางปู	1,998 ตารางเมตร	15.1	14.1	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาวังหิน	3,096 ตารางเมตร	39.1	37.9	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเทพารักษ์	20 ไร่ 1 งาน 54 ตารางวา	74.5	92.3	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุคมสุข	4 ไร่ 2 งาน 41.5 ตารางวา	31.3	32.1	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาปทุมธานี	21 ไร่ 1 งาน 40.75 ตารางวา	-	107.4	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาประชาธิปไตย 33	3 ไร่ 1 งาน 17 ตารางวา	-	47.1	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุโขมวิท 71	1 ไร่ 3 งาน 93.7 ตารางวา	-	36.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานวมินทร์ 70	4 ไร่ 3 งาน	-	36.7	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพระราม 4	1,200 ตารางเมตร	9.3	8.7	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขานานา เจริญ	400.3 ตารางเมตร	2.9	2.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขาตลาด นาเกลือ	252 ตารางเมตร	3.2	2.9	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
รวม		2,409.2	2,547.6			

## รายละเอียดของอาคารและส่วนปรับปรุงอาคารที่สำคัญของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### รายละเอียดของอาคารและส่วนปรับปรุงอาคารที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สำนักงานใหญ่ และสาขา ลาดพร้าว	49,658.6 ตารางเมตร	551.2	529.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแจ้งวัฒนะ	15,873 ตารางเมตร	39.5	40.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีนครินทร์	16,020 ตารางเมตร	39.7	36.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางบอน	15,732 ตารางเมตร	45.4	44.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาชลบุรี	16,329 ตารางเมตร	55.7	52.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเชิงใหม่	16,171.5 ตารางเมตร	49.9	46.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครราชสีมา	16,551 ตารางเมตร	58.2	61.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขารังสิต	16,592 ตารางเมตร	56.3	53.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหาดใหญ่	14,830 ตารางเมตร	49.6	48.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุดรธานี	14,846 ตารางเมตร	59.8	56.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิษณุโลก	13,703 ตารางเมตร	54.9	54.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาขอนแก่น	13,703 ตารางเมตร	68.2	64.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุราษฎร์ธานี	13,703 ตารางเมตร	67.2	64.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุบลราชธานี	15,014 ตารางเมตร	67.3	64.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาระยอง	14,935 ตารางเมตร	71.9	69.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครสวรรค์	13,673 ตารางเมตร	71.2	67.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาเจริญสุขนิทวงศ์	15,072 ตารางเมตร	140.9	129.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสาทร	18,453 ตารางเมตร	125.7	117.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครปฐม	12,322 ตารางเมตร	74.5	71.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุรินทร์	8,972 ตารางเมตร	49.2	47.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสวนสน	8,635 ตารางเมตร	87.9	82.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครศรีธรรมราช	6,580 ตารางเมตร	48.1	47.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเข็ญราช	6,580 ตารางเมตร	54.1	51.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสกลนคร	6,673 ตารางเมตร	43.5	43.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสุพรรณบุรี	6,673 ตารางเมตร	49.5	48.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาจันทบุรี	6,673 ตารางเมตร	41.2	39.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาภูเก็ต	9,980 ตารางเมตร	146.4	140.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาร้อยเอ็ด	6,673 ตารางเมตร	47.4	45.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาตรัง	6,673 ตารางเมตร	50.8	49.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสระแก้ว	9,636 ตารางเมตร	66.7	64.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสมุย	7,954 ตารางเมตร	87.9	85.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานุรรมย์	8,609 ตารางเมตร	72.8	70.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีสะเกษ	8,609 ตารางเมตร	75.0	74.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาลำพูน	8,609 ตารางเมตร	73.8	70.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากระบี่	7,954 ตารางเมตร	64.1	62.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเพชรบุรี	9,761 ตารางเมตร	83.2	80.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาชัยภูมิ	8,609 ตารางเมตร	69.6	67.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสระบุรี	8,609 ตารางเมตร	76.0	73.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาปราณบุรี	8,609 ตารางเมตร	76.9	74.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาละโวทัย	8,609 ตารางเมตร	81.0	78.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเชียงใหม่ 2	11,460 ตารางเมตร	103.8	100.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขารามอินทรา	9,598 ตารางเมตร	103.3	101.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามุข	8,898 ตารางเมตร	93.7	90.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพัทลุง	9,872 ตารางเมตร	108.5	106.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากำแพงเพชร	9,038 ตารางเมตร	92.8	90.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากาญจนบุรี	9,754 ตารางเมตร	93.1	90.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลพบุรี	9,754 ตารางเมตร	94.3	92.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหนองคาย	9,754 ตารางเมตร	96.9	96.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาราชบุรี	9,754 ตารางเมตร	93.6	90.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแม่ริม	9,524 ตารางเมตร	93.6	90.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุบลราชธานี	10,466 ตารางเมตร	100.5	97.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาลำปาง	9,848 ตารางเมตร	95.5	92.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหัวหิน	9,317 ตารางเมตร	107.3	104.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลองหลาง	10,466 ตารางเมตร	102.9	99.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเลย	9,868 ตารางเมตร	98.8	95.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเพชรบูรณ์	9,719 ตารางเมตร	105.5	102.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางพลี	9,985 ตารางเมตร	113.9	112.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามุกดาหาร	9,868 ตารางเมตร	116.0	112.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสตูล	9,868 ตารางเมตร	114.4	111.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาตราด	9,889 ตารางเมตร	115.2	111.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามะแม	9,857 ตารางเมตร	118.0	114.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาราชบุรี	3,120 ตารางเมตร	61.4	59.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครพนม	9,857 ตารางเมตร	134.5	130.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเกาะพะงัน	2,978 ตารางเมตร	62.3	59.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบึงกาฬ	9,857 ตารางเมตร	131.4	126.5	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพัทธการ	3,938 ตารางเมตร	60.8	59.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแม่สาย	9,857 ตารางเมตร	123.8	119.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสาลา	9,916 ตารางเมตร	132.5	127.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพัทลุง	9,857 ตารางเมตร	142.6	138.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาสุโขทัย	8,716 ตารางเมตร	157.3	152.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสมุทรสาคร	9,842 ตารางเมตร	131.1	127.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแม่สอด	9,857 ตารางเมตร	128.6	123.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาปากช่อง	10,254 ตารางเมตร	140.9	137.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากลาง	10,227 ตารางเมตร	145.2	139.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาระนอง	10,324 ตารางเมตร	143.6	138.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาละไม	237 ตารางเมตร	119.3	116.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากัลปพฤกษ์	4,957 ตารางเมตร	99.0	95.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาขุขันธ์	10,227 ตารางเมตร	131.7	128.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามหาสารคาม	9,423 ตารางเมตร	124.9	121.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาฝาง	8,040 ตารางเมตร	105.0	101.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครนายก	9,857 ตารางเมตร	136.9	133.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครินทร์	10,227 ตารางเมตร	132.7	127.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขามันเฒ	5,289 ตารางเมตร	70.5	67.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาทุ่งสง	10,561 ตารางเมตร	143.0	137.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศรีนครินทร์ 2	4,700 ตารางเมตร	72.4	69.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพะเยา	10,391 ตารางเมตร	151.8	147.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิษณุโลก 2	10,403 ตารางเมตร	127.3	122.7	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี



ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาแพร่	9,591 ตารางเมตร	115.1	111.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเกาะช้าง	4,595 ตารางเมตร	78.9	75.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขานครราชสีมา 2	10,407 ตารางเมตร	124.6	121.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาน่าน	11,228 ตารางเมตร	146.9	141.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอำนาจ	3,314 ตารางเมตร	64.5	62.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากระนวน	2,727 ตารางเมตร	52.1	50.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาวารินชำราบ	10,621 ตารางเมตร	135.8	131.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหนองบัวลำภู	10,621 ตารางเมตร	138.9	135.9	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาหนองจอก	8,600 ตารางเมตร	112.9	109.4	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาแหลมฉบัง	8,958 ตารางเมตร	107.5	104.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาประจวบคีรีขันธ์	10,890 ตารางเมตร	150.6	147.6	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาวังหิน	2,203 ตารางเมตร	44.4	42.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสิงห์บุรี	10,716 ตารางเมตร	135.3	133.1	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขางบวทอง	10,736 ตารางเมตร	146.9	141.8	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขากาฬสินธุ์	10,325 ตารางเมตร	-	149.3	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาอุคมสุข	3,239 ตารางเมตร	-	63.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพิจิตร	8,103 ตารางเมตร	-	122.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาปทุมธานี	10,523 ตารางเมตร	-	139.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สาขาคินทร์เคซา	4,884 ตารางเมตร	-	149.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
แม็คโคร ฟูคเซอร์วิส สาขาป่าตอง	2,310 ตารางเมตร	17.1	16.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาลาดวงศกร	1,603 ตารางเมตร	22.8	22.2	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาสิริมงคลจารย์	1,371 ตารางเมตร	-	26.0	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
รวม		10,058.6	10,379.0			

**รายละเอียดของอาคารและส่วนปรับปรุงอาคารที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของสิทธิการเช่า**

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2559 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2560 (ล้านบาท)	ประเภทของ การถือสิทธิ์	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	การใช้เป็น หลักประกัน การกู้ยืมเงิน
สยามโพรเซ่น สาขาศาลาดเมืองใหม่	222 ตารางเมตร	0.6	0.5	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขาอุดรธานี	128 ตารางเมตร	0.6	0.4	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขาทุ่งสง	131 ตารางเมตร	0.6	0.4	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขาศาลาดท่าเรือ	145 ตารางเมตร	0.6	0.4	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขาศรีราชา	259 ตารางเมตร	1.0	0.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาป่าคอง	1,682 ตารางเมตร	8.9	7.5	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
แม็คโคร ฟู้ดฮ็อป สาขาทวนอินทวน	2,038 ตารางเมตร	4.4	3.9	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขานนทบุรี	161 ตารางเมตร	0.8	0.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขานานาเจริญ	409 ตารางเมตร	3.1	2.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาเพชรเกษม	10,890 ตารางเมตร	48.1	48.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาบางปู	1,998 ตารางเมตร	20.5	18.9	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขารามคำแหง	2,075 ตารางเมตร	-	14.8	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาศาลาดวงศกร	1,603 ตารางเมตร *	2.6	2.5	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาพระราม 4	1,204 ตารางเมตร	3.5	3.3	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สาขาทองหล่อ	1,530 ตารางเมตร	-	9.6	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
สยามโพรเซ่น สาขาตลาด นาเกลือ	290 ตารางเมตร	1.1	1.0	เจ้าของสิทธิการเช่า	ใช้เป็นสถานที่ ประกอบการ	ไม่มี
<b>รวม</b>		<b>96.4</b>	<b>116.0</b>			

หมายเหตุ \* พื้นที่ใช้สอยรวมเจ้าของกรรมสิทธิ และสิทธิการเช่า

#### 4.1.2 บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด และบริษัทย่อย\* (บริษัทย่อย)

สินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 59 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระ ผูกพัน
อาคาร	-	156.4	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
อุปกรณ์ในร้านค้าและติดตั้ง	1.3	78.9	-	-
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน	10.2	17.2	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	1.7	11.8	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	4.7	520.9	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สิทธิการเช่าและส่วนปรับปรุง	7.0	24.4	-	-
งานระหว่างก่อสร้าง	0.3	13.9	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
<b>รวม</b>	<b>25.2</b>	<b>823.5</b>		

หมายเหตุ :

\*บริษัทย่อยของบริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด ได้แก่

- Indoguna (Singapore) Private Limited
- Indoguna Dubai L.L.C.
- Indoguna Lordly Company Limited
- Just Meat Company Limited
- Maxzi The Good Food Restaurant & Cafe L.L.C.
- Indoguna (Cambodia) Company Limited

