



# MK FOR ALL

MK RESTAURANT GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED

แบบ 56-1 One Report  
**2564**



# I สารบัญ

001

ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

003

สารจากประธานกรรมการบริษัท

005

คณะกรรมการบริษัท

## I ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจและ  
ผลการดำเนินงาน

008

1. โครงสร้างและการดำเนินงาน  
ของกลุ่มบริษัท

020

2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

026

3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

089

4. การวิเคราะห์และคำอธิบาย  
ของฝ่ายจัดการ (MD&A)

098

5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## I ส่วนที่ 2

การกำกับดูแลกิจการ

100

6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

111

7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ  
และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการ  
คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงาน  
และอื่นๆ

121

8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญ  
ด้านการกำกับดูแลกิจการ

126

9. การควบคุมภายในและรายการ  
ระหว่างกัน

## I ส่วนที่ 3

งบการเงิน

135

รายงานความรับผิดชอบของ  
คณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

136

งบการเงิน

## I เอกสารแนบ

194

เอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับ  
กรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม  
บริษัท ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ  
สูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับ  
มอบหมายให้รับผิดชอบในการควบคุม  
ดูแลการทำบัญชี เลขานุการบริษัท

208

เอกสารแนบ 2 รายละเอียด  
เกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

210

เอกสารแนบ 3 รายละเอียด  
เกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน  
และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน  
ของบริษัท

212

เอกสารแนบ 4 กรณียกเลิกที่ใช้  
ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียด  
เกี่ยวกับรายการประเมินราคาหลักทรัพย์

218

เอกสารแนบ 5 นโยบายและ  
แนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ  
และจรรยาบรรณธุรกิจ

220

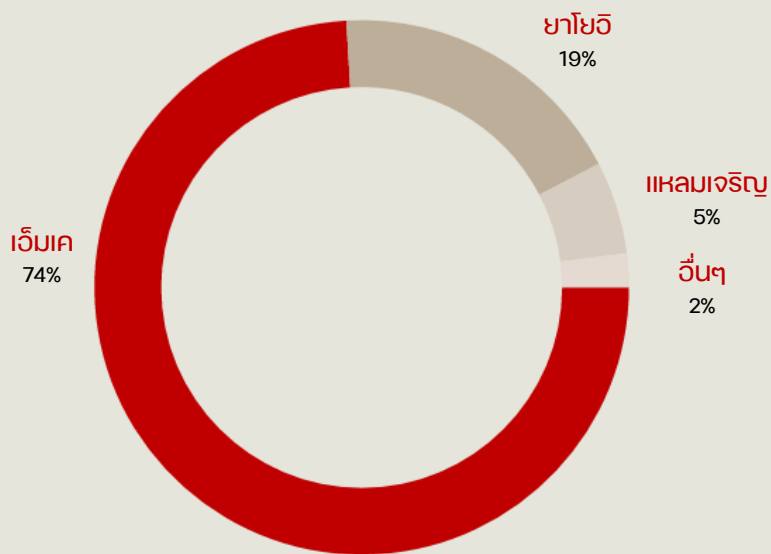
เอกสารแนบ 6 รายงาน  
คณะกรรมการชุดย่อย

## ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

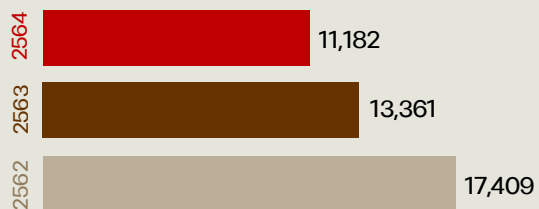
ข้อมูลสำคัญทางการเงิน	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
<b>งบกำไรขาดทุน (ล้านบาท)</b>			
รายได้จากการขายและบริการ	17,409	13,361	11,182
รายได้รวม	17,739	13,622	11,368
กำไรขั้นต้น	11,926	8,784	7,167
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	3,164	1,125	181
กำไรสุทธิ	2,604	907	131
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน (ล้านบาท)</b>			
สินทรัพย์	17,942	20,353	19,569
หนี้สิน	3,315	6,506	6,060
ส่วนของผู้ถือหุ้น	14,627	13,847	13,509
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	921	921	921
กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน	3,434	2,092	1,700
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>			
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	68.5	65.7	64.1
อัตรากำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%)	14.7	6.7	1.2
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)	18.3	6.5	1.0
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (%)	14.8	4.7	0.7
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.2	0.5	0.5
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	3.5	2.9	3.1
<b>ข้อมูลต่อหุ้น</b>			
มูลค่าที่ตราไว้ (บาท/หุ้น)	1.00	1.00	1.00
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	2.83	0.99	0.14
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	2.60	1.00	0.80
อัตราการจ่ายเงินปันผล (%)	92	101	562

หมายเหตุ: เงินปันผลต่อหุ้นสำหรับผลการดำเนินงานปี 2564 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565 และให้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 ในวันที่ 27 เมษายน 2565

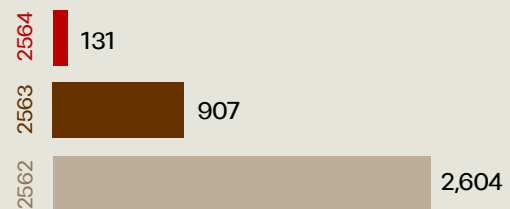
## สัดส่วนรายได้จากการขายและบริการ



## รายได้จากการขายและบริการ



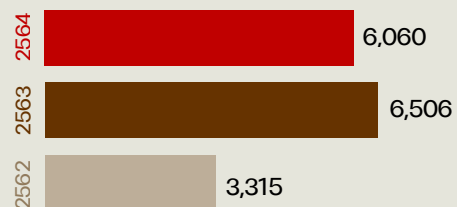
## กำไรสุทธิ



## สินทรัพย์



## หนี้สิน





# I สารจากประธาน กรรมการบริษัท

นายฤทธิ ธีระโกเมน  
ประธานกรรมการ



## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ในปี 2564 ที่ผ่านมานับเป็นอีกปีหนึ่งต่อเนื่องจากปี 2563 ที่ธุรกิจร้านอาหารไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กต่างได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งเกิดขึ้นเป็นระลอกๆ โดยระลอกแรกและระลอกสองเกิดขึ้นในปี 2563 ด้วยสายพันธุ์หลักๆอื่น ส่วนระลอกสามและระลอกสี่เกิดขึ้นในปลายเดือนมีนาคมและเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2564 ตามลำดับ ด้วยสายพันธุ์หลักเดลต้า ซึ่งสามารถแพร่กระจายเชื้อได้รวดเร็วและมีอาการรุนแรงกว่า ทำให้จำนวนผู้ติดเชื้อรายใหม่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและแตะระดับสูงสุดเป็นประวัติการณ์ในช่วงไตรมาสสามของปี 2564 รัฐบาลจึงจำเป็นต้องปรับระดับมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มข้นมากขึ้นเป็นระยะๆ ตามความรุนแรงของการระบาด โดยมาตรการควบคุมการระบาดที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารที่สำคัญ ได้แก่ ห้ามให้บริการแบบรับประทานอาหารที่ร้าน แต่สามารถให้บริการเฉพาะการซื้อกลับบ้านและการจัดส่งเท่านั้นในช่วงไตรมาสสองจนถึงการปิดห้างสรรพสินค้าและร้านอาหารในช่วงไตรมาสสาม อย่างไรก็ตาม ในช่วงไตรมาสสี่ จำนวนผู้ติดเชื้อรายใหม่ทยอยลดลง และสัดส่วนของผู้ที่ได้รับวัคซีนเพิ่มขึ้นตามลำดับ รัฐบาลจึงได้เริ่มผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มงวดและตัดสินใจเปิดประเทศเพื่อต้อนรับนักท่องเที่ยวต่างชาติอีกครั้งในปลายปี 2564



ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ รายไตรมาส สำหรับปี 2564 ก็ได้รับผลกระทบในเชิงลบตามความรุนแรงของการแพร่ระบาดและมาตรการการควบคุมการระบาดของภาครัฐที่มีการยกระดับความเข้มข้นขึ้นเป็นระยะๆ ดังจะเห็นได้ว่า แม้บริษัทฯ มีผลการดำเนินงานที่มีกำไรสุทธิ 88.8 ล้านบาทในไตรมาสแรกของปี 2564 แต่บริษัทฯ ต้องประสบกับผลการดำเนินงานที่ขาดทุนในไตรมาสสองและไตรมาสสามติดต่อกันคิดเป็นจำนวนเงิน 99.5 ล้านบาท และ 257.4 ล้านบาทตามลำดับ อันเนื่องจากการปิดร้านอาหารตามที่กล่าวมาข้างต้น ส่วนผลการดำเนินงานในไตรมาสที่สี่ได้พลิกกลับมาอย่างแข็งแกร่ง โดยมีกำไรสุทธิเท่ากับ 399.1 ล้านบาท หลังจากรัฐบาลได้ผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มงวดตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว กล่าวโดยสรุป ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยรวมทั้งปี 2564 นั้นได้รับผลกระทบในเชิงลบที่รุนแรงกว่าปีก่อน โดยบริษัทฯ มีรายได้จากการขายและบริการเท่ากับ 11,182 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 16.3 และมีกำไรสุทธิเท่ากับ 131 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนหน้าคิดเป็นร้อยละ 85.6 ส่วนกำไรสุทธิต่อหุ้นก็ได้ลดลงจาก 0.99 บาทต่อหุ้น สำหรับปี 2563 เป็น 0.14 บาทต่อหุ้น สำหรับปี 2564

ในปี 2564 บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการปรับกระบวนการและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพและปลอดภัยยิ่งขึ้น เช่น ระบบการทำงานที่บ้าน (work from home) ระบบการประชุมออนไลน์อยู่ที่ไหนก็ประชุมได้ ระบบสแกน QR Code ที่โต๊ะเมนูแบบพิมพ์กระดาษ ใช้เครื่องรับเงินทอนเงินอัตโนมัติ เพื่อช่วยพนักงานแคชเชียร์ การติดตั้ง Solar Roof บนหลังคาโรงงานทุกแห่ง รวมถึงอาคารสำนักงานใหญ่ และล่าสุดคือการนำหุ่นยนต์บริการมาช่วยแบ่งเบาภาระในการเสิร์ฟอาหารจำนวนกว่า 500 ตัว โดยติดตั้งไปแล้วกว่า 250 สาขา และจะดำเนินการไปจนครบทุกสาขาที่มีความคุ้มค่าในการใช้งาน เป็นต้น ความพยายามเหล่านี้จะช่วยให้อำนาจของบริษัทฯ ลดค่าใช้จ่าย ทั้งค่าเช่าสำนักงาน ค่าไฟฟ้า ค่าจ้างแรงงาน และเวลาในการเดินทางของผู้บริหารต่างๆ ไปได้มาก นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการทบทวนและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสาขาร้านอาหารอย่างรอบคอบและต่อเนื่องเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ในระยะยาว โดยในปี 2564 บริษัทฯ ได้ตัดสินใจปิดสาขาร้านอาหารที่ไม่สามารถทำกำไรลงรวม 37 สาขา ประกอบด้วย ร้านเอ็มเค สุกี้ 14 สาขา ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ 8 สาขา ร้านแหลมเจริญ ชีฟู้ด 1 สาขา ร้านมียาซากิ 6 สาขา

ร้านมิซึ นีโอกะ 3 สาขา ร้านฮาคาตะ 4 สาขา และร้านเอ็มเค อาร์เวสต์ 1 สาขา อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ก็ได้เปิดสาขาร้านอาหารที่เห็นว่ามีความศักยภาพในการทำกำไรในอนาคตเพิ่มขึ้นอีก 18 สาขา ประกอบด้วย ร้านเอ็มเค สุกี้ 8 สาขา ร้านยาโยอิ 7 สาขา และร้านแหลมเจริญ ชีฟู้ด 3 สาขา

ท่ามกลางการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่รุนแรงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างรุนแรงในปี 2564 แต่บริษัทฯ ก็ยังคงยึดมั่นนโยบายที่จะให้ความช่วยเหลือทางสังคมในยามที่ต้องการ โดยในปี 2564 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ร่วมกับมูลนิธิปอเต็กตึ๊งและผู้ก่อตั้งบริษัทฯ ในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือทางสังคม ดังนี้

- สนับสนุนข้าวกล่องจำนวนกว่า 500,000 กล่องให้แก่บุคลากรทางการแพทย์ในสถานพยาบาลต่างๆ และศูนย์ฉีดวัคซีน 33 แห่ง

- ส่งมอบวัตถุดิบอาหารสดให้แก่ครัวชุมชนที่ขาดแคลนกว่า 26 ต้น เพื่อปรุงเป็นมื้ออาหารกว่า 294,000 มื้อ

- การสนับสนุนการเข้าถึงวัคซีนด้วยการมอบตุ๊กตาให้กับวัคซีนให้แก่วัยพยาบาลระดับอำเภอและระดับชุมชนจำนวน 112 แห่งทั่วประเทศ

- บริจาคเงินทำถังหมักจากร้านอาหารในเครือจำนวน 4 ร้านที่เป็นโมเดลเพื่อสังคมให้แก่โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชจากรุณย์

การร่วมกันทำในสิ่งที่เรียกว่าจิตสาธารณะเหล่านี้ ย่อมทำให้ลูกค้าและสาธารณชนได้รับรู้และเกิดความเชื่อมั่นว่า บริษัทฯ มีที่ต้องการทำธุรกิจเพื่อหวังทำกำไรแต่เพียงอย่างเดียว แต่บริษัทฯ ยังได้คำนึงถึงประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ทั้งทางตรงโดยการจัดหาอาหารที่มีคุณภาพด้านโภชนาการ สะอาดและปลอดภัย รวมทั้งการให้บริการที่ดีเยี่ยมเสมอ และทางอ้อมคือการช่วยเหลือทางสังคมด้วยวิธีการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

สำหรับการพิจารณาการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ ประจำปี 2564 นั้น แม้ว่ากำไรสุทธิของบริษัทฯ สำหรับปี 2564 ได้ลดลงอย่างมากจากปีก่อนอันเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างต่อเนื่องและมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มข้นมากขึ้นของภาครัฐตามที่ได้กล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ ยังมีสภาพคล่องทางการเงินและกำไรสะสมที่เพียงพอที่จะจ่ายเงินปันผลได้ในอัตราที่เหมาะสม โดยไม่กระทบต่อแผนการลงทุนและการดำเนินงานของบริษัทฯ สำหรับปี 2565

แต่อย่างไรก็ดี ประกอบกับบริษัทฯ ก็ได้มีการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นเสมอมา คณะกรรมการบริษัทฯ จึงมีมติเห็นสมควรเสนอให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 ในอัตราหุ้นละ 0.80 บาท ดังนั้น หากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 มีมติอนุมัติการจ่ายเงินปันผลตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ เสนอมาในครั้งนี้นี้ บริษัทฯ ก็จะดำเนินการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิรับเงินปันผลในวันที่ 25 พฤษภาคม 2565 นี้

มองไปในปี 2565 บริษัทฯ ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายที่ยากลำบากต่อไปอีก อันเนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างต่อเนื่อง โดยในต้นปี 2565 ได้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อกลายพันธุ์โอมิครอน ซึ่งมีความสามารถในการแพร่เชื้อได้รวดเร็วกว่าสายพันธุ์เดลต้า แต่มีอัตราการรุนแรงน้อยกว่า อย่างไรก็ตาม จากการที่สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) คาดว่า เศรษฐกิจไทยจะสามารถขยายตัวได้ถึงร้อยละ 3.5-4.5 ในปี 2565 จากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่มากขึ้น โดยคาดว่ารัฐบาลจะสามารถควบคุมการแพร่ระบาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอัตราส่วนของผู้ที่ได้รับวัคซีนที่เพิ่มขึ้นในระดับที่น่าพอใจ บริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่าผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จะสามารถฟื้นกลับมาได้อย่างแข็งแกร่งในปี 2565

สุดท้ายนี้ ในนามของคณะกรรมการบริษัทฯ ผมใคร่ขอขอบคุณท่านผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมทุน คู่ค้า ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ได้สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ ด้วยดีตลอดมา รวมทั้งพนักงานทุกคนที่ทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อฟันฝ่าอุปสรรคที่มีความท้าทายที่ยากยิ่งท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่รุนแรงมากขึ้น



# I คณะกรรมการบริษัท



1 **นายฤทธิ ธีระโกเมน**  
ประธานกรรมการ

2 **ดร.อรรณพ ดันละมัย**  
กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

3 **ดร.ชติยา ไกรกาญจน์**  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล  
สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

4 **นางวิไล ดักกันต์รัศมี**  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการบรรษัทภิบาล  
สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

5 **นายสมชาย พิพิธจิตรกร**  
กรรมการ  
กรรมการบรรษัทภิบาล  
สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

# I คณะกรรมการบริษัท



- 6 นายสมชาย หาญจิตต์เกษม  
กรรมการ
- 7 นางยุพิน อีระโกเมน  
กรรมการ
- 8 นายสุจินต์ ชุมพลกาญจนา  
กรรมการอิสระ
- 9 นายทงก โชติสรยุทธ์  
กรรมการอิสระ
- 10 นายประวิทย์ ตันติวสินชัย  
กรรมการ

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน



# 1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

## 1.1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“ส่งมอบความสุขแก่ลูกค้าของเราด้วยอาหารที่อร่อย มีคุณภาพ ท่ามกลางประสบการณ์ที่ประทับใจ และสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมชุมชนและสิ่งแวดล้อม”

### พันธกิจ (Mission)

- ส่งมอบคุณภาพที่ดีและเติมเต็มความสุขให้กับลูกค้า ด้วยอาหารที่มีคุณภาพและความอร่อย พร้อมทั้งให้บริการอันเป็นเลิศ ในราคาที่เหมาะสม
- รับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาสร้างประสบการณ์ใหม่ให้แกลูกค้า
- สร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนในระยะยาวให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัททั้งหมด
- สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหุ้นส่วนทางธุรกิจของบริษัทในระยะยาว
- สร้างความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน
- สร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมที่มีส่วนช่วยในการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวทางของบริษัท

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาดังนี้

#### ปี 2560

- เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Superbrands Thailand 2016” จาก Thailand Superbrands Council
- เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “The Most Powerful Brand of Thailand 2016” ในหมวดร้านอาหารที่มีสาขา จากการสำรวจผู้บริโภคจำนวน 12,000 คน โดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2560 บริษัทฯ ได้เปิดตัวแบรนด์ใหม่ MK Live ที่ห้างสรรพสินค้า ดี เอ็มควอเทียร์
- เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในบริษัท อินเทอร์เน็ต เอ็นจิเนียริ่ง พู๊ด ซัพพลาย จำกัด จากทุนจดทะเบียนเดิม 100 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 280 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 28 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 18 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท
- เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2016-2017” ในฐานะแบรนด์ยอดนิยมอันดับ 1 สาขาภัตตาคาร จากนิตยสารมาร์เก็ตเรียไรส์
- เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2560 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจาก 914,849,400 บาท เป็น 920,878,100 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 6,028,700 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท จากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิ ESOP (M-WA) ของพนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ

#### ปี 2561

- เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2561 เปิดร้าน เอ็มเค สุกี้ สาขาที่ 6 ที่นครโอจิมีนห์ ประเทศเวียดนาม
- เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2561 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท เอ็ม-เชนโค โลจิสติกส์ จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจขนส่ง ธุรกิจให้เช่าคลังสินค้า และธุรกิจศูนย์กระจายสินค้าทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีทุนจดทะเบียน 1,300 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 130 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดย บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 49.75 ในบริษัทดังกล่าว
- เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2561 บริษัทฯ ได้เปิดตัวร้านขนมหวานแบรนด์ใหม่ MK Harvest ที่ห้างสรรพสินค้า ดี เอ็มควอเทียร์
- เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2561 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม โดยมีทุนจดทะเบียน 60 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 6 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 ในบริษัทย่อยแห่งใหม่
- เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2561 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2017-2018” ในฐานะแบรนด์ยอดนิยมอันดับหนึ่ง หมวดร้านอาหารที่มีสาขา จากนิตยสารมาร์เก็ตเรียไรส์
- เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2561 บริษัทฯ ได้เปิดตัวร้านข้าวกล่องแบรนด์ใหม่ Bizzy Box

- เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2561 เปิดร้าน เวิร์ค สุกี้ สาขาที่ 7 ที่นครโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม
- เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2561 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “The Most Powerful Brand of Thailand 2018” ในหมวดร้านอาหารที่มีสาขา ต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 4 ซึ่งจัดโดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในทุกๆ 2 ปี
- เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2561 เปิดร้าน เวิร์ค สุกี้ สาขาที่ 2 ที่เมืองเวียงจันทน์ ประเทศลาว
- เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2561 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Thailand Corporate Excellence Awards 2018” ในด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (Innovation Excellence) ซึ่งจัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ปี 2562

- เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2562 บริษัทฯ ได้รับรางวัลสุดยอดองค์กรแห่งปี “Thailand Top Company Awards 2019” รางวัลแห่งความเป็นเลิศประเภทอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จากนิตยสาร BUSINESS+ ร่วมกับมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย โดยเป็นรางวัลที่มอบให้กับสุดยอดองค์กรในประเทศไทยที่มีผลการดำเนินงานยอดเยี่ยมของแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม
- เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2562 เปิดร้านเวิร์ค สุกี้ สาขาที่ 8 ที่เมืองวานอว ประเทศเวียดนาม
- เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562 บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกให้เป็นบริษัทในกลุ่มหลักทรัพย์ ESG100 ประจำปี 2562 ที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่นในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จากสถาบันไทยพัฒน์ ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4
- เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2562 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท คาตาฟลิค จำกัด เพื่อลงทุนในธุรกิจร้านอาหาร โดยมีทุนจดทะเบียน 2,070 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 207 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 ในบริษัทย่อยแห่งใหม่
- เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2562 เปิดร้านเวิร์ค สุกี้ สาขาที่ 9 ที่นครโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม
- เมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2562 บริษัทฯ ได้รับรางวัล Asian Service Award 2019 จากทางสมาคมมาตรฐานและคุณภาพแห่งประเทศไทย (สมทก.) ในด้านความเป็นเลิศในเรื่องการจัดการคุณภาพ
- เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2562 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Thailand Corporate Excellence Awards 2019” ในด้านความเป็นเลิศด้านการตลาด (Marketing Excellence) และความเป็นเลิศด้านการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กร (Corporate Improvement Excellence) ซึ่งจัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2562 บริษัทฯ คาตาฟลิค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ดำเนินการเข้าลงทุนในหุ้นของบริษัทแหลมเจริญ ซิฟู้ด จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 65

#### ปี 2563

- เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2563 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2019-2020” ในฐานะแบรนด์ยอดนิยมอันดับหนึ่ง หมวดร้านอาหารที่มีสาขา จากนิตยสารมาร์เก็ตเรียล
- ในเดือนสิงหาคม บริษัทฯ เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ “นม Memberry” ซึ่งเป็นนมยูเอชทีผสมสารสกัดจากเบอร์รี่
- เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2563 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “บริษัทยอดเยี่ยมแห่งปี 2563 กลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร” ในงาน “Money & Banking Awards 2020” จากวารสารการเงินธนาคาร
- เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2563 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “องค์กรที่สนับสนุนงานด้านคนพิการระดับดี ประจำปี 2563” จากกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

#### ปี 2564

- เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2564 ผลิตภัณฑ์ “Memberry นมเบอร์รี่เสริมความจำ” โดยบริษัท มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้รับรางวัลชนะเลิศ “สุดยอดนวัตกรรม 7 Innovation Awards ด้านเศรษฐกิจ” ใน “โครงการความร่วมมือขับเคลื่อนนวัตกรรมสำหรับประเทศ” ซึ่งเป็นโครงการที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของ 11 องค์กรระดับประเทศ เพื่อบูรณาการนำผลงานวิจัยที่มีอยู่ในแต่ละองค์กรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาต่อยอดไปสู่ผลงานนวัตกรรมที่สูงขึ้นในระดับประเทศ
- เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2564 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Thailand Corporate Excellence Awards 2021” ในสาขา “ความเป็นเลิศด้านสินค้า/การบริการ” ที่จัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

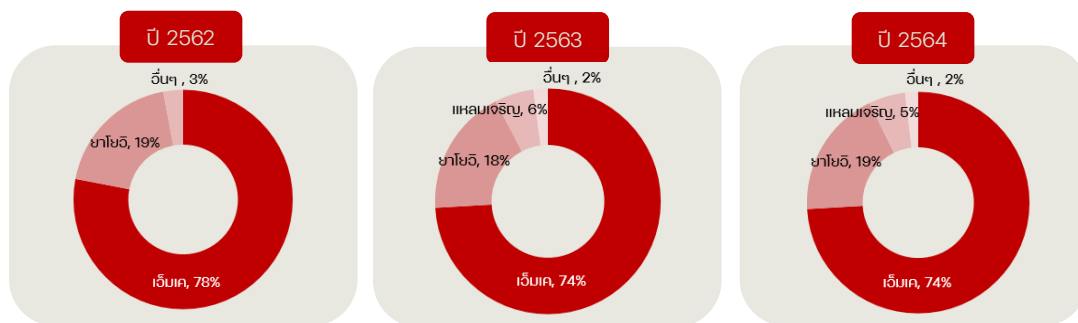
- ในเดือนธันวาคม 2564 บริษัทฯ ได้รับมอบใบรับรองจาก “แนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC)” ในการแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ รวมถึงผ่านกระบวนการประเมินนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กรอย่างครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ CAC กำหนด
- ในเดือนธันวาคม 2564 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “องค์กรที่สนับสนุนงานด้านคนพิการระดับดีเด่น ประจำปี 2564” ซึ่งนับเป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน จากกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ



## 1.2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 1.2.1. โครงสร้างรายได้

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้จากการประกอบธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีรายได้แบ่งตามประเภทของร้านอาหาร ดังนี้



### 1.2.2. ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

##### ธุรกิจร้านสุกี้

ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทฯ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้

#### 1) ร้านเริมเค สุกี้

ร้านเริมเค สุกี้ เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีอาหารหลักเป็นอาหารประเภทสุกี้ ได้แก่ เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ผักสด ชนิดต่างๆ กว่า 100 รายการ สำหรับลูกค้าในหม้อสุกี้ นอกจากนี้ยังมีอาหารประเภทอื่นอีกหลายรายการไว้สำหรับบริการ ได้แก่ ต้มยำ เช่น ซาลาเปา ขนมจีบ ไข่ไก่ ปอเปี๊ยะสด อาหารจานเดียว (A La Carte) เช่น เป็ดย่าง เริมเค หมูแดงอบน้ำผึ้ง ซีโรงหมูหนึ่งอบเต้าเจี้ยว เนื้อเปื่อยผัดผงกระเทียม หอยทอด ก๋วยเตี๋ยว รวมน้ำดื่ม เป็นต้น

ลักษณะของร้านเริมเค สุกี้ คือร้านครอบครัว (Family Restaurant) โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือลูกค้าประเภทครอบครัว กลุ่มเพื่อน คนทำงาน ซึ่งมีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยเน้นบรรยากาศสบายๆ ในร้าน สามารถใช้เวลาว่างมาพักผ่อนเพื่อรับประทานอาหารร่วมกับครอบครัวกับเพื่อนฝูงโดยไม่ต้องรีบร้อน หรือหากเป็นคนที่ทำงานที่ระยะเวลาพักเที่ยงมีจำกัด ก็สามารถใช้เวลาไม่ถึง 1 ชั่วโมงเพื่อรับประทานอาหาร เนื่องจากการบริการของทางร้านเน้นการบริการที่สะดวก รวดเร็ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านเริมเค สุกี้ มีจำนวนทั้งหมด 443 สาขาทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีวอลล์ ได้แก่ บิ๊กซี เทสโก้ โลตัส ห้างเซ็นทรัล ห้างโรบินสัน ห้างเดอะมอลล์ เป็นต้น ที่เป็นแหล่งสรรพสินค้าของลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง

## 2) ร้านเอ็มเค โกลด์

ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีการบริการอาหารหลักประเภทสุกี้ และอาหารประเภทอื่น ได้แก่ ต้มยำ และอาหารจานเดียวบริการเหมือนร้านเอ็มเค สุกี้ แต่วัตถุดิบและอาหารที่ให้บริการจะเป็นระดับพรีเมียม ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านเอ็มเค โกลด์ คือ กลุ่มลูกค้าเดิมของร้านเอ็มเค สุกี้ ที่มีรายได้ค่อนข้างสูง ซึ่งชอบอาหารเกรดพรีเมียม และต้องการใช้ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง การตกแต่งของร้านเอ็มเค โกลด์ จะเน้นความหรูหรา ประดับด้วยไฟและวัสดุหลากหลาย ทำให้เกิดบรรยากาศระยิบระยับสวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในร้านจะเน้นความหรูหรา เช่น การใช้แก้วคริสตัล จานชามกระเบื้อง นอกจากนี้รายละเอียดอื่นๆ ได้แก่ อุปกรณ์ตกแต่ง ป้ายชื่อร้าน ครีวเปิดช่างที่โซ่ตัวหน้าร้าน ภารโรงงาน แบบฟอร์มพนักงาน ได้รับการออกแบบอย่างพิถีพิถันและมีส่วนประกอบของสีทอง เพื่อให้ดูหรูหรา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านเอ็มเค โกลด์ มีทั้งหมด 5 สาขา ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ สาขาสยามพารากอน สาขาศาลาแดง สาขาเวสฟลานดา สาขาเอกมัย และสาขาจิมชิลอน จังหวัดภูเก็ต โดยรูปแบบการบริการจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร นอกจากนี้ ร้านเอ็มเค โกลด์ ในบางสาขามีบริการในรูปแบบบุฟเฟ่ต์เช่นกัน

## 3) ร้านเอ็มเค ไลฟ์

ร้านเอ็มเค ไลฟ์ เป็นอีกหนึ่งแบรนด์ในกลุ่มร้านอาหารประเภทสุกี้ในเครือบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ร้านเอ็มเค ไลฟ์ ถูกตั้งให้เป็นร้านต้นแบบคอนเซ็ปต์ของร้านเอ็มเคสุกี้ ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจจากจุดเด่นต่างๆ ของแบรนด์เอ็มเคและไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้า Gen Y มาเป็นจุดตั้งต้นในการคิดคอนเซ็ปต์ร้าน

นิยามของคำว่า “LIVE” ในชื่อของแบรนด์นี้คือความมีชีวิตชีวา ซึ่งคำว่า LIVE ของ MK LIVE ถูกแตกออกเป็นองค์ประกอบหลักๆ อยู่ 6 องค์ประกอบ คือ LIVE Ingredients, LIVEly Service, LIVE Showcase, LIVE Decoration, LIVE Experiences และ LIVE Bonding ที่เอ็มเค ไลฟ์ ทั้งอาหาร การบริการ และประสบการณ์มื้ออาหารถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและแตกต่างจากร้านเอ็มเค สุกี้ ยกตัวอย่างเมนูพิเศษ เช่น สุกีนึ่งและสุกี้ชาโคลล์ญี่ปุ่นต้นตำรับ หรือการบริการที่เป็นกันเองของพนักงาน หรือครีวโซ่วที่เซฟของเอ็มเค ไลฟ์ ประมุขสุดๆ ให้ลูกค้าได้เห็น โดยคอนเซ็ปต์ของร้านนี้หวังว่าลูกค้าจะได้ประสบการณ์ใหม่ๆ กลับไปทุกครั้งที่มาใช้บริการที่ร้าน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านเอ็มเค ไลฟ์ มีทั้งหมด 4 สาขา ได้แก่ สาขาดี เอ็มควอเทียร์ สาขาเมกา บางนา สาขาไวกอนสยาม และสาขาเซ็นทรัลเวิลด์

## ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

### 1) ร้านยาโยอิ

ร้านอาหารยาโยอิ ดำเนินการโดยบริษัทย่อย คือ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พุด จำกัด ซึ่งได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้ายาโยอิ เคน มาจาก Plenus Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในผู้นำในธุรกิจร้านอาหารของประเทศญี่ปุ่น โดยร้านอาหารยาโยอิสาขาแรกในประเทศไทยเปิดให้บริการในปี 2549

ร้านอาหารยาโยอิ ตกแต่งในบรรยากาศสดใส เป็นกันเอง บริการอาหารญี่ปุ่นภายใต้แนวคิด “สิริพร้อม รวยเร็ว” เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว แต่มีคุณภาพ ประทับใจทุกงาน และมีราคาสมเหตุสมผล โดยแนวคิดนี้ได้นำมาจากรูปแบบการใช้ชีวิตของชาวญี่ปุ่น คือแม้จะต้องอยู่ในภาวะเร่งรีบเพียงใด ทุกอย่างในชีวิตประจำวันจะต้องสะดวกและได้มาตรฐาน ไม่เว้นแม้แต่เรื่องอาหาร ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทยที่ให้ความสำคัญกับอาหารการกินเช่นกัน

ร้านอาหารยาโยอิ บริการอาหารญี่ปุ่นทั้งประเภทจานเดียว (A La Carte) และอาหารเป็นชุด (Set Menu) ซึ่งจะมีการมาพร้อมกับ จัว สลัดผัก ซุปมิโสะ เครื่องเคียงแบบญี่ปุ่นประจำวัน อาหารแนะนำ ได้แก่ หมูชุบแป้งทอดราดซอสมิโสะ หมูย่างกระเทียม จัวหน้าเนื้อประเภทต่างๆ จัวกล่องแบบญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังมีบริการ ดุติง ราเมน อาหารทานเล่น เช่น เกียวซ่า พิซซาญี่ปุ่น และขนมหวาน รวมถึงเครื่องดื่มที่หลากหลาย

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาและคิดสรรเมนูใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอร่วมกับเชฟชาวญี่ปุ่นของยาโยอิ เคน ประเทศญี่ปุ่น เพื่อให้ได้เมนูที่เข้ากับฤดูกาล และยังคงรูปแบบความเป็นอาหารญี่ปุ่น โดยจะผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนมาให้บริการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านอาหารยาโยอิ มีจำนวนทั้งหมด 193 สาขาทั่วประเทศ

### 2) ร้านอาคาตะ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นอาคาตะ สาขาแรกที่โรงพยาบาลศิริราช ร้านอาคาตะบริการอาหารญี่ปุ่นประเภทราเมนชนิดต่างๆ เกียวซ่า และเครื่องดื่มชนิดต่างๆ

ร้านอาคาตะ สาขาโรงพยาบาลศิริราช เป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านอาคาตะ มีจำนวน 2 สาขา ได้แก่ สาขาโรงพยาบาลศิริราช และสาขาดอนเมือง

### 3) ร้านมียาซากิ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นมียาซากิ สาขาแรกที่ศูนย์การค้าเดอะซีน ทาวน์อินทาวน์ (The Scene Town in Town) ซอยลาดพร้าว 94 โดยบริการอาหารญี่ปุ่นประเภทต่างๆ (เทปปิงยากิ) เครื่องดื่มและขนมหวานประเภทต่างๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านมียาซากิ มีจำนวน 15 สาขา

## ธุรกิจร้านอาหารไทย

### 1) ร้านแหลมเจริญ ชีฟู้ด

ร้านอาหารแหลมเจริญ ชีฟู้ด เป็นร้านอาหารทะเลแบบไทยที่มีเอกลักษณ์ของชาวจังหวัดระยอง มีความโดดเด่นด้วยคุณภาพ ความสด และรสชาติ โดยมีเมนูยอดนิยม ได้แก่ ปลากระพงทอดน้ำปลา และยังมีเมนูอาหารทะเลอีกมากมาย ทั้งเมนูปลา กุ้ง ปลาหมึก ปู หอย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านแหลมเจริญ ชีฟู้ด มีจำนวน 31 สาขา

### 2) ร้าน ณ สยาม

ร้านอาหารไทย ณ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ บริการอาหารไทยเต็มรูปแบบ ตกแต่งในรูปแบบไทย โดยคงความเป็นร้านอาหารไทยเหมือนยุคก่อตั้งสาขาแรกที่สยามสแควร์ ก่อนที่ร้านอาหารของบริษัทฯ จะมุ่งให้บริการอาหารประเภทสุกี้เป็นหลัก เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง อาหารไทยที่ให้บริการมีตั้งแต่อาหารประเภทกับข้าว ได้แก่ น้ำพริก ต้มยำ แกง ผัดผัดชนิดต่างๆ อาหารจานเดียว ก๋วยเตี๋ยว อาหารทานเล่น ตลอดจนขนมหวาน และเครื่องดื่มที่หลากหลาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้าน ณ สยาม มี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น B1 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า บางนา

### 3) ร้านเลอ สยาม

สำหรับร้านอาหาร เลอ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริการอาหารไทยเต็มรูปแบบเช่นเดียวกับร้านอาหาร เลอ สยาม ตกแต่งในรูปแบบไทย ในบรรยากาศที่หรูหรา มีระดับ อาหารต่างๆ รวมถึงเครื่องดื่มจะเป็นระดับพรีเมียม โดยร้านอาหาร เลอ สยาม เน้นกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ หรือกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ค่อนข้างสูงและต้องการใช้ร้านเป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านเลอ สยาม มี 3 สาขา ได้แก่ สาขาศาลาแดง สาขาจิงซีลอน จังหวัดภูเก็ต และสาขาลอนดอนสตรีท กรุงเทพฯ

## ธุรกิจร้านข้าวกล่อง

### ร้านบิซซี่ บ็อกซ์

ร้าน บิซซี่ บ็อกซ์ เป็นร้านข้าวกล่องสไตล์แอมERICANที่ลูกค้าสามารถเลือกเมนูข้าวกล่องที่ร้านปรุงสดใหม่ทุกวันจากชั้นวางควบคุมอุณหภูมิร้อนหรือเย็นและนำไปจ่ายเงินที่เคาน์เตอร์ ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ นำเสนออาหารที่หลากหลายตั้งแต่อาหารจานหลัก อาหารทานเล่น ไปจนถึงของหวานและเครื่องดื่ม และหลากหลายเครื่องดื่ม ไม่ว่าจะเป็นอาหารไทย ญี่ปุ่น ตะวันตก ฯลฯ

ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ เป็นร้านที่เหมาะกับทุกมื้ออาหารที่ลูกค้ามีเวลาไม่มาก ไม่ว่าจะเป็นมื้อเช้า มื้อกลางวัน หรือมื้อเย็น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ มีทั้งหมด 3 สาขา ในเขตกรุงเทพมหานคร

## ธุรกิจร้านกาแฟและเบเกอรี่

### ร้านเลอ เพอทิท

ในเดือนกันยายน ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านกาแฟและเบเกอรี่ซึ่งพัฒนาขึ้นเองโดยบริษัทฯ ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “เลอ เพอทิท” โดยบริการขนมทานเล่น เบเกอรี่ กาแฟ และเครื่องดื่มประเภทต่างๆ ร้านเลอ เพอทิท สาขาโรงพยาบาลศิริราชเป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านเลอ เพอทิท มีจำนวน 3 สาขา ได้แก่ สาขาโรงพยาบาลศิริราช สาขาลอนดอนสตรีท และสาขาลำปางใหญ่



### บริการส่งถึงบ้านและบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่

การบริการส่งถึงบ้าน Home Delivery และบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พู้ด จำกัด โดยบริการส่งอาหารจากร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิ ถึงบ้านตั้งแต่เวลา 10.00-21.00 น. (หรือตามเวลาเปิด-ปิดของห้างสรรพสินค้า) โดยจำนวนสั่งอาหารขึ้นต่ำจากทั้งสองร้านคือ 150 บาท (ยังไม่รวมค่าจัดส่ง) หากเป็นอาหารสด รายการย่อยจากร้านเอ็มเค สุกี้ จำนวนสั่งขั้นต่ำจะเริ่มต้นที่ 199 บาท ค่าบริการส่งอาหารครั้งละ 40 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว) นอกจากนี้ ลูกค้ายังสามารถสั่งจองเป็นออร์เดอร์ล่วงหน้าสำหรับงานสัมมนาหรืองานประชุมได้ด้วย โดยสามารถชำระค่าอาหารเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิตวีซ่าและมาสเตอร์การ์ดทุกธนาคาร ซึ่งการสั่งอาหารสามารถทำได้หลายช่องทาง ได้แก่

- สั่งทางโทรศัพท์: 02-248-5555 หรือ 1642
- สั่งทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์:
  - <https://www.mk1642.com>
  - <https://yayoirestaurants.com>
- สั่งผ่านแอปพลิเคชันสั่งอาหารของผู้ให้บริการจัดส่งอาหาร

สำหรับบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ร้านเอ็มเค สุกี้ บริการรับสั่งอาหารล่วงหน้าและบริการอาหารกล่องสำหรับจัดงานเลี้ยง งานพิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ บริษัทฯ มีบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่อย่างครบวงจร โดยจะมีการบริการอุปกรณ์ เช่น หม้อสุกี้ ปลั๊กไฟ โต๊ะเก้าอี้ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดงานนอกสถานที่เสมือนลูกค้านั่งทานสุกี้ที่ร้านด้วย

### ร้านอาหารในต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวนร้านเอ็มเค สุกี้ ร้านยาโยอิ และร้านมียาซากิ ในต่างประเทศ รายละเอียดดังนี้

ประเทศ	จำนวนร้าน เอ็มเค สุกี้	จำนวนร้าน ยาโยอิ	จำนวนร้าน มียาซากิ	ดำเนินการธุรกิจโดย
ญี่ปุ่น	25	-	-	Plenus MK Co., Ltd. เป็นกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ
สิงคโปร์	-	9	-	Plenus & MK Pte. Ltd. (บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 50 / เป็นบริษัทร่วมค้า)
เวียดนาม	6	-	-	Global Investment Gate Joint-Stock Company เป็นกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ
ลาว	2	-	1	Premium Food Co., Ltd. เป็นกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ ในการดำเนินงานร้านเอ็มเค สุกี้ V&V Restaurant เป็นกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ ในการดำเนินงานร้านมียาซากิ

### สถาบันฝึกอบรม

ดำเนินการโดยบริษัท เอ็มเค เซอร์วิส เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด หรือสถาบันฝึกอบรมเอ็มเค ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 เพื่อให้บริการฝึกอบรมงานด้านบริการและทักษะที่จำเป็นในการทำงานแก่พนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักดีว่าทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กรคือ พนักงาน บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก ดูแลเอาใจใส่ และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริษัทฯ ได้พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมตามมาตรฐานของ บริษัทฯ อย่างเข้มข้น พนักงานทุกส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานสาขา ทั้งที่เป็นพนักงานประจำหรือพนักงานชั่วคราว ซึ่งรวมถึง นักเรียน นักศึกษา พนักงานฝ่ายบริหารจัดการ รวมทั้งผู้บริหาร จะต้องได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ และได้รับการดูแลจากบริษัทฯ ในมาตรฐานเดียวกันตาม Training Road Map เพื่อให้สอดคล้องกับแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งงานของพนักงานแต่ละคน

สถาบันฝึกอบรมเอ็มเค ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.3 ตรงข้ามกับศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา เป็นอาคาร 7 ชั้น ที่มีห้องฝึกอบรมหลายรูปแบบ มีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการฝึกอบรมอย่างครบครัน หลักสูตรส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรที่ใช้ความรู้และความสามารถด้านงานบริการจากบุคลากรภายใน วิทยาการจึงประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ หัวหน้างาน

และผู้เชี่ยวชาญ มีครูฝึกที่มีประสบการณ์ในงานบริการเป็นผู้ให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ต่างๆ ที่จำเป็น ทักษะการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อลูกค้าและจิตใจที่รักการบริการ ส่งผลให้พนักงานเอ็มเคทุกคนมุ่งมั่นที่จะร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานบริการให้บรรลุเป้าหมาย นั่นคือการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด

### การตลาดและการแข่งขัน

ในปี 2564 ธุรกิจร้านอาหารต้องเผชิญกับแรงกดดันและความท้าทายอย่างมากอันเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาที่ทวีความรุนแรงอย่างมากและมีการแพร่กระจายไปในหลายพื้นที่ ส่งผลให้ภาครัฐต้องออกมาตรการต่างๆ เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โดยมาตรการที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ การสั่งปิดร้านอาหาร การสั่งปิดการให้บริการแบบทานที่ร้าน โดยสามารถให้บริการได้เฉพาะการซื้อกลับบ้านและการจัดส่งเท่านั้น การจำกัดจำนวนที่นั่งในร้าน การจำกัดเวลาการเปิดดำเนินการ เป็นต้น นอกจากนี้ ธุรกิจร้านอาหารยังต้องเผชิญกับปัจจัยทางเศรษฐกิจอื่นๆ อันได้แก่ การหดตัวของจำนวนนักท่องเที่ยว กำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง รวมถึงความกังวลของผู้บริโภคจากสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้มูลค่าธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ (Full-Service Restaurants) ในปี 2564 หดตัวลงร้อยละ 24.9 เมื่อเทียบกับปี 2563 หรือมีมูลค่าประมาณ 1.19 แสนล้านบาท โดยผู้ประกอบการจะต้องเร่งปรับตัวสู่บรรทัดฐานใหม่ทางธุรกิจ (New Normal) โดยปรับกระบวนการและรูปแบบธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและความต้องการของผู้บริโภค รวมทั้งกระจายช่องทางการสร้างรายได้ให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าในช่วงทางอื่นๆ มากขึ้น

นอกจากนี้ สถานการณ์การแข่งขันในตลาดธุรกิจร้านอาหารยังคงเป็นไปอย่างดุเดือดและรุนแรง โดยผู้ประกอบการร้านอาหาร ทั้งร้านอาหารและร้านอาหารทั่วไปยังคงต้องมีการปรับกลยุทธ์เพื่อตอบรับกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และตอบรับกับพฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงไป

ในส่วนของเอ็มเค สุกี้ คู่แข่งโดยตรงคือเครือข่ายร้านอาหารที่มีสาขาจำนวนมากที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ และโดยมากจะมีสาขาในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีคอมเพล็กซ์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน เช่น ร้านอาหารบึงย่าง ภัททวง พิชซ่า แวมเบอร์เกอร์ เป็นต้น

ในขณะที่ยาโยจะเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นเสิร์ฟเร็วที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่นที่เน้นความสะดวกรวดเร็วกับอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับในราคาที่ไม่แพง โดยตลาดร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากคนไทยนิยมรับประทานอาหารญี่ปุ่นสูงสุด เมื่อเทียบกับร้านอาหารต่างชาติทั้งหมด โดยคู่แข่งโดยตรงของยาโยคือ ร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีเมนูหลากหลายและเปิดให้บริการหลายสาขา

### ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ร้านอาหาร	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ร้านเอ็มเค สุกี้	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
ร้านเอ็มเค โกลด์	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
ร้านเอ็มเค ไทไฟ	กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีไลฟ์สไตล์ทันสมัย
ร้านยาโย	กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
ร้านชาคาตะ	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
ร้านมิยาซากิ	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
ร้านแหลมเจริญ ซิฟูด	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง และชาวต่างชาติ
ร้าน ณ สยาม	กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
ร้านเลอ สยาม	กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง และชาวต่างชาติ
ร้านมิซซึ บิวทิก	กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
ร้านเลอ เพอทิท	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง

### นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทฯ มีนโยบายในการกำหนดราคาสินค้าและบริการโดยคำนึงถึงต้นทุนของสินค้าและบริการ ราคางบคู่แข่งในตลาด และปัจจัยทางเศรษฐกิจด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นค่าเช่าพื้นที่สาขา ต้นทุนค่าซื้อวัตถุดิบ และค่าแรง เป็นต้น

## การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

### 1. การสั่งซื้อวัตถุดิบ

เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นอาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ไข่ ผัก ผลไม้ และข้าวที่ผลิตภายในประเทศ จึงต้องมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำทุกวันเพื่อความสดใหม่ของวัตถุดิบ โดยโรงงานครัวกลางจะรับรายการสั่งซื้อสินค้าจากทุกสาขาที่ส่งผ่านระบบออนไลน์ทุกวัน เพื่อรวบรวมจำนวนสินค้าแต่ละประเภทก่อนส่งคำสั่งซื้อไปยังผู้ผลิตและผู้จำหน่าย สำหรับวัตถุดิบที่มีความผันผวนสูง เช่น กุ้ง ปลา และปลาหมึก บริษัทฯ ได้มีการทำสัญญาสั่งซื้อล่วงหน้าที่จะระบุปริมาณการสั่งซื้อ ระยะเวลาการส่งมอบ และการกำหนดราคาที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ขาดแคลนสินค้าดังกล่าว

ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้คัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกจากคุณภาพของวัตถุดิบและใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เช่น ใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ใบรับรองจาก GMP และ HACCP เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายจะต้องสามารถผลิตวัตถุดิบที่มีลักษณะเฉพาะตามที่กำหนดไว้และมีศักยภาพในการส่งมอบตามจำนวน วันและเวลาที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายในการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายอย่างน้อย 2 รายเพื่อประกอบการพิจารณาการจัดซื้อทุกครั้ง และมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ผลิตและผู้จำหน่ายเป็นประจำทุกปี ทั้งเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบ สถานที่ผลิตและการให้บริการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่สั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายหนึ่งรายใดเป็นพิเศษ แต่จะพิจารณาคุณภาพของสินค้า ราคา จำนวนส่งมอบ และเงื่อนไขตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้เป็นสำคัญ

### 2. การตรวจสอบคุณภาพ

การตรวจสอบคุณภาพนั้นเริ่มตั้งแต่โรงงานของผู้ผลิตและผู้จำหน่าย สภาพรถที่ขนส่ง การแต่งตัวของพนักงานขนส่ง สภาพรถที่ขนส่งสินค้าเข้าครัวกลาง และภาชนะที่บรรจุสินค้า โดยจะมีพนักงานตรวจสอบทำหน้าที่ 3 ส่วนหลักๆ คือ 1) การตรวจสอบการส่งสินค้าว่าจัดส่งถูกต้องและครบตามจำนวน 2) การสุ่มตัวอย่างวัตถุดิบเพื่อตรวจดูวันหมดอายุ ความสดใหม่ อุณหภูมิ สี กลิ่น ขนาด และน้ำหนักตามที่กำหนดไว้ และ 3) การตรวจสอบในห้องแล็บเพื่อหาสิ่งเจือปนและสารตกค้าง เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบทุกชนิดมีคุณภาพและปลอดภัย ซึ่งบริษัทฯ มีใบรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (Hazard Analysis Critical Control Point หรือ HACCP) ใบรับรองหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practices: GMP) และใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เพื่อรับรองว่าครัวกลางของบริษัทฯ มีมาตรฐานสากลที่ทั่วโลกยอมรับ

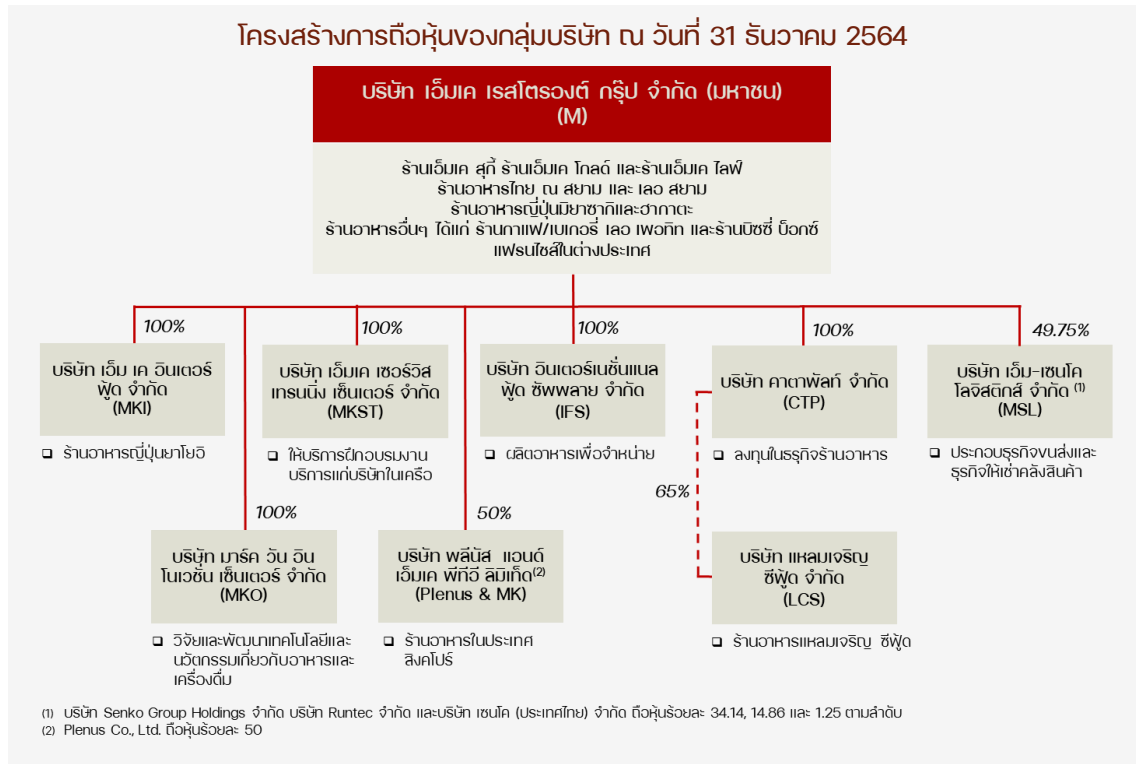
### 3. การกระจายสินค้า

บริษัทฯ ได้ว่าจ้าง บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมค้า ให้เป็นผู้ดำเนินการด้านการจัดส่งและกระจายสินค้าไปยังร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิทุกสาขาทั่วประเทศ โดยใช้รถส่งของที่มีการควบคุมอุณหภูมิเพื่อการกระจายสินค้าสู่ 7 ภูมิภาค ได้แก่ กรุงเทพฯและปริมณฑล ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ ซึ่งความถี่ในการจัดส่งนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การจัดส่งทุกวันสำหรับสาขาในกรุงเทพฯและปริมณฑล และจังหวัดใกล้เคียง และการจัดส่งสัปดาห์ละ 2 ครั้ง สำหรับสาขาต่างจังหวัดที่ใช้เวลาขับรถเกิน 3 ชั่วโมง โดยบริษัทฯ มีการวางแผนงานการกระจายสินค้าประจำสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเส้นทางเพื่อให้ครอบคลุมบริเวณการจัดส่งเพื่อให้ถึงจุดหมายตามเวลาที่กำหนด และเพื่อเป็นการประหยัดน้ำมันซึ่งเป็นหนึ่งในต้นทุนที่สำคัญ นอกจากนี้ยังมีการใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่งเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

รายละเอียดทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ปรากฏในเอกสารแนบ 4

### 1.3. โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท



#### ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรกที่ปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2564 มีดังนี้

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนร้อยละ
1. นางยุพิน ธีระโกเมน	182,396,802	19.8
2. นายสมชาย หาญจิตต์เกษม <sup>(1)</sup>	147,494,812	16.0
3. นายฤทธิ ธีระโกเมน <sup>(2)</sup>	123,059,333	13.4
4. นางฉวีพร หาญจิตต์เกษม	82,403,989	8.9
5. นายวรสาร หาญจิตต์เกษม	41,039,694	4.5
6. นางสาววราพร หาญจิตต์เกษม	41,031,994	4.5
7. มูลนิธิปากทองคำ <sup>(3)</sup>	31,265,983	3.4
8. กองทุนเปิด บัวหลวงหุ้นระยะยาว	22,802,600	2.5
9. สำนักงานประกันสังคม	18,171,000	2.0
10. กองทุนเปิด บัวหลวงหุ้นระยะยาว 75/25	12,001,600	1.3

หมายเหตุ: (1) นายสมชาย หาญจิตต์เกษม เป็นน้องชายของนางยุพิน ธีระโกเมน

(2) นายฤทธิ ธีระโกเมน เป็นสามีของนางยุพิน ธีระโกเมน

(3) มูลนิธิปากทองคำ ก่อตั้งขึ้นโดยนางยุพิน ธีระโกเมน และนายสมชาย หาญจิตต์เกษม ซึ่งเป็นบุตรของนางทองคำ เมฆโต ที่เสียชีวิตไปแล้ว โดยมีนางยุพิน ธีระโกเมน และนายสมชาย หาญจิตต์เกษม เป็นประธานและรองประธานกรรมการของมูลนิธิ ตามลำดับ

### 1.4. จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนจำนวน 920,878,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 920,878,100 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยเป็นทุนชำระแล้วจำนวน 920,878,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 920,878,100 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

### 1.5. การออกหลักทรัพย์อื่น

#### ใบสำคัญแสดงสิทธิ

มติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2556 ได้อนุมัติให้บริษัทฯ ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ จำนวน 20,000,000 หน่วย โดยจัดสรรให้แก่ผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรง

ตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย (“ใบสำคัญแสดงสิทธิ” หรือ “M-WA”) ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ประเภทและชนิด	ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท เอ็มเคเรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่สามารถโอนเปลี่ยนมือได้ เว้นแต่เป็นการโอนในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเสียชีวิต
อายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ	5 ปี นับจากวันที่ออกและเสนอขาย
จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ออก	20,000,000 หน่วย
ราคาเสนอขายต่อหน่วย	หน่วยละ 0 บาท (ศูนย์บาท)
วิธีการเสนอขาย	เสนอขายครั้งเดียวให้แก่ผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย เป็นจำนวนเกินกว่า 50 ราย
วิธีการจัดสรร	จัดสรรให้แก่ผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย โดยไม่ผ่านผู้รับช่วงซื้อหลักทรัพย์ ทั้งนี้ จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่จัดสรรให้ผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานแต่ละราย ไม่จำเป็นต้องมีจำนวนเท่ากัน ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง วิทยฐานะ ความรู้และประสบการณ์ ความรับผิดชอบ ผลการปฏิบัติงาน และศักยภาพหรือประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับ
จำนวนหุ้นสามัญที่สำรองเพื่อการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ	20,000,000 หุ้น
อัตราการใช้สิทธิ	ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น (อาจเปลี่ยนแปลงในภายหลังตามเงื่อนไขการปรับสิทธิ)
ราคาใช้สิทธิ	ราคาการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิจะเท่ากับ 1 บาทต่อหุ้น เว้นแต่จะมีการปรับราคาการใช้สิทธิตามเงื่อนไขการปรับสิทธิ ซึ่งราคาใช้สิทธิดังกล่าวถือเป็นราคาเสนอขายหลักทรัพย์ในราคาต่ำกว่าราคาตลาด ซึ่งคำนวณโดยอ้างอิงกับราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่ประชาชนทั่วไปที่ราคา 49 บาทต่อหุ้น
ระยะเวลาการใช้สิทธิ	วันทำการสุดท้ายของทุกไตรมาส (เดือนมีนาคม หรือเดือนมิถุนายน หรือเดือนกันยายน หรือเดือนธันวาคม) ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยเริ่มใช้สิทธิภายหลังครบกำหนดระยะเวลา 12 เดือนนับแต่วันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิให้แก่ผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย (วันกำหนดใช้สิทธิ) ตามเงื่อนไขดังต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>หลังจาก 12 เดือนนับแต่วันที่ได้รับการจัดสรรผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิได้ไม่เกินร้อยละ 10 ของจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ได้รับการจัดสรร</li> <li>หลังจาก 24 เดือน นับแต่วันที่ได้รับการจัดสรร ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิได้อีกร้อยละ 20 ของจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ได้รับการจัดสรร</li> <li>หลังจาก 36 เดือน นับแต่วันที่ได้รับการจัดสรร ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิได้อีกร้อยละ 30 ของจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ได้รับการจัดสรร</li> <li>หลังจาก 48 เดือน นับแต่วันที่ได้รับการจัดสรร ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิได้โดยไม่จำกัดจำนวนจนกว่าจะครบอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ</li> </ul> <p>ใบสำคัญแสดงสิทธิที่เหลือจากการใช้สิทธิหรือไม่ถูกใช้สิทธิในวันกำหนดการใช้สิทธิใดๆ สามารถสะสมเพื่อนำไปใช้สิทธิได้ในวันกำหนดการใช้สิทธิครั้งต่อไป ไม่ได้ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ แต่หากครบกำหนดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิแล้วใบสำคัญแสดงสิทธิใดๆ ที่ไม่ถูกใช้สิทธิจะถูกยกเลิกและสิ้นผลไป</p> <p>วันสุดท้ายของการใช้สิทธิ ตรงกับวันทำการสุดท้ายของวันที่ครบกำหนดระยะเวลา 5 ปีนับแต่วันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ</p>



