

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### 1.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2527 เข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2546 โดยใช้ชื่อในการซื้อขายหลักทรัพย์ว่า “EIC” ซึ่งมีสถานะ เป็น Holding company ปัจจุบันบริษัท มีการลงทุนใน 1) ธุรกิจอาหาร ซึ่งประกอบด้วย 1.1) ธุรกิจอาหารประเภทขนมอบ โดยเป็นเจ้าของร้านประเภท kiosk ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Bake Cheese Tart” “Zaku Zaku Croquant Chou” และ “RAPL” ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่บริษัทยืมทางอ้อมของบริษัท ได้รับสิทธิในการทำตลาดในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่น 1.2) ธุรกิจร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น โดยได้นำแบรนด์ KAGONOYA จากเมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น 1.3) ธุรกิจร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. และ Le Boeuf นอกจากนี้ บริษัท ยังมีการลงทุนใน 2) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นผู้ออกแบบผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำประเภทไดโอดที่เป็นอุปกรณ์พื้นฐานในวงจรอิเล็กทรอนิกส์สำหรับอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า รวมถึงการออกแบบและผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ ประเภทไดโอดที่มีคุณสมบัติเฉพาะอย่างตามความต้องการพิเศษของลูกค้า และ 3) ธุรกิจให้บริการเช่าพื้นที่ป้ายโฆษณาภายนอกบ้าน (Out of Home Media) ประเภทบิลบอร์ด ซึ่งเป็นธุรกิจสื่อโฆษณาสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร รวมไปถึงการผลิตชิ้นงานโฆษณาติดตั้ง และดูแลรักษาสื่อตลอดระยะเวลาของการบริหารจัดการสื่อโฆษณา

##### ❖ ธุรกิจอาหาร ประเภทขนมอบ

บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด (“เบค ซีส ทาร์ต”) ซึ่งประกอบธุรกิจอาหารประเภท kiosk ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Bake Cheese Tart” “Zaku Zaku Croquant Chou” และ “RAPL” ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่บริษัท ยืมทางอ้อมของบริษัท ได้รับสิทธิในการทำตลาดในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่น ปัจจุบันมีสาขาร้านค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “Bake Cheese Tart” จำนวน 1 สาขา และสาขาร้านค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “ZakuZaku Croquant Chou” จำนวน 2 สาขา และสาขาภายใต้เครื่องหมายการค้า “RAPL” จำนวน 1 สาขา

##### ❖ ธุรกิจอาหาร ชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่นแบรนด์ KAGONOYA

บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด (“อีสเทิร์นควีซีน”) ประกอบธุรกิจร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น โดยได้นำแบรนด์ KAGONOYA จากเมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น มาเปิดบริการ ทั้งนี้ปัจจุบันอีสเทิร์นควีซีนมีสาขาภายใต้การบริหารจำนวน 8 สาขา ได้แก่ 1) เมอร์คิวรี่ วิลล์ 2) เดอะ วอล์ค เกษตร-นวมินทร์ 3) เดอะ วอล์ค ราชพฤกษ์ 4) มาร์เก็ตเพลสทองหล่อ 5) เมกาบางนา 6) เซนาเฟส 7) มาร์เก็ตเพลสนางลิ้นจี่ และ 8) เควิลเจ

## ❖ ธุรกิจอาหาร ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. และ Le Boeuf

บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวล็อปเม้นท์ จำกัด (“เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อปเม้นท์”) ประกอบธุรกิจร้านอาหาร 2 แปรนธ์ คือ ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. ที่เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 23 ปี เป็นร้านเครปส์สไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร และร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2558 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 4 ปี ที่มุ่งเน้นการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด ควบคู่กับพรายทอดกรอบและสลัดผักสด

## ❖ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์

บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด ( “EIC SEMI”) ซึ่งประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ (Discrete Semiconductor) ประเภท เวเฟอร์ (Wafer ) และไดโอด (Diodes) โดยเป็นผู้ผลิตที่ครบวงจรตั้งแต่วัตถุดิบต้นน้ำคือ แผ่นซิลิคอนเวเฟอร์ (Silicon Wafer) เพื่อนำมาใช้ในการประกอบเป็น Diodes (Manufacturer with Wafer Fabrication) และยังให้บริการในส่วนของการออกแบบและผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ ประเภท ไดโอดที่มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะอย่างตามความต้องการพิเศษของลูกค้า

## ❖ ธุรกิจสื่อโฆษณา

เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2560 บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนในหุ้นของบริษัท ส.ธนา มีเดีย จำกัด ( “ส.ธนา”) จากผู้ถือหุ้นเดิมจำนวน 49,998 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 100 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้ว ในราคาเฉลี่ยหุ้นละ 7,440.30 บาท รวมเป็นจำนวนเงินลงทุนทั้งสิ้น 372 ล้านบาท ซึ่งดำเนินธุรกิจเป็นผู้ให้บริการเข้าพื้นที่ป้ายโฆษณานอกบ้าน (Out of Home Media) ประเภทบิลบอร์ด เป็นสื่อป้ายโฆษณาภาพนิ่งที่มีขนาดใหญ่ สามารถเข้าถึงสายตาของผู้พบเห็นและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นจำนวนมาก เป็นสื่อโฆษณาที่โดดเด่นและชัดเจน และเข้าใจง่าย สามารถเข้าถึงผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี พบเห็นได้ในระยะใกล้-ไกล ช่วยให้จดจำคุณลักษณะของสินค้า ซึ่งการผลิตสื่อป้ายโฆษณาในลักษณะภาพนิ่งนั้น สามารถใช้วัสดุได้หลากหลายเพื่อให้ได้ภาพโฆษณาที่เหมาะสมกับลักษณะสินค้าและสร้างแรงดึงดูดใจให้แก่ผู้พบเห็น อย่างไรก็ตามธุรกิจป้ายโฆษณา ยังคงมีความเสี่ยงด้านกฎหมาย เนื่องจากในปัจจุบันยังไม่มีการจัดการกับป้ายที่ไม่มีใบอนุญาตในการก่อสร้าง และหากในอนาคตมีการจัดการกับป้ายที่ไม่มีใบอนุญาต ก็จะทำให้เกิดปัญหากับบริษัทฯ ได้ ซึ่ง ส.ธนา มีสัดส่วนของป้ายที่ไม่มีใบอนุญาตค่อนข้างเยอะ แต่ก็ไม่ถือว่าเป็นความผิดปกติของธุรกิจนี้ และหากพิจารณาจากความเสี่ยงดังกล่าว หากบริษัทฯ จะเติบโตด้วยธุรกิจนี้ต่อไป ในวันหนึ่งที่ธุรกิจเติบโตขึ้นมาก แล้วมีการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมาย อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ได้ บริษัทฯ จึงได้จำหน่ายเงินลงทุนในหุ้นสามัญของ ส.ธนา มีเดีย แล้วเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2562

## 1.2 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย

### วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำทางธุรกิจอาหารที่มีการให้บริการเป็นเลิศ นำเสนอประสบการณ์การบริโภคอาหารคุณภาพสูงหลากหลายเชื้อชาติส่งตรงถึงผู้บริโภคในประเทศไทย รวมถึงเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำที่มีคุณภาพทัดเทียมกับผู้ผลิตในระดับสากล เพื่อสร้างการเติบโตให้แก่ธุรกิจอย่างยั่งยืน”

### พันธกิจ

1. มุ่งดำเนินธุรกิจสร้างความเป็นหนึ่งในใจลูกค้าด้วยคุณภาพอาหาร และการบริการที่ดี ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจ
2. แสวงหาโอกาสทางการตลาดในการขยายธุรกิจร้านอาหารให้เติบโตอย่างยั่งยืน
3. สร้างความเชื่อมั่นในตัวสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ประเภทสารกึ่งตัวนำที่มีคุณภาพ

### เป้าหมาย

บริษัทฯ มีเป้าหมายในการสร้างตราสินค้า (Branding) ให้แข็งแกร่งและเป็นที่ยอมรับในฐานะผู้ประกอบการด้านร้านอาหาร เพื่อให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี และเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำประเภทไดโอดที่มีคุณภาพ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องในอนาคต และเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้บริโภค

### นโยบายเกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อม

- (1) คำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า
- (2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- (3) วิเคราะห์ปัญหา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างนวัตกรรม ลดการสูญเสีย
- (4) ใส่ใจและคำนึงถึงความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

### กลยุทธ์และแผนการในอนาคต

แผนการลงทุนของบริษัทฯ จะเน้นการลงทุนในธุรกิจอาหารที่หลากหลายมากขึ้น โดยบริษัทฯ เล็งเห็นว่าธุรกิจอาหารเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพและสามารถสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนและสม่ำเสมอให้แก่บริษัทฯ สำหรับธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์นั้น บริษัทฯ มีแผนที่จะรักษามาตรฐานของสินค้าของบริษัทฯ และพยายามลดต้นทุนในการผลิตเพื่อศักยภาพที่มากขึ้นของธุรกิจดังกล่าว

### หลักเกณฑ์ในการพิจารณาศักยภาพการเติบโตของธุรกิจที่จะลงทุน

บริษัทฯ เน้นการลงทุนในธุรกิจอาหารซึ่งเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพสามารถสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ สำหรับการพิจารณาการเข้าลงทุนในธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ ที่ไม่ใช่ธุรกิจอาหารนั้น บริษัทฯ มีการพิจารณาธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุนทั้งขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยพิจารณาจากโอกาสทางธุรกิจที่เกิดขึ้น โดยธุรกิจที่บริษัทฯ จะพิจารณาเข้าลงทุนนั้นจะต้องเป็นธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นธุรกิจที่สามารถก่อให้เกิดรายได้และกระแสเงินสด

กับบริษัทฯ ได้ในทันที รวมทั้งต้องไม่มีความเสี่ยงที่มียกสำคัญที่บริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมหรือบริหารความเสี่ยงได้ ที่อาจส่งผลให้ธุรกิจดังกล่าวหยุดชะงักในอนาคต

### 1.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

#### 1.3.1 การเปลี่ยนแปลงทุนเรือนหุ้นและการออกหลักทรัพย์

##### ปี 2561

3 ธันวาคม 2561

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 ได้มีมติที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- อนุมัติการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวน 2,589,796,483 บาท จากเดิม 6,271,362,692 บาท เป็น 3,681,566,209 บาท โดยวิธีการตัดหุ้นที่ยังไม่ได้จำหน่าย จำนวน 2,589,796,483 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท
- อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวนไม่เกิน 6,539,797,314 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 6,539,797,314 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท และพิจารณาอนุมัติจัดสรรหุ้นเพิ่มทุน ดังนี้
  - (1) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 6,339,797,314 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนการถือหุ้น (Right Offering) ในอัตราส่วน 1 หุ้นเดิมต่อ 2 หุ้นใหม่ โดยเศษของหุ้นให้ปัดทิ้ง ในราคาหุ้นละ 0.05 บาท
  - (2) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 200,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท เพื่อรองรับ (1) การปรับสิทธิการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ภายใต้ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ครั้งที่ 2 (EIC-W2) จำนวน 185,000,000 หุ้น และ (2) การปรับสิทธิการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ภายใต้ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ครั้งที่ 3 (EIC-W3) จำนวน 15,000,000 หุ้น

##### ปี 2562

23 มกราคม 2562

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์โดยเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วจากเดิม 3,169,898,657 บาท เป็น 9,391,307,275 บาท ซึ่งเป็นไปตามมติของที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 ที่ได้อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่ (Rights Offering) ในจำนวนไม่เกิน 6,339,797,314 หุ้น ในอัตรา 1 หุ้นสามัญเดิมต่อ 2 หุ้นสามัญใหม่ในราคาหุ้นละ 0.05 บาท ทั้งนี้ได้มีผู้จองซื้อหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวจำนวน 6,221,408,618 หุ้น ในระหว่างวันที่ 24 ธันวาคม 2561 - 18 มกราคม 2562 ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีทุนชำระแล้วจำนวน 9,391,307,275 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 9,391,307,275 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท และมีทุนจดทะเบียนจำนวนทั้งสิ้น 10,221,363,523 บาท

### 1.3.2 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้น

#### ปี 2561

##### โครงสร้างผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 2 พฤศจิกายน 2561

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ
1.	นางสาวกัญจนารัตน์ วงศ์พันธุ์	772,000,000	24.35
2.	นางอรอร ชัครเศรณี	161,250,000	5.09
3.	นายสุเมธ เศษระพานิช	150,000,000	4.73
4.	นางพรรณทิพา เศษระพานิช	150,000,000	4.73
5.	นายวิบูลย์ ผาณิตวงศ์	65,000,000	2.05
6.	นางธัญสุดา ผาณิตวงศ์	56,000,000	1.77
7.	นางธัญสินี วงศ์วิวัฒน์	49,000,000	1.55
8.	นายวิทยา จักรเพชร	48,000,000	1.51
9.	นายธนวัฒน์ ชัยศิริพร	47,786,267	1.51
10.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	45,470,327	1.43
11.	นายประสิทธิ์ เวทปัญญาวงศ์	45,150,200	1.42
12.	นายสมศักดิ์ ลิ้มเพิ่มพูน	42,020,000	1.33
13.	อื่นๆ	1,538,221,863	48.53
	รวม	3,169,898,657	100.00

#### ปี 2562

##### โครงสร้างผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2562

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ
1.	นางสาววลีรัตน์ โกวิทานุกุล	1,627,000,000	17.32
2.	นายณัฐวุฒิ เภาโบรมย์	1,409,000,000	15.00
3.	นายกฤษฎา พฤติภัทร	1,280,000,000	13.63
4.	นางพรรณทิพา เศษระพานิช	1,150,000,000	12.25
5.	นายสุเมธ เศษระพานิช	1,050,000,000	11.18
6.	นายสิริ สิริพัฒน์	635,550,000	6.77
7.	นายณรุจ วิวรรณไกร	200,020,000	2.13
8.	นายไธมาส พฤติภัทร	128,700,000	1.37
9.	นายวิบูลย์ ผาณิตวงศ์	65,000,000	0.69
10.	นายวิวัฒน์ ผาณิตวงศ์	56,000,000	0.60
11.	นายวิทยา จักรเพชร	48,000,000	0.51
12.	อื่นๆ	1,742,037,275	18.55
	รวม	9,391,307,275	100.00

- หมายเหตุ: 1. นางพรรณทิพา เศษะพานิช และ นายสุเมธ เศษะพานิช มีใช้บุคคลกลุ่มเดียวกันตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นี้ยังมีใช้บุคคลที่กระทำการร่วมกัน (acting in concert)
2. นายกฤษฎา พฤติภัทร และ นายโอภาส พฤติภัทร มีใช้บุคคลกลุ่มเดียวกันตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นี้ยังมีใช้บุคคลที่กระทำการร่วมกัน (acting in concert)
3. นายวิบูลย์ ผาณิตวงศ์ และ นายวิวัฒน์ ผาณิตวงศ์ มีใช้บุคคลกลุ่มเดียวกันตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นี้ยังมีใช้บุคคลที่กระทำการร่วมกัน (acting in concert)

### 1.3.3 การพัฒนาที่สำคัญ

#### ปี 2561

- 9 มีนาคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2561 มีมติอนุมัติให้ฝ่ายจัดการของบริษัทฯ ดำเนินการจำหน่ายหุ้นสามัญของ EIC SEMI จำนวน 2,322,755 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นที่จดทะเบียนและชำระแล้วทั้งหมดของ EIC SEMI ในราคาซื้อขายหุ้นละ 68.67 บาท รวมเป็นมูลค่าของสินทรัพย์ที่จำหน่ายไปทั้งสิ้น 159.50 ล้านบาท ให้แก่ Mr.Lam Hung Kit ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่มีความสัมพันธ์ และ/หรือ ความเกี่ยวข้องกันกับกรรมการผู้บริหารผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
- 20 เมษายน 2561 ตามที่บริษัทฯ และนางสาวพรพันธ์ ศิริวงศ์ ณ อยุธยา (“นางสาวพรพันธ์”) ได้ทำสัญญาประนีประนอมยอมความต่อหน้าศาล เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2560 โดยตกลงชำระหนี้เต็มจำนวนยอดหนี้ตามฟ้อง เป็นจำนวนเงิน 73,289,041.10 บาท นั้น ปรากฏว่านางสาวพรพันธ์ ผิดนัดชำระหนี้ บริษัทฯ จึงมอบหมายให้ทนายความไปดำเนินการขอศาลออกหมายบังคับคดี และแต่งตั้งเจ้าพนักงานบังคับคดี เพื่อยึดและอายัดทรัพย์สินของนางสาวพรพันธ์ ออกขายทอดตลาดเพื่อชำระหนี้ให้แก่บริษัทฯ โดยเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2561 เจ้าพนักงานบังคับคดี สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการอายัดทรัพย์สินของนางสาวพรพันธ์ ไว้แล้ว 2 รายการ ประกอบด้วย หุ้นสามัญของบริษัทฯ สมาร์ท แอปพลิเคชัน จำกัด จำนวน 4,800,000 หุ้น และหุ้นสามัญของบริษัท เอพี พาร์คกิ้ง จำกัด จำนวน 93,750 หุ้น และจะดำเนินการประกาศขายทอดตลาดตามกระบวนการต่อไป
- 10 สิงหาคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2561 มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงราคาซื้อขายหุ้น EIC SEMI โดยให้บริษัทฯ จำหน่ายหุ้นสามัญของ EIC SEMI จำนวน 2,322,755 หุ้นมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นที่จดทะเบียนและชำระแล้วทั้งหมดของ EIC SEMI ในราคาซื้อขายหุ้นละ 50.63 บาท รวมเป็นมูลค่าของสินทรัพย์ที่จำหน่ายไปทั้งสิ้น 117.60 ล้านบาท ซึ่งการปรับลดราคาซื้อขายหุ้นดังกล่าวเป็นผลมาจากการปรับราคาค่าเช่าตามสัญญาเช่าระหว่าง EIC SEMI กับ บริษัท เฮง พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2561

	<p>ในวันดังกล่าวที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท มีมติอนุมัติให้ฝ่ายจัดการเข้าลงนามในบันทึกข้อตกลงเบื้องต้นเพื่อเข้าทำการตรวจสอบสถานะกิจการ ทางด้านการเงิน บัญชี และกฎหมาย ในการซื้อขายหุ้นสามัญของ Bake Chess Tart จำนวน 1,000 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด โดยเมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม 2561 ฝ่ายบริหารได้เข้าเจรจากับผู้ขาย ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของ Bake Cheese Tart โดยมีสัดส่วนในการถือหุ้นร้อยละ 70 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด และได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงฯ พร้อมทั้งได้วางเงินมัดจำ จำนวน 15,000,000 บาท ให้แก่ผู้ขาย</p>
19 ตุลาคม 2561	<p>ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 8/2561 มีมติอนุมัติให้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยเพื่อเข้าซื้อหุ้นสามัญของ Bake Chess Tart ซึ่งบริษัทฯ ดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 10,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นจำนวน 9,997 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 99.97 และจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2561</p>
28 พฤศจิกายน 2561	<p>ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2561 มีมติอนุมัติการลงทุนซื้อหุ้นสามัญของ Bake Cheese Tart จำนวน 1,000 หุ้น ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมด ในราคาหุ้นละ 350,000 บาท จำนวนรวมทั้งสิ้น 350,000,000 บาท โดยบริษัทฯ จะดำเนินการซื้อขายเสร็จสมบูรณ์ในวันที่ 31 มกราคม 2562 และขยายระยะเวลาได้ไม่เกินวันที่ 30 มิถุนายน 2562</p>
19 ธันวาคม 2561	<p>ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 11/2561 มีมติอนุมัติให้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด จากเดิมทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท เป็นทุนจดทะเบียน 350,000,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 350,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท และได้ดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2561</p>

## ปี 2562

30 เมษายน 2562	<p>ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท ครั้งที่ 4/2562 ได้มีมติที่สำคัญสรุปได้ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้บริษัทฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด (“Food Holding”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ (บริษัทฯ ถือหุ้นจำนวน 3,499,997หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.9991 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ Food Holding เข้าซื้อหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 7,399,999 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นร้อยละ 99.998649 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของอีสเทิร์นควีซีนจากผู้ถือหุ้นเดิมของอีสเทิร์นควีซีน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Food Holding จะเข้าซื้อหุ้นสามัญจาก Billion Wealth Asia Investment Limited จำนวน 3,626,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นร้อยละ 49 ของจำนวน</li> </ol>
----------------	--



หุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของอีสเทิร์นควีน โดยมียุทธศาสตร์ซื้อขายหุ้นละ 40.54 บาท คิดเป็นมูลค่าในการเข้าซื้อหุ้น 147,000,000 บาท

2. Food Holding จะเข้าซื้อหุ้นสามัญจาก นายประพัฒน์ ยอจันทร์ จำนวน 147,999 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นร้อยละ 2 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของอีสเทิร์นควีน โดยมียุทธศาสตร์ซื้อขายหุ้นละ 40.54 บาท คิดเป็นมูลค่าในการเข้าซื้อหุ้น 5,999,959 บาท

3. Food Holding จะเข้าซื้อหุ้นสามัญจาก นายณัฐวุฒิ เภาโบรมย์ และ/หรือ นิติบุคคลที่นายณัฐวุฒิ เภาโบรมย์ กำหนด จำนวน 3,626,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของอีสเทิร์นควีน โดยมียุทธศาสตร์ซื้อขายหุ้นละ 40.54 บาท คิดเป็นมูลค่าในการเข้าซื้อหุ้น 147,000,000 บาท

โดยเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2562 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2562 มีมติอนุมัติการเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อีสเทิร์นควีน (ประเทศไทย) จำกัด ตามรายละเอียดข้างต้น

26 กรกฎาคม 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2562 มีมติอนุมัติการเข้าซื้อหุ้นของบริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด การจำหน่ายไปซึ่งหุ้นสามัญของบริษัท ส.นา มีเดีย จำกัด และการเพิ่มทุนของ บริษัทย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

■ อนุมัติให้บริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ("Food Holding") ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ (บริษัทฯ ถือหุ้นจำนวน 3,499,997 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.99991 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ Food Holding) เข้าทำรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์โดยการจะเข้าซื้อหุ้นของบริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ("เครปส์ แอนด์ โค ดีเวลลอปเม้นท์") จำนวน 81,633 หุ้น โดยแบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 40,000 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิ จำนวน 41,633 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวลลอปเม้นท์ จากผู้ถือหุ้นเดิมของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวลลอปเม้นท์ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 8,163,300 บาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. Food Holding จะเข้าซื้อหุ้นสามัญจาก Psydle Asia Limited จำนวน 40,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 49.00 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวลลอปเม้นท์ โดยมีราคาซื้อขายหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นมูลค่าในการเข้าซื้อหุ้น 4,000,000 บาท

2. Food Holding จะเข้าซื้อหุ้นบุริมสิทธิจาก บริษัท เครปส์ แอนด์ โค จำกัด จำนวน 41,551 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.90 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวลลอปเม้นท์ โดยมีราคาซื้อขายหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นมูลค่าในการเข้าซื้อหุ้น 4,155,100 บาท

3. Food Holding จะเข้าซื้อหุ้นบุริมสิทธิจาก นางสาวศุภจิตรา ธนะรัตน์ จำนวน 82 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.10 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว



ทั้งหมดของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวลอปเมนต์ โดยมีราคาซื้อขายหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นมูลค่าในการเข้าซื้อหุ้น 8,200 บาท

- อนุมัติการจำหน่ายไปซึ่งหุ้นสามัญในบริษัท ส.ธนา มีเดีย จำกัด จำนวน 49,998 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ซึ่งชำระเต็มมูลค่าหุ้นแล้ว คิดเป็นร้อยละ 99.996 ของหุ้นทั้งหมดใน ส.ธนา โดย ส.ธนา เป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ซึ่งประกอบธุรกิจให้เช่า ขาย และจัดทำสื่อโฆษณา ให้แก่ บอร์ดเวย์ มีเดีย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท บริษัท อควา คอร์เปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในราคา หุ้นละประมาณ 7,600.30 บาท รวมราคาซื้อขายทั้งสิ้น 380,000,000 บาท ซึ่งภายหลังการจำหน่ายหุ้นทั้งหมดที่บริษัทฯ ถือใน ส.ธนา ในครั้งนี้ จะส่งผลให้ ส.ธนา สิ้นสภาพการเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ
- อนุมัติให้ Food Holding เพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิม 350,000,000 บาท เป็น 750,000,000 บาท มูลค่าหุ้น ที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่ จำนวน 4,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ให้แก่บริษัทฯ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการเพิ่มทุนเพื่อการเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด ตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2562 และเข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของ เครปส์ แอนด์ โค ดีเวลอปเมนต์ รวมถึงเพื่อรองรับการลงทุนในธุรกิจอื่น ซึ่งรวมถึงธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

15 สิงหาคม 2562

นางสาวพรพจน์ได้เจรจาขอลดหนี้ที่ค้างอยู่โดยขอจ่ายชำระหนี้ให้กับบริษัทฯ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 50 ล้านบาท ทั้งนี้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 8/2561 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติการประนอมหนี้ ดังกล่าว โดยวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้เข้าทำบันทึกข้อตกลงกับ นางสาวพรพจน์ เกี่ยวกับวิธีการชำระหนี้และจำนวนยอดหนี้ที่จ่ายชำระ จำนวน 50 ล้านบาท และปรับลดหนี้ที่เหลือประมาณ 9 ล้านบาท ให้แก่นางสาวพรพจน์และเมื่อบริษัทฯ ได้รับชำระหนี้ครบถ้วน จำนวน 50 ล้านบาทแล้ว บริษัทฯ ตกลงจะยื่นคำร้องขอถอนฟ้องคดีล้มละลายที่บริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องนางสาวพรพจน์ และจะถอนการอายัดหุ้นของบริษัท สมาร์ท แอปพลิเคชัน จำกัด ที่นางสาวพรพจน์ ถือกรรมสิทธิ์อยู่

ทั้งนี้ภายหลังจากการทำบันทึกข้อตกลงจนถึงปัจจุบันนางสาวพรพจน์ ได้มีการจ่ายชำระหนี้ให้กับบริษัทฯ จำนวน 7 งวด โดยงวดล่าสุดได้มีการจ่ายชำระหนี้เข้ามาจำนวน 500,000 บาท เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2562 รวมเป็นจำนวนเงินที่ได้รับภายหลังจากการทำบันทึกข้อตกลงทั้งสิ้นจำนวน 10.90 ล้านบาท ซึ่งการจ่ายชำระหนี้ดังกล่าวไม่ได้ เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงที่ได้ทำไว้โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาฝ่ายบริหารได้มีการติดตามทวงถามไปยังนางสาวพรพจน์อยู่เสมอ พร้อมทั้งได้มอบหมายให้ทนายความดำเนินการในเรื่องของคดีความควบคู่กันไปด้วย อย่างไรก็ตามตลอดระยะเวลาที่ผ่านมานางสาวพรพจน์ในฐานะจำเลยได้มีการขอเลื่อนนัดฟังคำพิพากษาคดีมาโดยตลอด ต่อมาเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2562 เป็นวันที่ศาลล้มละลายกลางนัดฟังคำพิพากษานั้นทนายจำเลยได้ยื่นคำร้องขอเลื่อนนัดฟังคำพิพากษาหรือคำสั่งออกไปสักนัดหนึ่ง เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินการเกี่ยวกับธุรกรรมทางการเงินเพื่อนำเงินมาชำระหนี้

ให้กับบริษัทฯ ต่อไป ศาลล้มละลายกลางจึงอนุญาตให้เลื่อนนัดฟังคำพิพากษาหรือคำสั่งอีกครั้งเป็นวันที่ 25 กันยายน 2562 ทั้งนี้ การขายทอดตลาดหุ้นของบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด อยู่ในระหว่างการกำหนดราคาเริ่มต้นขายทอดตลาดของคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์สินของกรมบังคับคดี