**4.1.3 Indoguna Vina Food Service Company Limited (บริษัทย่อย)**

สินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 59 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระ ผูกพัน
อาคาร	1.4	1.5	อาคารเช่า	ไม่มี
อุปกรณ์ในร้านค้าและติดตั้ง	0.5	0.3	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน	0.7	0.7	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	-	-	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	3.7	2.6	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สิทธิการเช่าและส่วนปรับปรุง	-	-	-	-
งานระหว่างก่อสร้าง	-	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>6.3</b>	<b>5.1</b>		

#### 4.1.4 บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด และบริษัทย่อย\*\* (บริษัทย่อย)

สินทรัพย์	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 59 (ล้านบาท)	มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระ ผูกพัน
อาคาร	-	199.4	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
อุปกรณ์ในร้านค้าและติดตั้ง	-	168.3	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน	-	53.9	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	-	0.5	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	-	3.1	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
สิทธิการเช่าและส่วนปรับปรุง	-	34.2	-	-
งานระหว่างก่อสร้าง	1.2	5.3	-	-
<b>รวม</b>	<b>1.2</b>	<b>464.7</b>		

\*\* บริษัทย่อยของบริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด ได้แก่





- ARO Company Limited
- Makro (Cambodia) Company Limited
- CP Wholesale India Private Limited
- Makro (Guangzhou) Food Company Limited

#### 4.1.5 บริษัท โปรมาร์ท จำกัด (บริษัทย่อย)

ไม่มี เนื่องจากโปรมาร์ท อยู่ระหว่างการเตรียมการเพื่อดำเนินธุรกิจ

## 4.2 สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าที่สำคัญที่ใช้ในการประกอบธุรกิจดังต่อไปนี้

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวนสิทธิบัตรเครื่องหมายการค้า
<b>makon</b>	20 ก.ค. 2535	19 ก.ค. 2565	▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร โต๊ะ ตู้ เก้าอี้	2
	20 ก.ค. 2535	20 ก.ค. 2565	▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร	1
	20 ก.ค. 2535	20 ก.ค. 2565	▪ อาหารสดที่เตรียมไว้เป็นชุดเพื่อใช้ในการปรุง	1
<b>makon</b>	21 ก.ค. 2535	19 ก.ค. 2565	▪ เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ สำนักงานอัตโนมัติ ▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร	2
	21 ก.ค. 2535	20 ก.ค. 2565	▪ เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ สำนักงานอัตโนมัติ ▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร	2
<b>โมลเลอร์</b>	15 ธ.ค. 2535	14 ธ.ค. 2565	▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร ▪ เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ สำนักงานอัตโนมัติ และเครื่องใช้ไฟฟ้าและ อุปกรณ์ซ่อมบำรุง	4
<b>Moller</b>	15 ธ.ค. 2535	14 ธ.ค. 2565	▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร ▪ เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ สำนักงานอัตโนมัติ และเครื่องใช้ไฟฟ้าและ อุปกรณ์ซ่อมบำรุง	3
	2 เม.ย. 2536	1 เม.ย. 2566	▪ อาหารที่จัดไว้เป็นชุดเพื่อใช้ในการปรุง	1



เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวน สิทธิบัตร เครื่องหมาย การค้า
	30 เม.ย. 2536	29 เม.ย. 2566	▪ ผักสด ผลไม้สด	1
<b>makon</b>	9 มิ.ย. 2536	8 มิ.ย. 2566	▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)	3
	9 มิ.ย. 2536	8 มิ.ย. 2566	▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)	3
	30 เม.ย. 2536	29 เม.ย. 2566	▪ ภาชนะเมลามีน	1
	27 เม.ย. 2559	26 เม.ย. 2569	▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร ▪ สิ่งทอและเครื่องแต่งกาย	2
	5 มี.ค. 2534	4 มี.ค. 2564	▪ สำลีใช้ป้อนหนู	1
<b>makpak</b>	5 มี.ค. 2534	4 มี.ค. 2564	▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชำระล้าง ▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) ▪ เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ▪ ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และอาหารดอง	11
<b>savepak</b>	5 มี.ค. 2534	4 มี.ค. 2564	▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชำระล้าง ▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) ▪ เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ▪ ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และอาหารดอง	7
<b>savepak</b>	2 ก.ค. 2544	1 ก.ค. 2564	▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชำระล้าง ▪ ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และผลิตภัณฑ์อาหารแช่ แข็งและแช่เย็น	4
	19 ก.ค. 2534	18 ก.ค. 2564	▪ อาหารคิดแปลงใช้ในทางการแพทย์ ▪ ผลิตภัณฑ์อาหารหมักดอง ขนมขบเคี้ยว และ เครื่องปรุงในการประกอบอาหาร ▪ ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และเครื่องดื่ม	4
	30 ม.ค. 2546	29 ม.ค. 2566	▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) ▪ สิ่งทอ	4
	31 ส.ค. 2546	30 ส.ค. 2566	▪ เนื้อนกกกระจอกเทศ	1

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวน สิทธิบัตร เครื่องหมาย การค้า
	27 เม.ย. 2559	26 เม.ย. 2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สื่อโฆษณา</li> </ul>	1
	18 ต.ค. 2550	17 ต.ค. 2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง</li> <li>▪ อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร</li> <li>▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)</li> <li>▪ ผลิตภัณฑ์อาหารแห้ง และอาหารกระป๋อง</li> <li>▪ เบเกอรี่ และเครื่องปรุงในการประกอบอาหาร</li> <li>▪ เครื่องดื่ม</li> </ul>	7
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง และเครื่องสำอางค์</li> <li>▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)</li> <li>▪ เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ</li> <li>▪ ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น</li> <li>▪ ผัก ผลไม้สด เนื้อสัตว์ อาหารทะเล อาหารนม</li> <li>▪ เครื่องปรุง และผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการประกอบอาหาร</li> <li>▪ เครื่องดื่ม ขนมขบเคี้ยว</li> <li>▪ วิสกี้</li> </ul>	10
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง และเครื่องสำอางค์</li> <li>▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)</li> </ul>	5
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สารเสริมความเป็นด่างของน้ำ สารปรับค่าความเป็นกรดด่างให้เป็นกลาง</li> <li>▪ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง</li> <li>▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)</li> </ul>	4
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น</li> <li>▪ สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)</li> <li>▪ เครื่องปรุง และผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการประกอบอาหาร</li> </ul>	2
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องดื่ม และขนมขบเคี้ยว</li> </ul>	2