ระยะเวลาแสดงความ จำนงในการใช้สิทธิครั้ง สุดท้าย	ไม่น้อยกว่า 15 วันก่อนกำหนดการใช้สิทธิครั้งสุดท้าย
เงื่อนไขสำหรับการใช้ สิทธิตามใบสำคัญ แสดงสิทธิ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิจะต้องมีสถานะเป็นผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ณ วันที่ใช้สิทธิ</li> <li>2. ในกรณีที่ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิพ้นสภาพจากการเป็นผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย เนื่องจากการเกษียณอายุตามระเบียบของบริษัทฯ ให้ผู้บริหารหรือพนักงานดังกล่าวสามารถใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิได้จนครบอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ได้รับจัดสรรนั้น</li> <li>3. ในกรณีที่ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิถึงแก่กรรม ให้ทายาทหรือผู้รับมรดกตามพินัยกรรมของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าว สามารถใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิได้เพียงเท่าจำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิผู้นั้นมีสิทธิเฉพาะในส่วนที่ครบกำหนดให้ใช้สิทธิได้แล้วเท่านั้น โดยจะสามารถใช้สิทธิได้ในวันกำหนดใช้สิทธิใดๆ จนครบกำหนดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าว</li> <li>4. ในกรณีที่ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิได้โอนย้ายสังกัดหรือบริษัทตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ เห็นชอบ โดยที่ผู้บริหารหรือพนักงานดังกล่าวยังคงเป็นผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ณ วันที่ใช้สิทธิ ให้ผู้บริหารหรือพนักงานดังกล่าวสามารถใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิได้จนครบอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ได้รับจัดสรรนั้น</li> <li>5. ในกรณีที่ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิพ้นสภาพจากการเป็นผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ก่อนหรือในวันกำหนดใช้สิทธิใดๆ ด้วยเหตุอื่นนอกจากที่ระบุไว้ในข้อ 2-4 ข้างต้น ให้ผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อยรายนั้นไม่สามารถใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ (ที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิ) ที่เหลืออยู่ได้อีกต่อไป โดยให้ถือว่าใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวเป็นอันถูกยกเลิกและสิ้นผลในทันที</li> </ol>
เหตุในการต้องออกหุ้น ใหม่เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงการใช้ สิทธิ	เมื่อมีการปรับราคาการใช้สิทธิและอัตราการใช้สิทธิตามเงื่อนไขของการปรับสิทธิตามที่กำหนดในข้อกำหนดสิทธิ และเงื่อนไขของใบสำคัญแสดงสิทธิ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ตามที่ระบุในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หรือประกาศอื่นใดที่เกี่ยวข้องกำหนด
วันที่ออกและระยะเวลา เสนอขาย	บริษัทฯ จะจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิให้กับผู้บริหาร (รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ) และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปีนับจากวันที่ได้รับอนุมัติให้ออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
ตลาดรองของ ใบสำคัญแสดงสิทธิ	บริษัทฯ จะไม่นำใบสำคัญแสดงสิทธิที่ออกในครั้งนี้เข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ตลาดรองของหุ้น สามัญที่เกิดจากการใช้ สิทธิ	บริษัทฯ จะนำหุ้นสามัญที่เกิดจากการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่ออกในครั้งนี้เข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ผลกระทบต่อผู้ถือหุ้น	<p><b>ผลกระทบต่อราคาตลาดของหุ้นของบริษัทฯ (Price Dilution)</b></p> <p>ในกรณีที่มีการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จัดสรรให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ทั้งจำนวน 20,000,000 หน่วย ราคาตลาดของหุ้นของบริษัทฯ จะลดลงในอัตราร้อยละ 2.1 บนสมมติฐานราคาตลาดของหุ้นบริษัทฯ คือราคาเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนให้แก่ประชาชนทั่วไป (IPO Price) ที่ 49 บาทต่อหุ้น และราคาใช้สิทธิซื้อหุ้นตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่ 1 บาทต่อหุ้น</p> <p><b>ผลกระทบต่อส่วนแบ่งกำไรต่อหุ้น (Earning Per Share Dilution) และสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้น (Control Dilution)</b></p> <p>ในกรณีที่มีการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จัดสรรให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ทั้งจำนวน 20,000,000 หน่วย ส่วนแบ่งกำไรต่อหุ้นหรือสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นจะลดลงในอัตราร้อยละ 2.2 ของส่วนแบ่งกำไรหรือสิทธิใน</p>

การออกเสียงเดิม โดยคำนวณเปรียบเทียบกับจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ จำนวน 925,850,000 หุ้น (ณจุดทะเบียนชำระแล้วภายหลังจากที่บริษัทฯ เสนอขายหุ้นเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมและประชาชนทั่วไปและการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิทั้งจำนวน)

ทั้งนี้ หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และรายละเอียดอื่น ๆ ของใบสำคัญแสดงสิทธิ รวมทั้งเหตุที่ทำให้ต้องออกหุ้นใหม่เพื่อรองรับการปรับราคาการใช้สิทธิ อัตราการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณากำหนดหรือแก้ไขตามที่เห็นสมควร และมอบหมายให้ประธานกรรมการเป็นผู้มีอำนาจในการจัดทำข้อกำหนดสิทธิ และหน้าที่ของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิ รวมทั้งมีอำนาจในการกำหนดหรือแก้ไขเพิ่มเติม หลักเกณฑ์ จำกัดกำหนด เงื่อนไข และรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการออกใบสำคัญแสดงสิทธิเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายและประกาศของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 1.6. นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะจ่ายเงินปันผลไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิภายหลังการหักภาษีเงินได้นิติบุคคลและการจัดสรรทุนสำรองตามกฎหมาย โดยพิจารณาจากงบการเงินรวมเป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ และบริษัทย่อยอาจพิจารณาจ่ายเงินปันผลในอัตราที่น้อยกว่าอัตราที่กำหนดข้างต้น หรืองดจ่ายเงินปันผล โดยขึ้นอยู่กับภาวะทางเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน สภาพคล่องของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และความจำเป็นในการใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการบริหารกิจการและการขยายธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

## 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ นั้นย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ความเสี่ยงในที่นี้หมายถึงเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และการเติบโตที่ยั่งยืน

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการบริษัทฯ จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของสายงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนากอบการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ยึดหลักการตามแนวทางกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ซึ่งมีกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญดังนี้คือ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (2) การบ่งชี้เหตุการณ์ (3) การประเมินความเสี่ยง (4) การตอบสนองความเสี่ยง (5) กิจกรรมควบคุม และ (6) การติดตามผลและการรายงานความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานที่เป็นเจ้าของความเสี่ยงมีความเข้าใจในแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องและตรงกัน จึงได้กำหนดให้หน่วยงานที่เป็นเจ้าของความเสี่ยงดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กล่าวมาข้างต้น

### 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ

ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ เหมือนกับธุรกิจอื่นๆ ความเสี่ยงที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ เป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ อาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่บริษัทฯ ไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ หรือเป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่ายังไม่จัดว่าเป็นความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

#### ความเสี่ยงจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

การระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ที่เรียกว่า “โควิด-19” ได้เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในเมืองอู่ฮั่น ประเทศจีน ในปลายปี 2562 และได้แพร่ระบาดไปยังประเทศอื่นๆ อย่างรวดเร็ว องค์การอนามัยโลกจึงได้ประกาศให้การระบาดนี้เป็นโรคระบาดใหญ่ (pandemic) ในเดือนมีนาคม 2563 เพื่อยับยั้งการระบาดของโควิด-19 ที่แพร่ระบาดไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว รัฐบาลของประเทศต่างๆ ทั่วโลกจึงได้มีการออกมาตรการเกี่ยวกับการจำกัดการเดินทางและการเคลื่อนย้าย ตลอดจนการล็อกดาวน์ นอกจากนี้ รัฐบาลต่างๆ ยังได้แนะนำให้ประชาชนปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องเพื่อป้องกันตัวเองจากการติดเชื้อ เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม การสวมหน้ากากอนามัย และการล้างมือบ่อยๆ จัวจำกัดเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบในเชิงลบอย่างมากต่อทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจ ซึ่งรวมทั้งอุตสาหกรรมการให้บริการและการท่องเที่ยว เช่น ธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร

ประเทศไทยได้รายงานการพบผู้ติดเชื้อโควิด-19 รายแรกในเดือนมกราคม 2563 อย่างไรก็ตาม จำนวนผู้ติดเชื้อได้เพิ่มขึ้นมากในกลางเดือนมีนาคม ซึ่งเกิดจากการแพร่เชื้อของกลุ่มแพร่เชื้อหลายกลุ่ม โดยกลุ่มใหญ่ที่สุดเกิดขึ้นจากการแข่งขันมวยไทยที่สนามมวยลุมพินี การที่มีจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นมากและมีการแพร่ระบาดไปเป็นวงกว้าง ทำให้รัฐบาลต้องดำเนินมาตรการการควบคุมโรคไวรัสโควิด-19 ที่คล้ายคลึงกับที่ปฏิบัติกันในประเทศอื่นเพื่อลดการแพร่ระบาดของโควิด-19 มาตรการเหล่านี้ได้ส่งผลให้อัตราการติดเชื้อลดลงตามลำดับจนรัฐบาลเห็นว่าสามารถควบคุมสถานการณ์การระบาดได้แล้ว รัฐบาลจึงได้เริ่มผ่อนคลายนโยบายกักตัวต่างๆ ในกลางเดือนพฤษภาคม 2563 อย่างไรก็ตาม หลังจากการควบคุมการระบาดที่ได้ผลผ่านไปหลายเดือน สถานการณ์ของโควิด-19 ก็ได้กลับเลวร้ายลงอีก โดยได้เกิดการระบาดระลอกใหม่ในกลางเดือนธันวาคม 2563 ซึ่งเกิดจากการแพร่เชื้อของกลุ่มแพร่เชื้อที่เชื่อมโยงกับตลาดกลางกุ้งในจังหวัดสมุทรสาคร และได้แพร่กระจายไปอย่างกว้างขวางและจังหวัดอื่นๆ รัฐบาลจึงได้นำมาตรการสำหรับการควบคุมโควิด-19 ที่ได้ยกเลิกไปหรือที่ผ่อนคลายนโยบายมาบังคับใช้ใหม่โดยปราศจากการล็อกดาวน์

สำหรับในปี 2564 นั้น สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และทวีความรุนแรงอย่างมากในช่วงไตรมาส 2 และไตรมาส 3 เนื่องจากเกิดการระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ทำให้มีจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นอย่างมากและแพร่ระบาดไปในหลายพื้นที่ ส่งผลให้รัฐบาลต้องออกมาตรการในการควบคุมการแพร่ระบาดอีกครั้ง โดยมาตรการที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ การสั่งปิดร้านอาหาร การสั่งปิดการให้บริการแบบนั่งทานในร้าน สามารถให้บริการได้เฉพาะการซื้อกลับบ้านหรือการจัดส่งอาหารเท่านั้น การจำกัดจำนวนที่นั่งในร้าน การจำกัดเวลาของการเปิดดำเนินการ เป็นต้น โดยภาครัฐจะปรับเปลี่ยนมาตรการต่างๆ ไปตามสถานการณ์ความรุนแรงของการแพร่ระบาดหนึ่ง เพื่อป้องกันการติดเชื้อของพนักงานและลูกค้า บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น การเพิ่มมาตรการในการรักษาความสะอาดและทางด้านที่เกี่ยวกับสุขอนามัย การติดตั้งฉากกั้นตามโต๊ะรับประทานอาหาร การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันการติดเชื้ออื่นๆ และการจัดหาชุดตรวจเชื้อโควิด (ATK) ให้แก่พนักงาน การดำเนินการเหล่านี้มีผลทำให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นและส่งผลกระทบต่อผลกำไรของร้านอาหาร ในที่สุด บริษัทฯ ไม่สามารถคาดการณ์ถึงระยะเวลา งบฯ หรือความรุนแรงของการระบาดของโควิด-19 ในอนาคต อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ คาดว่าธุรกิจและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จะยังคงได้รับผลกระทบต่อไป และผลกระทบนั้นอาจมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาและความรุนแรงของการระบาดของโควิด-19

### ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง

ธุรกิจร้านอาหารซึ่งบริษัทฯ ดำเนินการอยู่นั้นเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง และนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น ความสำเร็จของบริษัทฯ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทฯ ที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

บริษัทฯ ต้องแข่งขันกับคู่แข่งที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารนานาชาติเป็นจำนวนมาก คู่แข่งเหล่านี้มีทั้งผู้ประกอบการกลุ่มร้านอาหารจากต่างประเทศ (International Restaurant Chains) กลุ่มร้านอาหารที่ดำเนินกิจการมานานในประเทศ (Well-established Local Restaurant Chains) และผู้ประกอบการร้านอาหารรายเล็กอีกเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการร้านอาหารรายใหม่ๆ ที่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารมีกำแพงที่จะป้องกันไม่ให้ผู้ประกอบการใหม่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารค่อนข้างต่ำ การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารนั้นจะเป็นการแข่งขันในเชิงราคาและคุณภาพของอาหาร ความหลากหลายและความรู้สึกที่คุ้มค่า (Value Perception) ของรายการอาหาร คุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ จำนวนและตำแหน่งที่ตั้งของร้านอาหาร ประสิทธิภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารใหม่ ประสิทธิภาพของกิจกรรมทางด้านโฆษณาและส่งเสริมการขาย ความสามารถในการตกแต่งและการบำรุงรักษาร้านอาหารให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า และโดยเฉพาะอย่างยิ่งชื่อเสียงและความแข็งแกร่งของแบรนด์ หากบริษัทฯ ไม่สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องในปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ก็จะมีผลกระทบในเชิงลบต่อธุรกิจและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม จากการที่บริษัทฯ มีการเจริญเติบโตทั้งทางด้านการขยายสาขา รายได้ และผลการดำเนินงานซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาอันยาวนานเกินกว่า 20 ปีที่ผ่านมา ย่อมแสดงให้เห็นว่าบริษัทฯ มีความสามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องได้อย่างแน่นอน ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทฯ มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในด้านที่สำคัญหลายประการด้วยกันคือ (1) แบรนด์ “MK” เป็นแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับและชื่นชอบของลูกค้าโดยทั่วไป (Strong Brand Recognition) (2) มีฐานะการเงินที่แข็งแกร่ง (Strong Financial Position) ซึ่งเอื้อต่อการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (3) มีทีมผู้บริหารที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ (Capable and Experienced Management Team) ในธุรกิจกลุ่มร้านอาหารที่ยาวนานเกินกว่า 20 ปี ซึ่งช่วยให้การบริหารงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (4) มีสถาบันการฝึกอบรมของตนเองเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสาขา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้การฝึกอบรมทักษะของพนักงานบริการเพื่อให้คุณภาพการบริการของทุกสาขามีมาตรฐานเดียวกัน (5) มีจำนวนสาขาที่เป็นร้านอาหารภายใต้แบรนด์ “MK” และ “Yayoi” ทั้งหมดเกินกว่า 600 สาขา ซึ่งตั้งอยู่ในสถานที่ที่จัดว่าเป็นตำแหน่งที่ดีในเชิงยุทธศาสตร์ทั่วประเทศไทย (6) มีขนาดของธุรกิจที่ทำให้เกิดความประหยัดและมีประสิทธิภาพ (Economy of Scale) ในด้านต่างๆ เช่น การจัดซื้อ การขนส่งสินค้า การโฆษณา และ (7) การสร้างเครือข่ายและศูนย์การจัดส่งสินค้าใหม่ที่ทันสมัยและมีมาตรฐานสากลเพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต

### ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

เนื่องจากต้นทุนอาหารจัดเป็นประเภทค่าใช้จ่ายที่สำคัญที่สุดของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนต่อรายได้จากการขายสูงถึงประมาณร้อยละ 33-35 และต้นทุนอาหารนั้นส่วนใหญ่ประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้นในขณะที่ยังคงไม่สามารถปรับราคายาให้สูงขึ้นเพื่อชดเชยกับราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้นหรือชดเชยได้เพียง

บางส่วน เนื่องจากความกดดันจากการแข่งขันหรือจากภาวะเศรษฐกิจที่ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคอ่อนลง หรือจากปัจจัยอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปรับขึ้นราคายา ก็ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ วัตถุประสงค์ของบริษัทฯ นั้นส่วนใหญ่จะเป็นจำพวกของสด เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผัก ผลไม้ ไข่ ข้าว และเครื่องปรุงรสต่างๆ ซึ่งราคาและปริมาณของวัตถุดิบเหล่านี้ที่ออกสู่ตลาดในขณะใดขณะหนึ่งจะผันผวนตามอุปสงค์และอุปทาน โดยเฉพาะปริมาณผลผลิตซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยลบหลายอย่าง เช่น สภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูก ภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อในสัตว์หรือพืช เป็นต้น ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ ในกรณีที่ราคาวัตถุดิบมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากปริมาณผลผลิตที่ลดลงซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยลบดังกล่าวข้างต้น ก็จะทำให้บริษัทฯ จำเป็นต้องซื้อวัตถุดิบในราคาที่สูงขึ้นและในปริมาณที่ไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ ต้องการ ซึ่งจะส่งผลกระทบในเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในที่สุด

เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบตามที่กล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่สำคัญได้แก่ (1) มีการประมาณการปริมาณความต้องการวัตถุดิบประเภทที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนวัตถุดิบรวมของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบในปริมาณและภายในกำหนดเวลาตามแผนการขายของบริษัทฯ (2) จากข้อมูลการประมาณการปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการ ทำให้บริษัทฯ มีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย เนื่องจากการซื้อเป็นจำนวนมากและมีการกำหนดการส่งมอบสินค้าที่แน่นอน (3) เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของราคา มีการทำสัญญาซื้อล่วงหน้ากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายที่บริษัทฯ เชื่อถือ โดยมีความผูกพันคู่สัญญาตามกำหนดระยะเวลาที่ตกลงกัน เช่น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี และมีการระบุในสัญญาที่ชัดเจนเกี่ยวกับราคา ปริมาณที่ซื้อขาย และกำหนดเวลาการส่งมอบ (4) มีการจัดซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าสำหรับวัตถุดิบประเภทที่ราคาขึ้นลงตามฤดูกาล และสามารถจัดเก็บไว้ในที่ที่เหมาะสมโดยไม่ทำให้เสื่อมคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อใช้ในฤดูกาลที่ราคามีการปรับสูงขึ้นมาก และ (5) มีการรายงานเปรียบเทียบกับอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนวัตถุดิบรวม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับขึ้นราคายาในกรณีที่เห็นว่าจำเป็นและกระทำได้ การดำเนินมาตรการเหล่านี้เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบและควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

### ความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงาน

ธุรกิจร้านอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต้องมีพนักงานเป็นจำนวนมาก (Labor Intensive) โดยเฉพาะพนักงานบริการเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าให้อยู่ในระดับที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่พึงพอใจ ดังนั้น ค่าใช้จ่ายพนักงานจึงจัดเป็นประเภทค่าใช้จ่ายที่มีความสำคัญในอันดับที่สองรองจากต้นทุนวัตถุดิบ หากค่าใช้จ่ายพนักงานเพิ่มขึ้น และบริษัทฯ ไม่สามารถปรับราคายาให้เพิ่มขึ้นเพื่อชดเชยกับค่าใช้จ่ายพนักงานที่เพิ่มขึ้นหรือชดเชยได้เพียงบางส่วน เนื่องจากความกดดันจากการแข่งขัน หรือจากภาวะเศรษฐกิจที่กระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค หรือจากปัจจัยอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปรับขึ้นราคายา ก็ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงานตามที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อติดตามควบคุมให้ค่าใช้จ่ายพนักงานอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่สุด (Optimum Level) ดังนี้ (1) กำหนดและปรับเปลี่ยนจำนวนพนักงานของแต่ละร้านอาหารให้สอดคล้องกับปริมาณธุรกิจของแต่ละร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยที่ยังคงสามารถรักษาระดับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ (2) ติดตามควบคุมประสิทธิภาพ (Productivity) ของพนักงานแต่ละร้านอาหารให้เป็นไปตามมาตรฐานการวัดประสิทธิภาพของพนักงานตามที่บริษัทฯ ได้พัฒนาขึ้น และเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารร้านอาหารแต่ละร้านให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในเรื่องนี้ จึงได้กำหนดให้ผลการวัดประสิทธิภาพของพนักงานแต่ละร้านอาหารตามที่กล่าวมาเป็นเครื่องชี้วัดผลการดำเนินการ (KPI) ตัวหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละร้านอาหาร (3) นำเอาเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในร้านอาหาร ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานแล้ว ยังช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดีขึ้นด้วยโดยช่วยให้การบริการมีความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น และ (4) มีการฝึกอบรมพนักงานโดยเฉพาะพนักงานบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนเพื่อให้คุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้ามีมาตรฐานเดียวกัน การดำเนินมาตรการเหล่านี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ประกอบกับการปรับขึ้นราคายาในกรณีที่เห็นว่าจำเป็นและกระทำได้ ทำให้บริษัทฯ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายพนักงานในระยะเวลาที่ผ่านมาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับรายได้ รวมถึงสามารถลดความสูญเสียจากการมีพนักงานที่เกินความจำเป็นและการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ

### ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรผ่านปฏิบัติการสาขา

เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจได้ ซึ่งบริษัทฯ มีแผนงานที่จะเปิดสาขาใหม่ทุกๆ ปี และต้องมีพนักงานประมาณ 30-40 คนต่อ 1 สาขา ทำให้บริษัทฯ จะต้องมีความต้องการ



รับพนักงานใหม่จำนวนมากเพื่อรองรับการเปิดสาขาใหม่ ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาพนักงานใหม่เพื่อรองรับการขยายสาขาหรือทดแทนพนักงานที่ลาออกได้ทันเวลา อาจส่งผลกระทบต่อการใช้บริการและการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นที่จะแก้ไขประเด็นดังกล่าวเพื่อให้พนักงานทำงานกับบริษัทฯ ให้นานที่สุด และให้ความสำคัญกับการทำงานภายใต้ “วัฒนธรรมเอ็มเค” ที่มีการดูแลเอาใจใส่พนักงานทุกระดับชั้น การให้โอกาสพนักงานที่มีความสามารถเพื่อก้าวสู่ระดับบริหารได้ในอนาคต การดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เป็นธรรม การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ความสามารถ รวมถึงการดูแลพนักงานเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีผู้สมัครเพื่อร่วมทำงานกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง และพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ทุกคนจะต้องเข้าอบรมตามหลักสูตรของสถาบันฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร และสามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทฯ จึงไม่มีปัญหาในการหาบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถตามคุณสมบัติที่บริษัทฯ กำหนดไว้

### ความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าและไม่สามารถต่อสัญญาพื้นที่เช่าในเงื่อนไขตามที่บริษัทฯ เห็นว่าสมควร

เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมค๋อนจางรุนแรง และมีผู้ประกอบการร้านอาหารประเภทอื่นๆ เพิ่มขึ้นมาโดยตลอด ทำให้พื้นที่เช่าเพื่อเปิดกิจการร้านอาหารหายากขึ้น อาจทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงในการหาพื้นที่ในการเปิดสาขาใหม่ไม่ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ประกอบการพื้นที่เช่าหลายรายทั้งศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตี้มอลล์ ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด อีกทั้งบริษัทฯ ยังเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารชั้นนำของประเทศ มีสินค้าและบริการเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค จึงไม่คิดว่าเป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าได้ สำหรับสัญญาเช่าพื้นที่ของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นสัญญาเช่าครั้งละ 3 ปี และสามารถต่ออายุได้ 3-5 ครั้ง ครั้งละ 3 ปี หากบริษัทฯ ไม่สามารถต่ออายุสัญญาเช่า อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ให้เช่ามานาน มีประวัติการชำระค่าเช่าที่ดี ปฏิบัติตามสัญญาเช่ามาโดยตลอด ไม่เคยมีปัญหากับผู้ให้เช่า และที่ผ่านมาได้รับการต่อสัญญาเช่ามาโดยตลอด อีกทั้งบริษัทฯ และเจ้าของพื้นที่เช่ายังร่วมกันแก้ปัญหาสำหรับสาขาที่มีผลประกอบการที่ไม่ดี ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องพิจารณาปิดสาขานั้นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย ทำให้บริษัทฯ และเจ้าของพื้นที่เช่ามีความสัมพันธ์ที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น บริษัทฯ จึงเห็นว่าความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าและไม่สามารถต่อสัญญาพื้นที่เช่าไม่น่าจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด

### ความเสี่ยงจากการเปิดสาขาใหม่

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการเปิดสาขาใหม่เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะผลักดันให้บริษัทฯ เติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจุบันการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ประกอบกับมีผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงในกรณีที่สาขาที่เปิดใหม่อาจไม่สามารถทำยอดขายได้ตามเป้าหมายและไม่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่าต่อเงินลงทุน การเปิดสาขาใหม่นั้นจะต้องใช้เงินลงทุนประมาณ 8-10 ล้านบาทต่อสาขา เพื่อใช้สำหรับงานออกแบบ งานก่อสร้าง งานระบบ เพอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ครัว และอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอื่นๆ บริษัทฯ มีแผนงานที่จะขยายสาขาเอ็มเค สุกี้ และยาโยอิ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำเลที่ตั้งของสาขาที่เปิดใหม่อาจจะทับซ้อนกับสาขาเดิมที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกันและอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการศึกษาแผนงานการเปิดสาขาใหม่อย่างเคร่งครัดและสาขาที่เปิดใหม่จะต้องให้ผลตอบแทนที่ดี และคุ้มค่าการลงทุนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีฝ่ายพัฒนาการตลาดและซ่อมบำรุงเป็นผู้รับผิดชอบในการสำรวจพื้นที่ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานของสาขาบริเวณใกล้เคียง และการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ระยะเวลาจ่ายคืนเงินลงทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการเปิดสาขาใหม่ ประกอบกับบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมานานกว่า 30 ปี และมีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้า นอกจากนี้ ผู้ประกอบการศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตี้มอลล์ มีความต้องการร้านอาหารที่มีชื่อเสียงมาเช่าพื้นที่เพื่อเป็นการดึงดูดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้รับข้อเสนอที่ดีมาโดยตลอด เช่น ทำเลที่ตั้ง ขนาดของพื้นที่ ระยะเวลาเช่า เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำการศึกษาพื้นที่เช่าทุกแห่งที่ได้รับข้อเสนอ รวมถึงการศึกษาและวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อพิจารณาลงทุนในพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่ให้ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการมากยิ่งขึ้นจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำกำไรให้ผู้ถือหุ้น และลดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ในระยะยาว บริษัทฯ ยังพิจารณาจากยอดขายและความหนาแน่นของลูกค้าของสาขาใกล้เคียง

เพื่อให้มั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่บริเวณนั้นจะไม่ส่งผลกระทบต่อยอดขายของสาขาที่อยู่ใกล้เคียง แต่เป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้นและเป็นกลยุทธ์ที่จะเพิ่มพื้นที่การให้บริการเพื่อรักษาสัดส่วนทางการตลาดอีกด้วย

### ความเสี่ยงที่จะไม่ได้ต่อสัญญาแฟรนไชส์ยาโยอิ

บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์เทรด จำกัด ได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยภายใต้ชื่อ “ยาโยอิ” จาก Plenus Co., Ltd. โดยสัญญาแฟรนไชส์มีอายุ 3 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้ครั้งละ 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว ดังนั้น หากมีการบอกเลิกสัญญาแฟรนไชส์ บริษัทฯ จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจร้านอาหารยาโยอิ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจร้านอาหารยาโยอิมาเป็นเวลานานกว่า 10 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีทั้งหมด 193 สาขา และที่ผ่านมามีบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญาแฟรนไชส์อย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด โดยใช้รายการอาหารและวิธีการดำเนินงานของ “ยาโยอิ เคน” ภายใต้ระบบแฟรนไชส์ของเจ้าของสิทธิ และ Know How ที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงรูปแบบของร้านอาหาร การบริหารรายการอาหาร การเลือกวัตถุดิบ การพัฒนาสินค้า การอบรมพนักงาน และรูปแบบการดำเนินงานทั้งด้านการค้าและการผลิต และการชำระสินค้าสิทธิตรงตามกำหนด อีกทั้งผลการดำเนินงานของยาโยอิก็มีการเติบโตที่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทฯ และ Plenus Co., Ltd. ยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมทุนในการดำเนินธุรกิจร้านเอ็มเค สุกี้ ในต่างประเทศและมีความสัมพันธ์ที่ดีมาเป็นระยะเวลานาน และที่ผ่านมามีบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาโดยตลอด ซึ่งน่าจะทำให้บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจให้ต่อสัญญาแฟรนไชส์ได้

### ความเสี่ยงจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการลูกค้า บริษัทฯ จึงนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในขั้นตอนการสั่งอาหาร โดยระบบจะส่งคำสั่งตรงไปยังครัวต่างๆ กันที่ ซึ่งช่วยลดระยะเวลาในการให้บริการลูกค้าและลดการผิดพลาดในการทำงานในขั้นสุดท้าย นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังเป็นส่วนที่สำคัญในการให้บริการของ Home Delivery ที่รับ order จากลูกค้าและส่งคำสั่งอาหารไปยังสาขาต่างๆ เพื่อเตรียมจัดส่งต่อไป และยังเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการอื่นๆ ดังนั้น หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีปัญหาขัดข้องหรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่ทำให้ระบบดังกล่าวไม่สามารถใช้งานได้ อาจทำให้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบสารสนเทศ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย โดยเน้นการพัฒนากระบวนการที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น ระบบบัญชี การจัดส่งวัตถุดิบ การบริหารสินค้าคงคลัง การกระจายสินค้า และระบบสื่อสารระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาทั่วประเทศ ซึ่งการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศจะสามารถรวบรวมข้อมูลเพื่อนำส่งให้ผู้บริหารใช้วิเคราะห์ พิจารณา และตัดสินใจ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่ระบบมีปัญหาขัดข้อง บริษัทฯ ก็สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เนื่องจากทุกหน่วยงานมีคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและการดำเนินการเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ และเพื่อให้ระบบงานต่างๆ สามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด

### ความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศ

บริษัทฯ มีการลงทุนในต่างประเทศผ่านบริษัทร่วมทุน Plenus & MK Pte. Ltd. โดยถือหุ้นร้อยละ 50 เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมายภาษี และอัตราแลกเปลี่ยน ดังนั้น หากมีเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในประเทศนั้นๆ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแผนการศึกษาการลงทุนในต่างประเทศ เช่น การสำรวจตลาด (Market Survey) ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงการศึกษาข้อมูลทางเศรษฐกิจอื่นๆ เช่น GDP อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยน เสถียรภาพทางการเมือง นโยบายการลงทุนของบริษัทร่วมทุนต่างชาติ อัตราภาษี เป็นต้น รวมถึงการวิเคราะห์ทางการเงินที่จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการลงทุนในต่างประเทศ นอกจากนี้ การที่มีพันธมิตรที่แข็งแกร่งอย่างกลุ่ม Plenus Co., Ltd. ที่เป็นเจ้าของธุรกิจอาหารกลุ่มเบนโตะรายใหญ่ที่สุดของญี่ปุ่นซึ่งมีสาขากว่า 2,800 สาขา และเป็นเจ้าของธุรกิจร้านอาหารพร้อมเสิร์ฟภายใต้ชื่อ ยาโยอิ เคน ที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วในประเทศญี่ปุ่น บริษัทฯ จึงมีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และการบริหารงานของกลุ่ม Plenus Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำในประเทศญี่ปุ่นและมีศักยภาพที่จะทำให้ร้านเอ็มเค สุกี้ เป็นที่รู้จักและขยายสาขาไปทั่วประเทศญี่ปุ่น ดังนั้น บริษัทฯ มีความเห็นว่าการวางแผนการลงทุนและการมีพันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็งจะสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ อีกทั้งการขยายสาขาไปประเทศที่มีอัตราการเติบโตสูง มีประชากรหนาแน่นและมีกำลังซื้อ น่าจะเป็นโอกาสที่ทำให้บริษัทฯ สามารถเติบโตได้เร็ว และยังเป็นการกระจายความเสี่ยงในการดำเนินงานอีกด้วย

### ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุ

อุทกภัยครั้งร้ายแรงที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปลายเดือนกรกฎาคม 2554 จนถึงปลายปี 2554 ได้สร้างความเสียหายต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจของไทยในช่วงครึ่งปีหลังอย่างมาก เนื่องจากน้ำได้ท่วมเข้าสู่พื้นที่เกษตรกรรมในภาคกลางตอนบนและพื้นที่อุตสาหกรรมในภาคกลางตอนล่าง รวมถึงนิคมอุตสาหกรรม 7 แห่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดปทุมธานี ซึ่งครีวกลางนคร (CK3) ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมนครไต้ถูกน้ำท่วมจนต้องปิดดำเนินการและย้ายฐานการผลิตบางส่วนมาที่ครีวกลางบางนา (CK4) ซึ่งมีกำลังการผลิตที่เพียงพอและรองรับความต้องการของสาขาที่มีทั้งหมดในปัจจุบันได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้สร้างครีวกลางแห่งใหม่ (CK5) ซึ่งสามารถรองรับความต้องการของสาขาได้อีกเป็นจำนวนมาก สำหรับร้านอาหารของบริษัทฯ ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์น้ำท่วมในปี 2554 ได้แก่ ร้านอาหารเอ็มเค สุกี้ จำนวน 55 สาขา และร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ จำนวน 13 สาขา โดยปิดบริการเป็นระยะเวลา 0.5-2 เดือน โดยร้านส่วนใหญ่ไม่ได้รับความเสียหายเนื่องจากตั้งอยู่ในศูนย์การค้าและโมเดิร์นเทรดที่มีมาตรการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อุทกภัยครั้งนี้ยังส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของคู่ค้าบางรายหยุดชะงักทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบบางประเภทระยะเวลานึง ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายของบริษัทฯ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงภัยพิบัติธรรมชาติที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ จึงวางแผนป้องกันและรับมือความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การซื้อประกันภัย การวางแผนปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉิน การฝึกอบรมพนักงานในการรับมือกับภัยธรรมชาติ การจัดหาครีวกลางใหม่ในทำเลที่เหมาะสม การเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าเพื่อกระจายความเสี่ยง การอนุมัติวงเงินฉุกเฉินเพื่อช่วยเหลือพนักงาน และการสื่อสารให้ทุกฝ่ายรับรู้ข่าวสารให้ทั่วถึง การเตรียมความพร้อมของฝ่ายบริหารเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า และลูกค้าของบริษัทฯ ว่าธุรกิจจะสามารถดำเนินต่อไปและมีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่มีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติเกิดขึ้น

สำหรับแผนงานการรับมือในกรณีที่สินค้าบางประเภทขาดแคลนนั้น ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้เตรียมการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบทุกรายที่สามารถผลิตสินค้าตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ โดยจะติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ทราบประเภทสินค้าที่สามารถผลิตได้ กำลังการผลิต จำนวนและเวลาที่สามารถส่งมอบสินค้าได้ ซึ่งฝ่ายจัดซื้อจะประสานงานกับครีวกลาง เพื่อให้การสื่อสารส่งตรงไปยังทุกสาขาถึงรายการสินค้าที่ขาดแคลน รายการสินค้าทดแทน และระยะเวลาการส่งสินค้าในกรณีที่ไม่สามารถส่งให้ตามปกติ ซึ่งทางสาขาจะทราบแนวทางปฏิบัติและบริหารสินค้าคงเหลือในแต่ละสาขาให้มีประสิทธิภาพ และเจ้าหน้าที่ประจำทุกสาขาสามารถสื่อสารกับลูกค้าโดยตรงได้ ซึ่งเหตุการณ์อุทกภัยปี 2554 ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถให้บริการอย่างสมบูรณ์แบบ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้พยายามบริหารจัดการเหตุการณ์ดังกล่าวให้กลับมาเป็นปกติโดยเร็วที่สุด ซึ่งลูกค้าทุกท่านเข้าใจในเหตุการณ์ดังกล่าวและยังให้ความไว้วางใจบริษัทฯ เสมอมา บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าจะสามารถรับมือและเตรียมความพร้อมกับความเสี่ยงดังกล่าวได้

นอกจากการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและรับมือกับอุทกภัยที่อาจเกิดขึ้นอีก บริษัทฯ ยังมีกรรมวิธีประกันภัยหลายประเภท เช่น ประกันภัยอุบัติเหตุ ประกันภัยสำหรับเงินประกันความรับผิดชอบบุคลากรนอก และประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

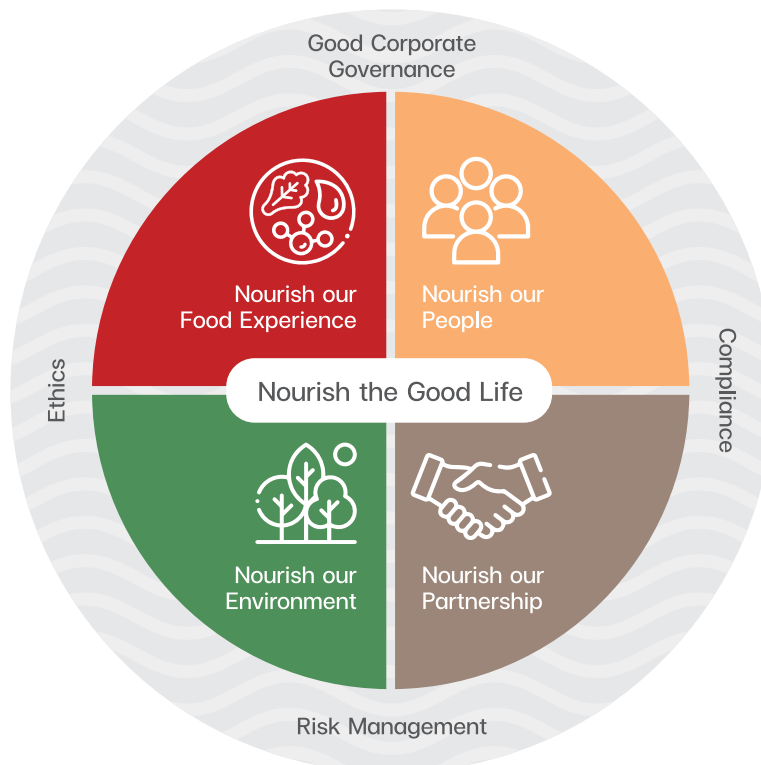
### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานและศักยภาพในการแข่งขันอย่างไม่หยุดนิ่ง จะทำให้บริษัทฯ สามารถดำรงธุรกิจได้ในระยะยาว เพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ และนำมาซึ่งความยั่งยืนขององค์กร บริษัทฯ จึงกำหนด **“นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน”** ที่มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียและสิ่งแวดล้อม โดยมีกลยุทธ์ความยั่งยืนของ เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป (MK Restaurant Group Sustainability Strategy) เป็นเสาหลักในการดำเนินการ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร **“ส่งมอบความสุขแก่ลูกค้าของเราด้วยอาหารที่อร่อย มีคุณภาพ ท่ามกลางประสบการณ์ที่ประทับใจ และสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมชุมชนและสิ่งแวดล้อม”** บนพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดีควบคู่ไปกับการยึดมั่นในหลักจริยธรรม ตลอดจนการเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งสุขภาพที่ดีและความสุขของผู้บริโภค ความมั่นคงและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน คู่ค้าธุรกิจ ชุมชน และผู้ถือหุ้น

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์องค์กร บริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ความยั่งยืนที่สอดคล้องกับหลักการ Triple Bottom Line โดยกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานที่เรียกว่า **“Nourish the Good Life”** ด้วยแนวความคิดที่อยากให้ทุกคนมีชีวิตที่ดีภายใต้ 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมีสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย **Nourish our Food Experience, Nourish our People, Nourish our Environment** และ **Nourish our Partnership** ที่มุ่งเน้นการคิดค้น สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีประโยชน์เพื่อส่งต่อสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ผู้บริโภค ดูแลคนในองค์กรด้วยการให้ออกาสและความก้าวหน้า สร้างคุณค่าและเติบโตไปพร้อมกับพันธมิตร และพร้อมเป็นส่วนหนึ่งในการรักษาคุณภาพของสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการดำเนินงานของบริษัทฯ ยังสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals: SDGs) เพื่อกำกับทิศทางขององค์กรให้ร่วมสร้างคุณค่าเพิ่มแก่สังคมอีกทางหนึ่งด้วย

#### กลยุทธ์ความยั่งยืนตามกรอบแนวทางการดำเนินงาน “Nourish the Good Life” ประกอบด้วย





### Nourish our Food Experience

#### “สร้างสรรค์ประสบการณ์ด้านอาหารที่ดีต่อสุขภาพ”

มุ่งเน้นการยกระดับด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร ตลอดจนสุขภาพที่ดีของผู้บริโภค เพื่อส่งมอบอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกายและส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีของผู้บริโภคทุกกลุ่ม รวมถึงการสร้างประสบการณ์ที่ดีและความสุขแก่ลูกค้าด้วยการให้บริการที่มีมาตรฐานและความใส่ใจ ตลอดจนรับฟังเสียงลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป



### Nourish our People

#### “บำรุงคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่พนักงาน”

มุ่งเน้นในการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ด้วยการให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่สร้างความมั่นคง ความก้าวหน้า ตลอดจนสร้างสภาวะแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี พร้อมเปิดโอกาสการพัฒนาความสามารถ เชิงความรู้ ทักษะ และเชิงแนวคิด ทัศนคติ อารมณ์ รวมถึงการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น ตลอดจนเส้นทางการเติบโตในอาชีพ เพื่อต่อยอดศักยภาพการส่งมอบคุณค่าให้กับองค์กรและความยั่งยืนของบริษัทฯ



### Nourish our Environment

#### “ใส่ใจรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่ออนาคตที่สมบูรณ์”

มุ่งเน้นการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในโลกของเราตามหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน โดยการบริหารทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า การลดการสูญเสียของวัตถุดิบอาหาร การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการของเสียในกระบวนการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ด้วยการผสมผสานเทคโนโลยีเพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการของเสียและวัตถุดิบอาหารที่เหลือให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการใช้บรรจุภัณฑ์อย่างรับผิดชอบเหมาะสมกับความจำเป็น





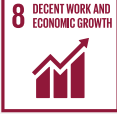







### Nourish our Partnership

#### “ยกระดับความสัมพันธ์กับพันธมิตรในการสร้างคุณค่าร่วม”

ส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อรับรู้ความเข้าใจ ความคาดหวัง และสำรวจหาโอกาสเพื่อผสมผสานความร่วมมือในการต่อยอดสร้างคุณค่าร่วมในระยะยาว เพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงธุรกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมร่วมกันต่อไปในอนาคต

นอกจากกลยุทธ์ความยั่งยืนทั้ง 4 ด้าน และนโยบายการพัฒนารธุรกิจของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและสร้างความสมดุลระหว่างการดำเนินธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมแล้ว บริษัทฯ ยังได้บูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) เข้ากับการดำเนินธุรกิจด้วย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนและสนับสนุนการพัฒนาประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติต่อไป

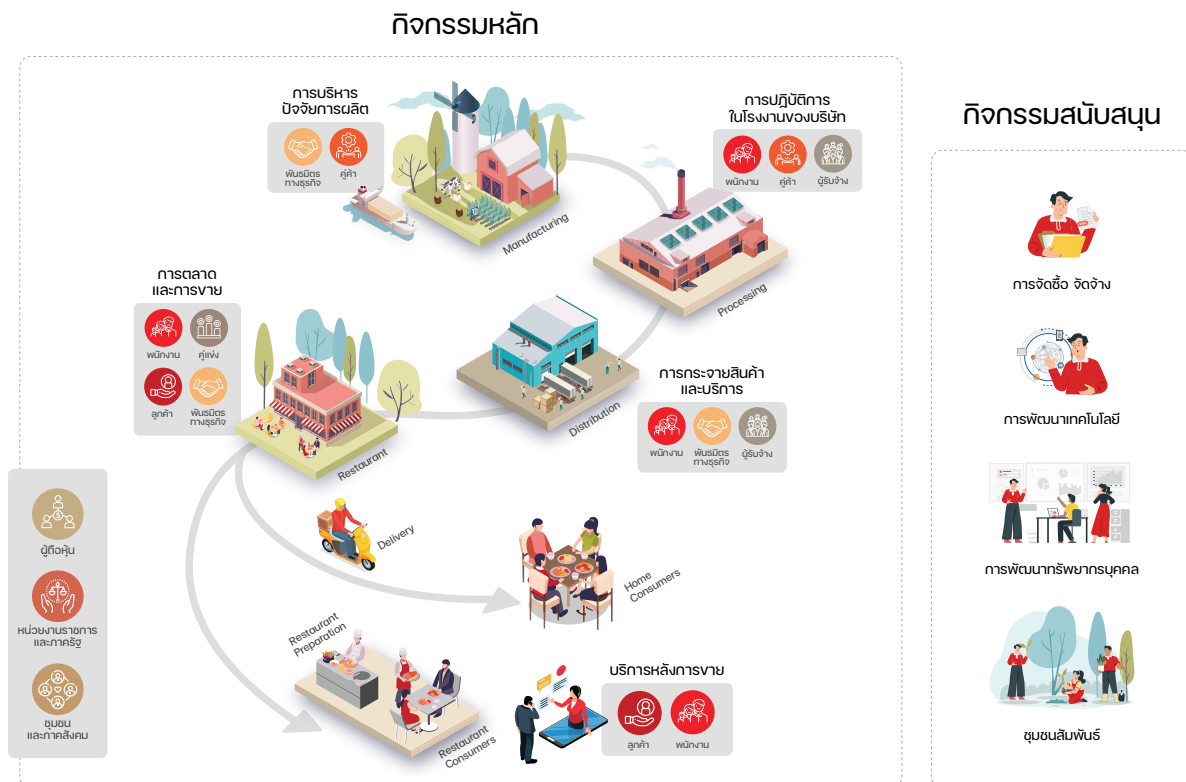
การสร้างคุณค่า			
กลยุทธ์	UN SDGs	ต่อบริษัท	ต่อผู้มีส่วนได้เสียและสิ่งแวดล้อม
<b>Nourish our Food Experience</b> 	<b>2 ZERO HUNGER</b> 	พัฒนาระบบการเกษตร กระบวนการผลิตที่ยั่งยืน เพื่อเพิ่มคุณภาพและเสถียรภาพของผลผลิตและวัตถุดิบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดปัญหาความหิวโหยและสร้างหลักประกันให้ทุกคนโดยเฉพาะคนที่อยู่ในภาวะเปราะบางได้เข้าถึงอาหารที่ปลอดภัย มีโภชนาการอย่างเพียงพอ</li> <li>ส่งเสริมความร่วมมือในการวิจัยเกษตรและการขยายการบริการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการผลิตสินค้าเกษตรในประเทศ</li> </ul>
	<b>3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING</b> 	นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค หรือมีคุณสมบัติเฉพาะ ในการส่งเสริมสุขภาพและนวัตกรรมที่มีคุณประโยชน์ต่อร่างกาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมการมีสุขภาพและสภาวะที่ดี และลดการเจ็บป่วยจากสารเคมีอันตรายและจากโรคไม่ติดต่อ</li> <li>ส่งเสริมความร่วมมือในการวิจัยยกระดับขีดความสามารถประเทศด้านนวัตกรรมอาหาร</li> </ul>
<b>Nourish our People</b> 	<b>8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</b> 	เสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีและพัฒนาองค์ความรู้ของทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลัง และพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมการเรียนรู้ ทักษะวิชาชีพ และสร้างความมั่นคง ความเท่าเทียมทางอาชีพให้กับสังคม</li> </ul>
<b>Nourish our Environment</b> 	<b>12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION</b> 	ลดค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียของวัตถุดิบอาหาร วัตถุดิบมูลค่าให้กับของเสีย และเพิ่มประสิทธิภาพรวมถึงลดต้นทุนการใช้พลังงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดการเกิดของเสียและปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ และสนับสนุนเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประเทศไทย</li> </ul>
	<b>13 CLIMATE ACTION</b> 		<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)</li> </ul>
<b>Nourish our Partnership</b> 	<b>17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS</b> 	พัฒนาเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเพิ่มโอกาสทางการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> <li>เสริมความแข็งแกร่งของการระดมทรัพยากรภายในประเทศ และสนับสนุนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน</li> </ul>



## 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

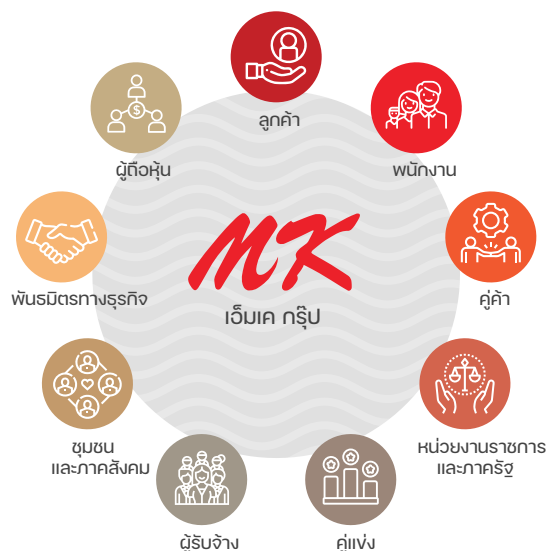
### 3.2.1 ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าและส่งมอบคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในแต่ละกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า โดยกิจกรรมที่สร้างคุณค่าประกอบด้วย 2 ประเภท คือ กิจกรรมหลัก (Primary activities) ได้แก่ การบริหารจัดการการผลิต การปฏิบัติการในโรงงานของบริษัทฯ การกระจายสินค้าและบริการ การตลาดและการขาย และการบริการหลังการขาย และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง การพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และชุมชนสัมพันธ์



### 3.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ





บริษัทฯ ตระหนักว่าการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้อย่างสมดุลเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ดังนั้นบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม จากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ บริษัทฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียออกเป็น 9 กลุ่ม และจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียโดยพิจารณาจากความสำคัญ ความเกี่ยวข้อง การได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ หรือการมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า และผู้ถือหุ้น และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียรอง ประกอบด้วย พันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงานราชการและภาครัฐ ผู้รับจ้าง ชุมชนและภาคสังคม และคู่แข่ง ซึ่งบริษัทฯ มีการดำเนินงานและกลยุทธ์ในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน



บริษัทฯ ทำการสำรวจและรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เช่น การสัมภาษณ์โดยตรง การออกเยี่ยมเพื่อทวนสอบความต้องการ การสำรวจผ่านแบบสอบถาม ความพึงพอใจ ตลอดจนช่องทางการรับข้อเสนอแนะต่างๆ ผ่านช่องทางรับข้อคิดเห็นบน QR code และเว็บไซต์ ช่องทางรับเรื่องราวร้องเรียน ช่องทางสื่อโซเชียลมีเดีย และข้อมูลจากพนักงานผู้รับผิดชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ในปี 2564
<b>ลูกค้า</b> 	1. ช่องทางร้องเรียนบนเว็บไซต์	คุณภาพของสินค้าและอาหาร	• ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพสินค้าและอาหารอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
	2. โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook, Line Official	คุณค่าทางโภชนาการ	• วิจัยและพัฒนาเมนูอาหารที่หลากหลายและส่งเสริมสุขภาพที่ดีของผู้บริโภค
	3. ฝ่ายบริการลูกค้า Customer Service	ความปลอดภัยของอาหาร	• ตรวจสอบด้านความปลอดภัยและมาตรฐานคุณภาพการจัดการตลอดห่วงโซ่คุณค่า
	4. แบบสอบถามความคิดเห็นในร้าน		• เปิดเผยส่วนประกอบของอาหารที่อาจก่อให้เกิดการแพ้ (Food Allergen) ในเมนู
	5. โทรศัพท์	ราคาที่สมเหตุสมผล	• กำหนดราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรม
	6. กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์		• แจ้งราคาอาหารและสินค้าในเมนูอย่างชัดเจน พร้อมแจ้งปริมาณอาหาร
<b>พนักงาน</b> 	1. การประชุมทีม	การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	• ปรับปรุงช่องทางการรับข้อเสนอแนะและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อตอบสนองลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
	2. อีเมล		• พัฒนาระบบบัตรสมาชิกที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าตามกลุ่มประเภท
	3. แอปพลิเคชัน HR	ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	• ปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับค่าครองชีพและสภาพเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน
	4. การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันประจำปี	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม	• พัฒนาระบบการประเมินพนักงานที่สามารถตรวจสอบผลการประเมินจากหัวหน้างานได้ด้วยตนเอง
	5. แบบการประเมินผลงาน	สวัสดิการที่ดี	• ปรับปรุงและจัดหาสวัสดิการที่เหมาะสมกับพนักงาน และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน
	6. ช่องการรับเรื่องราวร้องเรียน	โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	• เตรียมความพร้อมและคัดเลือกพนักงานจากภายในองค์กรในการเลื่อนตำแหน่ง
	7. โทรศัพท์	ความปลอดภัยในการทำงาน	• สนับสนุนอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน พร้อมวางระบบควบคุมความปลอดภัยทุกจุดในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19)
	8. จดหมาย		• กำหนดหลักสูตรอบรมของพนักงานทุกระดับ ทั้งหลักสูตรด้านสมรรถนะหลักและหลักสูตรเสริม
	9. ช่องทางร้องเรียนบนเว็บไซต์		

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ในปี 2564
<b>ลูกค้า</b> 	1. การเข้าเยี่ยมชมโรงงานประจำปี 2. การประชุมประจำปีระหว่างลูกค้ากับบริษัท 3. อีเมล 4. โทรศัพท์	ราคาที่เป็นธรรม	• กำหนดราคาซื้อขายอย่างเหมาะสมตามคุณลักษณะของสินค้า โดยอ้างอิงราคากลาง
		การพิจารณาคัดเลือกคู่ค้าอย่างเป็นธรรม	• จัดทำเกณฑ์และระเบียบการคัดเลือกคู่ค้า โดยกำหนดคุณสมบัติและขั้นตอนการคัดเลือกอย่างชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
		คุณภาพสินค้าที่ได้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนด	• มีระบบตรวจสอบการใช้คุณภาพสินค้าทุกรายการ
		การปฏิบัติตามสัญญาและกฎเกณฑ์การสั่งซื้อ	• ปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลง รวมถึงการสื่อสารระหว่างกันในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลงได้
		การร่วมสร้างคุณค่าเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน	• ให้การสนับสนุนและร่วมพัฒนาคู่ค้าเพื่อการเติบโตทางธุรกิจร่วมกัน
<b>ผู้ถือหุ้น</b> 	1. รายงานประจำปี 2. การประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 3. การจัดประชุมนักวิเคราะห์ 4. การเข้าเยี่ยมชมบริษัท 5. อีเมล 6. ช่องทางร้องเรียนบนเว็บไซต์ 7. โทรศัพท์ 8. หนังสือ/จดหมาย	ผลประโยชน์ที่ดีและการเติบโตทางธุรกิจ	• วางแผนกลยุทธ์ด้านการตลาดที่สอดคล้องกับความต้องการผู้บริโภค การบริหารความเสี่ยง การสำรองงบประมาณ และการบริหารลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
		เงินปันผลที่เป็นธรรม	• จัดสรรเงินปันผลจากการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมและสอดคล้องตามสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19)
		กลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อความยั่งยืน	• ปรับแผนกลยุทธ์องค์กรและกระบวนการทั้งภายในและภายนอกเพื่อตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไปตามวิถี New Normal
		ความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ	• เปิดเผยข้อมูลบริษัทฯ ด้าน ESG อย่างถูกต้องและตามกำหนดเวลา
<b>พันธมิตรทางธุรกิจ</b> 	1. การเข้าเยี่ยมชมโรงงานประจำปี 2. การประชุมประจำปีระหว่างพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัท 3. อีเมล 4. โทรศัพท์	ราคาที่เป็นธรรม	• เจรจากตกลงผลตอบแทนร่วมกันอย่างเป็นธรรมและกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร
		การพิจารณาคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม	• จัดทำเกณฑ์และระเบียบการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่กำหนดคุณสมบัติและขั้นตอนการคัดเลือกอย่างชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
		การปฏิบัติตามสัญญาและกฎเกณฑ์	• ปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลง รวมถึงการสื่อสารระหว่างกันหากมีกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลงได้
		การร่วมสร้างคุณค่าเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อการเติบโตทางธุรกิจร่วมกัน</li> <li>• สนับสนุนพันธมิตรทางธุรกิจในด้านข้อมูลและการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างกัน</li> </ul>

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ในปี 2564
<b>หน่วยงานราชการและภาครัฐ</b> 	1. จดหมาย 2. อีเมล 3. โทรศัพท์ 4. การเข้าพบในโอกาสต่างๆ 5. การเยี่ยมชมกิจการ	การดำเนินธุรกิจตามหลักจรรยาบรรณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำกับดูแลกิจการด้วยหลักธรรมาภิบาล และประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรมผ่านระบบตรวจสอบภายใน</li> </ul>
		การปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดตามกฎหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนข้อกฎหมายออกใหม่และดำเนินธุรกิจภายใต้แนวทางที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัด</li> </ul>
		การให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และรวดเร็ว	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบแต่ละประเภทกฎหมายโดยตรง และพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ</li> </ul>
<b>ผู้รับจ้าง</b> 	1. อีเมล 2. โทรศัพท์ 3. ช่องทางร้องเรียนบนเว็บไซต์	ราคาที่เป็นธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้เสนอราคาแข่งขันอย่างเป็นระบบ รวมทั้งเปิดเผยราคาที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือก</li> <li>กำหนดอัตราราคาค่าจ้างที่เหมาะสมกับเนื้องานและเป็นธรรมต่อผู้รับจ้าง</li> </ul>
		การคัดเลือกผู้รับจ้างอย่างเป็นธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำเกณฑ์และระเบียบการคัดเลือกผู้รับจ้างโดยการกำหนดคุณสมบัติและขั้นตอนการคัดเลือกอย่างชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้</li> <li>ให้เสนอราคาแข่งขันอย่างเป็นระบบ รวมทั้งเปิดเผยราคาที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือก</li> </ul>
		การปฏิบัติตามสัญญาและกฎเกณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลง รวมถึงการสื่อสารระหว่างกันในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลงได้</li> </ul>
		ระบบการตรวจรับงานที่ได้มาตรฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำระบบตรวจสอบการใช้คุณภาพสินค้าและบริการโดยกำหนดมาตรฐานร่วมกัน</li> </ul>
<b>ชุมชนและภาคสังคม</b> 	1. อีเมล 2. ช่องทางร้องเรียนบนเว็บไซต์ 3. โทรศัพท์ 4. โซเชียลมีเดีย เช่น Facebook 5. ฝ่ายบริการลูกค้า (Customer Service)	ความโปร่งใสในการดำเนินงานทางธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานทางธุรกิจสู่สาธารณชนในช่องทางสาธารณะต่างๆ</li> </ul>
		การเปิดโอกาสให้ชุมชนและภาคสังคมมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดให้มีช่องทางการสื่อสารเพิ่มขึ้นเพื่อรับฟังความต้องการและให้การสนับสนุนที่เป็นประโยชน์ เพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
		การจัดการผลกระทบทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมให้น้อยลง</li> </ul>
<b>คู่แข่ง</b> 	1. การประชุมร่วมกันในสมาคมหรืองานต่างๆ	การแข่งขันอย่างเป็นธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินธุรกิจตามจรรยาบรรณธุรกิจ</li> <li>ตั้งราคาสินค้าและบริการที่สมเหตุสมผล</li> <li>ให้ข้อมูลและการโฆษณาที่มีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค</li> </ul>