13 พฤศจิกายน 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2562 มี มติอนุมัติให้เปลี่ยนแปลงที่อยู่และย้ายที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ดังนี้

สถานที่ตั้งสำนักงานเดิม เลขที่ 349 อาคารเอสเจอินพี นิท วัน ชั้น 15 ห้อง 1507 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900  
โทรศัพท์ 02 -075-5667 – 8

โทรสาร 02 -075 -5669

สถานที่ตั้งสำนักงานใหม่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

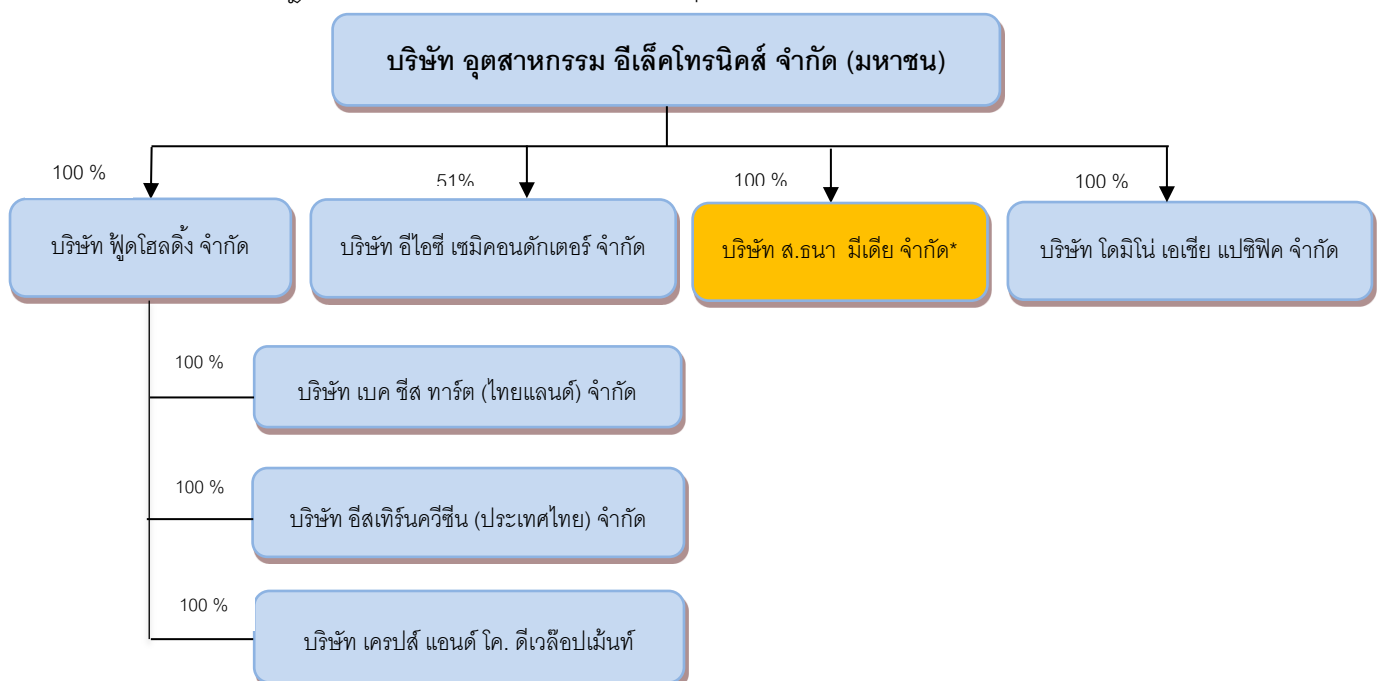
โทรศัพท์ 02 -093-1681 – 3

โทรสาร 02 -093 -1684

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ย้ายเข้าทำการ ณ สำนักงานแห่งใหม่วันที่ 1 ธันวาคม 2562 และได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงที่ตั้งสำนักงานใหญ่ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

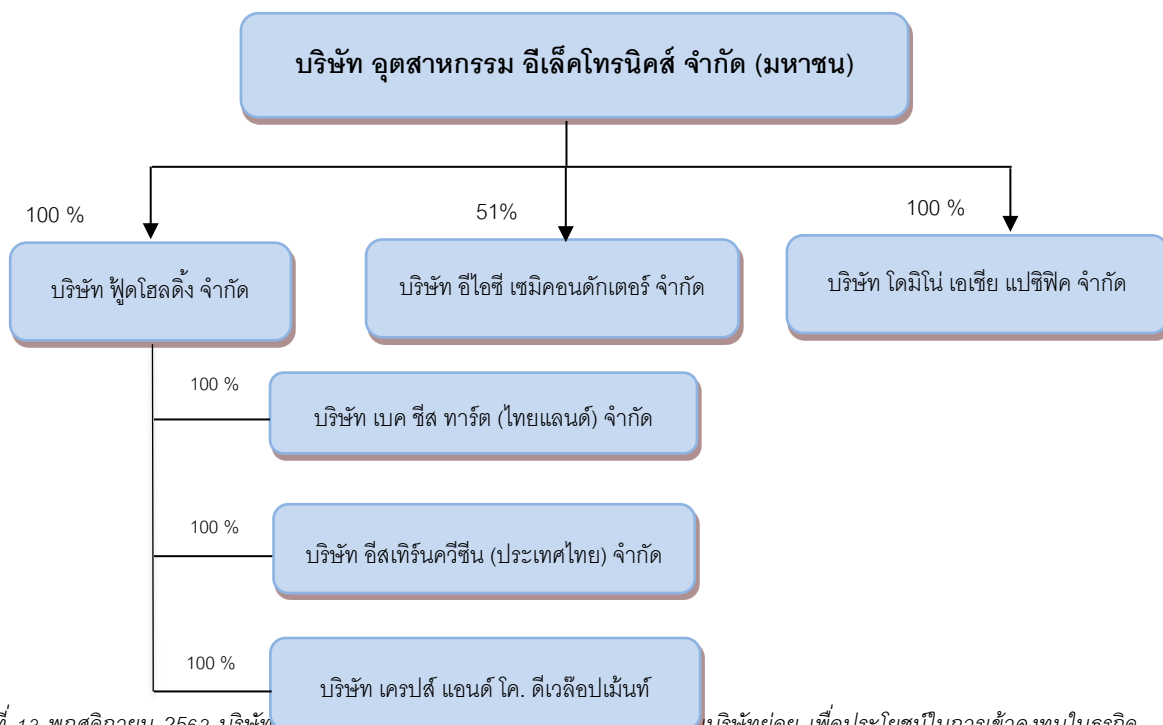
#### 1.4 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทสำคัญ

ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2562 บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อย ดังนี้



ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนในหุ้นสามัญของ ส.ธนา แล้วเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2562 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 7/2562 อย่างไรก็ดี ในงบการเงินปี 2562 จะยังปรากฏรายการของ ส.ธนา มีเดีย อยู่ เนื่องจากการจำหน่ายเงินลงทุนในหุ้นสามัญของ ส.ธนา มีเดีย เป็นรายการที่เกิดขึ้นระหว่างรอบบัญชี 2562

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อย ดังนี้



เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2562 บริษัทฯ ได้ขายหุ้นในบริษัทย่อย เพื่อประโยชน์ในการเข้าลงทุนในธุรกิจอาหาร ทั้งนี้ ในปัจจุบันยังมิได้ใช้บริษัทดังกล่าวในการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด

## 1.5 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้น

-ไม่มี-

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยซึ่งประกอบธุรกิจอาหาร และธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ในปี 2562 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในธุรกิจให้บริการเช่าพื้นที่โฆษณาออกบ้าน (Out of Home Media) ผ่านทางบริษัทย่อยด้วย ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าว แล้วเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2562) โดยมีรายละเอียดการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ดังต่อไปนี้

## ❖ ธุรกิจอาหาร ประเภทขนมอบ

บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งบริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ประกอบธุรกิจอาหารประเภทขนมอบ โดยเป็นเจ้าของร้านประเภท Kiosk ภายใต้เครื่องหมายการค้า Bake Cheese Tart, ZakuZaku และ RAPL ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่ได้รับสัมปทานแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งแบรนด์ขนมอบทั้งสามแบรนด์ของทางบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นการนำเข้าผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตส่วนหนึ่ง (Semi-finished goods) จากโรงงานภายในประเทศญี่ปุ่น นำส่งตรงสู่ประเทศไทยในรูปแบบของอาหารแช่แข็ง (Frozen food) จากนั้นจึงนำมาอบสดใหม่วันต่อวันภายในร้านแต่ละสาขาในประเทศไทย มีช่องทางรายได้ จากการจำหน่ายอาหารประเภทขนมอบผ่านหน้าร้านของแบรนด์ Bake Cheese Tart 1 สาขา แบรนด์ ZakuZaku 2 สาขา และแบรนด์ RAPL 1 สาขา รวมทั้งจากช่องทางอื่นๆ เช่น การจำหน่ายผ่าน Pop-up หรือพื้นที่ขายชั่วคราว และการขายสินค้าให้กับผู้จัดงานอีเวนต์ เป็นต้น

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2562 สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย:ล้านบาท)

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น บริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ปี 2562
รายได้จากการจำหน่ายอาหารประเภทขนมอบของบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด อันประกอบด้วยแบรนด์ Bake Cheese Tart ZakuZaku และ RAPL	บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด*	100	86.31

หมายเหตุ บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นบริษัทฯ ที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านทางบริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562

### 1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

#### 1.1 Bake Cheese Tart

แบรนด์ขนมอบ ซีสทาร์ตชื่อดังจากประเทศญี่ปุ่น ผลิตจากโรงงานที่จังหวัดฮอกไกโด ความพิเศษของ BAKE CHEESE TART อยู่ที่กระบวนการผลิตชีสนุ่มฟูที่ทำมาจากครีมชีสต้นตำรับ ผสมผสานอย่างลงตัวตัดกับสัมผัสกรุบกรอบ ส่วนถ้วยทาร์ตทำมาจากแป้งชั้นดี ซึ่งจะถูกรอบครั้งแรกเพื่อให้ถ้วยทาร์ตคงรูป และอบซ้ำอีกครั้งหลังจากบีบครีมชีสเข้าไปเพื่อความกรอบ ขนมทั้งหมดจะถูกผลิตจากโรงงานที่ฮอกไกโด และนำเข้ากระบวนการแช่แข็งอาหาร ก่อนจะส่งตรงมายังตัวแทนจำหน่าย ทำให้สามารถควบคุมรสชาติของทาร์ตและคงคุณภาพของอาหารได้และสามารถคงอยู่ได้ถึง 3 เดือน นอกจากนี้ยังสามารถสนุกกับการทาน Bake Cheese Tart ได้ถึง 4 แบบ

1. ทานทันทีที่อุณหภูมิห้อง เพื่อความสดใหม่ และชอบทาร์ตกรอบๆ
2. แช่เย็น: เพิ่มความนุ่มละมุนของชีสยิ่งขึ้น
3. แช่แข็ง: ให้ความรู้สึกเหมือนทานไอศกรีม
4. อุ่นร้อน: นำไปอุ่นอีกครั้งในเตาอบ เพื่อลิ้มรสหอมกรุ่นเหมือนกับทาร์ตเพิ่งอบใหม่



## 1.2 ZakuZaku

แบรนด์ต้นกำเนิด Cream Puff ที่นำเสนอซูครีมในรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Croquant Chou เป็นการนำซูครีมในลักษณะที่คุ้นเคยมาพัฒนาสูตร ปรับเปลี่ยนรูปทรงเป็นแท่ง เคลือบด้วย Croquant ซึ่งก็คืออัลมอนด์ผสมไข่ขาวที่เป็นสูตรพิเศษเฉพาะของแบรนด์ ช่วยเพิ่มความหอมและกรอบกรอบ ตามความหมายของคำว่า Croquant (โครคอง) ในภาษาฝรั่งเศส และ Zakuzaku (ซาซุซาคู) ในภาษาญี่ปุ่น ที่แปลว่า กรอบกรอบ สอดใส่ด้วยคัสตาร์ดกลิ่นวนิลาที่สดใหม่ทุกวัน Zakuzaku นับเป็นเจ้าแรกที่นำเสนอซูครีมในลักษณะใหม่จากประเทศญี่ปุ่นส่งตรงถึงไทย ตอกย้ำความแตกต่างจากแบรนด์คู่แข่งด้วยคอนเซ็ปต์ของร้าน “Factory = Shop Counter” ที่โชว์ขั้นตอนการผลิตขนมทุกชิ้นอย่างพิถีพิถัน ด้วยวิถีทางแบบญี่ปุ่น ที่ใช้วัตถุดิบชั้นเลิศ ซึ่งเกือบทั้งหมดส่งตรงมาจากญี่ปุ่น ไม่ว่าจะเป็น Croquant กรอบกรอบผลิตจากอัลมอนด์ชั้นดี แป้ง Croquant Chou สูตรพิเศษที่นำมาอบร้อนผ่านเตาให้เห็นทุกความใส่ใจในแต่ละขั้นตอน ผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ภายใต้คอนเซ็ปต์ร้านแบบ Factory in Shop รวมไปถึงอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ Zakuzaku ซึ่งก็คือไอศกรีม Soft serve ที่ผลิตจากนมวัวคุณภาพเยี่ยมส่งตรงจากฮอกไกโด โรยด้วย Croquant เพิ่มความกรอบกรอบ



## 1.3 RAPL

พายแอปเปิ้ลครีมคัสตาร์ดภายใต้แบรนด์ RAPL เป็นร้านที่โด่งดังและรู้จักกันเป็นอย่างดีของ Ringo ในประเทศญี่ปุ่น โดยเลือกใช้เฉพาะวัตถุดิบชั้นเยี่ยม ไม่ว่าจะเป็นตัวแป้งพายที่นำเข้าจากฮอกไกโด นำมาขึ้นก้อนจำนวน 144 ชิ้น จนได้ความหนานุ่มอย่างสมบูรณ์แบบ ผสมผสานกับแอปเปิ้ลที่คัดจากแหล่งปลูกชั้นยอดของประเทศญี่ปุ่น เช่น อาโอโมริ รวมถึงการผลิตครีมคัสตาร์ดที่สดใหม่ทุกวัน นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับเรื่องของความพิถีพิถันในการทำ พร้อมเสิร์ฟพายที่อบจากเตาร้อน ๆ อยู่เสมอ



ณ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด มีจำนวนสาขาดังนี้

แบรนด์	จำนวนสาขา
Bake Cheese Tart	1
ZakuZaku	2
RAPL	1
รวม	4

## 2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด เน้นการแข่งขันในตลาดสินค้าคุณภาพสูง ซึ่งมีคู่แข่งทางตรงน้อยราย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแบรนด์นำเข้าจากต่างประเทศ โดยกลุ่มลูกค้าหลักของแบรนด์จะเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเป็นหลัก เนื่องด้วยตำแหน่งทางการค้า (Brand Positioning) ที่บริษัทวางไว้ในตลาดสินค้าคุณภาพสูง เป็นแบรนด์ที่นำเข้าสินค้าคุณภาพดีจากประเทศญี่ปุ่น สอดคล้องกับกลยุทธ์ตำแหน่งการเปิดร้านในทำเลใจกลางเมือง เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ทางแบรนด์วางไว้ ซึ่งกลุ่มลูกค้าในตลาดนี้มีพฤติกรรมการใช้จ่ายที่คำนึงถึงคุณภาพของสินค้าและการบริการเป็นหลัก ทำให้แบรนด์ภายใต้การบริหารของบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด มีความได้เปรียบทางธุรกิจเนื่องจากมีมาตรฐานการบริการและการปฏิบัติการภายในร้านที่ได้มาตรฐาน โดยที่พนักงานได้รับการอบรมจากประเทศญี่ปุ่นโดยตรง นอกจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่กล่าวไป อีกกลุ่มที่ทางบริษัทให้ความสำคัญและเริ่มวางแผนพัฒนาการบริการลูกค้ากลุ่มนี้ คือ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์จำนวนมาก เช่น กลุ่มธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น

นอกจากนี้ทางบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ได้มีการวางแผนและพัฒนาการบริหาร สินค้า ตลอดจนช่องทางการสื่อสารและการขายเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญกับ “Foodie Influencer” หรือผู้มีอิทธิพลทางด้านความคิดในเรื่องเกี่ยวกับการแนะนำอาหารประเภทต่างๆ และแพลตฟอร์มค้นหาร้านอาหารทางด้านสื่อออนไลน์ ตลอดจนเพิ่มช่องทาง Delivery ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นรวมไปถึงการพิจารณาเลือกทำเลที่เหมาะสม เน้นคุณภาพและบริการ สร้างความแตกต่าง ตลอดจนสร้างความผูกพันกับลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว



## 2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ในประเทศไทย ในปี 2562 ที่ผ่านมามีมูลค่าตลาดประมาณ 29,940 ล้านบาท ซึ่งเติบโตจากปี 2561 ในอัตราร้อยละ 7.8 ต่อปี เนื่องจาก 1) ขนมอบและเบเกอรี่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันที่มีความเร่งรีบมากยิ่งขึ้น จึงมีความต้องการอาหารพร้อมทานหรืออาหารที่รับประทานได้สะดวกมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย 2) ขนมอบและเบเกอรี่เป็นผลิตภัณฑ์ที่เข้าถึงผู้บริโภคในสังคมเมืองได้ง่าย ซึ่งในปัจจุบันสังคมเมืองมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ทำให้อุปสงค์ของขนมอบและเบเกอรี่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย และ 3) ขนมอบและเบเกอรี่ตอบโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคในยุคใหม่ที่มีความทันสมัย หลากหลาย แปลกใหม่ และมีความเป็นแฟชั่น จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้ในปีพ.ศ. 2562 ที่ผ่านมามีร้านขนมอบและเบเกอรี่เปิดใหม่ทั้งสิ้น 3,247 ร้าน หรือมีอัตราการเปิดร้านใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 33.5 อันสะท้อนถึงโอกาสที่เปิดกว้างในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว

แม้ว่าอุตสาหกรรมมีอัตราการเติบโตที่สูง แต่อย่างไรก็ตามการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมนั้นก็สูงขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก 1) ร้านค้าจำนวนมากที่ดำเนินธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ได้ขยายช่องทางการจำหน่ายจากเดิมที่เป็นในลักษณะซื้อจากหน้าร้านเพื่อรับประทานภายนอก (Grab and Go) ไปยังช่องทางการจัดส่งสินค้าถึงมือลูกค้า (Delivery) จากการที่พฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ด้านอาหารของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับการใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาสถานที่ และเมนูอาหาร รวมไปถึงพฤติกรรมการสั่งอาหาร Delivery ผ่านแอปพลิเคชันต่างๆ อย่างแพร่หลาย เห็นได้จากการเกิดขึ้นของเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันเกี่ยวกับอาหารจำนวนมาก อันส่งผลให้ผู้บริโภคเข้าถึงผลิตภัณฑ์ทางเลือกใหม่ๆ ของผู้ประกอบการขนาดเล็กได้มากยิ่งขึ้น และ 2) อุตสาหกรรมมีผู้เล่นรายใหม่ๆ เข้ามาแข่งขันมากขึ้น โดยเฉพาะผู้จำหน่ายขนมอบและเบเกอรี่ที่มีลักษณะร้านแบบ Café อย่างเช่น ร้านเครื่องดื่มที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ในร้านด้วย ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคจำนวนหนึ่งที่ต้องการรับประทานเครื่องดื่มควบคู่กับเบเกอรี่ภายในร้าน มีแนวโน้มแข่งขันรุนแรงเนื่องจากเป็นประเภทอาหารที่กำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย

จากข้อมูลข้างต้น แม้ว่าตลาดจะมีคู่แข่งใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นแบรนด์ร้านขนมอบชื่อดังในประเทศญี่ปุ่นและเป็นที่ยอมรับของคนไทย ดังนั้นธุรกิจของ เบค ซีส ทาร์ต จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้ประกอบการธุรกิจขนมอบรายอื่นที่ไม่มีแบรนด์ นอกจากนี้ เบค ซีส ทาร์ต ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านขนมอบในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น เบค ซีส ทาร์ต จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ เบค ซีส ทาร์ต มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก

## 3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ประกอบธุรกิจอาหารประเภทขนมอบ โดยเป็นเจ้าของร้านประเภท Kiosk ภายใต้เครื่องหมายการค้า Bake Cheese Tart, ZakuZaku และ RAPL ซึ่งแบรนด์ขนมอบของทางบริษัททั้งสามแบรนด์ เป็นการนำเข้าผลิตภัณฑ์ผ่านกระบวนการผลิตส่วนหนึ่ง (Semi-finished goods) จากโรงงานภายในประเทศญี่ปุ่น นำส่งตรงสู่ประเทศไทยในรูปแบบของอาหารแช่แข็ง (Frozen food) จากนั้นจึงนำมาอบสดใหม่วันต่อวันภายในร้านแต่ละสาขาในประเทศไทย

ทั้งนี้ปริมาณการสั่งซื้อของทางบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด พิจารณาจากเทรนด์และประวัติข้อมูลยอดขายโดยอ้างอิงจากเอกสารที่ทางบริษัทได้มีการเก็บรวบรวมไว้จากอดีตจนถึงปัจจุบัน นำมาวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือใน



การคำนวณ เพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวนการสั่งที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ภายใต้นโยบายการดำเนินการผลิตของบริษัท  
ต้นสังกัดในประเทศญี่ปุ่น บริษัท BAKE INC. บริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารประเภทขนมอบ โดยมีจำนวนร้านใน  
เครือข่าย 90 สาขาทั่วโลก

#### 4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

### ❖ ธุรกิจอาหาร ร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่นแบรนด์ KAGONOYA

บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด (“อีสเทิร์นควีซีน”) ซึ่งบริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ประกอบธุรกิจร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น โดยได้นำแบรนด์ KAGONOYA จากเมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น มาเปิดบริการ ทั้งนี้ปัจจุบันอีสเทิร์นควีซีนมีสาขาภายใต้การบริหารจำนวน 8 สาขา ได้แก่ ได้แก่ 1) เมอร์คิวรี่ วิลล์ 2) เดอะ วอลล์ เกษตร-นวมินทร์ 3) เดอะ วอลล์ ราชพฤกษ์ 4) มาร์เก็ตเพลสทองหล่อ 5) เมกาบางนา 6) เซนาเพล 7) มาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่ และ 8) เควิลเลจ โดยมีโครงสร้างรายได้ ดังนี้

#### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2562 สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย:ล้านบาท)

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น บริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ปี 2562
รายได้จากการจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ KAGONOYA	บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด	100	40.46

หมายเหตุ บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านทาง  
บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2562

#### 1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบธุรกิจร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้เครื่องหมาย  
การค้า Kagonoya ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่ได้รับสัมปทานแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่น จากบริษัท KR  
Food corporation โดย Kagonoya เป็นร้านที่ประสบความสำเร็จในประเทศญี่ปุ่นเป็นอย่างมากโดยมีถึง 91 สาขา และ  
ร้านอาหารอื่นๆ ในเครือข่ายอีก 24 สาขา



JAPANESE & SHABU-SHABU  
**KAGONOYA**  
かご屋

Kagonoya ถือกำเนิดมาจากร้านโรงเตี๊ยมญี่ปุ่นโบราณซึ่งได้เปิดให้บริการมาตั้งแต่ปี 1990 โดยมีสาขา ตาม  
เมืองสำคัญต่างๆ เช่น โอซาก้า โตเกียว และโกเบ จุดเด่นของร้านคือชาบู ชาบู และ สุกียากี้ ด้วยน้ำซุปสูตรต้นตำรับที่มี

รสชาติดั้งเดิมกลมกล่อม ที่แทบไม่ต้องมีน้ำจิ้ม ทั้งนี้ทางร้านยังมีน้ำซุปร้อนที่คิดค้นขึ้นพิเศษ เพื่อให้เหมาะสมกับฤดูกาลของวัตถุดิบอีกด้วย ในประเทศไทย Kagonoya ได้เปิดทำการสาขาแรกในปี 2011 ที่ ทองหล่อ จนถึงปัจจุบัน เปิดให้บริการกว่า 8 สาขา โดยมีการนำเสนออาหารญี่ปุ่นในหลายรูปแบบ เช่น อาหาร Set menu, Ala cart menu, Shabu Shabu, Sushi โดยนำเสนออาหารแบบ Style Osaka ซึ่งมีรูปแบบที่หลากหลายมากกว่าในฝั่ง Tokyo เพราะ Osaka เป็นเมืองหลวงมาอย่างยาวนาน จึงมีความหลากหลายมากกว่าทางวัฒนธรรม ในเมืองไทยลูกค้ากว่า 60% ชื่นชอบ Shabu Shabu ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มนักเรียนนักศึกษา หรือ กลุ่มลูกค้าครอบครัว หากแต่ในกลุ่มของคนทำงานมักนิยม Set menu เพราะต้องการความรวดเร็วและมีความหลากหลายให้เลือก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท อีสเทิร์นควีน (ประเทศไทย) จำกัด มีจำนวน 8 สาขาดังนี้ ได้แก่ 1) เมอร์คิวี วิลล์ 2) เดอะ วอลล์ เกษตร-นวมินทร์ 3) เดอะ วอลล์ ราชพฤกษ์ 4) มาร์เก็ตเพลสทองหล่อ 5) เมกาบางนา 6) เซนาเพล 7) มาร์เก็ตเพลสนางลิ้นจี่ และ 8) เควิลเลจ



## 2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

เมื่อพิจารณาถึงแบรนด์ KAGONOYA นั้น นอกจากจะนำเสนออาหารประเภทบุฟเฟ่ต์ชาบู ที่เน้นเน้นคุณภาพสูง มาจำหน่ายแล้ว KAGONOYA ยังนำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารญี่ปุ่นที่มีความหลากหลาย ทั้ง ซูชิ แซลมอนและปูอัดชาซิมิ คูชิอะเกะ เทมปุระรวม รวมทั้งอาหารทานเล่นทั้งคาวและหวานนานาชนิด จึงอาจถือได้ว่า แบรนด์ KAGONOYA ถือเป็นแบรนด์บุฟเฟ่ต์ชาบูสไตล์ญี่ปุ่น ที่มีคู่แข่งทั้งร้านอาหารแบบบุฟเฟ่ต์ชาบู ทั้งในรูปแบบญี่ปุ่นและรูปแบบอื่น ๆ รวมทั้งร้านอาหารญี่ปุ่นแบบ Ala carte

จากข้อมูลการวิเคราะห์ทางการตลาดของผู้บริโภคในประเทศไทยในช่วงเวลา 2 ปีที่ผ่านมาจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ากลุ่มของผู้บริโภคเปลี่ยนไปอย่างมากเมื่อเทียบกับที่ผ่านมาในอดีต กล่าวคือผู้บริโภคในปัจจุบันมีความรู้ความเข้าใจถึงคุณภาพของวัตถุดิบอย่างมาก และสามารถที่จะจ่ายเงินเพิ่มเพื่อให้ได้สินค้าคุณภาพตามที่ต้องการ โดยไม่ได้นำเอาเรื่องของราคามาเป็นตัวหลักในการเลือกซื้ออย่างเช่นแต่ก่อน ซึ่งทางบริษัทได้มีการนำเอาคุณภาพสูงที่ไม่มีใครเหมือน ประกอบกับความเป็นต้นตำรับของ ชาบูชาบู อย่างแท้จริงในเมืองไทย จึงเป็นตัวแปรหลักที่จะผลักดันให้บริษัทประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็วในอนาคตอันใกล้นี้ หากจะกล่าวถึงคู่แข่งทั้งทางตรงหรือทางอ้อมก็ตามที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในท้องตลาด แต่เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลในเบื้องต้น จะพบว่ายังไม่มีคู่แข่งใดที่สร้างลักษณะเด่นของตนเองอย่างแท้จริง