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวน สิทธิบัตร เครื่องหมาย การค้า
	12 พ.ค. 2553	11 พ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลิตภัณฑ์อาหารแห้ง และอาหารกระป๋อง</li> <li>เครื่องดื่ม และเครื่องปรุงในการประกอบอาหาร</li> </ul>	2
	31 พ.ค. 2553	30 พ.ค. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้าวบรรจุถุง</li> </ul>	1
	18 พ.ย. 2553	17 พ.ย. 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น</li> <li>จัดการธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง การจัดการตลาด การจัดการด้านการค้า</li> </ul>	3
	15 ก.พ. 2555	14 ก.พ. 2565	<ul style="list-style-type: none"> <li>เนื้อสัตว์ และเนื้อสัตว์แช่แข็ง</li> </ul>	1
	15 ก.พ. 2555	14 ก.พ. 2565	<ul style="list-style-type: none"> <li>เนื้อสัตว์ และเนื้อสัตว์แช่แข็ง</li> </ul>	1
	25 ธ.ค. 2555	24 ธ.ค. 2565	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระดวยเซ็ดปาก</li> <li>สารเคมีให้ความหวานเทียม</li> <li>ผลิตภัณฑ์จากนม กาแฟ โกโก้ น้ำผลไม้</li> <li>หลอดกาแฟ ถ้วยกระดวย ถ้วยกาแฟ จานรอง ถ้วยใส่ขนม ที่คั้นกาแฟ</li> </ul>	9
	7 มี.ค. 2556	6 มี.ค. 2566	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผักสด ผลไม้สด</li> <li>ผัก และผลไม้ที่ถนอมสภาพแล้ว</li> </ul>	2
	5 ก.ค. 2556	4 ก.ค. 2566	<ul style="list-style-type: none"> <li>เนื้อสัตว์</li> <li>สิ่งที่สกัดจากเนื้อสัตว์ ไข่ นม เนยที่ใช้เป็นอาหาร</li> <li>สารปรุงแต่งกลิ่นรส</li> </ul>	2
	13 ต.ค. 2557	12 ต.ค. 2567	<ul style="list-style-type: none"> <li>ชาลาเปา ขนมจีบ</li> </ul>	1
	3 พ.ค. 2556	2 พ.ค. 2566	<ul style="list-style-type: none"> <li>เค้ก คุกกี้ ขนมปัง</li> </ul>	1
	3 พ.ค. 2556	2 พ.ค. 2566	<ul style="list-style-type: none"> <li>เค้ก คุกกี้ ขนมปัง</li> </ul>	1

**4.3 สัญญาเช่าดำเนินงาน**

จำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตตามสัญญาเช่าดำเนินงานของบริษัท และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีดังนี้

	งบการเงินรวม (ล้านบาท)	งบการเงินเฉพาะของบริษัทฯ (ล้านบาท)
ภายใน 1 ปี	542	485
เกินกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	1,935	1,761
เกินกว่า 5 ปี	5,719	4,605
รวม	8,196	6,851

#### 4.4 สรุปสัญญาที่สำคัญ

##### 4.4.1 สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ

เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการของบริษัทฯ อยู่ภายใต้สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการกับซีพี ออลล์ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

คู่สัญญา	คู่สัญญาผู้อนุญาต: บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คู่สัญญาผู้รับอนุญาต: บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
ระยะเวลาตามอายุสัญญา	1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560
ลักษณะของบริการ	การรับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ
ค่าบริการตามสัญญา	ร้อยละ 0.5 ของยอดขายของ 10 สาขาแรกของศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร
ขอบเขตของสัญญา	บริษัทฯ ใช้เครื่องหมายการค้า “Makro” “aro” เป็นต้น ในการดำเนินธุรกิจ โดยใช้รูปแบบร้านค้า การจัดเรียงสินค้ารวมทั้งการบริหารธุรกิจ และเมื่อมีการพัฒนารูปแบบร้านค้าใหม่ของ “Makro” ในประเทศต่าง ๆ บริษัทฯ จะได้รับความรู้และเทคนิคในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ
เงื่อนไขอื่นที่สำคัญ	อายุสัญญา 1 ปี การต่อสัญญาเป็นแบบปีต่อปีต่อเนื่องกัน คู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ โดยต้องแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 60 วัน

หมายเหตุ: ในปี 2556 เมื่อซีพี ออลล์ ได้เข้าซื้อหุ้นบริษัทฯ จากเอสเอสวี เนเธอร์แลนด์ บี.วี. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เดิมของบริษัทฯ นั้น ซีพี ออลล์ ยังได้มาซึ่งสิทธิในการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ ซีพี ออลล์ จึงได้มาซึ่งสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ ใน 11 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย กัมพูชา จีน อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย พม่า เวียดนาม ฟิลิปปินส์ ไต้หวัน และปากีสถาน และให้บริษัทฯ เป็นผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการในลักษณะสัญญารูปแบบเดียวกันกับที่เคยเป็นอยู่เดิมก่อนการเข้าซื้อหุ้นของบริษัทฯ โดยซีพี ออลล์ ในปี 2556 (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในรายงานความเห็นที่ปรึกษาทางการเงินอิสระเกี่ยวกับการได้มาซึ่งสินทรัพย์โดยบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จัดทำโดย บริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2556)

##### 4.4.2 สัญญาอนุญาตให้ใช้ซอฟต์แวร์

ซอฟต์แวร์ของบริษัทฯ อยู่ภายใต้สัญญาอนุญาตให้ใช้ซอฟต์แวร์กับซีพี ออลล์ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

คู่สัญญา	คู่สัญญาผู้อนุญาต: บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คู่สัญญาผู้รับอนุญาต: บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
ระยะเวลาตามอายุสัญญา	1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560

