

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ**ภาพรวมการดำเนินธุรกิจ**

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2531 ด้วยทุนจดทะเบียน 750 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (“ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า”) ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” เพื่อจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกบัตรแม็คโคร โดยในปี 2532 บริษัทฯ เปิดดำเนินการศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครสาขาแรก คือ สาขาลาดพร้าว กว่า 30 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการขยายจำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้า ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้ากระจายอยู่ทั่วประเทศไทย และฐานลูกค้าสมาชิกกว่า 3 ล้านราย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง (“โฮเรก้า”) และกลุ่มผู้ประกอบการบริการขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยในปี 2560 บริษัทฯ ได้เริ่มขยายศูนย์จำหน่ายสินค้าไปยังต่างประเทศเริ่มจากสาขาแรกที่กรุงเทพมหานคร ประเทศกัมพูชา และมีการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องทุกปี ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้าใน 4 ประเทศในภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ ประเทศกัมพูชา อินเดีย สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าอาหารแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง (“ธุรกิจฟู้ดเชอร์วิส”) โดยมีฐานธุรกิจใน 6 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย กัมพูชา เวียดนาม สิงคโปร์ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง และสหรัฐอเมริกาบราซิล ส่วนใหญ่ของธุรกิจฟู้ดเชอร์วิสเป็นอาหารแช่แข็งและแช่เย็นนำเข้าจากต่างประเทศระดับพรีเมียม โดยมุ่งเน้นการจำหน่ายตรงให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการ อาทิ โรงแรมระดับ 4-5 ดาว กภัตตาคารและร้านอาหารระดับบน และผู้ให้บริการด้านอาหารในโรงพยาบาลชั้นนำและสายการบิน เป็นต้น

1.1 เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ**วิสัยทัศน์**

“มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ”

พันธกิจ

บริษัทฯ มีพันธกิจ 5 ประการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ประกอบด้วย

- 1) Multi-format : ขยายตัวด้วยรูปแบบร้านค้าที่หลากหลาย
- 2) Award : ให้รางวัลความสำเร็จของทีมงาน และลงทุนกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3) Know the differences : ศึกษาทำความเข้าใจในความแตกต่างเฉพาะตัวของแต่ละท้องถิ่น
- 4) Responsible : สร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมรับผิดชอบต่อสังคม
- 5) Offer the best : นำเสนอแต่สิ่งที่ดีที่สุด และคุ้มค่าที่สุดให้กับลูกค้า

บริษัทฯ ตระหนักดีว่า ความสำเร็จของลูกค้าคือความสำเร็จของแม็คโคร บริษัทฯ จึงยึดมั่นในเป้าหมาย “สร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจให้กับลูกค้า” ผ่านการนำเสนอสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ตลอดจนสนับสนุนให้ลูกค้าสามารถรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ และสามารถเติบโตไปพร้อมกับบริษัทฯ ได้อย่างยั่งยืน

กว่า 30 ปีที่ผ่านมา การเติบโตอย่างต่อเนื่องและความแข็งแกร่งทางธุรกิจของแม็คโครมีรากฐานมาจากการประสานความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับผู้ผลิต เกษตรกร และประมงท้องถิ่นเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพปลอดภัย ได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ยึดถือความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการติดตามความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงปัญหา อุปสรรค และความคาดหวัง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาสินค้า บริการ และรูปแบบธุรกิจที่ตอบโจทย์ความต้องการและเป็นผู้คิดธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ แม็คโคร 4.0

แม็คโครได้ผสมผสานแนวทางการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนเข้าไปในกรอบกลยุทธ์ของบริษัทฯ หรือ “ยุทธศาสตร์แม็คโคร 4.0” ซึ่งครอบคลุมมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าจะเป็นเกษตรกรผู้ผลิต บุคลากร ลูกค้า ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายในการเป็น “คู่คิดเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” และสร้างการเติบโตไปด้วยกันที่ยั่งยืน

บริษัทฯ ได้กำหนดทิศทางหรือเป้าหมาย 6 ประการในการดำเนินธุรกิจภายใต้ยุทธศาสตร์แม็คโคร 4.0 ดังนี้



1) เป็นแหล่งอ้างอิงด้านอาหารปลอดภัย

บริษัทฯ ใส่ใจเรื่องอาหารปลอดภัยโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจด้านอาหาร และผู้บริโภคยุคใหม่ที่ใส่ใจสุขภาพ และพร้อมจะจับจ่ายเพื่อบริโภคอาหารปลอดภัยได้มาตรฐานสากลตามที่แต่ละประเทศกำหนดไว้

2) ส่งเสริมการคัดสรรผลิตภัณฑ์ที่เป็นธรรมชาติและยั่งยืน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบย้อนกลับถึงแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์ จึงมุ่งทำงานกับผู้ผลิตหรือคู่ค้าที่ดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และคำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนไปด้วยกัน

3) ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ตระหนักถึงคุณค่าความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จึงมุ่งส่งเสริมการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งดำเนินการให้ทุกระบบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4) เป็นที่รักในท้องถิ่น

บริษัทฯ ประารถจะเป็นที่รักและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับชุมชนอย่างน้อยในแต่ละพื้นที่ที่แม็คโครตั้งสาขาอยู่ อาทิ การจ้างงานในท้องถิ่น การให้ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจค้าปลีกแก่ผู้ประกอบการร้านโชห่วย รวมถึงเด็กและเยาวชนที่เป็นโชห่วยรุ่นเยาว์ ให้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงร้านค้าปลีกในท้องถิ่นให้อยู่รอดอย่างยั่งยืน

5) สร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจให้กับลูกค้า

บริษัทฯ มุ่งศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นช่องทางใหม่ในการทำธุรกิจ เป็นการอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าทำธุรกิจง่ายขึ้น สะดวกขึ้น มีผลกำไรมากขึ้น และมีการเติบโตอย่างยั่งยืนในโลกการแข่งขันยุคใหม่ ส่งผลให้ลูกค้าผู้ประกอบการพึงพอใจและเป็นลูกค้าสมาชิกของแม็คโครในระยะยาว

6) เป็นองค์กรที่คนทุกรุ่นอยากเข้าร่วมงาน

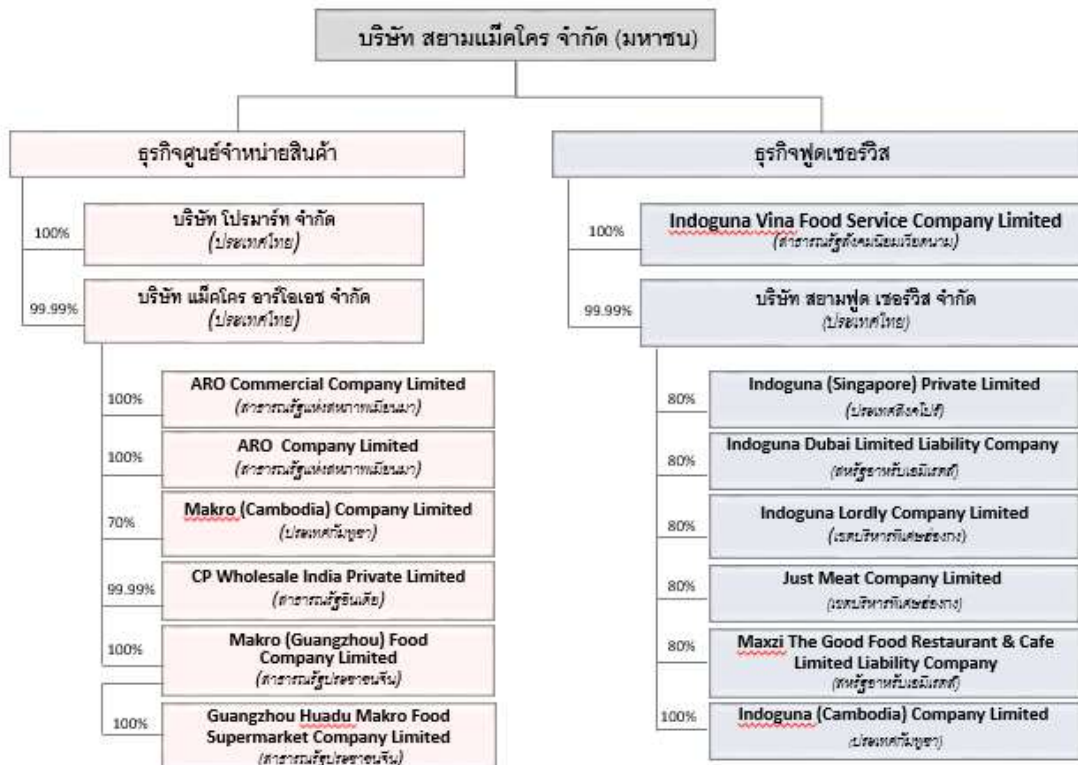
บริษัทฯ มีเป้าหมายเป็น 1 ใน 5 องค์กรที่คนทุกรุ่นอยากเข้าร่วมงานด้วย โดยเฉพาะกลุ่มนิสิตนักศึกษารุ่นใหม่ ขณะเดียวกันยังได้เริ่มทำการประเมินความรู้สึกผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (Engagement Survey) เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงให้แม็คโครเป็นองค์กรที่น่าทำงานของพนักงานทุกช่วงวัย

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปี 2561 – 2563

ปี พ.ศ.	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ
2561	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในประเทศไทย จำนวน 7 สาขา <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าในกรุงนิวเดลี ประเทศอินเดีย จำนวน 2 สาขา ภายใต้ชื่อ LOTS Wholesale Solutions <input type="checkbox"/> จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย ARO Commercial Company Limited (บริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.99) ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา เพื่อรองรับการขยายธุรกิจไปยังสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา
2562	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในประเทศไทย จำนวน 5 สาขา <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าในกรุงนิวเดลี ประเทศอินเดีย จำนวน 1 สาขา ภายใต้ชื่อ LOTS Wholesale Solutions <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครสาขาที่ 2 ณ เมืองเสียมเรียบ ประเทศกัมพูชา <input type="checkbox"/> จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited (บริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.99) ในสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อรองรับการขยายธุรกิจไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน <input type="checkbox"/> เปิดตัวระบบนิเวศ Offline to Online Ecosystem (“O2O”) อย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นการบูรณาการช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายเข้าด้วยกัน <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครสาขาแรกในสาธารณรัฐประชาชนจีนคือ สาขา Huadu Yingbin ณ เมืองกว่างโจว มณฑลกว่างตุ้ง <input type="checkbox"/> เปิดตัวศูนย์รวมความรู้แบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบธุรกิจอาหารมืออาชีพภายใต้ชื่อ “แม็คโคร โฮเรก้า อคาเดมี่” (Makro HoReCa Academy หรือ MHA)
ปี 2563	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> เปิดตัวศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบใหม่ คือ เฟรชแอทแม็คโคร (Fresh@Makro) <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในประเทศไทย จำนวน 3 สาขา <input type="checkbox"/> เปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครสาขาแรกในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา <input type="checkbox"/> ถือหุ้น Indoguna (Cambodia) Company Limited ในสัดส่วนร้อยละ 30 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด จากผู้ถือหุ้นรายย่อยท้องถิ่นเพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ส่งผลให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ถือหุ้นใน Indoguna (Cambodia) Company Limited ในสัดส่วนร้อยละ 99.99

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นแบ่งตามประเภทธุรกิจ ดังนี้



1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ คือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“ซีพี ออลล์”) ซึ่งเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจหลัก 8 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมและอาหารครบวงจร (2) กลุ่มธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (3) กลุ่มธุรกิจสื่อสารและโทรคมนาคม (4) กลุ่มธุรกิจอีคอมเมิร์ซและดิจิทัล (5) กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (6) กลุ่มธุรกิจร่วมผลิตรายานยนต์ (7) กลุ่มธุรกิจยาและเวชภัณฑ์ และ (8) กลุ่มธุรกิจการเงินและการธนาคาร

ซีพี ออลล์ เข้าเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ ในปี 2556 และอาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จส่วนหนึ่งของบริษัทฯ ทั้งในด้านของการขยายธุรกิจ การพัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนการสร้างความเติบโตบนพื้นฐานของความยั่งยืนนั้น เป็นผลมาจากการที่เป็นหนึ่งในหน่วยธุรกิจของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีประสบการณ์และองค์ความรู้ที่สั่งสมมายาวนานกว่า 100 ปี ในการสร้างธุรกิจให้เติบโตและยั่งยืน

ด้วยเครือเจริญโภคภัณฑ์เป็นผู้ผลิตสินค้าเกษตรและอาหารรายใหญ่และมีเครือข่ายธุรกิจครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เครือเจริญโภคภัณฑ์จึงเป็นหนึ่งในคู่ค้าหลักและพันธมิตรทางการที่สำคัญของแม็คโคร และอาจกล่าวได้ว่าธุรกรรมทางการค้าและความร่วมมือทางธุรกิจระหว่างบริษัทฯ กับ ซีพี ออลล์ และเครือเจริญโภคภัณฑ์ มีส่วนสนับสนุนให้บริษัทฯ มีสินค้าอาหารที่หลากหลาย คุณภาพดี และได้มาตรฐานความปลอดภัย สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าของบริษัทฯ และสร้างการเติบโตที่มั่นคงให้แก่ผู้ถือหุ้น

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจระหว่างแม็คโครกับบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจึงถือเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของแม็คโคร ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการและขั้นตอนในการทำรายการระหว่างกันเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทุกประการ และอยู่บนเงื่อนไขทางการค้าที่เป็นปกติธุรกิจเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลทั่วไป (Arm's Length Basis) รวมทั้งมีการเปิดเผยสารสนเทศตามเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ

ธุรกิจ/ผลิตภัณฑ์/บริการ	ดำเนินการ โดย	% การถือ หุ้นของ บริษัทฯ	รอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
			2561		2562		2563	
			ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
1. ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบซ้ําเงินสด และบริการตนเอง ในประเทศและ ต่างประเทศ รายได้จากการขายสินค้า อุปกรณ์บริโภค และรายได้อื่น*	SML	-	185,440	96.1	200,365	95.1	207,862	95.0
	CPWI	99.99	499	0.3	1,898	0.9	2,603	1.2
	MAC	70.00	1,264	0.7	2,462	1.2	2,922	1.3
	MGZ	99.99	-	-	60	0.0	205	0.1
	MM**	99.99	-	-	1	0.0	892	0.4
2. ให้บริการด้านการบริหารด้านเทคนิค และสนับสนุน รายได้จากการขายสินค้าและบริการ และ รายได้อื่น*	MROH	99.99	1	0.0	-	-	-	-
	ARO***	99.99	-	-	-	-	-	-
	PRO**	99.99	-	-	-	-	-	-
3. นำเข้า ผลิต และจำหน่ายสินค้าแช่ แข็งและแช่เย็น ธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รายได้จากการขายสินค้าและบริการ และ รายได้อื่น*	SFS	99.99	2,518	1.3	2,632	1.2	1,857	0.9
	INDV	100.00	433	0.2	405	0.2	288	0.1
	INDS	80.00	1,755	0.9	1,683	0.8	1,199	0.5
	INDD	80.00	537	0.3	556	0.3	412	0.2
	JM	80.00	-	-	-	-	-	-
	INDL	80.00	399	0.2	389	0.2	341	0.2
	INDC	99.99	71	0.0	149	0.1	138	0.1
4. ร้านอาหารและร้านค้าปลีกขนาดเล็ก รายได้จากการขายสินค้าและบริการ และ รายได้อื่น*	MAXZI	80.00	13	0.0	27	0.0	41	-
รวมทั้งสิ้น			192,930	100.0	210,627	100.0	218,760	100.0

หมายเหตุ: *รายได้หลังจากหักยอดขายที่ขายให้แก่บริษัทในเครือ

** ปัจจุบันยังอยู่ในระหว่างการเตรียมการเพื่อดำเนินธุรกิจ

*** ปัจจุบันอยู่ในระหว่างดำเนินการปิดกิจการ

รายชื่อบริษัท:

SML	บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)	PRO	บริษัท โปรมาร์เก็ต จำกัด
SFS	บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	MROH	บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด
INDV	Indoguna Vina Food Service Company Limited	ARO	ARO Company Limited
INDS	Indoguna (Singapore) Private Limited	MAC	Makro (Cambodia) Company Limited
INDD	Indoguna Dubai Limited Liability Company	CPWI	CP Wholesale India Private Limited
INDL	Indoguna Lordly Company Limited	MGZ	Makro (Guangzhou) Food Company Limited
INDC	Indoguna (Cambodia) Company Limited	MM	ARO Commercial Company Limited
JM	Just Meat Company Limited		
MAXZI	Maxzi The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company		
MGH	Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited		

2.1 ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งเป็นที่หนึ่งในเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” บริษัทฯ มีเป้าหมายชัดเจนในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ “แม็คโคร” เป็น “คู่คิดธุรกิจ” ของลูกค้าผู้ประกอบการ กว่า 30 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นพัฒนาธุรกิจ สินค้าและบริการให้มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ควบคู่ไปกับการขยายธุรกิจผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ซึ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (“**ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า**”) (2) ธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าอาหารแช่แข็งและแช่เย็นพร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง (“**ธุรกิจฟูลเชอร์วิส**”) และ (3) ธุรกิจอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ

(1) ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” ซึ่งบริษัทฯ ได้รับสิทธิการใช้เครื่องหมายการค้าดังกล่าวแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Right) จากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำหรับการประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าในประเทศไทย กัมพูชา สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าในประเทศอินเดีย ภายใต้ชื่อ “LOTS Wholesale Solutions” ซึ่งบริษัทฯ เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าเอง ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าถือเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้กับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจ โดยมีสัดส่วนรายได้ต่อรายได้รวมเท่ากับร้อยละ 97.2 ในปี 2562 และ 98.0 ในปี 2563

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ปัจจุบัน บริษัทฯ ประกอบศูนย์จำหน่ายสินค้าในประเทศไทยและอีก 4 ประเทศในภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ กัมพูชา อินเดีย สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา โดยมีเป้าหมายที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจ (“**ลูกค้าผู้ประกอบการ**”) ที่ผ่านมา บริษัทฯ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าควบคู่ไปกับการขยายฐานลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กในภาคอุตสาหกรรมต่างๆ ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ มีฐานลูกค้าที่เป็นสมาชิกกว่า 3 ล้านราย กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ จำแนกตามประเภทธุรกิจ ได้ดังนี้

- 1) ผู้ค้าปลีกรายย่อย (Retailer) : ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อยที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบด้วย ร้านขายของชำ ร้านโชห่วย ร้านมินิมาร์ท ร้านขายเครื่องเขียน เป็นต้น

- 2) โฮเรก้า (HoReCa) : ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง รวมถึงร้านอาหารขนาดเล็ก ร้านขายอาหารริมทาง รถเข็นขายอาหาร ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มหลากหลายประเภท
- 3) ธุรกิจบริการ (Service) : ครอบคลุมถึงหน่วยงานภาครัฐและธุรกิจในสาขาอาชีพต่าง ๆ ได้แก่ บริษัทสำนักงานบริการต่าง ๆ ส่วนราชการต่าง ๆ โรงเรียน โรงพยาบาล องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ร้านเสริมสวย โรงพิมพ์ ร้านซักรีด และผู้ประกอบการธุรกิจบริการทั่วไป เป็นต้น

ลักษณะสินค้าและผลิตภัณฑ์

ด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ยึดถือความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและติดตามการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าอย่างต่อเนื่องโดยการออกเยี่ยมเยียนลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อสอบถามแนวโน้มทางธุรกิจ อุปสรรค และทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่ม เพื่อนำข้อมูลและคำแนะนำจากลูกค้ามาประมวล วิเคราะห์ และนำไปสู่การพัฒนาสินค้า บริการ และรูปแบบธุรกิจที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและเป็นผู้คิดธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการอย่างแท้จริง

สินค้าของธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าประกอบด้วยสินค้าอุปโภคบริโภคหลากหลายประเภท แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

- 1) สินค้าอาหารสด : ผักและผลไม้สด เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผลิตภัณฑ์จากนม ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น เป็นต้น
- 2) สินค้าอาหารแห้งและสินค้าที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน : เครื่องดื่ม ขนมขบเคี้ยว ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดและชำระล้าง เครื่องสำอาง เป็นต้น
- 3) สินค้าอุปโภค : เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร สิ่งทอ เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์กีฬา เครื่องใช้ในบ้าน เป็นต้น

บริษัทฯ จัดหาสินค้าโดยตรงจากแหล่งผลิตทั้งในประเทศและต่างประเทศบนพื้นฐานของจริยธรรม (Ethical Sourcing) เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัยที่ได้รับการรับรองจากห้องปฏิบัติการชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีกระบวนการผลิตที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ ตลอดจนมีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด และเพื่อให้ลูกค้า โดยเฉพาะผู้ประกอบการด้านอาหารมั่นใจในคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้าในกลุ่มอาหารของแม็คโคร บริษัทฯ ได้พัฒนานวัตกรรมในการตรวจสอบย้อนกลับสินค้าภายใต้ชื่อ "Makro i-Trace" ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการตรวจสอบถึงแหล่งที่มาของสินค้า ตลอดจนกระบวนการต่างๆ ก่อนถึงมือลูกค้า ทั้งนี้ ลูกค้าสามารถสแกน QR-Code ที่ปรากฏอยู่บนฉลากสินค้า ระบบจะแสดงข้อมูลแหล่งที่มาของวัตถุดิบ

วิธีการทางการเกษตรหรือการทำการประมงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ ตลอดจนองค์ประกอบและคุณค่าทางโภชนาการ

นอกจากสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคโดยทั่วไปแล้ว บริษัทฯ ยังเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าโดยการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ (Private Label) โดยได้จ้างผู้ผลิตที่มีคุณภาพและมีศักยภาพเพียงพอให้เป็นผู้ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ เป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ ส่วนประกอบ และรูปแบบ (Specification/Recipe) ของสินค้า การจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ในการรักษฐานลูกค้า โดยเป็นการนำเสนอสินค้าคุณภาพดีในราคาย่อมเยาเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าผู้ประกอบการ โดยสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ จะมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ช่องทางการจัดจำหน่าย

ด้วยธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ กว่า 30 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงได้มุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจทั้งในด้านของรูปแบบสาขา สินค้า และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันและเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางที่เป็นรูปแบบของศูนย์จำหน่ายสินค้า (Offline) และรูปแบบแพลตฟอร์ม Omni-channel ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย ถือเป็นการต่อยอดทางธุรกิจโดยอาศัยเครือข่ายของศูนย์จำหน่ายสินค้า (Offline) ของบริษัทฯ ที่มีอยู่กว้างขวางในปัจจุบันในการสร้างประสบการณ์ในการซื้อสินค้าแบบไร้รอยต่อให้แก่ลูกค้า

ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้ากระจายอยู่ทั่วประเทศไทยจำนวน 137 สาขา และอยู่ในต่างประเทศ 7 สาขา รวม 144 สาขา ประกอบด้วยศูนย์จำหน่ายสินค้า 6 รูปแบบ ที่มีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ขาย และความหลากหลายของสินค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

ศูนย์จำหน่ายสินค้านำรูปแบบคลาสสิก (Classic Store)

ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก ถูกออกแบบและพัฒนาภายใต้แนวคิด “สินค้าครบ บริการดี ราคาถูก” โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกรายย่อย แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 5,500 - 12,000 ตารางเมตร จุดเด่นคือความหลากหลายครบถ้วนของสินค้าอุปโภคบริโภคทั้งอาหารสดและอาหารแห้ง และมีราคาเหมาะสมที่ลูกค้าผู้ประกอบการสามารถนำไปทำกำไรต่อได้

ศูนย์จำหน่ายสินค้านำรูปแบบฟู้ดเซอร์วิส (Foodservice Store)

ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบฟู้ดเซอร์วิส เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้านำรูปแบบใหม่ที่ถูกออกแบบและพัฒนาเพื่อให้เป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโฮเรก้า แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 1,000 - 5,000 ตารางเมตร จุดเด่นคือความหลากหลายครบถ้วนของสินค้า

ประเภทอาหารสด อาหารแช่แข็ง อาหารแห้ง วัตถุดิบสำหรับปรุงอาหาร อุปกรณ์ในการประกอบอาหาร และของใช้ที่จำเป็นสำหรับธุรกิจร้านอาหารและโรงแรม โดยเปิดให้บริการสาขาแรกในปี 2555 ที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “อีโค พลัส” (Eco Plus Store)

ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบอีโค พลัส ถูกออกแบบและพัฒนาต่อยอดจากศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบคลาสสิก โดยมีการจัดสรรพื้นที่สำหรับการจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารสดเพิ่มขึ้น และมีจุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการทั้งลูกค้าที่ประกอบธุรกิจร้านค้าปลีกรายย่อยและลูกค้าโฮเรก้า แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 7,000 ตารางเมตร ตั้งอยู่ในทำเลที่มีสถานประกอบการ โรงแรมและร้านอาหารหนาแน่น และมีศักยภาพในการเติบโตด้านการท่องเที่ยวสูง

ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “ฟู้ดช็อป” (Food Shop)

ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครรูปแบบฟู้ดช็อป ถูกออกแบบและพัฒนาเพื่อให้เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าอาหารสดและอาหารแช่แข็งขนาดเล็กแต่ครบวงจร เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าผู้ประกอบการโฮเรก้าขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่รอบข้างให้สามารถหาซื้อสินค้าได้อย่างสะดวกโดยไม่ต้องเดินทางไกล แต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยไม่เกิน 1,000 ตารางเมตร

ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบ “เฟรชแอทแม็คโคร” (Fresh@Makro Store) ภายใต้ชื่อ “Fresh@Makro”

ศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบเฟรชแอทแม็คโคร เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้ารูปแบบใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นโดยมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอาหารสดเป็นหลัก และเปิดให้บริการสาขาแรกบนถนนรามอินทรา ก.ม. 4 กรุงเทพฯ เมื่อเดือนมิถุนายน 2563 มีพื้นที่ขายประมาณ 800 ตารางเมตร เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่รอบข้างให้สามารถซื้อหาสินค้าได้อย่างสะดวกโดยไม่ต้องเดินทางไกล รวมถึงกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคที่เป็นครอบครัวใหญ่ซึ่งในปัจจุบันมีแนวโน้มในการเข้าครัวเพื่อทำอาหารรับประทานเองมากขึ้น

ร้านจำหน่ายอาหารแช่แข็งขนาดเล็กรูปแบบ “ฟรอสเซนช็อป” (Frozen Shop) ภายใต้ชื่อ “Siam Frozen”

ร้านสยามฟรอสเซน เป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบร้านค้าขนาดเล็กที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าในกลุ่มอาหารแช่แข็งและอาหารแห้งโดยเฉพาะ ให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่รอบข้างเป็นหลัก โดยแต่ละสาขามีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 80 - 260 ตารางเมตร