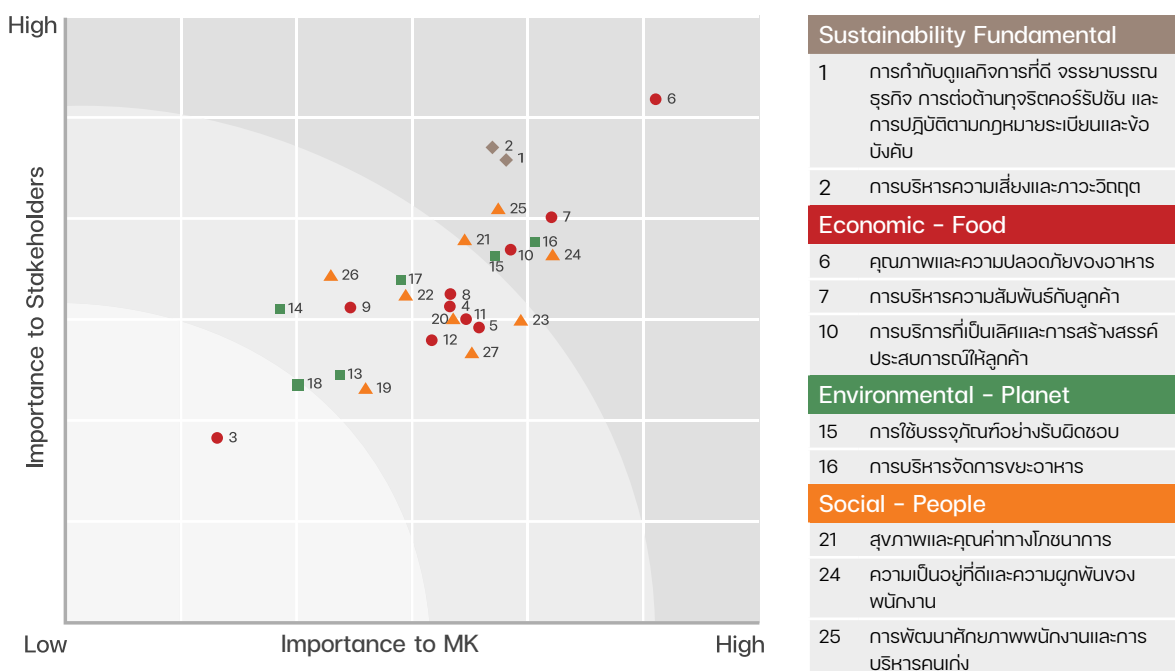
## การกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ นำผลสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมทั้งระบุประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กรเพิ่มเติมให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า โดยพิจารณาจากเป้าหมายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงในระดับภูมิภาค แนวโน้มความเสี่ยงของโลก ประเด็นสำคัญของบริษัทฯ ในกลุ่มอุตสาหกรรมใกล้เคียง เทรนด์ที่กำหนดในมาตรฐานและแบบประเมินความยั่งยืนของอุตสาหกรรม



บริษัทฯ ได้พิจารณาคัดเลือกประเด็นที่มีความสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กรโดยใช้กระบวนการประเมินและจัดลำดับความสำคัญอ้างอิงตามกรอบการรายงานความยั่งยืนสากล หรือ Global Reporting Initiative (GRI) Standards โดยพิจารณาจัดลำดับประเด็นจากระดับความสำคัญที่ประเมินมีต่อบริษัทฯ และระดับอิทธิพลของประเด็นต่อผู้มีส่วนได้เสีย




ในปี 2564 บริษัทฯ มีประเด็นด้านความยั่งยืนรวม 27 ประเด็น และนำประเด็นมากำหนดลงในตาราง Materiality Matrix ที่แบ่งเป็น 3 ระดับตามความสำคัญของประเด็นที่มีต่อองค์กร และระดับอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้เสีย พบว่ามีประเด็นด้านความยั่งยืนที่มีความสำคัญมากจำนวน 10 ประเด็น ซึ่งครอบคลุมประเด็นในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลกิจการ ดังนี้



ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนทั้ง 10 ประเด็น ได้รับความเห็นชอบจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และบริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนเป้าหมายระดับองค์กร เพื่อตอบสนองต่อประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนดังกล่าวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมภายนอกหรือบริบทองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนสามารถตอบสนองประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจด้วย ดังนี้

กลยุทธ์ความยั่งยืน	ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน	แนวทางการดำเนินงาน	เป้าหมายระดับองค์กร	เนื้อหาที่รายงาน	หน้า
<b>Nourish our Food Experience</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>คุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร</li> </ul>	ยกระดับคุณภาพและสร้างความมั่นใจในคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารด้วยการพัฒนาระบบการเกษตรและกระบวนการการผลิต ตลอดจนพัฒนาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนคู่ค้าทั้งหมด (ร้อยละ 100) ได้รับการทวนสอบด้านความปลอดภัยตามมาตรฐานที่กำหนดของสินค้า food และ food contact</li> </ul>	คุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร	36
			<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนวัวร้องเรียนที่มีนัยสำคัญด้านความปลอดภัยและคุณภาพของอาหารไม่เกิน 0.27 PPM*</li> </ul>	การบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน	44
			<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนคู่ค้าธุรกิจหลักทุกราย (ร้อยละ 100) ได้รับการประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืนตามจรรยาบรรณคู่ค้าธุรกิจภายในปี 2568</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>สุขภาพและคุณค่าทางโภชนาการ</li> </ul>	พัฒนาอาหารที่ดีต่อสุขภาพ หรือผลิตภัณฑ์อาหารที่ทำหน้าที่เฉพาะเจาะจงในการส่งเสริมสุขภาพ และเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนผลิตภัณฑ์ที่คิดค้นใหม่หรือพัฒนาปรับปรุงเพื่อส่งเสริมความต้องการมีสุขภาพที่ดีของผู้บริโภค ไม่น้อยกว่า 1 รายการต่อปี</li> </ul>	การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ	47
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริการที่เป็นเลิศและสร้างสรรค์ประสบการณ์ให้ลูกค้า</li> <li>การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า</li> </ul>	พัฒนาการบริการให้เป็นเลิศ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า รับผิดชอบต่อลูกค้าอย่างมืออาชีพ และใส่ใจรับฟังเสียงลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนคำติชมด้านคุณภาพอาหารและการบริการไม่เกิน 582 PPM</li> <li>ไม่มีวัวร้องเรียนเรื่องการละเมิดความเป็นส่วนตัวของลูกค้า</li> </ul>	การบริหารความสัมพันธ์และรับมือข้อต่อลูกค้า	53



กลยุทธ์ความยั่งยืน	ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน	แนวทางการดำเนินงาน	เป้าหมายระดับองค์กร	เนื้อหาที่รายงาน	หน้า
<b>Nourish our People</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความเป็นอยู่ที่ดีและความผูกพันของพนักงาน</li> </ul>	ดูแลความเป็นอยู่ของพนักงานให้มีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อัตราความถี่ของการบาดเจ็บรวม (LTIFR) เท่ากับศูนย์</li> </ul>	อาชีวอนามัยและความปลอดภัย สิกิริมนุสรณ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล	56
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนการร้องเรียนด้านสิกิริมนุสรณ์ที่มีนัยสำคัญได้รับการจัดการเสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดทั้งหมด (ร้อยละ 100)</li> </ul>		68
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• คะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</li> </ul>		63
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาศักยภาพของพนักงานและการบริหารคนเก่ง</li> </ul>	พัฒนาความสามารถและบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น ตลอดจนเส้นทางการเติบโตในอาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัดส่วนของพนักงานที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 90</li> </ul>	การบริหารทรัพยากรบุคคล	58
<b>Nourish our Environment</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การใช้บรรจุภัณฑ์อย่างรับผิดชอบ</li> </ul>	ลดการสูญเสียของวัตถุดิบอาหารตลอดกระบวนการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับบรรจุภัณฑ์พลาสติกเป็นวัสดุที่รีไซเคิลได้ตั้งแต่ปี 2568</li> </ul>	การบริหารจัดการขยะและของเสีย	77
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การบริหารจัดการขยะอาหาร</li> </ul>	เพิ่มประโยชน์และมูลค่าให้กับของเหลือใช้และของเสียด้วยการนำมารีไซเคิล	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ลดปริมาณขยะอาหารลงร้อยละ 50 ภายในปี 2573 เทียบกับปี 2566</li> </ul>		
<b>Nourish our Partnership</b> 		ส่งเสริมโครงการพัฒนาสังคมที่สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำไรจากผลการดำเนินงานที่บริจาคให้หน่วยงานด้านสังคมไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของกำไรต่อปี</li> </ul>	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคม	81

\*PPM = Parts Per Million

สำหรับประเด็นสำคัญที่เป็นพื้นฐานด้านความยั่งยืน ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณธุรกิจ การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการ และประเด็นการบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤต ได้แสดงรายละเอียดไว้ในส่วนที่ 1 หัวข้อ 2 การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 3.3 ภาพรวมการดำเนินงานและการจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน



#### Nourish our Food Experience

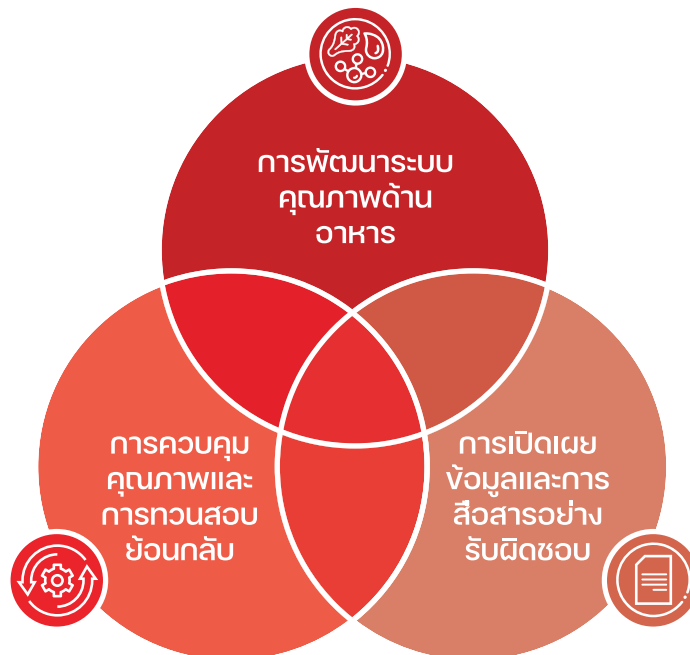
“สร้างสรรค์ประสบการณ์ด้านอาหารที่ดีต่อสุขภาพ”

#### คุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร

อาหารที่มีคุณภาพและความปลอดภัยจากสารปนเปื้อนที่เป็นอันตรายต่อร่างกาย รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลด้านอาหารอย่างมีความรับผิดชอบ เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจด้านอาหาร ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งมอบอาหารที่ดี มีคุณภาพ และปลอดภัยต่อผู้บริโภคมาโดยตลอด และมุ่งมั่นในการรักษาและพัฒนาคุณภาพของอาหารอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติ ตลอดจนมีการควบคุมการดำเนินงานตามระบบคุณภาพและมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น FSSC 22000 HACCP GHPs และ ISO9001 ตลอดห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิตที่ครัวกลาง การขนส่ง การจัดเตรียมอาหารที่ร้านสาขา จนถึงการจัดส่งมอบอาหารให้แก่ผู้บริโภค

บริษัทฯ กำหนด “นโยบายด้านความปลอดภัยของอาหาร” และแนวปฏิบัติอย่างชัดเจนในการจัดการเพื่อความปลอดภัยของอาหาร ซึ่งรวมอยู่ในนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี และมีการกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน (Action Plan) เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยประยุกต์ใช้หลักการ PDCA อย่างบูรณาการ มุ่งเน้นการบริหารจัดการเพื่อป้องกันการเกิดอาหารเป็นพิษ (Food Poisoning) การแพ้อาหาร (Food Allergen) และสิ่งแปลกปลอมในอาหาร (Food Physical) โดยบริษัทฯ กำหนดเป้าหมายระดับองค์กรให้มีจำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญด้านความปลอดภัย และคุณภาพของอาหารไม่เกิน 0.27 PPM และคู่ค้าทั้งหมดของบริษัทฯ (ร้อยละ 100) ที่ส่งมอบวัตถุดิบอาหารได้รับการทวนสอบด้านความปลอดภัยตามมาตรฐานที่กำหนดของสินค้า Food และ Food contact

บริษัทฯ มีแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร ดังนี้





## การพัฒนาระบบคุณภาพด้านอาหาร

บริษัทฯ ควบคุมคุณภาพและความปลอดภัยของวัตถุดิบและอาหารอย่างเคร่งครัดตลอดห่วงโซ่อุปทาน และมีการพัฒนาระบบควบคุมคุณภาพด้านอาหารอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด เพื่อให้การควบคุมคุณภาพอาหารของบริษัทฯ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนมาตรฐานสากลที่เข้มงวดยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในคุณภาพอาหารของบริษัทฯ และตอบสนองความคาดหวังของผู้บริโภคได้อีกทางหนึ่ง

### 2543-2547

- 2547: โครงการอาหารสะอาดรสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste)
- 2547: โครงการอาหารปลอดภัย (Food Safety)
- 2544: GHPs/HACCP : 1993
- 2543: ระบบการตรวจสอบสารพิษตกค้างในผักสดและผลไม้สด
- 2543: ISO 9001 : 2000

### 2548-2552

- 2548: โครงการปลอดภัยไร้ผงชูรส
- 2548: โครงการกรุงเทพมหานครเมืองอาหารปลอดภัย (Bangkok Food Safety City)
- 2550: มาตรฐานบริการอาหารเพื่อการท่องเที่ยว (Thailand Tourism Standard)
- 2551: ISO 9001 : 2008

### 2553-2557

- 2553: โครงการร้านอาหารวัตถุดิบปลอดภัยเลือกใช้สินค้า Q (Q Restaurant)
- 2553: ISO/IEC 17025 : 2005

### 2558-2562

- 2559: ISO 9001 : 2015
- 2562: ISO/IEC 17025 : 2017

### 2563-Present

- 2564: ระบบตรวจสอบสารปนเปื้อนในอาหาร
- 2564: GHPs/HACCP V2020
- 2564: BRC S&D
- 2564: FSSC 22000 version 5.1
- 2564: ISO 22000 : 2018



## ความสำเร็จในการพัฒนาระบบคุณภาพ

ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากองค์กรในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้



การรับรองมาตรฐานในประเทศ	การรับรองมาตรฐานต่างประเทศ
การรับรองระบบการตรวจสอบสารพิษตกค้างในผักสดผลไม้สดจากกรมวิทยาศาสตร์ การแพทย์กระทรวงสาธารณสุข	ได้รับการรับรองมาตรฐาน British Retail Consortium (BRC) Storage and Distribution
การรับรอง “โครงการอาหารปลอดภัย” (Food Safety) วงกรมวิทยาศาสตร์ การแพทย์กระทรวงสาธารณสุข	มาตรฐานการรับรองการปฏิบัติที่ดีในการผลิต Good Hygiene Practice (GHPs) Version 2020
การรับรอง “โครงการร้านอาหารวัตถุดิบปลอดภัยเลือกใช้สินค้า Q” (Q Restaurant) สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	มาตรฐานระบบการจัดการเพื่อความปลอดภัยของอาหาร Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) Version 2020
การรับรอง “โครงการปลอดภัยไร้ผงชูรส” จากสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม	มาตรฐานระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร ISO 22000:2018
การรับรอง “โครงการกรุงเทพมหานครเมืองอาหารปลอดภัย” (Bangkok Food Safety City) จากกองสุขาภิบาลอาหาร สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร	ระบบมาตรฐานการรับรองความปลอดภัยสำหรับการผลิตอาหาร FSSC 22000 (Version 5.1)
การรับรอง “โครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย” (Clean Food Good Taste) ซึ่งเป็นโครงการของสำนักสุขาภิบาลอาหารและน้ำ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข	มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015
การรับรอง “มาตรฐานบริการ อาหารเพื่อการท่องเที่ยว” (Thailand Tourism Standard) จากกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	ใบรับรองความสามารถห้องปฏิบัติการทดสอบด้านสาธารณสุข ตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025:2017 จากสำนักมาตรฐานห้องปฏิบัติการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

ในปี 2564 บริษัทฯ มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสำเร็จ ดังนี้

• การรับรองมาตรฐาน British Retail Consortium (BRC) Storage and Distribution ของกระบวนการจัดเก็บจัดส่ง บริษัท เอ็ม-เซนโศ โลจิสติกส์ รับรองโดย SGS (Thailand) และเป็นที่ยอมรับจากองค์กร GFSI (The Global Food Safety Initiative)

• การรับรองมาตรฐาน FSSC 22000 (version 5.1) ของกระบวนการผลิตครัวกลางบางนา CK5 ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวมุ่งเน้นการจัดการด้านระบบความปลอดภัยทางอาหารและความรับผิดชอบต่อคุณภาพของอาหาร รับรองโดย TUV NORD Thailand และเป็นที่ยอมรับจากองค์กร GFSI (The Global Food Safety Initiative)

• การรับรองมาตรฐาน ISO 22000:2018 ของกระบวนการผลิตครัวกลางบางนา CK5 ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวมุ่งเน้นการจัดการด้านระบบความปลอดภัยทางอาหารและความรับผิดชอบต่อคุณภาพของอาหาร รับรองโดย TUV NORD Thailand และเป็นที่ยอมรับจากองค์กร GFSI (The Global Food Safety Initiative)

• การรับรองมาตรฐานความปลอดภัยของอาหาร Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) ซึ่งเป็นระบบการจัดการเพื่อความปลอดภัยของอาหาร โดยใช้การควบคุมที่จุดวิกฤต (Critical Control Point: CCP) ของการผลิต ตลอดห่วงโซ่อาหารตั้งแต่ผู้ผลิตเบื้องต้นจนถึงผู้บริโภคขั้นสุดท้าย รับรองโดย TUV NORD Thailand มาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 20 และเป็นที่ยอมรับจากองค์กร GFSI (The Global Food Safety Initiative)

• การรับรองความสามารถห้องปฏิบัติการทดสอบด้านสารปนเปื้อน ตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025:2017 จากสำนักมาตรฐานห้องปฏิบัติการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข มาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 12

• การรับรอง “โครงการปลอดภัยไร้ผงชูรส” ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวทำการสุ่มตรวจหาสาร MSG (Monosodium Glutamate) และอนุพันธ์ผงชูรสในตัวอย่างอาหารจากร้าน MK Restaurant และดำเนินการตรวจสอบในห้องปฏิบัติการ เพื่อให้ความมั่นใจว่าอาหารทุกจานในร้านปลอดภัยและไม่ใส่ผงชูรส รับรองโดยสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม มาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 16

ในปี 2565 บริษัทฯ วางแผนการพัฒนาระบบคุณภาพเพิ่มเติมในอนาคต โดยขยายการรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในกลุ่มเครื่องดื่มสำเร็จรูป ตามมาตรฐาน GHPs/HACCP เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ



## การควบคุมคุณภาพและการทวนสอบย้อนกลับ

### การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ

เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นอาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ไข่ ผัก ผลไม้ และข้าว ที่ผลิตภายในประเทศ คุณภาพและความปลอดภัยของวัตถุดิบจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง บริษัทฯ มีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำทุกวันเพื่อความสดใหม่ โดยโรงงานครัวกลางเป็นผู้รวบรวมจำนวนสินค้าแต่ละประเภทจากทุกร้านสาขาผ่านระบบออนไลน์ ก่อนส่งคำสั่งซื้อไปยังผู้ผลิตและผู้จำหน่ายให้ดำเนินการจัดส่งวันต่อวัน

บริษัทฯ มีนโยบายในการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายอย่างน้อย 2 รายเพื่อประกอบการพิจารณาจัดซื้อทุกครั้ง และจะตรวจสอบ

คุณสมบัติของผู้ผลิตและผู้จำหน่ายเป็นประจำทุกปี ทั้งในด้านคุณภาพของวัตถุดิบ สถานที่ผลิต การให้บริการ และเงื่อนไขอื่นตามที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้เป็นสำคัญ โดยไม่มีนโยบายการสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายหนึ่งรายใดเป็นพิเศษ สำหรับวัตถุดิบที่ราคามีความผันผวนสูง เช่น กุ้ง ปลา และปลาหมึก บริษัทฯ จะทำสัญญาสั่งซื้อล่วงหน้าโดยระบุปริมาณการสั่งซื้อเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีสินค้าดังกล่าวพร้อมไว้สำหรับลูกค้าเสมอ ทั้งนี้ ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้คัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกจากคุณภาพของวัตถุดิบที่ต้องสอดคล้องกับมาตรฐาน ข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่างๆ



### การตรวจสอบคุณภาพ

กระบวนการตรวจสอบเพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพและความปลอดภัยของวัตถุดิบและอาหารของบริษัทฯ จนถึงการส่งมอบให้กับลูกค้า แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การตรวจสอบประเมินภายใน (Internal Audit) เป็นการตรวจสอบประเมินระบบคุณภาพภายในบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่ผลิตในโรงงานได้คุณภาพและมั่นใจว่ามีความปลอดภัยก่อนส่งมอบสินค้าให้กับผู้บริโภค

โรงงานครัวกลางมีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ จัดเตรียม และปรุงอาหารให้มีรสชาติดีตามมาตรฐานของบริษัทฯ ตามวิธีการที่สะอาด ถูกหลักอนามัย และเป็นศูนย์กลางจัดเก็บและกระจายสินค้าไปยังร้านค้าสาขาทั่วประเทศ บริษัทฯ จึงจัดตั้งห้องปฏิบัติการในโรงงานครัวกลาง ซึ่งได้รับการรับรองความสามารถตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025:2017 และมีความเชี่ยวชาญในการตรวจหาเชื้อจุลินทรีย์กว่า 15 ชนิด

และตรวจสอบการปนเปื้อนของสารพิษในอาหาร เช่น สารพิษตกค้าง พอร์มาลิน บอแรกซ์ สารฟอกขาว สารกันรา ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ เนื้อสัตว์ ผักสด ผลไม้สด ทุกชนิดและอาหารทุกประเภทกว่า 16 กลุ่มผลิตภัณฑ์ ทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ มีการควบคุมการดำเนินงานอย่างเคร่งครัดตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล



2. การตรวจสอบประเมินคู่ค้า (Supplier Audit) เป็นการตรวจสอบประเมินคู่ค้าตามระยะเวลาที่กำหนดไว้โดยอ้างอิงจากข้อมูลการประเมินความเสี่ยงในแต่ละผลิตภัณฑ์ ตามหลักเกณฑ์การตรวจสอบประเมินโดยปรับให้เหมาะสมจากข้อกำหนด และมาตรฐานสากล และสามารถนำข้อมูลในระบบไปใช้ในการทวนสอบย้อนกลับถึงที่มาของวัตถุดิบและสินค้าต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบริษัทฯ มีการดำเนินงานกับคู่ค้าในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร ดังนี้

- จัดตั้งหน่วยงานสำหรับตรวจสอบประเมินคู่ค้าด้านความปลอดภัยของอาหาร โดยเฉพาะ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าได้รับวัตถุดิบและอาหารที่มีคุณภาพ และปลอดภัยต่อผู้บริโภค สอดคล้องกับระเบียบ จีเอ็มบี และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- จัดทำมาตรฐานสินค้ากลาง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ประสานงานสามารถติดต่อกับคู่ค้าธุรกิจและแจ้งความต้องการของบริษัทฯ ก่อนการซื้อขาย
- กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการประเมินคู่ค้าในกลุ่มผู้ขาย เพื่อให้ได้คู่ค้าที่มีคุณภาพ
- แจ้งให้คู่ค้ารับทราบถึงนโยบายด้านความปลอดภัยอาหารของบริษัทฯ เช่น สินค้าปลอดผงชูรส และสารปรุงแต่งตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) เพื่อให้คู่ค้าปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด



ในปี 2564 คู่ค้าของบริษัทฯ จำนวน 761 ราย คิดเป็นร้อยละ 91 ของจำนวนคู่ค้าทั้งหมด ได้รับการทวนสอบด้านความปลอดภัยอาหารตามมาตรฐานที่กำหนดของสินค้า food และ food contact โดยมีการเข้าทวนสอบด้านความปลอดภัยอาหาร ณ สถานที่ผลิตจริง จำนวน 103 ราย และส่วนที่เหลือทำการทวนสอบโดยใช้วิธีการประเมินจากเอกสารตามเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด

บริษัทฯ กำหนดแนวทางการตรวจสอบเพื่อควบคุมคุณภาพวัตถุดิบและอาหารตลอดห่วงโซ่อุปทาน ดังนี้

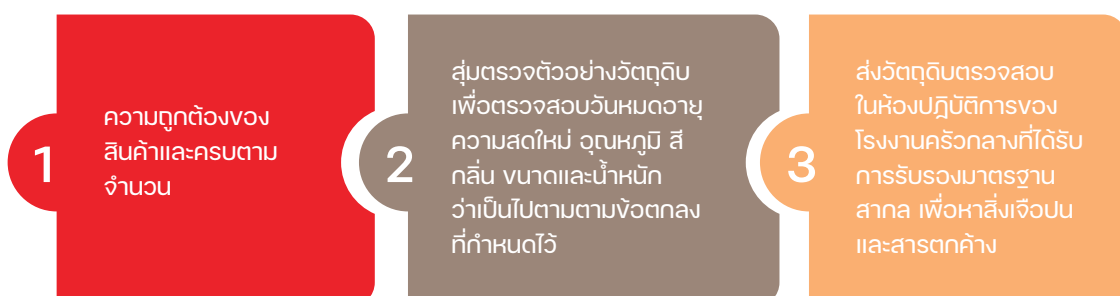


## คุณภาพวัตถุดิบ

บริษัทฯ ดำเนินการตรวจสอบโรงงานของผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ สภาพรถที่ใช้ขนส่งวัตถุดิบ การแต่งตัวของพนักงานขนส่ง สภาพรถเงินที่ขนส่งสินค้าเข้าครัวกลาง ตลอดจนความสะอาดของภาชนะที่บรรจุสินค้า โดยกำหนดเป็นเกณฑ์การตรวจสอบอย่างชัดเจนไปรษณีย์ และดำเนินการตรวจสอบผู้ผลิตและ

ผู้จำหน่ายอาหารทุกรายที่ส่งมอบวัตถุดิบอาหารให้แก่บริษัทฯ ว่ามีการดำเนินงานอย่างถูกต้องสูงลักษณะและปลอดภัยหรือไม่ เพื่อลดความเสี่ยงด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร

หน่วยงานผู้ตรวจสอบทำการตรวจสอบวัตถุดิบใน 3 ด้าน ได้แก่



### การควบคุมคุณภาพระหว่างการขนส่งกระจายสินค้า

สำหรับการกระจายวัตถุดิบและอาหาร บริษัทฯ มอบหมายให้ บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ในฐานะบริษัทร่วมค้า เป็นผู้ดำเนินการด้านการจัดส่งและกระจายวัตถุดิบและอาหารไปยังร้านสาขาทั่วประเทศ โดยใช้รถขนส่งที่มีการควบคุมอุณหภูมิและ

ใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่ง พร้อมบันทึกข้อมูลตลอดการขนส่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในการรักษาคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารให้ดีที่สุด

### คุณภาพการทำงานของพนักงาน

พนักงานทุกคนทั้งโรงงานครัวกลาง ขนส่ง และร้านสาขา จะต้องผ่านการฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงานจริงทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจถึงนโยบายด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กร โดยบริษัทฯ กำหนดมาตรฐานการให้บริการและวิธีปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกัน และมีการตรวจสอบคุณภาพอาหารและการทำงานของพนักงานจากผู้ชำนาญการในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจถึงคุณภาพของอาหารรวมถึงการบริการที่จะได้รับ

ในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) บริษัทฯ ได้เพิ่มมาตรการความปลอดภัยด้านอาหารและการบริการลูกค้าอย่างเข้มงวด เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของไวรัสโควิด-19 โดยนำมาตรการเฝ้าระวังและมาตรการป้องกันซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกรมควบคุมโรคมาปฏิบัติใช้กับทุกร้านสาขา ดังนี้

#### 1. มาตรการความปลอดภัยสำหรับองค์กร

##### 1.1 มาตรการด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม

(สุขอนามัยและความปลอดภัย)

- ทำความสะอาด โต๊ะ ที่นั่ง ก้นที่หลังใช้บริการ
- ทำความสะอาดจุดสัมผัสร่วมกันอย่างน้อย 1-2 ชั่วโมง
- จัดอุปกรณ์รับประทานอาหารเฉพาะบุคคล

##### 1.2 มาตรการด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม

(การรักษาระยะห่าง)

- เว้นระยะห่างระหว่างบุคคลและโต๊ะรับประทานอาหาร 1-2 เมตร และวางฉากกั้นในพื้นที่ที่มีระยะน้อยกว่า 1 เมตร

#### 2. มาตรการด้านผู้ให้บริการ (พนักงาน)

##### 2.1 สร้างภูมิคุ้มกันให้แก่พนักงานทุกคนด้วยการฉีดวัคซีน

##### 2.2 คัดกรองพนักงานก่อนเข้าทำงาน

- คัดกรองพนักงานเป็นประจำทุกวันก่อนเข้าทำงานด้วยแอปพลิเคชันของบริษัทฯ
- ให้พนักงานตรวจ ATK ตามรอบที่กำหนด

##### 2.3 UP-DMTTA

- มีผู้รับผิดชอบกำกับติดตามพนักงานทุกคน
- ขอความร่วมมือจากพนักงานงดการรวมกลุ่ม หรือรับประทานอาหารร่วมกัน

#### 3. มาตรการด้านผู้รับบริการ

##### 3.1 การคัดกรองลูกค้า

- คัดกรองความเสี่ยงของลูกค้าก่อนเข้ามาใช้บริการที่ร้านสาขาด้วยแอปพลิเคชันไทยชนะ
- คัดกรองตามมาตรการ DMHTTA อย่างเคร่งครัด



#### ความหมายของ DMHTTA

D : Distancing การเว้นระยะระหว่างกัน

M : Mask wearing สวมหน้ากากผ้าหรือหน้ากากอนามัย

H : Hand washing หมั่นล้างมือ

T : Temperature check ตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย

T : Testing ตรวจเชื้อโควิด-19

A : Application

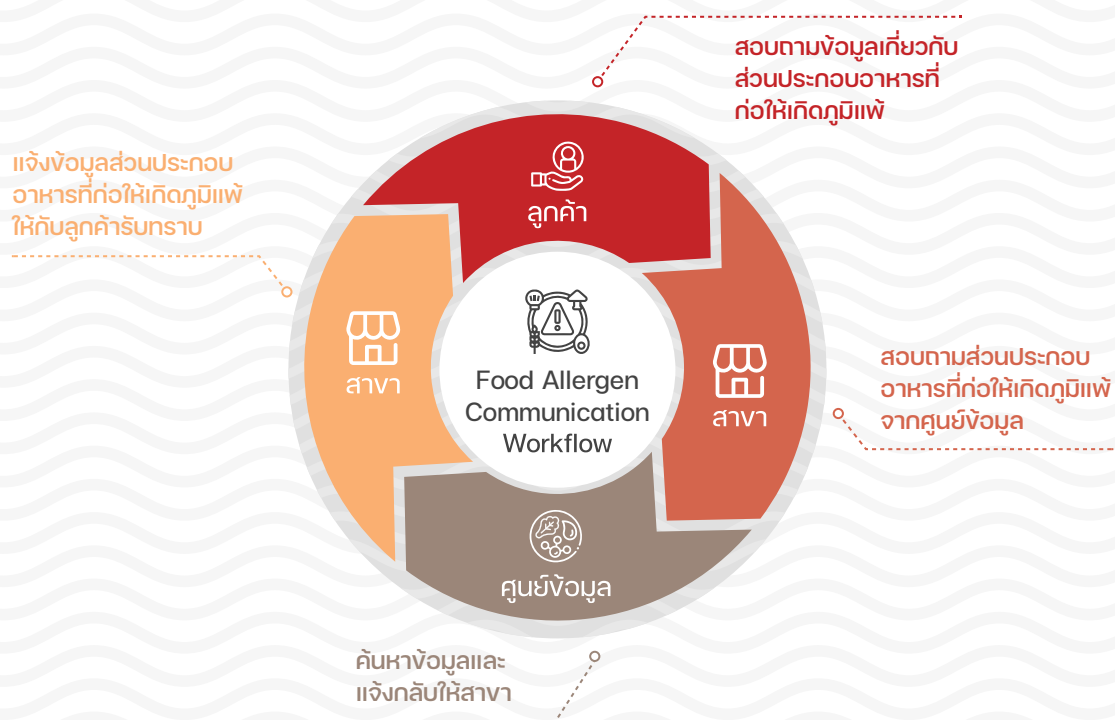
ข้อมูล: ศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน สำนักสื่อสารความเสี่ยงฯ กรมควบคุมโรค



## การเปิดเผยข้อมูลและการสื่อสารอย่างรับผิดชอบ

บริษัทฯ เปิดเผยข้อมูลทางโภชนาการเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของอาหาร จี๊ดจ๊าด อย่างเป็นธรรมและครบถ้วนในช่วงทางต่างๆ ที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อลดความเสี่ยงในด้านสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค เช่น ข้อมูลอาหารที่อาจก่อภูมิแพ้ (Food Allergen) มีการเปิดเผยในเมนูรายการอาหารเพื่อให้ลูกค้ารับทราบ ก่อนการเลือกซื้อหรือสั่งวัตถุดิบและอาหาร และกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงของการเกิดเหตุการณ์แพ้อาหารของลูกค้า

บริษัทฯ มีการคำนวณค่าพลังงานอาหาร (Calorie-Calculation Program) ที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานอาหารเป็นค่าเฉลี่ยรายบุคคล โดยผลการคำนวณจะปรากฏอยู่ที่ท้ายใบเสร็จรับเงินที่มอบให้แก่ลูกค้า ช่วยให้ลูกค้ารับทราบค่าพลังงานอาหาร และนำข้อมูลไปช่วยควบคุมการรับประทานอาหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการทำการตลาดอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า โดยออกแบบแคมเปญ กิจกรรมสนับสนุนและส่งเสริมการขายต่างๆ โดยใช้ผลการวิจัยทางการตลาดเข้ามาสนับสนุนการส่งเสริมการตลาดที่ดี สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคบนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ รวมถึงการให้ข้อมูลรายการสินค้าและกิจกรรมส่งเสริมการขายที่เป็นจริง ครบถ้วน ชัดเจน และซื่อสัตย์ต่อผู้บริโภค ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งในรูปแบบ Online และ Offline

และผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของพนักงานของร้านสาขา เพื่อให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกซื้อวัตถุดิบ อาหาร หรือใช้บริการที่เหมาะสมกับตนเอง สร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าของบริษัท

ผลการดำเนินงานในปี 2564 บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าที่มีนัยสำคัญด้านความปลอดภัยและคุณภาพของอาหารจำนวน 0.50 PPM มากกว่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2563

## การบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

การบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ด้วยลักษณะของธุรกิจอาหารที่ต้องเกี่ยวข้องกับคู่ค้าเป็นจำนวนมาก ทั้งด้านวัตถุดิบ สินค้าและบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มด้านคุณภาพและปริมาณได้ และลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านต้นทุนในห่วงโซ่อุปทาน ความเสี่ยงด้านการขาดแคลนวัตถุดิบและสินค้าคงคลังที่เกิดจากสถานการณ์ไม่ปกติ ความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนบรรษัทภิบาลของคู่ค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้

บริษัทฯ จึงริเริ่มดำเนินการตามแนวคิดเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่มุ่งเน้นการจัดซื้อด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ปฏิบัติตามกฎหมาย

ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ผ่านกระบวนการจัดหาอย่างรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ได้ร่วมงานกับคู่ค้าผู้ประกอบการที่มีศักยภาพที่สามารถส่งมอบวัตถุดิบหลักที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยของบริษัทฯ ครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการคัดเลือกคู่ค้า การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบสินค้าและบริการ การจัดเก็บ การขนส่งสินค้าของคู่ค้า รวมไปถึงกำหนดกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานประจำปี ตลอดจนการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าเพื่อเติบโตร่วมกันในระยะยาว นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังส่งเสริมอาชีพและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนด้วยการซื้อสินค้าและวัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการทุกรายสามารถนำเสนอสินค้าและบริการเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกสินค้าอย่างโปร่งใสและยุติธรรม

บริษัทฯ กำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนให้คู่ค้าธุรกิจหลัก (Critical Supplier) ทั้งหมด (ร้อยละ 100) ได้รับการประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืนตามจรรยาบรรณคู่ค้าธุรกิจ (Supplier Code of Conduct) ภายในปี 2568 โดยในปี 2564 บริษัทฯ ได้จัดกลุ่มคู่ค้าธุรกิจหลักโดยใช้หลักเกณฑ์ในการระบุกลุ่มคู่ค้าธุรกิจหลัก ดังนี้



ในปี 2564 บริษัทฯ มีจำนวนคู่ค้าธุรกิจหลักตามเกณฑ์การพิจารณาที่ได้กล่าวมาจำนวน 76 ราย คิดเป็นร้อยละ 9 ของคู่ค้าทั้งหมดในห่วงโซ่อุปทาน คิดเป็นมูลค่าร้อยละ 80 ของมูลค่าการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมด เพื่อให้การบริหารจัดการคู่ค้าธุรกิจหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงของคู่ค้าธุรกิจหลัก เพื่อจัดกลุ่มตามระดับความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

โดยบริษัทฯ จะมุ่งเน้นการบริหารจัดการคู่ค้าธุรกิจหลักในห่วงโซ่อุปทานที่มีระดับความเสี่ยงสูงหรือมีผลกระทบที่รุนแรงกว่าเป็นลำดับแรก ซึ่งในปัจจุบันอยู่ในระหว่างดำเนินการดำเนินงานในการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (ESG) เพิ่มเติมจากการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของคู่ค้าทุกรายตามเกณฑ์คุณสมบัติและมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน

### การปรับปรุงนโยบายและแนวทางในการจัดซื้อจัดจ้าง

บริษัทฯ อยู่ระหว่างการพัฒนาระบบบรรณาคู่มือธุรกิจ (Supplier Code of Conduct) และแนวปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมการเติบโตและการพัฒนาร่วมกันระหว่างบริษัทฯ และคู่ค้าอย่างยั่งยืน โดยได้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำคู่มือปฏิบัติและบรรณาคู่มือธุรกิจ โดยกำหนดหัวข้อที่ต้องระบุในแนวปฏิบัติ ดังนี้

- การกำกับดูแลกิจการที่ดี
- คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น การทวนสอบย้อนกลับเพื่อทราบแหล่งที่มา
- คุณภาพการผลิต เช่น ได้รับการรับรองจากมาตรฐานสากล มีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ไม่สร้างมลภาวะต่อสังคมหรือชุมชนใกล้เคียง
- การเคารพสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่มีการใช้แรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมาย หรือใช้แรงงานเด็ก
- การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม
- วิชาชีพอนามัยและความปลอดภัย
- ความรับผิดชอบต่อสังคม

นอกจากนี้ บริษัทฯ อยู่ระหว่างกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบประเมินคู่มือธุรกิจเพื่อลดความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน โดยการประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับบรรณาคู่มือธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทฯ วางแผนการสื่อสารบรรณาคู่มือธุรกิจให้คู่ค้าธุรกิจได้รับทราบถึงความคาดหวังและความตั้งใจของบริษัทฯ ในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน และจะเริ่มดำเนินการตรวจสอบประเมินคู่มือธุรกิจหลักตามเกณฑ์ที่กำหนดภายในปี 2565 พร้อมให้การสนับสนุนคู่ค้าธุรกิจให้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนผลิตสินค้าด้วยวิธีการผลิตหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารต้นทุนการผลิตและการเพิ่มคุณภาพของสินค้า

### การบริหารความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน

บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานดังนี้



บริษัทฯ ประเมินความเสี่ยงของคู่ค้าธุรกิจตลอดห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่ กลุ่มวัตถุดิบ กลุ่มบรรจุภัณฑ์ และกลุ่มผู้ให้บริการ โดยพิจารณาประเมินใน 2 มิติ คือ ระดับความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงได้จากการวิเคราะห์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานในอดีต และปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอาหาร แต่ยังไม่ได้รวมปัจจัยความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (ESG) ซึ่งจะดำเนินการต่อไปในปี 2565 ปัจจุบันบริษัทฯ ได้จัดกลุ่มคู่มือธุรกิจตามระดับความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานเป็น 4 กลุ่ม เพื่อกำหนดมาตรการให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม A หมายถึง	คู่ค้าธุรกิจที่บริษัทฯ ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้
กลุ่ม B หมายถึง	คู่ค้าธุรกิจที่บริษัทฯ ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิด หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
กลุ่ม C หมายถึง	คู่ค้าธุรกิจที่บริษัทฯ ต้องมีการดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
กลุ่ม D หมายถึง	คู่ค้าธุรกิจที่บริษัทฯ ต้องมีการร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่นๆ

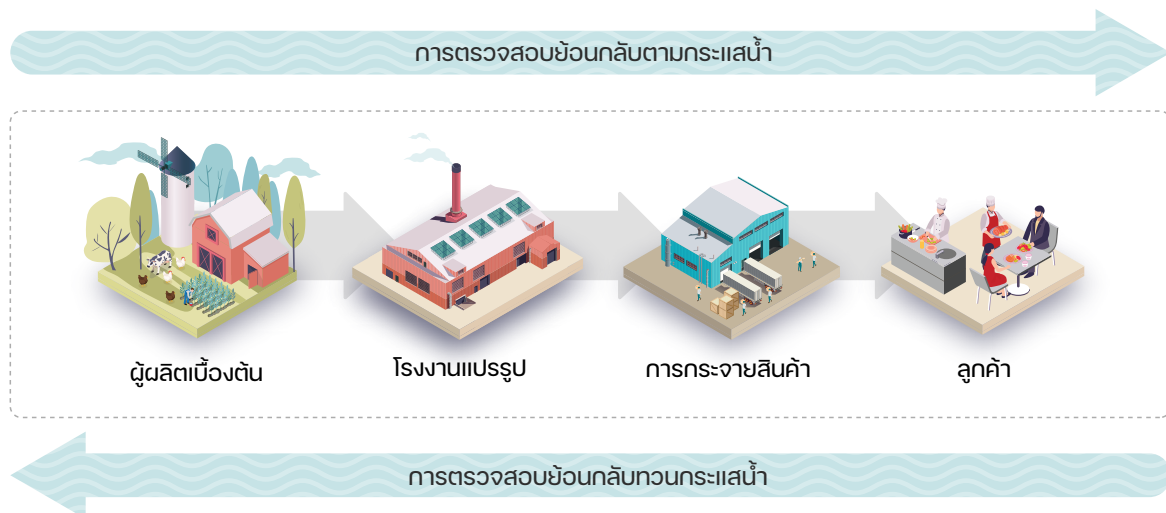
บริษัทฯ สรุปผลการประเมินคู่ค้าธุรกิจประจำปี โดยคู่ค้าธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงจะต้องได้รับการตรวจประเมิน ณ สถานประกอบการอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี คู่ค้าธุรกิจที่มีความเสี่ยงปานกลางจะได้รับการตรวจประเมิน ณ สถานประกอบการทุกๆ 2 ปี และคู่ค้าธุรกิจที่มีความเสี่ยงต่ำจะได้รับการประเมินด้วยเอกสารการสำรวจคุณภาพผลิตภัณฑ์

### การจัดซื้ออย่างรับผิดชอบ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกว่าวัตถุดิบจากแหล่งผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ของวัตถุดิบ โดยระบบการตรวจสอบย้อนกลับผลิตภัณฑ์ได้ถูกกำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามมาตรฐานสากล และมีที่ปรึกษาช่วยวางระบบร่วมกับทีมงานภายในบริษัทฯ สอดคล้องกับข้อกำหนดและกฎหมาย

ที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพของสินค้า สร้างความมั่นใจว่าบริษัทฯ ได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ทั้งยังเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับผู้ผลิต ผู้ส่งมอบ และผู้ขาย ตลอดจนถึงพนักงานหน้าร้านทุกสาขาตลอดห่วงโซ่อุปทาน

### การตรวจสอบย้อนกลับตลอดห่วงโซ่อุปทาน





## การพัฒนาคุณค่า

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมศักยภาพคุณค่าในด้านต่างๆ ที่สอดคล้องต่อการผลิตวัตถุดิบและอาหารอย่างมีคุณภาพและปลอดภัย จึงนำระบบการจัดการมาประยุกต์ใช้เพื่อการดำเนินงานได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างเครื่องอำนวยความสะดวก ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และส่งเสริมด้านการตลาดเพื่อเพิ่มคุณค่าและศักยภาพของมูลค่าไปสู่ความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทฯ มีนโยบายพัฒนาและส่งเสริมชุมชนและผู้ประกอบการที่เป็นคู่ค้าของบริษัทฯ เช่น การสนับสนุนวัตถุดิบและอาหารจากโครงการหลวง รวมทั้งผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อเป็นการกระจายรายได้ไปยังชุมชนท้องถิ่น พัฒนาระบบการผลิตของคู่ค้า โดยนำสินค้าที่เกินจากกระบวนการผลิตมาแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จรูปอื่นๆ เพื่อ

เพิ่มมูลค่าและลดปริมาณขยะ รวมถึงการร่วมมือกับคู่ค้าในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

นอกเหนือจากการพัฒนาคุณค่าด้วยวิธีการข้างต้น บริษัทฯ จัดให้มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อแจ้งข่าวสารที่มีความสำคัญให้คู่ค้ารับทราบ เช่น รายละเอียดของกฎหมายใหม่ และการเปลี่ยนแปลงของข้อบังคับต่างๆ ที่มีโอกาสส่งผลกระทบต่อการทำงานของคู่ค้า รวมทั้งมีแนวทางการช่วยลดค่าใช้จ่ายให้กับคู่ค้า โดยการให้บริการตรวจสอบด้านความปลอดภัยของอาหารและผลิตภัณฑ์ในราคาที่เหมาะสม ซึ่งด้วยวิธีการนี้ บริษัทฯ สามารถบริหารระยะเวลาการดำเนินการของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ได้ดีขึ้นเช่นกัน

## การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

ธุรกิจร้านอาหารเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูง การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ของบริษัทฯ ทั้งปัจจุบันและอนาคต และด้วยบริบททางสังคมและวิถีการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกและการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายก่อให้เกิดความท้าทาย โอกาสทางธุรกิจ และความท้าทายสำหรับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ดังนั้น บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันทั่วถึง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้มากขึ้น

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง จึงกำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่มอบหมายให้ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ติดตามและวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างใกล้ชิด และศึกษาวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แข่งขันได้ในตลาด รวมถึงการพัฒนาการบริการเพื่อสร้างความสุขให้แก่ลูกค้า ตามวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยบริษัทฯ ใช้แนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการตามหลัก "Customer Centric" และมีการรอบการดำเนินงาน ดังนี้





## วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ Strategic Analysis

การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอก รวมถึงแนวโน้ม (Trends) และแรงจูงต่างๆ (Forces) มีความสำคัญต่อความสามารถขององค์กรในการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือต่างๆ ทำให้บริษัทฯ เข้าใจบริบทของสังคมและแนวโน้มของโลกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคมากขึ้น เช่น การสั่งอาหารผ่านช่องทางดิจิทัล ความสนใจต่ออาหารที่ส่งเสริมสุขภาพ ความสนใจต่อปัญหาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น และตระหนักถึงความท้าทายและความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทาง

กฎหมาย เช่น ภาษีน้ำตาล การยกเลิกการใช้เนยเทียมที่มีไขมันชนิดทรานส์ การประกาศมาตรการภาษีเกลือและโซเดียมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ สถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ไม่สามารถส่งมอบวัตถุดิบได้ตามกำหนด และต้นทุนราคาวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ทำให้บริษัทฯ สามารถเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## การเข้าใจลูกค้าอย่างแท้จริง Customer Insight

บริษัทฯ ส่งเสริมและสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรม ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการมอบหมายให้ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับฝ่ายการตลาดรับผิดชอบในการศึกษาแนวโน้มของผู้บริโภค เพื่อ

นำมาสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างแท้จริง สร้างความแตกต่างและสร้างความสูงในการรับประทานอาหารที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของลูกค้า



## การพัฒนาด้วยนวัตกรรม Innovative Solutions

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสรรหานวัตกรรมด้วยการคิดค้นพัฒนาขึ้นเองภายในบริษัทฯ จากหน่วยงานที่รับผิดชอบการวิจัยและพัฒนาโดยตรง และจากการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และบริษัทฯ ยังมีการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันกับคู่ค้าหรือคู่ธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการสร้างยอดขายอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการผลิตภัณฑืบรรจุภัณฑ์ และการบริการ และเพิ่มช่องทางการขายไปยังช่องทางอื่นๆ นอกเหนือจากร้านอาหารในเครือฯ ตลอดจนการใช้นวัตกรรมในการบริการเพื่อเพิ่มความเร็วในการทำงาน ความสะดวกสบายและความพึงพอใจให้แก่



ลูกค้า เช่น การใช้หุ่นยนต์ (Robot) ในกระบวนการเสิร์ฟอาหารในร้านสาขา โดยได้นำหุ่นยนต์เสิร์ฟมาใช้ในการบริการมากกว่า 200 ตัวในร้านเอ็มเค สุกี้ ร้านยาโยอิ และร้านแหลมเจริญ ชีฟู้ด



## การสร้างคุณค่าแก่สังคม Value Creation to Society

นอกเหนือจากการวิจัยและพัฒนาที่สร้างรายได้แก่บริษัทฯ แล้ว บริษัทฯ ยังส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างคุณค่าต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย เช่น การวิจัยและพัฒนาเพื่อแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่ช่วยสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน การศึกษาบรรจุภัณฑ์ใหม่

ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การแปรรูปวัตถุดิบเหลือใช้เพื่อลดการเกิดขยะอาหารที่ต้องส่งไปกำจัดด้วยวิธีฝังกลบ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และรายการส่งเสริมการขายที่ทำให้คนในสังคมทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงอาหารที่มีคุณภาพได้ง่ายและเท่าเทียม เป็นต้น



## การบริหารประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management

บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารและบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค ตลอดจนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ลูกค้ามีประสบการณ์ร่วมกับแบรนด์ทั้งที่ร้านสาขาและที่

บ้านได้ดีที่สุด และสามารถมีส่วนร่วมผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อแสดงความคิดเห็นกับบริษัทฯ ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อาหารและบริการ

บริษัทฯ กำหนดเป้าหมายระดับองค์กรด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้มีจำนวนผลิตภัณฑ์ที่คิดค้นใหม่หรือพัฒนาปรับปรุงเพื่อส่งเสริมความต้องการมีสุขภาพที่ดีของผู้บริโภคไม่น้อยกว่า 1 รายการต่อปี โดยมอบหมายให้ฝ่ายการตลาดและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำงานร่วมกับบริษัท มาร์ควัน อินโนเวชัน เซ็นเตอร์ จำกัด ในการพัฒนาสินค้าและบริการ โดยกำหนดเป็นแผนรายปี (Annual Plan) และ Innovation Roadmap ทั้งระยะ

สั้น (ภายใน 1 ปี) และระยะกลาง (2-3 ปี) เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เตรียมความพร้อมในการดำเนินการ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นรายไตรมาส เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้

### การพัฒนาอาหารและบริการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

จากการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ทำให้บริษัทฯ พบว่าสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความใส่ใจในสุขภาพและสุนิยม การรับประทานอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการเพื่อสุขภาพที่ดี และพฤติกรรมการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละด้าน ดังนี้

**1. ความห่วงใยต่อสุขภาพ (Health Concern)** ผู้บริโภคมีความใส่ใจในคุณภาพและคุณประโยชน์ของอาหารและเครื่องดื่มมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนาอาหารของบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ มีคุณค่าทางโภชนาการต่อผู้บริโภค โดยได้ปรับสูตรอาหารและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งแบบที่สามารถรับประทานควบคู่กับอาหารและแบบน้ำกลับไปรับประทานที่บ้านได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ คำนึงถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ให้ความสนใจต่อที่มาและคุณประโยชน์ของวัตถุดิบมากขึ้น ทำให้บริษัทฯ ต้องสรรหาวัตถุดิบที่มีประโยชน์ และรู้แหล่งที่มาของวัตถุดิบ เพื่อเปิดเผยให้ผู้บริโภคทราบและมั่นใจว่าวัตถุดิบที่บริษัทฯ ใช้ประกอบอาหารมีคุณภาพตามมาตรฐาน สด สะอาด ปลอดภัย และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

**2. กำลังซื้อที่ลดลง (Reduced Spending Power)** ผู้บริโภคได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำในปี 2564 รวมถึงนโยบายปิดประเทศที่ส่งผลให้รายได้และกำลังซื้อลดลง บริษัทฯ จึงออกแบบรายการส่งเสริมการขายและรายการอาหารเพื่อให้ผู้บริโภคยังสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่

- จัดโปรโมชั่นชุดรายการอาหารสำหรับรับประทานที่บ้านแบบ Everyday DIY ในราคาเริ่มต้น 199 บาท เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าได้มากขึ้น
- เพิ่มเมนูน้ำซุสและน้ำจิ้มใหม่ เช่น ซุปดาชิซุซุ และซุบน้ำดำญี่ปุ่น โดยเป็นเซตเมนูที่ไม่ต้องชำระเงินเพิ่ม เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่สำหรับการรับประทานสุกี้

**3. การรับประทานอาหารที่บ้าน (Eat at Home)** เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ส่งผลให้ประชาชนส่วนใหญ่งดการเดินทางออกจากที่พัก รวมถึงการรับประทานอาหารนอกบ้าน แต่มีการปรุงอาหารทานเองหรือสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์และ Delivery Platform สูงขึ้น ซึ่งผู้บริหารคาดการณ์ว่าจะได้รับอาหารที่สดใหม่และการบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ ทำให้บริษัทฯ มุ่งพัฒนาบริการเดลิเวอรี่ให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการออกแบบและพัฒนารายการอาหารรวมถึงผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถมีช่วงเวลาแห่งความสุขจากการรับประทานอาหารที่บ้าน เช่นเดียวกับการมารับประทานที่ร้านอาหารของบริษัทฯ ดังนี้

- ปรับปรุงส่วนผสม ชิ้นส่วนและกระบวนการปรุงอาหาร เพื่อลดระยะเวลาในการผลิต เช่น พัฒนาผลิตภัณฑ์พร้อมปรุงมากขึ้น ควบรวมซอสปรุงรสต่างๆ ที่ต้องผสมให้เป็นซอสเดียว ปรับเปลี่ยนวิธีการหรือหาเครื่องมือสำหรับประกอบอาหารให้รวดเร็วขึ้น เป็นต้น
- พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำจิ้ม MK ที่เป็นเอกลักษณ์ของบริษัทฯ บรรจุในขวดรูปแบบใหม่ เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้อไปรับประทานที่บ้านได้สะดวก และสร้างประสบการณ์การรับประทานสุกี้ MK ที่เข้าถึงความอร่อยได้จากทุกที่
- พัฒนาระบบสุกี้หิ้วมือกระดาษที่ลูกค้าสามารถต้มสุกี้ด้วยเตาแม่เหล็กไฟฟ้าหรือไมโครเวฟได้ทันที สะดวกและเหมาะกับการรับประทานอาหารได้ทุกที่ โดยไม่จำเป็นต้องมารับประทานที่ร้าน
- จำหน่ายชุดอุปกรณ์ “Set Ready to ต้ม” ที่ประกอบไปด้วยเนื้อสัตว์ ผักสดและหม้อต้ม เพื่อให้ลูกค้าสามารถปรุงสุกี้ได้เองที่บ้าน และได้ประสบการณ์เหมือนการรับประทานที่ร้าน
- จำหน่ายผักสดคุณภาพสูงจากโครงการหลวง เพื่อให้ลูกค้าสามารถนำไปปรุงอาหารที่ต้องการได้
- ขยายการให้บริการในรูปแบบเดลิเวอรี่ให้ครอบคลุมมากขึ้น ซึ่งปัจจุบันร้อยละ 96 ของร้านสาขาทั้งหมด สามารถให้บริการในรูปแบบเดลิเวอรี่ได้
- เพิ่มจำนวนพันธมิตรใหม่ที่ให้บริการในรูปแบบเดลิเวอรี่ โดยในปี 2564 บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับ Robinhood และ Shopee Food
- เพิ่มจำนวนคลาอดิกิชั่น ซึ่งเป็นครัวสำหรับทำอาหารส่งทางเดลิเวอรี่เท่านั้น โดยไม่มีหน้าร้าน เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าของแบรนด์ต่างๆ ในเครือฯ โดยร้อยละ 23 ของจำนวนสาขาทั้งหมดเปิดให้บริการในรูปแบบคลาอดิกิชั่น
- ขยายช่องทางการรับสิทธิพิเศษของลูกค้าสมาชิกผ่านช่องทางเดลิเวอรี่ เพื่อรองรับพฤติกรรมสั่งซื้อของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป



**4. การลดการสัมผัส (Contactless)** จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ส่งผลถึงความจำเป็นต่อการรักษาระยะห่างและการลดการสัมผัสให้น้อยที่สุด บริษัทฯ มีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการเพื่อลดการสัมผัสและสร้างความปลอดภัยสูงสุด ทั้งนำเสนอเทคโนโลยีและบริการใหม่ต่อผู้บริโภคเพื่อเป็นทางเลือกในช่วงสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ดังนี้

- หม้อเดียว และชุดสุกี้สำหรับรับประทานเฉพาะบุคคล เพื่อตอบสนองต่อการเว้นระยะห่าง
- เพิ่มบริการสั่งอาหารแบบ Self-pick up (รับสินค้าที่ร้าน) เพื่อลดความหนาแน่นของผู้ใช้บริการในร้านและส่งเสริมยอดขายในช่วงการจำกัดจำนวนลูกค้าในร้าน
- นำเทคโนโลยีเพื่อลดการสัมผัสของการรับประทานในร้านมาใช้ เช่น การสแกน QR Code เพื่ออ่านรายการอาหารและการชำระเงิน
- นำหุ่นยนต์เสิร์ฟจำนวนมากกว่า 200 ตัว มาใช้ในการบริการ เพื่อลดความเสี่ยงในการสัมผัส โดยเป็นหุ่นยนต์ที่สามารถเพิ่มความแตกต่างด้านดิจิทัล ตอบโจทย์มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม และทำให้พนักงานมีเวลาที่จะบริการลูกค้าได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น