ลักษณะของบริการ	การรับอนุญาตให้ใช้โปรแกรมซอฟต์แวร์ของระบบสารสนเทศชื่อ MBS 2000
ค่าบริการตามสัญญา	900,000 บาท ต่อ 1 สาขาที่เปิดใหม่ของห้างแม็คโครที่มีพื้นที่ขายมากกว่า 4,000 ตารางเมตร ซึ่งเป็นการเรียกเก็บครั้งเดียว เฉพาะสาขาที่เปิดใหม่
ขอบเขตของสัญญา	บริษัทฯ ใช้ซอฟต์แวร์ดังกล่าวในการบันทึกการขายสินค้า การบันทึกรับสินค้า การเคลื่อนไหวของสินค้าและระบบข้อมูลลูกค้าของสาขาบริษัท โดยสามารถใช้ซอฟต์แวร์ดังกล่าวทำข้อมูลของสาขาใหม่และข้อมูลรวมของทุกสาขาได้โดยต้นทุนใช้ซอฟต์แวร์ถูกกว่าการพัฒนาซอฟต์แวร์เอง
เงื่อนไขอื่นที่สำคัญ	อายุ 1 ปี การต่อสัญญาเป็นแบบปีต่อปีต่อเนื่องกัน คู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ โดยต้องบอกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือน

#### 4.4.3 กรมธรรม์ประกันภัย Public & Products Liability Insurance ภายใต้กรมธรรม์ประกันภัยกลุ่ม Umbrella Insurance

คู่สัญญา	คู่สัญญาผู้ให้ประกัน: บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ คู่สัญญาผู้รับการให้ประกัน: บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
ระยะเวลาตามอายุสัญญา	1 สิงหาคม 2560 ถึง 31 กรกฎาคม 2561
ลักษณะของบริการ	เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำต่าง ๆ ของบริษัทฯ ต่อบุคคลภายนอก โดยทำประกันในวงเงิน 2,660 ล้านบาท ซึ่งค่าเบี้ยประกันจะถูกกว่าการประกันภัยโดยบริษัทฯ เอง
ค่าบริการตามสัญญา	1,600,000 บาทต่อปี
ขอบเขตของสัญญา	เพื่อคุ้มครองความเสียหายต่อบุคคลที่สามในส่วนที่เกินจากที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยทำประกันไว้
เงื่อนไขอื่นที่สำคัญ	เป็นไปตามเงื่อนไขการค้ำประกันทั่วไป

#### 4.4.4 สัญญาเช่าทรัพย์สินเพื่อการดำเนินงาน

##### สิทธิการเช่าที่ดิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ ได้เช่าที่ดินเพื่อใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ประกอบการจำนวนทั้งสิ้น 47 แห่ง ทั้งนี้ มีช่วงอายุสัญญาเช่าอยู่ระหว่าง 10 ปี - 30 ปี และมีช่วงระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาอยู่ระหว่างประมาณ 7 ปี - 30 ปี โดยมีรายละเอียดทำเลที่ตั้ง พื้นที่ใช้สอย และเงื่อนไขสำคัญดังต่อไปนี้

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	เงื่อนไขสำคัญ
1. สาขารัฐสินทวงศ์ <sup>1)</sup>	22 ไร่ 3 งาน 30 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
2. สาขาสาทร <sup>2)</sup>	18 ไร่ 2 งาน 92 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
3. สาขาสามเสน <sup>2)</sup>	22 ไร่ 27 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
4. สาขาภูเก็ต <sup>3)</sup>	24 ไร่ 21.75 ตารางวา	-
5. สาขาสมุทร <sup>3)</sup>	14 ไร่ 10.7 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
6. สาขาลำพูน <sup>3)</sup>	21 ไร่ 7 ตารางวา	-
7. สาขาราชบุรี <sup>3)</sup>	21 ไร่ 3 งาน 42 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
8. สาขาปาดอง <sup>2)</sup>	1 ไร่	ค้ำประกันต่ออายุ
9. สาขาราชวิถี <sup>2)</sup>	3 ไร่ 2 งาน 64.3 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
10. สาขาเกาะพะงัน <sup>2)</sup>	6 ไร่ 1 งาน 81.4 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
11. สาขาบึงกาฬ <sup>3)</sup>	20 ไร่ 1 งาน 92 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
12. สาขาพัทธนาเหนือ <sup>3)</sup>	8 ไร่ 48.25 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
13. สาขาแม่สาย <sup>3)</sup>	35 ไร่ 1 งาน 61 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
14. สาขาศาลายา <sup>3)</sup>	24 ไร่ 1 งาน 10 ตารางวา	-
15. สาขาแม่สอด <sup>3)</sup>	21 ไร่	ค้ำประกันต่ออายุ
16. สาขาถลุง <sup>3)</sup>	25 ไร่	ค้ำประกันต่ออายุ
17. สาขาระนอง <sup>3)</sup>	26 ไร่ 1 งาน 8.8 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
18. สาขาถลาง <sup>3)</sup>	10 ไร่ 97.1 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ
19. สาขาฝาง <sup>3)</sup>	26 ไร่	ค้ำประกันต่ออายุ
20. สาขานครนายก <sup>3)</sup>	5 ไร่	-
21. สาขานครินทร์ <sup>3)</sup>	24 ไร่ 2 งาน 80.5 ตารางวา	ค้ำประกันต่ออายุ