นอกจากการขยายศูนย์จำหน่ายสินค้าภายในประเทศอย่างต่อเนื่องแล้ว บริษัทฯ ได้เริ่มขยายสาขาไปยังต่างประเทศตั้งแต่ปี 2560 เพื่อเป็นการต่อยอดทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นไปที่ประเทศในภูมิภาคเอเชียที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง โดยอาศัยองค์ความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีศูนย์จำหน่ายสินค้าในประเทศกัมพูชา 2 สาขา ประเทศอินเดีย 3 สาขา (ภายใต้

ชื่อ LOTS Wholesale Solutions) สาธารณรัฐประชาชนจีน 1 สาขา และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาอีก 1 สาขา รวมทั้งสิ้น 7 สาขา ทั้งนี้ รูปแบบของศูนย์จำหน่ายสินค้า ลักษณะสินค้า และบริการมีการปรับเปลี่ยนให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบธุรกิจของแต่ละประเทศ

จำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้าจำแนกตามรูปแบบ ณ สิ้นปี

(หน่วย: สาขา)

จำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้า	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
ในประเทศไทย	129	134	137
ศูนย์จำหน่ายสินค้า รูปแบบ “คลาสสิก”	79	79	79
ศูนย์จำหน่ายสินค้า รูปแบบ “ฟูดเซอร์วิส”	25	28	30
ศูนย์จำหน่ายสินค้า รูปแบบ “อีโค พลัส”	13	15	15
ศูนย์จำหน่ายสินค้า รูปแบบ “ฟูดฮอป”	5	5	5
ศูนย์จำหน่ายสินค้า รูปแบบ “เฟรชแอทแม็คโคร”	0	0	1
ร้านสยามโพรเซ่น	7	7	7
ในต่างประเทศ ⁽¹⁾	3	6	7
รวมทั้งสิ้น	132	140	144

หมายเหตุ (1) ไม่รวมร้านอาหาร/ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก (มินิมาร์ท) ในกลุ่มธุรกิจฟูดเซอร์วิส / ร้านค้า ในประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดา

เนื่องด้วยสังคมในปัจจุบันก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด พฤติกรรมในการซื้อสินค้าของลูกค้าส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ นอกเหนือจากคุณภาพและความครบถ้วนของสินค้าแล้ว ลูกค้ามีความคาดหวังการบริการที่เป็นเลิศทั้งในด้านของความสะดวกสบายและความรวดเร็ว บริษัทฯ จึงได้ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและการให้บริการผ่านการพัฒนาระบบนิเวศ Offline to Online (“O2O”) ซึ่งเป็นการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางที่หลากหลาย (Omni Channel) โดยลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ผ่านช่องทางหลักคือศูนย์จำหน่ายสินค้า (Offline) หรือ แพลตฟอร์มออนไลน์ (Online) ผ่านเว็บไซต์ “makroclick.com” แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ “Makro Application” ไลน์ออฟฟิเชียลแอ็กเคานต์ “Line Official Account” และผ่านพนักงานขายของบริษัทฯ โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระค่าสินค้าและรับสินค้าได้หลากหลายช่องทางเช่นกัน อาทิ การชำระด้วยเงินสด (Cash) บัตรเครดิต (Credit Card) การโอนเงินจากบัญชีธนาคาร (Bank Transfer) และแอปพลิเคชันกระเป๋าเงิน (E-Wallet) อีกทั้งยังสามารถเลือกรับบริการจัดส่งสินค้าถึงที่หมาย (Last-mile Delivery) บริการจัดส่งสินค้าแบบเร่งด่วน (Speed M Express Delivery) หรือการมารับสินค้าที่สาขาแบบเร่งด่วน (Curbside Pick-up) เป็นต้น

การจัดหาสินค้าและบริการ

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าการเติบโตอย่างต่อเนื่องและความแข็งแกร่งทางธุรกิจของแม็คโครมีรากฐานมาจากการประสานความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า บริษัทฯ จัดหาสินค้าจากแหล่งผลิตทั้งในประเทศและต่างประเทศบนพื้นฐานของจริยธรรม (Ethical Sourcing) เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัยที่ได้รับการรับรองจากห้องปฏิบัติการชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ มีกระบวนการผลิตที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ ตลอดจนมีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ สินค้าส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ผลิตภายในประเทศไทย โดยบริษัทฯ จะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายโดยตรง โดยมีการทำสัญญาทางการค้ากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายแต่ละรายตามเงื่อนไขทางการค้าที่ตกลงกัน

นอกจากสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคโดยทั่วไปภายใต้เครื่องหมายการค้า (แบรนด์) ของผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายแล้ว บริษัทฯ ยังเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าโดยการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า (แบรนด์) ของตนเอง (Private Label) โดยได้จ้างผู้ผลิตที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และมีศักยภาพเพียงพอให้ผู้ผลิตสินค้า โดยบริษัทฯ เป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ ส่วนประกอบ และรูปแบบ (Specification/Recipe) ของสินค้านั้นๆ (Original Equipment Manufacturer หรือ OEM)

บริษัทฯ มีกระบวนการจัดหาสินค้าที่เข้มงวดและรัดกุมในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การประเมินความเสี่ยงผู้ผลิตแรกเข้าผ่านแบบฟอร์มการประเมินเบื้องต้น การตรวจเอกสารรับรองมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและจำเป็น และการเข้าเยี่ยมชมสถานประกอบการของผู้ผลิตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่บริษัทฯ ได้รับจากผู้ผลิตทุกรายมีมาตรฐานและเชื่อถือได้ ซึ่งสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจด้านอาหารแล้ว นอกเหนือจากคุณภาพ ความสดใหม่ ความครบถ้วนของสินค้า และราคาที่เหมาะสมแล้ว ความปลอดภัยของสินค้า (Food Safety) มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง แม้ว่าตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา แม็คโครจะได้รับการยอมรับจากลูกค้าทุกกลุ่มถึงมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้า ถึงกระนั้น บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการควบคุมคุณภาพสินค้าให้ดียิ่งขึ้น ควบคู่ไปกับการให้ความรู้แก่เกษตรกรและผู้ผลิตสินค้าในการพัฒนาคุณภาพ วางแผนการผลิต การทำเกษตรโดยไม่ใช้สารเคมี การตรวจสอบคุณภาพสินค้า ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อให้บริษัทฯ และเกษตรกรรวมถึงและผู้ผลิตต้นทางเติบโตไปด้วยกันในระยะยาว

อีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญต่อคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้า คือ การขนส่งและการกระจายสินค้า ปัจจุบัน บริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center หรือ DC) จำนวน 4 แห่ง โดยมีพื้นที่รวมประมาณ 91,700 ตารางเมตรตั้งอยู่ทางตอนกลางของประเทศไทย ซึ่งเป็นทำเลที่เหมาะสมในการกระจายสินค้าไปยังศูนย์จำหน่ายสินค้าทั่วประเทศ สินค้าจากผู้ผลิตและ/หรือผู้จัดจำหน่ายที่เข้ามายังศูนย์กระจายสินค้าจะต้องผ่านขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพตามคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับการตรวจสอบคุณภาพ (Quality Control Work Instruction) อย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหารจะต้องผ่านกระบวนการทดสอบการปนเปื้อน

และความสมบูรณ์ของสินค้า อีกทั้งบริษัทฯ ยังทำการสุ่มตรวจคุณภาพสินค้า (Random Check) โดยทำงานร่วมกับห้องปฏิบัติการซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากลเพื่อร่วมกันตรวจสอบ สำหรับสินค้าประเภทผักและผลไม้สดซึ่งมีความเสี่ยงด้านสารเคมีตกค้างสูง บริษัทฯ จะส่งไปตรวจสอบที่ห้องปฏิบัติการในต่างประเทศเพิ่มเติม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานความปลอดภัย

บริษัทฯ มีการขนส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าไปยังศูนย์จำหน่ายสินค้า (Offline Store) และศูนย์จัดเตรียมสินค้าและบรรจุหีบห่อ (Pick & Pack Hub) สำหรับการสั่งซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม O2O เป็นประจำทุกวัน สำหรับสินค้าในกลุ่มอาหารสดและสินค้าที่หมุนเวียนเร็ว อาจมีการขนส่งสินค้ามากกว่า 1 รอบต่อวัน เพื่อคงคุณภาพสินค้าและเพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับสินค้าในปริมาณที่ต้องการ ในปัจจุบัน บริษัทฯ บริหารจัดการขนส่งและการกระจายสินค้าด้วยตนเอง ทั้งในส่วนของการขนส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าไปยังศูนย์จำหน่ายสินค้า (First-mile Delivery) และในส่วนของการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า (Last-mile Delivery) อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้จ้างบุคคลภายนอกให้เป็นผู้ขนส่งสินค้าให้แก่บริษัทฯ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการการขนส่งสินค้าได้ตามปริมาณที่ต้องการ โดยบริษัทฯ ไม่ต้องลงทุนในยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งและไม่ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในช่วงที่ยานพาหนะไม่ได้ถูกใช้งาน (หรือช่วง low season)

การแข่งขันและการตลาด

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการ โดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ด้วยการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคและวิถีการดำเนินธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแม็คโคร เพื่อคงความสามารถในการแข่งขันและสร้างการเติบโตทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว บริษัทฯ จึงไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาสินค้าใหม่ออกสู่ตลาด โดยอาศัยฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมในการซื้อสินค้าของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สินค้าและบริการของบริษัทฯ สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างเป็นปัจจุบัน ตลอดจนนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสร้างความสะดวกสบายและประสบการณ์ความประทับใจให้แก่ลูกค้า โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้น ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าและบริการเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจได้ครบจบในที่เดียว และเพื่อให้แม็คโครเป็น “คู่คิดธุรกิจ” สำหรับลูกค้าผู้ประกอบการอย่างแท้จริง

นโยบายการตลาด

กลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทฯ แต่ละกลุ่มมีความต้องการสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและแตกต่างกัน บริษัทฯ จึงมีกลยุทธ์ในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยติดตามและวิเคราะห์พฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างใกล้ชิด และมีการออกเยี่ยมเยียนลูกค้าเป้าหมายอย่าง

สม่ำเสมอ เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำข้อมูลมาประมวลวิเคราะห์ นำมาสู่การคิดค้นและพัฒนารูปแบบศูนย์จำหน่ายสินค้า บริการ และสินค้าใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อบริษัทฯ ขยายธุรกิจไปยังพื้นที่ใหม่ๆ รวมถึงการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ บริษัทฯ จึงมีความพร้อมและสามารถที่จะปรับเปลี่ยนสินค้าที่จำหน่ายให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบธุรกิจของพื้นที่นั้นๆ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดเวลาที่ผ่านมา

นโยบายด้านราคา

ด้วยบริษัทฯ มีเป้าหมายที่ชัดเจนที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าแพ็คเกจใหญ่ (Large-sized Pack) และมีราคาเหมาะสม เพื่อให้ลูกค้าผู้ประกอบการซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถนำไปทำกำไรต่อได้ ดังนั้น ความสามารถในการแข่งขันด้านราคาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสามารถในการแข่งขันด้านราคาดังกล่าวของบริษัทฯ มีรากฐานมาจากปัจจัยหลายประการ อาทิ การศึกษาและสำรวจราคาสินค้าในตลาด การบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ผลิตสินค้า และการบริหารสภาพคล่องของสินค้าได้เป็นอย่างดี เป็นต้น

การส่งเสริมการขาย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการขายโดยการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้าผู้ประกอบการผ่านช่องทางวารสาร “แม็คโครเมล” (Makro Mail) ซึ่งมีลักษณะเป็นแค็ตตาล็อกสินค้าซึ่งจัดส่งให้แก่ลูกค้าสมาชิกเป็นรายปักษ์ (ทุก 2 สัปดาห์) และ “แม็คโคร แอปพลิเคชัน” (Makro Application) ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ ซึ่งสินค้าที่นำมาส่งเสริมการขายผ่าน แม็คโครเมลและแม็คโคร แอปพลิเคชัน นั้นจะเป็นสินค้าที่มีราคาถูกกว่าปกติ โดยบริษัทฯ จะมีการวางแผนล่วงหน้าร่วมกับผู้จัดจำหน่ายสินค้า (Suppliers) รายต่าง ๆ เพื่อให้การส่งเสริมการขายของ Suppliers แต่ละราย เป็นไปโดยสอดคล้องกับการส่งเสริมการขายของบริษัทฯ บริษัทฯ ยังมีการจัดการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย การจำหน่ายสินค้าในราคาพิเศษ การแลกของสมนาคุณ เป็นต้น

นอกจากการส่งเสริมการขายดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ ยังจัดโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนี้

โครงการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	รายละเอียด
แม็คโครมิตรแท้ใจช่วย (Makro Retailer Alliance “MRA”)	ผู้ค้าปลีกรายย่อย	วัตถุประสงค์: เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับร้านค้าปลีกรายย่อย โดยการให้คำแนะนำและความรู้ในการบริหารจัดการร้านค้าปลีก ผ่านกิจกรรมหลัก อาทิ

แม็คโคร โฮเรก้า อคาเดมี่
(Makro HoReCa Academy
“MHA”)

โฮเรก้า

- งาน “ตลาดนัดโซ่ห่วย” กิจกรรมสัมมนา เพื่อให้คำแนะนำและความรู้ในการบริหารจัดการร้านค้าปลีก
- การจัดทำคู่มือการเปิดร้านค้าใหม่ เพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการรายใหม่
- การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการวางผังร้านค้าปลีกในรูปแบบ 3 มิติ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการบริหารจัดการพื้นที่และจัดเรียงสินค้าภายในร้านเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์: เพื่อสร้างศักยภาพและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง โดยการเสริมสร้างองค์ความรู้ ด้านการพัฒนาธุรกิจและการสร้างยอดขายให้เติบโต และการสนับสนุนพันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือ ผ่านกิจกรรมหลัก อาทิ