## 2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัท อีสเทิร์นควีซี (ประเทศไทย) จำกัด มีเป้าหมายในการสร้างอาหารและการบริการในระดับบนถึงสูง แต่ราคาในระดับกลางเพื่อให้ลูกค้าส่วนใหญ่เข้าถึงได้อย่างง่ายดาย จึงทำให้ร้านของบริษัทได้เป็นหนึ่งในผู้นำด้านร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่นมาโดยตลอด ผู้บริโภคส่วนมากเป็นกลุ่มลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำถึง 40% โดยกลุ่มลูกค้าหลักของแบรนด์จะเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเป็นหลัก เนื่องด้วยตำแหน่งทางการค้าที่ทางบริษัทวางไว้อยู่ในตลาดสินค้าคุณภาพสูงซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ ตำแหน่งการเปิดร้านในทำเลใจกลางเมืองหรือพื้นที่ชานเมืองที่มีการเติบโตของจำนวนประชากร ทำให้แบรนด์ภายใต้การบริหารของบริษัท อีสเทิร์นควีซี (ประเทศไทย) จำกัด มีความได้เปรียบทางธุรกิจเนื่องจากมีมาตรฐานการบริการและการปฏิบัติการภายในร้านที่ได้มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับจากประเทศญี่ปุ่นโดยตรง นอกจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่กล่าวไปแล้ว ลูกค้าอีกกลุ่มที่ทางบริษัทให้ความสำคัญและเริ่มวางแผนพัฒนาการบริการลูกค้ากลุ่มนี้ ก็คือกลุ่มลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์จำนวนมาก เช่น กลุ่มธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น

นอกจากนี้ทางบริษัท อีสเทิร์นควีซี (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีการวางแผนและพัฒนาการบริหาร สินค้าตลอดจนช่องทางในการสื่อสารและการขายเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญกับ micro influencer และแพลตฟอร์มค้นหาร้านอาหาร ตลอดจนเพิ่มช่องทางการจัดส่ง (delivery) ที่ได้รับความนิยมมากขึ้น รวมไปถึงการพิจารณาเลือกทำเลที่เหมาะสม เน้นคุณภาพและบริการ สร้างความแตกต่างตลอดจนสร้างความผูกพันกับลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

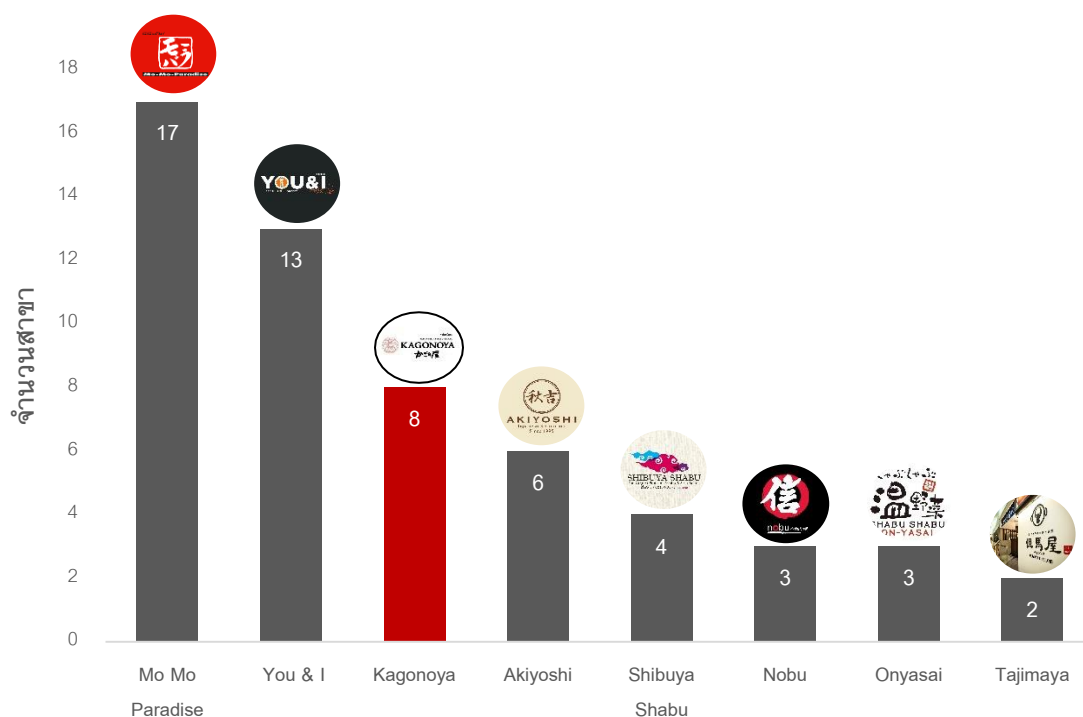
## 2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

แนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารในไทยยังคงมีทิศทางการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการคาดการณ์ว่าในปี 2562-2563 จะขยายตัวของร้านอาหารจะอยู่ที่ร้อยละ 4-5 ต่อปี โดยการเติบโตของร้านอาหารเป็นผลจากการขยายตัวของกลุ่มร้านอาหารที่มีสาขา (Chained Restaurant) เป็นหลัก ซึ่งจากข้อมูลของ Euromonitor ในช่วงปี 2012-2019 พบว่ายอดขายร้านอาหารประเภทที่มีสาขา (Chained) ของไทยยังขยายตัวอย่างต่อเนื่องที่ประมาณร้อยละ 9 ต่อปี ขณะที่การขยายสาขาเติบโตราวร้อยละ 8 โดยส่วนใหญ่เป็นการขยายสาขาไปตามพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น โดยการเติบโตของร้านอาหารเป็นผลจากการขยายตัวของกลุ่มร้านอาหารที่มีสาขา (Chained Restaurant) เป็นหลัก ซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจที่กำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ให้ความสนใจกับการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป การมีครอบครัวที่มีขนาดเล็กลง และการใช้ชีวิตที่มีความเร่งรีบ มีผลทำให้การรับประทานอาหารนอกบ้าน กลายเป็นหนึ่งไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคคนไทยไปแล้ว โดยอาหารที่ได้รับความนิยมและความสนใจจากคนไทยอันดับต้นๆ คือ “อาหารญี่ปุ่น”

“อาหารญี่ปุ่น” ในปัจจุบันได้รับความนิยมอย่างสูง ซึ่งตามรายงานขององค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น (เจโทร กรุงเทพฯ) ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีร้านอาหารญี่ปุ่นเปิดให้บริการมากที่สุดในภูมิภาคอาเซียน โดยในปี 2561 มีจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยรวม 3,004 ร้าน ซึ่งกระแสนิยมของร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยที่สูงขึ้นต่อเนื่องส่วนหนึ่งก็มาจากนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางไปญี่ปุ่นมีจำนวนเพิ่มขึ้นในทุกปี โดยเจโทร กรุงเทพฯ ได้มีการเผยแพร่ “การสำรวจร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยปี 2562” พบว่า ภาพรวมในปี 2562 มีจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่นรวม 3,637 ร้าน เพิ่มขึ้น 21% จากปี 2561 ที่มีจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่น 3,004 ร้าน โดยจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่นในปี 2562

แบ่งเป็นร้านในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้นจาก 1,718 ร้าน เป็น 1,993 ร้าน หรือเพิ่มขึ้น 16% ส่วนต่างจังหวัด จำนวนร้านเพิ่มจาก 1,286 ร้านเป็น 1,644 ร้าน หรือเพิ่มขึ้น 27.8%

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ตลาดในเมืองไทยในกลุ่มชาบูพบว่าร้านที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นเป็นส่วนใหญ่เป็นร้านเล็กๆ ไม่มีสาขา อยู่ตามท้องถิ่นเสียเป็นส่วนใหญ่ กลุ่มของผู้มาใช้บริการมีความหลากหลายเป็นไปตามพื้นที่สาขาที่ตั้ง และช่วงเวลาในแต่ละพื้นที่ จึงทำให้เกิดความหลากหลายของกลุ่มผู้บริโภคอย่างมาก สำหรับบริษัท อีสเทิร์นควีชั่น (ประเทศไทย) จำกัดเป็นหนึ่งในผู้นำในอุตสาหกรรมร้านอาหารญี่ปุ่น ในประเภทร้านอาหารญี่ปุ่นประเภทบุฟเฟ่ต์ชาบู ภายใต้แบรนด์ KAGONOYA โดยหากพิจารณาเฉพาะธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นประเภทบุฟเฟ่ต์ชาบู ในปัจจุบันมีคู่แข่งที่มีสินค้าและบริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งกลยุทธ์ทางการตลาดใกล้เคียงกันกับ KAGONOYA จนสามารถถือได้ว่าเป็นคู่แข่งทางตรงของ KAGONOYA ทั้งสิ้น 7 แบรนด์ อันสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้



ที่มา : wongnai

จากแผนภูมิข้างต้นจะสังเกตได้ว่า ในปัจจุบันแบรนด์ KAGONOYA อยู่ในลำดับที่ 3 ในด้านของจำนวนสาขา เมื่อเทียบกับคู่แข่ง อย่างไรก็ตามแบรนด์ KAGONOYA มีความโดดเด่นในด้านการนำเสนอเนื้อคุณภาพสูงที่ไม่มีใครเหมือน ประกอบกับความเป็นต้นตำรับของชาบูจากประเทศญี่ปุ่นอย่างแท้จริงในเมืองไทย จากความเป็นเอกลักษณ์ดังกล่าวของ KAGONOYA ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมอาหารที่ได้กล่าวมาข้างต้น แบรนด์ KAGONOYA จึงยังคงมีโอกาสในการเติบโตและศักยภาพในการแข่งขันที่สูง โดยแบรนด์ KAGONOYA ยังคงมีนโยบายเปิดสาขาใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาดในอนาคต

### 3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด มีการควบคุมมาตรฐานของวัตถุดิบด้วยการจัดหาวัตถุดิบตามที่บริษัท KR Food corporation กำหนดไว้ทุกประการ ไม่ว่าจะเป็นเนื้อสัตว์ น้ำซุป ซอส ผักสด และบริษัท KR Food corporation ยังได้มีการสุ่มตรวจวัตถุดิบของทางบริษัทอยู่เสมอว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าที่มาใช้บริการจะได้บริโภคอาหารที่ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และรสชาติที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเฉกเช่นเดียวกับการบริโภคที่ร้านในประเทศญี่ปุ่น

นอกจากนี้อีสเทิร์นควีซีนยังได้พยายามคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพส่งตรงจากประเทศญี่ปุ่นวันแต่สินค้าบางรายการที่ไม่สามารถจัดหาได้ โดยมีการคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพเพื่อให้อาหารที่ผู้บริโภคในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเนื้อ Kagonoya ซึ่งเป็นจุดขายของทางบริษัท เนื่องจากเป็นสุดยอดเนื้อวัวสายพันธุ์พิเศษชั้นดี ถูกเลี้ยงด้วยหญ้าในสภาพแวดล้อมที่สมบูรณ์ตามธรรมชาติ ทำให้ได้เนื้อที่ไม่มันมากจนเกินไปแต่ก็ไม่แห้งจนเกินไป ซึ่งถูกปากผู้บริโภคในประเทศไทยเป็นอย่างมาก

การรับประทาน Shabu Shabu ตามรูปแบบญี่ปุ่นนั้นจะมีการนำเนื้อสัตว์ที่สุกตามระดับความชอบมาชุบไซส์สดรับประทาน ซึ่งบริษัทก็ได้คัดสรรไซส์สดที่ได้รับรองมาตรฐานแล้วว่าสามารถรับประทานแบบสดได้อย่างปลอดภัย และไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

บริษัทยังได้มีการสนับสนุนการประมงแบบยั่งยืน ด้วยการใช่วัตถุดิบสัตว์น้ำจากแหล่งที่ใช้การประมงอย่างยั่งยืนอีกด้วยเพื่อลดผลกระทบต่อระบบนิเวศวิทยา นอกจากนี้ในอนาคตบริษัทมีแผนการที่จะกำหนดนโยบาย Zero waste เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณขยะอีกด้วย

ในด้านการบริการ บริษัทมีการนำเสนอประสบการณ์การรับประทานอย่างพรีเมียม กล่าวคือพนักงานจะนำอาหารมาบริการให้กับลูกค้าที่โต๊ะทั้งลูกค้าแบบบุฟเฟต์ (Buffet) และอะลาการ์ท (A la carte) โดยลูกค้าไม่ต้องเดินไปตักเองเหมือนเช่นร้านอาหารแบบบุฟเฟต์ทั่วไป และพนักงานจะได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับวัตถุดิบและวิธีการรับประทานเพื่อให้สามารถตอบข้อสงสัยต่างๆ ของผู้บริโภคได้

### 4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

### ❖ ธุรกิจร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. และ Le Boeuf

บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งบริษัท ฟู้ดไฮลैंด จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 100 ประกอบธุรกิจร้านอาหาร 2 แแบรนด์ คือ ร้านอาหารภายใต้ชื่อ “Crepes & Co.” ที่เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 23 ปี เป็นร้านเครปส์สไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร และร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2558 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 4 ปี ที่มุ่งเน้นการส่งมอบรสชาติที่ดีที่สุด ควบคู่กับฟราทอตกกรอบและสลัดผักสด โดยมีโครงสร้างรายได้ ดังนี้

## โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2562 สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น บริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ปี 2562
รายได้จากการจำหน่ายอาหาร ทั้งหมดทั้งแบรนด์ Le Boeuf และ Crepes & Co.	บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	100	22.27

หมายเหตุ บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด เป็นบริษัท ที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านทาง  
บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2562

### 1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

- ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co.

# Crêpes & Co.

ALL DAY FRENCH EATERY  
SINCE 1996

ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 23 ปี เป็นร้าน  
เครปส์สไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร Crepes & Co. มุ่งเน้นในการนำเสนอเมนูเครปส์ชั้นเลิศ ทั้งแบบคลาสสิก  
และแบบสมัยใหม่ ทั้งคาวและหวาน บริการ Brunch และเซทอาหารเช้าทั้งวันและทุกวัน รวมถึงอาหารโมร็อกโก อาหาร  
สเปน และอาหารกรีก จนได้รับการขนานนามว่าเป็นร้านอาหารสไตล์เมดิเตอร์เรเนียน ที่ได้รับความนิยมในอันดับต้นๆ ของ  
เมืองไทย โดยปัจจุบันมี 1 สาขา คือ สาขาหลังสวน

ร้าน Crepes & Co. ใส่ใจในคุณภาพ รสชาติ การจัดแต่ง รายละเอียดของอาหารที่ยอดเยียม และการบริการที่  
ประทับใจ ความพิถีพิถัน ความใส่ใจในรายละเอียดเล็กๆ ทั้งด้านอาหารและด้านบริการ เพื่อที่จะส่งมอบอาหารที่บรรจงคัด  
สรรวัตถุดิบ ปรุงสรรค์เมนูอาหารที่ยอดเยียม เพื่อทุกคน หลายรุ่น หลายวัย อีกทั้งยังเน้นให้ความสำคัญกับความเป็นกันเอง  
รอยยิ้ม ความประทับใจ ที่มอบให้ลูกค้ามายาวนาน

Crepes & Co. มีลักษณะการให้บริการที่เน้นความเป็นกันเอง ให้ความรู้สึกอบอุ่น สะดวกสบายและปลอดภัย  
เหมือนรับประทานอาหารอยู่ที่บ้าน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการใส่ใจรายละเอียดของลูกค้ามาเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่ง  
พนักงานสามารถจําชื่อรวมถึงจดจํารายละเอียดในการรับประทานอาหารของลูกค้าประจำได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้



Crepes & Co. ยังได้รับใบประกาศนียบัตรในหลายๆ สาขาของธุรกิจร้านอาหาร จากผู้จัดอันดับมากมายที่ได้รับความนิยม เชื่อถือและมีชื่อเสียงของประเทศไทย อาทิเช่น Trip advisor เป็นต้น

โดยปกติกลุ่มลูกค้าของ Crepes & Co. นั้นจะเป็นลูกค้าต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทยเป็นหลัก ทั้งที่เป็นครอบครัวและคู่รัก รองลงมาจะเป็นลูกค้าชาวไทย ซึ่งโดยส่วนมากจะมาเป็นครอบครัว หรือหมู่คณะ



- ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf



ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2558 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 4 ปี โดยมีชื่อเสียงเฉพาะของ Le Boeuf ซึ่งได้รับการสืบทอดมาจากผู้คิดค้นซอสต้นตำรับจากกรุงเจนีวา ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ ที่รู้จักกันดีภายใต้ชื่อ ซอสคาเฟ เดอ ปารีส ที่มีประวัติอันยาวนานกว่า 75 ปี และมุ่งเน้นการส่งมอบสเต็กที่ดีที่สุด ควบคู่กับฟรายทอดกรอบและสลัดผักสด ปัจจุบันมี 1 สาขา คือ สาขาหลังสวน

Le Boeuf เป็นร้านอาหารที่ได้รับแรงบันดาลใจมาจาก Café de Paris ร้านอาหารชื่อดังแห่งเมืองเจนีวา ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ ภายใต้คอนเซ็ปต์ Steak & Fries Bistro Le Boeuf เป็นร้านที่เสิร์ฟเมนูหลักเพียงเมนูเดียวคือสเต็ก ซึ่งมีความพิเศษอยู่ที่ซอสสูตรลับที่สืบทอดมารุ่นต่อรุ่น ตั้งแต่ ค.ศ. 1940 และเป็นซอสสูตรเดียวกับร้านต้นตำรับ Café de Paris เมืองเจนีวา โดยช่วงเริ่มแรกมีแค่เมนูสเต็กเนื้อวัวเท่านั้น แต่ต่อมาเพื่อให้ตอบรับกับลูกค้าชาวไทยมากขึ้น จึงได้เพิ่มสเต็กปลาแซลมอน สเต็กเนื้อแกะ อีกทั้งยังกึ่งล็อบสเตอร์ และหอยสแกนดิเนเวีย ด้วย

Le Boeuf มีลักษณะการให้บริการในแบบที่รู้จักกันดีในรูปแบบ Fine Dining ซึ่งเป็นการให้บริการด้วยเมนูที่มีคุณภาพสูงกว่าร้านอาหารโดยทั่วไป และการให้บริการของพนักงานนั้นจะให้บริการที่เป็นทางการ รวมถึงการแต่งกายที่เป็นทางการด้วยเช่นกัน เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเป็นคนพิเศษและมีความไว้วางใจกว่าร้านอาหารปกติทั่วไป



Le Boeuf ได้รับประกาศนียบัตรในหลายๆ สาขาของธุรกิจร้านอาหาร จากผู้จัดอันดับมากมายที่ได้รับความนิยม เชื้อถือและมีชื่อเสียงของประเทศไทย อาทิเช่น Thailand Tatler ในรางวัล Best Restaurant 2019

โดยปกติแล้วกลุ่มลูกค้าของ Le Boeuf นั้นจะมีทุกกลุ่ม ทุกช่วงอายุ หลากหลายอาชีพ แต่กลุ่มลูกค้าทั้งหมดที่กล่าวมานั้นจะมาใช้บริการที่ Le Boeuf ด้วยจุดประสงค์คล้ายๆ กัน คือ ต้องการความเป็นส่วนตัว ต้องการได้รับการบริการที่หรูหราและเป็นทางการเนื่องในโอกาสพิเศษต่างๆ



ณ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด จำกัด มีจำนวนสาขาดังนี้

แบรนด์	จำนวนสาขา
Crepes & Co.	1
Le Boeuf	1
รวม	2

## 2) การตลาดและการแข่งขัน

นโยบายทางการตลาดไม่ว่าจะเป็น Crepes & Co. ที่เป็นร้านอาหารแบบ Full service หรือ Le Boeuf ซึ่งเป็นร้านอาหารแบบ Fine Dining นั้น ล้วนแล้วแต่มีนโยบายเดียวกันคือรักษามาตรฐานการให้บริการและมาตรฐานของคุณภาพอาหารให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า

สำหรับ Crepes & Co. นั้นยังมีนโยบายที่จะคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของอาหารพื้นบ้านในแถบทะเลเมดิเตอร์เรเนียน ซึ่งเป็นอาหารเพื่อสุขภาพอุดมไปด้วยเครื่องเทศต่างๆ ที่มีประโยชน์ เช่น ธัญพืช งา ถั่วเมล็ดแห้ง น้ำมันมะกอก สมุนไพร อาหารทะเล ผักและผลไม้ เป็นต้น นอกจากนี้จุดเด่นอีกจุดหนึ่งของร้าน Crepes & Co. คือเรื่องอาหารเช้า ซึ่งร้าน Crepes & Co. เป็นร้านแรกๆ ของกรุงเทพฯ ที่ขายอาหารเช้าควบกับมื้อเที่ยง (Brunch) ซึ่งถือเป็นการตอบโต้ภัยที่สำคัญอีกอย่างที่ไม่เหมือนใคร มากไปกว่านั้นบริการ All Day Breakfast ยังเป็นที่ชื่นชอบจากทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่ต้องการอาหารเช้าในทุกช่วงเวลา ตั้งแต่เปิดร้านจนปิดร้าน เพื่อการพบปะกันกับเพื่อนหรือครอบครัว

ในส่วนของ Le Boeuf นั้น ถือว่าเป็นร้านอาหารประเภท Fine Dining ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว หัวใจหลักที่สำคัญคือการให้บริการเสิร์ฟพร้อมซอสสมุนไพร “Café de Paris” ที่ถือว่าเป็นซอสสูตรตำหรับอย่างแท้จริง การคงไว้ด้วยเอกลักษณ์ Steak & Fries Bistro Le Boeuf การเสิร์ฟด้วยเตาอบรมเมอร์ด้านล่างถือว่าเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่น คงไว้

เช่นเดียวกับร้านต้นตำหรับ Café de Paris เมืองเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ด้วยเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้เองที่ทำให้ร้าน Le Boeuf เป็นร้านเสต็กมีลูกค้าประจำทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

นอกจากนั้นทั้ง Crepes & Co. และ Le Boeuf ยังได้มีการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น โดยมีการร่วมมือกับ Delivery ชื่อนำต่างๆ ในเมืองไทย เพื่อความสะดวกในการจัดส่งอาหารที่มีคุณภาพส่งตรงถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น และเพิ่มช่องทางการชำระเงินทั้งออนไลน์และพันธมิตรบัตรเครดิต อีกทั้งยังเพิ่มโอกาสในการต้อนรับนักท่องเที่ยวชาวจีนด้วยช่องทางชำระเงินที่สะดวกในแอปพลิเคชัน Alipay

## 2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เพื่อตอบรับกับพฤติกรรมການทานอาหารสำหรับคนไทย Crepes & Co. และ Le Boeuf ได้จัดทำบริการในรูปแบบสมัยใหม่ โปรโมชันที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นในหลายรูปแบบ อีกทั้งยังเล็งเห็นว่าการรับประทานอาหารที่มีคุณภาพนั้น ต้องมาพร้อมกันกับการบริการที่มีคุณภาพ จึงได้มีการอบรมให้พนักงานเพื่อพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับคุณภาพอาหาร

โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกเพศ ทุกวัย แต่ในส่วนของกลุ่มเป้าหมายหลักของ Crepes & Co. นั้นคือกลุ่มครอบครัว ทั้งคนไทยและต่างชาติ อีกทั้งยังเน้นวิธีการทำอาหาร วัตถุดิบ รสชาติ และการตกแต่งที่สวยงาม เพื่อตอบโจทย์กับกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ เน้นการบริการที่อบอุ่น รวมทั้งการตกแต่งร้านที่สื่อถึงความเป็นตัวตน สไตล์บรรยากาศที่เหมาะสมกับทุกวัย

สำหรับ Le Boeuf นั้น เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จากการศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า จึงได้มีการพัฒนาทั้งรูปแบบอาหารและการบริการต่างๆ การจัดทำโปรโมชันสำหรับลูกค้า และเน้นสถานที่ที่สะดวก เข้าถึงได้ง่าย สามารถเดินทางสะดวกได้หลายช่องทาง

นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการขายในสื่อรูปแบบต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการปรับนโยบายการตลาดให้สอดคล้องกับเทศกาลต่างๆ เพื่อให้เข้ากับคนไทยและต้อนรับชาวต่างชาติที่เดินทางมาประเทศไทย ทั้งยังมีการวางแผนในเรื่องช่องทางการจำหน่ายสินค้า และการชำระเงิน เพื่อเป็นอีกช่องทางที่ง่ายในการเข้าถึงลูกค้าในยุคสมัยใหม่นี้

## 2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

สำหรับ Crepes & Co. และ Le Boeuf นั้นเป็นธุรกิจประเภทร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบ (Full Service Restaurant) แม้ว่าจะเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสูงเมื่อเทียบกับธุรกิจอาหารประเภทอื่น แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่มีความซับซ้อนและอาศัยเงินทุนในการประกอบธุรกิจที่ไม่สูงนัก จึงทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาประกอบธุรกิจดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง โดยอ้างอิงข้อมูลจาก Euromonitor International ในปี 2561 ประเทศไทยมีร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบประมาณ 11,238 ร้าน ซึ่งเพิ่มขึ้นประมาณ 754 ร้าน จากในปี 2556 ซึ่งมีร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบประมาณ 10,484 ร้าน หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ประมาณร้อยละ 1.4 และยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยภายในปี 2566 ประเทศไทยจะมีร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบเพิ่มขึ้นเป็น 12,075 ร้าน ซึ่งเพิ่มขึ้นประมาณ 747 ร้าน หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ประมาณร้อยละ 1.4

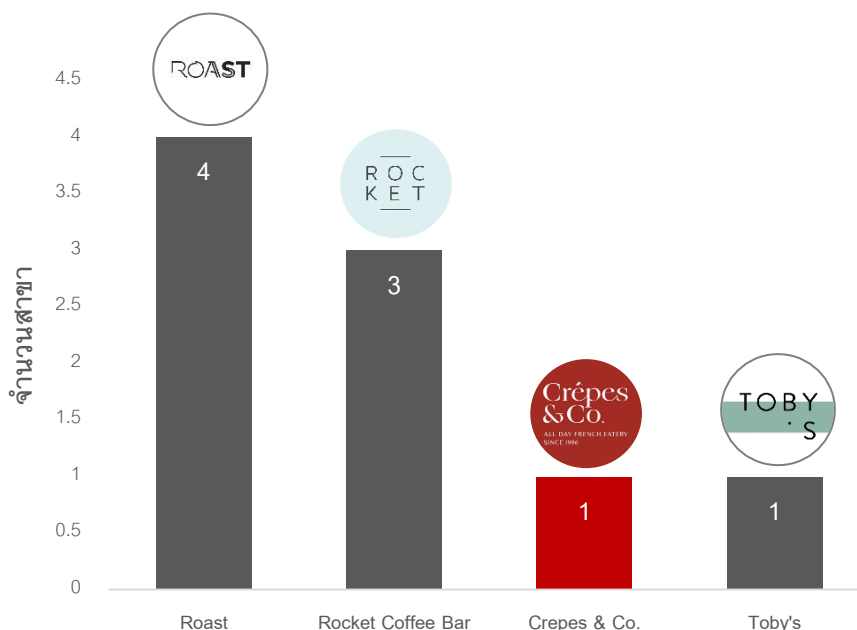
อย่างไรก็ตาม จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความสะอาดสบาย คุณภาพและความสะดวกของอาหารมากขึ้น จึงส่งผลให้ร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบนั้นยังคงเป็นที่นิยม โดยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยมีมูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นจากประมาณ 158,686 ล้านบาท ในปี 2556 เป็นประมาณ 181,561 ล้านบาท ในปี 2561 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ร้อยละ 2.7 โดยคาดการณ์ว่ามูลค่าตลาดของร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบจะเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 209,471 ล้านบาท ในปี 2566 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ร้อยละ 2.9