## การพัฒนาอาหารเพื่อสุขภาพและมีคุณค่าทางโภชนาการ

ข้อมูลทางสถิติของประเทศไทยพบว่ามีจำนวนผู้ป่วยด้วยโรคในกลุ่มโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (Non-Communicable Diseases: NCDs) ซึ่งเป็นกลุ่มโรคที่มีผลมาจากการรับประทานอาหารที่มีรสหวาน มัน เค็ม มากเกินไปเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นสาเหตุหลักในการเสียชีวิตของประชากรทั้งประเทศ โดยข้อมูลจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) พบว่ามีประชากรเสียชีวิตจากกลุ่มโรค NCDs มากกว่า 300,000 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 73 ของการเสียชีวิตของประชากรไทยทั้งหมด และคิดเป็นมูลค่าความเสียหายทางเศรษฐกิจถึง 200,000 ล้านบาทต่อปี ซึ่งโรคในกลุ่มโรค NCDs ที่มีอัตราผู้ป่วยและผู้เสียชีวิตสูงสุด 6 โรค ได้แก่ โรคเบาหวาน โรคหลอดเลือดสมองและหัวใจ โรคถุงลมโป่งพอง โรคมะเร็ง โรคความดันโลหิตสูง และโรคอ้วนลงพุง และจากผลสำรวจในปีเดียวกันยังพบว่าประชากรไทยวัยผู้ใหญ่ในช่วงอายุ 18-59 ปี จำนวนร้อยละ 21.4 เป็นโรคความดันโลหิตสูง ร้อยละ 6.9 มีภาวะน้ำตาลในเลือดสูง ร้อยละ 19.4 มีภาวะไขมันคอเลสเตอรอลสูง และยังพบว่าประชากรไทยเกือบ 1 ใน 3 เข้าข่ายภาวะน้ำหนักเกินอีกด้วย

เมื่อประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญต่อคุณประโยชน์ของอาหารและเครื่องดื่มมากขึ้น บริษัทฯ จึงดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการวิจัยและพัฒนาอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการเพื่อส่งเสริมการมีสุขภาพดีของผู้บริโภค และมีนโยบายการคัดเลือกวัตถุดิบให้ไม่มีวัตถุเจือปนในอาหาร (Food Additives) หรือหากมีความจำเป็น ให้มีโดยน้อยที่สุด โดยในปี 2564 มีการคัดเลือกและพัฒนาวัตถุดิบเพื่อส่งเสริมสุขภาพและคุณค่าทางโภชนาการ ดังนี้

- ใช้น้ำเต้าหู้แทนน้ำกะทิ ในรายการของหวานสำหรับคนรักสุขภาพ
- เพิ่มรายการเครื่องดื่มวิตามินสูง 1,000 มิลลิกรัมต่อแก้ว จำนวน 2 เมนูใหม่ ได้แก่ ทริปปี้ล อวเรนจ์ (ส้มเขียวหวาน ส้มโอ ส้มยูซุ) และ เลมอนแบล็คที
- พัฒนาเครื่องดื่มเมมเบอร์รี่เพอร์ปิ ซึ่งเป็นเครื่องดื่มที่อุดมไปด้วยสารต้านอนุมูลอิสระ ซึ่งเป็นสารที่มีส่วนช่วยในการป้องกัน และลดความเสี่ยงในการเกิดกลุ่มโรค NCDs
- พัฒนาสินค้า Consumer Product ที่หลากหลายและมีคุณค่าทางโภชนาการสูงต่อลูกค้า ได้แก่
  - นมเมมเบอร์รี่ (นมที่มี Active Ingredient ในการบำรุงสมองและความจำ)
  - ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเมมพลัส (ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยเพิ่มคุณภาพการนอนหลับ)
  - เอ็มเค วิตามินกัมมี่ (นมกัมมี่ที่มีผสมวิตามินที่มีทั้งประโยชน์และความอร่อย)
  - นมอัดเม็ดเมมเบอร์รี่ (นมอัดเม็ดเคลือบผสมวิตามินบี 12 ที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย)
  - นมอบกรอบเอ็มเค ไอเมก้าฟัพ (นมอบกรอบที่มีไอเมก้า 3, 6, 9 และปราศจากสารก่อภูมิแพ้ 8 ชนิด)
  - น้ำผลไม้สกัดเย็น (คงคุณประโยชน์ของสารอาหารด้วยเทคโนโลยี High Pressure Processing)



## การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรม

บริษัทฯ ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านดังนี้



### 1. ด้านการผลิตภัตตาคารใหม่ในร้านอาหาร (Restaurant Product Development)

ส่วนงานการตลาดและส่วนงานวิจัยและพัฒนาอาหารร่วมกันรับผิดชอบการพัฒนาเมนูสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ในร้านอาหาร โดยมุ่งเน้นคุณภาพและความหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ทุกกลุ่มได้



### 2. ด้านการผลิตภัตตาคารนวัตกรรม (Consumer Product Innovation)

บริษัทฯ มอบหมายให้บริษัท มาร์ควัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด เป็นผู้คิดค้น วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ Consumer Product ที่เป็นนวัตกรรมหรือสิทธิบัตรของบริษัทฯ เพื่อทดลองขายทั้งในร้านอาหารในเครือของบริษัทฯ ช่องทางออนไลน์ และเตรียมขยายไปสู่ธุรกิจค้าปลีกในอนาคต โดยในปี 2564 บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์ Consumer Product ที่เป็นนวัตกรรมออกจำหน่าย จำนวน 6 รายการ มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้



### 3. ด้านการพัฒนากระบวนการทำงาน (Process Innovation)

สถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ทำให้ร้านอาหารที่อยู่ตามห้างสรรพสินค้าต้องปิดการให้บริการ ทำให้วิถีชีวิตต่างๆ ที่เปิดใช้แล้วนั้น อาจจะมีการสูญเสีย เนื่องจากหมดอายุการเก็บรักษา จึงพัฒนาบรรจุภัณฑ์และปรับเปลี่ยนหน่วยบรรจุให้มีขนาดเล็กลง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานและการจัดเก็บรักษา รวมถึงลดการสูญเสียของวัตถุดิบ นอกจากนี้ สถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) นั้นยังส่งผลต่อวัตถุดิบบางชนิดมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลน และมีราคาที่สูงขึ้น บริษัทฯ จึงได้ทำการวิจัยและพัฒนาสูตรอาหารให้มีคุณภาพคงเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนไปใช้วัตถุดิบทดแทนจากบริษัทคู่ค้าอื่น ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยลดบางขั้นตอนในการทำงานลง ทำให้สามารถลดต้นทุนในการพัฒนาอาหารต่อรายการลงด้วยเช่นกัน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร ในปี 2564 บริษัทฯ ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Innovation Workshop) เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และการบริการในรูปแบบใหม่ รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถนำเสนอแนวความคิดในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองได้ตลอดเวลาผ่านช่องทางออนไลน์ โดยแบ่งการสร้างสรรคนวัตกรรมออกเป็น 2 แบบ คือ

- การปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร สร้างระบบรวบรวมแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการสำหรับพนักงานทุกระดับ ส่งเสริมความคิดในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างทั่วถึง โดยปี 2564 ที่ผ่านมามีจำนวนเรื่องที่ได้รับการพิจารณา มากกว่า 1,400 เรื่อง และขยายผลไปสู่การนำไปปฏิบัติจริงได้ทั้งหมด 64 เรื่อง ซึ่งเรื่องที่พนักงานเสนอมาสามารถช่วยลดต้นทุนให้บริษัทได้ประมาณ 580,000 บาทต่อปี ลดเวลาในการทำงานรวม 11 ชั่วโมงต่อวัน และยังสามารถเพิ่มคุณภาพและความปลอดภัยในการทำงานของบริษัทได้อีกด้วย
- การปรับปรุง สร้างใหม่ สำหรับอุปกรณ์ในองค์กร จัดตั้งทีมงานเพื่อพัฒนา รวมถึงนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมการทำงานร่วมกับอุปกรณ์ในร้านสาขา เช่น การพัฒนาเตาย่างเปิด เตาตั้งอาหาร และอุปกรณ์อื่นๆ เพื่อปรับปรุงอุปกรณ์และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทำให้พนักงานสามารถลดเวลาการทำงานได้

เตาย่างเปิด บริษัทฯ มีการออกแบบและพัฒนาเป็นเตาย่างเปิดรุ่นใหม่ที่ทันสมัยและเพิ่มคุณภาพสินค้ามากขึ้น โดยเตาย่างเปิดที่บริษัทฯ พัฒนาขึ้นได้รับการจดสิทธิบัตรคุ้มครอง





## การบริหารความสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อลูกค้า

จากวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นในการสร้างความสูงและคุณภาพที่ดีให้แก่ผู้บริโภค บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์และสร้างการมีส่วนร่วมกับลูกค้าทุกกลุ่ม ตลอดจนการแสดงความรับผิดชอบต่อลูกค้าในด้านต่างๆ ตามกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) โดยส่งเสริมการบริการที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า และรับผิดชอบต่อลูกค้าอย่างมีธรรมาภิบาล โดยรับฟังเสียงลูกค้าอย่างใส่ใจเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

อย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ดี นำมาซึ่งความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อบริษัทฯ ในระยะยาว โดยบริษัทฯ กำหนดเป้าหมายด้านการบริหารความสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อลูกค้าในปี 2564 ให้มีจำนวนคำติชมด้านคุณภาพอาหารและการบริการไม่เกิน 582 PPM และไม่มีข้อร้องเรียนด้านการละเมิดความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

## ด้านการบริการที่เป็นเลิศและการสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า

การบริการที่ดีและสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหาร บริษัทฯ จึงกำหนดเป็นนโยบายในการให้บริการลูกค้าเสมือนการให้บริการแก่บุคคลในครอบครัว เพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดีที่สุด โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

### 1. QCQS

**1.1 Quality** คือ คุณภาพอาหารต้องปลอดภัย รสชาติดี และคิดสรรหาอาหารที่มีคุณภาพ สดใหม่ ไร้ไขมันทรานส์ ปลอดภัยต่อสุขภาพ และมีเครื่องหมาย Q รับรอง ซึ่งเป็นการรับรองคุณภาพจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

**1.2 Cleanliness** คือ การรักษาความสะอาดตั้งแต่ตัวพนักงาน อุปกรณ์ วัตถุดิบ สถานที่ภายในและภายนอกร้านสาขา

**1.3 Quickness** คือ ความรวดเร็ว โดยตระหนักถึงการให้บริการและจัดเสิร์ฟอาหารที่รวดเร็วแก่ลูกค้าทุกคน

**1.4 Service** คือ การบริการเพื่อสร้างความประทับใจ ตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้านด้วยการกล่าวคำทักทายและดูแลให้บริการอย่างเป็นกันเอง เอาใจใส่ และคอยสังเกตความต้องการของลูกค้าในระหว่างที่มาใช้บริการ

### 2. Service Excellence Concept

พนักงานส่วนงานบริการทุกคนต้องผ่านการอบรมทั้งด้านทักษะและทัศนคติที่ดี เพื่อให้สามารถส่งมอบการบริการที่เป็นเลิศตามมาตรฐานของบริษัทฯ ในทุกร้านสาขา โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่



## ด้านการเข้าถึงอาหารและราคาที่เหมาะสม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเข้าถึงอาหารที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสมของลูกค้าทุกกลุ่ม จึงได้พัฒนาร้านอาหารที่มีแบรนด์และเมนูอาหารที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม จากสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) บริษัทฯ ได้พัฒนาสินค้าทั้งสำหรับภายในร้านสาขา และบริการเดลิเวอรี่ ในราคาที่ผู้บริโภคแต่ละกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้ง่าย ในรูปแบบของโปรโมชั่นและเมนูอาหารแปลกใหม่ตามความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน ในปี 2564 บริษัทฯ มีการขยาย

ช่องทางการบริการผ่านการเปิดสาขาใหม่เป็นจำนวน 18 ร้านสาขา และมีการขยายช่องทางการบริการผ่านรูปแบบเดลิเวอรี่ร่วมกับพันธมิตรต่างๆ เช่น Grab, Foodpanda, Lineman, Robinhood และ Shopee Food ที่สามารถขยายการเข้าถึงอาหารที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางโภชนาการสำหรับลูกค้าและผู้บริโภคทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ได้เพิ่มมากขึ้นถึงร้อยละ 80 ในปี 2564 ส่งผลให้ยอดขายจากบริการเดลิเวอรี่ของบริษัทฯ เติบโตขึ้นถึงร้อยละ 53% เทียบกับปี 2563

## การพัฒนาและบริหารแบรนด์

บริษัทฯ ยึดถือวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นหลักในการบริหารแบรนด์และพัฒนาคุณภาพของแบรนด์ โดยมุ่งเน้นการส่งมอบความพึงพอใจแก่ลูกค้าผ่านคุณภาพของอาหารและบริการ เพื่อให้ลูกค้าทุกเพศทุกวัยได้รับประสบการณ์ที่ดีและมีความประทับใจ บริษัทฯ จึงมุ่งสร้างและส่งเสริมความน่าเชื่อถือของแบรนด์ (Trusted Brand) ให้เพิ่มมากขึ้น ผ่าน 3 เสาหลักของคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า คือ

1. **Fresh** ความสดใหม่และคุณภาพอาหาร รวมถึงกิจกรรมของแบรนด์ที่สร้างความตื่นเต้นให้กับลูกค้า
2. **Extra** สิ่งพิเศษที่มอบให้ลูกค้าเหนือความคาดหวังทางด้านการบริการ
3. **Open** การเป็นร้านอาหารที่เหมาะสมสำหรับทุกคน ร้านอาหารที่เปิดต้อนรับและรองรับได้ทุกโอกาสสำคัญของลูกค้า และเข้าถึงได้ผ่านทุกช่องทางใหม่ๆ

โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ใช้ช่องทางการสื่อสารทาง Digital platform และ Social media เป็นหลัก ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้

ตรงเป้าหมาย สอดคล้องพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้เวลากับหน้าจอโทรศัพท์มือถือมากขึ้นและอยู่บ้านมากขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารแบรนด์มากที่สุด และช่วยผลักดันให้ธุรกิจ Delivery เติบโตขึ้นไปได้ รองลงมาคือ การสื่อสารที่ร้านอาหาร เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับรู้ผลิตภัณฑ์และกิจกรรมทางการตลาดที่เกิดขึ้นในร้านได้ และการสื่อสารผ่านสื่อ Traditional Media เช่น โทรทัศน์ วิทยุ สื่อนอกร้าน และสื่อสิ่งพิมพ์

สถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ทำให้บริษัทฯ มีความจำเป็นที่จะต้องชะลอกิจกรรมของแบรนด์ และลดการสื่อสารในบางช่องทางลง แต่บริษัทฯ ยังสามารถรักษามูลค่าและคุณค่าของแบรนด์ (Brand Equity) ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งในสื่อดิจิทัล สื่อภายนอก (Out-of-Home) และ สื่อหน้าร้านต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงมูลค่าที่เพิ่มที่บริษัทฯ ส่งมอบได้ ด้วยการปรับช่องทางการสื่อสารให้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น

## ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า จึงได้มีการบริหารความสัมพันธ์และสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีและบุคลากรของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด การดูแลและมอบสิทธิประโยชน์จากบัตรสมาชิกที่แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ Red Card, Black Card และ Diamond Card การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า การจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ รวมไปถึงการรวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจและแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเจตนารมณ์ในการส่งมอบคุณค่าจากผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ สู่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ส่งผลให้ลูกค้าไม่สามารถมารับประทานอาหารที่ร้านได้ตามปกติ บริษัทฯ จึงขยายสิทธิประโยชน์ต่างๆ สำหรับสมาชิก เช่น วันหมดอายุบัตรสมาชิก สิทธิพิเศษในเดือนเกิด และขยายวันหมดอายุคะแนนสะสม เป็นต้น รวมถึงยังได้ทำการเพิ่มสิทธิพิเศษของสมาชิกผ่านช่องทางเดลิเวอรี่ ให้ลูกค้าสมาชิกยังคงได้รับการดูแล และสิทธิประโยชน์ต่างๆ อย่างต่อเนื่องจากทุกช่องทางของการให้บริการ

บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น Mobile application, Website, Call center และ Social media ต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าและผู้บริโภคสามารถแสดง

ความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ ได้อย่างอิสระ โดยความคิดเห็นของลูกค้าจะถูกนำมาประเมินผลในหน่วย PPM (Part Per Million) และนำมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ ต่อไป

ในปี 2564 บริษัทฯ มีจำนวนคำติด้านคุณภาพอาหารและการบริการเท่ากับ 685 PPM ซึ่งมากกว่าเป้าหมายของบริษัทฯ โดยปริมาณคำติที่มีเพิ่มมากขึ้นนั้น มาจากช่องทางการขาย Delivery ที่ลูกค้าได้มีการเปลี่ยนรูปแบบการสั่งอาหารมาใช้ช่องทางนี้เป็นหลักในช่วงสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ที่ผ่านมา

**Step 1** ง่ายๆ สะสมพอยท์แล้วแลกอร่อยฟรี! สมัครสมาชิกสมาชิก 11 MK Restaurants, MK Gold, MK Line, MK App

**Step 2** ลงทะเบียนบัตรสิทธิ์ที่ [www.thisismk.com](http://www.thisismk.com)

**Step 3** เปลี่ยนค่าอาหารให้เป็นพอยท์ 25 บาท = 1 myMK Point

**Step 4** แลกพอยท์ 200 พอยท์ ฟรี, 500 พอยท์ ฟรี, 800 พอยท์ ฟรี

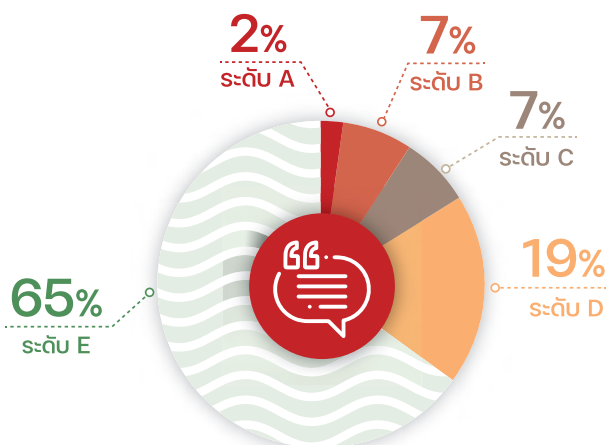
## กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและระบบติดตามข้อร้องเรียน

บริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เป็นไปตามมาตรฐาน ISO9001:2015 โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้



ในปี 2564 บริษัทฯ มีการจัดการข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนทั้งหมดได้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด และสัดส่วนจำนวนข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนเป็นดังนี้

### สัดส่วนจำนวนข้อร้องเรียนปี 2564



บริษัทฯ ได้จัดกลุ่มของประเด็นจากข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนของลูกค้า ออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

**ระดับ A** หมายถึง ข้อร้องเรียนที่มีระดับความรุนแรง อันได้แก่ อุบัติเหตุทางอาหาร และสิ่งแปลกปลอมในอาหาร

**ระดับ B** หมายถึง ข้อร้องเรียนประเภทมาตรฐานคุณภาพ อันได้แก่ มาตรฐานอาหาร มาตรฐานอุปกรณ์ มาตรฐานการบริการ และมาตรฐานสุขอนามัยพนักงาน

**ระดับ C** หมายถึง ข้อร้องเรียนประเภทที่ลูกค้าต้องการแนะนำและต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

**ระดับ D** หมายถึง ข้อเสนอแนะของลูกค้าที่ต้องการเสนอแนะความคิดเห็นส่วนตัว เพื่อให้บริษัทฯ ได้รับทราบ

**ระดับ E** หมายถึง ข้อเสนอแนะของลูกค้าที่ต้องการชมเชยการให้บริการ พนักงาน อาหาร สถานที่ หรือต้องการให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

## การปกป้องข้อมูลและความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

ด้วยความตระหนักถึงความสำคัญต่อการเคารพสิทธิความเป็นส่วนตัวของลูกค้า และให้ความสำคัญต่อการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือการทำธุรกรรมร่วมกัน ในปี 2564 บริษัทฯ ได้จัดทำนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขึ้น ภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า และเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องหรือทำธุรกรรมกับบริษัทฯว่าจะได้รับความคุ้มครองสิทธิอย่างครบถ้วนตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- ป้องกันการนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้โดยไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ไม่ได้รับอนุญาต หรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย

บริษัทฯ กำหนดมาตรการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่สอดคล้องตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ตั้งแต่กระบวนการประเมินความเสี่ยง การเก็บรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผล การลบทำลาย การใช้สิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล ทั้งนี้สามารถอ่านนโยบายฉบับเต็มของบริษัทฯ ได้ทางเว็บไซต์บริษัทฯ บนหน้าหลักนักลงทุนสัมพันธ์ และบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน (Implementation Roadmap) ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และประกาศกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เรื่อง มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2563 โดยมีการกำหนดแผนงานและแนวทางในการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้ครอบคลุมโครงสร้างพื้นฐานการบริหารจัดการ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกรอบโครงสร้างและการกำกับดูแล (Governance)
2. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (Process)
3. ด้านบุคลากร (People)
4. ด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี (Information and Technology)

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ดำเนินการอบรม พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (Personal Data Protection Act: PDPA) ให้กับพนักงานระดับผู้จัดการแผนกและผู้จัดการสาขาทุกคน และอยู่ระหว่างดำเนินการอบรมให้กับตัวแทนหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลจำนวน 300 คน โดยอบรมแบบ E-Learning บนระบบ Privacy & Cybersecurity Awareness Platform (P-CAP) ซึ่งจะสิ้นสุดการอบรมในเดือนพฤศจิกายน 2565 จากการปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด ทำให้ในปี 2564 บริษัทฯ ไม่มีข้อร้องเรียนด้านการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลแต่อย่างใด



## Nourish our People

“บำรุงคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่พนักงาน”

### อาชีพอนามัยและความปลอดภัย

การบริหารจัดการด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัยที่ไม่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อสุขภาพและคุณภาพชีวิตของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจและภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ด้วย บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการดูแลพนักงานในสถานที่ทำงานทุกแห่งให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย และส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความตระหนักและมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างปลอดภัย

บริษัทฯ ได้กำหนด “นโยบายด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัย” ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และการดูแลความปลอดภัยของบริษัทฯ การดูแลเอาใจใส่เรื่องสุขภาพของพนักงาน และสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ตลอดจนความร่วมมือของพนักงานทุกคนในโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและอาชีพอนามัย โดยมีเป้าหมายระดับองค์กรในการลดอัตราความถี่ของการบาดเจ็บรวม (LTIFR) ให้เป็นศูนย์ บริษัทฯ จึงจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานขึ้น จำนวน 4 ชุด เพื่อกำกับ

ดูแลแยกตามพื้นที่ โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มโรงงานและกลุ่มสำนักงานใหญ่ ประกอบด้วยผู้แทนในแต่ละสาขาน ซึ่งพนักงานระดับต่างๆ จำนวนรวมทั้งสิ้น 50 คน โดยกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการความปลอดภัยฯ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างหน่วยงานถึงนโยบายและการดำเนินงานต่างๆ และเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยมากขึ้น

แนวทางการบริหารจัดการด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัยของบริษัทฯ ยึดตามหลักการ 3 แกนหลักคือ 1. Safety Procedure 2. Safety Mindset และ 3. Safety Support โดยมุ่งเน้นการทำงานเชิงรุก เพื่อป้องกันอุบัติเหตุ ผู้รับผิดชอบในแต่ละพื้นที่รับผิดชอบจะทำการประเมินความเสี่ยงด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัยในแต่ละกิจกรรมการทำงาน และกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ของบริษัทฯ



## Safety Procedure

- บริษัทฯ ได้จัดทำมาตรฐานการทำงานในทุกขั้นตอนการทำงาน เพื่อกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้พนักงานนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย ทั้งงานประจำและงานที่ไม่ได้ทำเป็นประจำ และมีขั้นตอนความปลอดภัย (Safety Procedure) เพื่อควบคุมกำกับดูแลการทำงานของพนักงาน รวมถึงผู้รับเหมาที่มาปฏิบัติงานในพื้นที่
- กรณีที่มีอุบัติเหตุที่ผิดปกติระหว่างการดำเนินงาน บริษัทฯ มีระบบแจ้งอุบัติเหตุ และมีกระบวนการสอบสวนเหตุการณ์/อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์และวางแผนป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซ้ำ



## Safety Mindset

- บริษัทฯ จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงาน ก่อนปฏิบัติงานและทบทวนความรู้เป็นระยะ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและปลอดภัย โดยพนักงานทุกคนจะต้องผ่านการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยในการทำงานและการสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานผ่านกิจกรรม การคาดการณ์อันตรายที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งกำหนดวิธีการป้องกันอันตราย หรือ Kiken-Yoshi-Training (KYT) ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อสร้างจิตสำนึกและกระตุ้นให้พนักงานมีความระมัดระวังและรับผิดชอบในการทำงานทั้งต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ
- บริษัทฯ จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้พื้นฐานและมีความสามารถในการควบคุมและระงับเหตุการณ์ฉุกเฉินเบื้องต้นได้เป็นประจำทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมาย เช่น การฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ เป็นต้น รวมถึงผู้รับเหมาที่เข้ามาทำงานในพื้นที่จะต้องเข้ารับการอบรมจากเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานก่อนเข้าพื้นที่ทำงานทุกครั้ง



## Safety Support

- บริษัทฯ กำหนดรายการตรวจสอบอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร เพื่อให้มีความพร้อมในการใช้งานอยู่เสมอ พร้อมทั้งจัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันต่างๆ ที่ช่วยลดโอกาสเกิดอุบัติเหตุในกิจกรรมต่างๆ ให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ
- ดำเนินการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามปัจจัยเสี่ยงแต่ละพื้นที่ เช่น คุณภาพอากาศ แสงสว่าง เสียง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
- บริษัทฯ จัดให้มีการตรวจสุขภาพทั้งตรวจสุขภาพแรกเข้าทำงาน และตรวจสุขภาพประจำปี ให้แก่พนักงานทุกคน

บริษัทฯ ได้มีการติดตามวัดผลการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบริษัทฯ จากตัวชี้วัด ได้แก่ อัตราความถี่ของการบาดเจ็บรวม (LTIFR) ทั้งในระดับบริษัทฯ และแบ่งแยกตามพื้นที่ โดยมีเป้าหมายปี 2564 คือ ลดจำนวนการเกิดอุบัติเหตุให้เท่ากับศูนย์ และลดอัตราความถี่ของการบาดเจ็บรวม (LTIFR) ให้เท่ากับศูนย์

จากการดำเนินงานในปี 2564 บริษัทฯ มีอัตราความถี่ของการบาดเจ็บรวม (LTIFR) เท่ากับ 1.05 เพิ่มขึ้นจากปี 2563 เนื่องจากชั่วโมงการทำงานลดลง แต่จำนวนอุบัติเหตุไม่ได้ลดลงตามจำนวนชั่วโมงการทำงาน โดยประเภทอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นที่มากที่สุด

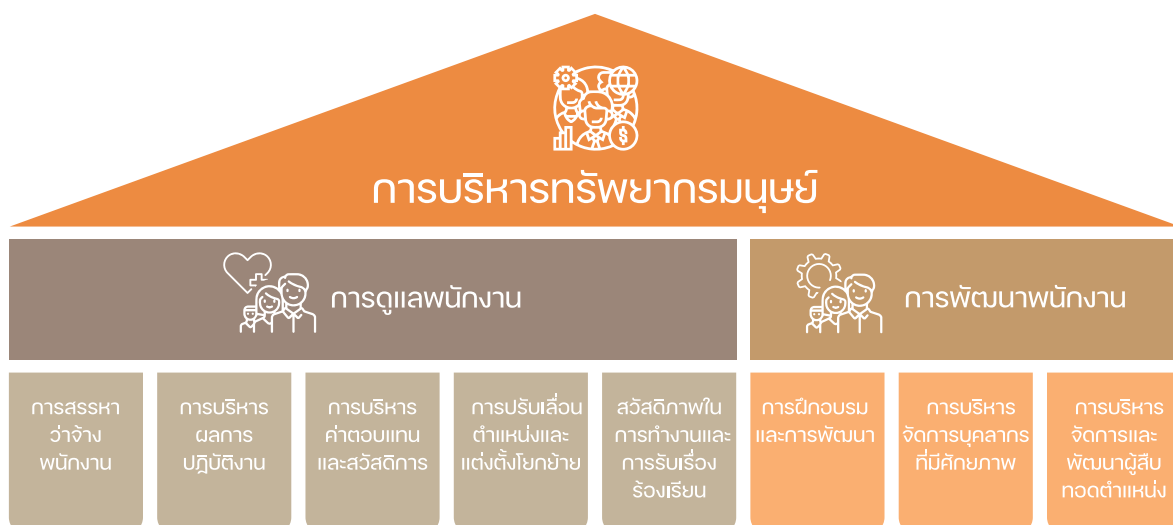
3 อันดับแรก ได้แก่ อุบัติเหตุที่เกิดจากของมีคม อุบัติเหตุที่เกิดจากการโดนของร้อน และอุบัติเหตุที่เกิดจากการสั่นหกล้ม ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการป้องกันเพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุดังกล่าว และยังคงมุ่งมั่นที่จะลดอัตราความถี่ของการบาดเจ็บรวมของพนักงานให้ได้ตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป โดยเพิ่มการประเมินประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมต่างๆ และจัดทำแผนการปรับปรุงแก้ไขทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ประเภทอุบัติเหตุ	สาเหตุการเกิดหลัก	การป้องกันอุบัติเหตุ
1. การถูกอุปกรณ์มีคมบาด	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเร่งรีบในการปฏิบัติงาน</li> <li>อุปกรณ์ในการทำงานไม่เหมาะสม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดอบรมและเน้นย้ำเรื่องอุบัติเหตุจากของมีคมและการใช้อุปกรณ์ที่มีคมอย่างปลอดภัย</li> </ul>
2. การโดนของร้อน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเร่งรีบในการปฏิบัติงาน</li> <li>ความเข้าใจในการใช้อุปกรณ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นย้ำเรื่องความปลอดภัยในการทำงานก่อนเริ่มงาน (KYT)</li> <li>ทบทวนรายการอุปกรณ์ และคู่มือการใช้อุปกรณ์อย่างถูกต้อง</li> </ul>
3. การหกล้ม/สั่นล้ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทำงานผิดขั้นตอน</li> <li>สภาพการทำงานที่ไม่ปลอดภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นย้ำเรื่องการทำงานตามมาตรฐานการทำงาน</li> <li>จัดอบรมเรื่องการคาดการณ์อันตรายจากสภาพการณ์ที่ไม่ปลอดภัย</li> </ul>

#### การบริหารทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรมนุษย์ คือ หัวใจในการขับเคลื่อนขององค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน พนักงานที่ทำงานอย่างมีความสุขและมีคุณภาพดีทั้งกายและใจ ย่อมมีความผูกพันกับองค์กรและเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทฯ และสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ตลอดจน

จนความท้าทายด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในอนาคต บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการดูแลพนักงานให้มีศักยภาพและมีความสุขในการทำงาน รวมถึงมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยกำหนดเป้าหมายระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 80





บริษัทฯ กำหนด “แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์” โดยอย่างน้อยให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมถึงหลักสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านการดูแลพนักงานตลอดการจ้างงานและการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยยึดมั่นในหลักปฏิบัติดังนี้

1. ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุภาพ และให้ความเคารพต่อความเป็นปัจเจกชนและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกและว่าจ้างพนักงาน
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมต่อพนักงาน และเปิดโอกาสให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและผู้ที่บังคับบัญชาเพื่อให้มีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง
3. การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สมเหตุสมผลและสามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมเดียวกัน
4. การแต่งตั้งและโยกย้าย รวมถึงการให้รางวัลปรับเปลี่ยนตำแหน่งและการลงโทษพนักงาน กระทำด้วยความสุจริตใจและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงานนั้น
5. การดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ และมีช่องทางในการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ทางวิชาชีพของพนักงาน
6. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานโดยให้โอกาสอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ
7. บริหารจัดการพนักงานที่มีศักยภาพ (Talent Management) โดยการเปิดโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งโดยผ่านการทดสอบและทำโครงการต่างๆ
8. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และเตรียมความพร้อมในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องสามารถรองรับธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต



## การดูแลพนักงาน

ในปี 2564 บริษัทฯ มีการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อดูแลทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็นอยู่ที่ดีและสร้างความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

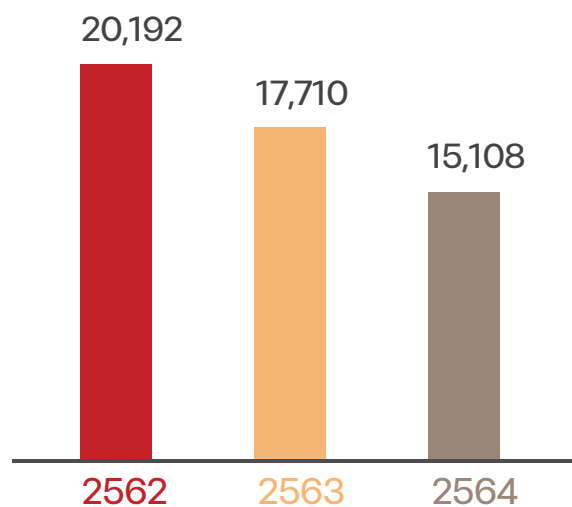
### การสรรหาว่าจ้างพนักงาน

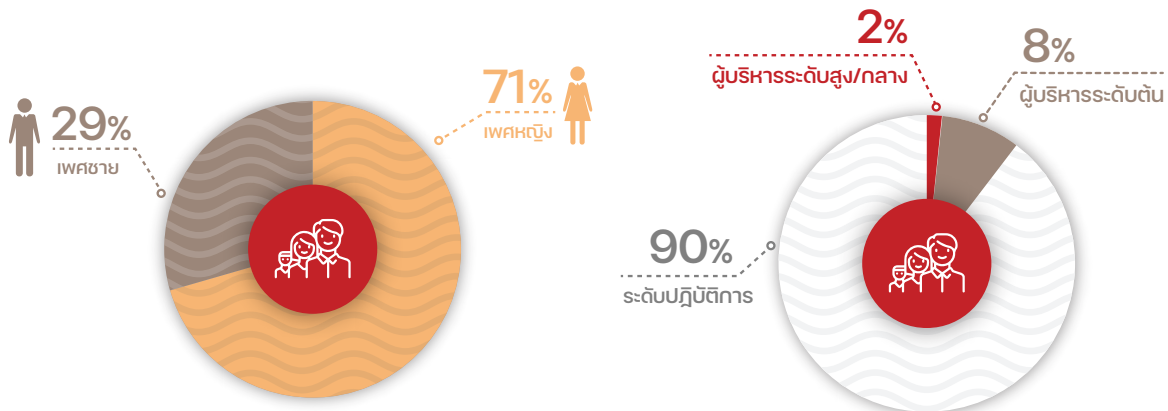
ในสถานการณ์ปกติ บริษัทฯ มีการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กรในแต่ละปี ในปี 2564 แม้ว่าบริษัทฯ จะได้รับผลกระทบจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ก็ตาม บริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะรักษาพนักงานทุกคนไว้ให้ได้มากที่สุดและดูแลพนักงานให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด เพื่อรักษาระดับคุณภาพชีวิตให้แก่พนักงานและเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจหลังสถานการณ์คลี่คลาย

บริษัทฯ ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ ตลอดจนกระบวนการสรรหาว่าจ้างบุคลากร โดยการให้โอกาสบุคลากรจากทั้งแหล่งภายในและภายนอกองค์กรที่มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่เหมาะสม บริษัทฯ มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสรรหาบุคลากรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โซเชียลมีเดียต่างๆ ได้แก่ Facebook, Linked In และเว็บไซต์รับสมัครงาน รวมทั้งมีโครงการฝึกงานทวิภาคี ร่วมกับวิทยาลัยต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้เรียนรู้ในห้องเรียนควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานจริงก่อนจบการศึกษา ถือเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่การทำงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เริ่มการสรรหาบุคลากรผ่านหน่วยงานภายนอก

### จำนวนพนักงานทั้งหมด

หน่วย: คน





(Outsource) ในบางตำแหน่ง รวมถึงความเป็นไปได้ในการนำหุ่นยนต์มาทำงานในบางส่วนเพื่อรองรับความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานเมื่อสังคมไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) โดยทางบริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะจ้าง 138 ตำแหน่ง ในปี 2564 บริษัทฯ สามารถสรรหาและว่าจ้างพนักงานใหม่ได้ทั้งสิ้น 136 ตำแหน่ง จำนวน 6,245 อัตรา ภายในระยะเวลาที่บริษัทฯ กำหนดตามตำแหน่งงาน คิดเป็นอัตราสำเร็จร้อยละ 83 นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายการจ้างงานคนพิการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้พิการได้รับการยอมรับจากสังคม มีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง และสามารถเลี้ยงชีพตนเองได้ บริษัทฯ ได้

ดำเนินการตามพระราชบัญญัติ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 มาตรา 33 และมาตรา 35 โดยจ้างงานพนักงานพิการจำนวน 190 คน ในปี 2564 ซึ่งมากกว่าอัตราส่วนระหว่างพนักงานพิการและพนักงานปกติตามที่กฎหมายกำหนด 1 ต่อ 100 คน และจัดให้มีการดูแลคุณภาพชีวิตและพัฒนาความสามารถของพนักงานพิการในด้านต่างๆ ด้วย

จำนวนพนักงานของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวนทั้งสิ้น 15,108 คน

## การบริหารผลการปฏิบัติงาน

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือในการบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เป็นกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งประกอบด้วย

### 1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

เครื่องมือสำคัญขององค์กรที่ช่วยชี้วัดความสำเร็จของการทำงาน การประเมินนี้เป็นวิธีการวัดผลทางการปฏิบัติงานของพนักงานเรื่องความสำเร็จในการทำงานตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้กับหัวหน้างาน เพื่อให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จตามแผนธุรกิจที่วางไว้

### 2. การประเมินสมรรถนะ (Competency Appraisal)

การประเมินความรู้ ความสามารถทักษะ และพฤติกรรมการทำงานของบุคคลเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่บริษัทฯ คาดหวังในแต่ละระดับว่าได้ตามที่คาดหวังหรือมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีระบบและทบทวนการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติปีละ 2 ครั้ง เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับทั้งในเรื่องความสามารถในการทำงานจนถึงศักยภาพที่ช่วยให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น ด้วยการประเมินดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และสมรรถนะความสามารถ (Competency) โดยในปี 2564 ได้มีการส่งเสริมและสื่อสารการประเมินพฤติกรรมระหว่างหัวหน้างานและพนักงานผ่านระบบ online แบบรายเดือน เพื่อให้หัวหน้างานสามารถติดตามผลการดำเนินการปรับแผนงานและพัฒนาพนักงานได้ทันทั่วทั้ง ส่วนพนักงานจะสามารถเห็นผลคะแนนการประเมินของตนเอง และนำไปพัฒนาจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองต่อไป

บริษัทฯ ได้นำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ เช่น การบริหารค่าตอบแทนการพัฒนาและการบริหารสายอาชีพ (Career Management and Development) ในปี 2564 พนักงานได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานครบทุกคน (ร้อยละ 100) ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน และนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

## การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ

บริษัทฯ มีการสำรวจค่าตอบแทนเทียบกับบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันเป็นประจำทุกปี และนำมาปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมและเป็นธรรม โดยพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน และผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมการรักษาบุคลากร และดึงดูดผู้ที่มีศักยภาพมาร่วมงานกับบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้

บริษัทฯ นำผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปีมาใช้พิจารณาคำหนดค่าตอบแทน ซึ่งรวมถึงการปรับค่าจ้างประจำปีและโบนัส โดยไม่เลือกปฏิบัติ ยึดหลักความยุติธรรมและโปร่งใส เพื่อให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดหาสวัสดิการเพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีและช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย เช่น ชดเชยนิพจน์สำหรับการเดินทาง การออมเงินโดยจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและประกันชีวิต รวมไปถึงสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและเงินช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วยต้องพักรักษาตัวที่โรงพยาบาล กุณการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงานที่มีผลการเรียนที่ดี เงินช่วยเหลือเมื่อพนักงานประสบภัยพิบัติ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ฯลฯ สวัสดิการการตรวจสุขภาพประจำปี และการให้คำปรึกษาโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ

ในปี 2564 บริษัทฯ จ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน ซึ่งประกอบด้วย เงินเดือน ค่าแรง ค่าล่วงเวลา โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยไม่รวมค่าใช้จ่ายพนักงานด้านอื่นๆ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 3,140 ล้านบาท สัดส่วนพนักงานที่เข้าร่วมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพคิดเป็นร้อยละ 32.35 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

นอกจากสวัสดิการที่พนักงานทุกระดับได้รับเป็นปกติดังที่ได้กล่าวมาแล้ว บริษัทฯ ได้จัดโครงการและกิจกรรมพิเศษเพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน ดังนี้



### 1. ด้านการศึกษา : มอบทุนการศึกษาบุตรพนักงาน

บริษัทฯ มอบทุนการศึกษาให้กับครอบครัวของพนักงานเป็นประจำทุกปี ด้วยความตั้งใจที่จะสร้างโอกาสให้กับครอบครัวของพนักงานและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี บริษัทฯ จึงได้มอบทุนการศึกษา ให้กับพนักงานที่มีรายได้ยังไม่มาก และอายุงานไม่น้อยกว่า 12 เดือน และในส่วนของบุตรมีเกรดเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 2.75 เป็นจำนวน 2,083 ทุน มูลค่า 4,500 บาท ต่อทุน รวมทั้งได้มอบบัตรกำนัลเอ็มเคให้ครอบครัวพนักงานรายละ 1,000 บาทรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 11 ล้านบาทในปี 2564



### 2. ด้านสุขภาพ : กิจกรรมเอ็มเค แคลฟอว์ฟิต (กิจกรรมนับแคล อยู่ที่ไหนก็สุขภาพดีได้)

แม้ว่าวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) จะส่งผลต่อการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องเป็นไปในรูปแบบการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) แต่บริษัทฯ ยังคงตระหนักถึงการมีสุขภาพที่ดีของพนักงาน เพื่อเป็นเกราะป้องกันจากโรคภัยต่างๆ จึงได้จัดกิจกรรมสันถวนการ “เอ็มเค แคลฟอว์ฟิต 2021” เชิญชวนให้พนักงานทุกคนมาร่วมทำร่างกาย ที่ไหน เมื่อไรก็ได้ โดยการนับจำนวนแคลอรีที่ได้จากการเผาผลาญแต่ละครั้งและส่งผ่านแอปพลิเคชัน โดยทุก 100 แคลอรี บริษัทฯ จะร่วมสมทบเป็นเงิน 1 บาท มอบให้กับมูลนิธิบ้านนกขมิ้น ซึ่งกิจกรรมนี้มีพนักงานกว่า 291 คนเข้าร่วมกิจกรรมและสะสมจำนวนแคลอรีรวมกว่า 3,434,177 แคลอรี และระดมทุนได้ 35,000 บาท



### 3. ด้านการเงิน : โครงการมีมันนี่ (Me Money)

ภาระหนี้สินถือเป็นปัญหาใหญ่ของพนักงานในบริษัทฯ ทั้งหนี้สินของครอบครัวและหนี้ส่วนตัว การมีภาระหนี้สินล้นพ้นตัวสร้างความทุกข์ให้กับพนักงาน ทำให้ทำงานอย่างมีความสุข และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงจัดโครงการให้ความรู้และสร้างวินัยทางการเงิน พร้อมมอบเงินปลดหนี้จำนวน 50,000 บาท ให้แก่พนักงานที่ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการ “มี มันนี่” จำนวน 50 คน โดยบริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษามาช่วยดูแลโครงการ และมีทีมผู้ฝึกสอนจากบริษัทฯ มาช่วยเป็นพี่เลี้ยงพนักงานอีกด้วย โดยโครงการนี้จะให้ความรู้พื้นฐานการออม เพื่อให้ทราบถึงผลดีผลเสียของการเป็นหนี้ ตลอดจนฝึกพนักงานให้มีวินัยทางการเงิน เพื่อเป็นเกราะป้องกันการสร้างหนี้ในอนาคตต่อไป โดยคาดหวังว่าพนักงานที่เข้าร่วมโครงการจะสามารถปลดภาระหนี้สินที่มีอยู่ได้บางส่วน พร้อมกับการไม่สร้างหนี้ในอนาคต โครงการนี้ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 และมีจำนวนพนักงานที่พิชิตภารกิจสำเร็จและจบโครงการนี้ถึงร้อยละ 93 ที่ได้รับเงิน 50,000 บาท ไปลดหนี้ตามแผน และเกิดวินัยทางการเงินได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังสามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ต่อให้กับคนในครอบครัวและเพื่อนที่ทำงานได้อีกด้วย

### การปรับเปลี่ยนตำแหน่งและแต่งตั้งโยกย้าย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาพนักงานที่เป็นคนเก่งและคนดี (Talent Management) และเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพตามวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งของพนักงานโดยพนักงานต้อง

ผ่านการทดสอบและการทำโครงการต่างๆ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการผู้บริหารตามกรอบการพิจารณาและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและโปร่งใส ในปี 2564 มีพนักงานจำนวน 496 คน ได้รับการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

### สวัสดิภาพในการทำงานและการรับเรื่องร้องเรียน

#### การสร้างความสุขในสถานที่ทำงานและการทำงาน

นอกจากการดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้พนักงานทำงานได้อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพแล้ว เพื่อสร้างความสุขและลดความกดดันที่เกิดจากการทำงาน บริษัทฯ มีหน่วยงานกลางภายในที่ทำหน้าที่โดยตรงในการให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ และรับเรื่องร้องเรียน ผ่านทางช่องทางต่างๆ เช่น ทางโทรศัพท์ ทางไลน์ ทางอีเมล เป็นต้น เพื่อให้พนักงานได้พูดคุย ร้องทุกข์ และระบายความกังวลใจ ป้องกันปัญหาทางสุขภาพจิตได้

บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางการให้คำปรึกษาและรับข้อร้องเรียนผ่านระบบออนไลน์และแอปพลิเคชัน ภายในของบริษัทฯ เบอร์โทรศัพท์มือถือ Line จดหมาย และอีเมล เพื่อรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และความคาดหวังจากพนักงานทุกคน เพื่อนำมา



พิจารณาปรับปรุงการบริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหามาให้พนักงานต่อไป โดยในปี 2564 บริษัทฯ ไม่ได้รับการร้องเรียนด้านแรงงาน และด้านสิทธิมนุษยชนที่มีนัยสำคัญจากพนักงานแต่อย่างใด

## การดูแลพนักงานช่วงวิกฤตโควิด

ในช่วงสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) และมีการปิดประเทศนั้น บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการวางมาตรการเพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยในการทำงานเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของไวรัสดังกล่าว และมาตรการในการช่วยเหลือพนักงานให้ผ่านพ้นวิกฤตในครั้งนี้ บริษัทฯ ได้ติดตามสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) อย่างใกล้ชิด โดยอ้างอิงข้อมูลจากกรมควบคุมโรคติดต่อ และใช้มาตรการป้องกันอย่างเข้มงวดสำหรับพนักงานทุกคน รวมถึงลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าได้รับความปลอดภัยสูงสุด นโยบายการป้องกันที่นำมาใช้ ได้แก่ การตรวจคัดกรองอุณหภูมิทุกวันก่อนเข้าทำงาน นโยบายการทำงานจากที่บ้าน (Work From Home) การล้างมืออย่างถูกวิธี การรักษาระยะห่างที่ปลอดภัยระหว่างการบริการลูกค้า และการสวมใส่อุปกรณ์ป้องกัน (PPE) ที่ได้มาตรฐานปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ซึ่งทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหาและแจกจ่ายอุปกรณ์ป้องกันที่จำเป็นให้กับพนักงานทุกคน รวมทั้งหน้ากากอนามัย หน้ากากพลาสติก ถุงมือ สเปรย์แอลกอฮอล์ และเจลแอลกอฮอล์ ตลอดจนเทอร์โมมิเตอร์เพื่อใช้วัดอุณหภูมิ

เพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่คุณภาพชีวิตของพนักงานในช่วงสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) และในช่วงการปิดประเทศ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายจ้างพนักงานอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำควบคู่ไปกับการให้สิทธิประโยชน์พิเศษและสวัสดิการที่นอกเหนือจากปกติสำหรับพนักงาน บริษัทฯ ได้จัดให้มีประกันสุขภาพไวรัสโควิด-19 (COVID-19) สำหรับพนักงานทุก

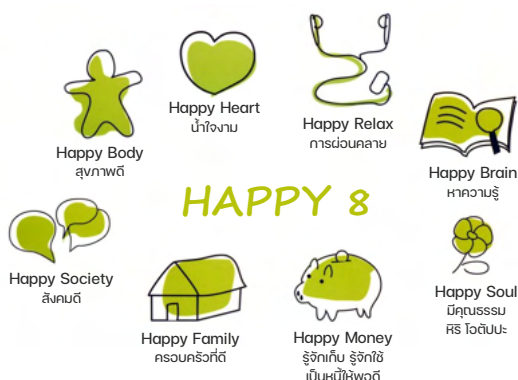


คนและออกนโยบายการจัดหาวัคซีนให้พนักงานผ่านระบบของประกันสังคมอย่างรวดเร็วและทันทั่วถึง นอกจากนี้ ยังมีนโยบายการให้พนักงานทุกคนสามารถเดินทางไปรับวัคซีนได้ในเวลาว่าง โดยที่ยังได้รับค่าจ้างตามปกติ รวมทั้งยังมีการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานกลุ่มที่มีความเสี่ยงจากการติดเชื้อเพื่อให้กักตัวอยู่ที่บ้าน บริษัทฯ เพื่อให้บริการกับพนักงานที่มีความเสี่ยงในการติดเชื้อ โดยระบบจะมีการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่ ด้วยการโทรสอบถามอาการพนักงานทุกวันที่อยู่ในช่วงของการกักตัว เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) และสิทธิประโยชน์ที่ได้รับการสนับสนุนจากมาตรการของรัฐบาล บริษัทฯ จึงจัดทำแผนการสื่อสารภายในเพื่อแจ้งให้พนักงานทราบข่าวสารอย่างครบถ้วนและทันทั่วถึง นอกจากนี้ บริษัทฯ ต้องการช่วยลดค่าครองชีพให้แก่พนักงาน จึงได้จัดทำเมนูอาหารกล่องคุณภาพราคาพิเศษสำหรับพนักงานด้วย

## ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะดูแลพนักงานให้มีความเป็นอยู่ที่ดีและทำงานอย่างมีความสุขตามหลักการความสุข 8 ประการในที่ทำงาน (Happy Workplace) ตลอดจนพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยตั้งเป้าหมายระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรต้องมากกว่าร้อยละ 80 เป็นเป้าหมายระยะยาวขององค์กร เพื่อให้เข้าใจความ

ต้องการและความคาดหวังของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น บริษัทฯ จึงได้มีการวัดระดับความผูกพันและประเมินความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็นประจำทุกปีก่อนที่จะมีวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) โดยนำผลที่ได้จากการสำรวจมาเป็นพื้นฐานในการดูแล พัฒนาและส่งเสริมพนักงานในด้านต่างๆ และนำข้อเสนอแนะของพนักงานมาพิจารณาอย่างรอบด้านเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดูแลพนักงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น แต่เนื่องจากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ทำให้ในปี 2563-2564 บริษัทฯ ไม่ได้ทำการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งในปี 2562 ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเท่ากับร้อยละ 76.3 โดยในปี 2564 บริษัทฯ มีพนักงานประจำลาออกจากงานด้วยความสมัครใจ (Full-time Employee Turnover) ร้อยละ 52 ลดลงจากปี 2563







## การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่มุ่งเน้นในการ “ส่งมอบความสูงแก่ลูกค้า ด้วยอาหารที่อร่อย มีคุณภาพ และสร้างความสุขในทุกช่วงเวลา” บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถในการส่งมอบคุณค่าของพนักงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ และสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มศักยภาพของพนักงานให้มากขึ้นได้แล้วนั้น ยังช่วยรักษานักงานที่ดีมีศักยภาพให้ทำงานร่วมกับองค์กรได้ต่อไปในระยะยาว รวมถึงช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานให้พร้อมที่จะร่วมกันพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นต่อไปได้อีกด้วย

บริษัทฯ กำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามสมรรถนะหลัก ที่สอดคล้องกับ “วัฒนธรรมเอ็มเค” ซึ่งเป็นรากฐานการทำงานขององค์กร และมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพตามลักษณะธุรกิจ เพื่อสนับสนุนทิศทาง

การดำเนินธุรกิจในอนาคตของบริษัทฯ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะ พัฒนาความสามารถ และการเรียนรู้ในทุกระดับของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำเทคโนโลยีการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ เช่น โปรแกรม Zoom และ E-Learning มาเป็นช่องทางในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานที่เข้าถึงได้ง่ายยิ่งขึ้น บริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและทั้งระยะยาวให้สัดส่วนของพนักงานที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กรมีจำนวนมากกว่าร้อยละ 90 ของพนักงานทั้งหมด

### สมรรถนะหลัก 4 ประการ

หมวดที่ 1 บริการลูกค้าด้วยหัวใจ (Customer Focus)

หมวดที่ 2 ใส่ใจพัฒนาทีมงาน (People Management)

หมวดที่ 3 จัดการปัญหาอย่างเชี่ยวชาญ (Problem Solving)

หมวดที่ 4 สร้างสรรค์งานนวัตกรรม (Innovation)



กรอบการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ประกอบด้วยกระบวนการพิจารณาองค์กร การสร้างแผนกลยุทธ์ การประเมินความจำเป็นในการพัฒนา การวางแผนและออกแบบการพัฒนา การดำเนินการ การควบคุม และการประเมินผล เพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างรอบด้าน และครอบคลุมสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) รวมถึงการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าตามสายอาชีพ (Career Path Management) และพัฒนาการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ



## การฝึกอบรมและพัฒนา

บริษัทฯ ออกแบบและพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะผู้นำ และสมรรถนะตามหน้าที่งาน (Core Leadership and Functional Competencies Development) และจัดทำเป็นกรอบโมเดลการประเมินสมรรถนะหลัก โดยกำหนดรายละเอียดสมรรถนะหลัก และการจัดสมรรถนะหลักกับกลุ่มพนักงานตามระดับและหน้าที่งานที่เหมาะสม ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ดำเนินงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในด้านต่างๆ ตามเป้าหมายในปี 2564 ดังนี้

เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานปี 2564
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mandatory Program: พัฒนาหลักสูตรพื้นฐานสมรรถนะหลัก (Core Competency) สำหรับพนักงานทุกระดับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก (Core Competency Development) อันได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>หมวดที่ 1 บริการลูกค้าด้วยหัวใจ (Customer Focus)</li> <li>หมวดที่ 2 ใส่ใจพัฒนาทีมงาน (People Management)</li> <li>หมวดที่ 3 จัดการปัญหาอย่างเชี่ยวชาญ (Problem Solving)</li> <li>หมวดที่ 4 สร้างสรรค์งานนวัตกรรม (Innovation)</li> </ul> </li> <li>ร้อยละ 24 ของพนักงานผู้เข้าอบรมทั้งหมดผ่านหลักสูตรพัฒนาศักยภาพพนักงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของบริษัทฯ สำหรับพนักงานในแต่ละระดับ ออกแบบพัฒนาระบบ Roadmap</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะตามหน้าที่งาน (Functional Competencies Development)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานจัดทำ Training Roadmap เพื่อเป็นแนวทางให้แก่พนักงานและหัวหน้างาน ในการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นของแต่ละสายธุรกิจ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาระบบการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย เหมาะสมกับพนักงานมากกว่าร้อยละ 60</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 63 ของหลักสูตรได้รับการพิจารณาได้รับการพัฒนาเข้าสู่ระบบ E-Learning</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงาน HR (HR Digitization)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาระบบเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงาน HR <ol style="list-style-type: none"> <li>การนำข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานให้อยู่ในระบบดิจิทัล โดยพนักงานสามารถใช้งานได้ในรูปแบบ Self Service</li> <li>Visual Control Report</li> <li>Management Payroll</li> </ol> </li> <li>นำระบบการทำงานแบบอัตโนมัติ หรือ RPA (Robotic Process Automation) มาใช้ในระบบการบันทึกประวัติฝึกอบรม และยื่นเอกสารผ่านระบบ E-Service ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานมีทักษะความรู้ความสามารถเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 98 โดยวัดจากผลการทดสอบความรู้หลังการอบรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานจำนวนร้อยละ 100 ผ่านการเกณฑ์การทดสอบวัดความรู้หลังการอบรมตามที่กำหนด</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาความรู้ความเข้าใจเพื่อรับมือกับสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติตนดูแลตนเองและลูกค้า และการดูแลเรื่องสุขอนามัยของตนเองและผู้อื่น โดยกำหนดให้ผู้เกี่ยวข้องต้องผ่านหลักสูตรผู้ประกอบการและผู้สัมผัสอาหารตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ หลักสูตร <ul style="list-style-type: none"> <li>Service Distancing</li> <li>สุขาภิบาล สำหรับผู้สัมผัสอาหาร</li> <li>สุขาภิบาล สำหรับผู้ประกอบการ</li> <li>ความปลอดภัยในการทำงาน</li> <li>มาตรฐานการทำงานของพนักงานสาขา</li> </ul> </li> </ul>

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้จัดการอบรมหลักสูตรต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพพนักงานทุกระดับ โดยมีการจัดอบรมเฉลี่ย 58 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้บริษัทฯ มีการปรับรูปแบบการจัดการฝึกอบรมโดยใช้ระบบการอบรมในรูปแบบออนไลน์ และ E-Learning เพิ่มขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์

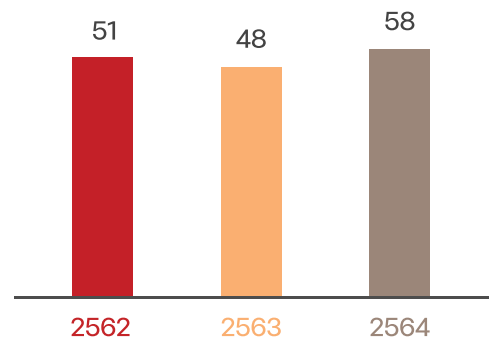


นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องยังช่วยให้บริษัทฯ ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจด้วย เช่น การจัดอบรมหลักสูตร Idea Suggestion และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (KAIZEN) ในปี 2564 มีการจัดอบรมให้แก่พนักงานมากกว่า 37 ชั่วโมง ทำให้พนักงานค้นพบแนวทางในการแก้ไขปัญหา พร้อม

เสนอแนะการแก้ไขปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดประโยชน์ให้แก่บริษัทฯ สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเป็นเงิน 217,625 บาท และช่วยลดเวลาในการทำงาน 7 ชั่วโมงต่อวัน จากโครงการที่พนักงานจากร้านสาขา โรงงาน และสำนักงาน นำเสนอความคิดเห็นต่อการพัฒนางานด้านต่างๆ ผ่านระบบ online ภายในบริษัทฯ โดยโครงการของพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกในแต่ละเดือนจะได้รับเงินรางวัลจากบริษัทฯ อีกด้วย