- การให้ความรู้และคำแนะนำในการดำเนินธุรกิจด้านอาหารผ่านศูนย์การเรียนรู้ออนไลน์ MHA ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ได้ตลอดเวลาโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ผ่านช่องทาง <https://makrohorecaacademy.com>
- กิจกรรม Cooking Workshop ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ และศูนย์จำหน่ายสินค้าต่างๆ ทั่วประเทศเพื่อนำเสนอเมนูอาหารใหม่ๆ และการสร้างสรรค์เมนูอาหารเพื่อเพิ่มกำไร

ศูนย์ Makro Culinary Center
“MCC”

โฮเรก้า

วัตถุประสงค์: เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และจัดเลี้ยง อย่างครบวงจรประกอบด้วย

- ศูนย์วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารสดและอาหารแห้ง โดยลูกค้ามีส่วนร่วมในการทดสอบและประเมินคุณภาพผ่านทางประสาทสัมผัสทั้ง 5 (การดม การชิม การมอง

การสัมผัส และการได้ขึ้น) เพื่อนำคำแนะนำไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์ก่อนออกจำหน่าย

- ศูนย์ฝึกอบรม ให้ความรู้และข้อมูลแนวโน้มด้านธุรกิจอาหาร รวมถึงถ่ายทอดเทคนิคด้านการทำอาหารและบริหารจัดการธุรกิจด้านอาหาร โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการรายใหม่เป็นหลัก

มหกรรมครบเครื่องเรื่องอาหาร
และอุปกรณ์ (Makro HoReCa
Event)

ไฮเรก้า

วัตถุประสงค์: เพื่อให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ประกอบการนำไปพัฒนาต่อยอดทางธุรกิจ ผ่านกิจกรรมการจัดแสดงสินค้าใหม่ๆ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ และพันธมิตรทางการค้า การนำเสนอนวัตกรรมด้านอาหาร และการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ ภายในงาน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีช่องทางการเรียนรู้อื่นๆ อาทิ ช่องทาง Facebook และ Youtube เพื่อให้ลูกค้าผู้ประกอบการมีทางเลือกในการศึกษาข้อมูล และสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางการค้าในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเดียวกัน ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากลูกค้า ถึงกระนั้น บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นในการพัฒนากิจกรรมและช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกค้าผู้ประกอบการมีทักษะและความรู้รอบด้านและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจของตนเองได้

(2) ธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าอาหารแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” ดังนั้น นอกจากการประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ แล้ว บริษัทฯ จึงเสริมความแข็งแกร่งด้วยการประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าอาหารแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่ง (“**ธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส**”) ภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง (Food Service APME) ณ สิ้นปี 2563 บริษัทฯ มีฐานการดำเนินธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสใน 6 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย กัมพูชา เวียดนาม สิงคโปร์ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง และสหรัฐอเมริกา โดยมีสัดส่วนรายได้ต่อรายได้รวมเท่ากับร้อยละ 2.8 ในปี 2562 และ 2.0 ในปี 2563

เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสเป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศระดับพรีเมียม สินค้าส่วนใหญ่จึงมีความแตกต่างจากสินค้าที่จำหน่ายในศูนย์จำหน่ายสินค้าของบริษัทฯ ทั้งในด้านคุณภาพ ความ

หลากหลาย และราคา ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าของทั้งสองธุรกิจในการตลาด (Market Segmentation) แตกต่างกันไป ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส จำแนกตามประเภทธุรกิจ ได้ดังนี้

- 1) โรงแรมชั้นนำ ระดับ 4-5 ดาว (4 - 5 Star Hotel)
- 2) ภัตตาคารและร้านอาหารแบบเต็มรูปแบบ (Full Service Restaurant)
- 3) ผู้ให้บริการอาหารจานด่วน (Quick Service Restaurant)
- 4) ผู้จัดจำหน่ายสินค้าชั้นนำ (Trader)
- 5) ผู้ให้บริการด้านอาหารในโรงพยาบาลชั้นนำ สายการบิน และกลุ่มสถาบันต่างๆ (Caterer and Food Service Provider)

นอกจากนี้ ฐานลูกค้าของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสยังครอบคลุมทั้งในประเทศไทย กัมพูชา เวียดนาม สิงคโปร์ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และอีกหลายประเทศในแถบตะวันออกกลาง อาทิ ประเทศโอมาน คูเวต บาห์เรน และซาอุดีอาระเบีย

จุดเด่นของธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสของบริษัทฯ คือความเชี่ยวชาญในการจัดหาและคัดสรรผลิตภัณฑ์อาหารระดับพรีเมียมจากแหล่งที่มีคุณภาพดีเยี่ยม โดยมีสินค้าหลัก 6 ประเภท ดังนี้

- 1) เนื้อสัตว์แช่แข็งและแช่เย็น : เนื้อวัว เนื้อแกะ เนื้อหมู เป็นต้น
- 2) อาหารทะเลแช่แข็งและแช่เย็น : ปลาหิมะ ปลาแซลมอน หอยเชลล์ กุ้ง กุ้งล็อบสเตอร์ เป็นต้น
- 3) ผักและผลไม้แช่แข็งและแช่เย็น : ถั่วและเห็ดต่างๆ มันฝรั่ง ผลไม้ประเภทเบอร์รี่ต่างๆ
- 4) อาหารแปรรูปและอาหารแห้ง : ไส้กรอกและเนื้อสัตว์แปรรูป แผ่นแป้งสำเร็จรูป สปาเก็ตตี้ น้ำมันมะกอก ซอสปรุงรสและเครื่องเทศต่างๆ เป็นต้น
- 5) ผลิตภัณฑ์จากนม : ชีสชนิดต่างๆ เนย ครีม เป็นต้น
- 6) ผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาล

นอกจากการจำหน่ายสินค้าพรีเมียมภายใต้แบรนด์ชั้นนำแล้ว บริษัทฯ ยังเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าโดยการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าหรือแบรนด์ของตนเอง (Private Label) ซึ่งมีสินค้าหลักประกอบด้วย ไส้กรอกพรีเมียมภายใต้แบรนด์ “Carne Meats” อาหารทะเลภายใต้แบรนด์ “Ocean Gems” และ ดিমขำฮาลาลภายใต้แบรนด์ “Masterpiece” เป็นต้น

และด้วยกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจที่ยึดถือความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ โดยการศึกษาข้อมูลทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพผ่านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ได้มาตรฐานสากล การสร้าง

ความเป็นเลิศในด้านการให้บริการ โดยให้ความสำคัญในกระบวนการคัดเลือกพนักงาน รวมทั้งจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรม โดยมุ่งเน้นความรู้เกี่ยวกับสินค้าและการให้บริการที่ดี เพื่อสร้างทีมงานมืออาชีพในการให้บริการด้านอาหารและเพื่อสร้างความประทับใจในการให้บริการ ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี และสามารถแข่งขันในธุรกิจฟู้ดเซอร์วิสได้ในระยะยาว

(3) ธุรกิจอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงโอกาสของธุรกิจให้บริการด้านอาหารจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ จึงได้จัดตั้งบริษัทเพื่อประกอบธุรกิจให้บริการด้านเทคนิคและให้บริการสนับสนุนแก่บริษัทในกลุ่มในการขยายธุรกิจ รวมทั้งให้บริการด้านการตลาดและให้คำปรึกษาในการประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา

2.2 ผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่

บริษัทฯ ไม่มีผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายรายใดที่มียอดซื้อเป็นสัดส่วนเกินกว่าร้อยละ 10 ของยอดซื้อรวมตามงบการเงินรวม สำหรับปี 2562 และปี 2563

2.3 สัดส่วนการซื้อสินค้าจากต่างประเทศ

สำหรับปี 2562 และปี 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสัดส่วนการสั่งซื้อสินค้าต่างประเทศรวมกัน คิดเป็นร้อยละ 5.7 และร้อยละ 4.9 ของยอดสั่งซื้อสินค้าทั้งหมด ตามลำดับ

2.4 ลูกค้ายรายใหญ่

บริษัทฯ ไม่มีลูกค้ายรายใหญ่ที่มียอดซื้อสินค้าและบริการเกินกว่าร้อยละ 10 ของรายได้รวมตามงบการเงินรวม สำหรับปี 2563

2.5 แผนงานในอนาคต

บริษัทฯ มีแผนในการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องโดยให้ความสำคัญกับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าซึ่งเป็นธุรกิจหลัก ภายใต้กรอบระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า (ปี 2564 -2568) บริษัทฯ มีแผนในการขยายจำนวนศูนย์จำหน่ายสินค้าในประเทศไทยต่อเนื่องทุกปี โดยมุ่งเน้นการขยายสาขาในรูปแบบฟู้ดเซอร์วิส (Makro Foodservice Store) ขนาดเล็กซึ่งมีพื้นที่ขายโดยเฉลี่ยประมาณ 1,000 - 3,000 ตารางเมตรเป็นหลัก ตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวและพื้นที่ชุมชนเมืองที่มีศักยภาพสูง เพื่อตอบโจทย์การเติบโตของภาคธุรกิจการบริการด้านอาหารและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวตามแผนยุทธศาสตร์ของประเทศไทย

และเพื่อสร้างความมั่นคงทางธุรกิจและผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ การขยายธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าในต่างประเทศยังดำเนินต่อไปในเชิงรุก โดยมุ่งเน้นการขยายสาขาใน 4 ประเทศซึ่งบริษัทฯ ได้วางรากฐาน

ไว้แล้ว ประกอบด้วย ประเทศกัมพูชา อินเดีย (ภายใต้ชื่อ LOTS Wholesale Solutions) สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ทั้งนี้ รูปแบบของศูนย์จำหน่ายสินค้า ลักษณะสินค้า และบริการจะมีการปรับเปลี่ยนให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบธุรกิจของแต่ละประเทศ

นอกเหนือจากการขยายธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าผ่านการขยายสาขา (Offline Store) แล้ว บริษัทฯ ยังมีแผนเชิงรุกในการขยายธุรกิจผ่านช่องทางจำหน่ายสินค้าบนแพลตฟอร์ม O2O ควบคู่ไปในเวลาเดียวกัน แม้ว่าแพลตฟอร์ม O2O ของบริษัทฯ จะได้รับการตอบรับที่ดีและเป็นปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนการเติบโตทางธุรกิจในปีที่ผ่านมา ถึงกระนั้น บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นในการพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น และเพิ่มศักยภาพเชิงธุรกิจของแพลตฟอร์ม โดยจะดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาช่องทางจำหน่ายสินค้ารูปแบบใหม่ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่ไร้รอยต่อให้แก่ลูกค้า และนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ “มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจร สำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ”

การขยายธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าดังกล่าวข้างต้น จะถูกดำเนินการควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสร้างความสะดวกสบายและประสบการณ์ความประทับใจให้แก่ลูกค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศูนย์จำหน่ายสินค้า และเพื่อศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมในการซื้อสินค้าและใช้บริการต่าง ๆ ของลูกค้าเป้าหมายในเชิงลึก

ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ยังคงยึดมั่นในเป้าหมายการเป็นที่รักในท้องถิ่น และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของสังคม บริษัทฯ จึงได้กำหนดแผนงานที่จะต่อยอดโครงการ “มิตรแท้ใจช่วย” ไปยังประเทศต่างๆ ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า โดยมีการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้าในพื้นที่ รวมถึงศึกษาวัฒนธรรมและบริบทในการดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีกรายย่อยในท้องถิ่น เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาร้านค้าใจช่วยที่เหมาะสม พัฒนาคู่มือการบริหารจัดการร้านใจช่วยเป็นภาษาท้องถิ่นเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลความรู้สำหรับผู้ประกอบการ และร่วมมือกับเกษตรกรและผู้ประกอบการประมงท้องถิ่นเพื่อพัฒนาศักยภาพทางธุรกิจ ยกระดับมาตรฐานคุณภาพสินค้าและกระบวนการทำงานสู่ระดับสากลเพื่อให้สามารถส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศได้ นำมาซึ่งการเติบโตทางธุรกิจของผู้ประกอบการท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

สำหรับธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง ควบคู่ไปกับการประสานประโยชน์กับธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าเพื่อต่อยอดทางธุรกิจ โดยอาศัยองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านอาหารระดับพรีเมียมของทีมงานธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส เพื่อยกระดับคุณภาพสินค้าในกลุ่มอาหารสดและเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าโฮเรกา

3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้และลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น เนื่องด้วยธุรกิจค้าปลีกค้าส่งเป็นธุรกิจที่มีความผันผวนจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น คุณภาพและราคาของสินค้า การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) รวมถึงพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น บริษัทฯ จึงได้ยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับผู้บริหารเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission) โดยครอบคลุมทุกกิจกรรมทางธุรกิจ และเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการรวบรวมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทบทวนและจัดอันดับความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร พร้อมกำหนดผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดและจำกัดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมถึงกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

บริษัทฯ ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกบริษัทฯ ติดตามเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ แนวโน้มทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี คู่แข่งและอื่น ๆ รวมถึงคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับบริษัทในธุรกิจเดียวกันจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญภายนอก นำมาวิเคราะห์ในการกำหนดเป็นปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญระดับองค์กรที่ต้องบริหารจัดการและติดตามในปี 2563 ดังนี้