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	เงื่อนไขสำคัญ
22. สาขาบ้านเพ <sup>3)</sup>	8 ไร่ 3 งาน 46.7 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
23. สาขาทุ่งสง <sup>3)</sup>	18 ไร่ 2 งาน 25.2 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
24. สาขาศรีนครินทร์ 2 <sup>3)</sup>	6 ไร่ 3 งาน 43 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
25. สาขาพิษณุโลก 2 <sup>3)</sup>	22 ไร่	ค้ำม้นต่ออายุ
26. สยามโพธิ์เซ็น สาขาลาดน่านาเจริญ <sup>(1)</sup>	400.3 ตารางเมตร	-
27. สาขาเกาะช้าง <sup>3)</sup>	6 ไร่	ค้ำม้นต่ออายุ
28. สาขาโคราช 2 <sup>3)</sup>	22 ไร่ – งาน 27 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
29. สาขาน่าน <sup>3)</sup>	28 ไร่ – งาน 78.3 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
30. สาขาอำนาจ <sup>2)</sup>	6 ไร่	ค้ำม้นต่ออายุ
31. สาขากระนวน <sup>3)</sup>	3 ไร่ 3 งาน 45 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
32. สาขาวารินชำราบ <sup>3)</sup>	27 ไร่ 2 งาน 84 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
33. สาขาหนองจอก <sup>3)</sup>	15 ไร่ 2 งาน 42 ตารางวา	-
34. สาขาแหลมฉบัง <sup>3)</sup>	17 ไร่ 1 งาน 42.6 ตารางวา	-
35. สาขาบางปู <sup>(2)</sup>	1,998 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
36. สาขาศรีสะเกษ <sup>3)</sup>	56.6 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
37. สาขาป่าตอง (ส่วนขยาย) <sup>2)</sup>	200 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
38. สาขาราชวิถี (ส่วนขยาย) <sup>2)</sup>	1 ไร่ 50 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
39. สาขาวังหิน <sup>3)</sup>	2,696 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
40. สาขาเทพารักษ์ <sup>3)</sup>	20 ไร่ 1 งาน 54 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
41. สาขาอุคมสุข <sup>(2)</sup>	4 ไร่ 2 งาน 41.5 ตารางวา	-
42. สาขาพระราม 4 <sup>(2)</sup>	1,200 ตารางเมตร	-
43. สยามโพธิ์เซ็น สาขาลาดนาเกลือ <sup>(2)</sup>	252 ตารางเมตร	-
44. สาขาปทุมธานี <sup>(3)</sup>	21 ไร่ 1 งาน 40.75 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
45. สาขาประจักษ์ <sup>(3)</sup>	3 ไร่ 1 งาน 17 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ
46. สาขาสุรนารี 71 <sup>(3)</sup>	1 ไร่ 3 งาน 93.7 ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ



ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	เงื่อนไขสำคัญ
47. สาขานวมินทร์ 70 <sup>(3)</sup>	4 ไร่ 3 งาน – ตารางวา	ค้ำม้นต่ออายุ

หมายเหตุ: 1) ระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาต่ำกว่า 10 ปี  
2) ระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาตั้งแต่ 10-20 ปี  
3) ระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาตั้งแต่ 20-30 ปี

### สิทธิการเช่าในอาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ ได้เช่าอาคารเพื่อใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ประกอบการจำนวนทั้งสิ้น 16 แห่ง ทั้งนี้ มีช่วงอายุสัญญาเช่าอยู่ระหว่าง 3 ปี - 10 ปี และมีช่วงระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาอยู่ระหว่างประมาณ 6 เดือน - 7 ปีโดยมีรายละเอียดทำเลที่ตั้ง พื้นที่ใช้สอย และเงื่อนไขสำคัญดังต่อไปนี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทำเลที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย	เงื่อนไขสำคัญ
1. สยามโพรเซ่น สาขาตลาดเมืองใหม่	222 ตารางเมตร	ให้สิทธิได้เช่าก่อนผู้อื่น ภายหลังหมดอายุสัญญาเช่า
2. สยามโพรเซ่น สาขาอุดรธานี	128 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
3. สยามโพรเซ่น สาขาทุ่งสง	131 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
4. สยามโพรเซ่น สาขาตลาดย่าโม	145 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
5. สยามโพรเซ่น สาขาศรีราชา	259 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
6. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาป่าตอง	1,682 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
7. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาทวนน์ อิน ทาวน์	1,984 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
8. สยามโพรเซ่น สาขาตลาดน่านาเจริญ	400.30 ตารางเมตร	-
9. สยามโพรเซ่น สาขาถนนจันทน์	112 ตารางเมตร	ค้ำม้นต่ออายุ
10. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาตลาดวงศกร	59.5	-
11. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาวังหิน	400	-
12. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาเพชรเกษม	9,968	-
13. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาบางปู	1,998	-
14. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาพระราม 4	1,200	-
15. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาทองหล่อ	1,500	-
16. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาสัมมากร	0-3-67 ไร่	-

#### 4.5 เงินลงทุนในบริษัทย่อย และนโยบายการลงทุนและการควบคุมบริษัทย่อย

##### 4.5.1 เงินลงทุนบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยแสดงในงบการเงินของบริษัทฯ โดยใช้วิธีราคาทุน เงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าวเป็นการลงทุนในกิจการที่บริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 ของสิทธิในการออกเสียงทั้งหมด และกิจการที่บริษัทฯ มีอำนาจในการควบคุม การด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อยจะบันทึกเป็นค่าเพื่อการปรับมูลค่าเงินลงทุน

เงินลงทุนในบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

	งบการเงินเฉพาะของบริษัทฯ	
	เงินลงทุนตามวิธี	
	ราคาทุน	
	(ล้านบาท)	
บริษัท สยามฟู๊ด เซอร์วิส จำกัด		3,408
Indoguna Vina Food Service Company Limited (เดิมชื่อ “Vina Siam Food Co., Ltd.”)		161
บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอส จำกัด		1,745
บริษัท โปรมาร์ท จำกัด		3
รวม		5,317

**เงินลงทุนและรายละเอียดบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560**

รายชื่อ บริษัทย่อย	ประเภทกิจการ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว
สยามฟู้ด เซอร์วิส	ธุรกิจจัดหาผลิตภัณฑ์ อาหารในประเทศและ นำเข้าจากต่างประเทศ เพื่อ จำหน่ายไปยังลูกค้าทั่ว ประเทศ โดยดำเนินการคัด สรรผลิตภัณฑ์อาหารที่มี คุณภาพทั้ง แข็งแรง แข็งแรง และอาหารแห้ง ได้แก่ เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มัน ฝรั่ง ผลิตภัณฑ์นม และ ผลิตภัณฑ์ปรุงแต่งอาหาร เป็นต้น	99.99	3,183 ล้านบาท	3,183 ล้านบาท
Indoguna Vina Food Service Company	ธุรกิจทางการค้าและจัด จำหน่ายอาหาร รวมทั้ง ธุรกิจนำเข้าและส่งออก อาหารที่มีคุณภาพสูง ด้าน ผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ อาหาร ทะเล มันฝรั่ง ผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์ปรุงแต่งอาหาร เป็นต้น	100	5 ล้านดอลลาร์ สหรัฐฯ	5 ล้านดอลลาร์ สหรัฐฯ
แม็คโคร อาร์โอเอช	ธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการ บริหาร ด้านเทคนิค และ/ หรือ การให้บริการ สนับสนุนแก่บริษัทในเครือ	99.99	1,745 ล้านบาท	1,745 ล้านบาท
โปรมาร์ท	ธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักแก่ บริษัทในเครือ	99.99	10 ล้านบาท	2.5 ล้านบาท