ที่มา : <https://www.brandbuffet.in.th/2019/07/restaurant-business-overview-by-eic/>

Crepes & Co. และ Le Boeuf ให้ความสำคัญในการสร้าง Brand loyalty เป็นอย่างมาก เพราะการแย่งชิงส่วนแบ่งของการตลาดในปัจจุบัน มีความทวีความรุนแรงมากขึ้นในอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่ม เราจึงมุ่งเน้นทั้งการบริการและอาหาร โดยเราต้องตอบโจทย์ในความต้องการทุกๆ เรื่องไม่ใช่แค่เรื่องอาหารและรสชาติ แต่ต้องสร้างประสบการณ์ความประทับใจให้ลูกค้าเพิ่มมากขึ้นหลังจากการใช้บริการ เพื่อให้กลับมาใช้บริการอีกครั้ง

Crepes & Co. และ Le Boeuf ได้ให้ความสำคัญในการจัดส่งอาหาร Food delivery เพราะพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงนี้ไม่ใช่แค่เรื่องการรับประทานอาหารนอกบ้านเพียงเท่านั้น พฤติกรรมการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันที่มีแนวโน้มมากขึ้นถึงร้อยละ 10 การส่งอาหารถึงมือผู้บริโภคก็เป็นช่องทางสำคัญอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถเพิ่มยอดขายและประสิทธิภาพการขายให้กับร้านของเรา โดยร่วมมือกับแบรนด์ขนส่งอาหารชั้นนำต่างๆ

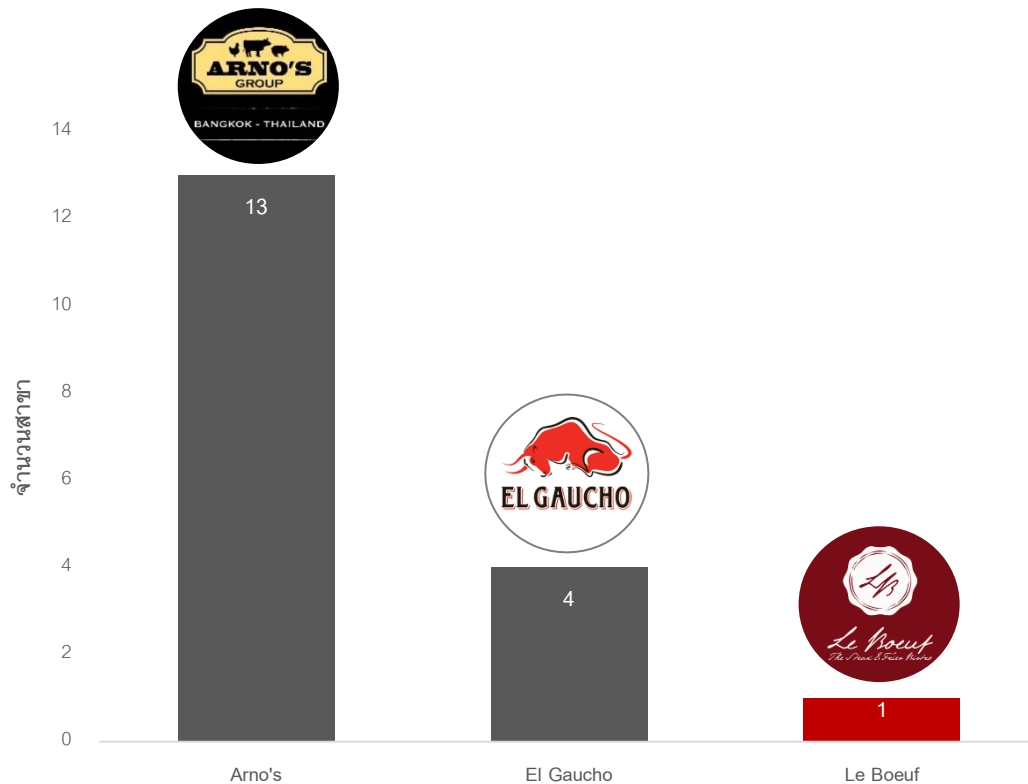
สำหรับ Crepes & Co. ถือเป็นร้านอาหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยมีบริการอาหารในลักษณะ All Day Breakfast ให้กับลูกค้า โดยเมื่อเทียบกับร้านอาหารอื่นๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน อย่างร้าน Toby's Roast และ Rocket Coffee Bar สามารถเปรียบเทียบจำนวนสาขาร้านอาหารในปัจจุบันได้ดังนี้



อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก Crepes & Co. มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจในประเทศไทยนับตั้งแต่ปี 2539 หรือมากกว่า 23 ปี ส่งผลให้ Crepes & Co. มีกลุ่มลูกค้าประจำทั้งชาวไทยและต่างประเทศ รวมทั้งมีความเข้าใจในพฤติกรรม

ผู้บริหารอีกอันส่งผลให้ Crepes & Co. มีศักยภาพในการขยายสาขาไปยังทำเลใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ได้ในอนาคต

สำหรับ Le Boeuf ถือว่าเป็นร้านอาหารประเภท Fine Dining ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นการให้บริการเสิร์ฟแบบพรีเมียม พร้อมกับซอสสมุนไพรสูตรพิเศษ โดยสามารถเปรียบเทียบจำนวนสาขากับร้านอาหารอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกันได้ดังนี้



ด้วยซอสสมุนไพรสูตรพิเศษของร้านซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวและมีแห่งเดียวในประเทศไทย ร้าน Le Boeuf จึงมีลูกค้าประจำทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ บริษัทฯ จึงเล็งเห็นศักยภาพในการขยายสาขาไปยังทำเลใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ได้ในอนาคต

เพื่อตอบรับกับพฤติกรรมกรรมการทานอาหารสำหรับคนไทย Crepes & Co. และ Le Boeuf ได้จัดทำบริการในรูปแบบสมัยใหม่ โปรโมชันที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นในหลายรูปแบบ อีกทั้งยังเล็งเห็นว่าการรับประทานอาหารที่มีคุณภาพนั้น ต้องมาพร้อมกันกับการบริการที่มีคุณภาพ จึงได้มีการอบรมให้พนักงานเพื่อพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับคุณภาพอาหาร โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกเพศ ทุกวัย แต่ในส่วนของกลุ่มเป้าหมายหลักของ Crepes & Co. นั้นคือกลุ่มครอบครัว ทั้งคนไทยและต่างชาติ อีกทั้งยังเน้นวิธีการทำอาหาร วัตถุดิบ รสชาติ และการตกแต่งที่สวยงาม เพื่อตอบใจให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ เน้นการบริการที่อบอุ่น รวมทั้งการตกแต่งร้านที่สื่อถึงความเป็นตัวตน สไตล์ บรรยากาศที่เหมาะสมกับทุกวัย

สำหรับ Le Boeuf นั้น เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จากการศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า จึงได้มีการพัฒนาทั้งรูปแบบอาหารและการบริการต่างๆ การจัดทำโปรโมชั่นสำหรับลูกค้า และเน้นสถานที่ที่สะดวก เข้าถึงได้ง่าย สามารถเดินทางสะดวกได้หลายช่องทาง นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริมการขายในสื่อรูปแบบต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการติดตามเทรนด์ตลาดต่างๆ ปรับให้เข้ากับคนไทยและต้อนรับชาวต่างชาติที่เดินทางมาประเทศไทย ทั้งยังมีการวางแผนในเรื่องช่องทางการจำหน่ายสินค้า และการชำระเงิน เพื่อเป็นอีกช่องทางที่ง่ายในการเข้าถึงลูกค้าในยุคสมัยใหม่นี้

โดยทั้ง Crepes & Co. และ Le Boeuf นั้น บริษัทฯ มีแผนจะขยายสาขาอย่างต่อเนื่องในพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล เพื่อสร้างการรับรู้ในแบรนด์ (Brand Awareness) และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด (Market share) ให้ครอบคลุมศักยภาพของพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล อันเป็นทำเลหลักที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อและมีกลุ่มลูกค้าที่รู้จักและมีความเข้าใจในตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของทั้ง Crepes & Co. และ Le Boeuf เป็นอย่างดี

### 3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

Crepes & Co. และ Le Boeuf ให้ความสำคัญในสรรหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพจากผู้ผลิตที่มีคุณภาพจากทั่วโลก และยังคงคัดสรรวัตถุดิบภายในประเทศ ความพึงพอใจในการปรุงอาหารแต่ละอย่างเพื่อให้อาหารจานนั้นได้รสชาติที่ดีตรงตามสูตรมาตรฐาน การเลือกผักสด ผลไม้ และเนื้อสัตว์ที่ได้คุณภาพได้รับการยอมรับจากองค์กรอาหาร ให้ผู้บริโภคมั่นใจในอาหาร

นอกจากการผลิตที่ดีแล้ว Crepes & Co. และ Le Boeuf ยังคงใส่ใจทุกขั้นตอนการสั่งซื้อ และการจัดเก็บสินค้าแต่ละประเภท การขนส่งสินค้า เพราะวัตถุดิบต้องสะอาด มีคุณภาพที่สุด เพื่อให้สินค้าหรือวัตถุดิบนั้นได้คุณภาพอยู่เสมอจนถึงมือผู้บริโภค

### 4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

## ❖ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์

โครงสร้างรายได้จากการประกอบธุรกิจดังกล่าว สามารถจำแนกตามกลุ่มธุรกิจได้ดังนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของ บริษัท	รายได้ (ล้านบาท)					
			ปี 2562	%	ปี 2561	%	ปี 2560	%
ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์								
รายได้จากการขายชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	EIC, EIC Semi*	99.99%						
▪ Rectifier Diodes			153.85	69.46	115.34	59.91	118.86	51.96
▪ High Speed Switching Diodes			2.64	1.19	2.17	1.13	2.08	0.91
▪ Zener Diodes			17.8	8.04	23.89	12.41	28.98	12.67
▪ Transient Voltage Suppressor Diodes			45.52	20.55	46.7	24.25	50.81	22.21

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการ โดย	% การ ถือหุ้น ของ บริษัท	รายได้ (ล้านบาท)					
			ปี 2562	%	ปี 2561	%	ปี 2560	%
▪ Transistors			0.04	0.02	0.08	0.04	0.18	0.08
▪ Wafer			-	-	-	-	-	-
▪ Other			1.63	0.74	2.28	1.19	2.64	1.15
รวมรายได้จากการขายสินค้า			221.48	100.00	190.46	98.93	203.55	88.98

หมายเหตุ \* EIC Semi เริ่มดำเนินการธุรกิจ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2557 หลังจากได้รับใบอนุญาตและหนังสือที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานผลิตไดโอดจากบริษัท

### 1) ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด (“บริษัทย่อย”) ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ประกอบธุรกิจเป็นผู้ออกแบบ ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ (Discrete Semiconductor) ประเภท เวเฟอร์ (Wafer) และไดโอด (Diodes) โดยเป็นผู้ผลิตที่ครบวงจรตั้งแต่วัตถุดิบต้นน้ำคือ แผ่นซิลิคอนเวเฟอร์ (Silicon Wafer) เพื่อนำมาใช้ในการประกอบเป็น Diodes (Manufacturer with Wafer Fabrication) นอกจากนี้ ยังให้บริการในส่วนของการออกแบบและผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ ประเภท ไดโอด ที่มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะอย่างให้กับลูกค้าตามความต้องการพิเศษของลูกค้า

ไดโอด เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ทุกประเภท บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด (“EIC Semi”) เป็นผู้ผลิต Diodes ที่เน้นคุณภาพและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อนำสินค้า Diodes ของ EIC ไปเป็นส่วนประกอบที่มีประสิทธิภาพสำหรับสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าทุกประเภท (EIC Quality Diodes behind every great system) โดยมีผลิตภัณฑ์ดังต่อไปนี้

#### 1.1) กลุ่มผลิตภัณฑ์ Wafer (Open Junction Wafer และ Glass Passivated Processed Wafer)

ผลิตภัณฑ์ Wafer ผลิตเพื่อจำหน่ายและใช้เป็นวัตถุดิบในการประกอบ Diodes แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- (1) Zener Wafer
- (2) TVS Wafer
- (3) Standard Rectifier Wafer
- (4) Unipolar & Bipolar Wafer

การผลิต Wafer ได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าต้องการ นอกจากนี้ยังได้มีการพัฒนานวัตกรรมในการนำเอา GPP WAFER หรือ Glass Passivated Processed Wafer มาใช้เป็นวัตถุดิบในการประกอบเป็น Diodes ซึ่งจะทำให้มีคุณภาพดีขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งานของ Diode โดยเฉพาะในกลุ่มของ Zener Diodes, Rectifier, TVS และ Bridge Rectifier จะทำให้ reverse breakdown voltage เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 10 และเพิ่มอายุการใช้งานได้นานขึ้นประมาณร้อยละ 30 นอกจากนี้ยังมีผลให้สามารถลด กระแสรั่วไหล

ย้อนกลับเมื่ออุณหภูมิสูง และสำหรับ Diodes ในกลุ่ม TVS และ Zener Diodes จะมีผลทำให้ transient protection เพิ่มขึ้นโดยประมาณร้อยละ 12

## 1.2) กลุ่มผลิตภัณฑ์ Diodes (ไดโอด)

ผลิตภัณฑ์ Diodes แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

(1) Zener Diodes เป็นไดโอดชนิดพิเศษที่ยอมให้กระแสไฟฟ้าไหลย้อนกลับได้และสามารถทนกระแสย้อนกลับได้สูงมาก จึงถูกนำมาใช้สำหรับการควบคุมหรือรักษาแรงดัน (Regulate Voltage) ให้คงที่และสม่ำเสมอเพราะหากแรงดันไฟฟ้าที่ส่งผ่านเข้ามามีแรงดันไม่คงที่ ก็จะทำให้การทำงานของเครื่องไฟฟ้าไม่ปกติ เช่น หลอดไฟเกิดกระพริบ Zener Diodes จึงถูกนำไปใช้ในระบบควบคุมแสงสว่างในรถยนต์สินค้ากลุ่ม Zener Diodes มีมากกว่า 4000 Part number ทั้งแบบของ Axial Lead และ SMD ตั้งแต่ 2V-200V, 0.25W -5W, Low Power Zener, Medium Power Zener และ High Power Zener โดยออกแบบตามความต้องการใช้งานของลูกค้า

(2) Transient Voltage Suppressor Diodes (TVS) เป็นไดโอดที่ทำหน้าที่ในการตัดกระแสไฟฟ้าที่เข้าสู่อุปกรณ์ต่างๆ หรือป้องกันไฟกระชาก เช่น ในกรณีเกิดฟ้าผ่าไดโอดชนิดนี้ก็จะทำหน้าที่ในการถ่ายเทกระแสไฟฟ้าส่วนเกินลงสู่พื้นดิน สำหรับการใช้งานนั้นจะนำไปใช้ในเครื่องโทรศัพท์ทั่วไป ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบปั๊มน้ำฝนในรถยนต์ ระบบควบคุมเครื่องยนต์

สินค้ากลุ่ม Transient Voltage Suppressor Diodes (TVS) มีตั้งแต่ 200W ถึง 50kW, 6.2V ถึง 462V และปัจจุบันได้ออกแบบถึง 150kW ตามความต้องการใช้งานของลูกค้า สำหรับแบบ SMA/SMB/SMC สามารถผลิตได้สูงสุดถึง 3000W และแบบ D2PAK ผลิตได้สูงสุด 6600W ตามความต้องการใช้งานของลูกค้า

(3) Rectifier Diodes เป็นไดโอดที่ทำหน้าที่ให้กระแสไฟฟ้าไหลผ่านทางเดียว ฉะนั้นจึงมีคุณสมบัติในการแปลงกระแสไฟฟ้าจาก กระแสไฟฟ้าสลับ (Alternating Current) เป็นกระแสตรง (Direct Current) และถูกนำไปใช้งานในส่วนของวงจรแหล่งจ่ายไฟตรง (Power Supply) ซึ่งคุณสมบัตินี้เป็นคุณสมบัติพื้นฐานและมีความสำคัญกับเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เกือบทุกชนิด เนื่องจากกระแสไฟฟ้าที่จ่ายมาตามไฟทั่วไปเป็นไฟฟ้ากระแสสลับ ในขณะที่เครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ใช้ไฟฟ้ากระแสตรงในการทำงานเท่านั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำการแปลงกระแสไฟฟ้าจากกระแสสลับเป็นกระแสตรงก่อนที่จะส่งผ่านเข้าสู่วงจรการทำงานของเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

สำหรับผลิตภัณฑ์ ในกลุ่มนี้สามารถแยกออกเป็นกลุ่มย่อยๆ ดังนี้

- Standard Rectifiers คือ ไดโอดที่ใช้งานทั่วไป ในวงจรที่มีความถี่ต่ำ (ไม่เกิน 1 KHZ) จะนำไปใช้ในการแปลงกระแสไฟฟ้าสำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้านทั่วไป
- Fast Recovery Rectifiers (FR) คือ ไดโอดที่ถูกนำไปใช้งานในความถี่ที่สูงกว่าไดโอดทั่วไป (ไม่เกิน 30 KHz) ในวงจร Switching Power Supply เช่น โหลดตัวเหนี่ยวนำขนาดเล็ก Ballast ของอุปกรณ์ส่องสว่างต่างๆ เป็นต้น



- High Efficient Rectifiers (HER) คือ ไดโอดที่ใช้งานในวงจร Switching ที่มีความถี่สูงกว่า FR (ไม่เกิน 200 KHz) เช่น Switching Power Supply ของเครื่องพิมพ์ (Printer) ระบบควบคุมการหยุด (ABS) ในรถยนต์ และอื่นๆ
- Super Fast Rectifiers (SF) คือ ไดโอดที่ใช้งานในวงจร Switching ที่มีความถี่สูงกว่า HER (ไม่เกิน 1 MHz) เช่น วงจรควบคุมความต่างศักย์ของกระแสไฟฟ้า (Voltage Control) ของโทรทัศน์ และวงจรสลับเปลี่ยน (INVERTER) ของเครื่องปรับอากาศ เป็นต้น
- Schottky Rectifiers คือ ไดโอดที่ออกแบบให้สามารถใช้งานในวงจร Switching ที่มีความถี่สูงมาก (เกิน 1 MHz) และความต่างศักย์ (Voltage) ต่ำได้ โดยมีคุณสมบัติฟื้นตัวได้เร็วในสภาวะที่มีความต่างศักย์ต่ำ (Short time reverse recover) ซึ่งจะทำให้กระแสไฟฟ้าไหลได้อย่างต่อเนื่องด้วยคุณสมบัติดังกล่าว จึงถูกนำไปใช้ในวงจร Switching Power Supply ของเครื่องคอมพิวเตอร์
- Bridge Rectifier Diodes คือ การนำเอาไดโอด 4 ถึง 6 ตัว มาต่อรวมกัน ทำให้สามารถแปลงกระแสไฟฟ้าในลักษณะ FULL WAVE และทนกระแสไฟฟ้าได้มากขึ้น ซึ่งจะถูกนำไปใช้ในส่วนของแหล่งจ่ายไฟตรง (Power Supply) ของเครื่องปรับอากาศ และเครื่องขยายเสียง (Amplifier)
- Rectifier Diodes มีแบบ Standard จนถึง Super Fast Recovery และ Schottky ตั้งแต่ 1A-50A (20V-10,000V) และยังสามารถออกแบบได้ตามความต้องการในการใช้งานของลูกค้าด้วย

(4) High Speed Switching Diodes เป็นไดโอดที่ใช้ในวงจรไฟฟ้าที่มีความถี่สูงซึ่งจะถูกนำไปใช้ในอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการมีการสับเปลี่ยนกระแสไฟอย่างรวดเร็ว (on & off) เช่น วงจรดิจิทัลต่างๆ หรือวงจร Small Signal ที่มีความถี่สูงๆ ซึ่งในปัจจุบันผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม High Speed Switching จะเป็นลักษณะของ Glass Diodes ซึ่งมีความแตกต่างจาก Diodes ทั่วไป โดยในส่วนของการหุ้มภายนอกจะห่อหุ้มด้วย Glass แทน Epoxy Compound ซึ่งใช้ใน Diodes ทั่วไป สำหรับในส่วนของคุณสมบัตินั้นจะใช้สำหรับอุปกรณ์หรือวงจรไฟฟ้าที่ต้องการรับสัญญาณและแยกสัญญาณที่มีกระแสไฟฟ้าไหลผ่านน้อยหรือมีความต่างศักย์ต่ำ

#### ผลิตภัณฑ์ Diodes ตามมาตรฐานของสินค้า

ไดโอดที่ผลิต มีมากกว่า 14,000 Part Numbers หรือ มากกว่า 50 Packages และเมื่อพิจารณาจากมาตรฐานของสินค้าสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

- 1) สินค้ามาตรฐานบริษัท หมายถึง สินค้าที่บริษัท/ EIC Semi ทำการผลิตให้ได้คุณสมบัติทางไฟฟ้าตามมาตรฐานที่บริษัท/ EIC Semi กำหนดไว้ โดยจะเป็นสินค้าที่บริษัท/ EIC Semi ทำการผลิตให้กับลูกค้าของบริษัท/ EIC Semi เป็นหลัก
- 2) สินค้ามาตรฐานทั่วไป หมายถึง สินค้าที่บริษัท/ EIC Semi ผลิตแล้วมีคุณสมบัติทางไฟฟ้าแตกต่างไปจากมาตรฐานที่บริษัท/ EIC Semi กำหนดไว้ ซึ่งเกิดจากความผิดพลาดในการผลิต และไม่ได้เป็นสินค้าที่บริษัท/ EIC Semi ตั้งใจผลิต แต่อย่างไรก็ตาม สินค้าเหล่านี้ยังมีมาตรฐานสากล สามารถนำไปใช้งานได้ โดยจะจำหน่ายสินค้าเหล่านี้ออกไปโดยไม่ได้ใช้ตราสินค้า “EIC”



### สิทธิประโยชน์จากการส่งเสริมการลงทุน

บริษัท ย่อย (EIC Semi) ได้รับโอนสิทธิพิเศษจากการส่งเสริมการลงทุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 สำหรับกิจการผลิตและจำหน่าย Wafer (GPP, Open Junction), Diode, Transistor และ Thyristor ตามบัตรส่งเสริมเลขที่ 2017 (2) / 2549 ลงวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2549 และตามเอกสารแก้ไขสิทธิประโยชน์เลขที่ ออก 0906/008204 ลงวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2550 จากบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2557 โดยได้รับสิทธิพิเศษดังนี้

- 1) ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักร
- 2) ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมร่วมกัน ไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุนไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียนมีกำหนดเวลา 8 ปี นับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น (เริ่มวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2549 ครบกำหนดวันที่ 29 ตุลาคม 2557)
- 3) ได้รับอนุญาตให้นำผลขาดทุนประจำปีที่เกิดขึ้นในระหว่างระยะเวลาของการส่งเสริมการลงทุนไปหักออกจากกำไรสุทธิที่เกิดขึ้นอีกเป็นระยะเวลา 5 ปี เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของการได้รับสิทธิพิเศษจากการส่งเสริมการลงทุน

ในฐานะที่เป็นกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนบริษัท ย่อยจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อกำหนดต่างๆ ที่กำหนดไว้ในบัตรส่งเสริมการลงทุน

## **2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน**

### **2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**

ผลิตภัณฑ์ Diodes ของบริษัท ย่อยเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในระบบการควบคุมกระแสไฟใน เครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โดยกลุ่มลูกค้าหลัก ได้แก่ บริษัทผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Original Equipment Manufacturers) บริษัทที่รับจ้างผลิตชิ้นส่วนหรือส่วนประกอบ ให้กับผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเป็นหลัก

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเป็นผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะพิเศษตามความต้องการของลูกค้า เช่น Sew Motor Driver GmbH ในประเทศเยอรมนี

สำหรับช่องทางการจำหน่ายสินค้า จะมีการจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายที่ได้รับการแต่งตั้ง และจำหน่ายให้กับลูกค้าโดยตรง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

ตัวแทนจำหน่ายที่ได้ทำสัญญาแต่งตั้งตัวแทนจำหน่าย 2 ราย คือ

- (1) EIC International Co., Ltd. รับผิดชอบการขายในฮ่องกงและจีน

## (2) EIC Semiconductor Inc. รับผิดชอบการขายในสหรัฐอเมริกา

การขายผ่านบริษัทตัวแทนจำหน่ายจะอยู่ภายใต้เงื่อนไขและข้อกำหนดของ Sole Agent Agreement โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

- (1) บริษัทตัวแทนจำหน่ายได้รับอนุญาตให้เป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัทฯ และขายสินค้า ภายใต้ตราสินค้า "EIC" โดยบริษัทตัวแทนจำหน่ายได้รับอนุญาตให้ใช้ตราสินค้าของบริษัทฯ เพื่อการทำโฆษณา โดยบริษัทตัวแทนจำหน่ายจะต้องรับผิดชอบในการทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ โฆษณาและจัดกิจกรรม การตลาด หรือการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย ส่งเสริมการขายให้กับสินค้าของบริษัทฯ ภายใต้พื้นที่เขตการขายที่ได้มีการกำหนดร่วมกัน
- (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทฯ และบริษัทตัวแทนจำหน่ายเป็นเพียงผู้ขายและผู้ซื้อเท่านั้น แต่ละฝ่ายสามารถบอกกล่าวยกเลิกล่วงหน้าโดยสัญญาไม่มีการกำหนดอายุเอาไว้
- (3) มูลค่าและปริมาณการสั่งซื้อต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดไว้
- (4) ราคาสินค้าที่จำหน่ายให้กับบริษัทตัวแทนจำหน่าย เป็นราคาที่กำหนดขึ้นสำหรับตัวแทนจำหน่าย (Sole Agent Price List) ซึ่งแตกต่างจากราคาที่จำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไปในลักษณะของส่วนลด

สัดส่วนการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายที่บริษัทแต่งตั้ง ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา เป็นดังนี้

ยอดขายผ่านตัวแทนจำหน่ายและยอดขายโดยตรง	2562		2561		2560	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
1. EIC International Co., Ltd.	17.65	7.97	23.96	12.58	32.1	15.77
2. EIC Semiconductor Inc.	8.18	3.69	11.06	5.81	14.2	6.98
3. ลูกค้าทั่วไป (ขายตรง)	195.65	88.34	155.44	81.61	157.26	77.25
รวม	221.48	100.00	190.46	100.00	203.56	100.00

## 2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

Semiconductor Industry Association ได้จัดแบ่งประเภทของอุตสาหกรรมสารกึ่งตัวนำ Semiconductor Device ในตลาดโลก เป็นประเภทต่างๆ ดังนี้ (1) Discrete Semiconductor; (2) Optoelectronics; (3) Sensors และ (4) Integrated Circuits

Discrete Semiconductor ประกอบด้วย (1) Photosensitive and LED semiconductor devices (2) Transistors (3) Diodes (4) Mounted Piezo-electronics crystals และ (5) Diacs, thyristors and triacs ซึ่งอุปกรณ์ต่างๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

ผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำประเภทไดโอด เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในผลิตภัณฑ์ที่บริษัทตนเองเป็นผู้ผลิต โดยไม่มีการจำหน่าย เช่น TOSHIBA ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนนโยบายโดยจ้างผู้ผลิตรายอื่นผลิตให้ (Outsourcing)