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

3.1.1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์

การขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้สัมฤทธิ์ผลเป็นสิ่งสำคัญในการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ ภายใต้อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกรอบขับเคลื่อนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นโอกาสและเป็นความเสี่ยง นอกจากนี้ การเติบโตอย่างรวดเร็วของบริษัทฯ ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้นั้น อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงจากภายในองค์กรในการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ บริษัทฯ จึงได้จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อเสริมสร้างความรู้ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงในด้านการบริหารความเสี่ยง แนวโน้มของธุรกิจค้าปลีกค้าส่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และผลกระทบจาก Digital Disruption อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์และมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งติดตามผลจากมาตรการป้องกันความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการ Makro 4.0 เพื่อพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายการเติบโตตามวิสัยทัศน์ อีกทั้ง มีการระบุโครงการสำคัญเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะ 5 ปีของบริษัทฯ ซึ่งแต่ละโครงการมีความเชื่อมโยงเกี่ยวพันกันในการตอบสนองต่อแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตลาด และความ

ต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป และมีกระบวนการติดตามการดำเนินโครงการอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละโครงการบรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน

นอกจากนี้ ในปี 2563 บริษัทฯ ยังได้ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าหรือการให้บริการที่เหมาะสมกับพฤติกรรมในการซื้อสินค้าของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ภายใต้แนวคิด ‘Quick-Win Projects’ ซึ่งเป็นโครงการที่สามารถดำเนินการและให้ผลตอบแทนได้อย่างรวดเร็ว เช่น โครงการบริจาคออนไลน์ (E-Donation) การบริการส่งสินค้าและส่งสินค้าที่รถ (Curbside Pick-up) บริการจัดส่งสินค้าแบบเร่งด่วนโดยใช้รถจักรยานยนต์ (Speed M) และการพัฒนาสินค้าพร้อมปรุงหรือพร้อมทาน เป็นต้น โดยผู้บริหารได้มีการติดตามความก้าวหน้าและผลสำเร็จของโครงการอย่างใกล้ชิด

3.1.2 ความเสี่ยงเนื่องมาจากการบริหารโครงการด้านกลยุทธ์

สืบเนื่องจากการกำหนดโครงการด้านกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ ตามที่กล่าวข้างต้น ดังนั้น เพื่อเป็นการจัดการความเสี่ยง ในปี 2563 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้พิจารณาทบทวนโครงการต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อกกลยุทธ์ของบริษัทฯ หากโครงการมีความล่าช้าหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และได้กำหนดมาตรการในการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ และสามารถที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ได้ตามสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อลดความเสี่ยงของโครงการ และเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

3.1.3 ความเสี่ยงด้านการลงทุนในต่างประเทศและธุรกิจอื่น ๆ

การขยายธุรกิจในต่างประเทศเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การเติบโตของบริษัทฯ ซึ่งการลงทุนดังกล่าวอาจมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการและการบริหารงาน บริษัทฯ จึงกำหนดให้ผู้บริหารในแต่ละประเทศประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ รวมถึงกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ และทบทวนมาตรการที่กำหนดขึ้นเป็นประจำ และบริษัทฯ ได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยในต่างประเทศอย่างใกล้ชิดเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารกิจการอย่างมีประสิทธิภาพและการขยายสาขาตามแผนงานที่กำหนดไว้ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ดังนั้น บริษัทฯ จึงพิจารณาว่าจ้างผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในแต่ละประเทศ รวมทั้งพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงจากประเทศไทยเพื่อถ่ายทอดความรู้และแบ่งปันประสบการณ์ในการบริหารงานและการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้บริหารและทีมงานในประเทศต่าง ๆ ที่เข้าไปลงทุน นอกจากนี้ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ได้มีการเฝ้าติดตามสถานการณ์ในแต่ละประเทศอย่างใกล้ชิด และให้คำปรึกษาและคำแนะนำเกี่ยวกับมาตรการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติในประเทศไทยเพื่อนำไปปรับใช้ในแต่ละประเทศเพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)

3.2.1 ความเสี่ยงด้านความพร้อมขององค์กรและบุคลากร

อีกหนึ่งปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ได้แก่ความพร้อมของทรัพยากรบุคคล ทั้งในแง่ของทักษะ ความรู้ ความสามารถ จำนวนที่เพียงพอ และโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์

บริษัทฯ ได้จัดทำแผนการอบรมและดำเนินการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ให้แก่พนักงานและผู้บริหารทุกคน โดยกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละระดับ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้ บริษัทฯ ดำเนินการตามแผนงานสืบทอดตำแหน่ง (Succession Management) อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญขององค์กร โดยมีแผนงานและกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน อาทิ การระบุตัวบุคคลและความพร้อม การร่วมกันวางแผนพัฒนาส่วนบุคคล และการพัฒนาและดูแลติดตาม เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (People Committee) ขึ้น เพื่อบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล กำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงกำหนดขั้นตอนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมต่อการสนับสนุนความสำเร็จทางธุรกิจของบริษัทฯ

3.2.2 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหาร (Food Safety) และ คุณภาพของสินค้า (Product Quality)

ด้วยวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ในการ “มุ่งเป็นที่หนึ่งเรื่องการจัดหาสินค้าเพื่อธุรกิจอาหารแบบครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการมืออาชีพ” และยุทธศาสตร์ Makro 4.0 ในการเป็น “คู่คิด...เพื่อชีวิตที่ดีกว่า” บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในเรื่องการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีและมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ และความเชื่อมั่นของลูกค้าในสินค้าและบริการของบริษัทฯ

บริษัทฯ จึงได้พัฒนากระบวนการต่าง ๆ เพื่อควบคุมคุณภาพของสินค้าให้มีความปลอดภัยและได้มาตรฐานสากล เริ่มตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบไปจนถึงการขนส่งสินค้า มีการตรวจสอบผู้ผลิตสินค้า และแหล่งที่มาของสินค้า (Ethical Sourcing) เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่นำมาจำหน่ายล้วนมาจากแหล่งผลิตที่ได้คุณภาพ มีการพัฒนาเรื่องความปลอดภัยด้านอาหารซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรับรองต่าง ๆ เช่น GLP/Q Mark/ HACCP/ GMP Codex เป็นต้น จัดทำโครงการอาหารปลอดภัย ได้แก่ Quality Pro สำหรับสินค้ากลุ่มผักและผลไม้ จัดทำระบบ Makro i-Trace เพื่อให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบที่มาของสินค้าย้อนกลับได้ผ่านการสแกน QR Code มีการเฝ้าระวัง ติดตาม และกำหนดมาตรการในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่อโดยมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับภาครัฐ เพื่อติดตามข่าวสารอย่างทันทั่วถึง และกำหนดการจัดการเป็นรูปธรรม ตั้งแต่การป้องกัน การควบคุม การตอบสนองเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ทำให้มีความมั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถจัดการต่อความเสี่ยงนี้ได้

อีกทั้งบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการความยั่งยืน เพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และขั้นตอนการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และปลอดภัย

3.2.3 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วทั้งองค์กร การโจมตีและภัยด้านไซเบอร์นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น มีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น บริษัทฯ ตระหนักถึงภัยคุกคามดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยด้านไซเบอร์และได้กำหนดมาตรการเชิงรุกเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดภัยคุกคามดังกล่าว

บริษัทฯ จัดให้มีระบบและอุปกรณ์ในการเฝ้าระวังพฤติกรรมภัยคุกคาม ทำการทดสอบและประเมินระบบดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบที่ใช้งานอยู่สามารถป้องกันภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing) เพื่อทดสอบแผนการรับมือกับภัยคุกคามการโจมตีด้านไซเบอร์และช่องโหว่ระบบสำรองฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที และเป็นการลดระดับความเสี่ยงของระบบและข้อมูล

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จ้างบริษัทที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และความรู้ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ เพื่อประเมินความพร้อม ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ และสร้างความตระหนักรู้ให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับภัยคุกคามใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงวิธีการป้องกัน และกฎหมายด้านไอทีที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในของบริษัทฯ และการจัดฝึกอบรม

3.2.4 ความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ O2O

บริษัทฯ เห็นความสำคัญของการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่โดยเชื่อมโยงการซื้อขายสินค้าแบบ Online และประสบการณ์การบริการลูกค้าแบบ Offline เข้าด้วยกัน จึงทำให้เกิดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจบนแพลตฟอร์ม Offline to Online หรือ O2O อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน นอกจากนั้น บริษัทฯ ต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความคาดหวังในสินค้าและบริการที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บริษัทฯ เกิดความเสี่ยงใหม่จากการทำธุรกิจรูปแบบ O2O ที่มีผลกระทบทั้งในด้านเงินลงทุนในการพัฒนาระบบ ประสิทธิภาพในการทำงาน และ ความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การสั่งซื้อสินค้าและบริการจัดส่งสินค้าซึ่งอาจมีปัญหาเรื่องความล่าช้าและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้าโดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหารสด เป็นต้น ดังนั้น บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจบนแพลตฟอร์ม O2O พร้อมกำหนดมาตรการเชิงรุกเพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงในด้านต่างๆ

บริษัทฯ มีการพัฒนาปรับปรุงแพลตฟอร์ม O2O อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ความสะดวกในการสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทาง Online ความหลากหลายของสินค้าและวิธีการชำระเงิน รวมทั้งทางเลือกในการรับสินค้าที่สาขาและบริการจัดส่งสินค้า เป็นต้น มีการจัดสรรพื้นที่ของบางสาขาในกรุงเทพฯ เพื่อเป็นศูนย์จัดเตรียมสินค้าและบรรจุหีบห่อ และปรับปรุงกระบวนการในการบรรจุและจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ปรับปรุงหลักสูตรการอบรมให้แก่พนักงานและบริษัทที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทขนส่งและจัดส่ง เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจ O2O และการจัดการด้านคุณภาพของสินค้าที่จัดส่ง

3.3 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

3.3.1 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของบริษัท (Corporate Reputation Risk)

บริษัทฯ ตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการสื่อสารข้อมูลเชิงลบ หรือข้อมูลที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับบริษัทฯ ทั้งในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับสินค้า บริการ และองค์กร ที่จะมีความขึ้น และรวดเร็วขึ้น จากการใช้ช่องทางสื่อออนไลน์ และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัทฯ สินค้าและตัวบุคคล ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการเพื่อให้สามารถจัดการเหตุการณ์ดังกล่าวอย่างทันทั่วทั้งที่ และลดโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบจากข่าวเชิงลบต่างๆ

บริษัทฯ จัดให้มีทีมงานและระบบเทคโนโลยีเพื่อเฝ้าติดตามดูแลเหตุการณ์บนสื่อสังคมออนไลน์ที่อาจเป็นความเสี่ยงต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร มีการรายงานเหตุการณ์ดังกล่าวให้ผู้บริหารรับทราบพร้อมแนวทางแก้ไขและป้องกัน โดยมีการกำหนดเวลาในการรายงาน การตอบสนองต่อเหตุการณ์ และการแก้ไขเหตุการณ์ไว้อย่างชัดเจน มีการจัดทำโครงการเพื่อปรับปรุงในประเด็นที่มีความเห็นด้านลบต่อบริษัทฯ เช่น ความเห็นเรื่องการให้บริการของพนักงาน คุณภาพสินค้า และการจัดการต่างๆ ในสาขา เป็นต้น เพื่อป้องกันการวิจารณ์ด้านลบต่อบริษัทฯ และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะปรับปรุงและตอบสนองต่อความเห็นต่างๆ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีระบบการสื่อสารทั้งภายในสถานการณ์ปกติและในภาวะวิกฤต มีการซักซ้อมเพื่อรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นอย่างทันทั่วทั้งที่ และมีการทบทวนขั้นตอนในการรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance Risk)

3.4.1 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ จึงต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบในหลายประเทศ รวมทั้งนโยบายภายในของบริษัทฯ เอง ทั้งนี้ การไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และนโยบายของแต่ละประเทศเพียงบางส่วน อาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าและอาจมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัทฯ และนำมาซึ่งการได้รับการลงโทษและถูกปรับ หรือสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ

ฝ่ายกฎหมายของบริษัทฯ มีการติดตามข่าวสารที่สำคัญของภาครัฐที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อแจ้งให้คณะผู้บริหารและหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องรับทราบ และจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงแก่หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และฝ่ายกฎหมายยังมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการทำงานที่อาจได้รับผลกระทบหรือต้องเปลี่ยนแปลงจากกฎหมายเหล่านั้น เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายต่างๆ อย่างถูกต้องและครบถ้วน และมีการพัฒนาระบบเพื่อช่วยติดตามและรายงานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่างๆ เช่น การจัดทำสัญญา การต่ออายุสัญญา และใบอนุญาตต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต บริษัทฯ ได้ประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC) โดยได้รับการรับรองเป็นสมาชิกโครงการ CAC เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561 และดำเนินการต่ออายุสมาชิกเมื่อเดือนธันวาคม 2563 รวมทั้งมีการประเมิน

ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันของกิจกรรมภายในบริษัทฯ ที่ต้องติดต่อกับหน่วยงานของภาครัฐและมีความสุ่มเสี่ยงที่จะเกิดคอร์รัปชัน

สำหรับธุรกิจของบริษัทย่อยในต่างประเทศ บริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษากฎหมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด รวมถึงให้คำแนะนำทางกฎหมายในประเทศที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ

3.4.2 ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act)