#### 4.5.2 นโยบายการลงทุนและการควบคุมบริษัทย่อย

บริษัทฯ มีนโยบายลงทุนในบริษัทย่อย กิจกรรมที่ควบคุมร่วมกัน หรือบริษัทร่วมที่มีวัตถุประสงค์ในการประกอบกิจการที่เป็นส่วนสนับสนุนกิจการบริษัทฯ อันจะทำให้บริษัทฯ มีผลประโยชน์หรือผลกำไรเพิ่มมากขึ้น หรือธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ (Synergy) ให้กับบริษัทฯ โดยสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทฯ ให้มีความครบวงจรมากขึ้น หรือเป็นธุรกิจซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มการเจริญเติบโตและจะคำนึงถึงอัตราผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนเป็นสำคัญ

**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย**

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมิได้เป็นคู่ความหรือคู่กรณีในคดีหรือข้อพิพาททางกฎหมายใดๆ ที่ยังไม่สิ้นสุดที่อาจส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงเกินกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 รวมทั้งคดีที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ และคดีอื่นที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

**6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลอื่นที่สำคัญ****6.1 ข้อมูลทั่วไป****บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”)**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0107537000521 (เดิมเลขที่ บมจ. 299)
วันที่จดทะเบียน	:	10 พฤษภาคม 2531
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
โทรศัพท์	:	0 2067 8999
โทรสาร	:	0 2067 9044
เว็บไซต์	:	www.siammakro.co.th
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” ในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ให้แก่ ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาด เล็กถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่มโฮเรกา กลุ่ม สถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบการบริการ
จำนวนและชนิดของหุ้น	:	หุ้นสามัญจดทะเบียน จำนวน 4,800,000,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	:	2,400,000,000 บาท จำนวน 4,800,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	2,400,000,000 บาท จำนวน 4,800,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.50 บาท

**บริษัทย่อยและบริษัทร่วม****บริษัทย่อย****(1) บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0105527032739 (เดิมเลขที่ 3276/2527)
วันที่จดทะเบียน	:	7 กันยายน 2527
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	2439 ถนนริมทางรถไฟเก่าสายปากน้ำ แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	:	0 2620 6000
โทรสาร	:	0 2620 6001
เว็บไซต์	:	www.siamfoodservices.com

ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มั่นฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุง ชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
จำนวนและชนิดของหุ้น	:	หุ้นสามัญจดทะเบียน จำนวน 31,830,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	:	3,183,000,000 บาท จำนวน 31,830,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	3,183,000,000 บาท จำนวน 31,830,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท

**(2) Indoguna (Singapore) Pte Ltd**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	199302834E
วันที่จดทะเบียน	:	8 พฤษภาคม 2536
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	36 Senoko Drive, Senoko Industrial Estate, Singapore 758221 (65)
โทรศัพท์	:	(65) 6755 0330
โทรสาร	:	(65) 6755 9522
เว็บไซต์	:	www.indoguna.com
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจผลิตไส้กรอก เบคอน แฮม ซาลามี เนื้อสัตว์ตัดแบ่งและอาหารสำเร็จรูปภายใต้ชื่อ Carne Meats รวมทั้งนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
ทุนจดทะเบียน	:	1,600,000 ดอลลาร์สิงคโปร์
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	1,600,000 ดอลลาร์สิงคโปร์

**(3) Indoguna Dubai LLC**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	78993
วันที่จดทะเบียน	:	15 กุมภาพันธ์ 2549
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	Al Waha Street, Exit 46, Al Quoz 1

P.O. Box 123125, Dubai, United Arab Emirates

โทรศัพท์	:	(971) 4 338 6304
โทรสาร	:	(971) 4 338 6305
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.indoguna.com/indoguna-dubai-llc/">www.indoguna.com/indoguna-dubai-llc/</a>
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
ทุนจดทะเบียน	:	300,000 ดอลลาร์สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	300,000 ดอลลาร์สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์

**(4) Indoguna Lordly Company Limited**

เดิมชื่อ Lordly Company Limited

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0196081
วันที่จดทะเบียน	:	14 สิงหาคม 2530
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	14/F Chung Fung Commercial Building, 10 - 12 Canton Road, Tsim Sha Tsui, Kowloon, Hong Kong
โทรศัพท์	:	(852) 2730 2025
โทรสาร	:	(852) 2730 2024
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.lordly.com.hk">www.lordly.com.hk</a>
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ ไข่น้ำ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในฮ่องกง อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น
ทุนจดทะเบียน	:	10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง

**(5) Just Meat Company Limited**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0972827
วันที่จดทะเบียน	:	25 พฤษภาคม 2548



ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: G/F 45B Hau Wong Road, Kowloon City, Kowloon, Hong Kong
โทรศัพท์	: (852) 2382 2026
โทรสาร	: (852) 3003 1331
เว็บไซต์	: <a href="http://www.justmeat.com.hk">www.justmeat.com.hk</a>
ประเภทธุรกิจ	: ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหารสดชั้นดี จำพวกเนื้อสัตว์และสัตว์ปีกในฮ่องกง
ทุนจดทะเบียน	: 1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	: 1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง

**(6) MAXZI The Good Food Restaurant & Cafe L.L.C**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	: 1309929
วันที่จดทะเบียน	: 18 ตุลาคม 2560
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: Al Shafar Investment Building, Shop No 20, P.O. Box 126113 Al Quoz 1, Dubai, United Arab Emirates
โทรศัพท์	: (971) 4 395 3988
เว็บไซต์	: <a href="https://maxzi.ae/">https://maxzi.ae/</a>
ประเภทธุรกิจ	: ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็กในประเทศสหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์
ทุนจดทะเบียน	: 4,000,000 ดีเรห์สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์