กลุ่มที่ 2 ผู้ผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ ประเภทไดโอดเพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในผลิตภัณฑ์ที่บริษัทตนเองเป็นผู้ผลิต และมีการจำหน่ายให้กับบริษัทผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์รายอื่นด้วย เช่น Philips Semiconductor, Onsemi, Hitachi

กลุ่มที่ 3 ผู้ผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ เพื่อการจำหน่ายให้กับผู้ผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ ทุกอุตสาหกรรม โดยผู้ผลิตเหล่านี้จะเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ และจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำครบวงจรทั้ง 1) Photosensitive and LED semiconductor devices (2) Transistors (3) Diodes (4) Mounted Piezo-electronics crystals (5) Diacs, thyristors and triacs ผู้ผลิตเหล่านี้มีฐานการผลิตอยู่ทุกภูมิภาคของโลก ทั้งในจีน ไต้หวัน เกาหลี มีสินค้าหลากหลายครบวงจร ทั้งในเรื่องของราคา รูปแบบและคุณภาพ ซึ่งใช้กลยุทธ์การ Take Over ในการขยายธุรกิจจึงทำให้สามารถขยายตลาดได้อย่างรวดเร็ว

ผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำรายใหญ่ในตลาดต่างประเทศซึ่งจะผลิตและจำหน่าย Discrete Semiconductors ทุกชนิดอย่างครบวงจร มีสินค้าหลากหลาย มีฐานการผลิตอยู่หลายประเทศทั่วโลก ได้แก่ Infineon, Mitsubishi Electric, Toshiba, STM Microelectronics, International Rectifier, FujiElectric, Fairchild, Vishay, Renesa และSemikron ส่วนภาวะการแข่งขัน จะจำกัดอยู่ในบริษัทผู้ผลิตและจำหน่าย กลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 3 เท่านั้น

สำหรับ บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด เป็นเพียงผู้ผลิต และจำหน่าย ขนาดเล็กที่เน้นคุณภาพสินค้า ซึ่งจะเน้นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการคุณภาพสินค้าเป็นหลัก โดยลูกค้ากลุ่มนี้จะมีความจงรักภักดีในตราสินค้าค่อนข้างสูงและจะเปลี่ยนไปซื้อจากผู้ผลิตรายอื่นยากกว่า ดังนั้น บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด (“EIC Semi”) จึงไม่อยู่ในกลุ่มใดๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมรายงานว่า ภาวะการผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในปี 2562 ปรับตัวลดลงร้อยละ 6.3 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 โดยปรับตัวลดลงในสินค้า HDD, IC, Semiconductor PWB และ PCBA เป็นผลจากการหดตัวของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของโลกชะลอตัวลง และมีมูลค่าการส่งออกในตลาดหลักลดลง ได้แก่ ญี่ปุ่น อาเซียน จีน สหภาพยุโรป และสหรัฐอเมริกา

การส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ในปี 2562 มีมูลค่า 35,620.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลงจากปีก่อน ร้อยละ 8.3 โดยตลาดส่งออกหลักเกือบทั้งหมดปรับตัวลดลงทั้งอาเซียน สหภาพยุโรป จีน และญี่ปุ่น เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจเกิดการชะลอตัว ทำให้สินค้าอิเล็กทรอนิกส์เป็นสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีขั้นกลาง-สูง มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีค่อนข้างเร็วและการย้ายฐานการผลิตและการปิดตัวของการการที่เกิดจากต้นทุนสูง รวมถึงการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมที่หดตัวจากนโยบายกีดกันการค้าสหรัฐฯ - จีน ผ่านห่วงโซ่อุปทาน และเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว ส่งผลให้การส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์หดตัว

ในปี 2563 คาดว่าจะมีการผลิตและการส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 และ 1.5 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องจากเศรษฐกิจโลกทยอยปรับตัวดีขึ้นและคาดว่าจะเริ่มเข้าสู่วัฏจักรขาขึ้นของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์โลก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาในสินค้าหลัก เช่น HDD ผู้ประกอบการผลิต HDD มีการย้ายฐานการผลิตจากประเทศมาเลเซียมายังประเทศไทยทำให้คำสั่งซื้อจากตลาดหลักปรับตัวเพิ่มขึ้น

### 3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงงานผลิตตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มีพื้นที่ประมาณ 16,000 ตารางเมตร โดยมีพื้นที่ผลิต 10,000 ตารางเมตร เพื่อผลิต Wafer และ Diodes ซึ่งกำลังการผลิต Wafer ประมาณ 44,000 แผ่นต่อเดือน และ Diode ประมาณ 400 ล้านชิ้นต่อปี ปัจจุบันใช้กำลังการผลิตที่ 227.5 ล้านชิ้น ต่อปี ปัจจุบัน ใช้กำลังการผลิตที่ 50% ต่อปีในภาพรวม

สายการผลิต Diodes โดยแบ่งตามลักษณะรูปร่างของไดโอดที่ผลิตได้ดังนี้

- Axial Lead (Standard) คือ ไดโอดที่มีรูปร่างแบบมาตรฐาน มีขายื่นออกมา 2 ข้าง
- SMD (Surface Mounted Diodes) คือ ไดโอดที่มีลักษณะพิเศษ ไม่มีขา ใช้ยึดติดโดยผิวสัมผัส
- Bridge คือ ไดโอดที่มีการนำไดโอด 4 ตัว ถึง 6 ตัวมาเรียงกัน มีทั้งแบบที่เป็นเส้นตรง และ สี่เหลี่ยม
- Glass Diodes

การจัดการและแหล่งที่มาของวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตไดโอด ได้แก่ Silicon Wafer, แผ่นตะกั่วบัดกรี (Solder) ขา (Lead Wire), หรือขั้วต่อทองแดง (Terminal), ทองแดงแผ่น (Lead Frame), Silicon Resin, Compound และ Chemical ซึ่งเป็นการนำเข้าจากต่างประเทศ ได้แก่ ญี่ปุ่น เยอรมนี ไต้หวัน และ สหรัฐอเมริกา โดยมีนโยบายที่จะดำเนินธุรกิจกับผู้ผลิตวัตถุดิบหลายราย เพื่อขจัดปัญหาการพึ่งพิงผู้ผลิตวัตถุดิบรายใดรายหนึ่ง และลดระยะเวลาที่ผ่านมายบริษัท มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทผู้ผลิตวัตถุดิบทุกรายเป็นอย่างดี และยังไม่เคยประสบภาวะการขาดวัตถุดิบเพื่อการผลิต

อย่างไรก็ตาม ไม่มีนโยบายการสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตรายใดรายหนึ่งถึงร้อยละ 30 ของมูลค่าการสั่งซื้อรวม โดยเป็นวัตถุดิบที่นำเข้าจากต่างประเทศคิดตามสัดส่วนที่มาของวัตถุดิบร้อยละ 80 และจัดซื้อภายในประเทศอีกร้อยละ 20

สำหรับขั้นตอนการสั่งซื้อวัตถุดิบนั้น จะดำเนินการสั่งซื้อวัตถุดิบจากบัญชีรายชื่อของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานแล้ว เพื่อให้สามารถแน่ใจและมั่นใจในคุณภาพของวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ในการผลิตสินค้า โดยรายชื่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบดังกล่าวจะมีการปรับปรุงทุกปี เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ในเรื่องของการกระจายความเสี่ยงในการสั่งซื้อ และประโยชน์ในเรื่องของการเปรียบเทียบราคาก่อนการสั่งซื้อ

ในการดำเนินงานที่ผ่านมา ยังไม่เคยมีเหตุการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบเพื่อการผลิต

#### การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) “EIC” ก่อตั้งมานานกว่า 20 ปี บริษัทฯ ได้รับการรับรองเครื่องหมายรับประกันคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 ซึ่งให้การรับรองระบบคุณภาพตั้งแต่การวิจัย ออกแบบ ผลิต รวมจนถึงการบริการ รวมทั้งมาตรฐานสากล ISO 14001 และ ISO/TS 16949

การคัดสรรวัตถุดิบมีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทำให้ผลิตภัณฑ์ของทุกกลุ่มมีมาตรฐานที่สอดคล้องกับมาตรฐาน RoHs และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีระบบควบคุมคุณภาพของ EIC จะปฏิบัติอย่างเข้มงวด ทั้งระหว่างการผลิต และจนถึงก่อนส่งมอบ มาตรการ AQL.01 หรือ Acceptable Quality Level ถูกนำมาใช้ในการสุ่มตรวจผลิตภัณฑ์ก่อนส่ง

มอบให้แก่ลูกค้า ซึ่งมาตรการนี้มีความชัดเจน คือ ในทุกๆผลิตภัณฑ์จำนวน 10,000 ชิ้น หากมีการตรวจพบเพียง 1 ชิ้นที่ไม่  
มีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน ก็จะถูก Reject เพื่อนำไปตรวจวิเคราะห์ใหม่ทั้งหมดอีกครั้ง รวมทั้งยังมีการทดสอบ High  
Reliability สำหรับผลิตภัณฑ์ทุก Lot เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ของ EIC จะมีอายุการใช้งานที่ยาวนาน เหมาะกับสภาพ  
การใช้งานของผู้ผลิตในทุกอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ การเป็นผู้ผลิต GPP Wafer เอง ซึ่งนวัตกรรมการพัฒนาการใช้ GPP Wafer เป็นวัตถุดิบ ในการนำมา  
ประกอบเป็น Diodes จะมีผลดีต่อคุณภาพของ Diodes เชื้อต่อการออกแบบ Diodes ได้หลากหลายผลิตภัณฑ์ และ  
GPP Wafer ยังเชื้อต่อการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เนื่องจากการใช้ GPP Wafer เป็นวัตถุดิบในการประกอบเป็น  
Diodes จะช่วยให้สินค้าปลายทาง( End Products) มีอายุการใช้งานเป็นระยะเวลายาวนานขึ้นและยังช่วยให้ผู้ใช้สินค้า  
ปลายทางประหยัดพลังงานเพราะ GPP มีผลทำให้กระแสไฟรั่วน้อยลง GPP Wafer จะช่วยลดผลกระทบด้านภาวะโล  
กร้อนลดมลภาวะ รวมทั้งยังเป็นใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

#### 4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

### ❖ ธุรกิจให้เช่าพื้นที่ป้ายโฆษณาออกบ้านประเภทบิลบอร์ด

บริษัท ส.ธนา มีเดีย จำกัด ซึ่งบริษัท ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ประกอบธุรกิจให้เช่าพื้นที่ป้ายโฆษณา  
ประเภทบิลบอร์ด ซึ่งเป็นสื่อโฆษณากลางแจ้งที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างได้อย่างทั่วถึง ด้วยขนาดและ  
รูปแบบที่หลากหลาย พร้อมทำเลที่ตั้งครอบคลุมพื้นที่ทั้งในกรุงเทพ, ปริมณฑล และจังหวัดหลักในแต่ละภูมิภาค โดย  
ให้บริการเช่าสื่อโฆษณา และการรับจ้างดำเนินการจัดทำ และผลิตงานโฆษณาประเภทต่างๆ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ลูกค้าที่ใช้  
สื่อโฆษณาของ ส.ธนา จะให้ดำเนินการผลิตภาพโฆษณาด้วย ทั้งนี้เพื่อคุ้มครองในเรื่องการรับประกันภาพโฆษณา โดยมี  
โครงสร้างรายได้ ดังนี้

1. รายได้จากการให้บริการ ได้แก่ รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ป้ายโฆษณา
2. รายได้จากการรับจ้างผลิต ได้แก่ รายได้จากการผลิตสื่อโฆษณา
3. รายได้อื่นๆ ได้แก่ ดอกเบี้ยรับ อื่นๆ

#### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2562 สามารถสรุปได้ดังนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น ของบริษัท	รายได้ (ล้านบาท)	
			ปี 2562	%
ธุรกิจให้บริการเช่าพื้นที่ป้ายโฆษณา	ส.ธนา	100		
▪ รายได้จากการให้บริการ			45.87	81.03
▪ รายได้จากการรับจ้างผลิต			9.81	17.33
▪ รายได้อื่นๆ			0.93	1.64
รวมรายได้จากการให้บริการ			56.61	100.00

บริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนในหุ้นสามัญของ ส.ธนา มีเดีย แล้วเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2562

## 1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ลักษณะผลิตภัณฑ์ของ ส.ธนา คือ ให้บริการและผลิตสื่อป้ายโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยประเภทบิลบอร์ด เป็นสื่อกลางแจ้งซึ่งถือเป็นสื่อโฆษณาอย่างหนึ่งที่ลูกค้าให้ความสนใจ โดยมีความหลากหลายทั้งด้านรูปแบบ ขนาด สถานที่ติดตั้ง สามารถสนองความต้องการของตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน ด้วยความหลากหลายของรูปแบบ โครงสร้างช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้สินค้าที่ลงโฆษณาโดดเด่น สวยงาม ดึงดูดทุกสายตาของผู้พบเห็น โดย ส.ธนา ให้บริการเช่าพื้นที่ป้ายโฆษณาครบวงจร ตั้งแต่ให้คำปรึกษา วางแผนสื่อโฆษณา การให้บริการผลิตและติดตั้งงานโฆษณา และดูแลรักษาสื่อตลอดระยะเวลาของการบริหารจัดการสื่อโฆษณา

### รูปแบบป้ายโฆษณาที่ให้บริการแก่ลูกค้า

- บิลบอร์ด (Billboard) จำนวน 58 โครงป้าย (รวม 82 หน้าป้าย) เป็นสื่อโฆษณาที่โดดเด่นชัดเจน และเข้าใจง่ายในเวลาอันรวดเร็ว สามารถเข้าถึงผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ส่วนมากจะพบเห็นได้ในระยะใกล้-ไกล ง่ายแก่การจดจำคุณลักษณะของสินค้า มีลักษณะโครงสร้างเป็นเหล็กประเภทเสากลมเดี่ยว (Single Pole) เสากลมคู่ (Double Pole) ประเภทโครงเหล็กแบบถักใยแมงมุม (Steel Truss) และติดตั้งข้างอาคาร
  - โครงคานฟ้าใช้วัสดุตามแบบมาตรฐานอุตสาหกรรมโดยผ่านการคำนวณการรับน้ำหนัก การต้านทานแรงลมจากวิศวกรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์
  - ตัวพื้นป้ายเป็นชิ้นงานต่อเนื่องด้วยวัสดุโลหะ และอลูมิเนียม เช่นแผ่นอลูมิเนียม แผ่นสังกะสี และแผ่นผ้าไวนิล
  - ส่วนฐานรากสกัดหาคานรัดด้วยเหล็กเส้นตามแบบแปลนที่วิศวกรได้ออกแบบไว้อย่างเหมาะสมกับการรับน้ำหนักเพื่อความปลอดภัยในบริเวณที่ใกล้เคียง

ณ 31 กรกฎาคม 2562 ส.ธนา มีโครงป้ายโฆษณาประเภทบิลบอร์ดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยสามารถแบ่งตามเขตพื้นที่ต่างๆ ได้ดังนี้

เขตพื้นที่	จำนวนโครงป้าย (แห่ง)	จำนวนหน้าป้าย
กรุงเทพและปริมณฑล	36	50
ภาคกลาง	4	5
ภาคเหนือ	2	3
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	7	10
ภาคตะวันออก	4	6
ภาคตะวันตก	1	2
ภาคใต้	4	5
รวม	58	82



## 2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

แนวทางที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน มีดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพของสื่อโฆษณาที่มีอยู่โดยให้ความสำคัญในเรื่องของเทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสื่อโฆษณารวมถึงการเพิ่มประเภทสื่อโฆษณาประเภทอื่นๆ เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับเจ้าของสินค้าได้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดได้อย่างตรงจุด

2. การผลิตงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยบริษัทฯ ตระหนักถึงงานที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความไว้วางใจที่ดีกับลูกค้า และก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพของชิ้นงานเป็นอย่างมาก โดยบริษัทฯ จะเลือกสรรผู้ผลิตป้ายโฆษณาที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพทั้งในเรื่องของสี และรูปแบบ เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

3. ให้ความสำคัญต่อการค้นหา พัฒนาและต่อยอดพื้นที่ที่มีศักยภาพ การพัฒนาสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย เพื่อเสริมสร้างจุดแข็งของสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ที่มีเครือข่ายด้านความหลากหลาย เพื่อให้บริการสื่อโฆษณาที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ให้ความสำคัญกับการบริการแบบครบวงจรตั้งแต่ให้คำปรึกษาในการวางแผน การตลาด การคิดเนื้อหาและนำเสนอสื่อโฆษณา การสร้างเครือข่ายสื่อโฆษณา รวมไปถึงการผลิตชิ้นงานโฆษณา ติดตั้ง และการดูแลรักษาสื่อตลอดระยะเวลาของการให้บริการ โดยบริษัทฯ เป็นผู้นำเสนอแนวคิดตลอดจนรายละเอียดหลักของสื่อโฆษณา เพื่อให้งานโฆษณาออกมาเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าของลูกค้า รวมถึงการให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานและการบริการหลังการขาย เพื่อให้ได้มาตรฐานและคุณภาพสูงสุด

5. เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการให้บริการที่มีคุณภาพ รวดเร็ว และตรงตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับลูกค้าแล้ว เพื่อสร้างความประทับใจและความไว้วางใจให้กับลูกค้า

### 2.2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัทฯ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทหลัก ตามลักษณะการติดต่อ ดังนี้

1. ลูกค้าประเภทบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) คือ บริษัทตัวแทนโฆษณา ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนเจ้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในการติดต่อให้บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตและติดตั้งสื่อป้ายโฆษณาให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการของลูกค้าของตนเอง

2. ลูกค้าที่เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct Client) คือ บริษัท ห้างร้านเอกชน รวมถึงองค์กรของรัฐบาล และรัฐวิสาหกิจทั่วไป ที่เป็นผู้ประกอบการในธุรกิจต่างๆ ซึ่งเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ หรือบริการโดยตรง ลูกค้าลักษณะนี้จะติดต่อกับบริษัทฯ โดยไม่ผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อให้บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตและติดตั้งป้ายโฆษณาตามรายละเอียดและรูปแบบที่ได้ตกลงกัน

## เปรียบเทียบสัดส่วนลูกค้า ประจำปี 2562

สัดส่วนลูกค้า	จำนวนลูกค้า (ราย)	%
บริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency)	31	50.00
เจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Direct)	31	50.00
หน่วยงานภาครัฐ	-	-

บริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนในหุ้นสามัญของ ส.ธนา มีเดีย แล้วเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2562

### 3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 3.1) ในการผลิตงานโฆษณากับลูกค้า บริษัทฯ มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ทำสัญญาและความเข้าใจกับลูกค้าถึงประเภทสื่อป้ายโฆษณา ระยะเวลาในการโฆษณา รูปแบบ รายละเอียดของงานโฆษณา

2. หลังจากนั้นบริษัทฯ จะส่งผ่านขั้นตอนการผลิตงานโฆษณาต่อยังบริษัทอื่น เพื่อทำการผลิตงานตามแบบที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า ปัจจุบันบริษัทฯ ไม่มีนโยบายการผลิตภาพโฆษณาเอง โดยเฉพาะงานผลิตภาพด้วยมือที่ใช้แรงงานคนเป็นสำคัญ เนื่องจากบริษัทฯ พิจารณาแล้วว่า การจ้างผลิตภาพโฆษณามีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าการลงทุนในเครื่องจักรและทำการผลิตเอง อีกทั้งสื่อป้ายโฆษณาในแต่ละประเภทเหมาะกับลักษณะภาพพิมพ์ที่แตกต่างกัน และในช่วงที่บริษัทฯ รับงานพร้อมกันเป็นจำนวนมาก การกระจายงานให้ผู้ผลิตภาพโฆษณาหลายรายทำให้บริษัทฯ สามารถส่งมอบงานได้อย่างรวดเร็วและทันตามกำหนด

3. บริษัทผู้ผลิตงานโฆษณาจะผลิตงานตามที่ได้รับมอบหมาย หลังจากทำการผลิตภาพเสร็จแล้ว บริษัทฯ จะทำการตรวจสอบคุณภาพของภาพโฆษณา ให้ถูกต้องตามแบบที่ลูกค้าระบุไว้ ทั้งในด้าน ขนาด วัสดุ สี และรูปแบบ

4. เมื่อส่งมอบงานให้กับลูกค้าแล้วผู้ผลิตงานโฆษณาจะติดตั้งงานโฆษณาในสื่อป้ายโฆษณาตามที่ได้ ตกลงกับลูกค้าโดยการควบคุมของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ

5. ภายหลังจากติดตั้งสื่อป้ายโฆษณา ฝ่ายผลิตโฆษณาจะรายงานผลการติดตั้งพร้อมถ่ายภาพที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบเช็คความถูกต้องและความสมบูรณ์ของงานให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญากับลูกค้า เมื่อฝ่ายขายรับรองความถูกต้องของงานแล้วส่วนบริการหลังการขายจะทำการถ่ายภาพสื่อป้ายโฆษณาที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว และจัดส่งให้ลูกค้าเพื่อทำการตรวจสอบ

6. เมื่อครบกำหนดการติดตั้งงานโฆษณาบริษัทฯ จะรื้อถอนชิ้นงานโฆษณาออกจากจุดติดตั้ง โดยกรรมสิทธิ์ในชิ้นงานจะเป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญา ส่วนใหญ่ลูกค้าจะไม่ต้องการมีกรรมสิทธิ์ในชิ้นงานโฆษณา เนื่องจากมักจะไม่สามารถนำมาใช้งานต่อได้อีก บริษัทฯ จะมอบหมายให้ผู้รับเหมารื้อถอนชิ้นงาน เป็นผู้รื้อถอนและจัดเก็บ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น

#### 3.2) การพัฒนาสื่อโฆษณา

ในการพัฒนาสื่อโฆษณา บริษัทฯ มีการจัดทำแผนโครงการและศึกษาความเป็นไปได้ร่วมกับฝ่ายขายและการตลาดตั้งรายละเอียดการดำเนินงานดังต่อไปนี้

##### 1. การเตรียมการจัดทำแผนโครงการ

2. ทำการศึกษาและวิจัยวิเคราะห์ แนวโน้มของตลาดและสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ
3. ศึกษาความต้องการของตลาด เพื่อประเมินความเป็นไปได้ทางด้านการขายและการตลาด
4. วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
5. กำหนดกลยุทธ์เพื่อวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยการแบ่งส่วนตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่ง
6. วางแผนเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด ทางด้านสินค้าและบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการจัดจำหน่าย
7. สรรหา Supplier ที่มีคุณภาพและราคายุติธรรม
8. ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดนำเสนอและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สื่อโฆษณาแก่ลูกค้า
9. ฝ่ายขายและพนักงานที่เกี่ยวข้องให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ
10. ผู้จัดการโครงการประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

### 3.3) การให้บริการหลังการขาย

บริษัทฯ มีการดำเนินการทำรายงานสรุปการลงสื่อโฆษณาของบริษัทฯ พร้อมรูปภาพประกอบจัดส่งให้กับทางลูกค้าเป็นประจำ ตามระยะเวลาที่ระบุในสัญญา เพื่อเป็นการยืนยันว่าบริษัทฯ ได้ขึ้นสื่อโฆษณาครบถ้วนตรงตามเวลาในรูปแบบที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ก็จะมีการสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสอบถามถึงความพึงพอใจต่อสื่อโฆษณาของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าพึงพอใจและกลับมาซื้อบริการสื่อโฆษณาของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

#### 4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

### ❖ ธุรกิจอาหาร ประเภทขนมอบ

#### 1) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากอัตราการแข่งขันที่สูง

เนื่องจากอุตสาหกรรมธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ในประเทศไทยมีการแข่งขันที่สูงทั้งจากคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม อันมีสาเหตุจาก 1) อุตสาหกรรมขนมอบและเบเกอรี่ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันด้านราคา โดยให้ส่วนลด หรือสิ่งจูงใจทางการตลาดกับลูกค้าเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด 2) อุตสาหกรรมมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาทำตลาดเพิ่มขึ้น เพราะผู้ประกอบการรายใหม่มีอุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรม (Barriers to entry) ที่ต่ำ ทั้งเงินลงทุนในการทำธุรกิจที่ไม่สูงมากนัก อีกทั้งผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการในแต่ละรายแตกต่างกันไม่มาก ส่งผลให้ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และมีความภักดีต่อแบรนด์ต่ำ และ 3) อุตสาหกรรมยังประสบกับการแข่งขันจากคู่แข่งทางอ้อม เช่น ธุรกิจสินค้าอาหารเพื่อสุขภาพ และธุรกิจขนมหวานแบบไทยที่ได้รับการนิยมนำขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวนี้ ส่งผลให้ในปี.ศ. 2562 มีร้านขนมอบและเบเกอรี่เปิดใหม่ทั้งสิ้น 3,247 ร้าน หรือมีอัตราการเปิดร้านใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 33.5 สะท้อนถึงการแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม เบค ซีส ทาร์ตประกอบธุรกิจขนมอบภายใต้แบรนด์ “Bake Cheese Tart” “ZakuZaku” และ “RAPL” ซึ่งล้วนเป็นแบรนด์ร้านขนมอบชื่อดังในประเทศญี่ปุ่นและเป็นที่นิยมของคนไทย ดังนั้นธุรกิจของ เบค ซีส ทาร์ต จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้ประกอบธุรกิจขนมอบรายอื่นที่ไม่มีแบรนด์ ทั้งยังนำเสนอผลิตภัณฑ์ตามฤดูกาล (Seasonal Product) มาจำหน่ายเพื่อสร้างความแปลกใหม่ในรสชาติ นอกจากนี้ เบค ซีส ทาร์ต ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านขนมอบในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น เบค ซีส ทาร์ต จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ เบค ซีส ทาร์ต มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งบริษัทฯ พิจารณาแล้วเล็งเห็นว่าคุณสมบัติดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจอาหารและขนมทุกประเภท นอกจากนี้ เบค ซีส ทาร์ต ได้มีการศึกษาถึงแหล่งทำเลขายที่มีคุณภาพอื่นๆ นอกจากสาขาที่ เบค ซีส ทาร์ต มีในปัจจุบัน รวมทั้งศึกษาโอกาสในการจำหน่ายสินค้าในพื้นที่ขายชั่วคราว (Pop up Store) นอกจากนี้ เบค ซีส ทาร์ต ยังคงมุ่งเน้นในการจำหน่ายสินค้าแบบ Delivery เพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของคนยุคใหม่มากยิ่งขึ้น

## 2) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากข้อจำกัดของแฟรนไชส์

เบค ซีส ทาร์ต อยู่ภายใต้การดำเนินธุรกิจแบบแฟรนไชส์ ซึ่งมีข้อกำหนดจากเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในประเทศญี่ปุ่นที่เข้มงวด เช่น ต้องมีการขออนุมัติเรื่องการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มรูปแบบและรสชาติของผลิตภัณฑ์ การกำหนดและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาด การออกแบบและการกำหนดทำเลที่ตั้งของร้าน โดยทุกขั้นตอนต้องได้รับการตรวจสอบและอนุมัติจากเจ้าของสิทธิการค้า ซึ่งในบางรายการใช้เวลานานถึง 3-4 เดือน อันส่งผลให้บริษัทฯ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือกลยุทธ์เพื่อตอบโต้ภัยพิบัติธรรมชาติที่เป็นกระแสนิยมในขณะนั้นได้ทัน ส่งผลให้ เบค ซีส ทาร์ต สูญเสียความสามารถในการแข่งขันในตลาดธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ให้กับคู่แข่ง อันส่งผลให้สาขาที่ตั้งอยู่ในทำเลที่มีการแข่งขันที่สูงยิ่งประสบกับปัญหาขาดทุน และต้องปิดตัวลง