เนื่องด้วยพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (Personal Data Protection Act หรือ PDPA) จะมีผลบังคับใช้วันที่ 1 มิถุนายน 2564 บริษัทฯ ได้พิจารณาถึงผลกระทบของกฎหมายดังกล่าวที่มีต่อข้อมูลส่วนบุคคลที่บริษัทฯ จัดเก็บไว้ ซึ่งมีทั้งข้อมูลของลูกค้าสมาชิก พนักงาน ผู้ผลิต และผู้จำหน่ายสินค้า

บริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงานและคณะกรรมการด้าน PDPA เพื่อเตรียมการปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ และขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องและกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดในกฎหมายฉบับนี้ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน นอกจากนี้ ฝ่ายกฎหมายได้จัดอบรมเกี่ยวกับกฎหมายดังกล่าวให้แก่ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบและตระหนักถึงผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน

3.5 ความเสี่ยงจากสิ่งแวดล้อมและภัยอันตราย (Environmental and Hazard Risk)

3.5.1 ความเสี่ยงจากโรคระบาดร้ายแรง (Pandemic)

ในปี 2563 เป็นปีที่บริษัทฯ เผชิญกับความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งถือว่าเป็นโรคระบาดร้ายแรงทั่วโลก (Pandemic) ซึ่งมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างมีสาระสำคัญ ทั้งกฎระเบียบต่างๆ จากทางภาครัฐ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มขึ้น กำลังในการซื้อหรือใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภคที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการปิดเมืองของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยได้จัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้ภาวะวิกฤต (BCM) และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินจากการแพร่ระบาดของโรคและการประกาศมาตรการของรัฐบาล เพื่อติดตาม และกำหนดการทำงานต่างๆ ทั้งในการป้องกัน เช่น การเตรียมอุปกรณ์ป้องกัน ได้แก่ หน้ากากอนามัย แอลกอฮอล์ล้างมือ การตรวจวัดอุณหภูมิทั้งพนักงานและลูกค้า การจัดการให้พนักงานบางส่วนทำงานจากที่บ้าน (work from home) และการกำหนดมาตรการการจัดการแก้ไขเมื่อพบว่าพนักงานมีความเสี่ยงในการได้รับเชื้อโรค ตัวอย่างของมาตรการในการจำกัดการแพร่ระบาดภายในบริษัทฯ ได้แก่ การสืบหาผู้ที่มีความเสี่ยง และคัดแยกผู้ที่มีความเสี่ยงออกนอกพื้นที่ ซึ่งประสบความสำเร็จและไม่มีบุคลากรของบริษัทฯ ติดเชือดังกล่าวในช่วงที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางมาตรการการสื่อสารข้อมูลและทำความเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ อย่างถูกต้องกับทั้งพนักงาน ผู้เกี่ยวข้อง และหน่วยงานราชการภายนอก

3.5.2 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ (Natural Disaster)

บริษัทฯ ได้มีการพิจารณาถึงสภาพอากาศปัจจุบันที่มีความแปรปรวนอย่างรุนแรงมากขึ้น เช่น ภัยแล้ง อุทกภัย และ วาตภัย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลผลิตทางการเกษตรของคู่ค้า รวมถึงการจัดส่งสินค้าจากคู่ค้าถึงบริษัทฯ หรือ เครือข่ายการขนส่งและกระจายสินค้าของบริษัทฯ การเดินทางของคู่ค้าที่ไม่สะดวกมาเลือกซื้อสินค้าที่สาขา บริษัทฯ จึงได้มีการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้ภาวะวิกฤต (BCM) ซึ่งรวมถึงการมีสาขา และศูนย์กระจายสินค้าทั่วประเทศที่สามารถส่งสินค้าแทนกันได้ ในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน นอกจากนี้ บริษัทฯ มี เครือข่ายคู่ค้าจำนวนมาก ซึ่งจะสามารถจัดหาสินค้าให้คู่ค้าได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีบริการส่งสินค้าผ่าน ช่องทางออนไลน์ ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกให้คู่ค้าไม่ต้องเดินทางไปซื้อสินค้าที่สาขา

การพิจารณาดผลกระทบจากความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติในอนาคต โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านอุทกภัย บริษัทฯ ได้ กระจายที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าโดยคัดเลือกสถานที่ที่มีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติต่าง ๆ อยู่ในระดับต่ำ และวาง มาตรการช่วยเหลือในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างรัดกุม เช่น การใช้ไฟฟ้าจากหลายแหล่ง รวมถึงการผลิต ไฟฟ้าใช้เองด้วยแผงพลังงานแสงอาทิตย์ที่ติดตั้งไว้บนหลังคาของศูนย์จำหน่ายสินค้า เพื่อช่วยให้สาขาเปิด ให้บริการได้ตามปกติในกรณีเกิดภัยธรรมชาติ

3.6 ความเสี่ยงจากการมีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 75

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ คือ บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยทั้งสองบริษัทเป็นบริษัทในกลุ่ม ซีพี ออลล์ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ มี สัดส่วนการถือหุ้นรวมกันร้อยละ 93.08 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ทั้งนี้ ด้วยสัดส่วนการถือหุ้น ดังกล่าวอาจส่งผลให้นักลงทุนเกิดความกังวลถึงความเสี่ยงที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 75 จะควบคุมมติและกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัทฯ รวมถึงมติพิเศษของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทำให้ผู้ถือหุ้น รายย่อยไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล จึงเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมกันให้กับผู้ถือ หุ้นรายย่อยในการนำเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อพิจารณาคัดเลือกเป็น กรรมการล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี นอกจากนั้น คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วย กรรมการอิสระซึ่งล้วนเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับในสังคม จำนวน 5 ท่าน คิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด เพื่อทำหน้าที่พิทักษ์สิทธิและผลประโยชน์ให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย และมีการ แต่งตั้งกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่านเป็นกรรมการตรวจสอบเพื่อสร้างความโปร่งใสในการตรวจสอบและถ่วงดุล อำนาจในการบริหารจัดการของบริษัทฯ ทั้งนี้ หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือเป็นธุรกรรมที่เป็น รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ จะต้องดำเนินการตามมาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการ ทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างถูกต้องภายใต้กรอบของกฎหมาย

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วย ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์สิทธิการใช้ ซึ่งมีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่างๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม โดยมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

สินทรัพย์	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธ.ค. 62	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 1 ม.ค. 63	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธ.ค. 63
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	31,579	31,058	30,564
สิทธิการเช่า	2,364	-	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	10,193	10,204
รวม	33,943	41,251	40,768

นอกจากนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ยังมีอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น (นอกจากค่าความนิยม) มีมูลค่าสุทธิตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เท่ากับ 2,390 ล้านบาท และ 2,314 ล้านบาท ตามลำดับ

4.1.1 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยใช้ในการประกอบธุรกิจ

(1) ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่บริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่างๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ เท่ากับ 12,350 ล้านบาท

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธ.ค. 63	วัตถุประสงค์ ในการประกอบธุรกิจ	ภาระผูกพัน
ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า	12,350	ศูนย์จำหน่ายสินค้า / ร้านจำหน่ายสินค้า	ไม่มี
ธุรกิจฟู๊ดเซอร์วิส	-	สำนักงาน / ร้านอาหารและมินิมาร์ท	ไม่มี

(2) ที่ดินที่บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยถือครองสิทธิการใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ที่ดินที่ดินที่บริษัทฯ และบริษัทย่อย ถือครองสิทธิการใช้ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชี หลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่างๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ เท่ากับ 6,822 ล้านบาท

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธ.ค. 63	วัตถุประสงค์ ในการประกอบธุรกิจ	ภาระผูกพัน
ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า	6,822	ศูนย์จำหน่ายสินค้า / ร้านจำหน่ายสินค้า	ไม่มี
ธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส	-	สำนักงาน / ร้านอาหารและมินิมาร์ท	ไม่มี

4.1.2 อาคารและอุปกรณ์ที่บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยใช้ในการประกอบธุรกิจ

(1) อาคาร และอุปกรณ์ ที่บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 อาคาร ส่วนประกอบอาคาร และอุปกรณ์ที่บริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นเจ้าของ กรรมสิทธิ์มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่างๆ ตามงบการเงินรวม ของบริษัทฯ เท่ากับ 18,214 ล้านบาท

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธ.ค. 63	วัตถุประสงค์ ในการประกอบธุรกิจ	ภาระผูกพัน
ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า	17,956	ศูนย์จำหน่ายสินค้า / ร้านจำหน่ายสินค้า	มี
ธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส	258	สำนักงาน / ร้านอาหารและมินิมาร์ท	ไม่มี
ธุรกิจอื่นๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลัก	-	ใช้ในการประกอบธุรกิจอื่นที่ เกี่ยวข้อง / สำนักงาน	ไม่มี

หมายเหตุ: อาคารและอุปกรณ์ หมายความว่ารวมถึง อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และเครื่องจักรและอุปกรณ์ เครื่องตกแต่งติดตั้งและ
เครื่องใช้สำนักงาน ขานพาหนะ และ สินทรัพย์ระหว่างการก่อสร้างและติดตั้ง

(2) อาคาร และอุปกรณ์ที่บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยเป็นถือครองสิทธิการใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 อาคาร ส่วนประกอบอาคาร และอุปกรณ์ที่บริษัทฯ และบริษัทย่อย ถือครองสิทธิ การใช้ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่างๆ ตามงบการเงินรวมของ บริษัทฯ เท่ากับ 3,382 ล้านบาท

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธ.ค. 63	วัตถุประสงค์ ในการประกอบธุรกิจ	ภาระผูกพัน
ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้า	3,318	ศูนย์จำหน่ายสินค้า / ร้านจำหน่ายสินค้า	ไม่มี
ธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส	64	สำนักงาน / ร้านอาหารและมินิมาร์ท	ไม่มี
ธุรกิจอื่นๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลัก	-	ใช้ในการประกอบธุรกิจอื่นที่ เกี่ยวข้อง / สำนักงาน	ไม่มี



หมายเหตุ: อาคารและอุปกรณ์ หมายความว่ารวมถึง อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคาร และเครื่องจักรและอุปกรณ์ เครื่องตกแต่งติดตั้งและ
เครื่องใช้สำนักงาน ยานพาหนะ และ สินทรัพย์ระหว่างการก่อสร้างและติดตั้ง

4.2 สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญ







ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าที่สำคัญที่ใช้ในการประกอบ
ธุรกิจดังต่อไปนี้

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวนทะเบียน เครื่องหมายการค้า
	20 ก.ค. 2535	19 ก.ค. 2565	<input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการ ด้านอาหาร โต๊ะ ตู้ เก้าอี้	1
	20 ก.ค. 2535	19 ก.ค. 2565	<input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการ ด้านอาหาร	1
	20 ก.ค. 2535	19 ก.ค. 2565	<input type="checkbox"/> อาหารสดที่เตรียมไว้เป็นชุดเพื่อใช้ใน การปรุง	1
	21 ก.ค. 2535	20 ก.ค. 2565	<input type="checkbox"/> เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ สำนักงานอัตโนมัติ <input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการ ด้านอาหาร	2

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวนทะเบียน เครื่องหมายการค้า
	21 ก.ค. 2535	20 ก.ค. 2565	<input type="checkbox"/> เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ <input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร	2
	15 ธ.ค. 2535	14 ธ.ค. 2565	<input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร <input type="checkbox"/> เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ และเครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์ซ่อมบำรุง	3
	15 ธ.ค. 2535	14 ธ.ค. 2565	<input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร <input type="checkbox"/> เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ และเครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์ซ่อมบำรุง	3
	2 เม.ย. 2536	1 เม.ย. 2566	<input type="checkbox"/> อาหารที่จัดไว้เป็นชุดเพื่อใช้ในการปรุง	1
	30 เม.ย. 2536	29 เม.ย. 2566	<input type="checkbox"/> ผักสด ผลไม้สด	1
	9 มิ.ย. 2536	8 มิ.ย. 2566	<input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)	1
	9 มิ.ย. 2536	8 มิ.ย. 2566	<input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)	1
			<input type="checkbox"/>	
	27 เม.ย. 2559	26 เม.ย. 2569	<input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร <input type="checkbox"/> สิ่งทอและเครื่องแต่งกาย	2
	5 มี.ค. 2534	4 มี.ค. 2564	<input type="checkbox"/> สำลีใช้ป้อนหนู	1
	5 มี.ค. 2534	4 มี.ค. 2564	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชำระล้าง <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) <input type="checkbox"/> เครื่องคั้นน้ำผลไม้ <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ซ่อมบำรุงรถ และอาหารคอง	11

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวนทะเบียน เครื่องหมายการค้า
	5 มี.ค. 2534	4 มี.ค. 2564	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชำระล้าง <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) <input type="checkbox"/> เครื่องคั้นน้ำผลไม้ <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และอาหารคอง	7
	2 ก.ค. 2544	1 ก.ค. 2564	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชำระล้าง <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น	4
	19 ก.ค. 2534	18 ก.ค. 2564	<input type="checkbox"/> อาหารดัดแปลงใช้ทางการแพทย์ <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์อาหารหมักดอง ขนมอบเคี้ยว และเครื่องปรุงในการประกอบอาหาร <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ซอสปรุงรส และเครื่องดื่มนม	4
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2572	<input type="checkbox"/> หวานเย็น ไอศกรีม	1
	30 ม.ค. 2546	29 ม.ค. 2566	<input type="checkbox"/> วารสาร บัณฑิต <input type="checkbox"/> การส่งเสริมการขาย	4
	27 เม.ย. 2559	26 เม.ย. 2569	<input type="checkbox"/> สื่อโฆษณา	1
	18 พ.ค. 2560	17 พ.ค. 2570	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง <input type="checkbox"/> อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจให้บริการด้านอาหาร <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์อาหารแห้ง และอาหารกระป๋อง <input type="checkbox"/> เบเกอรี่ และเครื่องปรุงในการประกอบอาหาร <input type="checkbox"/> เครื่องดื่ม	7
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2572	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ชำระล้าง และเครื่องสำอางค์ <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) <input type="checkbox"/> เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น <input type="checkbox"/> ผัก ผลไม้สด เนื้อสัตว์ อาหารทะเล อาหารนม <input type="checkbox"/> เครื่องปรุง <input type="checkbox"/> เครื่องดื่ม ขนมอบเคี้ยว <input type="checkbox"/> วิสกี้	10