**(7) Indoguna (Cambodia) Company Limited**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	: 00029158
วันที่จดทะเบียน	: 29 พฤศจิกายน 2560
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: No 423, National Road 3, Phum Sre Nhor, Sangkat Pong Teuk, Khan Dangkor, 12407, Phnom Penh, Kingdom of Cambodia
โทรศัพท์	: (855) 70 958 388
ประเภทธุรกิจ	: ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในประเทศ กัมพูชาในประเทศกัมพูชา
ทุนจดทะเบียน	: 2,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	: 2,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ

**(8) Indoguna Vina Food Service Company Limited**

เดิมชื่อ Vina Siam Food Company Limited

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0312016132
วันที่จดทะเบียน	:	15 ตุลาคม 2555
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	44B Phan Xich Long Street, Ward 3, Phu Nhuan District, Ho Chi Minh City, Vietnam
โทรศัพท์	:	(84) 907 091 188
โทรสาร	:	(84) 28 3995 6756
เว็บไซต์	:	www.indogunavina.com
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภท อาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศ จากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจ บริการด้านอาหารในประเทศเวียดนาม อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร รวมถึงธุรกิจให้บริการอาหารจานด่วน ธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น
ทุนจดทะเบียน	:	5,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	5,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ

**(9) บริษัท โปรมาร์ท จำกัด**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0105558034130
วันที่จดทะเบียน	:	23 กุมภาพันธ์ 2558
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
โทรศัพท์	:	0 2067 8999
โทรสาร	:	0 2067 9044
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค
จำนวนและชนิดของหุ้น	:	หุ้นสามัญจดทะเบียน จำนวน 100,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	:	10,000,000 บาท จำนวน 100,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	2,500,000 บาท จำนวน 100,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 25 บาท

**(10) บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	0105557153364
วันที่จดทะเบียน	:	14 ตุลาคม 2557
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
โทรศัพท์	:	0 2067 8999
โทรสาร	:	0 2067 9044
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการบริหาร ด้านเทคนิค และ/หรือ การให้บริการสนับสนุนแก่บริษัทในเครือ
จำนวนและชนิดของหุ้น	:	หุ้นสามัญจดทะเบียน จำนวน 17,450,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	:	1,745,000,000 บาท จำนวน 17,450,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	1,745,000,000 บาท บาท จำนวน 17,450,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท

**(11) ARO Company Limited**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	889 FC/2014-2015
วันที่จดทะเบียน	:	28 พฤศจิกายน 2557
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	Unit 02, 04, 06, Level 11, Myanmar Centre Tower 1, No.192, Kabar Aye Pagoda Road, Bahan Township, Yangon, Myanmar
โทรศัพท์	:	(959) 450 494 662
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจให้บริการด้านการตลาด และให้คำปรึกษาในประเทศ เมียนมาร์
ทุนจดทะเบียน	:	500,000 ดอลลาร์สหรัฐ
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	165,000 ดอลลาร์สหรัฐ

**(12) CP Wholesale India Private Limited**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	U51909DL2017FTC310809
วันที่จดทะเบียน	:	19 มกราคม 2560
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	6 <sup>th</sup> Floor, M3M Cosmopolitan, Sector 66 Off Golf Course Extension Road, Gurugram 122002, Haryana, India
โทรศัพท์	:	(91) 124 4479000

โทรศัพท์	:	(91) 124 4479199
ประเภทธุรกิจ	:	ดำเนินธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศอินเดีย
ทุนจดทะเบียน	:	300,000,000 รูปีอินเดีย
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	160,714,270 รูปีอินเดีย

**(13) Makro (Guangzhou) Food Company Limited**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	440103400002490
วันที่จดทะเบียน	:	3 กรกฎาคม 2560
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	Room 440 (zibian), Room 401, 4/F, No. 17 Fangxin Road, Liwan District, Guangzhou, China
โทรศัพท์	:	(91) 124 4479000
โทรศัพท์	:	(91) 124 4479199
ประเภทธุรกิจ	:	ดำเนินธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศสาธารณรัฐ ประชาชนจีน
ทุนจดทะเบียน	:	50,000,000 หยวนเหรินหมินปี้
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	25,000,000 หยวนเหรินหมินปี้

**(14) Makro (Cambodia) Company Limited**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	:	00019245
วันที่จดทะเบียน	:	16 กันยายน 2559
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	No. 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Kingdom of Cambodia
โทรศัพท์	:	(855) 23 977 377
เว็บไซต์	:	www.makrocambodia.com
ประเภทธุรกิจ	:	ดำเนินธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา
ทุนจดทะเบียน	:	68,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ
ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	:	30,200,000 ดอลลาร์สหรัฐ

**บริษัทร่วม**

- ไม่มี -

**6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น ที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุน**

- ไม่มี -

**6.3 บุคคลอ้างอิง**

- นายทะเบียนหุ้น :
- บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0 2009 9000, 0 2009 9999 โทรสาร 0 2009 9991
- ผู้สอบบัญชี :
- นายเจริญ ผู้สัมฤทธิ์เลิศ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 4068
  - นางมัญญา สิงห์สุขสวัสดิ์  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 6112
  - นายวีระชัย รัตนจรัสกุล  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 4323
  - นางสาวสุจิตรา มะเสนา  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 8645
- บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด  
ชั้น 50-51 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0 2677 2000 โทรสาร 0 2677 2222
- ที่ปรึกษากฎหมาย :
- บริษัท สำนักงานกฎหมายสยามซิติ จำกัด  
ชั้น 20 อาคารริจินการ 3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0 2676 6667 8 โทรสาร 0 2676 6188-9
- บริษัท ชวลิต แอนด์ แอชโซซิเอตส์ จำกัด  
ชั้น 20 อาคารริจินการ 3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0 2676 6667 8 โทรสาร 0 2676 6188-9