อย่างไรก็ตาม เบค ซีส ทาร์ต ได้ตระหนักดีถึงข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้พยายามหารือร่วมกับเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจในระยะกลางและระยะยาว เพื่อให้กระบวนการอนุมัติตอบสนองต่อแผนการตลาดได้ตามที่กำหนด และได้ประสานงานกับเจ้าของสิทธิการค้าล่วงหน้า อย่างสม่ำเสมอ ด้วยความสัมพันธ์อันดีระหว่างเบค ซีส ทาร์ต และเจ้าของสิทธิการค้า จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของเบค ซีส ทาร์ต มีความคล่องตัวและราบรื่น นอกจากนี้ เบค ซีส ทาร์ต ยังอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้ตอบสนองกับภาวะการแข่งขัน ข้อดีและข้อจำกัดของธุรกิจแบบแฟรนไชส์ที่กล่าวมาข้างต้น

## 3) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจขนมอบเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

เบค ซีส ทาร์ตประกอบธุรกิจขนมอบบนนโยบาย One Brand One Product กล่าวคือจะมีสินค้าสำหรับแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งเพียงไม่กี่ชนิด และมีสินค้าเด่นเพียงชนิดเดียว โดยนโยบายดังกล่าว ส่งผลให้ เบค ซีส ทาร์ต สามารถบริหารต้นทุนต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีต้นทุนเพียงไม่กี่ชนิด และต้นทุนความวัตถุดิบซึ่งเป็นต้นทุนหลัก ก็เป็นต้นทุนที่มีความผันผวนต่ำเนื่องจากการเป็นการเจรจากับ Supplier จำนวนน้อยราย ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายที่จะดำรงนโยบาย

One Brand One Product ต่อไปเพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ จะมุ่งเน้นการขยายธุรกิจไปที่การขยายสาขาไปในทำเลที่มีศักยภาพเพิ่มเติม

#### 4) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ปัจจุบัน เบค ซีส ทาร์ตมีค่าใช้จ่ายหลักได้แก่ ค่า Franchise ค่าต้นทุนวัตถุดิบ และค่าบรรจุภัณฑ์ ซึ่งจะต้องชำระในสกุลเงินเยน ดังนั้น เบค ซีส ทาร์ต จะมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารความเสี่ยงเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน โดยการเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินเยนล่วงหน้ากับธนาคารจำนวนหนึ่งหรือสัญญาการบริหารความเสี่ยงประเภทอื่น เพื่อให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

#### 5) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

สัญญาเช่าพื้นที่ของสาขาต่างๆ ของเบค ซีส ทาร์ต ส่วนใหญ่ มีอายุสัญญา 1 ปี ทำให้เมื่อครบกำหนดสัญญา เบค ซีส ทาร์ต จะมีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือมีการขึ้นค่าเช่า แต่เนื่องจากเบค ซีส ทาร์ต มีสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่ และไม่เคยมีปัญหาในการต่ออายุสัญญาเช่ามาก่อน ทำให้ความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาเช่าต่ำ นอกจากนี้ เบค ซีส ทาร์ต ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านสาขาในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น เบค ซีส ทาร์ต จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ เบค ซีส ทาร์ต มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก

#### 6) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตราค่าจ้างของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแย่งชิงบุคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มธุรกิจอาหารภายใต้ Food Holding ที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 7 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 14 สาขาในปี 2562 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัทฯ สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้ในส่วน of บุคลากรระดับบริหาร บริษัทฯ มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

#### 7) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

เบค ซีส ทาร์ตมีวงเงินกับธนาคารจำนวนหนึ่ง และในอนาคตบริษัทฯ มีแผนที่จะจัดหาแหล่งเงินทุนจากการกู้ยืมเพิ่มเติม โดยอัตราดอกเบี้ยสำหรับเงินกู้ยืมในปัจจุบัน เป็นอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัว (Floating Rate) และอัตราดอกเบี้ย

โดยส่วนใหญ่ที่ธนาคารพาณิชย์นำเสนอ ก็เป็นอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัวด้วยเช่นกัน ดังนั้น เบค ซีส ทาร์ต จะได้รับความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะหาแหล่งเงินทุนจากการกู้ยืมเพิ่มเติม โดยบริษัทฯ จะพยายามลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยโดยการเจรจากำหนดให้อัตราดอกเบี้ยที่บริษัทฯ ได้รับเป็นอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

#### 8) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจขนมอบเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่น ระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของเบค ซีส ทาร์ต ซึ่งอาจส่งผลให้เบค ซีส ทาร์ตมีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน ปรับปรุงการบริหารการสั่งซื้อสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการเก็บสต็อกวัตถุดิบ และจัดหาเงินกู้ยืมเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เพิ่มเติม นอกจากนี้ บริษัทฯ จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่เผชิญเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในการประมาณการเกิดขึ้น

#### 9) ความเสี่ยงในการต่อสัญญา Franchise ของแบรนด์ต่างๆ

เนื่องจากสัญญา Franchise ของแบรนด์ต่างๆ นั้น มีอายุสัญญาประมาณ 5 – 10 ปี ดังนั้น เมื่อสัญญาหมดอายุ จะมีความเสี่ยงที่เจ้าของ Franchise จะไม่ต่อสัญญา หรือหันไปทำสัญญากับผู้ประกอบการเจ้าอื่น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงดังกล่าว มีความเสี่ยงต่ำมากเนื่องจากปัจจุบัน เบค ซีส ทาร์ต เป็นผู้ใช้แบรนด์ทั้งสามแบรนด์ แต่เพียงผู้เดียวและสาขาทั้งหมดก็เป็นสินทรัพย์ของเบค ซีส ทาร์ตและถูกบริหารโดยเบค ซีส ทาร์ต หากเจ้าของ Franchise เลือกที่จะไม่ต่อสัญญา จะทำให้เจ้าของ Franchise และผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องเริ่มขยายสาขาใหม่ทั้งหมด ซึ่งจะทำให้รายได้จาก Royalty Fee ของเจ้าของ Franchise ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ เจ้าของ Franchise กับ เบค ซีส ทาร์ต ก็มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมาเป็นระยะเวลานาน และเจ้าของ Franchise ไว้วางใจให้เบค ซีส ทาร์ตเป็นผู้ประกอบกิจการในไทยมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะสังเกตได้จากกรณีที่เบค ซีส ทาร์ต ได้รับ Franchise แบรนด์ “ZakuZaku” และ “RAPL” มาบริหารเพิ่มเติม

#### 10) ความเสี่ยงจากการปิดร้านชั่วคราว จากการที่คุณภาพของร้านไม่เป็นไปตามมาตรฐานของเจ้าของ Franchise

เนื่องจากเบค ซีส ทาร์ต เป็นแบรนด์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าของสิทธิการค้า โดยเจ้าของสิทธิการค้าอาจส่งตัวแทนเข้ามาสุ่มตรวจมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้าน โดยถ้าหากร้านของเบค ซีส ทาร์ต ร้านใดที่มีคุณภาพไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เจ้าของสิทธิการค้าจะมีมาตรการในการกำกับดูแลคุณภาพต่าง ๆ อันรวมถึงการสั่งปิดร้านชั่วคราวเป็นเวลา ประมาณ 1-3 วัน เพื่อให้ร้านปรับปรุงคุณภาพในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน



อย่างไรก็ตาม ตลอดการดำเนินงานที่ผ่านมา ร้านของ เบค ซีส์ ทาร์ต ไม่เคยไม่ผ่านเกณฑ์ตรวจสอบคุณภาพจากเจ้าของสิทธิการค้าแม้แต่ครั้งเดียว ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญถึงคุณภาพและมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้านอาหาร เพื่อที่จะนำเสนอสิ่งที่มีรสชาติอร่อยและการบริการที่มีมาตรฐาน รวมทั้งบริษัทฯ ได้มีการพูดคุยประสานงานกับแฟนไชน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ในทุกกระบวนการของร้านเป็นไปตามมาตรฐานที่เจ้าของสิทธิการค้ากำหนดไว้

## ❖ ธุรกิจร้านอาหาร ซาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่นแบรนด์ KAGONOYA

### 1) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากอัตราการแข่งขันที่สูง

ธุรกิจร้านอาหารซาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่นในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และอยู่ในหมวดหมู่อาหารที่ผู้บริโภคให้ความสนใจเป็นอย่างมาก แต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่ใช้แหล่งเงินทุนไม่สูงมาก และมีการหมุนเวียนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น จึงเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยมีผู้ประกอบการรูปแบบเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันและสามารถทดแทนกันได้ง่าย รายได้จากสถานะการแข่งขันดังกล่าวอาจส่งผลให้จำนวนลูกค้าหรือจำนวนบิลของร้าน KAGONOYA อาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับสถานะเศรษฐกิจและความเชื่อมั่นในประเทศ อันสะท้อนได้จากรายได้ในปี 2562 ลดลงจากปี 2561 เนื่องจากดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคปี 2562 ลดลง จาก 39.2 ในปี 2561 เป็น 38.0 สะท้อนถึงความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายของประชาชนที่ลดลง จากเหตุการณ์ที่กระทบความเชื่อมั่นต่าง ๆ ที่ผ่านมา เช่น ภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจในประเทศ ภาวะฝุ่นละอองและสภาพอากาศ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม อีสเทิร์นควีซันประกอบธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์ KAGONOYA ซึ่งเป็นร้านซาบูบุฟเฟต์ชื่อดังในประเทศญี่ปุ่นและเป็นที่ยอมรับของคนไทย ดังนั้นธุรกิจของ อีสเทิร์นควีซัน จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้ประกอบการร้านอาหารซาบูบุฟเฟต์ที่ไม่มีแบรนด์ โดยผู้บริหารของบริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายให้จำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยมีจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยมีจำนวนไม่น้อยกว่า 40 บิลต่อวันในปี 2566 โดยเป้าหมายจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยนั้น ผู้บริหารพิจารณาจากจำนวนบิลต่อวันในอดีตของสาขาต่างๆ ซึ่งเคยทำยอดบิลสูงสุดที่จำนวน 66 บิลต่อวัน ประกอบกับจำนวนบิลต่อวันของร้านอาหารอื่นๆ ที่ประกอบธุรกิจใกล้เคียงกันโดยพิจารณาถึงจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยในอดีตและ ขนาดพื้นที่และจำนวนที่นั่ง โดยทั่วไปของร้านอาหารนั้นๆ โดยเป้าหมายจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยที่ 40 บิลต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 15 ถึง 60 ของจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยของร้านอาหารอื่นๆ ที่ประกอบธุรกิจใกล้เคียงกัน

นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทฯ จะมุ่งเน้นการทำการตลาดเชิงรุกมากยิ่งขึ้น ทั้งการตลาดในรูปแบบออฟไลน์ (Offline Marketing) เช่น การแจกใบปลิว กิจกรรมส่งเสริมการขาย ณ สาขา และการตลาดในรูปแบบออนไลน์ (Online Marketing) เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) การใช้อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้า และการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายพิเศษในแต่ละปี โดยคาดว่าจะกลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยเพิ่มจำนวนลูกค้าได้ประมาณปีละ 25,000 – 40,000 ราย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีนโยบายที่จะยกระดับการให้บริการ โดยได้มีการติดต่อกับบริษัทที่เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อจัดเตรียมหลักสูตรให้กับพนักงานหน้าร้านเข้ารับการอบรมด้านการบริการ และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน

## 2) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากข้อจำกัดของแฟรนไชส์

ร้านอาหาร KAGONOYA อยู่ภายใต้การดำเนินธุรกิจแบบแฟรนไชส์ ซึ่งมีข้อกำหนดจากเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งในการดำเนินนโยบายทางการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องขออนุมัติจากเจ้าของสิทธิการค้าก่อน ซึ่งบางรายการอาจใช้ระยะเวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์ อันส่งผลให้บริษัทฯ อาจไม่สามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือกลยุทธ์เพื่อตอบโจทยพฤติกรรมผู้บริโภคที่เป็นกระแสนิยมในขณะนั้นได้ทัน

อย่างไรก็ตาม KAGONOYA ได้ตระหนักถึงข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้พยายามหารือร่วมกับเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจและได้ประสานงานกับเจ้าของสิทธิการค้าล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ที่ผ่านมา KAGONOYA ไม่เคยมีปัญหาล่าช้าจากข้อกำหนดจากเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) อย่างมีนัยสำคัญ ด้วยความสัมพันธ์อันดีระหว่าง KAGONOYA และเจ้าของสิทธิการค้า จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของ KAGONOYA มีความคล่องตัวและราบรื่นในอนาคต

## 3) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

ต้นทุนหลักของอีสเทิร์นควีนส์ได้แก่ต้นทุนด้านวัตถุดิบ ต้นทุนพนักงาน และต้นทุนค่าเช่า โดยต้นทุนพนักงานและต้นทุนค่าเช่าเป็นต้นทุนที่สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้หากมีการวางแผนงานที่ชัดเจนและเพียงพอ ในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ อีสเทิร์นควีนส์มีการดำเนินการมาแล้วมากกว่า 8 ปี โดยในช่วงที่ผ่านมา ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนวัตถุดิบอย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด และวัตถุดิบหลักซึ่งได้แก่เนื้อสัตว์ ก็สามารถหาวัตถุดิบที่คล้ายกันจากแหล่งอื่นๆ หรือประเทศอื่นๆ ได้

## 4) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

สัญญาเช่าพื้นที่ของสาขาต่างๆ ของร้านอาหาร KAGONOYA ภายใต้การบริหารของอีสเทิร์นควีนส์ ส่วนใหญ่ มีอายุสัญญา 3 ปี และ 1 ปีสำหรับบางพื้นที่ ทำให้เมื่อครบกำหนดสัญญา อีสเทิร์นควีนส์จะมีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือมีการขึ้นค่าเช่า แต่เนื่องจากอีสเทิร์นควีนส์มีสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่ และไม่เคยมีปัญหาในการต่ออายุสัญญาเช่ามาก่อน ทำให้ความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาเช่าต่ำ นอกจากนี้ อีสเทิร์นควีนส์ ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านอาหารในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น อีสเทิร์นควีนส์ จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ อีสเทิร์นควีนส์ มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งบริษัทฯ พิจารณาแล้วเล็งเห็นว่าคุณสมบัติดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจอาหารทุกประเภท

## 5) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ปัจจุบัน อีสเทิร์นควีนส์ มีค่าใช้จ่ายซึ่งต้องชำระในสกุลเงินเยน ได้แก่ ค่า Franchise ดังนั้น อีสเทิร์นควีนส์จะมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารความเสี่ยงเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน โดยการเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินเยนล่วงหน้ากับธนาคารจำนวนหนึ่งหรือสัญญาการบริหารความเสี่ยงประเภทอื่น ภายหลังการเข้าซื้อหุ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

#### 6) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตรากำลังของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแย่งชิงบุคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มธุรกิจอาหารภายใต้ Food Holding ที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 7 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 14 สาขาในปี 2562 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัทฯ สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้ในส่วน of บุคลากรระดับบริหาร บริษัทฯ มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

#### 7) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่นระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของอีส์เทิร์นควีซีน ซึ่งอาจส่งผลให้อีสเทิร์นควีซีนมีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

ภายหลังการเข้าซื้อหุ้น บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน ปรับปรุงการบริหารการสั่งซื้อสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการเก็บต้นวัตถุดิบ และจัดหาเงินกู้ยืมเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เพิ่มเติม นอกจากนั้น บริษัทฯ จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่มีเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในการประมาณการเกิดขึ้น

#### 8) ความเสี่ยงในการต่อสัญญา Franchise

เนื่องจากสัญญา Franchise ของแบรนด์ KAGONOYA นั้น มีอายุสัญญา 5 ปี และจะครบอายุในไตรมาส 3 ของปี 2564 และต่ออายุสัญญาโดยอัตโนมัติเป็นระยะเวลาอีกครั้งละ 5 ปี ยกเว้นคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้แจ้งคู่สัญญาอีกฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 3 เดือนก่อนครบกำหนดสัญญาว่าไม่ประสงค์จะต่ออายุสัญญา

Franchise อีกต่อไป ทั้งนี้ สิทธิในการไม่ต่ออายุสัญญา Franchise เป็นดุลยพินิจของคู่สัญญาโดยไม่จำเป็นต้องเกิดเหตุ เลิกสัญญาแต่อย่างใด

ตามข้อกำหนดของสัญญา Franchise คู่สัญญาสามารถบอกเลิกสัญญาได้โดยการแจ้งคู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งเป็น หนังสือเมื่อเกิดเหตุเลิกสัญญา โดยเหตุเลิกสัญญา Franchise นั้นมีลักษณะเป็นข้อกำหนดทั่วไป อาทิ การล้มละลาย การ ถูกฟ้องล้มละลาย การตั้งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และการเลิกกิจการของคู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่ง รวมถึงการที่คู่สัญญาผิด สัญญา Franchise และ/หรือสัญญาอื่นๆ ที่ทำขึ้นระหว่างคู่สัญญาในข้อหนึ่งข้อใดที่เป็นสาระสำคัญ และไม่สามารถ เยียวยาการผิดสัญญานั้นได้ภายใน 60 วันปฏิทินนับจากวันที่ของหนังสือแจ้งการผิดสัญญา

เนื่องจากสัญญา Franchise มีอายุสัญญา 5 ปี ดังนั้น เมื่อสัญญาหมดอายุ จะมีความเสี่ยงที่เจ้าของ Franchise จะไม่ต่อสัญญา หรือหันไปทำสัญญากับผู้ประกอบการเจ้าอื่น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงดังกล่าว มีความเสี่ยงต่ำมาก เนื่องจากสัญญา Franchise ระบุว่าสามารถต่อสัญญาได้อัตโนมัติไปอีก 5 ปี ไม่จำกัดจำนวนครั้งในการต่อสัญญา และ ปัจจุบันอิสเทิร์นควีซัน เป็นผู้ใช้แบรนด์แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยและสาขาทั้งหมดก็เป็นสินทรัพย์ของอิสเทิร์นควีซัน และถูกบริหารโดยอิสเทิร์นควีซัน หากเจ้าของ Franchise เลือกว่าจะไม่ต่อสัญญา จะทำให้เจ้าของ Franchise และ ผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องเริ่มขยายสาขาใหม่ทั้งหมด ซึ่งจะทำให้รายได้จาก Royalty Fee ของเจ้าของ Franchise ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ เจ้าของ Franchise กับอิสเทิร์นควีซันก็มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมาเป็นระยะเวลานาน

#### 9) ความเสี่ยงจากการปิดร้านชั่วคราว จากการที่คุณภาพของร้านไม่เป็นไปตามมาตรฐานของเจ้าของ Franchise

เนื่องจากแบรนด์ KAGONOYA เป็นแบรนด์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าของ Franchise โดยเจ้าของสัญญาแพ รนซ์ไชส์ อาจส่งตัวแทนเข้ามาสุ่มตรวจมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้าน โดยถ้าหากร้านของ KAGONOYA ใดที่มีคุณภาพ ไม่เป็นไปตามมาตรฐานของ KAGONOYA เจ้าของ Franchise จะมีมาตรการในการกำกับดูแลคุณภาพต่าง ๆ อันรวมถึง การสั่งปิดร้านชั่วคราวระยะเวลาประมาณ 1-3 วัน เพื่อให้ร้านปรับปรุงคุณภาพในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน

อย่างไรก็ตาม ตลอดการดำเนินงานที่ผ่านมา ร้านของ KAGONOYA ไม่เคยไม่ผ่านเกณฑ์ตรวจสอบคุณภาพจาก เจ้าของสิทธิการค้าแม้แต่ครั้งเดียว ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญถึงคุณภาพและมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้านอาหาร เพื่อที่จะนำเสนออาหารและการบริการในระดับพรีเมียมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งบริษัทฯ ได้มี การพูดคุย ประสานงานกับแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ในทุกกระบวนการของร้านเป็นไปตามมาตรฐานที่ เจ้าของ Franchise กำหนดไว้

### ❖ ธุรกิจร้านอาหาร ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. และ Le Boeuf

#### 1) ความเสี่ยงของรายได้ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์

ธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และอยู่ในหมวดหมู่อาหารที่ผู้บริโภคให้ ความสนใจเป็นอย่างมาก แต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่ใช้แหล่งเงินทุนไม่สูงมาก และมีการหมุนเวียนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น จึง เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจแบบเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันและสามารถทดแทนกันได้หลายราย จาก สภาวะการแข่งขันดังกล่าวอาจส่งผลให้รายได้ของร้านอาหารภายใต้ชื่อภายใต้ชื่อ “Crepes & Co.” และร้านอาหาร ภายใต้ชื่อ “Le Boeuf” อาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

นอกจากนี้ ในแบรนด์ร้านอาหารภายใต้ชื่อ “Crepes & Co.” และ “Le Boeuf” ซึ่งเป็นแบรนด์ภายใต้เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ เป็นแบรนด์ร้านอาหารที่มีชื่อเสียงภายในกรุงเทพมหานครเท่านั้น ซึ่งหากแบรนด์ร้านอาหารอื่นที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ หรือมีชื่อเสียงระดับโลกเข้ามาแข่งขัน “Crepes & Co.” หรือ “Le Boeuf” โดยตรง ผลการดำเนินงานของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ อาจได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญได้ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม “Crepes & Co.” และ “Le Boeuf” ยังคงมุ่งเน้นถึงการให้บริการร้านอาหารที่มีคุณภาพทั้งด้านรสชาติและการให้บริการระดับ Fine Dining โดยมุ่งเน้นการทำกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง และขยายช่องทางการจำหน่ายไปยังช่องทางใหม่ ๆ เช่น การจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ให้บริการจองร้านอาหาร รวมทั้งจำหน่ายสินค้าแบบ Delivery

## 2) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

ต้นทุนหลักของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ ได้แก่ ต้นทุนด้านวัตถุดิบ ต้นทุนพนักงาน และต้นทุนค่าเช่า โดยต้นทุนพนักงานและต้นทุนค่าเช่าเป็นต้นทุนที่สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้หากมีการวางแผนงานที่ชัดเจนและเพียงพอ ในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ มีการดำเนินการมาแล้วมากกว่า 23 ปี โดยในช่วงที่ผ่านมา ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนวัตถุดิบอย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด และวัตถุดิบหลักซึ่งได้แก่เนื้อสัตว์ ก็สามารถหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพคล้ายกัน จากแหล่งอื่นๆ หรือประเทศอื่นๆ ได้ อีกทั้งมุ่งเน้นการบริหารด้านต้นทุนของอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเป็นการควบคุมต้นทุนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทางองค์กรจึงมุ่งเน้นให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเรียนรู้และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจริง ในสภาวะการจัดการกับต้นทุนในปัจจุบันนี้

## 3) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

สัญญาเช่าพื้นที่ของสาขาต่างๆ ของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ ส่วนใหญ่ มีอายุสัญญาเช่าระหว่าง 1-3 ปี ทำให้เมื่อครบกำหนดสัญญา เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ จะมีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือมีการขึ้นค่าเช่า แต่เนื่องจากเครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ มีสัมพันธอันดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่ในปัจจุบัน และไม่เคยมีปัญหาในการต่ออายุสัญญาเช่ามาก่อน ทำให้ความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาเช่าต่ำ นอกจากนี้ เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านสาขาในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อบเม้นท์ มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก

## 4) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตราค่าจ้างของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแย่งชิงบุคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มธุรกิจอาหารภายใต้ Food Holding ที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 7 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 14 สาขาในปี 2562 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัทฯ สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้เป็นส่วนของบุคลากรระดับบริหาร บริษัทฯ มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

#### 5) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่น ระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้วนเป็นปัจจัย ที่ส่งผลกระทบมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของเครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อปเม้นท์ ซึ่งอาจส่งผลให้เครปส์ แอนด์ โค ดีเวล็อปเม้นท์ อาจจะมีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

ภายหลังการเข้าซื้อหุ้น บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน ปรับปรุงการบริหารการสั่งซื้อสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการเก็บต้นวัตถุดิบ และการจัดหาเงินกู้ยืมเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เพิ่มเติม นอกจากนั้น บริษัทฯ จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่มีเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในการประมาณการเกิดขึ้น

### ❖ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์

#### ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ปัจจุบันบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) เป็น holding company ซึ่งมีการลงทุนหลักในบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีการลงทุนในธุรกิจให้บริการเช่าพื้นที่ป้ายโฆษณาออกบ้าน (Out of Home Media) โดยในการประกอบธุรกิจอาจมีความเสี่ยงต่างๆ ทั้งจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในอนาคต ดังนี้

#### 1) ความเสี่ยงจากสภาวะเศรษฐกิจ

สินค้าหลักของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ของ EIC SEMI คือ อุปกรณ์สารกึ่งตัวนำโดยเฉพาะไดโอด เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ทุกประเภทมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภคปลายทาง และการเติบโตของเศรษฐกิจ รวมทั้งตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ความเสี่ยงจากสภาวะเศรษฐกิจมีผลต่ออัตราการเติบโตของยอดขายของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ไม่ได้ตามเป้าหมาย ดังนั้น จึงพยายามลดความเสี่ยงโดยการสร้างตราสินค้า "EIC" ให้เป็นที่ยอมรับในเรื่องคุณภาพจากผู้ผลิตในทุกอุตสาหกรรมทั้งใน



ประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้นำสินค้าของ EIC SEMI ไปเป็นส่วนประกอบที่มีประสิทธิภาพสูงสำหรับสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ทุกประเภท และสร้างความหลากหลายของสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

## 2) ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

เนื่องจากสินค้าประเภทไดโอดที่ผลิตเป็นอุปกรณ์พื้นฐานที่สำคัญในวงจรอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา เช่น ทีวี อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในรถยนต์ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เทคโนโลยีสารกึ่งตัวนำประเภทไดโอดต้องเปลี่ยนแปลงตาม โดยการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่จะเป็นการเปลี่ยนแปลงใน 2 ส่วนคือ การเปลี่ยนแปลงในส่วนของคุณสมบัติทางไฟฟ้าและรูปทรง การเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติค่าไฟฟ้า ได้แก่ ปริมาณกระแสไฟฟ้าสูงสุดและต่ำสุดที่ไหลผ่าน ค่าแรงดันไฟฟ้า สำหรับในส่วนของรูปทรง ได้แก่ ไดโอดที่มีขาสั้นลง ไม่มีขา หรือ ขนาดเล็กลง เป็นต้น ดังนั้น ผู้ผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำประเภทไดโอดจะต้องมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและสามารถรองรับความต้องการของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ ได้

ในการดำเนินการที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2545 ได้มีการขยายพื้นที่โรงงานเพิ่มอีก 4,000 ตารางเมตร เพื่อรองรับการผลิตสินค้าประเภท Glass Diode ซึ่งมีความแตกต่างจากไดโอดทั่วไปในส่วนของรูปทรงภายนอกที่ห่อหุ้มด้วย Glass แทน Epoxy Compound และ Surface Mounted Diodes ซึ่งเป็น Diodes ที่มีลักษณะพิเศษที่ไม่มีขา และตั้งตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นมา ได้มีการขยายธุรกิจสู่อุตสาหกรรมต้นน้ำ โดยเป็นผู้ผลิตและออกแบบ WAFER ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการนำมาประกอบเป็นไดโอด เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการออกแบบและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี นอกจากนี้ ในส่วนของสายการผลิตของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ก็สามารถรองรับการผลิตได้หลายรูปทรง (Package) รวมทั้งสามารถรองรับการผลิตสินค้าที่มีลักษณะพิเศษตามความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น และได้สร้างพันธมิตรกับผู้ผลิตที่มีศักยภาพในต่างประเทศเพื่อพัฒนา กระบวนการในการผลิตให้สามารถตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