### จำนวนชั่วโมงอบรมเฉลี่ยต่อคน

หน่วย: ชั่วโมง



นอกจากการฝึกอบรมพนักงานแล้ว บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เพื่อให้พนักงานสามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันและโลกของการทำงาน รวมทั้งปัญหาในการทำงาน บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีการค้นหา สร้าง รวบรวม กลั่นกรอง จัดเก็บ ความรู้ในงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ เข้าถึงความรู้นั้นได้ตลอดเวลา พนักงานและผู้บริหารจึงต้องมีการเรียนรู้ มีการสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งไม่เพียงจะช่วยให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัยในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง ยังสนับสนุนบริษัทฯ ให้เติบโตก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืนอีกด้วย

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้มีการดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของผู้บริหารและพนักงาน และความรู้จากแหล่งต่างๆ (Explicit Knowledge) ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน และนำมาบริหารจัดการในรูปแบบดังนี้

1. ระบบฐานข้อมูล (Knowledge Database)	บริษัทฯ พัฒนาการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานขององค์กรให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้ข้อมูลความรู้สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาระบบ E-ISO เป็นที่รวบรวมข้อมูลในส่วนของปฏิบัติงาน คู่มือในการปฏิบัติงาน (Work Instruction) และเอกสารสนับสนุนการทำงาน (Support Document)
2. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)	บริษัทฯ ใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรรุ่นใหม่หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและคำแนะนำอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะสร้างความคุ้นเคยความสัมพันธ์และความเข้าใจกัน
3. การฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง (On the Job Training)	บริษัทฯ มอบหมายให้พนักงานได้ทดลองทำงานจริงควบคู่ไปกับการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน ในงานที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก รวมถึงมีแนวโน้มในการสร้างความเสียหายน้อย หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นจริงๆ ก็สามารถที่จะแก้ไขได้รวดเร็ว
4. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	พนักงานสามารถเข้าถึงชุดความรู้ต่างๆ ผ่านสื่อเทคโนโลยีหรือออนไลน์ ทำให้ช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่เรียน ปัจจุบันบริษัทฯ มีหลักสูตรที่สามารถเรียนผ่านช่องทางออนไลน์ได้จำนวน 29 หลักสูตร และทางผู้เรียนสามารถเลือกเรียนในเรื่องที่ตนเองต้องการ
5. การประชุมระดมสมอง (Workshop/ Brainstorming)	บริษัทฯ ส่งเสริมให้เกิดการระดมสมองในการปรึกษาหารือกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาคือหรือตัดสินใจดำเนินการต่างๆ โดยใช้ประสบการณ์และมุมมองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

### การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพ

บริษัทฯ กำลังดำเนินการทบทวนกรอบนโยบายเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ โดยกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ของเส้นทางการเติบโต (Career Movement) และรูปแบบโอกาสการเติบโตจากตำแหน่งต้นทางไปยังตำแหน่งปลายทาง (Career Opportunity Matrix) พร้อมเกณฑ์ในการโยกย้าย อยู่ระหว่างดำเนินการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาในการออกแบบและพัฒนาระบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) เพื่อสร้างระบบการดูแลความก้าวหน้าในสายงานให้พนักงานมีความมั่นคงในการเติบโตคู่ไปกับองค์กร ซึ่งจะช่วยลดอัตราการสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพสูงขององค์กร



เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานปี 2564
<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวทางและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเส้นทางการเติบโต (Career Movement) ผู้บริหารระดับกลาง (Level 6-Level 7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำโครงการ หลักสูตร เตรียมความพร้อมผู้บริหารระดับกลาง (Business Management Prep Course for Middle Manager)</li> <li>• จัดทำโครงการ หลักสูตร การบริหารจัดการและการก้าวขึ้นเป็นผู้นำ (Management and Leadership: Growing as a Manager)</li> </ul>

### การบริหารจัดการและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง

บริษัทฯ มีนโยบายพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้ผู้บริหารระดับกลางเพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านธุรกิจ และทักษะในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รวมถึงสร้างโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยมั่นใจได้ว่าตำแหน่งงานสำคัญในองค์กรจะมีผู้สืบทอดตำแหน่ง พร้อมทั้งเตรียมวางแผนพัฒนาศักยภาพและความสามารถพนักงานอย่างเป็นระบบ

เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานปี 2564
<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ในตำแหน่งสำคัญ และระบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) ภายในปี 2566</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อยู่ระหว่างการพัฒนากระบวนการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) และระบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) ให้ได้มาตรฐานสากลสามารถแข่งขันได้ในธุรกิจปัจจุบัน</li> </ul>

บริษัทฯ ได้ทำการระบุตำแหน่งสำคัญจำนวน 36 ตำแหน่ง เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพิจารณาคัดเลือกและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง จึงมีการดำเนินโครงการ “เตรียมความพร้อมผู้บริหารระดับกลาง (Business Management Prep Course for Middle Manager)” เพื่อก้าวไปสู่การเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งในอนาคต โดยในปี 2564 บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าร่วมโครงการ และจัดให้มีหลักสูตรเพื่อพัฒนาฝึกอบรมอย่างอย่างต่อเนื่อง

#### โครงการนี้มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์ และพิจารณาคัดเลือกกลุ่มคนที่มีศักยภาพสูง
2. คัดกรองผู้ผ่านการพิจารณาตามหลักเกณฑ์
3. กำหนดแนวทางการประเมินผู้มีความรู้สูง
4. จัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง และผู้มีความรู้สูง
5. จัดลำดับกลุ่มพนักงานผู้มีความรู้สูง
6. สรุปผลการประเมิน พิจารณาร่วมกับคณะกรรมการ


## สิทธิมนุษยชน

สิทธิมนุษยชนเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ทุกคนควรได้รับอย่างเสมอภาคและเป็นประเด็นที่สังคมให้ความสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน ในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่า เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลาย ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนด “นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน” และจริยธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (United Nations Universal Declaration of Human Rights: UNDHR) และกำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับยึดถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน สามารถดูเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของทางบริษัท

บริษัทฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่คุณค่า เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ มีการจ้างแรงงานเพื่อให้บริการที่ให้แก่ลูกค้า จึงอาจเกิดความเสี่ยงที่จะเกิดการปฏิบัติต่อแรงงานที่ไม่เป็นธรรม การละเมิดสิทธิมนุษยชนของคู่ค้า ชุมชน หรือลูกค้าในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ ซึ่งอาจทำให้เกิดผลกระทบหรือภาพลักษณ์ในเชิงลบและไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม บริษัทฯ จึงดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวังและเคารพต่อสิทธิมนุษยชนของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนตลอดมา โดยยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม การเคารพสิทธิและเสรีภาพในการแสดงออกทางความคิด รวมทั้งป้องกันและหลีกเลี่ยงการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มโดยเฉพาะกลุ่มพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และชุมชนโดยรอบสถานประกอบการ



แม้ว่าบริษัทฯ จะยังไม่ได้ดำเนินการกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence: HRDD) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ แต่บริษัทฯ ได้มีการประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนในปี 2564 เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงานของบริษัทฯ มีการประเมินความเสี่ยงเบื้องต้นพร้อมดำเนินการมาตรการตอบสนองที่เหมาะสม และเปิดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส พร้อมทั้งกำหนดกระบวนการในการพิจารณาจัดการประเด็นดังกล่าวอย่างเหมาะสมเพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการแก้ไข เยียวยา หรือป้องกันในอนาคต โดยบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายให้เรื่องร้องเรียนด้านสิทธิมนุษยชนที่มีนัยสำคัญจะต้องได้รับการจัดการเสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดทั้งหมด (ร้อยละ 100)

ผู้มีส่วนได้เสีย	ประเด็นความเสี่ยง	การตอบสนองของบริษัทฯ	ช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียน
พนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเลือกปฏิบัติ</li> <li>• การจ้างงานที่ไม่เป็นธรรม</li> <li>• ความไม่ปลอดภัยในการทำงาน</li> <li>• สุขภาพอนามัยในช่วงสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านแรงงานอย่างชัดเจน เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และกำหนดให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด</li> <li>• บริหารผลตอบแทนและจัดสวัสดิการเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี</li> <li>• ดูแลสวัสดิการด้านสุขภาพอย่างเหมาะสม</li> <li>• พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานให้ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย</li> <li>• จัดอบรมด้านความปลอดภัย และจัดหาอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลที่เหมาะสมและเพียงพอ</li> </ul>	ระบบ Online ของบริษัทฯ

ผู้มีส่วนได้เสีย	ประเด็นความเสี่ยง	การตอบสนองของบริษัทฯ	ช่องทางในการแจ้งร้องเรียน
<b>ลูกค้า</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความไม่ปลอดภัยในการทำงาน</li> <li>• การใช้แรงงานที่ผิดกฎหมายของคู่ค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดอบรมด้านความปลอดภัยและระเบียบปฏิบัติก่อนการเข้าทำงาน</li> <li>• กำหนดให้คู่ค้าปฏิบัติตามกฎหมายด้านความปลอดภัยอย่างเคร่งครัดและจัดหาอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลให้แก่แรงงานของตนเอง</li> <li>• กำหนดจรรยาบรรณธุรกิจที่กล่าวถึงแนวปฏิบัติด้านแรงงานอย่างชัดเจน และกำหนดให้คู่ค้าที่ดำเนินธุรกิจกับบริษัทต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด</li> <li>• จัดเตรียมแนวทางให้มีการตรวจสอบประเมินคู่ค้าในด้าน ESG</li> <li>• สื่อสารและส่งเสริมการปฏิบัติตามนโยบายสิทธิมนุษยชนของคู่ค้า</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เว็บไซต์ <a href="http://www.mkrestaurant.com">www.mkrestaurant.com</a></li> <li>2. ติดต่อด้วยตนเองที่สำนักงานใหญ่</li> <li>3. โทรศัพท์หมายเลข 02-836-1000 โทรสารหมายเลข 02-836-1099</li> <li>4. โซเชียลมีเดียและช่องทางออนไลน์ของบริษัทฯ</li> <li>5. ส่งจดหมายหรือเอกสารได้ที่ 1200 ถนนเพชรตัด 1 แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260</li> </ol>
<b>ลูกค้านักค้า</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเลือกปฏิบัติ</li> <li>• ความไม่ปลอดภัยในการใช้สินค้า/บริการ</li> <li>• คุณภาพของผลิตภัณฑ์และการตลาด</li> <li>• การเข้าถึงสินค้าและบริการของกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาสทางสังคม</li> <li>• การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดหาอุปกรณ์ป้องกันด้านสุขภาพและสุขอนามัยให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสมและเพียงพอ</li> <li>• มีการควบคุมคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารอย่างเข้มงวดตามกฎหมายหรือดีกว่า</li> <li>• อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าและบริการของลูกค้านักค้ากลุ่มต่างๆ</li> <li>• มีกลไกการรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า และกระบวนการในการตรวจสอบ แก้ไข และติดตามข้อร้องเรียน</li> <li>• จัดให้มีการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้านักค้าและไม่เผยแพร่ข้อมูลที่ไม่ได้รับอนุญาต</li> </ul>	
<b>ชุมชน</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยจากการดำเนินงานของบริษัทฯ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ควบคุมคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดหรือดีกว่า</li> <li>• กลไกการรับข้อร้องเรียนจากชุมชน และกระบวนการในการตรวจสอบ แก้ไข และติดตามข้อร้องเรียน</li> </ul>	

ในปี 2564 บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงาน ไม่ได้รับข้อร้องเรียนด้านสิทธิมนุษยชนจากพนักงานหรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอกบริษัทฯ และไม่มีการละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับด้านสังคมแต่อย่างใด



## Nourish our Environment

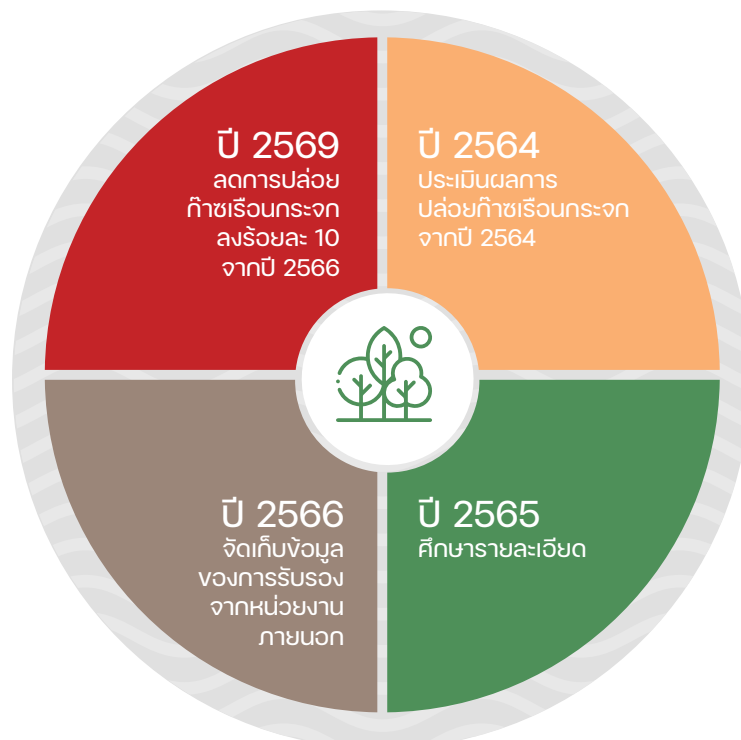
“ใส่ใจรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่ออนาคตที่สมบูรณ์”

### การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นความท้าทายสำคัญที่ได้รับความสนใจในระดับโลกและภูมิภาค และต้องการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการแก้ไขและป้องกันการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิในชั้นบรรยากาศ ที่ก่อให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติและความเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม ตลอดจนการดำเนินธุรกิจของผู้คน

บริษัทฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงและผลกระทบจากสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงที่มีต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งผลกระทบทางตรงด้านค่าใช้จ่ายพลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มสูงขึ้น ภัยธรรมชาติที่อาจกระทบต่อการดำเนินงานของโรงงานครัวกลาง เช่น น้ำท่วมโรงงาน ภัยแล้งที่ทำให้คุณภาพของน้ำประปาด้วยลงหรือเกิดปัญหาน้ำกร่อย และผลกระทบทางอ้อมที่ส่งผลต่อกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานของบริษัทฯ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น การขาดแคลนวัตถุดิบคุณภาพวัตถุดิบด้วยลง ราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น หรือระยะเวลาการส่งมอบวัตถุดิบของคู่ค้าไม่เป็นไปตามกำหนดบริษัทฯ จึงกำหนด “นโยบายลดการปล่อยก๊าซคาร์บอน

ไดออกไซด์ขององค์กร” เพื่อแสดงความมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประเทศไทย และเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกตามข้อตกลงปารีส (Paris Agreement) เพื่อควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกไม่เกิน 1.5 องศาเซลเซียส รวมถึงเป้าหมายการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Sustainable Development Goal 13 Climate Action) ขององค์การสหประชาชาติ โดยบริษัทฯ กำหนดเป้าหมายลดอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยยอดขายลงร้อยละ 10 ในปี 2569 เทียบกับปีฐาน 2566 และสนับสนุนให้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่อุปทานมีความตระหนักถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันและขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้ง 3 รอบเวต ได้แก่ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงานไฟฟ้า (Scope 2) และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่นๆ (Scope 3) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ บริษัทฯ ได้กำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกดังนี้





## การประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีดังนี้

ประเภทธุรกิจ	กิจกรรมหลักที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจก	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1)			การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้ไฟฟ้า (Scope 2)	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่นๆ (Scope 3)
		น้ำมันดีเซล	ก๊าซหุงต้ม	สารทำความเย็น		
ธุรกิจอาหาร	กระบวนการผลิตในโรงงาน		●		●	
	ห้องควบคุมอุณหภูมิ			●	●	
	ระบบบำบัดน้ำเสีย				●	
	การประกอบอาหารที่ร้านสาขา		●		●	
	กิจกรรมในสำนักงาน				●	
ธุรกิจขนส่ง	การขนส่งด้วยพาหนะขององค์กร	●				
กิจกรรมสนับสนุน	การเดินทางของพนักงาน					●
	การใช้กระดาษในสำนักงาน					●

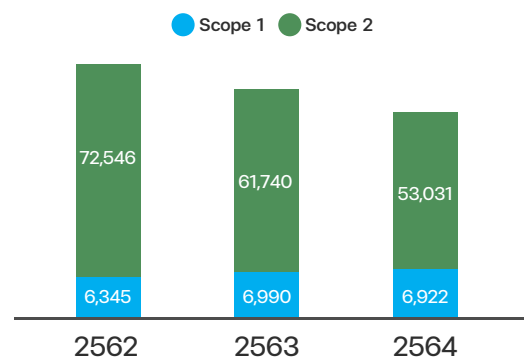
ในปี 2564 บริษัทฯ มีการเก็บข้อมูลเฉพาะหน่วยการใช้ไฟฟ้า ปริมาณก๊าซหุงต้ม และน้ำมันเชื้อเพลิง ที่ใช้ในธุรกิจอาหารและธุรกิจขนส่ง และได้คำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกด้วยตนเองจากข้อมูลที่มี โดยอ้างอิงวิธีการคำนวณจากแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร และค่า Emission Factor (EF) จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) บริษัทฯ อยู่ในระหว่างการจัดเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อดำเนินการจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของบริษัทฯ ฉบับสมบูรณ์ซึ่งจะครอบคลุมการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงานไฟฟ้าที่ซื้อ (Scope 2) และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่นๆ (Scope 3) ซึ่งคาดว่าจะผ่านการทวนสอบความถูกต้องของข้อมูลและขอรับการรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรแล้วเสร็จในปี 2566

บริษัทฯ มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) จำนวน 6,922 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า และปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงานไฟฟ้าที่ซื้อ (Scope 2) จำนวน 53,031 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า รวมก๊าซเรือนกระจก Scope 1 และ 2 ที่บริษัทปล่อยเท่ากับ 59,953 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ลดลงจากปี 2563 ร้อยละ 12.8% เนื่องจากธุรกิจอาหารได้รับผลกระทบจากมาตรการป้องกันสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ที่ทำให้ต้องปิดการจ่ายในช่องทางการบริการที่สาขาและส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตสินค้าที่ลดลง แต่ธุรกิจขนส่งยังมีการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้สัดส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) เพิ่มขึ้นจากปี 2563 เล็กน้อย แต่อัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วย

รายได้ในปี 2564 เท่ากับ 5.20 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.16 เมื่อเทียบกับปี 2563 เนื่องจากเครื่องจักรที่ใช้พลังงานไฟฟ้าทำงานไม่เต็มกำลังผลิต จึงทำให้ค่าอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหน่วยรายได้เพิ่มเล็กน้อยในรอบการรายงานนี้

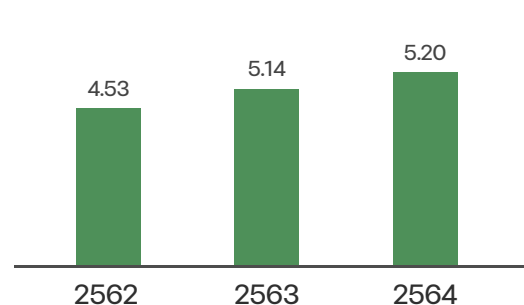
### ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

หน่วย: ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า



### อัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

หน่วย: ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อล้านบาท



บริษัทฯ มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงานไฟฟ้าที่ซื้อ (Scope 2) ในสัดส่วนที่มากที่สุด บริษัทฯ จึงได้มุ่งเน้นการดำเนินงานมาตรการลดและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานทุกประเภท พร้อมทั้งสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วม

ร่วมของพนักงานทุกระดับในการร่วมมือกันลดการใช้พลังงานทั้งในกระบวนการผลิตและในสำนักงาน และมอบหมายให้บริษัทในเครือศึกษาแนวทางการใช้พลังงานทดแทนเพื่อลดการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อไป

### แนวทางการรับมือการสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจโดยตรง บริษัทฯ จึงวางแผนป้องกันและกำหนดมาตรการเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น การซื้อประกันภัยต่างๆ การวางแผนปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉิน การฝึกอบรมพนักงานในการรับมือกับภัยธรรมชาติ การจัดหาครุภัณฑ์ใหม่ในทำเลที่เหมาะสม การเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าเพื่อกระจายความเสี่ยง การอนุมัติวงเงินฉุกเฉินเพื่อช่วยเหลือพนักงาน และการสื่อสารให้ทุกฝ่ายรับรู้ข่าวสารให้ทั่วถึง การเตรียมความพร้อมของฝ่ายบริหารเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น พนักงาน และลูกค้าของบริษัทฯ รวมถึงการติดตามและเฝ้าระวังกลุ่มคู่ค้าที่ได้รับผลกระทบ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าธุรกิจสามารถดำเนินต่อไป และมีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่มีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติเกิดขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ประเมินความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศร่วมกับคู่ค้า และวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อกระจายความเสี่ยงและให้



เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เช่น การจัดหาและส่งเสริมวัตถุดิบให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การรับมือในกรณีสินค้าบางประเภทขาดแคลน การจัดหาสินค้าทดแทน การจัดหาแหล่งผลิตสินค้าจากหลายๆ พื้นที่ การจัดหาคู่ค้ากลุ่มสินค้าหลักมากกว่าหนึ่งราย ตลอดจนการสร้างความมั่นใจและเตรียมพร้อมรับมือกับความเสี่ยงดังกล่าวโดยการสื่อสารอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานในบริษัทฯ และกับคู่ค้า เพื่อบริหารสินค้าคงเหลือให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและลดผลกระทบต่อบริษัทฯ ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

### การบริหารจัดการพลังงาน

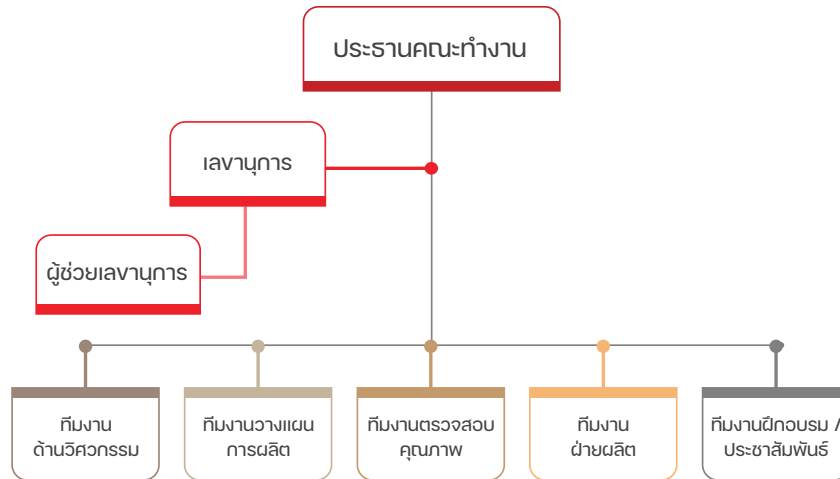
พลังงานเป็นต้นทุนที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจร้านอาหารของบริษัทฯ ทั้งภาคการบริการลูกค้าหน้าร้าน การผลิตสินค้า และการขนส่งกระจายสินค้า อย่างไรก็ตาม การใช้พลังงานจากเชื้อเพลิงฟอสซิลและไฟฟ้าในกระบวนการทางธุรกิจ ทำให้เกิดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นสาเหตุหลักของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก รวมถึงสถานการณ์ความผันผวนของราคาไฟฟ้าและน้ำมันในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตและขนส่งขององค์กร

เพิ่มขึ้น บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดเป็น “นโยบายด้านบริหารจัดการพลังงาน” เพื่อมุ่งเน้นการลดการใช้พลังงานและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานทุกประเภท พร้อมทั้งสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมร่วมของพนักงานทุกระดับในการร่วมมือกันลดการใช้พลังงานทั้งในกระบวนการผลิตและในสำนักงาน เพื่อลดความเสี่ยงและผลกระทบจากการใช้พลังงาน ลดต้นทุนด้านพลังงาน และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในขณะเดียวกัน



บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและคณะตรวจติดตาม มีหน้าที่จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานด้านพลังงานประจำปี และได้รับการตรวจสอบรับรองโดยกรมพัฒนาพลังงานทดแทน (พพ.) กระทรวงพลังงาน

### คณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน



บริษัทฯ มุ่งมั่นในการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งภาคผลิตและการบริการ และลดการใช้พลังงานน้ำมันในภาคการขนส่งด้วยการจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดเป้าหมายลดอัตราการใช้พลังงานภายในองค์กรต่อหน่วยยอดขายลงร้อยละ 10 ในปี 2569 เทียบกับปีฐาน 2564

### 1. การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า

บริษัทฯ มีการใช้พลังงานไฟฟ้าในการบริการลูกค้าในร้านอาหาร และโรงงานผลิตสินค้า จึงได้ดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า โดยการตรวจประเมินจุดที่มีการใช้พลังงานมากในกระบวนการทำงาน จัดทำโครงการเพื่อปรับปรุงเครื่องมือเครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมใช้งาน โดยเฉพาะระบบเครื่องปรับอากาศและเครื่องทำความเย็นที่เป็นแหล่งใช้พลังงานไฟฟ้าที่สำคัญ พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดการใช้พลังงาน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนส่งเสริมพนักงานให้มีจิตสำนึกในการช่วยกันอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าด้วยการปิดไฟแสงสว่างและอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ไม่จำเป็นในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ศึกษาและลงทุนด้านพลังงานทดแทนเพื่อลดการใช้พลังงานไฟฟ้า โดย

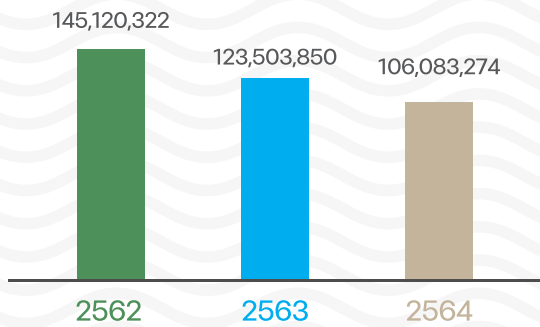


มีโครงการสำคัญจำนวน 4 โครงการ ที่ทำให้บริษัทฯ สามารถประหยัดการใช้ไฟฟ้าไปได้ 1,704,800 กิโลวัตต์-ชั่วโมง ต่อปี คิดเป็นค่าไฟฟ้าที่ประหยัดได้ 6.17 ล้านบาท ได้แก่

หน่วยงาน	โครงการพลังงานทดแทน	พลังงานไฟฟ้าที่ลดได้ (กิโลวัตต์-ชั่วโมง ต่อปี)	มูลค่า (บาท/ปี)
โรงงานผลิต CK5	Solar Roof	1,100,000	4,000,000
โรงงานผลิต CK5	Hybrid Generator	172,800	622,080
โรงงานผลิต CK4	Hybrid Generator	172,800	622,080
สำนักงานใหญ่	Solar Roof	259,200	933,120
รวมทั้งหมด		1,704,800	6,177,280

## การใช้พลังงานไฟฟ้า

หน่วย: กิโลวัตต์-ชั่วโมง



ในปี 2564 บริษัทฯ ใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งหมด 106,083,274 กิโลวัตต์-ชั่วโมง ลดลงจากปี 2563 จำนวน 17,420,576 กิโลวัตต์-ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 14.10 ทั้งนี้ เนื่องจากทางบริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่ทำให้ต้องปิดการจ่ายในช่องทางการบริการที่สาขา และส่งผลต่อปริมาณการผลิตสินค้าที่ลดลง จึงทำให้ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

## 2. การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำมัน

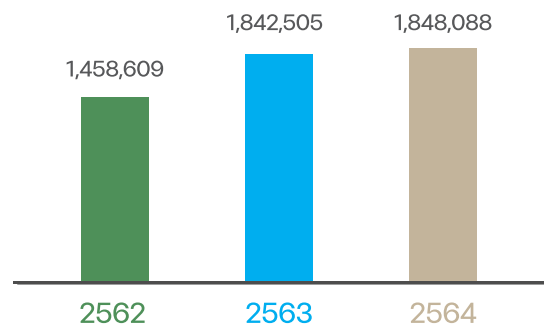
บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจรถขนส่งเพื่อกระจายสินค้าไปยังสาขาต่างๆ จึงมีการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงจำนวนมาก บริษัทฯ จึงได้วางแผนระบบโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ การจัดเส้นทางและเวลาการขนส่งเพื่อลดระยะเวลาในการเดินทาง การจัดวางน้ำหนักสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เชื้อเพลิงของรถขนส่งให้ดีที่สุด รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานขับรถให้มีความรู้ความเข้าใจในการขับรถที่ช่วยประหยัดพลังงานเชื้อเพลิงในหลักสูตร Eco Driving และกำหนดให้พนักงานขับรถใช้ความเร็วไม่เกิน 80 กิโลเมตรต่อชั่วโมง โดยใช้ระบบ TMS (Transportation Management System) ในการวางแผนเส้นทาง และใช้ระบบ GPS (Global Positioning System) ติดตามรถขนส่งเพื่อตรวจสอบการทำงาน

ในปี 2564 บริษัทฯ มีการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงจำนวน 1,848,088 ลิตร เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.3 เมื่อเทียบกับปี 2563 ซึ่งเป็นผลมาจากการขยายธุรกิจรถขนส่งและการกระจายสินค้าของบริษัทฯ

บริษัทฯ ใช้พลังงานในองค์กรรวมทั้งสิ้น 449,207 กิโลจูล ในปี 2564 ลดลง 62,511 กิโลจูล หรือร้อยละ 12.22 เมื่อเทียบกับปี 2563 เนื่องจากผลกระทบจากมาตรการป้องกันสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) แต่วัดจากการใช้พลังงานต่อหน่วยรายได้เท่ากับ 38.92 กิโลจูลต่อล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 1.63 จากการที่ใช้อุปกรณ์เครื่องจักรที่ใช้ไฟฟ้าได้ไม่เต็มประสิทธิภาพในช่วงที่มีการชะลอการผลิตและการขาย อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินการต่อไปเพื่อให้มั่นใจว่าการใช้พลังงานโดยรวมของบริษัทฯ ทั้งจากพลังงานไฟฟ้าและพลังงานเชื้อเพลิง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

## การใช้พลังงานน้ำมัน

หน่วย: ลิตร



บริษัทฯ มีโครงการพลังงานทดแทนที่จะดำเนินการในอนาคตเพื่อลดการใช้พลังงาน ดังนี้

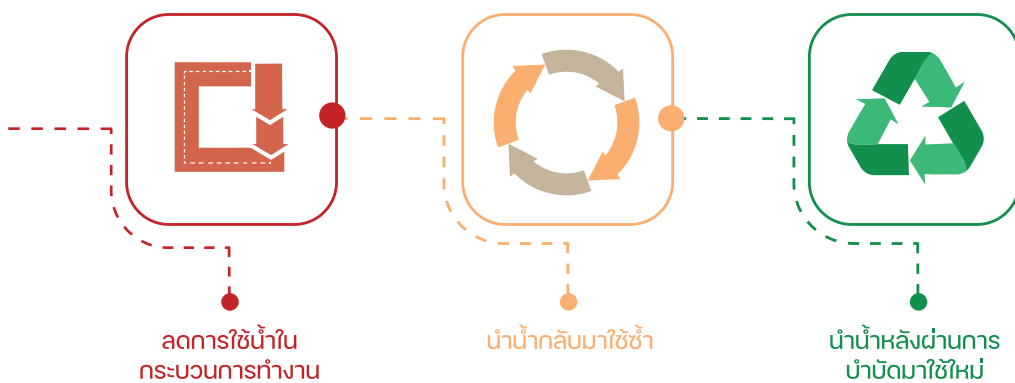
1. โครงการติดตั้งหลังคา Solar Roof ที่บริษัท เอ็ม-เซน โค โลจิสติกส์ จำกัด และโรงงานผลิต CK4 ในปี 2565
2. โครงการติดตั้งระบบ Hybrid Generator ที่บริษัท อินเทอร์เน็ตชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด และบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ในปี 2565
3. โครงการติดตั้งระบบ Transportation Management System (TMS) เพื่อช่วยวางแผนระยะทาง ในปี 2565
4. โครงการใช้รถบรรทุกพลังงานไฟฟ้าทดแทนพลังงานน้ำมัน ในปี 2569

## การบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน

น้ำเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารและบริการ ทั้งน้ำใช้เพื่อผลิตเป็นสินค้าและบริการ และน้ำที่ใช้ในการล้างทำความสะอาดและส่วนสนับสนุน ซึ่งบริษัทฯ มีการใช้น้ำในปริมาณมาก จึงตระหนักถึงความสำคัญในการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีน้ำใช้อย่างยั่งยืนโดยไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อมและลดต้นทุนการดำเนินงาน

บริษัทฯ กำหนดเป็น “นโยบายการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน” เพื่อลดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการใช้น้ำในกิจกรรมและกระบวนการของบริษัทฯ โดยปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง


กับการบริหารจัดการน้ำใช้และน้ำเสีย ภายใต้พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 และมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015 อย่างเคร่งครัด มีการตรวจวัดคุณภาพน้ำทั้งเป็นประจำโดยห้องปฏิบัติการที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยแนวทางการบริหารจัดการน้ำโดยใช้หลัก 3Rs (Reduce, Reuse และ Recycle) และเปิดเผยผลการดำเนินงานเรื่องการบริหารจัดการน้ำใช้และน้ำเสียให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่นรับทราบถึงข้อมูล เพื่อลดจูงจ้วงและสร้างจิตสำนึกด้านการใช้น้ำในองค์กร



## การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำตามหลัก 3Rs

การใช้น้ำของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ น้ำใช้สำหรับการผลิตเป็นสินค้า/บริการ และน้ำใช้ในการล้างทำความสะอาด/ส่วนสนับสนุน ซึ่งน้ำที่บริษัทฯ ใช้ทั้งหมดเป็นน้ำประปาที่ผลิตโดยหน่วยงานของรัฐ โดยมีสัดส่วนการใช้เท่ากับ 70:30 เพื่อให้เกิด

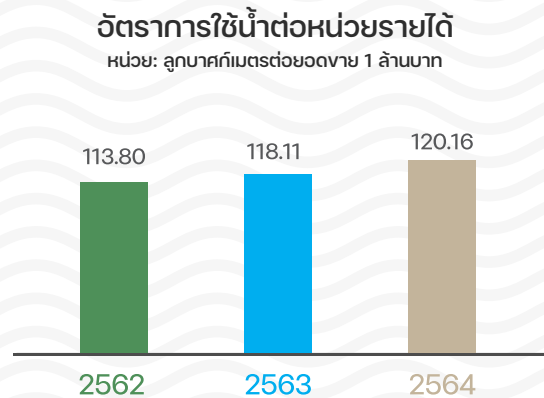
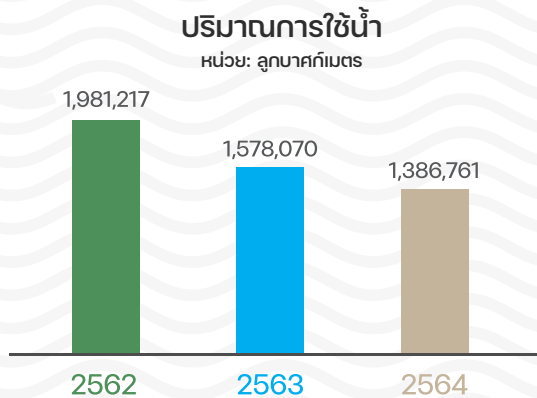
การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายปี 2564 ในการลดปริมาณการใช้น้ำของทั้งองค์กรลงร้อยละ 2 จากปี 2563 บริษัทฯ ได้มีการริเริ่มโครงการเพื่อลดปริมาณการใช้น้ำประปา ทั้งในส่วนการผลิตและการบริการลูกค้า (สาขา) ดังนี้

แนวทางการบริหารจัดการ	การดำเนินงานในปี 2564
<b>ลดการใช้น้ำในกระบวนการผลิต</b> 	<ol style="list-style-type: none"> <li>โครงการประหยัดน้ำโดยการใช้อุปกรณ์ควบคุมที่พัฒนาขึ้นจากการคิดค้นของพนักงานสาขา สามารถกำหนดให้ปริมาณน้ำไหลออกไม่เกิน 45 องศา โดยใช้บอวลาล์วเป็นอุปกรณ์เสริมในการควบคุม ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ทำการติดตั้งไปแล้วที่ร้านสาขาทั้งหมด (ร้อยละ 100) สามารถลดปริมาณการใช้น้ำลงร้อยละ 2 ของปริมาณน้ำที่ใช้ทั้งหมดของสาขา</li> <li>ปรับวิธีการในการล้างผัก โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตน้ำที่มาใช้ล้างผัก จากประเทศญี่ปุ่น โดยสามารถลดสารเคมีตกค้างในผักสดที่อาจจะติดมาจากวัตถุดิบ และส่งผลให้ลดจำนวนครั้งในการล้างน้ำสะอาด โดยไม่ส่งผลกระทบต่อด้านคุณภาพ สามารถลดปริมาณการใช้น้ำลงร้อยละ 15 ของปริมาณน้ำที่ใช้ทั้งหมดที่โรงงานผลิต</li> </ol>
<b>นำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ</b>	นำน้ำที่เกิดจากการล้างผักกลับมาใช้ในการทำความสะอาดพื้นที่ สามารถลดปริมาณการใช้น้ำลงร้อยละ 2 ของปริมาณน้ำที่ใช้ทั้งหมด
<b>นำน้ำหลังผ่านการบำบัดมาใช้น้ำใหม่</b>	ปรับปรุงคุณภาพน้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้ว นำมาเป็นน้ำป้อนที่ห่อหุ้มเย็น/Boiler สดต้นใบในโรงงาน ใช้ในห้องน้ำพนักงาน ทำให้ลดปริมาณการใช้น้ำลงร้อยละ 10 ของการใช้น้ำทั้งหมด



จากการดำเนินงานตามแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำทั้งหมด ในปี 2564 ทำให้บริษัทฯ มีการใช้น้ำประปารวมทั้งสิ้น 1,386,761 ลูกบาศก์เมตร เป็นปริมาณการใช้น้ำสำหรับกระบวนการผลิตในโรงงาน 322,904 ลูกบาศก์เมตร และปริมาณการใช้น้ำในส่วนของสาขา 1,063,857 ลูกบาศก์เมตร ลดลงจากปี 2563 คิดเป็นร้อยละ 12 มากกว่าเป้าหมายปี 2564 ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เนื่องจากการบริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากมาตรการการป้องกันสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ที่

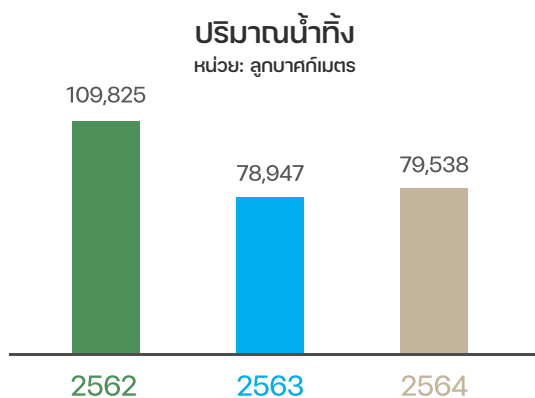
ทำให้ต้องปิดการขายในช่วงทางการบริการที่สาขาและส่งผลกระทบต่อปริมาณการผลิตสินค้าที่ลดลง จึงทำให้ปริมาณการใช้น้ำลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น การวัดผลการดำเนินงานของโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำจึงไม่ชัดเจนเท่าที่ควร บริษัทฯ มีอัตราการใช้น้ำต่อหน่วยรายได้เท่ากับ 120.16 ลูกบาศก์เมตรต่อล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.74 เมื่อเทียบกับปี 2563 เนื่องจากการยอดขายของบริษัทฯ ลดลงอย่างมากซึ่งเป็นผลจากการปิดการขายในบางช่วงจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19



## การจัดการน้ำทิ้ง

บริษัทฯ คำนึงการใช้ทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงได้มีการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้น และการแยกประเภทของน้ำเสียตั้งแต่ต้นทาง ได้แก่ น้ำเสียปนเปื้อนอาหารหรือสปีที่ใช้ในกระบวนการผลิต น้ำเสียที่มีความเข้มข้นของสารเคมีสูง และน้ำเสียปกติ ซึ่งต้องใช้วิธีการบำบัดที่แตกต่างกันไป เพื่อให้ได้น้ำทิ้งที่มีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของกฎหมายและจ้องบังคับที่เกี่ยวข้อง และมีการตรวจวัดคุณภาพน้ำทิ้งเป็นประจำโดยห้องปฏิบัติการที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม

ในปี 2564 บริษัทฯ มีปริมาณน้ำทิ้งจากโรงงานจำนวนทั้งสิ้น 79,538 ลูกบาศก์เมตร เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 0.75 ซึ่งโรงงานของบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายของกรมโรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรมอย่างเคร่งครัด โดยการบริหารจัดการไม่ปล่อยน้ำเสียออกสู่นิเวศจากพื้นที่ของโรงงาน บริษัทฯ จึงได้นำน้ำทิ้งที่ผ่านกระบวนการบำบัดแล้วมาใช้น้ำใหม่บางส่วน เช่น รดน้ำต้นไม้บริเวณโรงงาน น้ำทิ้งที่เหลือถูกส่งไปบำบัดด้วยวิธีการธรรมชาติโดยเก็บไว้ในบ่อพักพื้นที่ประมาณ 14 ไร่ เพื่อให้ น้ำทิ้งระเหยด้วยกระบวนการทางธรรมชาติ ซึ่งจากข้อมูลการวิเคราะห์น้ำทิ้งก่อนปล่อยไปบำบัดด้วยวิธีการธรรมชาติในปี 2564 นั้น พบว่ามีคุณภาพน้ำทิ้งอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานทั้งหมด





## การจัดการขยะและของเสีย

ขยะและของเสียที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจร้านอาหารมีจำนวนมากและหลากหลายประเภทที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและต้นทุนของบริษัทฯ หากมีการจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการขยะและของเสียอย่างยั่งยืน เพื่อลดการสูญเสียอาหารระหว่างการผลิต การขนส่ง และการบริหารจัดการสินค้าเพื่อควบคุมการเกิดขยะอาหาร รวมไปถึงการกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากขยะอาหารเพื่อลดการสูญเสียของทรัพยากรธรรมชาติ และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต รวมถึงสามารถลดต้นทุนในการผลิตและสร้างโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อีกทางหนึ่ง

บริษัทฯ จึงได้กำหนดเป้าหมายระดับองค์กรในการลดปริมาณขยะอาหารลงร้อยละ 50 ภายในปี 2573 เทียบกับปี 2566 และ

ลดสัดส่วนของเสียที่ไม่รวมขยะอาหารที่นำไปกำจัดด้วยวิธีการฝังกลบลงเหลือร้อยละ 50 ในปี 2568 รวมทั้งดำเนินการจัดเก็บข้อมูลปริมาณของเสียทุกชนิดของบริษัทฯ ภายในปี 2566 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นในการดำเนินการจัดการขยะและของเสียเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามหลักการ 3Rs (Reduce, Reuse และ Recycle) และระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ในทุกกิจกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า และลดการเกิดของเสียจากแหล่งกำเนิด รวมถึงการนำของเสียกลับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการเพิ่มมูลค่าของขยะและของเสียด้วยวิธีการต่างๆ บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการจัดการขยะและของเสีย ดังนี้



บริษัทฯ ได้มีการบริหารจัดการขยะและของเสียของบนพื้นฐานที่กฎหมายกำหนด ด้วยวิธีการแตกต่างกันไปตามแต่ละชนิดของของเสีย ดังนี้

ประเภทของเสีย	ชนิด	ตัวอย่าง	วิธีการจัดการ
ของเสียไม่อันตราย	ขยะทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>ถุงพลาสติก ถุงมือพลาสติก ที่ใช้แล้ว ถังล้างนม หลอดกระดาษ หรือเศษวัสดุเหลือใช้อื่นๆ ที่ไม่เป็นอันตราย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมการคัดแยกขยะในพื้นที่ต่างๆ เช่น โครงการ Recycle ขยะที่สำนักงานใหญ่ สถาบันฝึกอบรม ศูนย์คอลเซ็นเตอร์ คลังพัสดุ และสาขาร้านอาหาร</li> <li>ขยะที่รีไซเคิลได้ ทำความสะอาดเบื้องต้น และนำไปจำหน่ายในจุดที่กำหนด</li> <li>ขยะที่รีไซเคิลไม่ได้ ทำการแยกออกและส่งผู้รับเหมาเพื่อกำจัดโดยวิธีการตามที่กฎหมายกำหนด</li> </ul>

ประเภท ของเสีย	ชนิด	ตัวอย่าง	วิธีการจัดการ
<b>ของเสีย ไม่อันตราย</b> 	ขยะอาหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>สินค้าอาหารสด ผักสด เนื้อสัตว์ ที่ไม่อยู่ในสภาพปกติทั้งในแง่ของขนาด รูปร่าง สี เป็นต้น</li> <li>สินค้าที่มีการคัดเลืกวอกหรือสินค้าตกเกรดที่ถูกคัดแยกจากกระบวนการจัดกลุ่มหรือจัดเรียงสินค้า</li> <li>อาหารที่ใกล้ถึงและเลยวันหมดอายุ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดการเพิ่มขยะอาหาร โดยการลดการสูญเสียอาหารและขยะอาหาร ตั้งแต่ต้นทางการผลิตในทุกขั้นตอน</li> <li>พัฒนากระบวนการวางแผนการผลิตตั้งแต่ขั้นตอนการจัดซื้อวัตถุดิบ/สินค้า การผลิต การจัดเก็บ การจัดส่ง และการขายหน้าร้านหรือช่องทางอื่นๆ โดยดำเนินการตามความต้องการของลูกค้า</li> <li>ควบคุมและตรวจสอบคุณภาพ ปรับปรุงและทบทวนมาตรฐานสินค้าอย่างสม่ำเสมอ และจัดทำมาตรฐานสินค้าตามฤดูกาล เพื่อเป็นการลดการคัดเลือกและ/หรือคัดทิ้ง</li> <li>กำหนดแนวปฏิบัติในการเก็บรักษาและการจัดส่งที่เหมาะสมกับสินค้าแต่ละชนิด รวมทั้งมีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุการจัดเก็บรักษา</li> <li>นำอาหารส่วนเกินมาใช้เป็นส่วนประกอบของอาหารพนักงาน โดยยังคงอยู่ในมาตรฐานความปลอดภัยของอาหาร</li> <li>นำไปจำหน่ายต่อโดยดำเนินการตามความต้องการของผู้ซื้อ</li> <li>บริจาคแก่สถานสงเคราะห์ผู้สูงอายุ ผ่านความร่วมมือกับมูลนิธิต่างๆ เช่น มูลนิธิ Thai SOS โดยยังคงอยู่ในมาตรฐานความปลอดภัยของอาหาร</li> <li>บริจาคให้เกษตรกรในพื้นที่เพื่อนำไปทำเป็นอาหารสัตว์ หรือเป็นส่วนผสมพื้นฐานในการเพาะปลูก</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>สัดส่วนวัตถุดิบที่เหลือจากกระบวนการผลิต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำอาหารส่วนเกินมาใช้เป็นส่วนประกอบของอาหารพนักงาน โดยยังคงอยู่ในมาตรฐานความปลอดภัยของอาหาร</li> <li>นำสัดส่วนวัตถุดิบที่เหลือไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น เช่น การใช้กากมะนาวในการทำความสะอาดอุปกรณ์บางชนิดที่ไม่มีผลกระทบต่อทางด้านความปลอดภัยของอาหาร</li> <li>วิจัยและอยู่ในขั้นตอนศึกษาโอกาสพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่</li> </ul>
	ขยะมูลค้ำ	ลังกระดาษ ถัง หรือแกลอนพลาสติก ขวดน้ำพลาสติก ขวดแก้ว หรือเศษวัสดุที่เหลือใช้ที่สามารถจำหน่ายได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมการคัดแยกขยะในพื้นที่เพื่อนำไปจำหน่ายต่อ</li> </ul>
		กระดาษพลาสติกที่ใช้ในการบรรจุสินค้าส่งสาขาที่เสียหายแล้ว	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำไป Recycle เพื่อนำมาเป็นวัตถุดิบของการผลิตกระดาษพลาสติกใหม่ ตามสัดส่วนที่กฎหมายกำหนด</li> </ul>
<b>ของเสีย อันตราย</b> 	ขยะอันตราย	ขยะจากห้องปฏิบัติการทดสอบ (ภาชนะบรรจุสารเคมีที่ใช้หมดแล้ว) กากตะกอนจากระบบบำบัดน้ำเสีย ขยะจากการปรับปรุงซ่อมงาน (แบตเตอรี่ หลอดไฟ น้ำมันเครื่อง)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดการตามข้อกำหนดทางกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>

ประเภท ของเสีย	ชนิด	ตัวอย่าง	วิธีการจัดการ
	มูลฝอย ติดเชื้อ	ขยะจากห้องปฏิบัติการ (เข็ม ใบมีด กระบอกรัดยา หลอดแก้ว ภาชนะที่ทำจากแก้ว สโลด์ และ กระจกปิดสโลด์) ขยะติดเชื้อจาก ห้องพยาบาล (สำลีเช็ดแผล หรือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ใช้แล้ว) ชุดแต่งกายของพนักงาน (ผ้าปิด จมูกอนามัย)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดการตามข้อกำหนดทางกฎหมายและระเบียบ ฉบับบังคับที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>

ปัจจุบันบริษัทฯ มีการจัดเก็บข้อมูลปริมาณขยะและของเสียเฉพาะ  
ที่สำคัญงานใหญ่ สถาบันฝึกอบรม ศูนย์คอลเซ็นเตอร์ คลังพัสดุ  
และโรงงานครัวกลางบางแห่ง ยังไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ครบ  
ทุกพื้นที่ ซึ่งบริษัทฯ มีแผนที่จะดำเนินการจัดเก็บข้อมูลปริมาณ  
ของเสียทั้งหมดในทุกพื้นที่ของบริษัทฯ ให้สำเร็จภายในปี 2566

บริษัทฯ ได้ให้ความรู้และส่งเสริมให้พนักงานมีความตระหนักใน  
การบริโภคและการผลิตอย่างยั่งยืนตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน และ  
มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร โดยมีการ  
คัดแยกขยะ 4 ประเภท ที่สามารถนำไปรีไซเคิลได้จากสำนักงาน  
อาหารส่งกลับคืนมาที่โรงงานครัวกลางเพื่อจำหน่าย นอกจากนี้  
บริษัทฯ ได้ริเริ่มโครงการนำร่องในการแยกขยะ 11 ประเภทใน  
พื้นที่สำนักงานใหญ่เป็นพื้นที่แรกในปี 2563 และขยายโครงการ  
ไปยังพื้นที่สถาบันฝึกอบรม ศูนย์คอลเซ็นเตอร์ และคลังพัสดุ ในปี  
2564 โดยคัดแยกขยะออกเป็น 11 ประเภท ได้แก่ ขวดน้ำ PET

พลาสติกใส/ทึบ ขวดแก้ว กระป๋อง กระดาษขาวดำ กระดาษสี  
กระดาษลัง กล่องนม ขยะเศษอาหาร ขยะอื่นๆ และขยะอันตราย  
ซึ่งขยะที่สามารถรีไซเคิลได้จะถูกจัดจำหน่ายให้กับผู้ประกอบการ  
รีไซเคิลขยะแต่ละประเภท ในส่วนของขยะเศษอาหารจะถูก  
นำมาหมักเป็นปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อใช้เป็นปุ๋ยสำหรับปลูกต้นไม้ โดย  
โครงการนี้มีพนักงานเข้าร่วมประมาณ 1,000 คน จากทุกพื้นที่  
ทุกหน่วยงาน

โดยในปี 2564 บริษัทฯ สามารถคัดแยกขยะรีไซเคิลทั้งหมดจาก  
โครงการแยกขยะของสำนักงานอาหาร สำนักงานใหญ่ คอล  
เซ็นเตอร์ สถาบันฝึกอบรม และคลังพัสดุ จำนวนรวม 860 ตัน  
คิดเป็นมูลค่า 1,436,091 บาท และในปี 2565 บริษัทฯ วางแผน  
ที่จะขยายการคัดแยกขยะ 11 ประเภท ไปยังพื้นที่โรงงานและร้าน  
สาขาโดยอิงตามความเหมาะสมและความสามารถในการดำเนินการ  
ของของแต่ละพื้นที่

### การใช้บรรจุภัณฑ์อย่างรับผิดชอบ

ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารและบริการนั้น มีการใช้วัตถุดิบและ  
สินค้าจำนวนมากและหลากหลาย ทั้งสินค้าอุปโภคและบริโภค ซึ่ง  
ต้องผ่านกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่ในโรงงานที่ผลิตอาหาร คลัง  
จัดเก็บสินค้า พื้นที่จัดส่งสินค้า และรถขนส่งที่จัดส่งสินค้าให้  
แต่ละสาขาและลูกค้า สินค้าทุกชิ้นจึงจำเป็นต้องมีบรรจุภัณฑ์  
(Packaging) เพื่อทำหน้าที่ปกป้องสินค้าภายในให้ไปถึงมือสาขา  
หรือลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์และปลอดภัย

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการเลือกใช้ และการจัดการ  
กับบรรจุภัณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรจุภัณฑ์พลาสติกที่เป็น  
ประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมระดับโลก บริษัทฯ จึงได้กำหนด  
นโยบายและแนวปฏิบัติด้าน “การใช้บรรจุภัณฑ์อย่างรับผิดชอบ”  
ที่มุ่งเน้นการลดการใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อมที่มี  
การใช้งานอยู่ในปัจจุบัน เช่น ภาชนะโฟม กล่องโฟม เป็นต้น และ  
ออกแบบและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ใหม่ในส่วนที่บริษัทฯ สามารถ  
ควบคุมได้โดยตรง โดยคำนึงถึงกระบวนการในวงจรชีวิตของ  
ผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) และประเด็นด้านประโยชน์  
และความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและชุมชน สอดคล้องกับความ  
ต้องการของการตลาดและมีต้นทุนที่ดี รวมทั้งมีการจัดการขยะ  
อย่างเหมาะสมและก่อให้เกิดมูลค่าสูงสุด

บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายหลักในการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์พลาสติก  
ให้เป็นวัสดุที่ดีต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้นภายในปี 2568 โดยบรรจุ  
ภัณฑ์ของบริษัทฯ จะต้องสามารถนำกลับมาใช้ซ้ำ (Reusable)  
หรือนำมาใช้ใหม่ (Recyclable) หรือสามารถย่อยสลายได้  
(Compostable) เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ  
ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อการใช้บรรจุภัณฑ์อย่างรับ  
ผิดชอบ โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน บริษัทฯ  
และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ดังนี้





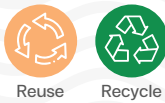
#### กระบวนการผลิต

ลดและทดแทนการใช้พลาสติกในกระบวนการผลิต และเมื่อมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ



#### ขั้นตอนการบริโภค

ลดและเลิกการใช้พลาสติก โดยเพิ่มการสอบถามความต้องการของลูกค้าที่ซื้ออาหารกลับบ้านว่าต้องการอุปกรณ์ในการบริโภค เช่น ช้อนพลาสติก ตะเกียบ เป็นต้น และทำการปรับการบรรจุอุปกรณ์ในถุงพลาสติก



#### หลังการบริโภค

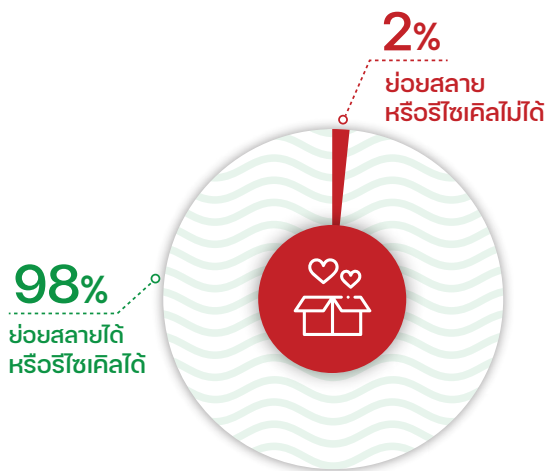
คัดแยกและนำขยะกลับมาใช้ประโยชน์ โดยส่งเสริมและสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้บริโภคคัดแยกขยะ รวมถึงสนับสนุนการนำขยะบรรจุภัณฑ์กลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ตามแนวทางเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายในการยกเลิกการใช้บรรจุภัณฑ์ที่ไม่สามารถย่อยสลายหรือรีไซเคิลได้ทั้งหมดในร้านสาขารวมทั้งการซื้อกลับบ้านและเดลิเวอรี่ และเปลี่ยนเป็นบรรจุภัณฑ์ที่สามารถย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ หรือนำไปรีไซเคิลได้ทั้งหมด (ร้อยละ 100) ในทุกร้านสาขา (ร้อยละ 100) ภายในปี 2568

ในปีก่อนหน้า บริษัทฯ ได้ทำการสำรวจบรรจุภัณฑ์ทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจรวม 282 รายการ และปรับเปลี่ยนเป็นบรรจุภัณฑ์ที่สามารถย่อยสลายหรือรีไซเคิลได้คิดเป็นร้อยละ 98 ของบรรจุภัณฑ์ทั้งหมดที่ใช้ในร้านสาขาทุกแห่ง รวมทั้งการซื้อกลับบ้านและเดลิเวอรี่ และกำลังศึกษาวัสดุทดแทนที่เหมาะสมสำหรับบรรจุภัณฑ์ที่เหลือ

บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับลูกค้าหลักทางธุรกิจในการพัฒนาวิธีการบรรจุสินค้าและปรับเปลี่ยนการใช้บรรจุภัณฑ์พลาสติกรูปแบบถุงในการบรรจุวัตถุดิบสำหรับกระบวนการผลิตสินค้าหลักของบริษัทฯ เป็นบรรจุภัณฑ์รูปแบบ Bulk ชนิดที่ใช้ซ้ำได้เพื่อลดปริมาณขยะพลาสติกและต้นทุนในการผลิต ปัจจุบันอยู่ระหว่างการดำเนินการ คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน 2565 ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถลดปริมาณขยะบรรจุภัณฑ์พลาสติกลง 38,400 ใบต่อเดือน หรือคิดเป็นเงินเท่ากับ 249,600 บาทต่อเดือน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายในการพัฒนาวิธีการจัดการขยะบรรจุภัณฑ์พลาสติกที่รีไซเคิลไม่ได้ โดยการปรับวัสดุที่ใช้เพื่อให้สามารถนำกลับมารีไซเคิลได้ ตามหลักการของเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เพื่อลดปัญหาขยะพลาสติกที่ต้องนำไปกำจัดด้วยวิธีฝังกลบ บริษัทฯ จึงได้ร่วมมือกับบริษัท เวสซีจี เคมิคอลส์ จำกัด และลูกค้าหลักทางธุรกิจ ทำการค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติก ที่มีลักษณะเป็นชนิดเดียวกันหรือสองชนิด แต่เป็นแบบที่สามารถนำไปรีไซเคิลได้ทั้งหมด (ร้อยละ



100) โดยที่ต้นทุนในการผลิตไม่เพิ่มขึ้น และสามารถนำมาใช้งานกับเครื่องจักรที่ทางบริษัทฯ มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการดำเนินการ คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม 2565 ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถนำบรรจุภัณฑ์พลาสติกที่ใช้บรรจุสินค้าหลักของบริษัทฯ กลับไปรีไซเคิลได้จำนวน 56,000 ตูต่อเดือน หรือคิดเป็น 176 ตันต่อเดือน