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวนทะเบียน เครื่องหมายการค้า
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2572	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ขั้วระล้าง และ เครื่องสำอางค์ <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)	5
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2572	<input type="checkbox"/> สารเสริมความเป็นด่างของน้ำ สารปรับ ค่า ความเป็นกรดด่างให้เป็นกลาง <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด ขั้วระล้าง <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery)	4
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2572	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น <input type="checkbox"/> สินค้าของชำทั่วไป (General Grocery) <input type="checkbox"/> เครื่องปรุง และผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการ ประกอบอาหาร	2
	25 พ.ย. 2552	24 พ.ย. 2572	<input type="checkbox"/> เครื่องดื่ม และขนมขบเคี้ยว	2
	12 พ.ค. 2553	11 พ.ค. 2563	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์อาหารแห้ง และอาหาร กระป๋อง <input type="checkbox"/> เครื่องดื่ม และเครื่องปรุงในการประกอบ อาหาร	2
	31 พ.ค. 2553	30 พ.ค. 2563	<input type="checkbox"/> ข้าวบรรจุถุง	1
	18 พ.ย. 2553	17 พ.ย. 2563	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและแช่เย็น <input type="checkbox"/> จัดการธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง การจัดการ ตลาด การจัดการด้านการค้า	3
	15 ก.พ. 2555	14 ก.พ. 2565	<input type="checkbox"/> เนื้อสัตว์ และเนื้อสัตว์แช่แข็ง	1
	15 ก.พ. 2555	14 ก.พ. 2565	<input type="checkbox"/> เนื้อสัตว์ และเนื้อสัตว์แช่แข็ง	1
	25 ธ.ค. 2555	24 ธ.ค. 2565	<input type="checkbox"/> กระดาษเช็ดปาก <input type="checkbox"/> สารเคมีให้ความหวานเทียม <input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์จากนม กาแฟ โกโก้ น้ำผลไม้ <input type="checkbox"/> หลอดกาแฟ ถ้วยกระดาษ ถ้วยกาแฟ จาน รอง ถ้วยใส่นม ที่คั้นกาแฟ	9

เครื่องหมายการค้า	วันที่ออก	วันหมดอายุ	ประเภทสินค้า	จำนวนทะเบียน เครื่องหมายการค้า
	7 มี.ค. 2556	6 มี.ค. 2566	<input type="checkbox"/> ผักสด ผลไม้สด <input type="checkbox"/> ผัก และผลไม้ที่ถนอมสภาพแล้ว	2
	5 ก.ค. 2556	4 ก.ค. 2566	<input type="checkbox"/> เนื้อสัตว์ <input type="checkbox"/> สิ่งที่เกิดจากเนื้อสัตว์ ไขมัน เนยที่ใช้เป็น อาหาร <input type="checkbox"/> สารปรุงแต่งกลิ่นรส	2
	13 ต.ค. 2557	12 ต.ค. 2567	<input type="checkbox"/> ซาลาเปา ขนมหีบ	1
	3 พ.ค. 2556	2 พ.ค. 2566	<input type="checkbox"/> เค้ก คุกกี้ ขนมหีบ	1
	3 พ.ค. 2556	2 พ.ค. 2566	<input type="checkbox"/> เค้ก คุกกี้ ขนมหีบ	1
	11 ส.ค. 2560	10 ส.ค. 2570	<input type="checkbox"/> เนื้อสัตว์แช่แข็ง	1
	22 ก.ย. 2560	21 ก.ย. 2570	<input type="checkbox"/> น้ำดื่ม น้ำแร่	1

4.3 สรุปสัญญาที่สำคัญ

4.3.1 สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ

เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการของบริษัทฯ อยู่ภายใต้สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการกับซีพี ออลล์ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- (1) สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการระหว่างบริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

คู่สัญญา	คู่สัญญาผู้อนุญาต: บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คู่สัญญาผู้รับอนุญาต: บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
ระยะเวลาตามอายุสัญญา	1 มกราคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2563
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 จากเอสเอชวี 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 และเครื่องหมายบริการในลักษณะสัญญารูปแบบเดียวกันกับที่เคยเป็นอยู่เดิมก่อนการเข้าซื้อหุ้นของ บริษัทฯ โดยซีพี ออลล์ ในปี 2556 (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในรายงานความเห็นที่ปรึกษาทางการเงินอิสระเกี่ยวกับการได้มาซึ่งสินทรัพย์โดยบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จัดทำโดย บริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2556)

4.3.2 สัญญาเช่าทรัพย์สินที่สำคัญ

สัญญาเช่าที่ดิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ได้เช่าที่ดินเพื่อใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ประกอบการ โดยมีจำนวนสัญญาทั้งสิ้น 50 แห่ง ทั้งนี้ มีช่วงอายุสัญญาเช่าอยู่ระหว่าง 10 ปี – 38 ปี และมีช่วงระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาอยู่ระหว่างประมาณ 4 ปี - 30 ปี โดยมีรายละเอียดทำเลที่ตั้ง พื้นที่ใช้สอย และเงื่อนไขสำคัญดังต่อไปนี้

ศูนย์จำหน่ายสินค้า	ขนาดที่ดิน	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
1. สาขาเจริญสุขนิทวงศ์ ¹⁾	22 ไร่ 3 งาน 30 ตารางวา	2567	ค้ำประกันต่ออายุ
2. สาขาสาทร ¹⁾	18 ไร่ 2 งาน 92 ตารางวา	2569	ค้ำประกันต่ออายุ
3. สาขาสามเสน ²⁾	22 ไร่ 27 ตารางวา	2574	ค้ำประกันต่ออายุ
4. สาขาภูเก็ต ³⁾	24 ไร่ 21.75 ตารางวา	2584	-
5. สาขาสมุย ²⁾	14 ไร่ 10.7 ตารางวา	2579	ค้ำประกันต่ออายุ
6. สาขาลำพูน ²⁾	21 ไร่ 7 ตารางวา	2580	-
7. สาขาราชบุรี ³⁾	21 ไร่ 3 งาน 42 ตารางวา	2584	ค้ำประกันต่ออายุ
8. สาขาป่าคอง ²⁾	2 งาน	2578	ค้ำประกันต่ออายุ
สาขาป่าคอง (ส่วนขยาย) ²⁾	200 ตารางวา	2578	ค้ำประกันต่ออายุ
9. สาขาราวีชัย ²⁾	3 ไร่ 2 งาน 64.3 ตารางวา	2576	ค้ำประกันต่ออายุ
สาขาราวีชัย (ส่วนขยาย) ²⁾	1 ไร่ 50 ตารางวา	2578	ค้ำประกันต่ออายุ
10. สาขาเกาะพะงัน ²⁾	6 ไร่ 1 งาน 81.4 ตารางวา	2577	ค้ำประกันต่ออายุ
11. สาขาบึงกาฬ ³⁾	20 ไร่ 1 งาน 92 ตารางวา	2586	ค้ำประกันต่ออายุ
12. สาขาพญาเหนือ ²⁾	8 ไร่ 48.25 ตารางวา	2581	ค้ำประกันต่ออายุ
13. สาขาแม่สาย ³⁾	35 ไร่ 1 งาน 61 ตารางวา	2586	ค้ำประกันต่ออายุ
14. สาขาศาลายา ³⁾	24 ไร่ 1 งาน 10 ตารางวา	2587	-
15. สาขาแม่สอด ³⁾	21 ไร่	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
16. สาขาถลุง ³⁾	25 ไร่	2587	ค้ำประกันต่ออายุ
17. สาขาระนอง ³⁾	26 ไร่ 1 งาน 8.8 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
18. สาขาถลางพุก ³⁾	10 ไร่ 97.1 ตารางวา	2583	ค้ำประกันต่ออายุ
19. สาขาฝาง ³⁾	26 ไร่	2587	ค้ำประกันต่ออายุ

ศูนย์จำหน่ายสินค้า	ขนาดที่ดิน	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
20. สาขานครนายก ³⁾	5 ไร่	2588	-
21. สาขาครุอินทร์ ³⁾	24 ไร่ 2 งาน 80.5 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
22. สาขาบ้านเพ ³⁾	8 ไร่ 3 งาน 46.7 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
23. สาขาทุ่งสง ³⁾	18 ไร่ 2 งาน 25.2 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
24. สาขาศรีนครินทร์ 2 ²⁾	6 ไร่ 3 งาน 43 ตารางวา	2582	ค้ำประกันต่ออายุ
25. สาขาพิษณุโลก 2 ³⁾	22 ไร่	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
26. สาขาเกาะช้าง ³⁾	6 ไร่	2591	ค้ำประกันต่ออายุ
27. สาขาโคราช 2 ³⁾	22 ไร่ 27 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
28. สาขาน่าน ³⁾	28 ไร่ 78.3 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
29. สาขาอ่าวนาง ²⁾	6 ไร่	2578	ค้ำประกันต่ออายุ
30. สาขากระนวน ²⁾	3 ไร่ 3 งาน 45 ตารางวา	2581	ค้ำประกันต่ออายุ
31. สาขาวารินชำราบ ³⁾	27 ไร่ 2 งาน 84 ตารางวา	2588	ค้ำประกันต่ออายุ
32. สาขาหนองจอก ³⁾	15 ไร่ 2 งาน 42 ตารางวา	2589	-
33. สาขาแหลมฉบัง ³⁾	17 ไร่ 1 งาน 42.6 ตารางวา	2589	-
34. สาขาศรีสะเกษ ²⁾	56.6 ตารางวา	2581	ค้ำประกันต่ออายุ
35. สาขาวังหิน ²⁾	2,696 ตารางเมตร	2582	ค้ำประกันต่ออายุ
36. สาขากาฬสินธุ์ ³⁾	20 ไร่ 1 งาน 54 ตารางวา	2589	ค้ำประกันต่ออายุ
37. สาขาอุคมสุข ²⁾	4 ไร่ 2 งาน 41.5 ตารางวา	2579	-
38. สาขาปทุมธานี ³⁾	21 ไร่ 1 งาน 40.75 ตารางวา	2590	ค้ำประกันต่ออายุ
39. สาขาประจวบคีรีขันธ์ ³⁾	3 ไร่ 1 งาน 17 ตารางวา	2590	ค้ำประกันต่ออายุ
40. สาขาสุโขทัย 71 ³⁾	1 ไร่ 3 งาน 93.7 ตารางวา	2585	ค้ำประกันต่ออายุ
41. สาขานวมินทร์ 70 ³⁾	4 ไร่ 3 งาน	2585	ค้ำประกันต่ออายุ
42. สาขาชะอำ ²⁾	8 ไร่ 8 ตารางวา	2576	-
43. สาขาอ่อนนุช ³⁾	2 ไร่ 3 งาน 39 ตารางวา	2586	-
44. สาขาสุขสวัสดิ์ ³⁾	4 ไร่ 2 งาน 21 ตารางวา	2591	-
45. สาขาลาดกระบัง ³⁾	4 ไร่ 73 ตารางวา	2587	-
46. สาขาการบินบุรีรัมย์ ³⁾	25 ไร่	2591	-

ศูนย์จำหน่ายสินค้า	ขนาดที่ดิน	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
47. สาขาสดหีบ ³⁾	15 ไร่ 1 งาน 27.8 ตารางวา	2592	-
48. สาขาราม 24 ³⁾	7 ไร่	2592	-
49. สาขาอมตะนคร ³⁾	7 ไร่	2592	-
50. สาขาบางคอแหลม ³⁾	2 ไร่ 2 งาน 46.7 ตารางวา	2593	-

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

สัญญาเช่าอาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯและบริษัทย่อย ได้เช่าอาคารและส่วนปรับปรุงอาคารเพื่อใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ประกอบการในประเทศไทยจำนวน 18 แห่ง ทั้งนี้ มีช่วงอายุสัญญาเช่าอยู่ระหว่าง 4 ปี - 25 ปี และมีช่วงระยะเวลาเช่าที่เหลือตามสัญญาอยู่ระหว่างประมาณ 1 ปี - 25 ปี โดยมีรายละเอียดทำเลที่ตั้ง พื้นที่ใช้สอย และเงื่อนไขสำคัญดังต่อไปนี้

ศูนย์จำหน่ายสินค้า	พื้นที่ใช้สอย	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
1. สยามโพรเซ่น สาขาลาดเมืองใหม่	222 ตารางเมตร	2566	ให้สิทธิได้เช่าก่อนผู้อื่น ภายหลังหมดอายุสัญญาเช่า
2. สยามโพรเซ่น สาขาอุดรธานี	128 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันอายุ
3. สยามโพรเซ่น สาขาทุ่งสง	131 ตารางเมตร	2566	ค้ำประกันอายุ
4. สยามโพรเซ่น สาขาลาดท่าเรือ	145 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันอายุ
5. สยามโพรเซ่น สาขาศรีราชา	259 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันอายุ
6. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาป่าตอง	1,682 ตารางเมตร	2578	ค้ำประกันอายุ
7. แม็คโคร ฟู้ดช็อป สาขาทาวน์ อิน ทาวน์	1,984 ตารางเมตร	2577	ค้ำประกันอายุ
8. สยามโพรเซ่น สาขาลาดน่านาเจริญ	400.30 ตารางเมตร	2570	-
9. แม็คโคร ฟู้ดช็อป สาขาลาดวงศกร	59.5 ตารางเมตร	2579	-
10. สยามโพรเซ่น สาขานาเกลือ	252 ตารางเมตร	2574	-