## 3) ความเสี่ยงจากการบริหารสินค้าคงคลัง

ในการดำเนินธุรกิจของ EIC SEMI นั้น มีความจำเป็นจะต้องสำรองวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบหลายรายการเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันในตลาด อย่างไรก็ตามเนื่องจาก EIC SEMI มีสินค้าคงเหลือจำนวนมากซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทหากมีสินค้าล้าสมัยเกิดขึ้นเช่นสินค้าจำพวกอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ต่างๆที่มีการเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีเสมอ ส่งผลให้บริษัทตัดสินใจที่จะปรับเปลี่ยนการตั้งค่าเพื่อการลดลงของมูลค่าสินค้าคงเหลือสำหรับสินค้าคงเหลือทุกประเภทที่มีการเคลื่อนไหวช้าและมีอายุมากกว่า 1 ปีขึ้นไป ซึ่งทำให้บริษัท มีต้นทุนที่สูงขึ้นสำหรับ 2 รอบปีบัญชีที่ผ่านมาซึ่งส่งผลให้บริษัท มีผลขาดทุนจากการดำเนินงาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงสำหรับการบริหารสินค้าคงคลังโดยเริ่มจากการจัดเก็บสินค้าแยกตามประเภท และอายุของสินค้า ทำให้สามารถควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบสถานะการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังแต่ละประเภท บริหารจัดการสินค้าที่มีอายุนานเกินกว่า 1 ปี ซึ่งมาตรการดังกล่าวจะช่วยให้บริษัทฯ มีค่าเผื่อสินค้าคงเหลือลดลงในปีถัดไป

## 4) ความเสี่ยงจากการผัดผ่อนชำระหนี้ของลูกค้า

ในการขายสินค้าให้กับลูกค้านั้น บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด มีการขายสินค้าที่เป็นเงินสดและในส่วนที่ให้เครดิตเทอมกับลูกค้าซึ่งมีระยะเวลาประมาณ 30 วันและกำหนดวงเงินสำหรับการลูกค้าแต่ละราย โดยพิจารณาจากประวัติในการสั่งซื้อสินค้า และการชำระหนี้ของลูกค้า ทั้งนี้บริษัทฯ ได้มีการติดตามการชำระหนี้ของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

โดยการใช้เครื่องมือในการบริหารลูกหนี้ ได้แก่ รายงานบัญชีลูกหนี้รายตัวเพื่อตรวจสอบประวัติการขายสินค้า การเรียกเก็บเงิน ระยะเวลาการเก็บหนี้ ระยะเวลาค้างชำระ รวมทั้งมีการแยกประเภทลูกหนี้บางรายที่มีสัญญาณบ่งชี้ว่าอาจมีปัญหาในการเรียกเก็บเงิน เพื่อติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้หากลูกค้าผิดนัดชำระ ทางบริษัทฯ ได้มีมาตรการและหลักเกณฑ์ในการติดตามการชำระหนี้ของลูกหนี้การค้า โดยให้ฝ่ายขายและฝ่ายบัญชีทำงานร่วมกันในการติดตามหนี้ที่ค้างชำระเกินกว่าเครดิตเทอมที่ให้ไว้ หากลูกค้ายังไม่ได้จ่ายชำระค่าสินค้าบริษัทฯ ก็จะไม่จัดส่งสินค้าให้ จนกว่าลูกค้าจะทำการจ่ายชำระค่าสินค้าเข้ามา ดังนั้นหากลูกค้าค้างชำระหนี้เกินกว่าเครดิตเทอมที่กำหนดไว้ บริษัทฯ จะระงับการส่งสินค้าให้กับลูกค้า ยกเว้นกรณีที่ลูกค้าชำระค่าสินค้าเป็นเงินสดเข้ามาให้กับทางบริษัทฯ ซึ่งในส่วนของค่าสินค้าที่ค้างชำระเกินกว่า 60 วัน ฝ่ายขายจะทำการรวบรวมเอกสารเพื่อนำเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเพื่อพิจารณาเพื่อเจรจากับลูกค้าถึงแนวทางในการชำระหนี้ และหากไม่สามารถดำเนินการชำระหนี้ได้ตามที่ตกลงกัน และมีหนี้ค้างชำระเกินกว่า 90 วัน ทางฝ่ายบัญชีจะส่งเรื่องให้ทนายดำเนินการตามกฎหมาย ด้วยมาตรการดังกล่าวทำให้บริษัทฯ สามารถเรียกเก็บชำระหนี้ค่าสินค้าจากลูกหนี้การค้าได้ตามกำหนดเวลา

### ความจำเป็นในการสำรองวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์

เหตุผลที่บริษัทฯ มีความจำเป็นทางธุรกิจที่จะต้องสำรองวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบหลายรายการเนื่องจากเหตุผลดังนี้

- (1) ความจำเป็นสำหรับ EIC SEMI ในการเก็บสำรองสินค้าทั้งสำเร็จรูปและสินค้าสำเร็จรูป เพื่อรองรับความต้องการในการใช้งานและระบบการบริหาร Supply chain ของลูกค้า เนื่องจากระบบ Logistics สำหรับอุตสาหกรรม Semiconductors ในปัจจุบัน ผู้ผลิต เครื่องใช้ไฟฟ้า ชิ้นส่วนยานยนต์ และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ทุกประเภท จะผลักดันต้นทุนในการจัดเก็บดูแล การกระจายสินค้าและวัตถุดิบไปให้กับ Suppliers ที่เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนต่างๆ ที่สำคัญ และสำหรับธุรกิจของ EIC SEMI ซึ่งเป็นผู้ผลิตไดโอด จึงมีความจำเป็นจะต้องเก็บสำรองสินค้าทั้งสำเร็จรูปและสินค้าสำเร็จรูป หลายหลายรายการ เพื่อรองรับความต้องการในการใช้งานของลูกค้าตามปริมาณการสั่งซื้อในแผนการสั่งซื้อของลูกค้ารายสำคัญ
- (2) เพื่อสร้างความได้เปรียบในเรื่องเวลาการส่งมอบและเพื่อตอบสนองนโยบายการผลิตสินค้าหลายหลายรายการและเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามเทคโนโลยี รวมทั้งเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่จะสามารถสั่งซื้อสินค้าหลายหลายรายการ โดยไม่แยกซื้อสินค้าจากผู้ผลิตรายอื่น จึงจำเป็นต้องมีการสำรองวัตถุดิบให้มีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการในการผลิต

### ความเห็นทางวิชาการ

สินค้าของ EIC SEMI ได้แก่ Diodes / Wafer / Chips/ Dices ที่เก็บอยู่ในคลังสินค้านั้น ได้รับการเห็นทางวิชาการจากศูนย์วิจัยอิเล็กทรอนิกส์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง และศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ สำนักงานพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ในเรื่องความไม่ล้าสมัยและไม่เสื่อมสภาพ โดย Diodes / Wafer/Chips/ Dices ที่อยู่ในคลังสินค้าของบริษัท จะมีคุณสมบัติทางไฟฟ้าเหมือนเดิมไม่เสื่อมสภาพด้วยเหตุผลในทางวิชาการ ดังนี้

- อุปกรณ์ไดโอด / Wafer / Chips/ Dices ทั้งหมดนี้ทำจากวัสดุสารกึ่งตัวนำซึ่งมีจุดหลอมเหลวสูง ตัวอย่างเช่น Silicon มีจุดหลอมเหลวที่อุณหภูมิ 1,416 องศาเซลเซียส ดังนั้น การที่จะเกิดการเสียหายเนื่องจากอุณหภูมิในสภาวะที่อยู่ในบรรยากาศของอุณหภูมิห้อง จึงเป็นไปได้น้อยมากๆ จนถือเสมือนว่าไม่เกิดขึ้น
  - (1) อุปกรณ์ไดโอด / Wafer / Chips/ Dices ทั้งหมดนี้ทำจากวัสดุสารกึ่งตัวนำซึ่งมีจุดหลอมเหลวสูง ตัวอย่างเช่น Silicon มีจุดหลอมเหลวที่อุณหภูมิ 1,416 องศาเซลเซียส ดังนั้น การที่จะเกิดการเสียหายเนื่องจากอุณหภูมิในสภาวะที่อยู่ในบรรยากาศของอุณหภูมิห้อง จึงเป็นไปได้น้อยมากๆ จนถือเสมือนว่าไม่เกิดขึ้น
  - (2) ลักษณะโครงสร้างของอุปกรณ์ไดโอดนั้นเกิดจากการเจือสารชนิดเอ็นหรือชนิดพี (ขึ้นอยู่กับชนิดของฐานรอง) เพื่อสร้างเป็นรอยต่อ พี-เอ็น การเจือสารนั้นจะทำให้ที่อุณหภูมิสูง (มากกว่า 800 องศาเซลเซียสเท่านั้น) ไม่สามารถทำได้ที่อุณหภูมิห้องเนื่องจากอะตอมของสารเจือไม่สามารถแพร่ซึมได้
  - (3) การเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติของอุปกรณ์ไดโอด Wafer/Chips/Dices นั้นเกิดจากสาเหตุหลักคือ การแพร่ซึมของสารเจือที่บริเวณรอยต่อ พี-เอ็น และหรือที่บริเวณรอยต่อระหว่างสารกึ่งตัวนำกับโลหะที่ใช้ทำขั้ว แต่เนื่องจากที่อุณหภูมิห้องอะตอมของสารเจือไม่สามารถแพร่ซึมได้ จึงสามารถกล่าวได้ว่าที่อุณหภูมิห้อง การเสื่อมคุณสมบัติของอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ เนื่องจากการแพร่ซึมของสารเจือนั้นไม่สามารถเกิดขึ้นได้
  - (4) การเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติของอุปกรณ์ไดโอด/Wafer/Chips/Dices ที่มีขั้วโลหะอยู่นั้น อาจจะมีการเสื่อมสภาพเนื่องจากโลหะเอง เช่น โลหะที่ใช้ทำขั้วนั้นอาจจะทำปฏิกิริยากับอากาศเกิดเป็นออกไซด์ของโลหะนั้น ซึ่งแก้ไขได้โดยบรรจุอยู่ในตัวถังสร้างชั้นป้องกันหรือเก็บไว้ในที่ที่ไม่มีออกซิเจน อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ขั้วโลหะเสียสภาพไปคือ อุณหภูมิ ซึ่งโดยปกติโลหะที่ใช้ทำขั้วที่ติดกับชั้นสารกึ่งตัวนำนั้นไม่สามารถทนอุณหภูมิได้สูงนัก (ต่ำกว่า 500 องศาเซลเซียส) แต่ที่อุณหภูมิห้องโลหะนี้จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากอุณหภูมิดังกล่าวได้ ดังนั้นการเสื่อมสภาพของขั้วโลหะนั้นจะไม่เกิดขึ้นถ้าอยู่ที่อุณหภูมิห้อง และออกซิเจนไม่สามารถสัมผัสกับโลหะได้
- Diode ที่เก็บอยู่ในโกดังสินค้าของ EIC SEMI เป็นอุปกรณ์ที่ไม่ล้าสมัยและไม่มีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อื่นใดมาทดแทนได้ โดยมีเหตุผลทางวิชาการ ดังนี้
  - (1) เนื่องจาก Diode เป็นอุปกรณ์พื้นฐานสำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ และคอมพิวเตอร์ทุกชนิด โดยเฉพาะในส่วนจ่ายไฟซึ่งเปลี่ยนไฟฟ้ากระแสสลับเป็นกระแสตรง ซึ่งมีการใช้งานจริงดังกล่าวอย่างแพร่หลายมากกว่า 20 ปี แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของ Diode ซึ่งไม่มีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อื่นใดมาทดแทนได้ อีกทั้งยังนับเป็นอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่ทันสมัยตลอดมา
  - (2) ถึงแม้เทคโนโลยีการสร้างอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์จะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันมีการสร้างและปรับปรุงวงจรรวมหลายชนิดมาตลอดเวลา แต่อุปกรณ์เหล่านั้นจะมีฟังก์ชันการ ใช้งานเฉพาะทางที่ออกแบบสำหรับควบคุมกลไกที่มีความซับซ้อนมาก จึงมีการพัฒนาตลอดเวลา อย่างไรก็ตาม ในภาคจ่ายไฟยังจำเป็นต้องใช้ Si Diode ประกอบร่วมกับวงจรรวมเหล่านี้เหมือนเดิม นอกจากนั้น

ยังมีการนำไปใช้งานในหน้าที่อื่นๆ อีกเช่น การใช้เป็นส่วนป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับวงจรรวม เป็นต้น

- (3) ในกรณีที่ต้องใช้กับอุปกรณ์ที่ต้องการกำลังสูง (High Power Devices) การเลือกใช้วงจรรวม (Integrated Circuit) เพียงลำพังจะไม่สามารถจ่ายกำลังสูงตามที่ต้องการได้จึงจำเป็นต้องใช้ Si Diode ประกอบร่วมในวงจร แต่ถ้าเลือกใช้เทคนิคทางวงจรแทนการใช้ Si Diode จะทำให้ มีราคาต้นทุนที่สูงกว่าการใช้ Si Diode หลายเท่าตัว และยังก่อให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาอีก เช่น เกิดความร้อนสะสม เป็นต้น
- (4) แม้ในปัจจุบันจะมีการวิจัยเพื่อหาวัสดุใหม่มาทดแทนซิลิคอน (Silicon) เช่น แกลเลียมอาร์เซไนด์ (GaAs) หรือฟิล์มเพชร (Diamond Film) ก็ตามแต่เมื่อเปรียบเทียบกับซิลิคอนแล้ว พบว่ากระบวนการสร้างยังมีความซับซ้อนมากกว่าซิลิคอนทำให้ราคาค่าต้นทุนสูงกว่าซิลิคอนมาก จึงยังไม่เหมาะสมที่จะนำวัสดุใหม่เหล่านั้นไปใช้ในการผลิต Diode แทนซิลิคอนในเชิงพาณิชย์

#### 5) ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศและต้องชำระค่าวัตถุดิบเป็นเงินตราต่างประเทศ ทำให้มีความเสี่ยงในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน แต่เนื่องจากลักษณะการจำหน่ายสินค้าจะเน้นการส่งออกเป็นหลักและได้รับชำระค่าสินค้าเป็นเงินตราต่างประเทศเช่นกัน ถือเป็นการป้องกันความเสี่ยงโดยธรรมชาติ (Natural Hedge) ซึ่งแม้จะไม่เป็นการป้องกันความเสี่ยงในเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนได้อย่างสมบูรณ์ก็ตาม แต่ก็สามารถช่วยลดความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวลงได้ เนื่องจากจะมีผลต่างของรายได้และรายจ่ายที่เป็นเงินตราต่างประเทศเป็นจำนวนไม่มาก ซึ่งในปี 2561 บริษัท มีผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการดำเนินงาน เป็นจำนวน 0.93 ล้านบาท

#### 6) ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

บริษัทฯ มีความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้การค้าทั่วไปและลูกหนี้การค้าตัวแทนจำหน่าย ฝ่ายบริหารควบคุมความเสี่ยงนี้โดยการกำหนดให้มโนนโยบายและวิธีการในการควบคุมสินเชื่อ ลูกหนี้การค้าทั่วไปไม่มีการกำหนดวงเงินสินเชื่อ และพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้ ส่วนลูกหนี้การค้าตัวแทนจำหน่าย ไม่มีการกำหนดวงเงินสินเชื่อ เนื่องจากฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เชื่อว่าไม่มีความเสี่ยงจากการที่ลูกหนี้การค้าตัวแทนจำหน่ายจะไม่ชำระหนี้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจสูญเสียจากการให้สินเชื่อมูลค่าสูงสุดตามบัญชี ถ้าลูกหนี้การค้าตัวแทนจำหน่ายที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงินไม่ชำระหนี้

#### 7) ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงตัวแทนจำหน่าย

การจำหน่ายสินค้าจะผ่าน 2 ช่องทาง ได้แก่ จำหน่ายโดยตรงกับลูกค้า และจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย โดยมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 25 จากรายได้จากการขายรวม (Sole Agent – AG) ที่ได้รับการแต่งตั้งจากบริษัทฯ เพื่อช่วยทำการตลาดและจำหน่ายในแต่ละพื้นที่ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา ซึ่งตัวแทนที่ได้รับการแต่งตั้งจะต้องทำการตลาด ไม่ว่าจะเป็นการออกบูธตามงานต่างๆ หรือการสร้างเว็บไซต์เพื่อให้ลูกค้าสามารถหาข้อมูลสินค้าได้สะดวก

บริษัทฯ มีนโยบายเปิดกว้างสำหรับผู้ที่ประสงค์จะเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าควบคู่กับการขายตรงไปสู่ลูกค้ากลุ่มต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยง ทำให้มียอดขายผ่านตัวแทนจำหน่ายในสัดส่วนที่ลดลงเมื่อเทียบกับการขายตรงไปสู่ลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งภายในประเทศ ไชนเอเชียและไชนยุโรป

### ❖ ธุรกิจให้เช่าพื้นที่ป้ายโฆษณาบนบ้านประเภทบิลบอร์ด

#### 1) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถต่อสัญญาเช่าพื้นที่ หรือสัญญากับพันธมิตรทางธุรกิจ

ธุรกิจสื่อโฆษณากลางแจ้ง เป็นธุรกิจที่ต้องพึ่งพาสัญญาเช่าพื้นที่จากภาคเอกชน เพื่อติดตั้งสื่อโฆษณาและหารายได้จากการขายโฆษณานบนพื้นที่ดังกล่าว นอกจากนี้ยังต้องพึ่งพิงสัญญาความร่วมมือทางธุรกิจในการเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายสื่อโฆษณากับบริษัทเอกชนต่างๆ ซึ่งมีหน้าที่หาลูกค้าและได้รับส่วนแบ่งรายได้จากการขายโฆษณาเป็นค่าตอบแทน

เนื่องจากบริษัทฯ จะต้องปฏิบัติตามภาระผูกพันเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาเหล่านั้น บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงหากไม่สามารถต่ออายุสัญญากับคู่สัญญาทางธุรกิจรายใดรายหนึ่งจากการปฏิบัติไม่ตรงตามหน้าที่เงื่อนไข หรือ ภาระผูกพันตามที่สัญญาดังกล่าวกำหนด หรือความเสี่ยงในกรณีที่ผู้ให้เช่ามีสิทธิบอกเลิกสัญญาเช่า หากผู้ให้เช่ามีความจำเป็นต้องใช้สถานที่เช่า ทั้งนี้จะมีการแจ้งล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการหารายได้ของบริษัทฯ และฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ในอนาคต อย่างไรก็ตาม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่เคยกระทำการใดๆ ที่เป็นการผิดสัญญาข้อหนึ่งข้อใดในส่วนที่เป็นสาระสำคัญที่ระบุในสัญญาจนเป็นเหตุให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทฯ นอกจากนี้ ผู้บริหารของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานในด้านสื่อโฆษณา จึงมั่นใจได้ว่าสัญญาต่างๆ ที่ทำกับคู่สัญญาได้ผ่านการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วน เพื่อที่บริษัทฯ จะสามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดและเงื่อนไขได้อย่างครบถ้วน ซึ่งถือเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ดังที่กล่าวมาข้างต้น

#### 2) ความเสี่ยงจากการมีภาระผูกพันกับคู่สัญญาที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

ด้วยกลยุทธ์การขายสื่อโฆษณาและการสร้างเครือข่ายสื่อโฆษณาที่มีความมั่นคงเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าในระยะยาว บริษัทฯ มีความจำเป็นในการทำสัญญาเช่ารับสิทธิดำเนินงานระยะยาวกับเจ้าของพื้นที่สื่อโฆษณาในระยะยาวเพื่อป้องกันการเข้ามาในตลาดของคู่แข่ง ซึ่งส่งผลให้มีภาระผูกพันที่ต้องจ่ายในอนาคตภายใต้สัญญาเช่ารับสิทธิการดำเนินงาน ซึ่งบริษัทฯ ต้องทยอยรับรู้ค่าใช้จ่ายดังกล่าวตลอดอายุของสัญญา ดังนั้นในกรณีที่รายได้จากการขายสื่อโฆษณาลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จึงอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตาม การทำสัญญาระยะยาวกับคู่สัญญา และการมีภาระผูกพันดังกล่าวเป็นการดำเนินธุรกิจปกติสำหรับการให้บริการสื่อโฆษณา ทั้งนี้การทำสัญญาระยะยาวยังเป็นการช่วยให้บริษัทฯ มีแหล่งรายได้ที่แน่นอน และเป็นเป็นการป้องกันผู้ประกอบการรายอื่นจากการเข้ามาแย่งสิทธิที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของ

#### 3) ความเสี่ยงด้านข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับป้ายโฆษณาและอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาอาจมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการติดตามการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อโฆษณาอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานและเตรียมวางแผนการรองรับหากจำเป็น นอกจากนี้ เพื่อให้การประกอบธุรกิจสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ขอบด้วย

กฎหมาย บริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบเนื้อหาของโฆษณา รวมถึงคุณภาพของสื่อโฆษณา เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด ก่อนการติดตั้งลงบนพื้นที่โฆษณา

นอกจากนี้ ส.ธนา ยังได้ปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดให้ผู้ประกอบการต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ได้แก่การเสียภาษีป้ายสำหรับป้ายที่มีรายได้ทุกปี การตรวจสอบความมั่นคงแข็งแรงตามพรบ. ทุกปี การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมป้ายและโฆษณาเพื่อรับรู้ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายเพื่อลดความเสี่ยงจากการใช้ทรัพย์สินดังกล่าว โดยการวางแผนการซ่อมบำรุงอย่างสม่ำเสมอเพื่อยืดอายุการใช้งานและการทำประกันภัยทุกโครงป้ายอย่างต่อเนื่อง

#### 4) ความเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจ

แนวโน้มธุรกิจสื่อโฆษณาแปรผันในทิศทางเดียวกันกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ในภาวะเศรษฐกิจฟื้นตัว การใช้จ่ายงบประมาณในสื่อโฆษณามีทิศทางที่จะเพิ่มสูงตามการใช้จ่ายของผู้บริโภค ซึ่งจะส่งผลดีต่อธุรกิจของบริษัทฯ แต่ในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว หรือมีเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองไทย หรือเกิดเหตุการณ์อื่นใดที่กระทบความเชื่อมั่นและกำลังซื้อของผู้บริโภค อาจส่งผลให้เจ้าของสินค้าและบริการปรับลดงบประมาณการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในสื่อโฆษณาต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลให้ยอดขายสื่อโฆษณาของบริษัทฯ ปรับลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

เนื่องจากโครงสร้างอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ เจ้าของสินค้าและบริการมีแนวโน้มจะจัดสรรงบประมาณโฆษณาให้กับสื่อโฆษณาที่สามารถครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้ในวงกว้าง และมีโอกาสพบเห็นได้บ่อยครั้งในชีวิตประจำวัน เช่นสื่อโฆษณากลางแจ้ง ประเภทบิลบอร์ดยังเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรงและรวดเร็ว โดยการศึกษาของ Outdoor Advertising Association of America (OAAA) ซึ่งศึกษาความคุ้มค่าของการใช้จ่ายในสื่อภายนอกที่อยู่อาศัยในประเทศอเมริกา ประเทศแถบยุโรป และประเทศออสเตรเลีย พบว่าสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยมีผลตอบแทนต่อการลงทุนที่คุ้มค่ามากกว่าเมื่อเทียบกับสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโทรทัศน์ โดยจะเห็นได้จากลูกค้าเจ้าของสินค้าและบริการยังคงใช้สื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยในการประชาสัมพันธ์สินค้าอยู่อย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ค่าใช้จ่ายการโฆษณาโดยรวมจะลดลง แต่ค่าใช้จ่ายการโฆษณาในสื่อโฆษณานอกที่อยู่อาศัยยังสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของบริษัทฯ จะไม่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ หากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวยังคงดำเนินต่อไป

#### 5) ความเสี่ยงจากการที่เรียกเก็บเงินตามสัญญาเช่าไม่ได้

ความเสี่ยงจากการที่บริษัทฯ ไม่สามารถเรียกเก็บเงินตามสัญญาเช่า อาจเกิดขึ้นในกรณีที่ลูกค้าได้รับผลกระทบในเชิงลบจากสภาวะเศรษฐกิจและภาคอุตสาหกรรมหรือจากการดำเนินธุรกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินของลูกค้า

#### 6) การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต้องพึ่งพิงบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านและมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

ธุรกิจให้บริการเช่าพื้นที่ป้ายโฆษณาของบริษัทฯ เป็นธุรกิจบริการซึ่งต้องพึ่งพิงบุคลากรในการติดต่อและนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้แก่เอเจนซีและเจ้าของสินค้าและบริการ ดังนั้น บุคลากรในฝ่ายขายและการตลาด ตลอดจนผู้บริหารของบริษัทฯ จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับเอเจนซีและเจ้าของสินค้าและบริการ นอกจากนี้ การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้พื้นที่โฆษณา และการสร้างสรรค์รูปแบบของสื่อโฆษณาให้ตรงตาม



วัตถุประสงค์ของเจ้าของสินค้าและบริการ ยังต้องอาศัยผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในการวางแผนบริหารจัดการสื่อโฆษณา ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถรักษาดูแลผู้บริหารและบุคลากรดังกล่าวไว้ได้ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจในทางลบต่อธุรกิจและโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ

ด้วยเหตุนี้ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งลักษณะการทำงานเป็นทีม ซึ่งบุคลากรภายในทีมจะสามารถทำงานทดแทนกันได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับกลางมีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของบุคลากร ตลอดจนให้ความสำคัญต่อค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ระยะยาวของบุคลากร โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของลักษณะงาน ผลประกอบการของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เหล่านี้จะเป็นการลดความเสี่ยงด้านการพึ่งพิงบุคลากรในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้

### ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

#### 1) ความเสี่ยงจากการที่บริษัทมีผลการดำเนินงานขาดทุน อาจไม่สามารถจ่ายเงินปันผลได้ในอนาคตอันใกล้

ในงวดบัญชีปี 2562 บริษัทฯ ขาดทุนจากการดำเนินงานสุทธิจำนวน (22.36) ล้านบาท และมีผลการดำเนินงานขาดทุนสะสม ณ สิ้นปี 2562 เป็นจำนวน (695.10) ล้านบาท ทั้งนี้การที่บริษัทฯ มีขาดทุนสะสมจำนวนมากในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยในยุโรปและสหรัฐอเมริกา ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมด้านอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้ความต้องการซื้อสินค้าของผู้บริโภคลดลง ซึ่งมีผลทำให้อุตสาหกรรมของธุรกิจ Discrete Semiconductor ทั่วโลกที่ได้รับผลกระทบจากภาวะถดถอยดังกล่าว ประกอบกับการมีต้นทุนขายสินค้าเพิ่มสูงขึ้นอีกทั้งมีค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้นจากการปรับโครงสร้างธุรกิจ และการเพิ่มขึ้นของค่าเผื่อสินค้าล้าสมัย

อย่างไรก็ดี ในขณะนี้บริษัทฯ กำลังปรับเปลี่ยนกลยุทธ์โดยการลงทุนในธุรกิจที่หลากหลาย เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดี และยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ ต่อไป ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าการดำเนินการตามแผนดังกล่าว จะมีผลทำให้บริษัทฯ สามารถเริ่มมีกำไรสุทธิ ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถจ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นต่อไปได้