## Nourish our Partnership

“ยกระดับความสัมพันธ์กับพันธมิตรในการสร้างคุณค่าร่วม”

### การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคม

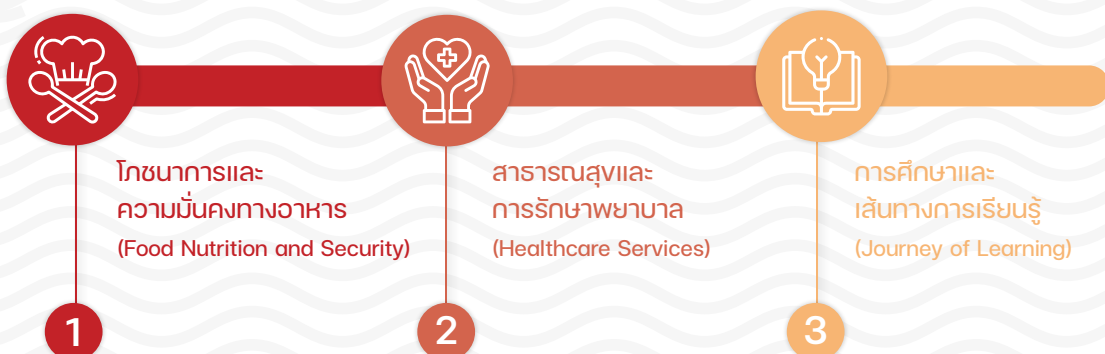
การที่คนในสังคมมีความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี ย่อมส่งผลถึงการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ บริษัทฯ จึงใส่ใจและให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีโภชนาการที่ดีและมีความมั่นคงทางอาหาร พัฒนาและจัดการการแก้ปัญหาด้านสาธารณสุข พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ตลอดจนเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้และเข้าถึงการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและสุขภาพที่ดี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทยและธุรกิจของบริษัทฯ ต่อไป

บริษัทฯ ได้กำหนด “นโยบายด้านการพัฒนาชุมชนและสังคม” เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับ

วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ความยั่งยืนขององค์กร ตามกรอบการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชนและสังคมที่เรียกว่า “Nourish the Good Health and Well-Being” ประกอบด้วยภารกิจ 3 ด้าน ดังนี้

1. โภชนาการและความมั่นคงทางอาหาร  
(Food Nutrition and Security)
2. สาธารณสุขและการรักษาพยาบาล  
(Healthcare Services)
3. การศึกษาและเส้นทางการเรียนรู้  
(Journey of Learning)

## Nourish the Good Health and Well-Being



บริษัทฯ มีการจัดตั้งหน่วยงานความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชนและสังคมตามกรอบการดำเนินงานทั้งสามด้านนี้ ภายในการสนับสนุนของ “มูลนิธิปากทองคำ” ของคุณปากทองคำ เมขีโต ผู้ก่อตั้งร้านอาหารเอ็มเคและร้านอาหารในเครือฯ ที่มีนิทานอันยิ่งใหญ่ที่จะช่วยเหลือสังคมอย่างเต็มกำลัง เพื่อสร้างสังคมแห่งสุขภาพและสุขภาวะที่ดี บริษัทฯ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายให้นำทำมาจาก

ผลการดำเนินงานบริจาคให้หน่วยงานด้านสังคมไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของกำไรต่อปี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับของบริษัทฯ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยเข้ามามีส่วนหนึ่งในการช่วยพัฒนาชุมชนและสังคมด้วย เช่น การนำเสนอโครงการ และการเข้าร่วมกิจกรรมในพื้นที่ท้องถิ่น



## 1. การกิจด้านโภชนาการและความมั่นคงทางอาหาร (Food Nutrition and Security)

บริษัทฯ เชื่อว่าอาหารคือจุดเริ่มต้นที่ทำให้สังคมมีสุขภาพและสภาวะที่ดีจากการบริโภคอาหารที่ปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการ บริษัทฯ จึงกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านนี้โดยใช้จุดแข็งของการเป็นธุรกิจอาหารร่วมกับคู่ค้าทางธุรกิจและพันธมิตรสร้างคุณค่าสู่สังคม โดยการสนับสนุนด้านการเข้าถึงอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ ด้านการเสริมสร้างความมั่นคงทางอาหาร และการวิจัยด้านอาหารที่มีคุณสมบัติในการช่วยฟื้นฟูหรือรักษาโรค

### 1.1. การส่งเสริมความต่อเนื่องให้เกษตรกรต้นน้ำในห่วงโซ่อุปทานอาหาร

บริษัทฯ ได้จัดซื้อผลผลิตทางการเกษตรจากโครงการหลวง ตั้งแต่ปี 2558 เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของชุมชน ปัจจุบันปริมาณผักส่วนใหญ่ที่ใช้ในการประกอบอาหารของร้านอาหารในเครือฯ มาจากแหล่งผลิตของโครงการหลวงที่จังหวัดเชียงใหม่ ในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 (COVID-19) ความต้องการของผู้บริโภคทางด้านอาหารลดลงเป็นอย่างมาก สืบเนื่องมาจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาด ส่งผลกระทบต่อปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบของ บริษัทฯ และรายได้ของเกษตรกรผู้ผลิตซึ่งอยู่ทางต้นน้ำของห่วงโซ่อุปทานอาหาร ดังนั้น เพื่อส่งเสริมความมั่นคงในการดำรงชีวิตของเกษตรกรผู้จ้างของบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายรักษาระดับการซื้อขายผลผลิตทางการเกษตรในจำนวนและราคาที่เหมาะสม เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งที่น่าเชื่อถือเข้าสู่ตลาดผู้บริโภค ในปี 2564 บริษัทฯ รับผิดชอบผลผลิตทางการเกษตรจากโครงการหลวงจำนวน 3,279 ตัน คิดเป็นร้อยละ 40 จากมูลค่าการสั่งซื้อผักทั้งหมด ลดลงจากปี 2563 คิดเป็น 16% โดยผลผลิตเหล่านี้มาจากแหล่งผลิตบนพื้นที่สูงจำนวน 10 ดอย และมีเกษตรกรในพื้นที่ดังกล่าวได้รับประโยชน์จำนวน 20 ชุมชน คิดเป็นประชากรรวม 2,616 คน สร้างรายได้ต่อปีให้แก่เกษตรกรเฉลี่ย 68,191 บาทต่อคนในชุมชน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ทำงานร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง ในโครงการพัฒนาสังคมกับชุมชนเกษตรต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนบนพื้นที่สูง เช่น การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของงานการศึกษานอกระบบ การส่งเสริมสิ่งปลูกสร้างพื้นฐาน การติดตั้งเครื่องกรองน้ำเพื่อเข้าถึงน้ำสะอาด และการสนับสนุนค่ายเยาวชนด้านสิ่งแวดล้อม





## 1.2 การส่งผลผลิตจากต้นน้ำ ประสานผ่านครัวชุมชน สู่ชุมชน

จากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ทำให้ชุมชนต่างๆ ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมถึงภูมิภาคต่างๆ ได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจจากการขาดรายได้เลี้ยงชีพ หลายชุมชนที่มีความเข้มแข็งและได้รับการสนับสนุนจากองค์กรอาสาสมัครต่างๆ เช่น กลุ่มอาสาสมัครตำรวจรถ Up for Thai, มูลนิธิ Thai SOS และมูลนิธิดวงประทีป ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือทางด้านอาหารแก่ชุมชน ได้จัดตั้งโรงครัวในชุมชนขึ้น เพื่อปรุงอาหารแจกจ่ายสมาชิกชุมชนในพื้นที่บริษัทฯ จึงได้ร่วมสนับสนุนผลผลิตทางการเกษตรจากเกษตรกรต้นน้ำและอาหารสด อาทิเช่น ผักคะน้าฮ่องกง ผักกะหล่ำปลี ผักปวยเล้ง พริกทอง เนื้อหมูสันนอก ไก่โก๋ ปริมาณรวม 3.3 ตันต่อสัปดาห์ ส่งให้กับโรงครัวในชุมชนต่างๆ รวม 195 แห่ง เพื่อนำไปประกอบอาหาร เป็นระยะเวลากว่า 2 เดือน โดยควบคุมคุณภาพและความสดด้วยการจัดส่งโดยรถควบคุมอุณหภูมิห้องเย็น รวมถึงการสนับสนุนอุปกรณ์ครัวและตู้เย็นที่ใช้แล้วแต่ยังคุณภาพดีจำนวนทั้งหมด 556 ชิ้น ให้กับครัวชุมชนในการดำเนินงานด้วยรวมผลผลิตทางการเกษตรและอาหารสดที่บริษัทฯ ได้สนับสนุนครัวชุมชนเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 26 ตัน สามารถปรุงเป็นข้าวกล่องเพื่อช่วยเหลือชุมชนเป็นจำนวนกว่า 294,000 มื้อ



ปริมาณวัตถุดิบ  
ที่ส่งมอบ **3.3** ตัน  
ต่อสัปดาห์ ตลอด  
ระยะเวลา 2 เดือน

คิดเป็นจำนวน  
มื้ออาหารที่ร่วมส่งต่อ  
**294,000**  
มื้อ

## 1.3 อาหารเข้าที่เสริมคุณค่าทางโภชนาการ

กลุ่มเด็กในช่วงอายุระหว่าง 0-8 ขวบ เป็นช่วงวัยที่เจริญเติบโตอย่างมีนัยสำคัญและต้องการสารอาหารที่มีประโยชน์เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการเรียนรู้ ทั้งนี้ ในประเทศไทยมีเด็กจำนวนมากโดยเฉพาะเด็กที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ห่างไกลที่มักมีภาวะขาดสารอาหาร และมีน้ำหนักตัวน้อยกว่าค่ามาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาด้านโภชนาการในวัยเด็ก

บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการสนับสนุนโครงการด้านอาหารเข้าโรงเรียน และถุงยังชีพแก่เด็ก โดยร่วมกับองค์กรเพื่อสังคมต่างๆ เช่น มูลนิธิ CCF เพื่อเด็กและเยาวชน, มูลนิธิยุวพัฒน์ และมูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย รวมมูลค่าการสนับสนุน 450,000 บาท หรือคิดเป็นมื้ออาหารจำนวน 21,000 มื้อ ในปี 2564

#### 1.4 การส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำระดับชุมชน



การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีพของชุมชน รวมถึงการประกอบอาชีพเกษตรกรรม จากสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงอย่างมากในปัจจุบัน ทำให้ประเทศไทยประสบปัญหาภัยพิบัติทางน้ำเป็นประจำทุกปี โดยเฉพาะปัญหาน้ำท่วมและน้ำแล้ง ส่งผลกระทบต่อตรงต่อด้านปริมาณและคุณภาพของผลผลิตทางการเกษตร และคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนเกษตรกรรม เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านอาหารให้แก่ชุมชนท้องถิ่น บริษัทฯ จึงได้ร่วมมือกับมูลนิธิอุทกพัฒน์ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยการสนับสนุนงบประมาณจำนวน 1 ล้านบาท เพื่อช่วยเหลือการแก้ปัญหาเรื่องน้ำในพื้นที่อำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา ต่อเนื่องเป็นปีที่สอง เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาแหล่งน้ำ โดยการสร้างฝายหินก่อ ฝายดักตะกอน สร้างอาคารและวางท่อลอด รวมทั้งการสร้างตักเก็บน้ำ เพื่อใช้ในการเกษตร การอุปโภคและบริโภคในชุมชน

#### 1.5 การสนับสนุนงานวิจัยด้านโภชนาการ

การวิจัยเป็นการแสวงหาวิทยาการที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่และเพิ่มพูนความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้คนในสังคมมีสุขภาพและสภาวะที่ดีด้วยโภชนาการที่ดี บริษัทฯ จึงได้สนับสนุนการวิจัยด้านอาหารที่มีคุณสมบัติในการช่วยฟื้นฟูหรือรักษาโรค ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุน

โครงการวิจัยการพัฒนาสูตรอาหารทางการแพทย์สำหรับรักษาผู้ป่วยเด็กโรคเมตาบอลิซึมของกรดอินทรีย์ ของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นเงินจำนวน 400,000 บาท เพื่อต่อยอดความรู้และเพิ่มโอกาสในการควบคุมและแก้ปัญหาในโรคดังกล่าว





## 2. การกิจด้านสาธารณสุขและการรักษาพยาบาล (Healthcare Services)

ตามเจตนารมณ์ของบริษัทฯ ที่จะมุ่งสร้างสังคมแห่งสุขภาพและสุขภาวะที่ดี การบริการด้านสาธารณสุขและการรักษาพยาบาลที่มีความพร้อมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนให้สังคมแห่งสุขภาพและสุขภาวะที่ดีเกิดขึ้นได้ บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นในการสนับสนุนอุปกรณ์และเครื่องมือการแพทย์แก่โรงพยาบาลระดับมหาวิทยาลัยที่เป็นโรงเรียนแพทย์และโรงพยาบาลศูนย์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสร้างความพร้อมในการดูแลรักษาผู้ป่วย และสนับสนุนการเข้าถึงบริการทางการแพทย์ให้กับผู้ป่วยที่เป็นกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาส

### 2.1 โมเดลร้านอาหารเพื่อสังคม



ด้วยความมุ่งมั่นที่จะส่งมอบคุณภาพชีวิตที่ดีผ่านธุรกิจบริการด้านอาหาร บริษัทฯ ได้ริเริ่มโมเดลร้านอาหารเพื่อสังคม โดยการจัดตั้งร้านอาหารในเครือจำนวน 4 ร้าน ที่ตึกปิยมหาราชการุณย์ โรงพยาบาลศิริราช ประกอบด้วยร้านอาหารเอ็มเค สุกิ ร้านยาโยอิ ร้านฮากาตะ และร้านเลอเพติก (MK Restaurant, Yayoi, Hakata และ Le Petite) และมอบกำไรสุทธิทั้งหมดของร้านอาหารทั้ง 4 ร้านนี้ หลังจากหักค่าใช้จ่าย ให้กับคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล เพื่อสนับสนุนการจัดซื้ออุปกรณ์

ทางการแพทย์ที่จำเป็นและเป็นการสมทบทุนเพื่อสนับสนุนผู้ป่วยยากไร้ ตั้งแต่ปี 2556 เป็นต้นมา

โรงพยาบาลศิริราชเป็นโรงพยาบาลและศูนย์การเรียนการสอนด้านการแพทย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย มีจำนวนเตียงผู้ป่วยมากกว่า 2,000 เตียง และรองรับผู้ป่วยนอกมากกว่า 3 ล้านคนต่อปี โดยในปี 2564 บริษัทฯ ได้บริจาคเงินทำโรทั้งหมัดจำนวน 7 ล้านบาท มอบให้กับคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล

### 2.2 เติมพลังด้วยข้าวกล่องให้บุคลากรทางการแพทย์

บุคลากรทางการแพทย์มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการรับมือวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ด้วยภาระหน้าที่ในการรักษาพยาบาลและดูแลผู้ป่วยติดเชื้อที่มีจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรทางการแพทย์อาจไม่มีเวลาในการดูแลตนเอง บริษัทฯ เห็นความสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรทางการแพทย์ผ่านมื้ออาหารที่มีคุณค่า เพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์ที่ได้อันทึงและพร้อมปฏิบัติภารกิจ โดยส่งมอบข้าวกล่องจากร้านอาหารในเครือฯ ทุกวัน ตลอดระยะเวลา 11 เดือน ตั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนพฤศจิกายน



ให้กับโรงพยาบาล โรงพยาบาลสนาม ทีมแพทย์ชนบท รวมถึงศูนย์ฉีดวัคซีน  
จำนวน 33 แห่ง รวมเป็นจำนวนมื้ออาหารที่ส่งมอบกว่า 500,000 มื้อ



### 2.3 สนับสนุนการเข้าถึงวัคซีนด้วยการมอบตู้เย็นเก็บวัคซีนให้แก่โรงพยาบาลระดับอำเภอและระดับชุมชน



จากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) บริษัทฯ จึงส่งเสริมภารกิจในการฉีดวัคซีนป้องกันไวรัสโควิด-19 เพื่อให้ครอบคลุมประชากรครบทุกกลุ่มเป้าหมายทั่วประเทศ ร้อยละ 70 ภายในปี 2564 ด้วยการส่งมอบตู้เย็นเก็บวัคซีนมาตรฐานการแพทย์พร้อมระบบฉนวนกันความร้อนคุณภาพดีให้แก่โรงพยาบาลระดับอำเภอและระดับชุมชนจำนวน 112 แห่งทั่วประเทศ จำนวนรวม 117 เครื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกด้านการเก็บรักษาวัคซีนให้แก่โรงพยาบาล พร้อมสนับสนุนการเข้าถึงวัคซีนให้แก่ชุมชนในพื้นที่ซึ่งได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาด



### 3. การกิจด้านการศึกษาและเส้นทางการเรียนรู้ (Journey of Learning)

บริษัทฯ ตระหนักว่าการศึกษและการเรียนรู้เป็นรากฐานสำคัญในสร้างโอกาสเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคม เพื่อร่วมสร้างสังคมมีสุขภาพและสุงภาวะที่ดี บริษัทฯ จึงได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการศึกษาโดยสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของนักเรียนนักศึกษาพร้อมกับสถานศึกษา การส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กระดับปฐมวัย และการขับเคลื่อนด้านความเสมอภาคทางการศึกษาไทย

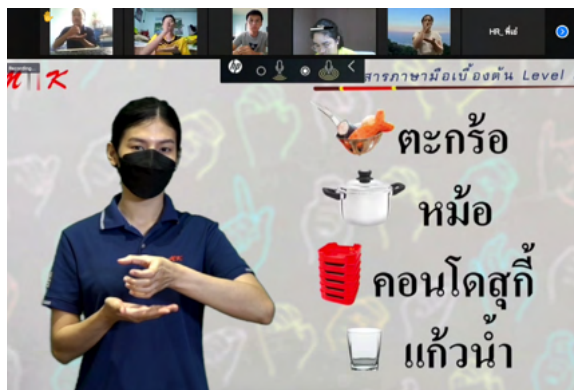
#### 3.1 เรียนคู่งาน งานคู่เรียน โครงการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพในระบบทวิภาคี

เพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพและเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษา บริษัทฯ ได้ทำความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 103 แห่ง ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ในการฝึกอบรมนักเรียนนักศึกษาให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและทักษะอาชีพนอกห้องเรียน โดยการจัดทำหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา พัฒนาระบบการสอนในสถานศึกษาควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานในสถานประกอบการ พร้อมมอบทุนการศึกษาเพื่อช่วยเหลือค่าเทอมตลอดระยะเวลาการฝึก สวัสดิการ และเบี้ยเลี้ยง เพื่อสร้างความพร้อมและเสริมประสบการณ์ให้นักเรียนนักศึกษามีทักษะที่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานอย่างแท้จริง

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้มอบทุนการศึกษาให้นักเรียนนักศึกษาเข้าร่วมโครงการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพในระบบทวิภาคี จำนวน 111 คน ซึ่งเป็นระดับวิชาชีพ จำนวน 20 คน ระดับวิชาชีพชั้นสูง จำนวน 90 คน ระดับปริญญาตรี จำนวน 1 คน ซึ่งนักเรียนนักศึกษาที่ผ่านการฝึกอบรมและกลับมาเป็นพนักงาน คิดเป็นอัตราร้อยละ 19 ที่กลับมาดำเนินเส้นทางอาชีพต่อกับบริษัทฯ หลังเรียนจบ



#### 3.2 การสนับสนุนการสร้างงานให้กับผู้พิการ



บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้พิการได้รับการยอมรับจากสังคม มีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง และสามารถเลี้ยงชีพตนเองได้ บริษัทฯ จึงมีนโยบายการจ้างพนักงานพิการเพื่อเปิดโอกาสให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษาโรงเรียนโสตศึกษาและโรงเรียนปัญญาบรูณ์ จำนวนกว่า 21 แห่งรวมทั้งผู้พิการทั่วไป ได้เข้ามาประกอบอาชีพและพัฒนาทักษะการทำงานในร้านอาหารโรงงาน และสำนักงานใหญ่ บริษัทฯ ทำการจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลด้านการเพิ่มขีดความสามารถให้พนักงานพิการโดยเฉพาะ ซึ่งมีหน้าที่ประสานความร่วมมือกับครูในสถานศึกษา ผู้ปกครอง และตรวจเยี่ยมด้านการปรับตัวและความเป็นอยู่



ของพนักงานพิการ นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในมาตรฐานงานแก่พนักงานพิการ บริษัทฯ ได้จัดทำหลักสูตร E-learning ภาษามือ รวมถึงจัดอบรมภาษามือให้กับครูผู้สอนในสถานประกอบการ พร้อมนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร แอปพลิเคชัน



Thai Telecommunication Relay Service (TTRS) มาใช้งานเพื่ออำนวยความสะดวกให้พนักงานพิการทางการ

ได้ยิน และในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) บริษัทฯ ยังคงนโยบายการจ้างพนักงานพิการอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับพนักงานปกติ

ในปี 2564 บริษัทฯ มีการจ้างงานพนักงานพิการจำนวนรวม 190 คน โดยเข้าทำงานในพื้นที่ของสาขา โรงงาน และสถาบันฝึกอบรม ประกอบด้วยหลายตำแหน่งงาน อาทิเช่น เช่น พนักงานครัว พนักงานบริการ เจ้าหน้าที่สำนักงาน ซึ่งบริษัทฯ ได้มีนโยบายการคงการจ้างงานพนักงานพิการในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) เช่นเดียวกับพนักงานปกติ ซึ่งการจ้างงานคนพิการทำให้บริษัทฯ ได้กำลังคนเพื่อ



ปฏิบัติงานเทียบเท่ากับพนักงานปกติ ซึ่งพนักงานพิการสามารถช่วยเหลืองานของสาขาได้เป็นอย่างดี และในนี้เองทางบริษัทฯ ได้รับรางวัลองค์กรที่สนับสนุนงานด้านคนพิการดีเด่นจากกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

### 3.3 เสริมสร้างการเรียนรู้ให้เด็กในช่วงที่กักตัวอยู่ที่บ้าน



บริษัทฯ เล็งเห็นปัญหาความสำคัญของครอบครัวที่มีเด็กระดับปฐมวัยในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ที่ส่งผลต่อครอบครัวยากจนในพื้นที่ที่ไม่สามารถส่งบุตรหลานไปเรียน หรือขาดทุนทรัพย์ในการเรียนออนไลน์ ทำให้เด็กไม่ได้รับการกระตุ้นในช่วงวัยที่กำลังต้องการพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้ให้การสนับสนุน Emergency Response Magic Box ร่วมกับองค์กร UNICEF เพื่อส่งมอบกล่องเพิ่มทักษะการเรียนรู้ให้เด็กเพื่อสามารถเล่นและเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองร่วมกับผู้ปกครองระหว่างที่ต้องกักตัวอยู่ในบ้าน จำนวน 500 กล่อง สำหรับ 500 ครอบครัว

### 3.4 ทุนความเสมอภาคทางการศึกษาให้เด็กนักเรียนกลุ่มยากจนพิเศษ

มาตรการการปิดสถานศึกษาในช่วงวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (COVID-19) ส่งผลให้การเรียนการสอนต้องหยุดชะงักและนักเรียนเสียโอกาสในการได้เรียนหนังสือและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนและครูในห้องเรียน สถานการณ์ดังกล่าวนำไปสู่ปรากฏการณ์การสูญเสียการเรียนรู้ หรือ Covid Slide โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กนักเรียนจำนวน 2 ล้านคนที่ครอบครัวมีฐานะยากจนถึงยากจนพิเศษ เพื่อมอบโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา ทำให้เด็กนักเรียนไม่หลุดออกจากระบบการศึกษาในช่วง

วิกฤตนี้ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้มอบทุนการศึกษาแก่เด็กที่เรียนดีจากทั่วประเทศ ผ่านกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีการจัดการระบบฐานข้อมูลที่ตรวจสอบได้ชัดเจน จำนวนทั้งสิ้น 100 ทุน ทุนละ 10,000 บาท รวมทั้งสิ้นมูลค่า 1 ล้านบาท เพื่อเป็นค่าเทอมและค่าใช้จ่ายตลอดภาคการศึกษา



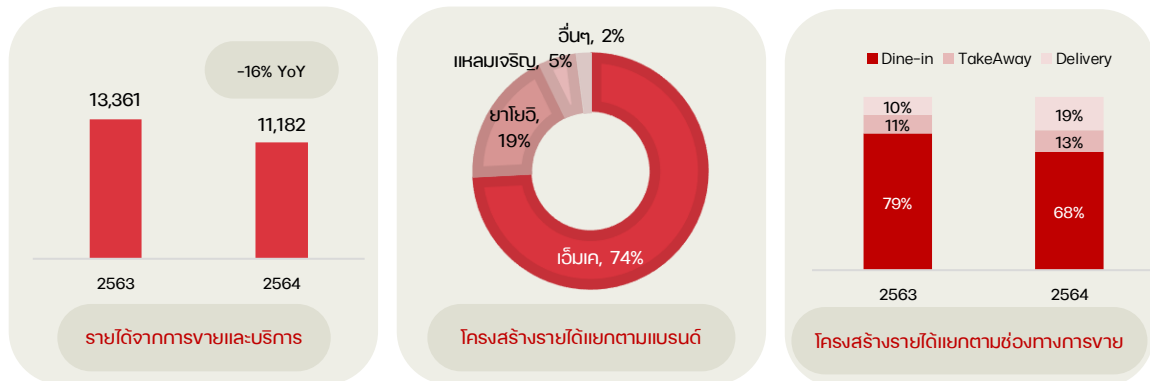


## 4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### 4.1 วิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะทางการเงิน

ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายได้รวมจำนวน 11,368 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนหน้า 2,254 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 16.5 โดยหลักเกิดจากรายได้จากการขายและบริการลดลง 2,179 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ทั้งนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 7,167 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 18.4 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และกำไรสุทธิจำนวน 131 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนหน้า 776 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 85.6

#### รายได้จากการขายและบริการ



ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้จากการขายและบริการเท่ากับ 11,182 ล้านบาท ลดลง 2,179 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 16.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า สาเหตุหลักเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั่วความรุนแรงมากขึ้นและมีการแพร่กระจายไปในหลายพื้นที่โดยเฉพาะในไตรมาส 3 ส่งผลให้ภาครัฐได้มีมาตรการต่างๆ ออกมาเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โดยมาตรการที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ การสั่งปิดร้านอาหาร การสั่งปิดการให้บริการแบบทานที่ร้าน โดยสามารถให้บริการเฉพาะการซื้อกลับบ้านและจัดส่งเท่านั้น การจำกัดจำนวนที่นั่งในร้าน การจำกัดเวลาของการเปิดดำเนินการ เป็นต้น โดยมาตรการต่างๆ เหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อรายได้จากการขายและบริการของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก

#### รายได้อื่น

ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายได้อื่น จำนวน 186 ล้านบาท ลดลง 74 ล้านบาทจากปีก่อนหน้า โดยหลักเกิดจากการลดลงของผลตอบแทนจากเงินลงทุน รายได้จากการขายบัตรสมาชิก รายได้จากค่าสนับสนุนการขายที่เรียกเก็บจากบริษัทคู่ค้าตามโปรแกรมส่งเสริมการขายที่ตกลงกัน และรายได้จากการขายเศษวัสดุ

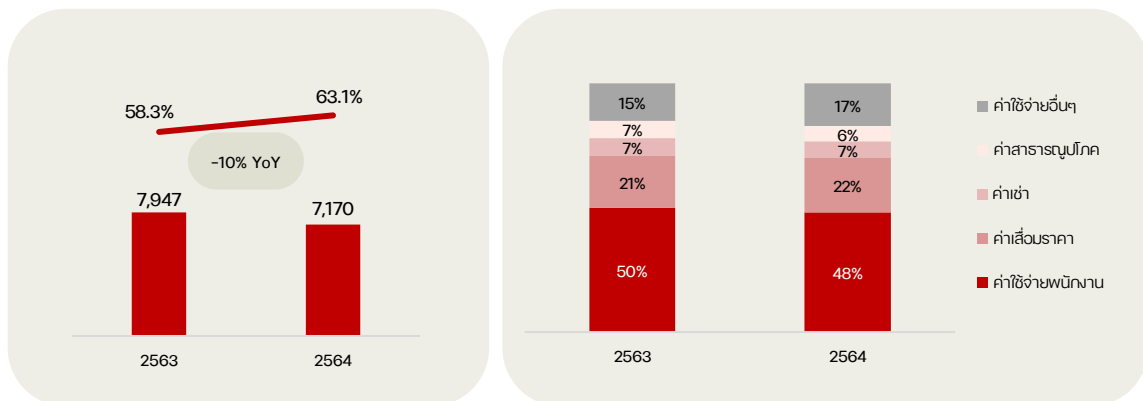
#### ต้นทุนการขายและบริการ

ต้นทุนการขายและบริการของบริษัทฯ กว่าร้อยละ 90 เป็นต้นทุนค่าอาหารและเครื่องดื่ม ต้นทุนอื่นๆ ได้แก่ ค่าขนส่ง ค่าเก็บรักษาสินค้าในคลังสินค้า ค่าเสื่อมราคาอาคารโรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น โดยบริษัทฯ มีการควบคุมระบบการจัดซื้อและการผลิตที่มีประสิทธิภาพ โดยการสั่งซื้อวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปสำหรับร้านสุกี้ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ และร้านอาหารอื่นเป็นแบบรวมศูนย์ ทำให้มีการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมากในการสั่งซื้อแต่ละครั้ง ส่งผลให้มีการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of Scale) และมีอำนาจต่อรองที่ค่อนข้างสูงกับผู้จัดการจำหน่าย อีกทั้งการผลิตที่ผ่านครัวกลางเกือบทั้งหมด ทำให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาดจากการผลิตและยังสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าให้มีมาตรฐานเดียวกันได้อีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ ทั้งประเภทวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป โดยประมาณการความต้องการวัตถุดิบและสินค้าคงเหลือของแต่ละสาขาในแต่ละวัน ทำให้สามารถควบคุมปริมาณสินค้าที่จัดส่งไปให้แต่ละสาขาและควบคุมปริมาณของเสียได้ในแต่ละวัน การบริหารจัดการจัดส่งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปแบบรวมศูนย์ยังช่วยทำให้สามารถควบคุมต้นทุนการจัดส่งได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## กำไรขั้นต้น

กำไรขั้นต้นหมายถึงรายได้จากการขายและบริการหักด้วยต้นทุนขายและบริการซึ่งรวมถึงต้นทุนวัตถุดิบ ค่าขนส่ง และค่าจัดเก็บสินค้า ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 7,167 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 18.4 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยสัดส่วนกำไรขั้นต้นต่อรายได้จากการขายและบริการก็ได้รับลดลงจากร้อยละ 65.7 ในปี 2563 เป็นร้อยละ 64.1 ในปี 2564 ซึ่งสาเหตุหลักเนื่องจากมาตรการการปิดให้บริการแบบกึ่งร้านในบางช่วงเวลา เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ส่งผลให้สัดส่วนของยอดขายของการจัดส่งอาหารเพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ซึ่งช่องทางดังกล่าวมีอัตรากำไรขั้นต้นต่ำกว่าช่องทางการขายอื่นๆ เนื่องจากการจัดทำรายการส่งเสริมการขายค่อนข้างมาก

## ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร



ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่สำคัญ ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา และส่งเสริมการขาย ค่าวัสดุสิ้นเปลือง และค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินถาวรและค่าตัดจำหน่าย ในปี 2564 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารปรับลดลงจาก 7,947 ล้านบาทในปี 2563 เป็น 7,170 ล้านบาทในปี 2564 หรือลดลงคิดเป็นร้อยละ 9.8 ทั้งนี้ สาเหตุหลักเกิดจากการลดลงของค่าใช้จ่ายพนักงาน เนื่องจากจำนวนพนักงานที่ลดลง การลดลงของค่าเช่าจากการได้รับส่วนลดค่าเช่าจากผู้ให้เช่าในช่วง lockdown การลดลงของค่าสาธารณูปโภคจากการปิดร้านอาหารในช่วง lockdown และการลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาด อย่างไรก็ตาม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อรายได้รวมได้รับเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 58.3 ในปี 2563 เป็นร้อยละ 63.1 ในปี 2564 เนื่องจากรายได้จากการขายและบริการปรับตัวลดลงค่อนข้างมาก แต่ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ไม่ได้ปรับลดลงตามสัดส่วนการลดลงของรายได้จากการขายและบริการ

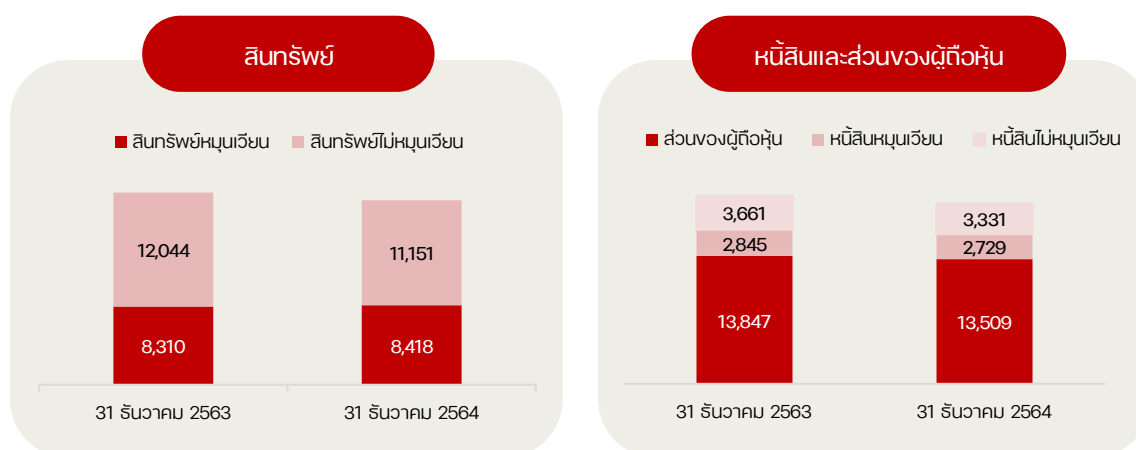
## ค่าใช้จ่ายทางการเงิน

ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีค่าใช้จ่ายทางการเงินเท่ากับ 69 ล้านบาท ซึ่งเป็นดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากหนี้สินตามสัญญาเช่า เนื่องจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติใช้

## กำไรสุทธิ

จากปัจจัยต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้กำไรสุทธิของบริษัทฯ และบริษัทย่อยปรับลดลงจาก 907 ล้านบาท ในปี 2563 เป็น 131 ล้านบาท ในปี 2564 ลดลง 776 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 85.6 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

## ฐานะการเงิน



## สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวม 19,569 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวน 8,418 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน จำนวน 11,151 ล้านบาท สินทรัพย์รวมลดลงจาก ณ สิ้นปี 2563 จำนวน 785 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 3.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของสินทรัพย์สิทธิการใช้ จำนวน 504 ล้านบาท และการลดลงของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ จำนวน 411 ล้านบาท

## หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีหนี้สินรวม 6,060 ล้านบาท ลดลงจาก ณ สิ้นปี 2563 จำนวน 446 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 6.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของหนี้สินตามสัญญาเช่า จำนวน 410 ล้านบาท และภาษีเงินได้ค้างจ่าย จำนวน 100 ล้านบาท

## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 13,509 ล้านบาท ลดลงจาก ณ สิ้นปี 2563 จำนวน 339 ล้านบาท คิดเป็นการลดลงร้อยละ 2.4 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของกำไรสะสม จำนวน 329 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการจ่ายเงินปันผลในช่วงปี

## กระแสเงินสด

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	ปี 2563	ปี 2564
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	2,092	1,700
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน	343	(244)
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(2,734)	(1,470)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ	(299)	(13)

ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดรับสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงานจำนวน 1,700 ล้านบาท ลดลงจำนวน 392 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของกำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน

กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุนของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีจำนวน 244 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นเงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ จำนวน 271 ล้านบาท

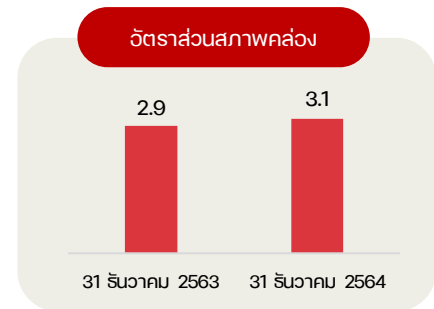
สำหรับกระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน มีจำนวน 1,470 ล้านบาท ส่วนใหญ่เกิดจากการจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า จำนวน 1,009 ล้านบาท และการจ่ายเงินปันผล จำนวน 460 ล้านบาท

จากการเคลื่อนไหวของเงินสดในกิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมลงทุน และกิจกรรมจัดหาเงิน ส่งผลให้ในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลง 13 ล้านบาท

## การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

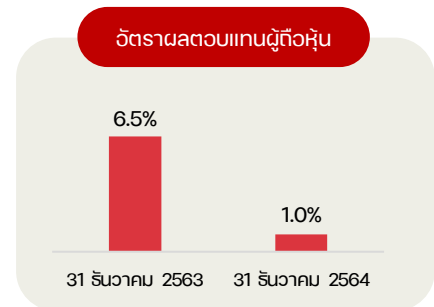
### อัตราส่วนสภาพคล่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีอัตราส่วนสภาพคล่องที่แข็งแกร่ง โดยมีอัตราส่วนสภาพคล่องที่ 3.1 เท่า ปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจาก 2.9 เท่าในปี 2563 เนื่องจากตามลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ จะมีการเก็บเงินสดทันทีภายหลังการขายและบริการ ทำให้ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทฯ มีระยะสั้นมากคือ 3 วัน ในขณะที่เจ้าหนี้การค้าจากการซื้อวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปจะชำระภายหลังตามนโยบายเครดิต โดยมีระยะเวลาชำระหนี้โดยเฉลี่ยประมาณ 37 วัน และระยะเวลายางสินค้าเฉลี่ย 21 วัน จึงทำให้บริษัทฯ มีเงินสดส่วนเกินทำให้งบการเงินสดติดลบคือมีงบการเงินสด -13 วัน



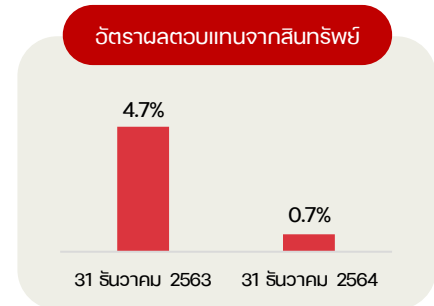
### อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาที่ยังคงดำเนินต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2563 รวมถึงมาตรการของทางภาครัฐฯ ที่ออกมาในปี 2564 เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสได้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ทำให้อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไรในปี 2564 ปรับลดลงค่อนข้างมากจากปีก่อนหน้า โดยในปี 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีอัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นเท่ากับร้อยละ 1.0 ปรับลดลงจากร้อยละ 6.5 ในปี 2563 นอกจากนี้ อัตรากำไรสุทธิก็ได้รับลดลงจากร้อยละ 6.7 ในปี 2563 เป็นร้อยละ 1.2 ในปี 2564



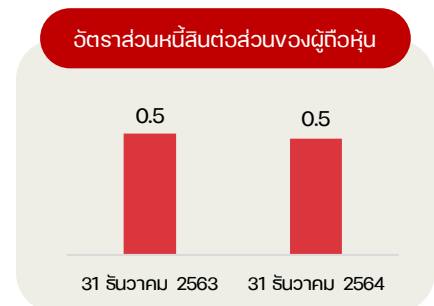
### อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

สำหรับอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ของปี 2564 อยู่ที่ร้อยละ 0.7 ปรับลดลงจากร้อยละ 4.7 ในปี 2563 โดยสาเหตุหลักมาจากกำไรสุทธิที่ลดลงร้อยละ 85.6 จากผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ในขณะที่สินทรัพย์รวมเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.2 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า



### โครงสร้างทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีอัตราหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น 0.5 เท่า ซึ่งไม่เปลี่ยนแปลงจากปี 2563 โดยหนี้สินส่วนใหญ่มาจากหนี้สินตามสัญญาเช่า ซึ่งเกิดจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า มาปฏิบัติใช้ โดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยยังคงมีโครงสร้างทางการเงินที่แข็งแกร่งสามารถรองรับการขยายธุรกิจและการลงทุนในอนาคตได้



## 4.2 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในปี 2565

แม้ว่าในปี 2565 ธุรกิจร้านอาหารมีแนวโน้มกลับมาฟื้นตัวจากการที่รัฐบาลเริ่มผ่อนคลายมาตรการต่างๆ ในการควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19 และภาคประชาชนส่วนใหญ่ต่างได้รับการฉีดวัคซีนแล้ว อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มองว่าการดำเนินธุรกิจในปี 2565 ยังเป็นปีที่ต้องเผชิญกับความท้าทายและยากลำบากต่อไปอีก เนื่องจากยังมีการแพร่ระบาดของสายพันธุ์โอมิครอน ส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ ต้องมีความยืดหยุ่นในการวางแผนงานและการดำเนินธุรกิจ และพร้อมที่จะปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างทันทั่วถึงและตอบรับกับมาตรการของภาครัฐที่อาจมีขึ้น อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยบริษัทฯ มีฐานะการเงินและสภาพคล่องที่แข็งแกร่ง รวมถึงผู้บริหารของบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการบริหารงานภายใต้มาตรการการควบคุมของภาครัฐเพื่อควบคุมโรคโควิด-19 ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถรับมือกับสถานการณ์ความไม่แน่นอนต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

นอกจากปัจจัยเรื่องการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในปี 2565 ทุกภาคธุรกิจต่างก็ต้องเผชิญกับต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะต้นทุนวัตถุดิบและต้นทุนค่าสาธารณูปโภค ในขณะที่การปรับราคายากทำได้จำกัด เนื่องจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ต่อเนื่องมาอย่างยาวนาน ซึ่งส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคจับจ่ายใช้สอยด้วยความระมัดระวัง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้พยายามบริหารจัดการต้นทุนในด้านต่างๆ และปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและลดต้นทุนการผลิตและการดำเนินงาน เช่น การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้นและลดความผิดพลาดในการทำงาน การนำหุ่นยนต์เสิร์ฟอาหารเข้ามาให้บริการภายในร้านอาหารเพื่อมาทดแทนแรงงานในบางส่วน การติดตั้งระบบหลังคาพลังงานแสงอาทิตย์ (solar rooftop) บนหลังคาโรงงานทุกแห่ง รวมถึงอาคารสำนักงานใหญ่ เพื่อลดต้นทุนการใช้ไฟฟ้าและเป็นการสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจร้านอาหารยังคงเป็นธุรกิจที่น่าสนใจและสามารถเติบโตได้ในระยะยาว ดังจะเห็นได้จากการมีผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ที่เข้ามาลงทุนในธุรกิจร้านอาหารกันมากขึ้น ทำให้เกิดสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงทั้งจากคู่แข่งร้านอาหารรายใหญ่และรายย่อย บริษัทฯ ได้ตระหนักในเรื่องนี้และพยายามสร้างสรรค์เมนูอาหารใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลาย รวมถึงดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดผ่านการจัดกิจกรรมด้านการตลาดและส่งเสริมการขายทั้งทางหน้าร้านสาขาและช่องทางออนไลน์ รวมถึงการออกชุดเมนูราคาประหยัดและเมนูสำหรับการขายผ่านช่องทางเดลิเวอรี่เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทฯ ได้ง่ายขึ้นและสอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ก็พยายามเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้นอกเหนือจากการขายอาหารเมนูหลัก ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เช่น เครื่องดื่ม ขนม และอาหารเสริมต่างๆ ที่มีประโยชน์และดีต่อสุขภาพ เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ และมีคุณภาพที่ดีไปพร้อมกัน ทั้งนี้ บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าในปี 2565 ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จะสามารถฟื้นกลับมาได้อย่างแข็งแกร่ง



### 4.3 ข้อมูลจากงบการเงินและอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

งบกำไรขาดทุน	ปี 2562		ปี 2563		ปี 2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้</b>						
รายได้จากการขายและบริการ	17,409	98.1	13,361	98.1	11,182	98.4
รายได้อื่น	330	1.9	261	1.9	186	1.6
<b>รวมรายได้</b>	<b>17,739</b>	<b>100.0</b>	<b>13,622</b>	<b>100.0</b>	<b>11,368</b>	<b>100.0</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนขายและบริการ	(5,483)	(30.9)	(4,577)	(33.6)	(4,015)	(35.3)
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	(7,902)	(44.5)	(6,766)	(49.7)	(6,078)	(53.5)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(1,281)	(7.2)	(1,181)	(8.7)	(1,092)	(9.6)
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>(14,666)</b>	<b>(82.7)</b>	<b>(12,524)</b>	<b>(91.9)</b>	<b>(11,185)</b>	<b>(98.4)</b>
<b>กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>3,074</b>	<b>17.3</b>	<b>1,097</b>	<b>8.1</b>	<b>183</b>	<b>1.6</b>
รายได้ทางการเงิน	132	0.7	34	0.2	21	0.2
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	(41)	(0.2)	(6)	(0.0)	(23)	(0.2)
ต้นทุนทางการเงิน	(1)	(0.0)	(73)	(0.5)	(69)	(0.6)
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>3,163</b>	<b>17.8</b>	<b>1,051</b>	<b>7.7</b>	<b>111</b>	<b>1.0</b>
ภาษีเงินได้	(553)	(3.1)	(140)	(1.0)	10	0.1
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>2,610</b>	<b>14.7</b>	<b>912</b>	<b>6.7</b>	<b>121</b>	<b>1.1</b>
<b>การแบ่งปันกำไร</b>						
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ	2,604	14.7	907	6.7	131	1.2
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม ของบริษัทย่อย	7	0.0	4	0.0	(10)	(0.1)

งบแสดงฐานะการเงิน	31 ธันวาคม 2562		31 ธันวาคม 2563		31 ธันวาคม 2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	808	4.5	509	2.5	497	2.5
เงินลงทุนชั่วคราว	7,225	40.3	-	-	-	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	158	0.9	110	0.5	167	0.9
สินค้าคงเหลือ	358	2.0	418	2.1	392	2.0
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	-	-	7,154	35.1	7,192	36.8
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	191	1.1	119	0.6	170	0.9
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>8,740</b>	<b>48.7</b>	<b>8,310</b>	<b>40.8</b>	<b>8,418</b>	<b>43.0</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	826	4.1	818	4.2
เงินลงทุนในการร่วมค้า	902	5.0	895	4.4	873	4.5
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	1,219	6.8	-	-	-	-
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	3,769	21.0	3,254	16.0	2,842	14.5
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	3,956	19.4	3,452	17.6
ค่าความนิยม	1,478	8.2	1,478	7.3	1,478	7.6
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	977	5.4	919	4.5	881	4.5
สิทธิการเช่า	206	1.1	-	-	-	-
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	122	0.7	182	0.9	249	1.3
เงินมัดจำ	529	2.9	534	2.6	559	2.9
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>9,201</b>	<b>51.3</b>	<b>12,044</b>	<b>59.2</b>	<b>11,151</b>	<b>57.0</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>17,942</b>	<b>100.0</b>	<b>20,353</b>	<b>100.0</b>	<b>19,569</b>	<b>100.0</b>
<b>หนี้สิน</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,855	10.3	1,312	6.4	1,355	6.9
รายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิกรอตัดบัญชี	36	0.2	21	0.1	8	0.0
ส่วนวงหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	1,126	5.5	1,075	5.5
ส่วนวงหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	13	0.1	-	-	-	-
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	279	1.6	145	0.7	45	0.2
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	23	0.1
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	283	1.6	240	1.2	222	1.1
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>2,467</b>	<b>13.7</b>	<b>2,845</b>	<b>14.0</b>	<b>2,729</b>	<b>13.9</b>

งบแสดงฐานะการเงิน	31 ธันวาคม 2562		31 ธันวาคม 2563		31 ธันวาคม 2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
หนี้สินตามสัญญาเช่า-สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	2,565	12.6	2,207	11.3
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน-สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	39	0.2	-	-	-	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	617	3.4	718	3.5	758	3.9
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	171	1.0	165	0.8	160	0.8
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	21	0.1	213	1.0	206	1.1
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>848</b>	<b>4.7</b>	<b>3,661</b>	<b>18.0</b>	<b>3,331</b>	<b>17.0</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>3,315</b>	<b>18.5</b>	<b>6,506</b>	<b>32.0</b>	<b>6,060</b>	<b>31.0</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนจดทะเบียน	921	5.1	921	4.5	921	4.7
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว	921	5.1	921	4.5	921	4.7
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	8,785	49.0	8,785	43.2	8,785	44.9
ส่วนทุนจากการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ทำโรสสะสม	656	3.7	656	3.2	656	3.4
จัดสรรแล้ว สำรองตามกฎหมาย	93	0.5	93	0.5	93	0.5
ยังไม่ได้จัดสรร	3,845	21.4	3,064	15.1	2,735	14.0
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	7	0.0	4	0.0	5	0.0
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	14,306	79.7	13,523	66.4	13,194	67.4
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ	320	1.8	324	1.6	314	1.6
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>14,627</b>	<b>81.5</b>	<b>13,847</b>	<b>68.0</b>	<b>13,509</b>	<b>69.0</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>17,942</b>	<b>100.0</b>	<b>20,353</b>	<b>100.0</b>	<b>19,569</b>	<b>100.0</b>

งบกระแสเงินสดรวม (ล้านบาท)	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	3,434	2,092	1,700
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	(957)	343	(244)
เงินสดสุทธิใช้ไป/ในกิจกรรมจัดหาเงิน	(2,394)	(2,734)	(1,470)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	83	(299)	(13)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	725	808	509
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี	808	509	497

## อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

อัตราส่วน	หน่วย	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง</b>				
อัตราส่วนสภาพคล่อง	เท่า	3.5	2.9	3.1
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	เท่า	3.3	2.7	2.9
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด	เท่า	1.4	0.8	0.6
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้	เท่า	361	214	141
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	วัน	1	2	3
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	เท่า	25.1	19.8	17.1
ระยะเวลากลายสินค้าเฉลี่ย	วัน	14	18	21
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	เท่า	9.7	9.8	9.7
ระยะเวลารับหนี้	วัน	37	37	37
Cash Cycle	วัน	(22)	(17)	(13)
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร</b>				
อัตรากำไรขั้นต้น	ร้อยละ	68.5	65.7	64.1
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	ร้อยละ	15.8	6.3	(0.0)
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร	ร้อยละ	125.2	250.0	(52,333)
อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	14.7	6.7	1.2
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	ร้อยละ	18.3	6.5	1.0
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</b>				
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	ร้อยละ	14.8	4.7	0.7
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	ร้อยละ	64.5	38.0	23.3
อัตราหมุนของสินทรัพย์	เท่า	1.0	0.7	0.6
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน</b>				
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	0.2	0.5	0.5
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	0.0	0.3	0.2
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	เท่า	5,777.1	31.4	25.4
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (Cash Basis)	เท่า	0.7	0.7	1.0

## 5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	: บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	: ธุรกิจร้านอาหาร
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 1200 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107555000317
เว็บไซต์บริษัท	: www.mkrestaurant.com
โทรศัพท์	: 02-836-1000
โทรสาร	: 02-836-1099
ทุนเรือนหุ้น ณ 31 ธันวาคม 2564	
ทุนจดทะเบียน	: 920,878,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 920,878,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
ทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้ว	: 920,878,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 920,878,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
นายทะเบียนหลักทรัพย์	: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์: 02-009-9000 โทรสาร: 02-009-9991
ผู้ตรวจสอบบัญชี	: บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ชั้น 33 อาคารเลคซิชา 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก คลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์: 02-264-0777 โทรสาร: 02-264-0789

### 5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-ไม่มี-

### 5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ



## ส่วนที่ 2

### การกำกับดูแลกิจการ

## 6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

### 6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

#### นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท เจริญ เสร็จตรงดี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับด้านอาหารและบริการ มีสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ให้บริการลูกค้าเป็นจำนวนมาก และเป็นที่ยอมรับในเรื่องการบริการ ความปลอดภัย และคุณภาพของอาหาร จึงทำให้บริษัทฯ มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง นอกจากการดำเนินธุรกิจที่มีรากฐานมั่นคงแล้ว คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความเชื่อมั่นในหลักการและได้นำข้อบังคับต่างๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ กำหนดนโยบายบริหารกิจการ รวมถึงการกำกับดูแลภายในหน่วยงาน เพื่อให้กิจการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้

ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามองค์ประกอบนั้น เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นในความถูกต้อง โปร่งใส และมีความเป็นธรรมอย่างทั่วถึง สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงเป็นการปลูกฝังให้พนักงานของบริษัทฯ ได้ตระหนักและมีจิตสำนึกในจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจด้านบริการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานการจัดการที่ดีของบริษัทฯ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจและเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อนำไปสู่การเติบโตและความมั่นคงที่ยั่งยืน และเป็นบริษัทฯ ที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

#### แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทฯ มีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้บริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการที่ดี โดยมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นและคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการจัดการดูแลที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนจะปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ต่อองค์กร และผู้ร่วมงานทุกๆ คนที่เกี่ยวข้อง
2. คณะกรรมการบริษัทฯ จะให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก อีกทั้งให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และความสุขในการทำงานของพนักงาน ประโยชน์ขององค์กรและคู่ค้าร่วมกัน เป็นลำดับ
3. คณะกรรมการบริษัทฯ จะมุ่งเน้นและทุ่มเทปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และมีการจัดแบ่งหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงผู้บริหารทุกท่าน
4. คณะกรรมการบริษัทฯ จะวางตนให้เป็นที่เป็นที่เคารพนับถือ และเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรมและเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
5. คณะกรรมการบริษัทฯ จะทำงานด้วยความเสียสละ ไม่คิดเล็กคิดน้อยในประโยชน์ส่วนตน จะคำนึงถึงผลลัพธ์โดยรวมขององค์กรและส่วนรวมเป็นหลักก่อนเสมอ
6. เปิดเผยสารสนเทศของบริษัทฯ ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน
7. ผู้ถือหุ้นบริษัทฯ จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางในการสื่อสารกับบริษัทฯ ที่เหมาะสม
8. คณะกรรมการบริษัทฯ อาจแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณาถ่วงถ่วงงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ และมีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสมและมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใสเป็นธรรม

#### หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทฯ ตระหนักถึงสิทธิในความเป็นเจ้าของในการควบคุมบริษัทฯ ผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ทำหน้าที่แทนผู้ถือหุ้น และมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ จึงส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตนตามสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น ดังนี้

### 1. การประชุมผู้ถือหุ้น

- 1.1. คณะกรรมการบริษัทฯ จะดูแลให้บริษัทฯ มีการให้ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม โดยมีคำชี้แจงและเหตุผลประกอบในแต่ละวาระ หรือประกอบมติที่ขอตามที่ระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุมสามัญและวิสามัญผู้ถือหุ้น หรือในเอกสารแนบวาระการประชุม และเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ละเว้นการกระทำใดๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทฯ
- 1.2. คณะกรรมการบริษัทฯ จะอำนวยความสะดวกในการจัดสถานที่ประชุมให้มีขนาดเพียงพอรองรับจำนวนผู้ถือหุ้นที่อยู่ในกรุงเทพมหานครหรือจังหวัดใกล้เคียง และไม่ไกลเกินไปจนเป็นอุปสรรคในการเดินทาง
- 1.3. บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอวาระการประชุมหรือส่งคำถามเกี่ยวกับบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้นตามช่องทางที่บริษัทฯ จัดให้
- 1.4. บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถมาร่วมประชุมได้ด้วยตนเองมีสิทธิมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมและลงมติแทนผู้ถือหุ้น โดยได้รับเอกสารและคำแนะนำในการมอบฉันทะ ผู้รับมอบฉันทะที่ถูกต้องตามกฎหมายพร้อมทั้งเสนอชื่อกรรมการอิสระให้เป็นทางเลือกในการมอบฉันทะ

### 2. การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

- 2.1. บริษัทฯ ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น การลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนน และแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ
- 2.2. บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามประเด็นกรรมการและประธานกรรมการชด้อยลงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุม
- 2.3. ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนแยกสำหรับแต่ละระเบียบวาระที่เสนอ สำหรับวาระการเลือกตั้งกรรมการ ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงในการเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล
- 2.4. บริษัทฯ จัดให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุมสามัญและวิสามัญผู้ถือหุ้น และเปิดเผยให้ที่ประชุมทราบ พร้อมบันทึกไว้ในรายงานการประชุม
- 2.5. ประธานในที่ประชุมต้องจัดสรรเวลาให้เหมาะสม และส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามที่เกี่ยวข้องต่อที่ประชุมตามระเบียบวาระการประชุมอื่นๆ

### 3. การจัดทำรายงานการประชุม และการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น

- 3.1. รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บันทึกการชี้แจงขั้นตอนการลงคะแนน และวิธีการแสดงผลคะแนนให้ที่ประชุมทราบก่อนดำเนินการประชุม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งประเด็นหรือซักถาม นอกจากนี้ บันทึกคำถามคำตอบ และผลการลงคะแนนในแต่ละวาระว่ามีผู้ถือหุ้นเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงเป็นอย่างไร รวมถึงบันทึกรายชื่อกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย
- 3.2. บริษัทฯ ได้เปิดเผยให้สาธารณชนทราบถึงผลการลงคะแนนของแต่ละวาระในการประชุมสามัญและวิสามัญผู้ถือหุ้นในวันทำการถัดไปผ่านระบบสารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

## หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทฯ ตระหนักถึงการดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม โดยดำเนินการดังนี้

### 1. การให้ข้อมูลก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- 1.1. คณะกรรมการบริษัทฯ จะดูแลให้บริษัทฯ แจ้งกำหนดการประชุมพร้อมระเบียบวาระ และความเห็นของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ อย่างน้อย 28 วันก่อนวันนัดประชุมผู้ถือหุ้น
- 1.2. คณะกรรมการบริษัทฯ จะดูแลให้บริษัทฯ แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม ขั้นตอนการออกเสียงลงมติ รวมทั้งสิทธิการออกเสียงลงคะแนนตามแต่ละประเภทของหุ้น
- 1.3. หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นจัดทำเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษทั้งฉบับ

### 2. การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย

- 2.1. บริษัทฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่จะเสนอวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระล่วงหน้า โดยบริษัทฯ ได้เผยแพร่หลักเกณฑ์และขั้นตอนดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- 2.2. คณะกรรมการบริษัทฯ ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุม และไม่เพิ่มวาระในที่ประชุมโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

2.3. คณะกรรมการบริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายคน

### 3. การป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน

เพื่อความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูล และเพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และเพื่อเป็นการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) บริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายการดูแลการใช้ข้อมูลภายในไว้ดังนี้