ศูนย์จำหน่ายสินค้า	พื้นที่ใช้สอย	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
11. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาวังหิน	400 ตารางเมตร	2582	-
12. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาเพชรเกษม	9,968 ตารางเมตร	2578	-
13. แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส สาขาบางปู	1,998 ตารางเมตร	2574	-
14. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาพระราม 4	1,200 ตารางเมตร	2574	-
15. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาทองหล่อ	1,500 ตารางเมตร	2564	-
16. แม็คโคร ฟู้ดซ้อป สาขาสัมมาร	0-3-67 ไร่	2574	-
17. สาขาตลาดนาทองเจริญ	1,728 ตารางเมตร	2587	-
18. เฟรชเอทแม็คโคร สาขาอีสพาร์ก	1,109 ตารางเมตร	2588	-

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้เช่าอาคารและส่วนปรับปรุงอาคารเพื่อใช้เป็นที่ตั้งสถานที่ประกอบการในต่างประเทศจำนวน 20 แห่ง โดยมีรายละเอียดทำเลที่ตั้ง พื้นที่ใช้สอย และเงื่อนไขสำคัญดังต่อไปนี้

ประเทศ/การประกอบธุรกิจ	พื้นที่เช่า	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
1. สาธารณรัฐประชาชนจีน / สำนักงานใหญ่ Makro (Guangzhou) Food Company Limited	843.68 ตารางเมตร	2566	ให้สิทธิได้เช่าก่อนผู้อื่น ภายหลังหมดอายุสัญญาเช่า
2. สาธารณรัฐประชาชนจีน / ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขา Huadu	2,792.78 ตารางเมตร	2580	ให้สิทธิได้เช่าก่อนผู้อื่น ภายหลังหมดอายุสัญญาเช่า
3. สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา / สำนักงานใหญ่ ARO Commercial Company Limited และ ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขา Sat San	37,312 ตารางเมตร	2592	ค้ำประกันอายุ

ประเทศ/การประกอบธุรกิจ	พื้นที่เช่า	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
4. กัมพูชา / สำนักงานใหญ่ Makro (Cambodia) Company Limited และ ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขา Sen Sok กรุงเทพมหานคร	51,709 ตารางเมตร	2590	ค้ำประกันต่ออายุ
5. กัมพูชา / ศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร สาขา Siem Reap	53,376 ตารางเมตร	2591	ค้ำประกันต่ออายุ
6. กัมพูชา / สำนักงานใหญ่ Indoguna (Cambodia) Company Limited	367 ตารางเมตร	2563	ค้ำประกันต่ออายุ
7. อินเดีย / สำนักงานใหญ่ CP Wholesale India Private Limited	141 หน่วยพื้นที่ ทำงาน (Co-Working Space)	2568	-
8. อินเดีย / ศูนย์จำหน่ายสินค้า LOTS Wholesale Solutions สาขา Ithum	5,365.05 ตารางเมตร	2591	ค้ำประกันต่ออายุ
9. อินเดีย / ศูนย์จำหน่ายสินค้า LOTS Wholesale Solutions สาขา AKD	3,763.03 ตารางเมตร	2581	ค้ำประกันต่ออายุ
10. อินเดีย / ศูนย์จำหน่ายสินค้า LOTS Wholesale Solutions สาขา NSP	4,695.50 ตารางเมตร	2576	-
11. สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ / สำนักงาน ใหญ่และคลังสินค้า Indoguna Dubai Limited Liability Company	596.99 ตารางเมตร	2563	ค้ำประกันต่ออายุ
12. สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ / คลังสินค้า Indoguna Dubai Limited Liability Company	181.73 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันต่ออายุ
13. สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ / สำนักงาน Maxzi The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company และ ร้านอาหาร/มินิมาร์ท MAXZI The Good Food Shop	278.70 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันต่ออายุ
14. สิงคโปร์ / สำนักงาน คลังสินค้า และ สถานที่ติดตั้งและบรรจุสินค้า	1543.7 ตารางเมตร	2586	-

ประเทศ/การประกอบธุรกิจ	พื้นที่เช่า	ปีที่สัญญาครบกำหนด (พ.ศ)	เงื่อนไขสำคัญ
Indoguna (Singapore) Private Limited			
15. สิงคโปร์ /สำนักงาน คลังสินค้า และ สถานที่ตัดแต่งและบรรจุสินค้า Indoguna (Singapore) Private Limited	1542.2 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันต่ออายุ
16. สิงคโปร์ /สำนักงาน คลังสินค้า และ สถานที่ตัดแต่งและบรรจุสินค้า Indoguna (Singapore) Private Limited	1543.8 ตารางเมตร	2568	ค้ำประกันต่ออายุ
17. เวียดนาม / สำนักงานและคลังสินค้า Indoguna Vina Food Service Company Limited	997 ตารางเมตร	2564	ค้ำประกันต่ออายุ
18. เวียดนาม / สำนักงาน Indoguna Vina Food Service Company Limited	200 ตารางเมตร	2566	ค้ำประกันต่ออายุ
19. เขตบริหารพิเศษฮ่องกง / สำนักงาน Indoguna Lordly Company Limited	349.31 ตารางเมตร	2567	ค้ำประกันต่ออายุ
20. เขตบริหารพิเศษฮ่องกง / สำนักงาน และสถานที่ตัดแต่งและบรรจุสินค้า Indoguna Lordly Company Limited	724.64 ตารางเมตร	2567	ค้ำประกันต่ออายุ

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มิได้เป็นคู่ความหรือคู่กรณีในคดีหรือข้อพิพาททางกฎหมายใดๆ ที่ยังไม่สิ้นสุดที่อาจส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงเกินกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 รวมทั้งคดีที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ และคดีอื่นที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น**6.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัทฯ****บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“SML”)**

ทะเบียนบริษัทเลขที่	: 0107537000521 (เดิมเลขที่ บมจ. 299)
วันที่จดทะเบียน	: 10 พฤษภาคม 2531
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
โทรศัพท์	: 0 2067 8999
โทรสาร	: 0 2067 9888
เว็บไซต์	: www.siammakro.co.th
ประเภทธุรกิจ	: ประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” ในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาด เล็กถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่มโฮเรกา กลุ่ม สถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบธุรกิจบริการ
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

6.2 ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ลำดับ	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	ประเภทหุ้น	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท โปรมาร์ท จำกัด ("PRO") 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์: 0 2067 8999 โทรสาร: 0 2067 9044	กิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภค	ไทย	สามัญ	10,000,000 บาท	2,500,000 บาท	100 บาท	99.99
2	บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอช จำกัด ("MROH") 1468 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์: 0 2067 8999 โทรสาร: 0 2067 9044	กิจการให้บริการด้านเทคนิคและ การให้บริการสนับสนุนแก่ วิสาหกิจในเครือ	ไทย	สามัญ	4,707,000,000 บาท	4,532,000,000 บาท	100 บาท	99.99
3	Makro (Cambodia) Company Limited ("MAC") 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Cambodia โทรศัพท์: (855) 23 977 377 เว็บไซต์: www.makrocambodia.com	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและ กิจการที่เกี่ยวข้อง	กัมพูชา	สามัญ	68,000,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	47,200,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	10 ดอลลาร์สหรัฐฯ	70
4	CP Wholesale India Private Limited ("CPWI") 7 th & 8 th Floor, WeWork BlueOne Square, 246, Phase IV, Udyog Vihar, Gurugram 122016, India โทรศัพท์: (91) 124 447 9000 โทรสาร: (91) 124 447 9199 เว็บไซต์: https://corporate.lotswholesale.com/	ดำเนินธุรกิจค้าส่งและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	อินเดีย	สามัญ	675,000,000 รูปีอินเดีย	671,428,530 รูปีอินเดีย	10 รูปีอินเดีย	99.99

ลำดับ	ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ ดำเนินธุรกิจ	ประเภทหุ้น	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
5	ARO Commercial Company Limited ("MM") 322, Upper Pazundaung Road, Sat San Ward Mingalar Taung Nyunt Township, Yangon, Myanmar 11171 โทรศัพท์: (95) 9700 330 100	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและ กิจการที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐแห่ง สหภาพเมียนมา	สามัญ	31,300,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	31,300,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	-	99.99
6	ARO Company Limited ("ARO") Corner of Bogyoke Aung San Road and 27 th Street, Unit #15-06 to #15-10, Level 15, Junction City Tower, Pabedan Township, Yangon, Myanmar	ให้บริการด้านการตลาดและ ที่ปรึกษา	สาธารณรัฐแห่ง สหภาพเมียนมา	สามัญ	183,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	183,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ	-	99.99
7	Makro (Guangzhou) Food Company Limited ("MGZ") Zibian#01 of 10 th & 11 th Floor, No.65 Xianlie Middle Road, Yuexiu District, Guangzhou, China โทรศัพท์: (86) 020 2333 6999	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและ กิจการที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	สามัญ	111,000,000 หยวนเหริน หมินปี้	111,000,000 หยวนเหริน หมินปี้	-	99.99
8	Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited ("MGH") No.163 Yingbin avenue, Gaosheng Square, 1 st & 2 nd Floor, Huadu District, Guangzhou, China โทรศัพท์: (86) 020 2221 6688	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ค้าส่งและ กิจการที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	สามัญ	15,000,000 หยวนเหริน หมินปี้	15,000,000 หยวนเหริน หมินปี้	-	99.99
9	บริษัท สยามฟู้ดเซอร์วิส จำกัด ("SFS") 2439 ถนนริมทางรถไฟเก่าสายปากน้ำ แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์: 0 2782 6000 โทรสาร: 0 2782 6009 เว็บไซต์: www.siamfoodservices.com	กิจการนำเข้าและจำหน่ายอาหาร จากต่างประเทศและในประเทศ และให้บริการด้านค่าระวางและ จัดส่งสินค้าเช่าและ ค่าเก็บรักษา สินค้า	ไทย	สามัญ	3,183,000,000 บาท	3,183,000,000 บาท	100 บาท	99.99

ลำดับ	ชื่อบริษัท/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	ประเภทหุ้น	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
10	Indoguna Vina Food Service Company Limited ("INDV") 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	ประกอบธุรกิจทางการค้าและจัดจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เวียดนาม	สามัญ	5,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ	5,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ	-	100
11	Indoguna (Singapore) Private Limited ("INDS") 36 Senoko Drive, Senoko Industrial Estate, Singapore 758221 โทรศัพท์ : (65) 6755 0330 โทรสาร : (65) 6755 9522 เว็บไซต์ : www.indoguna.com	ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	สิงคโปร์	สามัญ	1,600,000 ดอลลาร์สิงคโปร์	1,600,000 ดอลลาร์สิงคโปร์	-	80
12	Indoguna Dubai Limited Liability Company ("INDD") 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: www.indoguna.com/indogunadubai-llc/	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	สามัญ	300,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	300,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	1,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	80
13	Maxzi The Good Food Restaurant & Cafe Limited Liability Company ("MAXZI") Al Shafar Investment Building, Shop No. 20, P.O. Box 126113 Al Quoz 1, Dubai, United Arab Emirates	ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็ก	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	สามัญ	8,000,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	7,000,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	1,000 ดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	80

ลำดับ	ชื่อธุรกิจ/ สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่ ดำเนินธุรกิจ	ประเภทหุ้น	ทุนจดทะเบียน	ทุนชำระแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
	โทรศัพท์: (971) 4 395 3988 เว็บไซต์: https://maxzi.ae							
14	Indoguna Lordly Company Limited ("INDL") Unit 5A & Unit 7B, Sing Mei Industrial Building 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong โทรศัพท์: (852) 2730 2025 เว็บไซต์: www.lordly.com.hk	ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่าย รวมทั้งธุรกิจนำเข้าและส่งออก ผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษ ฮ่องกง	สามัญ	10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	1 ดอลลาร์ฮ่องกง	80
15	Just Meat Company Limited ("JM") Unit 5A & Unit 7B, Sing Mei Industrial Building 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong โทรศัพท์: (852) 2730 2025 เว็บไซต์: www.justmeat.com.hk	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษ ฮ่องกง	สามัญ	1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	1,000 ดอลลาร์ฮ่องกง	80
16	Indoguna (Cambodia) Company Limited ("INDC") No. 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Cambodia โทรศัพท์: (855) 2390 1369	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	กัมพูชา	สามัญ	2,500,000 ดอลลาร์สหรัฐ	2,500,000 ดอลลาร์สหรัฐ	10 ดอลลาร์สหรัฐ	99.99

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 : 1) นางสาวสุจิตรา มะเสนา
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 8645
2) นายเจริญ ผู้สัมฤทธิ์เลิศ
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 4068
3) นางมัญญา สิงห์สุขสวัสดิ์
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียนที่ 6112

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด
ชั้น 50 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์
1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0 2677 2000
โทรสาร 0 2677 2222

ที่ปรึกษากฎหมาย : บริษัท เอสซีแอล นิธิมูระ จำกัด
ชั้น 20 อาคารรัตนการ
3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0 2676 6667-8
โทรสาร 0 2676 6188-9

บริษัท ชวลิต แอนด์ แอชโซซิเอตส์ จำกัด
ชั้น 20 อาคารรัตนการ
3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0 2676 6667-8
โทรสาร 0 2676 6188-9