#### 2) ความเสี่ยงจากการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ

##### ใบสำคัญแสดงสิทธิ EIC-W2

เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2558 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2558 มีมติอนุมัติการออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2 (EIC-W2) จำนวนไม่เกิน 190,752,458 หน่วย ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่มีการจองซื้อและชำระราคาค่าจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ใบสำคัญแสดงสิทธิ EIC-W2 เป็นชนิดระบุชื่อและเปลี่ยนมือได้ มีอายุไม่เกิน 5 ปี นับจากวันที่ออกและเสนอขาย โดยสามารถใช้สิทธิได้ครั้งแรกในวันที่ 30 ธันวาคม 2558 และกำหนดให้ผู้ถือ EIC-W2 สามารถใช้สิทธิได้ปีละ 2 ครั้ง คือในวันทำการสุดท้ายของเดือนมิถุนายน และเดือนธันวาคม ตั้งแต่ปี 2559-2562 ยกเว้น การใช้สิทธิในปี 2563 ผู้ถือ EIC-W2 สามารถใช้สิทธิได้ในวันทำการสุดท้ายของเดือนพฤษภาคม 2563 และในวันใช้สิทธิครั้งสุดท้ายวันที่ 16 กรกฎาคม 2563 โดยมีอัตราการใช้สิทธิต่อหน่วยเท่ากับใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 2.32054 หุ้น ในราคาหุ้นละ 1.00 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท คงเหลือใบสำคัญแสดงสิทธิ EIC-W2 ที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิจำนวน 190,752,458 หน่วย ทั้งนี้หากผู้ใช้สิทธิ EIC-W2 ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นเดิม จะมีผลกระทบด้านการลดลงของสัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียง (Control Dilution) คิดเป็นร้อยละ 4.50

### ใบสำคัญแสดงสิทธิ EIC-W3

เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2559 ที่ประชุมผู้ถือหุ้น ประจำปี 2559 มีมติอนุมัติการออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3 (EIC-W3) จำนวนไม่เกิน 55,636,133 หน่วย ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่มีการจองซื้อและชำระราคาค่าจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท ใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวเป็นชนิดระบุชื่อและเปลี่ยนมือได้ มีอายุไม่เกิน 5 ปี นับจากวันที่ออกและเสนอขาย โดยสามารถใช้สิทธิได้ในวันทำการสุดท้ายของเดือนมิถุนายนและเดือนธันวาคมของทุกปี ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ (โดยกำหนดวันใช้สิทธิครั้งแรกวันที่ 27 ธันวาคม 2559 และวันใช้สิทธิครั้งสุดท้ายวันที่ 16 มิถุนายน 2564) โดยมีอัตราการใช้สิทธิต่อหน่วย เท่ากับ ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 2.32054 หุ้น ในราคาหุ้นละ 1.00 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท คงเหลือใบสำคัญแสดงสิทธิ EIC-W3 ที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิจำนวน 16,415,094 หน่วย ทั้งนี้หากผู้ใช้สิทธิ EIC-W3 ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นเดิม จะมีผลกระทบด้านการลดลงของสัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียง (Control Dilution) คิดเป็นร้อยละ 0.40

### กรณีความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

จากสภาวะความผันผวนทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตลอดปี 2562 ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อกำลังซื้อของผู้บริโภคภายในประเทศลดลง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลประกอบการของกลุ่มบริษัท อันอาจส่งผลให้มูลค่าต่อหุ้นของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์ลดลง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างและแผนทางธุรกิจเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทมีเสถียรภาพและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 ทรัพย์สินถาวรหลัก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทรัพย์สินถาวรหลักที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้ในการประกอบธุรกิจ มีรายละเอียดดังนี้

ประเภท / ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ส่วนปรับปรุงที่ดินและอาคาร	เป็นเจ้าของ	29.05	ไม่มีภาระผูกพัน
2. อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	27.92	ไม่มีภาระผูกพัน
3. อาคารและโรงงาน	ทำสัญญาเช่าระยะยาว 3 ปี	78.94	-
4. เครื่องจักรและอุปกรณ์โรงงาน	เป็นเจ้าของ	103.98	ไม่มีภาระผูกพัน
5. ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	6.40	ไม่มีภาระผูกพัน
6. สินทรัพย์ระหว่างทำ	เป็นเจ้าของ	10.35	ไม่มีภาระผูกพัน
รวม		256.90	

#### 4.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ มีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะทรัพย์สิน	มูลค่า(ล้านบาท)
1. โปรแกรมคอมพิวเตอร์	0.44
2. ค่าลิขสิทธิ์	9.47
3. เครื่องหมายการค้า	201.95
<b>รวม</b>	<b>211.86</b>

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจจากธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตและจำหน่ายอะไหล่ อิเล็กทรอนิกส์และเพื่อช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ มีศักยภาพในการสร้างความมั่นคงและเสถียรภาพสำหรับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในระยะยาว บริษัทฯ จึงได้ขยายธุรกิจของบริษัทฯ เข้าสู่ธุรกิจอาหาร ทั้งนี้การลงทุนที่หลากหลายนั้น เป็นการกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดี และยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ ต่อไป

กรอบนโยบายการลงทุน	
ลักษณะการลงทุน	บริษัทฯ จะเข้าซื้อหุ้นสามัญชำระแล้ว หรือเข้าลงทุนในหุ้นสามัญเพิ่มทุน หรือเข้าซื้อสินทรัพย์ หรือดำเนินการด้วยแนวทางอื่นใดที่ทำให้บริษัทฯ ได้มาซึ่งธุรกิจและมีความสอดคล้องกับกรอบนโยบายการลงทุน
2. คุณสมบัติของบริษัทและ/หรือธุรกิจที่ลงทุน	<p>บริษัทมุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ธุรกิจด้านอาหาร หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับขายและบริการด้านอาหาร และ</li> <li>2. ธุรกิจอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เป็นธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง</li> <li>■ เป็นธุรกิจที่สามารถก่อให้เกิดรายได้และกระแสเงินสดกับบริษัทฯ ได้ในทันที</li> <li>■ ธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่บริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมหรือบริหารความเสี่ยงได้ ที่อาจส่งผลให้ธุรกิจดังกล่าวหยุดชะงักในอนาคต</li> </ul> </li> </ol>
3. อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำ	<p>บริษัทฯ จะลงทุนในธุรกิจใดๆ ที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ข้างข้างต้น ที่ให้ผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัทฯ (Weighted Average Cost of Capital หรือ "WACC") (ซึ่งปัจจุบันมีอัตราอยู่ที่ร้อยละ 7.95 – ร้อยละ 9.95)</p> <p>ทั้งนี้ WACC ของบริษัทฯ อาจเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่นประเภทธุรกิจที่ลงทุน หรืออัตราผลตอบแทนที่ไม่มีความเสี่ยง (Risk Free Rate) ณ เวลานั้น โดยบริษัทฯ จะชี้แจงผลตอบแทนจากการลงทุนและ WACC ของบริษัทฯ โดยละเอียดอีกครั้งหนึ่งเมื่อบริษัทฯ ได้เจรจา กำหนดเงื่อนไขการลงทุนที่ชัดเจน และตกลงที่จะเข้าซื้อหุ้น รวมถึงลงนามในสัญญาซื้อขายที่เกี่ยวข้องแล้ว</p>

กรอบนโยบายการลงทุน	
<p>4. ระยะเวลาคืนทุน</p>	<p><b>ในกรณีลงทุนในการเปิดสาขาใหม่สำหรับธุรกิจอาหาร</b>  มีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 2 - 7 ปี โดยขึ้นอยู่กับประเภทของอาหาร ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการเปิดร้านอาหารในลักษณะร้านเพื่อเป็นสัญลักษณ์ของแบรนด์ (Flagship store) เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ (Brand Awareness) อาจมีระยะคืนทุนที่สูงกว่า ร้านค้าในลักษณะอื่น</p> <p><b>ในกรณีเข้าซื้อธุรกิจอาหาร</b>  มีระยะเวลาคืนทุนระหว่าง 5 - 15 ปี โดยขึ้นอยู่กับภาระค่าเช่าหรือราคาซื้อขาย</p> <p><b>ในกรณีลงทุนในธุรกิจอื่น ๆ</b>  ปัจจุบันบริษัทฯ ยังไม่มีนโยบายลงทุนในธุรกิจอื่นนอกเหนือจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหาร อย่างไรก็ตาม หากบริษัทฯ มีแผนการลงทุนในธุรกิจอื่นๆ บริษัทฯ จะมุ่งลงทุนในธุรกิจที่มีเสถียรภาพ และสร้างกระแสเงินสดที่ต่อเนื่อง (recurring income) ให้แก่บริษัท เช่น ธุรกิจโรงไฟฟ้า สัมปทานกับภาครัฐ เป็นต้น ซึ่งคาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนระหว่าง 10 - 15 ปี ขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจและกระแสเงินสดที่เกิดขึ้นจริง</p> <p>ทั้งนี้ ในอนาคตหากมีการลงทุนในธุรกิจอื่นๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ จะชี้แจงระยะเวลาคืนทุนโดยละเอียดอีกครั้งหนึ่ง โดยการเผยแพร่สารสนเทศตามกฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>
<p>5. การพิจารณาความเสี่ยงของธุรกิจที่จะลงทุน</p>	<p>บริษัทฯ จะพิจารณาถึงความเสี่ยงของธุรกิจที่จะลงทุน โดยพิจารณาทั้งความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกเช่น ความเสี่ยงจากสภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและ/หรืออัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากสภาวะการแข่งขัน เป็นต้น และความเสี่ยงจากปัจจัยภายในเช่นความเสี่ยงในการบริหารต้นทุน ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสด ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร เป็นต้น โดยบริษัทฯ จะชี้แจงความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่บริษัทฯ จะลงทุนพร้อมทั้งแนวทางบริหารความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่ง เมื่อบริษัทฯ ได้เจรจา กำหนดเงื่อนไขการลงทุนที่ชัดเจน และตกลงที่จะเข้าซื้อหุ้น รวมถึงลงนามในสัญญาซื้อขายที่เกี่ยวข้องแล้ว</p>

#### 4.4 ราคาประเมินทรัพย์สิน

-ไม่มี-

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

### 5.1. การเรียกร้องค่าเสียหายตามบันทึกข้อตกลงซื้อหุ้นของบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 8/2556 เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2556 และมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 มีมติอนุมัติให้ลงทุนในบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด โดยบริษัทฯ ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลง ลงวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2557 สำหรับการลงทุนในบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด ในอัตราร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด ในราคาหุ้นละ 500 บาท รวมมูลค่าการลงทุน 245 ล้านบาทนั้น บริษัทฯ ได้จ่ายเงินล่วงหน้าจำนวน 70 ล้านบาท และได้ทำสัญญาซื้อขายหุ้นกับผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าวแล้วในวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2557 โดยในสัญญาจะระบุวันชำระเงินไว้ภายในวันที่ 14 พฤษภาคม ถึง วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2557

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 14/2557 ในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2557 มีมติอนุมัติให้แก้ไขสัญญา โดยมีการขยายระยะเวลาการชำระค่าหุ้นจากวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2557 เป็นวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2557 และเงื่อนไขการจ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าว โดยในปี พ.ศ. 2557 บริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นของบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด แล้วจำนวน 302,000 หุ้น ในมูลค่าทั้งสิ้น 152 ล้านบาท

ต่อมาเมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2558 มีมติอนุมัติการยกเลิกสัญญาซื้อขายหุ้นบริษัทสมาร์ท แทรฟิค จำกัด สำหรับหุ้นสามัญส่วนที่เหลือจำนวน 188,000 หุ้น และเรียกชำระเงินมัดจำค่าหุ้นจำนวน 70 ล้านบาทคืนจากนางสาวพรพันธ์ ศิริวงศ์ ณ อยุธยา (“นางสาวพรพันธ์”) ผู้ถือหุ้นบริษัทดังกล่าว ในครั้งนี้ นางสาวพรพันธ์ตกลงว่าจะคืนเงินมัดจำค่าหุ้นจำนวน 70 ล้านบาท ในรูปตัวสัญญาใช้เงิน ลงวันที่ 27 มีนาคม 2558 โดยมีกำหนดชำระเงินวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2558 แต่เมื่อถึงกำหนดชำระปรากฏว่า นางสาวพรพันธ์ไม่สามารถชำระเงินได้ และผิดแผนการชำระเงินมาโดยตลอด

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 10/2558 เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2558 มีมติอนุมัติให้ขยายระยะเวลาการคืนเงินจ่ายล่วงหน้าค่าหุ้นจำนวน 70 ล้านบาท เป็นภายในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 3.5 ต่อปี โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2558 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น ทั้งนี้ในระหว่างปี 2559 บริษัทฯ ได้มีการขยายระยะเวลาในการจ่ายชำระหนี้ให้กับนางสาวพรพันธ์หลายครั้งแต่ก็ยังไม่ได้รับการชำระหนี้แต่อย่างใด

ดังนั้นที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 16/2559 เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2559 พิจารณาแล้วเห็นว่า นางสาวพรพันธ์ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามจำนวนและกำหนดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้จึงได้มีมติให้ดำเนินคดีกับนางสาวพรพันธ์ เรียกร้องเงินมัดจำจำนวน 70,000,000 บาท ตามที่บริษัทฯ ได้วางเงินมัดจำเพื่อชำระค่าหุ้นตามสัญญาซื้อขายหุ้นดังกล่าว โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการฟ้องร้องคดีแพ่งต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2559 ซึ่งเป็นคดีหมายเลขดำที่ พ. 2516/2559 เพื่อเรียกเงินมัดจำจำนวน 70,000,000 บาทคืน และดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 3.5 ต่อปี นับตั้งแต่วันที่ 31 กรกฎาคม 2558 โดยดอกเบี้ยคิดถึงวันฟ้องเป็นเงิน 3,289,041.10 บาท รวมเป็นเงินต้นและดอกเบี้ยที่เรียกชำระจำนวน 73,289,041.10 บาท โดยศาลนัดสืบพยานในวันที่ 20 มีนาคม 2560

เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2560 บริษัทฯ และนางสาวพรพันธ์ ได้ทำสัญญาประนีประนอมยอมความต่อหน้าศาล ศาลจึงมีคำพิพากษาตามยอมให้คดีเสร็จเด็ดขาดไปตามสัญญาประนีประนอมยอมความ ตามคำพิพากษาคดีแดงที่ พ.

1841/2560 โดยนางสาวพรพันธ์ ตกลงชำระหนี้เต็มจำนวนยอดหนี้ตามฟ้อง เป็นจำนวนเงิน 73,289,041.10 บาท พร้อมด้วยดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 3.5 ต่อปีให้แก่บริษัทฯ นับแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2560 จนกว่าจะชำระหนี้เสร็จสิ้นโดยผ่อนชำระเป็นรายเดือน เดือนละ 2,500,000 บาท (สองล้านห้าแสนบาทถ้วน) และต้องชำระให้แล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม 2562 นอกจากนั้นหากนางสาวพรพันธ์ ผิดนัดชำระหนี้งวดใดงวดหนึ่งหรือผิดสัญญา บริษัทฯ สามารถบังคับคดีได้ทันที รวมทั้งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดที่ค้างชำระ นับถัดจากวันที่ผิดนัดเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระหนี้เสร็จสิ้น

ในระหว่างปี พ.ศ. 2560 บริษัทฯ ได้รับชำระหนี้จากจำเลย จำนวน 5 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 บริษัทฯ ได้รับชำระหนี้จากจำเลยอีกจำนวน 2 ล้านบาท บริษัทฯ บันทึกรายการโอนกลับค่าเผื่อนี้ส่งสัจจะสัญญาในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2560 จำนวน 7 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม นางสาวพรพันธ์ไม่สามารถจ่ายชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาประนีประนอม

เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ศาลแพ่งได้ออกหมายบังคับคดีเพื่อทำการยึดทรัพย์ ของนางสาวพรพันธ์ โดยเจ้าพนักงานบังคับคดีได้ดำเนินการอายัดหุ้นในบริษัทที่นางสาวพรพันธ์ มีกรรมสิทธิ์เป็นผู้ถือหุ้นมูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 24.94 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 ทนายความของบริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องร้องคดีล้มละลายกับนางสาว พรพันธ์ จำนวน 68.93 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยเงินคงค้างทั้งสิ้นจำนวน 67.85 ล้านบาท พร้อมด้วยดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 จนถึงวันฟ้องร้อง

เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 บริษัทฯ ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเกี่ยวกับวิธีการชำระหนี้คงเหลือเพื่อลดภาระหนี้ระหว่างกันและเพื่อให้คดีทั้งปวงเป็นอันยุติข้อพิพาท โดยตกลงจ่ายชำระหนี้จำนวน 50 ล้านบาทให้แก่บริษัทฯ ทั้งนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้รับชำระหนี้ครบถ้วน จำนวน 50 ล้านบาท บริษัทฯ ตกลงจะยื่นคำร้องขอถอนฟ้องคดีล้มละลายที่บริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องนางสาว พรพันธ์ และจะถอนการอายัดหุ้นของบริษัทฯ สมาร์ท แอปพลิเคชัน จำกัด ที่นางสาวพรพันธ์ถือกรรมสิทธิ์อยู่ อย่างไรก็ตามหากนางสาวพรพันธ์ ไม่สามารถจ่ายชำระได้ตามข้อตกลง ให้ถือว่าบันทึกข้อตกลงฉบับนี้เป็นอันยกเลิกและบริษัทฯ สามารถริบเงินที่ได้รับชำระมาแล้ว และกลับเข้าสู่กระบวนการฟ้องร้องคดีล้มละลาย

ในระหว่างปี พ.ศ. 2561 บริษัทฯ ได้รับชำระหนี้จากนางสาวพรพันธ์ จำนวน 13 ล้านบาท ทั้งนี้ ศาลได้เลื่อนนัดการพิจารณาคดีออกไป โดยจะพิจารณาคดีอีกครั้งในวันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2562

ทั้งนี้ภายหลังจากการทำบันทึกข้อตกลงจนถึงปัจจุบัน นางสาวพรพันธ์ได้มีการจ่ายชำระหนี้ให้กับบริษัทฯ จำนวน 7 งวด โดยงวดล่าสุดได้มีการจ่ายชำระหนี้เข้ามาจำนวน 500,000 บาท เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2562 รวมเป็นจำนวนเงินที่ได้รับภายหลังจากการทำบันทึกข้อตกลงทั้งสิ้นจำนวน 10.90 ล้านบาท ซึ่งการจ่ายชำระหนี้ดังกล่าวไม่ได้เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงที่ได้ทำไว้ อีกทั้งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีการขอเลื่อนนัดฟังคำพิพากษาคดีมาโดยตลอด ซึ่งล่าสุดเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2562 เป็นวันที่ศาลล้มละลายกลางนัดฟังคำพิพากษานั้น ทนายจำเลยได้ยื่นคำร้องขอเลื่อนนัดฟังคำพิพากษาหรือคำสั่งออกไปอีกนัดหนึ่ง เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินการเกี่ยวกับธุรกรรมทางการเงินเพื่อนำเงินมาชำระหนี้ให้กับบริษัทฯ ต่อไป ศาลล้มละลายกลางจึงอนุญาตให้เลื่อนนัดฟังคำพิพากษาหรือคำสั่งอีกครั้ง เป็นวันที่ 25 กันยายน 2562

เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2562 ทนายจำเลยแถลงว่าจำเลยไม่สามารถชำระหนี้ได้ ขอให้ศาลดำเนินกระบวนการพิจารณาต่อไป ดังนั้น ศาลล้มละลายกลางจึงได้มีคำสั่งให้พิทักษ์ทรัพย์ของจำเลยเด็ดขาด โดยจะมีการลงประกาศคำสั่งดังกล่าวในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งบริษัทฯ จะยื่นคำขอรับชำระหนี้ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

## 5.2. บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ถูกฟ้องร้อง

เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2561 บริษัท เคพีเอ็น แลนด์ จำกัด ได้ฟ้องบริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ ต่อศาลอาญา คดีดำเลขที่ 1607/2561 ในความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 83, 84, 86, 91, 264, 265, 268, 341 และพระราชบัญญัติกำหนดความผิดเกี่ยวกับหุ้นส่วนจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด สมาคม และมูลนิธิ พ.ศ. 2499 มาตรา 42 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ศาลอาญายุอยู่ในขั้นตอนการไต่สวนพยาน

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### 1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัท	:	บริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)
ชื่อย่อหลักทรัพย์	:	EIC
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 349 อาคารเอสเจ อินฟินิท วัน ชั้น 15 ยูนิต 1507 ถนนวิภาวดี รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ ได้ย้ายที่ตั้งสำนักงานใหญ่ โดยมี รายละเอียดดังนี้ เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	EIC เป็น holding company ซึ่งมีการลงทุนหลักในบริษัทย่อยที่ประกอบ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ และธุรกิจอาหาร
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107546000041
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.eicasia.net">www.eicasia.net</a>
ทุนจดทะเบียน	:	10,221,363,523 บาท
ทุนเรียกชำระแล้ว	:	9,391,307,275 บาท
จำนวนหุ้นสามัญชำระแล้ว	:	9,391,307,275 บาท
มูลค่าที่ตราไว้	:	1.00 บาท
รอบระยะเวลาบัญชี	:	1 มกราคม - 31 ธันวาคม



## 2) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด (“EIC Semi”)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 65,68 ซอยฉลองกรุง 31 ถนนฉลองกรุง แขวงลำปลาทิว เขต ลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520
ประเภทธุรกิจ	:	ออกแบบ ผลิต และจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำประเภทแผ่นซิลิคอน เวเฟอร์ และ ไดโอด
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ (+66) 2 326 1234 และ (+66) 2 739 4580 โทรสาร (+66) 2 326 1020
ทุนจดทะเบียน	:	474,031,900 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	474,031,900 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	99.99%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางตรง)
หมายเหตุ	:	เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2556 บริษัทได้จัดตั้งบริษัท อีไอซี เซมิคอนดัก เตอร์ จำกัด เป็นบริษัทย่อย เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงโครงสร้างใน การดำเนินธุรกิจ และในวันที่ 1 เมษายน 2557 บริษัทได้อนุมัติการ ผลิตและการจำหน่ายชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ของบริษัท ซึ่ง ประกอบด้วยทรัพย์สิน หนี้สิน ใบอนุญาตประกอบกิจการ และ พนักงาน และทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจดังกล่าว ให้แก่บริษัทย่อย เพื่อชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนด้วยทรัพย์สินและเงินสด

## 3) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ฟู๊ดโฮลดิ้ง จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 349 อาคารเอสเจ อินฟินิท วัน บิสซิเนส คอมเพล็กซ์ ชั้นที่ 15 ห้อง 1507 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ ได้ย้ายที่ตั้งสำนักงานใหญ่ โดยมี รายละเอียดดังนี้ เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	750,000,000 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	600,000,000 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	99.99%

สถานะที่เกี่ยวข้องกัน : บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางตรง)  
 หมายเหตุ : เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2561 บริษัทได้จัดตั้งบริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด เป็นบริษัทย่อย เพื่อประโยชน์ในการเข้าลงทุนในธุรกิจอาหาร

#### 4) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท : บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิก จำกัด  
 ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900  
 ประเภทธุรกิจ : ธุรกิจอาหาร  
 หมายเลขติดต่อ : โทรศัพท์ 0-2093-1681  
 โทรสาร 0-2093-1684  
 ทุนจดทะเบียน : 750,000,000 บาท  
 ทุนที่เรียกชำระแล้ว : 600,000,000 บาท  
 สัดส่วนการถือหุ้น : 99.99%  
 สถานะที่เกี่ยวข้องกัน : บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางตรง)  
 หมายเหตุ : เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2562 บริษัทได้จัดตั้งบริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิก จำกัด เป็นบริษัทย่อย เพื่อประโยชน์ในการเข้าลงทุนในธุรกิจอาหาร ทั้งนี้ ในปัจจุบันยังมิได้ใช้บริษัทดังกล่าวในการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด

#### 5) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท : บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด  
 ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : 574 ซอย 27 (การเคหะฯ) แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร  
 ประเภทธุรกิจ : ธุรกิจอาหาร  
 หมายเลขติดต่อ : โทรศัพท์ 0-2093-1681  
 โทรสาร 0-2093-1684  
 ทุนจดทะเบียน : 1,000,000 บาท  
 ทุนที่เรียกชำระแล้ว : 1,000,000 บาท  
 สัดส่วนการถือหุ้น : บริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้น 99.99%  
 สถานะที่เกี่ยวข้องกัน : บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางอ้อม)  
 หมายเหตุ : เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2562 บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้รับโอนหุ้นสามัญของ บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด

## 6) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท อีสเทิร์นควีซีเอ็น (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	74,000,000 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	74,000,000 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	บริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้น 99.99%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางอ้อม)
หมายเหตุ	:	เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2562 บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้รับโอนหุ้นสามัญของ บริษัท อีสเทิร์นควีซีเอ็น (ประเทศไทย) จำกัด

## 7) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	59/4 ซอยหลังสวน ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	8,163,300บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	8,163,300บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	บริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้น 99.99%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางอ้อม)
หมายเหตุ	:	เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2562 บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ทำสัญญาซื้อหุ้นสามัญของ บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด โดยมีสถานะเป็นบริษัทย่อย

## 8) ข้อมูลของตัวแทนจำหน่ายสินค้า (Sales Agents)

United States	:	EIC Semiconductor Inc 15705 Arrow Highway, # 4 & 5, Irwindale, CA 91706 USA Tel: (626) 960-0877 Fax: (626) 960-0871	
Asia-Hong Kong	:	EIC International Co Ltd Room 702, Block B,	Sun Light Electronics (H.K) Ltd Room 703, Block B,

		Hoi Luen Industrial Centre 55 Hoi Yuen Road, Kwun Tong, Kowloon, Hong Kong Tel : (852) 2341 6681 Fax : (852) 2343 9959	Hoi Luen Industrial Centre, 55 Hoi Yuen Road, Kwun Tong, Kowloon, Hong Kong Tel : (852) 2389 8280 Fax : (852) 2343 2315 URL : <a href="http://www.sunlight.com.hk">www.sunlight.com.hk</a> E-mail: <a href="mailto:info@sunlight.com.hk">info@sunlight.com.hk</a>
Asia-China	:	Sun Light Electronics China Headquarter Sun Light Electronic Building , Punan Road, Eastern Section of Guangzhou Economic and Technological Development District, Gangzhou, China 510760 Tel : (86-20) 82251238 Fax : (86-20) 82251805	EIC Semiconductor Inc RM 25E & F, Metropolis 100A Zhonghan Rd, ShenZhen, China Tel: 0755-83987303 Fax: 0755-83987323

9) ข้อมูลทั่วไปของบุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ : 0-2009-9000 โทรสาร : 2-2009-9991 SET Contact center: 2-2009-9999 Website: <a href="http://www.set.or.th/tsd">http://www.set.or.th/tsd</a> E-mail: <a href="mailto:SETContactCenter@set.or.th">SETContactCenter@set.or.th</a>
ผู้สอบบัญชี	:	1. นายสมคิด เตียตระกูล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 2785 2. นางสาวกัญญาณัฐ ศรีรัตนัชชาล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6549 3. นายธีรศักดิ์ ชั่วศรีสกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6624 4. นายณรินทร์ จุระมงคล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 8593 5. นางสาวอมรจิต เป้าหล่อเพชร ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 10853 6. นางสาวศรณญา อัครมหาพาณิย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 9919

บริษัท แกรนท์ ธอนตัน จำกัด

ชั้น 11 อาคารแคปปิตอลทาวเวอร์ ออลซีซั่นสเพลส ถ.วิทยุ ลุมพินี ปทุม

วัน กรุงเทพมหานคร 10330

โทรศัพท์ 0-2654-3339

Website: [www.grantthornton.com](http://www.grantthornton.com)

## 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-ไม่มี-