- 3.1. ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะที่ทราบข้อมูลที่มีสาระสำคัญและงบการเงินของบริษัทฯ ซึ่งยังมีได้เปิดเผยแก่สาธารณชนทั่วไป ทำการเผยแพร่หรือเปิดเผยแก่บุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งมิให้มีการล่วงรู้ข้อมูลระหว่างส่วนงาน เพื่อป้องกันการนำข้อมูลภายในที่มีสาระสำคัญซึ่งยังมีได้เปิดเผยแก่สาธารณชนทั่วไปไปเปิดเผยก่อนเวลาอันควร เว้นแต่ส่วนงานนั้นจำเป็นต้องรับทราบโดยหน้าที่ และให้ดูแลข้อมูลดังกล่าวเช่นเดียวกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล ทั้งนี้ ไม่รวมถึงการให้ข้อมูลแก่หน่วยงานราชการที่กำกับดูแล
- 3.2. ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะที่ทราบข้อมูลที่สำคัญและงบการเงินของบริษัทฯ ทำการ ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินให้แก่สาธารณชนทราบ และจนกว่าจะพ้น 24 ชั่วโมงนับแต่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลนั้นสู่สาธารณชน (Blackout Period) ทั้งนี้ บริษัทฯ จะแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับช่วงระยะเวลา Blackout Period ล่วงหน้า 14 วันก่อนถึง Blackout Period

### 4. การมีส่วนได้เสียของกรรมการ

- 4.1. การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ วาระใดที่กรรมการมีส่วนได้เสีย จะต้องแจ้งต่อที่ประชุมเพื่อรับทราบ และต้องออกนอกห้องประชุมในวาระนั้นๆ
- 4.2. คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่พิจารณาและแก้ไขปัญหาระหว่างความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และรายการที่เกี่ยวข้องกันในการทำธุรกรรมของบริษัทฯ นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาส

## หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ สังคม พนักงาน และผู้ถือหุ้น และตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยได้จัดทำจรรยาบรรณข้อพึงปฏิบัติที่ดี ให้พนักงานให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ไม่ทุจริต ไม่จ่ายสินบน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อผลประโยชน์ให้แก่ทุกฝ่ายอย่างซื่อตรงและเป็นธรรม ซึ่งสามารถสรุปแนวทางปฏิบัติแยกตามกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้

- ลูกค้า** มุ่งมั่นสร้างความพอใจและมั่นใจให้แก่ลูกค้า พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ และบริการที่ดีขึ้นต่อลูกค้า อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้พัฒนาระบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำติชม และจัดให้มีหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งมีหน้าที่รับข้อเสนอแนะ รวมทั้งจัดร้องเรียนต่างๆ จากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- คู่ค้า** มุ่งมั่นที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เว้นประโยชน์ร่วมกัน และการรักษาสัญญาของคู่ค้าในธุรกิจบริการด้วยความซื่อสัตย์อย่างสูงสุด เป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างสูงต่อคู่ค้า รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความลับทางการค้าของคู่ค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดหาและคัดเลือกคู่ค้า รวมถึงขั้นตอนการทำการธุรกิจกับบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการคัดเลือกคู่ค้าอย่างมีระบบ เป็นธรรม โปร่งใส และสนับสนุนคู่ค้าอย่างมีจริยธรรม และบริษัทฯ จะไม่ทำธุรกรรมกับบุคคลหรือนิติบุคคลที่กระทำความผิดกฎหมาย หรือมีพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต
- คู่แข่ง** มีนโยบายในการปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างเป็นธรรม มุ่งเน้นการแข่งขันทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้า ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งเพียงเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ ในขณะเดียวกัน ถือว่าบริษัทอื่นเป็นคู่ค้าและเป็นผู้ร่วมวิชาชีพเดียวกัน มีสัตยาบันร่วมกันในการประกอบวิชาชีพ
- เจ้าหนี้** ปฏิบัติต่อเจ้าหนี้อย่างเป็นธรรม โดยปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อตกลงของสัญญาต่างๆ ที่ได้ทำไว้กับเจ้าหนี้ทุกประเภทอย่างเคร่งครัด หากเกิดกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไข จะแจ้งและเจรจากับเจ้าหนี้เป็นการล่วงหน้า เพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขและป้องกันความเสียหาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเงินทุนเพื่อให้มีโครงสร้างทางการเงินที่เหมาะสม เพื่อป้องกันความเสี่ยงในการเกิดหนี้ผิดชำระหนี้

- สังคม** คณะกรรมการตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม โดยมอบเป็นนโยบายให้ฝ่ายจัดการนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR: Corporate Social Responsibility) เพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและสร้างประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมในภาพรวม และส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสังคมทุกภาคส่วน
- พนักงาน** ให้อำนาจแก่พนักงานทุกระดับอย่างเท่าเทียมกันในการทำงาน และยึดหลักคุณธรรมและความยุติธรรมในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ทั้งค่าตอบแทน สวัสดิการ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อความมั่นคงในอนาคตของพนักงาน ตลอดจนให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาพนักงานทุกระดับในด้านความรู้ ทักษะ และค่านิยมที่ดีในการทำงาน อีกทั้งดูแลเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงานในโรงงาน และให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานมีการนำระบบประเมินและการวัดผลอย่างเป็นธรรมตามความสามารถ (Competency) และได้กำหนดดัชนีการวัดผลสำเร็จ (KPIs: Key Performance Indicators) มาวัดผลสำเร็จในการทำงานของพนักงานเพื่อเทียบกับเป้าหมาย
- การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- บริษัทฯ มีการบริหารค่าตอบแทนให้แก่พนักงานทุกระดับอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจเดียวกัน โดยจะพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนจากผลการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ โดยอยู่ในรูปแบบของเงินเดือน โบนัส และเงินตอบแทนพิเศษ มีการกำหนดโครงสร้างค่าจ้างแต่ละระดับตำแหน่งงานอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันการจ่ายค่าตอบแทนจะกำหนดให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ และดัชนีราคาผู้บริโภค โดยมีการสำรวจการจ่ายค่าตอบแทนของพนักงานทุกระดับกับองค์กรภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาสถานะและสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน
- นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายในการดูแลพนักงานด้วยการจัดสวัสดิการพนักงานให้ครอบคลุมทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี โดยมีการทบทวนสวัสดิการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ความจำเป็น และมีอัตราสอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน
- ผู้ถือหุ้น** มุ่งมั่นในการดำเนินงานที่จะรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นด้วยผลตอบแทนที่ดีและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น อย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และเชื่อถือได้ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้ใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน

#### ช่องทางการติดต่อของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ได้เปิดช่องทางให้พนักงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียภายนอก สามารถติดต่อ ร้องเรียน และรายงานการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ผ่านช่องทางต่างๆ ตามที่เห็นว่าเหมาะสม ดังนี้

- แจ้งผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบโดยตรงและที่ตนไว้วางใจ
- ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ถึงผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน
- ส่งทางไปรษณีย์ถึงประธานคณะกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการของบริษัทฯ ตามที่อยู่ดังนี้

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

1200 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา

กรุงเทพมหานคร 10260

เมื่อบริษัทฯ ได้รับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน บริษัทฯ จะมอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นที่เหมาะสมดำเนินการรวบรวมข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาค้นกรองข้อมูลที่ได้รับจากผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน ในกรณีตรวจสอบแล้วพบว่ามีมูลความจริง ฝ่ายตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจะนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณารับทราบ และสั่งการหรือกำหนดแนวทางในการดำเนินการ พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง เพื่อดำเนินการพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ภายหลังที่คณะกรรมการสอบสวนได้ตรวจสอบข้อเท็จจริงดังกล่าวแล้ว จะเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการแก่คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาสั่งการและกำหนดแนวทางการดำเนินการแก้ไข และพิจารณาบทลงโทษต่อไป

#### หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

1. คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ทั้งที่เป็นทางการเงินและมีใช้ทางการเงินอย่างครบถ้วนทันเวลา และเชื่อถือได้อย่างเท่าเทียมกัน ให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียรับทราบทางรายงานประจำปี การแจ้งข่าวสารผ่านระบบสารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยครอบคลุมตามข้อพึง



- ปฏิบัติที่ดีตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดแนวทางไว้ โดยบริษัทฯ มีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นอย่างสม่ำเสมอทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางการสื่อสารทั้งระบบสารสนเทศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานประสานกับนักลงทุน สถาบัน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ในการให้ข้อมูลการดำเนินงานและการลงทุนของบริษัทฯ ด้วยช่องทางการติดต่อที่สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่าย
  - ข้อมูลสำคัญที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัทฯ หรืออาจมีผลกระทบต่อตัดสินใจลงทุนหรือมีผลกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้น จะเปิดเผยหลังจากที่ข้อมูลนั้นเผยแพร่อย่างเป็นทางการต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว
  - คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่ในการจัดทำรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน และแสดงไว้คู่กับรายงานประจำปี ค่าตอบแทนของคณะกรรมการเป็นรายบุคคลในรายงานประจำปี นอกจากนี้จะต้องเปิดเผยจำนวนครั้งในการประชุมในแต่ละปี
  - คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบดูรายงานการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis) ควบคู่กับงบการเงินทุกไตรมาส รวมถึงต้องพิจารณาข้อเสนอแนะและเปิดเผยข้อเสนอแนะในรายงานประจำปี
  - คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องเปิดเผยนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละท่าน รวมทั้งรูปแบบหรือลักษณะของค่าตอบแทน และรวมถึงค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับจากการเป็นกรรมการของบริษัทฯ ด้วย
  - คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ตามกฎเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
  - คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบดำเนินการตรวจสอบและดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจัดให้มีการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งดำเนินการให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุนสถาบัน นักลงทุนรายย่อย ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนักวิเคราะห์ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้พบปะกับนักลงทุนและนักวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงาน และตอบข้อซักถามต่างๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- จัด Analyst Meeting เป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- Company Visit และ Conference Call เพื่อให้ให้นักลงทุนได้ซักถามแนวทางการดำเนินงานและกลยุทธ์ของบริษัทฯ ตลอดจนตอบข้อซักถามจากนักลงทุนผ่านทางอีเมลและโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ
- จัดกิจกรรมพบปะนักลงทุนสถาบันในประเทศ เพื่อชี้แจง สื่อสาร และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรกิจของบริษัทฯ

หากผู้ถือหุ้นต้องการข้อมูลเพิ่มเติม สามารถติดต่อโดยตรงที่หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ผ่านช่องทางดังต่อไปนี้

ที่อยู่	1200 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260
โทรศัพท์	0-2836-1000
อีเมล	investorrelations@mkrestaurantgroup.com

#### หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

##### 1. วงศ์ประกอบ คุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัทฯ และการแต่งตั้ง

- 1.1. คณะกรรมการบริษัทฯ มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่ควรเกิน 12 คน สุดแต่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะกำหนดเป็นครั้งคราว และในจำนวนนี้ต้องมีกรรมการอิสระอย่างน้อยครึ่งหนึ่งของกรรมการที่มีอยู่
- 1.2. กรรมการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด และไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย และประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- 1.3. คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้กรรมการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น โดยพิจารณาถึงประสิทธิภาพการทำงานของกรรมการที่ดำรงตำแหน่งหลายบริษัทอย่างรอบคอบ และเพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถ

กลุ่มเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทฯ ได้อย่างเพียงพอ โดยกำหนดจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนไปดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นรวมไม่เกิน 4 บริษัท ทั้งนี้ เนื่องจากประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทอาจลดลง หากจำนวนบริษัทที่กรรมการไปดำรงตำแหน่งมีมากเกินไป

- 1.4. คณะกรรมการบริษัทฯ จัดให้มีเลขาธิการบริษัทฯ ทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการบริษัทฯ ควรทราบ และปฏิบัติหน้าที่ดูแลกิจกรรมของกรรมการ รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ ต้องมีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีทางด้านกฎหมายหรือบัญชี หรือได้ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเลขาธิการ
- 1.5. คณะกรรมการสามารถตั้งคณะกรรมการได้อย่างไม่จำกัดตามความจำเป็น เพื่อช่วยกลั่นกรองและควบคุมดูแลงานด้านต่างๆ
- 1.6. การแต่งตั้งคณะกรรมการมีความโปร่งใสและชัดเจน โดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้เริ่มต้นการสรรหา และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ พร้อมประวัติอย่างเพียงพอสำหรับการคัดเลือก เมื่อได้รายชื่อแล้ว คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน เสนอรายชื่อต่อคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อลงมติแต่งตั้งเป็นกรรมการต่อไป
- 1.7. มีการเปิดเผยประวัติของกรรมการทุกรายผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- 1.8. กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่จะได้รับฟังการบรรยายสรุปเกี่ยวกับข้อมูลที่มีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริษัทฯ ภายในเวลา 3 เดือนนับจากที่ได้รับการแต่งตั้ง
- 1.9. คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ อย่างชัดเจน ทั้งประเภทของตำแหน่งกรรมการและจำนวนบริษัทที่สามารถไปดำรงตำแหน่งได้ ทั้งนี้ ต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน
- 1.10. คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้เลขาธิการบริษัทฯ สรุปข้อมูลใหม่ๆ ให้กรรมการใหม่รับทราบผ่านทางคู่มือกรรมการบริษัทฯ และให้กรรมการใหม่ได้เข้าเยี่ยมชมกิจการ เพื่อให้เข้าใจการดำเนินงานธุรกิจของบริษัทฯ ได้ดียิ่งขึ้น

## 2. บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญดังนี้

- 2.1 พิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และดูแลให้กรรมการบริษัทฯ ได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และทันเวลาก่อนการประชุม เพื่อให้กรรมการบริษัทฯ สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม
- 2.2 เป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัทฯ และเป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ
  - 2.2.1 ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ตามระเบียบวาระ จังหวะดับบริษัทฯ และกฎหมาย
  - 2.2.2 จัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ และส่งเสริมให้กรรมการบริษัทฯ ทุกคนอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ เป็นอิสระ และใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างครบถ้วน
  - 2.2.3 สรุปมติที่ประชุมและสิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไปอย่างชัดเจน
  - 2.2.4 กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ โดยไม่มีกรรมการบริษัทฯ ที่มาจากฝ่ายจัดการ
- 2.3 กำกับ ติดตาม และดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 2.4 เป็นผู้นำในการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามระเบียบวาระ จังหวะดับบริษัทฯ และกฎหมาย โดยจัดสรรเวลาให้เหมาะสม รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน และดูแลให้มีการตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้นอย่างเหมาะสมและโปร่งใส
- 2.5 สนับสนุนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลและจรรยาบรรณของบริษัทฯ
- 2.6 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการ และสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายจัดการตามนโยบายของบริษัทฯ
- 2.7 กำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและการจัดการอย่างโปร่งใส ในกรณีที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 2.8 กำกับดูแลให้คณะกรรมการบริษัทฯ มีโครงสร้างและองค์ประกอบที่เหมาะสม
- 2.9 กำกับดูแลให้กรรมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ โดยรวม คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และกรรมการบริษัทฯ แต่ละคน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

### 3. การจัดตั้งคณะกรรมการชดเชยเฉพาะเรื่อง

คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญที่เกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริษัทฯ จึงพิจารณาตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง ดังต่อไปนี้

- 3.1. คณะกรรมการตรวจสอบ โดยแต่งตั้งจากกรรมการอิสระ อย่างน้อย 3 ท่าน โดยอย่างน้อย 1 ท่านต้องมีความรู้ด้านบัญชี/การเงิน และต้องมีคุณสมบัติเกี่ยวกับความเป็นอิสระตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตามนัยามกรรมการอิสระที่บริษัทฯ กำหนด เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบระบบควบคุมภายในระบบรายงานทางการเงิน และการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งผู้สอบบัญชี
- 3.2. คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน โดยคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้แต่งตั้งประธานและกรรมการของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการบริษัทฯ ที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และกรรมการไม่น้อยกว่าหนึ่ง และประธานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ต้องเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ ทั้งนี้ ประธานกรรมการบริษัทฯ ไม่ควรเป็นกรรมการหรือประธานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

### 4. การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และการได้รับเอกสารข้อมูลต่างๆ

- 4.1. คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีการกำหนดตารางการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ล่วงหน้าเป็นรายปี และให้เลขาธิการบริษัทฯ แจ้งให้กรรมการแต่ละคนรับทราบกำหนดการดังกล่าว
- 4.2. คณะกรรมการบริษัทฯ จะได้รับข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการประชุมเป็นการล่วงหน้า โดยเลขาธิการบริษัทฯ มีหน้าที่จัดทำหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วัน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม เว้นแต่เป็นการเรียกประชุมเร่งด่วน
- 4.3. ประธานกรรมการเป็นผู้ให้ความเห็นชอบในการจัดวาระการประชุม โดยการปรึกษารวบรวมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการแต่ละท่านมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุม โดยกำหนดให้เลขาธิการบริษัทฯ มีหน้าที่รวบรวมการนำเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมจากกรรมการแต่ละท่าน
- 4.4. กรรมการที่มีส่วนได้เสียในแต่ละวาระการประชุมจะต้องงดออกเสียง หรืองดให้ความเห็นในวาระนั้นๆ สำหรับการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ในวาระใดที่กรรมการมีส่วนได้เสีย ประธานกรรมการจะขอความร่วมมือให้กรรมการปฏิบัติตามนโยบาย โดยขอให้กรรมการแจ้งต่อที่ประชุมเพื่อรับทราบและเชิญกรรมการที่มีส่วนได้เสียออกนอกห้องประชุมในวาระนั้นๆ
- 4.5. คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้เลขาธิการบริษัทฯ ทำหน้าที่บันทึกการประชุมให้ครบถ้วน ถูกต้องทันเวลา และต้องมีความชัดเจนถึงผลการประชุมและความเห็นของคณะกรรมการเพื่อใช้ในการอ้างอิง
- 4.6. เปิดโอกาสให้กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารประชุมกันเองตามความจำเป็น เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจ โดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย ทั้งนี้ ในปี 2564 ได้จัดการประชุมโดยไม่มีฝ่ายจัดการขึ้นเมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564

### 5. คำตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทฯ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่อาจกำหนดคำตอบแทนให้ตนเองได้ เนื่องจากเป็นการขัดกันของผลประโยชน์ การกำหนดคำตอบแทนจึงต้องดำเนินการโดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน เป็นผู้พิจารณาคำหนดและเสนอให้กรรมการเห็นชอบ จากนั้นจึงให้ผู้ถือหุ้นเห็นชอบตามผลงานที่คณะกรรมการได้ทำไว้ต่อไป

- 5.1. คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน มีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับคำตอบแทนของคณะกรรมการฯ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ในด้านการกำหนดโครงสร้างและองค์ประกอบของคำตอบแทนอย่างเป็นธรรม เหมาะสมกับความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับที่สามารถดูใจและรักษากฎเกณฑ์ที่มีคุณภาพไว้ได้หรือเทียบเคียงได้ในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีโครงสร้างและองค์ประกอบคำตอบแทนที่มีความชัดเจน โปร่งใส ง่ายต่อการเข้าใจ
- 5.2. ผู้ถือหุ้นมีสิทธิพิจารณาหลักเกณฑ์และนโยบายการกำหนดคำตอบแทนกรรมการในแต่ละตำแหน่งทุกปี โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ต้องนำเสนอคำตอบแทนกรรมการให้ผู้ถือหุ้นเป็นผู้พิจารณา โดยกำหนดเป็นวาระการประชุมในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น
- 5.3. คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงจะต้องรายงานเกี่ยวกับคำตอบแทนกรรมการ หลักการเหตุผลไว้ในรายงานประจำปีและงบการเงินของบริษัทฯ

## 6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 6.1. บริษัทฯ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย เป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 แบบ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย บริษัทฯ จะใช้แนวทางตามการประเมินที่เสนอแนะโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- 6.2. คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานทางธุรกิจของบริษัทฯ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันที่เทียบเคียงกันได้ การดำเนินงานตามนโยบายของบริษัทฯ ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม โดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน จะนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพิจารณาคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

## 7. แผนการสืบทอดตำแหน่ง

- 7.1. คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายบริหาร จัดทำแผนในการทดแทนตำแหน่งงาน (Succession Plan) ในระดับบริหารและตำแหน่งในสายงานหลัก
- 7.2. คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานเพื่อทราบเป็นประจำปีถึงแผนการพัฒนาระบบการสืบทอดงาน เพื่อเตรียมความพร้อมที่ต่อเนื่องถึงผู้สืบทอดงานในกรณีที่ตนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
- 7.3. คณะกรรมการบริษัทฯ จะดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบตามความเหมาะสม

## 8. การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

- 8.1. คณะกรรมการบริษัทฯ จะส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 8.2. คณะกรรมการบริษัทฯ จะได้รับการพัฒนาความรู้จากหน่วยงานกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยมอบหมายให้เลขาธิการบริษัทฯ ประสานงานกับกรรมการเพื่อแจ้งหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ

## การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

### กรรมการบริษัทฯ

การคัดเลือกบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการบริษัทฯ เป็นไปตามแนวทางในการแต่งตั้งกรรมการตามข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บุคคลดังกล่าวจะต้องมีคุณสมบัติครบตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 หมายความว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการตลาดทุน รวมถึงประกาศข้อบังคับ และ/หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดว่า คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องมีจำนวนอย่างน้อย 5 คน และกรรมการไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นฐานอยู่ในราชอาณาจักร โดยให้คณะกรรมการเลือกตั้งประธานกรรมการและอาจเลือกรองประธานกรรมการ ตามที่เห็นสมควรได้ โดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการโดยใช้เสียงข้างมากตามหลักเกณฑ์และวิธีการต่อไปนี้

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถือ
2. ในการเลือกตั้งกรรมการ ให้ใช้วิธีออกเสียงลงคะแนนเลือกกรรมการเป็นรายบุคคล และผู้ถือหุ้นมีสิทธิเลือกตั้งบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการได้ไม่เกินจำนวนกรรมการที่จะเลือกตั้งในครั้งนั้น โดยจะแบ่งคะแนนเสียงไม่ได้
3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับติดลงมาจะมีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ทั้งนี้ สำหรับการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการ ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง กรรมการต้องลาออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่ง และกรรมการที่จะต้องออกในวาระนี้อาจเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้ นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อตาย ลาออก ว่าง คุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออก หรือศาลมีคำสั่ง

ให้วอก โดยในกรณีดังกล่าว คณะกรรมการอาจเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วย บริษัทมหาชนจำกัดเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่จะระงับกรรมการจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าว จะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของ กรรมการที่แทนแทน โดยมติของคณะกรรมการดังกล่าวต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวน กรรมการที่ยังเหลืออยู่

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังห้ามมิให้กรรมการประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ หรือเข้าเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือเป็นหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดชอบในห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือเข้าเป็นกรรมการใน บริษัทเอกชนหรือบริษัทมหาชนอื่นซึ่งประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ เว้นแต่จะแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง และกรรมการต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบโดยไม่ชักช้า หากมีส่วน ได้เสียไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในสัญญาใดๆ ที่บริษัทฯ ทำขึ้น หรือถือหุ้น หุ้นกู้ เพิ่มขึ้นหรือลดลงในบริษัทฯ หรือบริษัท ในเครือ

### กรรมการอิสระ

คณะกรรมการบริษัทฯ จะคัดเลือกบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติตาม พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศของ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน รวมถึงประกาศข้อบังคับ และ/หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และจำนวนของกรรมการอิสระจะต้องมีอย่างน้อย 3 คน หรืออย่างน้อย 1 ใน 3 แล้วแต่ จำนวนใดจะสูงกว่า

### คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระต้องไม่มีธุรกิจ หรือส่วนร่วมในการบริหารงาน หรือมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ อันอาจมีผลกระทบต่อ การตัดสินใจโดยอิสระ โดยกรรมการอิสระมีคุณสมบัติดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้น รายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือรองผู้มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการ อิสระ ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วน ราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือ บุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคย เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัท ร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำการรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การ เช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่ง เป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ บริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตาม วิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำ รายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อน วันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม ของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนวงจำกัดงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของ



บริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทร่วม ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

ในกรณีที่ได้แต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระและเป็นบุคคลที่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพเกินมูลค่าที่กำหนดตามข้อ 4 หรือข้อ 6 คณะกรรมการบริษัทฯ อาจพิจารณาผ่อนผันให้ได้ หากเห็นว่า การแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ และบริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลต่อไปในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระดังกล่าวแล้ว ดังนี้

- ก. ลักษณะความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพที่ทำให้บุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- ข. เหตุผลและความจำเป็นที่ยังคงหรือแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
- ค. ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทฯ ในการเสนอให้มีการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ

### ผู้บริหาร

สำหรับการคัดเลือกประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และนโยบายการสรรหาและแต่งตั้ง สำหรับการคัดเลือกกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และนโยบายการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารของบริษัทฯ

## 6.2 จรรยาบรรณธุรกิจ

เปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.mkrestaurant.com](http://www.mkrestaurant.com)

## 6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาทบทวนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ไปปรับใช้กับธุรกิจของบริษัทฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยในปี 2564 คณะกรรมการบริษัทฯ มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังนี้

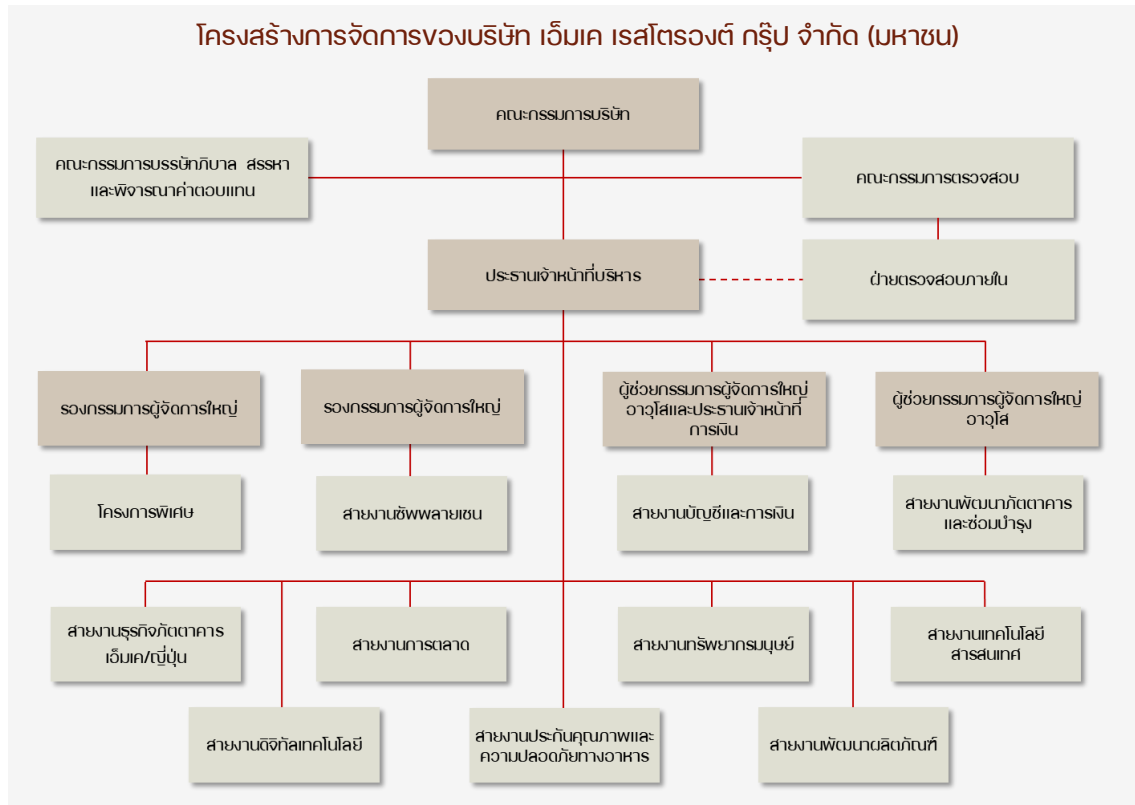
- การทบทวนและปรับปรุงแก้ไขหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้ครอบคลุมด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- การทบทวนและปรับปรุงแก้ไขกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัท สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- การกำหนดนโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต. มีหลักเกณฑ์บางเรื่องที่บริษัทฯ ยังไม่ได้ปฏิบัติตาม ได้แก่

- ประสิทธิภาพการควรเป็นกรรมการอิสระ และไม่ใช้บุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยในปัจจุบัน ประสิทธิภาพการเป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ และไม่ได้เป็นกรรมการอิสระ อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 5 ท่าน คิดเป็น 50% ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งเป็นการต่งดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ มีกลไกการดำเนินงานที่โปร่งใส ตั้งอยู่บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- การกำหนดนโยบายให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไม่เกิน 9 ปี นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก โดยในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ไม่ได้มีการกำหนดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการอิสระ และในปัจจุบันมีกรรมการจำนวน 4 ท่านที่ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระมาเกิน 9 ปี นับตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งเป็นครั้งแรก ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทฯ เห็นว่า กรรมการอิสระแต่ละท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ตามที่บริษัทฯ ต้องการ รวมทั้งเข้าใจธุรกิจของบริษัทฯ และสามารถให้คำแนะนำที่เป็นอิสระและเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี จึงมีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระต่อไป

## 7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ คณะกรรมการ คณะกรรมการชดเชย ผู้บริหาร พนักงาน และอื่นๆ

### 7.1. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ



### 7.2. ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ

#### 7.2.1. องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการบริษัทฯ มีจำนวน 10 คน โดยมีโครงสร้างคณะกรรมการดังนี้

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- กรรมการที่เป็นอิสระ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- กรรมการที่เป็นผู้หญิง 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

### ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านของคณะกรรมการบริษัทฯ

รายชื่อกรรมการบริษัทฯ	บัญชีและการเงิน	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ทรัพยากรมนุษย์	บริหารความเสี่ยง	การตลาด	การขนส่งและการกระจายสินค้า	กฎหมาย	วิจัยและพัฒนา	วิศวกรรม
1. นายฤทธิ ธีระโกเมน	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
2. นายสมชาย หาญจิตต์เกษม					✓	✓			
3. นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร	✓			✓	✓		✓		
4. ดร. วรณพ ตันละมัย	✓			✓	✓				✓
5. นางวิไล ฉัททันต์ศิริ	✓								
6. นายทนต์ โชติสรยุทธ์			✓					✓	✓
7. ดร. วัติยา ไกรกาญจน์	✓	✓		✓				✓	✓
8. นายสุจินต์ ชุมพลกาญจนา									✓
9. นายประวิทย์ ตันติวคินชัย	✓						✓		
10. นางยุพิน ธีระโกเมน			✓		✓				

### 7.2.2. ข้อมูลคณะกรรมการและผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการ 10 ท่าน ดังนี้

1. นายฤทธิ ธีระโกเมน	ประธานกรรมการ
2. นายสมชาย หาญจิตต์เกษม	กรรมการ
3. นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร	กรรมการและกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน
4. ดร.วรณพ ตันละมัย	กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ
5. นางวิไล ฉัททันต์ศิริ	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน
6. นายทนต์ โชติสรยุทธ์	กรรมการอิสระ
7. ดร.วัติยา ไกรกาญจน์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการ บรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน
8. นายสุจินต์ ชุมพลกาญจนา	กรรมการอิสระ
9. นายประวิทย์ ตันติวคินชัย	กรรมการ
10. นางยุพิน ธีระโกเมน	กรรมการ

หมายเหตุ: นางยุพิน ธีระโกเมน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564

### 7.2.3. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

#### กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัทฯ คือ นายฤทธิ ธีระโกเมน นายสมชาย หาญจิตต์เกษม นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร สองในสามคนลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

#### ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

1. จัดการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และจรรยาบรรณของบริษัทฯ รวมทั้งมีมติคณะกรรมการบริษัทฯ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบ ระมัดระวังและรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2. พิจารณาและให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ เช่น วัสดุภัณฑ์และพันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายทางการเงิน ความเสี่ยง แผนงานและงบประมาณ เป็นต้น โดยมีการทบทวนและอนุมัติเป็นประจำทุกปี
3. ติดตามและควบคุมดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. ดูแลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีความต่อเนื่องในระยะยาว และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาผู้บริหารรวมทั้งทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (Management Succession Plan)
5. จัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เป็นลายลักษณ์อักษร และให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว รวมทั้งมีการทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. ส่งเสริมให้จัดทำจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจถึงมาตรฐานด้านจริยธรรมที่บริษัทฯ ใช้ในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าวอย่างจริงจัง
7. พิจารณาเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์อย่างรอบคอบ การพิจารณาการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ ควรชี้แจงแนวทางที่ชัดเจนและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลของรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ให้ถูกต้องครบถ้วน
8. กำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล รวมทั้งมีการทบทวนระบบและประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและในทุกๆ ระยะเวลาที่พบว่าระดับความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลง
9. จัดให้มีระบบการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และนโยบาย รวมทั้งจัดให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบระบบการควบคุมดังกล่าวและทบทวนระบบที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
10. คณะกรรมการบริษัทฯ หรือคณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
11. จัดให้มีแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนเกี่ยวกับผู้ที่ประสงค์จะแจ้งเบาะแส หรือผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านทางเว็บไซต์หรือรายงานตรงต่อบริษัทฯ โดยช่องทางในการแจ้งเบาะแสดังกล่าวให้ผ่านกรรมการอิสระหรือกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อมูลตามกระบวนการที่บริษัทฯ กำหนดไว้และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
12. จัดให้มีกลไกกำกับดูแลบริษัทย่อย เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ โดยมีหน้าที่ในการพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะส่งไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย เพื่อควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ และการทำรายการต่างๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ของกฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
13. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และการประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุสุดวิสัย โดยกรรมการบริษัทฯ ที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุม จะต้องแจ้งให้ประธานกรรมการหรือเลขาธิการคณะกรรมการบริษัทฯ กราบล่วงหน้าก่อนการประชุม
14. ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

### 7.3. ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการชุดย่อย

#### คณะกรรมการตรวจสอบ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังนี้

1. ดร.วรรณพ	ต้นละมัย	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นางวิไล	ฉัททันต์ศิริชัย	กรรมการตรวจสอบ
3. ดร.จิตติยา	ไกรกาญจน์	กรรมการตรวจสอบ

กรรมการตรวจสอบลำดับที่ 1 และ 2 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงิน

#### ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบ



ในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

3. สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ จ้างกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
4. สอบทานและหารือกับฝ่ายจัดการเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทฯ และมาตรการที่ฝ่ายจัดการได้ดำเนินการเพื่อติดตามและควบคุมความเสี่ยงดังกล่าว
5. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และเสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและจ้างกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
7. สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันของบริษัทฯ ตามโครงการแนร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต
8. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ หลังจากการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบแต่ละครั้ง
9. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบและต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
  - (ก) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัทฯ
  - (ข) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ
  - (ค) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ จ้างกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
  - (ง) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - (จ) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (ฉ) จำนวนการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
  - (ช) ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย
  - (ซ) รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายในตัวบทและหน้าท้ายและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ
10. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ
11. ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำดังต่อไปนี้ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
  - (ก) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (ข) การทุจริตหรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
  - (ค) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ จ้างกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ หากคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด กรรมการตรวจสอบรายใดรายหนึ่งอาจรายงานสิ่งที่ตรวจพบดังกล่าวต่อสำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ
12. ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบอาจขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาอิสระภายนอก หรือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพอื่นๆ หากเห็นว่ามีจำเป็นและเหมาะสม โดยบริษัทฯ เป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่กล่าวข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบมีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทฯ โดยตรง และคณะกรรมการบริษัทฯ ยังคงมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ต่อบุคคลภายนอก

#### คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังนี้

1. ดร.จิตติยา ไกรกาญจน์	ประธานกรรมการบรรษัทภิบาลฯ
2. นายสมชาย พิพิธจิตรกร	กรรมการบรรษัทภิบาลฯ
3. นางวิไล ฉันทกันติศรี	กรรมการบรรษัทภิบาลฯ

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณา คำตอบแทน

### ด้านบรรษัทภิบาล

- พัฒนาและเสนอแนะแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เหมาะสมกับบริษัทฯ และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
- ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ
- ทบทวนแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ โดยเปรียบเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของมาตรฐานสากลและของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ทบทวนปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ จริยธรรมธุรกิจ จริยธรรมกรรมการ จริยธรรมพนักงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่เกี่ยวกับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ

### ด้านการสรรหา

- สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาแต่งตั้งสำหรับผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ หรือให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาคัดเลือกเพื่อเสนอชื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งสำหรับกรณีอื่น
- ในการสรรหาบุคคลเพื่อเสนอชื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ หรือผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามที่กล่าวในข้อ 1 นั้น คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ควรดำเนินการดังนี้
  - กำหนดคุณสมบัติและลักษณะส่วนตัวอื่นที่เห็นว่ามีผลสำคัญของการสรรหาและผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่ต้องการสรรหา เช่น มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ต้องการ มีความเป็นผู้นำ มีคุณธรรม และความรับผิดชอบต่อผลงาน (Integrity and Accountability) ยึดมั่นในการทำงานอย่างมีหลักการและมาตรฐาน ยึดมั่นวิชาชีพ มีวุฒิภาวะและความมั่นคง และกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและเป็นอิสระ เป็นต้น
  - พิจารณาความเป็นอิสระของบุคคลที่จะเสนอชื่อให้เป็นกรรมการประเภทอิสระของบริษัทฯ ว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนในการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระของบริษัทฯ หรือไม่
  - พิจารณาความเพียงพอของเวลาสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทฯ เช่น ในการพิจารณาเสนอชื่อกรรมการเดิมเข้าดำรงตำแหน่งต่ออีกวาระ อาจประเมินจากจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ส่วนบุคคลที่จะถูกเสนอชื่อเป็นกรรมการใหม่อาจพิจารณาจากจำนวนบริษัทที่บุคคลนั้นดำรงตำแหน่งอยู่ก่อนที่จะเป็นกรรมการบริษัทฯ
  - ตรวจสอบให้รอบคอบว่าบุคคลที่จะถูกเสนอชื่อนั้นมีคุณสมบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
- ทบทวนและเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับความเหมาะสมของขนาด (Size) และองค์ประกอบ (Composition) ของคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ควรจะมีจำนวนกรรมการเพียงพอที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการของคณะกรรมการชุดย่อยที่คณะกรรมการบริษัทฯ จัดตั้งขึ้น ส่วนองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทฯ ควรประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่หลากหลาย เพื่อให้การพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทฯ ในเรื่องต่างๆ มีความรอบคอบรัดกุมยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของจำนวนกรรมการที่เป็นอิสระ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่เกี่ยวกับด้านการสรรหากรรมการตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ

### ด้านการพิจารณาค่าตอบแทน

1. พิจารณาค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทฯ กรรมการของคณะกรรมการชดเชยที่คณะกรรมการบริษัทฯ จัดตั้งขึ้น และผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น พิจารณานโยบายแล้วแต่กรณี ค่าตอบแทนในที่นี้ หมายความว่ารวมถึง (ก) ค่าตอบแทนประจำ (Retainer) ซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่จ่ายเป็นรายเดือน (ข) ค่าเบี้ยประชุม (Attendance Fee) ซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่จ่ายเป็นรายครั้งต่อการประชุมสำหรับกรรมการที่เข้าร่วมประชุม (ค) ค่าตอบแทนที่จ่ายตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ (Incentive) ซึ่งได้แก่ โบนัสหรือบำเหน็จ และ (ง) ผลประโยชน์อื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด
2. เพื่อให้การพิจารณาค่าตอบแทนมีความโปร่งใส เป็นธรรม และสมเหตุสมผล คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ควรดำเนินการพิจารณาค่าตอบแทนตามหลักเกณฑ์และแนวทาง ดังต่อไปนี้
  - 2.1 ค่าตอบแทนควรสมเหตุสมผลและอยู่ในระดับที่สามารถที่จะดึงดูดและรักษากรรกรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่มีคุณสมบัติที่บริษัทฯ ต้องการ โดยอาจพิจารณาเปรียบเทียบกับข้อมูลการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทร่วมที่มี การกำกับดูแลกิจการที่ดีและเทียบเคียงกันได้ เช่น ขนาดของกิจการ (Size) ซึ่งอาจวัดได้จากยอดขายหรือ ยอดสินทรัพย์รวม เป็นต้น ระดับของกำไร (Profitability) และความยากง่ายของการบริหาร (Complexity)
  - 2.2 ค่าตอบแทนกรรมการควรเหมาะสมและสอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ก็ควรได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นด้วย เช่น กรรมการชดเชย นอกจากจะได้รับการค่าตอบแทนในฐานะเป็นกรรมการบริษัทฯ แล้ว ควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมอีกในฐานะเป็นกรรมการชดเชยด้วย ประธานกรรมการบริษัทฯ และประธานคณะกรรมการชดเชย ควรได้รับค่าตอบแทนมากกว่าสมาชิกของคณะกรรมการบริษัทฯ และสมาชิกของคณะกรรมการชดเชยใน อัตราที่เหมาะสม
  - 2.3 ค่าตอบแทนของกรรมการที่จ่ายตามผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัทฯ เช่น โบนัสกรรมการ ควรเชื่อมโยง กับผลตอบแทนที่จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในรูปของเงินปันผล หากปีใดไม่ได้มีการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น ก็จะไม่มีการ พิจารณาการจ่ายโบนัสให้แก่กรรมการ
  - 2.4 กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนในฐานะของผู้บริหารเท่านั้น จะไม่ได้รับค่าตอบแทนใน ในฐานะกรรมการของบริษัทฯ แต่อย่างใด
3. ทบทวนและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับความเหมาะสมของค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์และแนวทางการพิจารณาค่าตอบแทนดังกล่าวข้างต้นก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณานโยบาย
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อกำหนดค่าตอบแทนก่อน นำเสนอของวอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของผู้บริหาร ระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารนั้น ควรจะพิจารณาจากผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัทฯ โดยรวม ผลการปฏิบัติงานในด้านที่สำคัญอื่น และการสร้างผลตอบแทนให้แก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นในระยะยาว นอกจากนี้ ควรจะเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของบริษัทร่วมที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันที่เทียบเคียงกันได้ประกอบการ พิจารณาด้วย
5. อนุมัติหน้าที่อื่นใดที่เกี่ยวกับการพิจารณาค่าตอบแทนตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ

## 7.4. ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

### คณะผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีผู้บริหาร รวม 5 ท่าน ตามรายชื่อและตำแหน่ง ดังนี้

1. นายฤทธิ	ธีระโกเมน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นายสมชาย	หาญจิตต์เกษม	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่
3. นางยุพิน	ธีระโกเมน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่
4. นายเกียรติกิจ	กังวานวงษ์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส
5. นางสุดารัตน์	พัชรวิวัฒน์ศิริ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส

### ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุดของบริษัทฯ และมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการ บริหารกิจการทั้งปวงของบริษัทฯ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายและรายงานตรงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จำนวน หน้าที และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามที่คณะกรรมการมอบหมายนั้น ให้รวมถึงเรื่องหรือกิจการต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. บริหารกิจการกึ่งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ จวับังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนนโยบาย ระเบียบ กฎจวับังคับ คำสั่ง และมติของคณะกรรมการบริษัทฯ
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ อย่างดีที่สุด
3. จัดทำแผนธุรกิจ แผนการลงทุน และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขแผนและงบประมาณดังกล่าวในระหว่างปีหากเห็นว่าจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
4. ควบคุมและติดตามการดำเนินการตามแผนธุรกิจ แผนการลงทุน และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
5. เสนอรายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินประจำเดือน ประจำรายไตรมาส และประจำปีของบริษัทฯ รวมทั้งข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องและเห็นว่ามีความสำคัญต่อการทบทวนการดำเนินงานของบริษัทฯ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาทราบหรือให้ความเห็นชอบ
6. รายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ ทราบโดยไม่ชักช้า ในกรณีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นหรือมีเหตุการณ์ที่มีความเป็นไปได้สูงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่อาจมีผลกระทบในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และฐานะการเงินหรือชื่อเสียงของบริษัทฯ รวมทั้งเสนอมาตรการหรือคำแนะนำในการแก้ไขเหตุการณ์ดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
7. จัดทำหรือปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างองค์กรระดับสูง รวมทั้งกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
8. จัดทำหรือปรับปรุงแก้ไขตารางการมอบอำนาจดำเนินการ และเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
9. ควบคุมดูแลการดำเนินงานและกิจกรรมประจำวันของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำกับดูแลให้พนักงานของบริษัทฯ มีการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ กฎจวับังคับ คำสั่ง และมติของคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด
10. มีอำนาจในการบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ ทุกตำแหน่ง รวมถึงการว่าจ้าง แต่งตั้ง โยกย้าย ลงโทษทางวินัย และเลิกจ้าง อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นพนักงานในตำแหน่งตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป จะต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบด้วย
11. มีอำนาจในการออกระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงการกำหนด เปลี่ยนแปลง แก้ไข และยกเลิกระเบียบ กฎจวับังคับ คำสั่ง ประกาศที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบริษัทฯ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ จวักำหนดหรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด
12. มีอำนาจในการมอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานหรือกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดแทนตามที่เห็นสมควรได้ ภายใต้ขอบอำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
13. มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติหรือดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ตามที่กำหนดไว้ในตารางการมอบหมายอำนาจดำเนินการที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติแล้ว
14. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นครั้งคราว

ทั้งนี้ การใช้อำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหารดังกล่าวข้างต้น ไม่สามารถกระทำได้ในกรณีที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งตามที่นิยามไว้ในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ มีส่วนได้เสียหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะอื่นใดกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย เว้นแต่เป็นการออมนัติรายการธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขการค้ำโดยทั่วไป และคณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติในหลักการไว้แล้วตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ

### นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริษัทฯ ร่วมกับคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัทฯ โดยรวมผลการปฏิบัติงานในด้านที่สำคัญอื่น และการสร้างผลตอบแทนให้แก่บริษัทฯ ในระยะยาว รวมทั้งทบทวนความเหมาะสมของผลตอบแทนโดยการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่เท่ากันของบริษัทอื่นที่เทียบเคียงกันได้

### คำตอบแทนผู้บริหาร

คำตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด โดยในแต่ละปีฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้นำเสนอหลักการและจำนวนคำตอบแทนที่เหมาะสมเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาและอนุมัติ

ในปี 2564 บริษัทฯ มีการจ่ายคำตอบแทนเป็นเงินเดือน โบนัส และคำตอบแทนอื่นๆ ให้แก่ผู้บริหารบริษัทฯ จำนวน 43,671,344 บาท

ตารางแสดงคำตอบแทนผู้บริหารของบริษัทฯ

ประเภท	จำนวน (ราย)	คำตอบแทน (บาท)
เงินเดือน	5	28,425,870
เงินโบนัส	5	1,871,217
คำตอบแทนอื่นๆ*	5	13,374,258
รวม	5	43,671,344

\* คำตอบแทนอื่นๆ ได้แก่ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

คำตอบแทนอื่นๆ

- ไม่มี -

## 7.5. ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 14,684 คน แบ่งเป็นพนักงานประจำ จำนวน 11,898 คน และพนักงานชั่วคราว จำนวน 2,786 คน

บริษัท	พนักงานประจำ	พนักงานชั่วคราว	รวม
น. เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	8,388	2,606	10,994
น. เวิร์ค เอนเตอร์พรีต จำกัด	2,395	141	2,536
น. เวิร์ค เซอร์วิส เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	444	-	444
น. เอนเตอร์เทนเมนต์ ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด	56	-	56
น. แอลเมจริค ซัพพลาย จำกัด	603	39	642
น. มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด	12	-	12
รวม	11,898	2,786	14,684

การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

ข้อพิพาทด้านแรงงานที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

### ผลตอบแทนพนักงาน

บริษัทฯ มีการจ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงานในลักษณะต่างๆ ได้แก่ เงินเดือน เงินโบนัส เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เบี้ยประกันกลุ่ม ค่าเครื่องแบบ/บัตรพนักงาน ค่ารักษาพยาบาล ค่าล่วงเวลา และคำตอบแทนอื่น โดยผลตอบแทนพนักงาน (ไม่รวมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหาร) ปี 2564 มีดังนี้

คำตอบแทน	จำนวนเงิน (บาท)
เงินเดือน	2,790,256,213
เงินโบนัส	86,509,488
คำตอบแทนอื่นๆ*	588,608,511
รวม	3,465,374,212

\* คำตอบแทนอื่นๆ ได้แก่ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าคอมมิชชั่น ค่าเครื่องแบบพนักงาน ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น



## 7.6. ข้อมูลสำคัญอื่นๆ

### ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน

นางสุดารัตน์ พัทธวิวัฒน์ศิริ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน

### ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

นางชุมพร ศรีโพธิ์ชัย รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชีและการเงิน

### เลขาธิการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติแต่งตั้งนางสุดารัตน์ พัทธวิวัฒน์ศิริ ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมทำหน้าที่เป็นเลขาธิการบริษัทฯ โดยมอบหมายให้เลขาธิการบริษัทฯ มีหน้าที่ดำเนินการดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทยังเป็นสำคัญ รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ จวัณบังคับของบริษัทยัง มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. จัดการเรื่องการประชุมคณะกรรมการและการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามกฎหมาย จวัณบังคับของบริษัทยัง และจวัณพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
3. บันทึกรายงานการประชุมคณะกรรมการและการประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งแจ้งมติของที่ประชุมคณะกรรมการและการประชุมผู้ถือหุ้นให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทราบและติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติดังกล่าวผ่านประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
4. จัดทำและเก็บรักษาเอกสารดังต่อไปนี้
  - 4.1 ทะเบียนกรรมการ
  - 4.2 หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัทยัง
  - 4.3 หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
5. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหาร
6. ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานกำกับดูแลตามระเบียบและจวัณกำหนดของหน่วยงานทางการ
7. ติดตามและสื่อสารกับผู้ถือหุ้นทั่วไปให้ได้รับทราบสิทธิต่างๆ ของผู้ถือหุ้นและจวัณสารของบริษัทยัง
8. ให้คำแนะนำและข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับจวัณกฎหมาย ระเบียบ และจวัณบังคับต่างๆ ที่คณะกรรมการต้องทราบและปฏิบัติ รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามจวัณถูกต้องและสม่าเสมอ
9. ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการ เพื่อให้กรรมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทยัง ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีนายพัศกร ลิลา รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นหัวหน้างานตรวจสอบภายใน โดยฝ่ายตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ของบริษัทยัง และบริษัทยัง

### หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุนสถาบัน นักลงทุนรายย่อย ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนักวิเคราะห์ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

หากผู้ถือหุ้นต้องการข้อมูลเพิ่มเติม สามารถติดต่อโดยตรงได้ที่หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ผ่านช่องทางดังต่อไปนี้

หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์	นางสุดารัตน์ พัทธวิวัฒน์ศิริ
ที่อยู่	1200 ถนนพหลโยธิน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260
โทรศัพท์	0-2836-1000
อีเมล	investorrelations@mkrestaurantgroup.com

### ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

#### ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

ในปี 2564 บริษัทยัง จ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่ผู้สอบบัญชีของบริษัทยัง เป็นจำนวนเงินรวม 2,340,000 บาท

### ค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee)

ในปี 2564 บริษัทฯ จ่ายค่าตอบแทนวงงานบริการอื่น (Non-audit Service) ซึ่งได้แก่ ค่าสังเกตุการณ์ในการทำลายทรัพย์สิน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าเดินทาง เป็นต้น เป็นจำนวนเงินรวม 495,435 บาท

## 8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

#### 8.1.1. การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

##### การสรรหากรรมการ

ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัท สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อแทนกรรมการที่วอตกตามตำแหน่งตามวาระ โดยได้ยึดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อบุคคลที่เห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึง 30 ธันวาคม 2564 อย่างไรก็ตาม ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อบุคคลใดเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัท สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน จึงเสนอให้พิจารณาแต่งตั้งกรรมการที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระในครั้งนี้ คือ นายจิตยา ไกรกาญจน์ นายสุจินต์ ชุมพลาญญา นายประวิทย์ ตันติวณิช และนางยุพิน ธีระโกเมน กลับเข้ารับตำแหน่งเป็นกรรมการต่อไปอีกวาระหนึ่ง เนื่องจากมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีการร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ และให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อที่ประชุม

##### การพัฒนากรรมการ

คณะกรรมการบริษัท ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและการกำกับดูแลกิจการที่ตัวอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยมอบหมายให้เลขาธิการบริษัทฯ ประสานงานกับกรรมการเพื่อแจ้งหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ

ในปี 2564 ที่ผ่านมา คณะกรรมการได้เข้าร่วมโครงการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ดังนี้

ชื่อกรรมการ	หลักสูตร	จัดโดย
ดร.จิตยา ไกรกาญจน์	IT Governance and Cyber Resilience Program	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
นางวิไล อัทธินันท์ศิริ	การประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนไทย	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

ทั้งนี้ กรรมการที่เข้ารับการอบรมจะนำความรู้ที่ได้รับมาทำการเผยแพร่ให้แก่กรรมการท่านอื่นๆ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบโดยทั่วกัน

##### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

บริษัทฯ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย เป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 แบบ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย บริษัทฯ จะใช้แนวทางตามการประเมินที่เสนอแนะโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย สำหรับปี 2564 สรุปได้ดังนี้

แบบที่ 1	คณะกรรมการบริษัทฯ	98%
	คณะกรรมการตรวจสอบ	100%
	คณะกรรมการบริษัทฯ สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน	97%
แบบที่ 2	ประเมินรายบุคคล (ประเมินตนเอง)	99%

## 8.1.2. การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการรายบุคคล

## การเข้าร่วมการประชุมของคณะกรรมการปี 2564

รายนามคณะกรรมการ	คณะกรรมการ บริษัทฯ	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการบรรษัท ภิบาล สรรหา และพิจารณา ค่าตอบแทน
1. นายฤกษ์ ธีระโกเมน	7/7	-	-
2. นายสมชาย หาญจิตต์เกษม	7/7	-	-
3. นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร	7/7	-	2/2
4. ดร.วรรณพ ดันละมัย	6/7	6/6	-
5. นางวิไล อักกันต์รัศมี	7/7	6/6	2/2
6. นายทณง โชติสรยุทธ์	6/7	-	-
7. ดร.วัติยา ไกรกาญจน์	7/7	6/6	2/2
8. นายสุจินต์ ชุมพลกาญจนา	7/7	-	-
9. นายประวิทย์ ดันติวคินชัย	7/7	-	-
10. นางยุพิน ธีระโกเมน	-	-	-

หมายเหตุ: นางยุพิน ธีระโกเมน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564

## ค่าตอบแทนกรรมการ

## นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย

บริษัทฯ กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่คณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับ การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการของบริษัทชั้นนำในตลาดหลักทรัพย์ฯ และในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน ตลอดจนผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และมีการเสนอวงอนุมัติผู้ถือหุ้นเพื่อจ่ายค่าตอบแทนให้แก่คณะกรรมการบริษัทฯ และ คณะกรรมการชุดย่อย

## ค่าตอบแทนกรรมการ

ในปี 2564 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการ จำนวน 4,697,000 บาท อย่างไรก็ตาม หลักเกณฑ์การ กำหนดค่าตอบแทนกรรมการของบริษัทฯ กรรมการที่เป็นผู้บริหารจะได้รับค่าตอบแทนในฐานะของผู้บริหารเท่านั้น จะไม่ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการแต่อย่างใด

ทั้งนี้ นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินแล้ว บริษัทฯ ไม่มีการให้สิทธิประโยชน์อื่นๆ แก่กรรมการ

## ค่าตอบแทนรายเดือนและโบนัสกรรมการ

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2564 ได้มีมติอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการสำหรับปี 2564 และโบนัสกรรมการประจำปี 2563 ดังนี้

ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนรายเดือน	โบนัสกรรมการ
ประธานกรรมการ	37,500 บาท/เดือน	467,000 บาท
กรรมการ	25,000 บาท/เดือน	311,000 บาท

## ค่าตอบแทนของคณะกรรมการชุดย่อย

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2564 ได้มีมติอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการสำหรับ คณะกรรมการชุดย่อยสำหรับปี 2564 ดังนี้

คณะกรรมการ	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนต่อครั้งที่เข้าประชุม
คณะกรรมการตรวจสอบ	ประธานกรรมการ	27,000 บาท
	กรรมการ	18,000 บาท
คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน	ประธานกรรมการ	22,500 บาท
	กรรมการ	15,000 บาท

ตารางแสดงค่าตอบแทนกรรมการของบริษัทฯ ปี 2564

ชื่อ-สกุล	คณะกรรมการ บริษัทฯ	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ บรรษัทภิบาลฯ	รวม
1. นายฤทธิ ธีระโกเมน	-	-	-	-
2. นายสมชาย หาญจิตต์เกษม	-	-	-	-
3. นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร	611,000	-	30,000	641,000
4. ดร. อรรถนพ ตันละมัย	611,000	135,000	-	746,000
5. นางวิไล ฉัททันต์ศิริ	611,000	90,000	30,000	731,000
6. นายทนง โชติสรยุทธ์	611,000	-	-	611,000
7. ดร. จิตยา ไกรกาญจน์	611,000	90,000	45,000	746,000
8. นายสุจินต์ ชุมพลกาญจนา	611,000	-	-	611,000
9. นายประวิทย์ ตันติวศิชัย	611,000	-	-	611,000
10. นางยุพิน ธีระโกเมน	-	-	-	-
รวม	4,277,000	315,000	105,000	4,697,000

หมายเหตุ: นางยุพิน ธีระโกเมน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564

### 8.1.3. การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ จะส่งตัวแทนซึ่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ไปเป็นกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุกบริษัท เพื่อเป็นตัวแทนในการกำหนดนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายหลักของบริษัทฯ และเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้น การส่งตัวแทนไปบริหารเป็นวอเบเวตอำนาจของฝ่ายบริหาร เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามวอเบเวตอำนาจหน้าที่ เพื่อรักษาประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และรายงานตรงต่อฝ่ายบริหาร หากเป็นธุรกรรมในเรื่องสำคัญต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อขออนุมัติ

### 8.1.4. การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

#### การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม โดยบริษัทฯ มีการกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังนี้

- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย เมื่อเข้าดำรงตำแหน่ง กรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงเป็นครั้งแรก และรายงานทุกครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลการมีส่วนได้เสีย
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ หากกรรมการคนหนึ่งคนใดมีส่วนได้เสียกับผลประโยชน์ในเรื่องที่กำลังจะพิจารณา กรรมการที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องนั้น โดยอาจไม่เข้าร่วมประชุม หรืองดออกเสียง เพื่อให้การตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นไปอย่างยุติธรรม
- ในการอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการกำกับไว้ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้น

ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่พบการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

#### การใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

บริษัทฯ มีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในเรื่องการนำข้อมูลภายในของบริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต่อคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครอง และบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทุกไตรมาส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ที่ทราบข้อมูลที่สำคัญและงบการเงินของบริษัทฯ ทำการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินให้แก่สาธารณชนทราบ และจนกว่าจะพ้น 24 ชั่วโมงนับแต่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลนั้นสู่



สาธารณชน (Blackout Period) ทั้งนี้ บริษัทฯ จะแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับช่วงระยะเวลา Blackout Period ล่วงหน้า 14 วันก่อนถึง Blackout Period ในปีที่ผ่านมา ไม่พบว่าการสื่อสารและผู้บริหารมีการซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วงที่บริษัทฯ กำหนดให้งดการซื้อขาย หรือนำข้อมูลที่เป็นความลับออกเผยแพร่

### การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

ปัจจุบันปัญหาคอร์รัปชันยังคงมีอยู่ในสังคม และคงความรุนแรงมากขึ้น นอกจากนี้ ปัญหาดังกล่าวได้หยั่งรากลึกลงในทุกภาคส่วนของสังคมไทย ส่งผลให้การดำเนินการในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต้องหยุดชะงักและเกิดความเสียหาย ทำให้การฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมดำเนินไปได้ช้ากว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้น เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ผู้นำทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจึงลงความเห็นในการร่วมจับมือกันแก้ไขอย่างจริงจัง มุ่งปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนโยบายความร่วมมือนี้ได้ขยายมาสู่ภาคเอกชนต่างๆ ด้วย

บทบาทของบริษัทฯ ในฐานะที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คือการทำหน้าที่สำคัญในการเป็นแบบอย่างที่ดีของการต่อต้านการคอร์รัปชันให้ภาคเอกชน อีกทั้งบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมโดยยึดมั่นในหลักบรรษัทภิบาลที่ดี มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และปราศจากการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ เพื่อให้เกิดความเป็นรูปธรรมในการต่อต้านคอร์รัปชันที่ชัดเจน บริษัทฯ โดยประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จึงได้ลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2557 และเพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการต่อต้านการคอร์รัปชันขึ้นเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2557 เพื่อดำเนินการประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการการต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัทฯ ในปี 2558 คณะกรรมการต่อต้านคอร์รัปชันได้จัดทำนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ นำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติในการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยในปี 2563 บริษัทฯ ได้รับการรับรองต่ออายุการเป็นสมาชิกของแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย โดยการรับรองดังกล่าวมีอายุ 3 ปีนับจากวันที่ให้การรับรอง

อนึ่ง นอกจากการจัดทำนโยบายที่ป้องกันการกระทำความผิดครองครองแล้ว บุคลากรทุกระดับในองค์กรล้วนได้รับการปลูกฝังมิให้รับสิ่งของ เงิน ทรัพย์สิน อามิสสินจ้างหรือสินน้ำใจใดๆ แม้ในกรณีที่มีการมอบของขวัญตามธรรมเนียมประเพณีเทศกาลต่างๆ หากมีความจำเป็นต้องรับไว้ สินน้ำใจดังกล่าวจะถูกนำมาเก็บไว้เป็นทรัพย์สินส่วนกลางของบริษัทฯ เพื่อนำไปมอบเป็นสาธารณประโยชน์ต่อไปภายหลัง

### การแจ้งเบาะแส

บริษัทฯ ได้เปิดช่องทางให้พนักงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียภายนอก สามารถติดต่อ ร้องเรียน และรายงานการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ผ่านช่องทางต่างๆ ตามที่เห็นว่าเหมาะสม ดังนี้

- แจ้งผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบโดยตรงและที่ตนไว้วางใจ
- ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ถึงผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน
- ส่งทางไปรษณีย์ถึงประธานคณะกรรมการตรวจสอบ หรือกรรมการของบริษัทฯ ตามที่อยู่ดังนี้

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

1200 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา

กรุงเทพมหานคร 10260

เมื่อบริษัทฯ ได้รับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน บริษัทฯ จะมอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นที่เหมาะสมดำเนินการรวบรวมข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาถ่วงน้ำหนักข้อมูลที่ได้รับจากผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน ในกรณีตรวจสอบแล้วพบว่ามีความจริง ฝ่ายตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจะนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณารับทราบ และสั่งการหรือกำหนดแนวทางในการดำเนินการ พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง เพื่อดำเนินการพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ภายหลังที่คณะกรรมการสอบสวนได้ตรวจสอบข้อเท็จจริงดังกล่าวแล้ว จะเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการแก่คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาสั่งการและกำหนดแนวทางการดำเนินการแก้ไข และพิจารณาบทลงโทษต่อไป

## 8.2. รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในรอบปี 2564

ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบได้แสดงในเอกสารแนบ 6 สำหรับการประชุมและการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบได้แสดงในหัวข้อ 8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ

### 8.3. รายงานการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ในรอบปี 2564

ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ได้แสดงในเอกสารแนบ 6 สำหรับการประชุมและการเข้าร่วมประชุมของกรรมการบริษัท สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ได้แสดงในหัวข้อ 8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ

## 9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารได้ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก โดยมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานและประเมินระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ติดตามและสอบทานระบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ของบริษัทฯ ตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับการอนุมัติ และรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้บริษัทฯ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนดูแลรักษาทรัพย์สิน ลดความผิดพลาดและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการทุจริตหรือประพฤติดีมิชอบ รวมถึงมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การรายงานทางการเงินที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา รวมทั้งให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบ และจรรยาบรรณของกฎหมาย เพื่อสามารถดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและรายงานตรงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และเป็นไปตามกรอบการควบคุมภายในของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้ง 5 องค์ประกอบ ดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมและการควบคุม

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างรอบคอบและชัดเจน โดยจัดโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ยึดมั่นการปฏิบัติงานในความซื่อตรงและรักษาจรรยาบรรณจริยธรรมการดำเนินงาน ประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร กำหนดให้มีคู่มือการใช้อำนาจและคู่มือการปฏิบัติงานของทุกระบบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทฯ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บริษัทฯ สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

#### 2. การประเมินความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจที่อาจทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลและติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงของบริษัทฯ โดยผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรวบรวมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและรายงานผลการประเมินความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาทราบ ทั้งนี้รายละเอียดด้านการบริหารความเสี่ยง ปรากฏในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง”

#### 3. การควบคุมการปฏิบัติงาน

บริษัทฯ มีมาตรการควบคุมที่เหมาะสมและเพียงพอ มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และการอนุมัติที่ชัดเจน มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน มีการสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงินให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด มีการบันทึกบัญชีครบถ้วนถูกต้องและสม่ำเสมอ มีการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีทั้งที่เป็นเอกสารและข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด มีหน่วยงานที่ตรวจสอบอย่างเป็นระบบ ได้แก่ ฝ่ายตรวจสอบภายใน และฝ่ายควบคุมคุณภาพ เพื่อป้องกันและลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทฯ มีการทำธุรกรรมกับบุคคลที่มีความขัดแย้งหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ฝ่ายบริหารจะนำเรื่องเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

#### 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลจากภายในและภายนอกบริษัทฯ อีกทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ข้อมูลต่างๆ มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ มีการจัดเก็บข้อมูลหรือเอกสารที่สำคัญอย่างเป็นระบบ บริษัทฯ ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานและการนำข้อมูลที่สำคัญไปใช้ในการบริหารจัดการมีความครบถ้วนถูกต้องและความปลอดภัยของข้อมูลตาม พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีหน่วยงานนักกฎหมายสัมพันธซึ่งเป็นหน่วยงานที่ปรึกษาที่ประสานงานกับนักกฎหมายต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลการดำเนินงานและการลงทุนของบริษัทฯ ด้วยช่องทางการติดต่อ

รวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย เช่น เว็บไซต์ของบริษัทฯ E-mail, Call Center เป็นต้น และที่สำคัญบริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางการสื่อสารให้บุคคลภายนอกสามารถแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแสการทุจริตผ่านช่องทางที่บริษัทฯ กำหนด

## 5. ระบบการติดตาม

คณะกรรมการตรวจสอบได้ติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยให้ฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทานและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการตรวจสอบ โดยนำเสนอรายงานและประเด็นต่างๆ อย่างเป็นอิสระ ผ่านคณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายบริหารที่เข้าร่วมประชุมเป็นประจำไตรมาส หากมีการตรวจพบข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญจะต้องรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบในระยะเวลาอันควร รวมถึงการรายงานความคืบหน้าในการปรับปรุงข้อบกพร่องดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้เชิญผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุม เพื่อพิจารณาและรับทราบผลการสอบทานงบการเงินและประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ซึ่งไม่พบประเด็นที่เป็นข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ

### หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบ มีมติอนุมัติแต่งตั้งให้นายพัศกร ลีลา รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นหัวหน้างานตรวจสอบภายใน โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคุณสมบัติของนายพัศกร ลีลา แล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว เนื่องจากเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ วุฒิการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ และมีประสบการณ์ในงานตรวจสอบภายในมาเป็นเวลานาน

ทั้งนี้ การพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ทดสอบ โยกย้าย ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน จะต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ

## 9.2 รายการระหว่างกัน

ในปี 2564 บริษัทฯ มีการเข้าทำรายการกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยรายการระหว่างกันดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังรายละเอียดต่อไปนี้

บุคคลและบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
1. บริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (GAD)	กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ 3 ราย ได้แก่ นางยุพิน ธีระโกเมน นายฤทธิ ธีระโกเมน และนายสมชาย หาญจิตต์เกษม เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของ GAD ด้วยสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 82.9 (รวมการถือหุ้นของนายฤทธิและนางยุพิน และนางยุพินในฐานะผู้จัดการมรดกของนางทองคำ เมฆโต และนายสมนึก หาญจิตต์เกษม) และร้อยละ 17.1 ตามลำดับ	ค่าจัดทำบัญชี	0.02	0.02	0.02	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้บริการจัดทำบัญชีแก่ GAD</li> <li>บริษัทฯ กำหนดราคาโดยประมาณจากจำนวนเวลาที่ใช้ในการให้บริการและค่าใช้จ่ายพนักงานที่ให้บริการ</li> </ul> <p><u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u></p> <p>การให้บริการจัดทำบัญชีแก่ GAD นั้นเรียกเก็บตามค่าใช้จ่ายพนักงานที่ให้บริการโดยไม่ทำให้บริษัทฯ เสียประโยชน์ ดังนั้นรายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเกิดขึ้นตามความจำเป็น</p>
		ค่าเช่าที่ดิน	36.09	28.22	40.64	
2. บริษัท เอ็ม เค วิลด์ไวด์ จำกัด (MKWW)	กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ 3 ราย ได้แก่ นางยุพิน ธีระโกเมน นายฤทธิ ธีระโกเมน และนายสมชาย หาญจิตต์เกษม เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของ MKWW ด้วยสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 85.0 (รวมการถือหุ้นของนายฤทธิและนางยุพิน และนางยุพินในฐานะผู้จัดการมรดกของนางทองคำ เมฆโต และนายสมนึก หาญจิตต์เกษม) และร้อยละ 15.0 ตามลำดับ	ค่าจัดทำบัญชี	0.02	0.02	0.02	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้บริการจัดทำบัญชีแก่ MKWW</li> <li>บริษัทฯ กำหนดราคาโดยประมาณจากจำนวนเวลาที่ใช้ในการให้บริการและค่าใช้จ่ายพนักงานที่ให้บริการ</li> </ul> <p><u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u></p> <p>การให้บริการจัดทำบัญชีแก่ MKWW นั้นเรียกเก็บตามค่าใช้จ่ายพนักงานที่ให้บริการโดยไม่ทำให้บริษัทฯ เสียประโยชน์ ดังนั้นรายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเกิดขึ้นตามความจำเป็น</p>

บุคคลและบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
3. บริษัท สุพีเรีย ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด (SFS)	กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ ได้แก่ นางยุพิน ธีระโกเมน เป็นกรรมการ และผู้ถือหุ้นใหญ่ของ SFS ด้วยสัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 65.0 มีกรรมการร่วมกัน คือ นางยุพิน ธีระโกเมน และ นายสมชาย หาญจิตต์เกษม	ค่าเช่าเครื่องล้างจาน และเครื่องทำน้ำแข็ง	57.74	52.94	48.45	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการเช่าเครื่องล้างจานสำหรับร้านอาหารในเครือของ บริษัทฯ โดย SFS เป็นหนึ่งในผู้ให้บริการหลายรายที่บริษัทฯ เลือกใช้ และได้มีการกำหนดราคาที่ไม่แตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่น</li> <li>รายการเช่าเครื่องทำน้ำแข็ง สำหรับร้านอาหารในเครือของ บริษัทฯ โดย SFS เป็นคู่ค้าเพียงรายเดียวที่มีระบบให้เช่าเครื่องทำน้ำแข็งและให้บริการซ่อมบำรุงหลังการขาย <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> รายการเช่าอุปกรณ์ดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาโดยเทียบเคียงได้กับราคาที่เสนอโดยผู้ให้บริการรายอื่น รายการดังกล่าวจึงมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ</li> </ul>
4. บริษัท เควี อีเลคทรอนิกส์ จำกัด (KVE)	กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ ดร.จิตติยา ไกรกาญจน์ เป็นกรรมการผู้มีอำนาจลงนามและเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ KVE ด้วยสัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 57.6 มีกรรมการร่วมกัน คือ ดร.จิตติยา ไกรกาญจน์	ค่าที่ปรึกษาทางด้านไอที	0.91	0.81	0.81	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้ว่าจ้าง KVE เป็นที่ปรึกษาทางด้านระบบสารสนเทศ โดยมีอัตราค่าบริการเป็นรายเดือน ซึ่งเป็นอัตราที่ไม่แตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่น <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> รายการว่าจ้างดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ ซึ่งต้องมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ โดยได้กำหนดค่าที่ปรึกษาจากการเทียบเคียงกับราคาที่เสนอโดยผู้ให้บริการรายอื่น รายการดังกล่าวจึงมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของ บริษัทฯ</li> </ul>
5. บริษัท เอ็ม-เซบโค โลจิสติกส์ จำกัด (MSL)	เป็นกิจการร่วมค้าซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 49.75	ค่าจัดเก็บ/จัดส่งสินค้า	240.98	308.23	284.83	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้ว่าจ้าง MSL จัดเก็บและจัดส่งสินค้าให้กับร้านอาหารในเครือบริษัทฯ โดยมีการกำหนดราคาตามระยะทางและปริมาณสินค้า <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> รายการว่าจ้างดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาโดยเทียบเคียงได้กับราคาที่เสนอโดยผู้ให้บริการรายอื่น รายการดังกล่าวจึงมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ</li> </ul>



บุคคลและบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
		ค่าเช่าและค่าสนับสนุนการดำเนินงาน	14.86	7.42	7.63	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ให้บริการเช่าสถานที่ รวมทั้งสาธารณูปโภค และการซ่อมบำรุง แก่ MSL เพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจขนส่ง <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> การให้บริการดังกล่าวเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ</li> </ul>
		ค่าขายสินค้า	2.13	1.78	2.63	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ จำหน่ายสินค้าให้แก่ MSL ตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> รายการขายสินค้าเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาตามราคาตลาด รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>
		ค่าบริหารงาน	4.46	3.72	4.55	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ให้บริการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ บัญชีและการเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดซื้อ และฝึกอบรม แก่ MSL</li> <li>บริษัทฯ กำหนดราคาโดยประมาณจากจำนวนเวลาที่ใช้ในการให้บริการและค่าใช้จ่ายพนักงานที่ให้บริการ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> การให้บริการดังกล่าวเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>
		ค่าฝึกอบรม	1.44	0.41	0.43	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทช่วยให้บริการด้านฝึกอบรมแก่ MSL ตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> การให้บริการดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาตามราคาตลาด รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>

บุคคลและบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
6. บริษัท แหลมเจริญ ซีฟู้ด จำกัด (LCS)	บริษัท คาตาพัลค์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ถือหุ้นร้อยละ 65.00 มีกรรมการร่วมกัน คือ นายฤกษ์ ธีระโกเมน	ค่าบริการงาน	0.78	9.72	14.40	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ให้บริการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ บัญชีและการเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดซื้อ และการบริหารจัดการ แก่ LCS</li> <li>บริษัทฯ กำหนดราคาโดยประมาณจากจำนวนเวลาที่ใช้ในการให้บริการและค่าใช้จ่ายพนักงานที่ให้บริการ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> การให้บริการดังกล่าวเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>
		ค่าขายสินค้าและทรัพย์สิน	0.24	1.32	41.43	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ จำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์สำนักงานให้แก่ LCS ตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> รายการดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาตามราคาตลาด รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>
		ค่าฝึกอบรม	-	-	1.37	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทย่อยให้บริการด้านฝึกอบรมแก่ LCS ตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> การให้บริการดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาตามราคาตลาด รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>
		ค่าบริการอื่นๆ	-	-	2.51	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ให้บริการต่างๆ เกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารให้แก่ LCS เช่น บริการจัดส่งอาหาร บริการกำจัดแอมส เป็นต้น <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u></li> <li>การให้บริการดังกล่าวเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>
7. บริษัท โมเดิร์น อินเทลลิเจนท์ เซอร์วิส จำกัด (MIS)	กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ได้แก่ นางยุพิน ธีระโกเมน เป็นกรรมการ และผู้ถือหุ้นใหญ่ของ MIS ด้วยสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 57.0 (รวมการถือหุ้นของนางยุพิน ธีระโกเมน ในบริษัท สุพัรีย์ ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด) มีกรรมการร่วมกัน คือ นางยุพิน ธีระโกเมน	ค่าบริการซ่อมบำรุง	30.17	96.72	91.20	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้ว่าจ้าง MIS ซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ ให้กับร้านอาหารในเครือบริษัทฯ ทุกสาขา ตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u> รายการว่าจ้างดังกล่าวเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ รายการดังกล่าวจึงมีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>

บุคคลและบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
		ค่าบริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.23	0.12	0.01	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ให้บริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ MIS ตามอัตราตลาด เพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจการซ่อมบำรุง <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u></li> <li>การให้บริการดังกล่าวเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ</li> </ul>
8. นางยุพิน ธีระโกเมน	กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ	ค่าเช่าสถานที่	0.40	0.52	0.65	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการเช่าสถานที่เพื่อใช้ดำเนินธุรกิจ Home Delivery และศูนย์วิจัยและพัฒนาอาหารและเครื่องดื่ม <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u></li> <li>รายการเช่าสถานที่ดังกล่าวเป็นไปเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ นั้น โดยได้มีการพิจารณาถึงความเหมาะสมของสถานที่ตั้งที่ก่อให้เกิดความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้าอัตราค่าเช่าสามารถเทียบเคียงได้กับอัตราค่าเช่าในพื้นที่เดียวกัน ดังนั้น รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ</li> </ul>
9. มูลนิธิป่าทองคำ	กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ 2 ราย ได้แก่ นางยุพิน ธีระโกเมน และนายสมชาย หาดทิพย์เกษม เป็นประธานและรองประธานของมูลนิธิป่าทองคำ	ค่าขายสินค้า	-	-	66.61	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ จำหน่ายสินค้าให้แก่มูลนิธิป่าทองคำตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ <u>ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ</u></li> <li>รายการขายสินค้าเป็นธุรกรรมปกติของบริษัทฯ และได้มีการกำหนดราคาตามราคาตลาด รายการดังกล่าวจึงถือว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรม</li> </ul>

### ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ และบริษัทช่วยเจ้าทำรายการระหว่างกันด้วยความระมัดระวัง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ บริษัทช่วย และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ การทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ และบริษัทช่วยกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทุกรายการเป็นรายการตามธุรกิจปกติ หรือเป็นรายการที่มีความจำเป็นและมีความสมเหตุสมผลเพื่อสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ และบริษัทช่วย โดยเงื่อนไขต่างๆของรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นจะถูกกำหนดให้เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าปกติและเป็นไปตามราคาตลาด และดำเนินการเช่นเดียวกับที่ปฏิบัติกับลูกค้าทั่วไปที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน สำหรับการกู้ยืมเงิน/การให้กู้ยืมเงินกับบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้น บริษัทฯ และบริษัทช่วยดำเนินการไปเพื่อเสริมสภาพคล่องตามความจำเป็นเท่านั้น

### มาตรการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ อนุมัติรายการระหว่างกันโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ และบริษัทช่วยเป็นสำคัญ โดยผ่านขั้นตอนการพิจารณาตามระเบียบปฏิบัติของบริษัทฯ และบริษัทช่วยและผ่านคณะกรรมการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ และบริษัทช่วย ร่วมพิจารณาถึงผลกระทบและให้มีการกำหนดราคาเป็นไปอย่างเหมาะสมตามเงื่อนไขการค้าปกติเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก โดยการทำการรายการระหว่างกันที่มีความสำคัญ จะต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการทบทวนมติในหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทช่วยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ดังนี้ บริษัทฯ และบริษัทช่วย อาจมีรายการระหว่างกันในอนาคต บริษัทฯ จึงทบทวนมติในหลักการให้ฝ่ายจัดการสามารถอนุมัติการทำธุรกรรมดังกล่าว หากธุรกรรมเหล่านั้นมีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทฯ จะจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมเพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ ทุกไตรมาส ในกรณีที่กรรมการบริษัทฯ กรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการที่มีส่วนได้เสียผู้นั้นไม่มีอำนาจในการอนุมัติรายการดังกล่าวกับบริษัทฯ หรือบริษัทช่วย ตามที่สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ด. และ/หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะเปิดเผยรายการระหว่างกันที่สำคัญไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทช่วย

### 9.3 นโยบายหรือแนวโน้มนโยบายในการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

บริษัทฯ และบริษัทช่วยมีนโยบายในการทำรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยถือปฏิบัติเช่นเดียวกับลูกค้าทั่วไป ด้วยนโยบายการกำหนดราคาที่เป็นธรรมและเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปโดยผ่านกระบวนการพิจารณาอนุมัติที่ชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม เป็นไปตามหลักการการค้ากับกิจการที่ดี ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ และบริษัทช่วยกำหนด และต้องเป็นไปตามอำนาจอนุมัติการทำรายการระหว่างกันตามที่ระบุข้างต้น

## ส่วนที่ 3 งบการเงิน

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของ บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทยภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 และตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 โดยมีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและตีบทวิสัยอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน โดยผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบงบการเงินและแสดงความเห็นในรายละเอียดของผู้สอบบัญชีแล้ว

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระทำหน้าที่กำกับดูแลงบการเงิน ว่าเป็นระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการบันทึกข้อมูลทางการเงินบัญชีที่ถูกต้องครบถ้วนเพียงพอ ทันเวลา และป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการผิดปกติ โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการบริษัทฯ มีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ สามารถสร้างความเชื่อมั่นได้ว่างบการเงินของ บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดถูกต้องในสาระสำคัญแล้ว



(นายฤทธิ ธีระโกเมน)  
ประธานกรรมการ



## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 งบกำไรขาดทุนรวม งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน

ข้าพเจ้าเห็นว่างบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

### ข้อมูลและเหตุการณ์ที่เน้น

ข้าพเจ้าขอให้ข้อสังเกตหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 1.2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ปัจจุบันยังมีผลต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัท เนื่องจากจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการร้านอาหารยังไม่เข้าสู่ภาวะปกติ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดในปัจจุบันและในอนาคตของกลุ่มบริษัท ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทมีการติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ดังกล่าวและประเมินผลกระทบทางการเงินเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประเมินการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารได้ใช้ประมาณการและดุลยพินิจในประเด็นต่างๆ เมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ ข้าพเจ้ามิได้แสดงความเห็นอย่างมีเงื่อนไขต่อกรณีดังกล่าวแต่อย่างใด

### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้ามิได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติงานของข้าพเจ้าได้รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงวันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่องเหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินโดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบสำหรับแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

### การรับรู้รายได้

รายได้จากการขายและบริการถือเป็นรายการหลักของกลุ่มบริษัทที่มีจำนวนรายการและจำนวนเงินที่มีนัยสำคัญและส่งผลกระทบต่อตรงต่อกำไรขาดทุนของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทมีรายการขายและบริการผ่านสาขาเป็นจำนวนมากซึ่งกระจายทั่วประเทศ โดยเป็นการขายผ่านเงินสดและบัตรเครดิต นอกจากนี้ สถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มมีความรุนแรงขึ้น

ส่งผลให้กลุ่มบริษัทต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นยอดขาย ด้วยเหตุนี้ ข้าพเจ้าจึงให้ความสำคัญในการตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัทโดยการประเมินและทดสอบการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศโดยรวมและระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้ โดยการสอบถามผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ทำความเข้าใจและเลือกตัวอย่างเพื่อทดสอบทางปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้สุ่มตัวอย่างรายการขายและบริการที่เกิดขึ้นในระหว่างปีและช่วงไตรมาสในรอบระยะเวลาบัญชีเพื่อตรวจสอบกับเอกสารประกอบรายการขายและบริการ ประกอบกับได้วิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลบัญชีรายได้จากการขายและบริการแบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นจากรายการขายและบริการตลอดรอบระยะเวลาบัญชี โดยเฉพาะรายการบัญชีที่ทำผ่านใบสำคัญทั่วไป (Journal voucher)

### การด้วยค่าของค่าความนิยม

ข้าพเจ้าให้ความสำคัญเรื่องการพิจารณาการด้วยค่าของค่าความนิยมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 14 เนื่องจากการประเมินการด้วยค่าของค่าความนิยมถือเป็นประมาณการทางบัญชีที่สำคัญที่ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูงในการระบุสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดและการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากกลุ่มสินทรัพย์นั้น รวมถึงการกำหนดอัตราคิดลดและอัตราการเติบโตในระยะยาวที่เหมาะสม ซึ่งทำให้เกิดความเสี่ยงในการแสดงมูลค่าค่าความนิยม

ในการประเมินการด้วยค่าของค่าความนิยม ข้าพเจ้าได้ประเมินการกำหนดหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดและแบบจำลองทางการเงินที่ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเลือกใช้ โดยการทำความเข้าใจกระบวนการพิจารณาของฝ่ายบริหารว่าสอดคล้องตามลักษณะการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ และข้าพเจ้าได้ทำการทดสอบข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์ที่จัดทำโดยฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทโดยการเปรียบเทียบกับข้อสมมติดังกล่าวกับแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกของกลุ่มบริษัท รวมถึงเปรียบเทียบกับประมาณการกระแสเงินสดในอดีตกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเพื่อประเมินการใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารในการประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตดังกล่าว และพิจารณาอัตราคิดลดที่ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเลือกใช้ โดยการวิเคราะห์ต้นทุนตัวเฉลี่ยของกลุ่มบริษัทและวงจรอุตสาหกรรม รวมถึงปรึกษาผู้เชี่ยวชาญภายในสำนักงานฯ เพื่อช่วยประเมินข้อมูลดังกล่าวโดยการเทียบเคียงกับแหล่งข้อมูลภายนอกตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ในอดีตของผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนทดสอบการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ดังกล่าวตามแบบจำลองทางการเงิน และพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติที่สำคัญต่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน โดยเฉพาะอัตราคิดลดและอัตราการเติบโตของรายได้ในระยะยาว นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้สอบถามการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินการด้วยค่าของค่าความนิยม

### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องอยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท แต่ไม่รวมถึงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้ ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่น และข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความเชื่อมั่นในรูปแบบใดๆ ต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้มีการดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

### ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทางการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูล ที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่อง ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานต่อเนื่องกรณีที่มีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินการต่อเนื่อง เว้นแต่ผู้บริหารมี ความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท

### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูล ที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวม ความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการ ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีความสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลได้ว่า รายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้ งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ ตลอดจนการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามดังต่อไปนี้ด้วย

- ระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริต หรือข้อผิดพลาด วัตถุประสงค์และปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบ บัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอัน เป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการ สมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือ การแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูล ที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจัดทำ
- สรุปร่วมกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และสรุปจากหลักฐาน การสอบบัญชีที่ได้รับว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัย อย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ หากข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอน ที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะต้องให้ข้อสังเกตไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบ การเงิน หรือหากเห็นว่าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ข้าพเจ้าจะแสดงความเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับ หลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่องได้
- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประเมินว่างบ การเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- รวบรวมเอกสารหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือของกิจกรรมทาง ธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติตามตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่กำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้อ้างแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบ รวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบควบคุมภายใน หากข้าพเจ้าได้พบในระหว่าง การตรวจสอบของข้าพเจ้า

เจ้าพ่เจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่า เจ้าพ่เจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระ และได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่กำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งเจ้าพ่เจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของเจ้าพ่เจ้าและมาตรการที่เจ้าพ่เจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้เจ้าพ่เจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแล เจ้าพ่เจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญมากที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ เจ้าพ่เจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น เจ้าพ่เจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของเจ้าพ่เจ้า เพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

เจ้าพ่เจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้



วิชาติ โลกศกระวี

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4451

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

กรุงเทพฯ: 24 กุมภาพันธ์ 2565

## งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	7	496,502,922	509,452,008	367,409,757	383,587,704
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	6, 8	166,733,041	110,000,215	267,019,011	196,807,720
สินค้าคงเหลือ	9	392,331,736	418,164,039	345,092,554	378,378,219
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	10	7,192,221,893	7,153,654,136	6,326,077,629	6,255,937,743
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		170,216,144	118,623,229	142,827,829	85,179,267
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>8,418,005,736</b>	<b>8,309,893,627</b>	<b>7,448,426,780</b>	<b>7,299,890,653</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	10	817,897,078	825,806,858	817,897,078	825,806,858
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	11	-	-	2,761,479,762	2,761,479,762
เงินลงทุนในการร่วมค้า	12	872,519,167	895,039,974	912,947,457	912,947,457
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	13	2,842,181,314	3,253,668,194	2,166,435,318	2,478,229,407
สินทรัพย์สิทธิการใช้	17	3,452,236,270	3,956,249,695	2,633,305,927	3,067,677,304
ค่าความนิยม	14	1,477,657,048	1,477,657,048	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	15	880,575,127	919,273,423	72,170,200	82,304,219
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	23	248,693,126	181,838,109	173,033,862	148,218,676
เงินมัดจำ		558,903,851	534,004,815	370,364,525	356,721,363
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>11,150,662,981</b>	<b>12,043,538,116</b>	<b>9,907,634,129</b>	<b>10,633,385,046</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>19,568,668,717</b>	<b>20,353,431,743</b>	<b>17,356,060,909</b>	<b>17,933,275,699</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6, 16	1,354,915,147	1,312,171,112	1,135,001,842	1,113,071,511
รายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิกบัตรเครดิต		8,339,751	21,064,471	5,650,301	14,925,394
ส่วนวงหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	17	1,074,621,047	1,126,492,433	789,798,750	831,564,448
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		45,472,936	145,405,922	45,472,936	142,496,724
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียนอื่น		23,444,821	-	23,444,821	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		222,309,242	239,990,186	174,888,771	181,207,104
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>2,729,102,944</b>	<b>2,845,124,124</b>	<b>2,174,257,421</b>	<b>2,283,265,181</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>					
หนี้สินตามสัญญาเช่า-สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	17	2,206,708,725	2,564,580,262	1,703,480,602	2,017,022,828
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	18	758,081,716	718,466,074	662,370,645	630,148,174
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	23	159,554,960	165,270,362	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		206,385,304	212,547,040	149,465,308	156,486,222
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>3,330,730,705</b>	<b>3,660,863,738</b>	<b>2,515,316,555</b>	<b>2,803,657,224</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>6,059,833,649</b>	<b>6,505,987,862</b>	<b>4,689,573,976</b>	<b>5,086,922,405</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



## งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท เว็บบ์ เอสโตรงต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)</b>					
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
ทุนเรือนหุ้น					
ทุนจดทะเบียน					
หุ้นสามัญ 920,878,100 หุ้น					
มูลค่าหุ้นละ 1 บาท		920,878,100	920,878,100	920,878,100	920,878,100
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็ม					
มูลค่าแล้ว					
หุ้นสามัญ 920,878,100 หุ้น					
มูลค่าหุ้นละ 1 บาท		920,878,100	920,878,100	920,878,100	920,878,100
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น		8,785,027,903	8,785,027,903	8,785,027,903	8,785,027,903
ส่วนทุนจากการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์		656,331,057	656,331,057	656,331,057	656,331,057
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	19	92,585,000	92,585,000	92,585,000	92,585,000
ยังไม่ได้จัดสรร		2,734,643,750	3,064,100,985	2,211,664,873	2,391,531,234
วงค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		4,992,853	4,076,922	-	-
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ</b>		<b>13,194,458,663</b>	<b>13,522,999,967</b>	<b>12,666,486,933</b>	<b>12,846,353,294</b>
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ					
ควบคุมของบริษัทย่อย		314,376,405	324,443,914	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>13,508,835,068</b>	<b>13,847,443,881</b>	<b>12,666,486,933</b>	<b>12,846,353,294</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>19,568,668,717</b>	<b>20,353,431,743</b>	<b>17,356,060,909</b>	<b>17,933,275,699</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกำไรขาดทุน

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายและบริการ		11,181,512,178	13,360,876,148	9,422,765,438	11,119,294,555
รายได้อื่น		186,495,239	260,634,488	378,644,105	431,733,180
<b>รวมรายได้</b>		11,368,007,417	13,621,510,636	9,801,409,543	11,551,027,735
<b>ค่าใช้จ่าย</b>	22				
ต้นทุนขายและบริการ		4,014,575,124	4,577,203,543	4,014,517,312	4,428,111,382
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย		6,078,040,608	6,765,532,533	4,654,693,830	5,185,426,828
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		1,092,145,648	1,181,435,713	782,517,050	851,667,426
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>		11,184,761,380	12,524,171,789	9,451,728,192	10,465,205,636
<b>กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>		183,246,037	1,097,338,847	349,681,351	1,085,822,099
รายได้ทางการเงิน	20	20,755,076	33,747,167	20,696,828	33,598,728
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุน					
ในการร่วมค้า	12	(23,436,738)	(6,303,864)	-	-
ต้นทุนทางการเงิน	21	(69,172,130)	(73,296,526)	(55,924,138)	(57,531,895)
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>		111,392,245	1,051,485,624	314,454,041	1,061,888,932
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	23	9,518,960	(139,879,619)	(33,884,453)	(153,126,616)
<b>กำไรสำหรับปี</b>		120,911,205	911,606,005	280,569,588	908,762,316
<b>การแบ่งปันกำไร</b>					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ		130,978,714	907,372,570	280,569,588	908,762,316
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		(10,067,509)	4,233,435		
<b>กำไรต่อหุ้น</b>	24	120,911,205	911,606,005		
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน					
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ		0.14	0.99	0.30	0.99

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2564	2563	2564	2563
<b>กำไรสำหรับปี</b>		120,911,205	911,606,005	280,569,588	908,762,316
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>					
รายการที่ถูกต้องหรือจะถูกต้องบันทึกในส่วน					
ของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลง					
ค่าเงินบาทที่เป็นเงินตราต่างประเทศ		915,931	(699,482)	-	-
โอนผลจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน					
ที่จำหน่ายระหว่างงวดไปกำไรหรือขาดทุน		-	(2,902,783)	-	(2,902,783)
หัก: ผลกระทบของภาษีเงินได้	23	-	580,556	-	580,556
ผลขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน					
ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร					
ขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น - สรุปรายการภาษีเงินได้		-	(2,322,227)	-	(2,322,227)
รายการที่จะไม่ถูกต้องบันทึกในส่วนของกำไร					
หรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลขาดทุนจากการประมาณการตาม					
หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	18.2	-	(37,018,840)	-	(25,385,490)
หัก: ผลกระทบของภาษีเงินได้	23	-	6,762,619	-	5,077,098
รายการที่จะไม่ถูกต้องบันทึกในส่วนของกำไรหรือ					
ขาดทุนในภายหลัง - สรุปรายการภาษีเงินได้		-	(30,256,221)	-	(20,308,392)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี</b>		915,931	(33,277,930)	-	(22,630,619)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>		121,827,136	878,328,075	280,569,588	886,131,697
<b>การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ		131,894,645	874,094,640	280,569,588	886,131,697
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ					
ควบคุมของบริษัทย่อย		(10,067,509)	4,233,435		
		121,827,136	878,328,075		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

บริษัท เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

งบการเงินรวม												
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ							องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น					
	หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	ส่วนทุนจากการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์	กำไรสะสม		กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น			รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
					จัดสรรแล้ว - อ้างตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	สำรองการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุนที่วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	รวมองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น			
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	3,844,557,041	4,776,404	2,322,227	7,098,631	14,306,477,732	320,210,479	14,626,688,211
กำไรสำหรับปี		-	-	-	-	907,372,570	-	-	-	907,372,570	4,233,435	911,606,005
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	(30,256,221)	(699,482)	(2,322,227)	(3,021,709)	(33,277,930)	-	(33,277,930)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	877,116,349	(699,482)	(2,322,227)	(3,021,709)	874,094,640	4,233,435	878,328,075
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(1,657,572,405)	-	-	-	(1,657,572,405)	-	(1,657,572,405)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	3,064,100,985	4,076,922	-	4,076,922	13,522,999,967	324,443,914	13,847,443,881
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	3,064,100,985	4,076,922	-	4,076,922	13,522,999,967	324,443,914	13,847,443,881
กำไรสำหรับปี		-	-	-	-	130,978,714	-	-	-	130,978,714	(10,067,509)	120,911,205
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	-	915,931	-	915,931	915,931	-	915,931
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	130,978,714	915,931	-	915,931	131,894,645	(10,067,509)	121,827,136
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(460,435,949)	-	-	-	(460,435,949)	-	(460,435,949)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	2,734,643,750	4,992,853	-	4,992,853	13,194,458,663	314,376,405	13,508,835,068

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ								
	หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	ส่วนทุนจากการจ่ายโดย ใช้หุ้นเป็นเกณฑ์	กำไรสะสม		องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
					จัดสรรแล้ว - สรรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	
							สำรองการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงิน ลงทุนที่วัดมูลค่ายุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	3,160,649,715	2,322,227	13,617,794,002
กำไรสำหรับปี		-	-	-	-	908,762,316	-	908,762,316
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	(20,308,392)	(2,322,227)	(22,630,619)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	888,453,924	(2,322,227)	886,131,697
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(1,657,572,405)	-	(1,657,572,405)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	2,391,531,234	-	12,846,353,294
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	2,391,531,234	-	12,846,353,294
กำไรสำหรับปี		-	-	-	-	280,569,588	-	280,569,588
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		-	-	-	-	-	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	280,569,588	-	280,569,588
เงินปันผลจ่าย	26	-	-	-	-	(460,435,949)	-	(460,435,949)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		920,878,100	8,785,027,903	656,331,057	92,585,000	2,211,664,873	-	12,666,486,933

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกระแสเงินสด

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไรก่อนภาษี	111,392,245	1,051,485,624	314,454,041	1,061,888,932
รายการปรับกระทบยอดกำไรก่อนภาษีเป็น				
เงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไรจากการขายเงินลงทุน	(56,414,326)	(111,768,413)	(52,303,825)	(103,906,252)
ขาดทุน (กำไร) จากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน				
ในตราสารหนี้	12,653,191	(18,829,978)	12,070,562	(19,120,201)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	2,449,342	23,026,554	2,449,342	23,026,554
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	23,436,738	6,303,864	-	-
ขาดทุนจากสินค้าเสียหาย	2,248,219	2,783,970	2,248,219	2,783,970
รายการปรับลดราคาทุนให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ	1,899,335	-	1,899,335	-
ค่าตัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	22,660,378	22,452,249	18,897,421	18,650,723
สำรองผลขาดทุนจากการด้วยค่าของสินทรัพย์	1,055,733	-	1,055,733	-
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2,009,187,419	2,136,979,493	1,450,347,018	1,551,722,439
ส่วนลดค่าเช่าจากผู้ให้เช่า	(300,810,931)	(277,482,225)	(199,125,989)	(193,335,055)
ขาดทุนจากการจำหน่ายและตัดจำหน่ายอุปกรณ์				
สินทรัพย์สิทธิการใช้และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	55,453,972	29,402,139	43,351,938	14,938,856
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	71,235,415	79,039,169	59,883,999	64,684,461
รายได้บัตรของขวัญ - สุทธิจากส่วนที่ขาย				
และรับชำระเป็นเงินสดในระหว่างปี	(39,990,101)	(16,867,465)	(27,030,211)	(15,911,135)
รายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิก - สุทธิจากส่วนที่ขาย				
และรับชำระเป็นเงินสดในระหว่างปี	(21,064,471)	(36,477,189)	(14,925,394)	(24,057,812)
ดอกเบี้ยรับ	(20,755,076)	(33,747,167)	(20,696,828)	(33,598,728)
ดอกเบี้ยจ่าย	85,033,910	91,965,087	67,194,787	70,832,851
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์				
และหนี้สินดำเนินงาน	1,959,670,992	2,948,265,712	1,659,770,148	2,418,599,603

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



## งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน (ต่อ)</b>				
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(48,968,250)	(4,027,683)	(61,378,163)	27,744,534
สินค้าคงเหลือ	21,684,749	(62,849,930)	29,138,111	(71,298,445)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(70,974,013)	(36,964,683)	(75,236,880)	(41,194,103)
เงินมัดจำ	(24,899,036)	(4,908,868)	(13,643,162)	502,485
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	19,880,776	(490,321,217)	3,397,614	(365,852,281)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	22,309,157	(26,456,995)	20,711,878	(23,302,008)
รายได้รอตัดบัญชี	8,339,751	21,064,471	5,650,301	14,925,393
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(31,619,773)	(14,944,209)	(28,730,080)	(13,643,035)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(3,542,495)	13,277,628	(3,884,087)	5,739,757
เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	1,851,881,858	2,342,134,226	1,535,795,680	1,952,221,900
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	12,990,500	85,619,781	12,932,252	85,471,342
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(164,478,511)	(335,811,614)	(155,723,427)	(262,283,257)
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>1,700,393,847</b>	<b>2,091,942,393</b>	<b>1,393,004,505</b>	<b>1,775,409,985</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินลงทุนในตราสารหนี้และเงินฝากประจำ				
ลดลง (เพิ่มขึ้น)	34,098,637	657,096,555	(1,001,364)	759,598,556
เงินสดจ่ายเพื่อซื้ออาคารและอุปกรณ์	(271,203,346)	(302,172,388)	(187,009,220)	(197,939,293)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(9,262,050)	(13,423,935)	(7,506,243)	(8,383,735)
เงินสดรับจากการจำหน่ายอุปกรณ์และสินทรัพย์				
ไม่มีตัวตน	2,721,347	1,630,970	14,485,002	10,966,841
<b>เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน</b>	<b>(243,645,412)</b>	<b>343,131,202</b>	<b>(181,031,825)</b>	<b>564,242,369</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดจ่ายหนี้สินตามสัญญาเช่า	(1,009,261,572)	(1,076,156,877)	(767,714,678)	(807,135,805)
เงินปันผลจ่าย	(460,435,949)	(1,657,572,405)	(460,435,949)	(1,657,572,405)
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(1,469,697,521)</b>	<b>(2,733,729,282)</b>	<b>(1,228,150,627)</b>	<b>(2,464,708,210)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลงสุทธิ</b>	<b>(12,949,086)</b>	<b>(298,655,687)</b>	<b>(16,177,947)</b>	<b>(125,055,856)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	509,452,008	808,107,695	383,587,704	508,643,560
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>				
(หมายเหตุ 7)	496,502,922	509,452,008	367,409,757	383,587,704
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม</b>				
รายการที่ไม่ใช่เงินสด				
เจ้าหนี้ค่าอาคารและอุปกรณ์	71,865,553	48,822,294	57,435,565	38,902,848
สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้น	813,567,355	902,860,372	541,616,491	674,348,414

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดที่ 31 ธันวาคม 2564

### 1. ข้อมูลทั่วไป

#### 1.1 ข้อมูลบริษัทฯ

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) จัดตั้งขึ้นเป็นบริษัทจำกัดตามกฎหมายไทยและได้จดทะเบียนประกอบธุรกิจเป็นบริษัทมหาชนจำกัดตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด และมีภูมิลำเนาในประเทศไทย ธุรกิจหลักของบริษัทฯ คือการประกอบกิจการภัตตาคารโดยใช้เครื่องหมายการค้า “เอ็มเค เรสโตรองต์” ที่อยู่ตามที่ตั้งทะเบียนของบริษัทฯ อยู่เลขที่ 1200 ถนนเพชรตัด 1 แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีสาขาเปิดให้บริการจำนวน 703 สาขา (เฉพาะบริษัทฯ จำนวน 479 สาขา) (2563: 722 สาขา เฉพาะบริษัทฯ จำนวน 499 สาขา)

#### 1.2 การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และมีผลกระทบต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ เช่น ระบบห่วงโซ่อุปทาน การใช้จ่ายของผู้บริโภค การจำกัดหรือหยุดชะงักการประกอบกิจการ การดำเนินงานที่ล่าช้าขึ้น เป็นต้น

สถานการณ์ดังกล่าวมีผลต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัท เนื่องจากจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการร้านอาหารยังไม่เข้าสู่ภาวะปกติ นอกจากนี้ในเดือนธันวาคม 2563 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทยได้กลับมาแพร่ระบาดอีกครั้งเป็นระลอกที่สอง ส่งผลให้กลุ่มบริษัทมีจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการลดลงอีกครั้งตั้งแต่มกราคม 2564 และในช่วงปลายเดือนมีนาคม 2564 จนถึงปัจจุบันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ยังคงระบาดอยู่ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดในปัจจุบันและในอนาคตของกลุ่มบริษัท ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทมีการติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ดังกล่าวและประเมินผลกระทบทางการเงินเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประเมินการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ฝ่ายบริหารได้ใช้ประมาณการและดุลยพินิจในประเด็นต่างๆ เมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง

### 2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

#### 2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทฯใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทยนี้

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะเปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

#### 2.2 เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

ก) งบการเงินรวมนี้ได้จัดทำขึ้นโดยรวมงบการเงินของบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทฯ”) และบริษัทย่อย (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทย่อย”) ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	อัตราร้อยละของการถือหุ้น	
			2564	2563
<b><u>บริษัทย่อย</u> (ถือหุ้นโดยบริษัทฯ)</b>			ร้อยละ	ร้อยละ
บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด	ร้านอาหาร	ไทย	100	100
บริษัท เอ็มเค เซอร์วิส เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	ให้บริการด้านการฝึกอบรม	ไทย	100	100
บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด	ผลิตอาหารเพื่อจำหน่าย	ไทย	100	100
บริษัท มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด	วิจัย พัฒนาเทคโนโลยีและ นวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ อาหารและเครื่องดื่ม	ไทย	100	100
บริษัท คาตาพัลค์ จำกัด	ลงทุนในกิจการร้านอาหาร	ไทย	100	100
<b><u>บริษัทย่อย</u> (ถือหุ้นโดยบริษัท คาตาพัลค์ จำกัด)</b>				
บริษัท แผลมเจริญ ซิฟู้ด จำกัด	ร้านอาหาร	ไทย	65	65

- ว) บริษัทฯ จะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทฯ มีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้
- ค) บริษัทฯ นำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทฯ มีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทฯ สิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น
- ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกันกับของบริษัทฯ
- จ) ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย รายการค้าระหว่างกันที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว
- ฉ) ส่วนของหุ้นที่มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัทฯ และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของกำไรหรือขาดทุนรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม
- ช) ในการบันทึกบัญชีเกี่ยวกับการซื้อกิจการ ผลต่างระหว่างมูลค่าสุทธิของสินทรัพย์ที่ซื้อตามราคายุติธรรมและมูลค่าที่จ่ายซื้อได้แสดงไว้เป็น “ค่าความนิยม” ในงบแสดงฐานะการเงินรวม
- 2.3 บริษัทฯ จัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าตามวิธีราคาทุน

### 3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

#### 3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงจำนวนหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2564 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดทำขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชีและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้มาตรฐาน

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทได้มีการถือปฏิบัติตามข้อผ่อนปรนเกี่ยวกับการยินยอมลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ COVID-19 ตามการปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า ซึ่งทำให้กิจการไม่จำเป็นต้องประเมินว่า การยินยอมลดค่าเช่าเป็นการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่าหรือไม่ ทั้งนี้ ข้อผ่อนปรนดังกล่าวให้ใช้กับกรณีการยินยอมลดค่าเช่าที่เกิดจากผลโดยตรงของสถานการณ์ COVID-19 และต้องเป็นไปตามเงื่อนไขทุกข้อ อันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าทำให้สิ่งตอบแทนสำหรับสัญญาเช่าหลังปรับปรุงมีจำนวนเกือบเท่าเดิมหรือน้อยกว่าสิ่งตอบแทนสำหรับสัญญาเช่าก่อนการเปลี่ยนแปลงนั้น การลดลงใดๆ ของการจ่ายชำระตามสัญญาเช่ากระทบเพียง

การจ่ายชำระซึ่งเดิมครบกำหนดในหรือก่อนวันที่ 30 มิถุนายน 2565 เท่านั้น และไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับเงื่อนไขและข้อกำหนดอื่นของสัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามข้อผ่อนปรนดังกล่าวกับการยินยอมลดค่าเช่าทั้งหมดที่เป็นไปตามเงื่อนไขข้างต้น และได้รับรู้ผลกระทบจากการปฏิบัติตามข้อผ่อนปรนดังกล่าวในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 300.8 ล้านบาท (2563: 277.5 ล้านบาท) (เฉพาะบริษัทฯ: 199.1 ล้านบาท 2563: 193.3 ล้านบาท) ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่เกิดขึ้นจากการยินยอมลดค่าเช่า ทั้งนี้ ไม่มีผลกระทบต่อกำไรสะสมต้นงวด

### 3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2565

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงหลายฉบับ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2565 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชีและมาตรฐานการรายงานทางการเงินบางฉบับมีการให้ข้อผ่อนปรนในทางปฏิบัติหรือข้อยกเว้นชั่วคราวกับผู้ใช้มาตรฐาน

ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเชื่อว่าการปรับปรุงมาตรฐานนี้จะไม่มีความกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

## 4. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

### 4.1 การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

#### รายได้จากการขายและบริการ

รายได้ส่วนใหญ่ประกอบด้วยรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มในภัตตาคาร ซึ่งรับรู้เมื่อได้ส่งมอบสินค้าและให้บริการแล้ว รายได้จากการขายและบริการแสดงมูลค่าตามราคาในใบกำกับสินค้าโดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม สำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบและบริการที่ได้อีกหลังจากหักส่วนลดแล้ว

#### รายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิก

รายได้จากบัตรสมาชิกรับรู้โดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุของบัตรสมาชิก

#### รายได้ดอกเบี้ย

รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์คงค้างด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยจะนำมูลค่าตามบัญชีขึ้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินมาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่เกิดการด้วยค่าด้านเครดิตในภายหลังที่จะนำมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ทางการเงิน (สุทธิจากค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) มาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

#### เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับถือเป็นรายได้เมื่อบริษัทฯ มีสิทธิในการรับเงินปันผล

#### รายได้อื่น

รายได้อื่นรับรู้เป็นรายได้ตามเกณฑ์คงค้าง

### 4.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดจ่ายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มาและไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

### 4.3 สินค้าคงเหลือ

สินค้าสำเร็จรูปแสดงตามราคาทุน (วิธีเข้าก่อน-ออกก่อน) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ แล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนดังกล่าวหมายถึงต้นทุนในการผลิตทั้งหมดรวมถึงค่าใส่หุ้ยโรงงานด้วย

วัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์แสดงตามราคาทุน (วิธีเข้าก่อน-ออกก่อน) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ แล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และจะถือเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตเมื่อมีการเบิกใช้

มูลค่าสุทธิที่จะได้รับประมาณจากราคาที่คาดว่าจะขายได้ตามปกติของธุรกิจหักด้วยต้นทุนที่จำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ขายสินค้านั้นได้

#### 4.4 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้าที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมแสดงมูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

#### 4.5 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคา

ที่ดินแสดงมูลค่าตามราคาทุน อาคารและอุปกรณ์แสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์คำนวณจากราคาทุนของสินทรัพย์โดยวิธีเส้นตรงตามอายุให้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

ส่วนปรับปรุงที่ดิน	5 ปี
อาคาร	20 ปี
ส่วนปรับปรุงพื้นที่เช่า	ตามอายุสัญญาเช่า
งานระบบ	10 ปี
อุปกรณ์เครื่องครัวและอุปกรณ์ดำเนินงาน	5 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์	5 ปี และ 10 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	3 ปี และ 5 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

ค่าเสื่อมราคารวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

ไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดิน งานระหว่างก่อสร้างและอุปกรณ์ระหว่างติดตั้ง

กลุ่มบริษัทตัดรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ออกจากบัญชี เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์หรือคาดว่าจะไม่ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากการใช้หรือการจำหน่ายสินทรัพย์ รายการผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์จะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนเมื่อกลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี

#### 4.6 ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ บริษัทฯ จะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

กลุ่มบริษัทแสดงค่าความนิยมตามราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปี หรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะปันส่วนค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมกิจการให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการ และกลุ่มบริษัทจะทำการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดแต่ละรายการ (หรือกลุ่มของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) หากมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน และกลุ่มบริษัทไม่สามารถถกกลับบัญชีขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมได้ในอนาคต

#### 4.7 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

กลุ่มบริษัทบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ ส่วนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการอื่น กลุ่มบริษัทจะบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์นั้นตามราคาทุนภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะ



บทกวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่งน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดมีดังนี้

	อายุการให้ประโยชน์
คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์	5 ปี และ 10 ปี
เครื่องหมายการค้า	30 ปี

#### 4.8 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ หรือถูกบริษัทฯ ควบคุม ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัทฯ

นอกจากนี้ บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบุคคลหรือกิจการที่มีสิทธิหรือความเสี่ยงโดยทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญต่อบริษัทฯ ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของบริษัทฯ ที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### 4.9 สัญญาเช่า

##### กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่ โดยสัญญาจะเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า ถ้าสัญญานั้นมีการให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุได้สำหรับช่วงเวลาหนึ่งเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการบัญชีเดียวสำหรับการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าสัญญาเช่าทุกสัญญา เว้นแต่สัญญาเช่าระยะสั้น และสัญญาเช่าที่สินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล (วันที่สินทรัพย์อ้างอิงพร้อมใช้งาน) กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้ซึ่งแสดงสิทธิในการใช้สินทรัพย์อ้างอิงและหนี้สินตามสัญญาเช่าตามการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า

##### สินทรัพย์สิทธิการใช้

สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ผลิตจากทุนจากการด้วยค่าสะสม และปรับปรุงด้วยการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ ราคาทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการรับรู้เริ่มแรก ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้น จำนวนเงินที่จ่ายชำระตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือก่อนวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล และหักด้วยสิ่งจูงใจตามสัญญาเช่าที่ได้รับ

ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่า อายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์สิทธิการใช้แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า ดังนี้

สิทธิในการใช้พื้นที่	3-9 ปี
อุปกรณ์เครื่องครัวและอุปกรณ์ดำเนินงาน	ตามอายุสัญญาเช่า
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน	5 ปี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5 ปี
สิทธิการเช่า	ตามอายุสัญญาเช่า

หากความเป็นเจ้าของในสินทรัพย์อ้างอิงได้โอนให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่าหรือราคาทุนของสินทรัพย์ดังกล่าวได้รวมถึงการใช้อิทธิพลเลือกซื้อ ค่าเสื่อมราคาจะคำนวณจากอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์

##### หนี้สินตามสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าประกอบด้วยค่าเช่าคงที่หักด้วยสิ่งจูงใจตามสัญญาเช่า ค่าเช่าผันแปรที่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา จำนวนเงินที่คาดว่าจะจ่ายภายใต้การรับประกันมูลค่าคงเหลือ รวมถึงราคาใช้สิทธิของสิทธิเลือกซื้อซึ่งมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่กลุ่มบริษัทจะใช้สิทธินั้น และการจ่ายค่าปรับเพื่อการยกเลิกสัญญาเช่า หากจึงกำหนดของ

สัญญาเช่าแสดงให้เห็นว่ากลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิในการยกเลิกสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทบันทึกค่าเช่าต้นแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนี หรืออัตราเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เหตุการณ์หรือเงื่อนไขซึ่งเกี่ยวข้องกับการจ่ายชำระหนี้ได้เกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทคิดลดมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยตามนโยบายของสัญญาเช่าหรือ อัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท หลังจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะเพิ่มขึ้นจากดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเช่าและลดลงจากการจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า นอกจากนี้ มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกวัดมูลค่าใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า หรือการเปลี่ยนแปลงในการประเมินสิทธิเลือกซื้อสินทรัพย์อ้างอิง

#### **สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ**

สัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่า 12 เดือนหรือน้อยกว่านับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ จะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

#### **กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่า**

##### **กรณีสัญญาเช่าดำเนินงาน**

สัญญาเช่าที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้ให้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน กลุ่มบริษัทบันทึกจำนวนเงินที่ได้รับตามสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นรายได้ในส่วนของการกำไรหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่า ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นจากการได้มาซึ่งสัญญาเช่าดำเนินงานรวมในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์อ้างอิงและรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุสัญญาเช่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกันกับรายได้จากสัญญาเช่า

#### **4.10 เงินตราต่างประเทศ**

กลุ่มบริษัทแสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท รายการต่างๆ ของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ในงบการเงินรวมวัดมูลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

#### **4.11 การด้วยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช้สินทรัพย์ทางการเงิน**

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการด้วยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สินทรัพย์สิทธิการใช้และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนของกลุ่มบริษัทหากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้วยค่า กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการด้วยค่าเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้ มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่าในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์และคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนภาษีที่สะท้อนถึงการประเมินความเสี่ยงในสภาพตลาดปัจจุบันของเงินสดตามระยะเวลาและความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของสินทรัพย์ที่กำลังพิจารณาอยู่ ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการประเมินมูลค่าที่ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมกับสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนถึงจำนวนเงินที่กิจการสามารถจะได้อาจมาจากการจำหน่ายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยการจำหน่ายนั้นผู้ซื้อและผู้ขายมีความรอบรู้และเต็มใจในการแลกเปลี่ยนและสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของผู้ที่ไม่มี ความเกี่ยวข้องกัน

กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการขาดทุนจากการด้วยค่าในงบกำไรขาดทุน

#### **4.12 ผลประโยชน์ของพนักงาน**

##### **ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน**

กลุ่มบริษัทรับรู้เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

##### **ผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน**

##### **โครงการสมทบเงิน**

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและเงินที่กลุ่ม

บริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สิ้นทรัพย์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสิ้นทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ

#### **โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน**

กลุ่มบริษัทมีการจ่ายสมทบเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทจัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ได้แก่ โครงการเงินรางวัลการปฏิบัติงานครบกำหนดระยะเวลา

กลุ่มบริษัทคำนวณหนี้สินตามโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานและโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน โดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระได้ทำการประเมินภาระผูกพันดังกล่าวตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานจะรับรู้ทันทีในงบกำไรขาดทุน

#### **4.13 ประเมินหนี้สิน**

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อปลดปล่อยภาระผูกพันนั้น และสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

#### **4.14 ภาษีเงินได้**

ภาษีเงินได้ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

##### **ภาษีเงินได้ปัจจุบัน**

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้กับหน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร

##### **ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี**

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสิ้นทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานกับฐานภาษีของสิ้นทรัพย์และหนี้สินที่เกี่ยวข้องนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการ แต่รับรู้สิ้นทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี รวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวนเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี และผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้

กลุ่มบริษัทจะยกทวนมูลค่าตามบัญชีของสิ้นทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงานและจะทำการปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าว หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสิ้นทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

#### **4.15 เครื่องมือทางการเงิน**

กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และบวกด้วยต้นทุนการทำรายการเฉพาะในกรณีที่สินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกหนี้การค้าที่ไม่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวด้วยราคาของรายการตามที่กล่าวไว้ในนโยบายการบัญชีเรื่องการรับรู้รายการ

### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่รับรู้อย่างแรกเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน โดยพิจารณาจากแผนธุรกิจของกิจการในการจัดการสินทรัพย์ทางการเงิน และลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา และเมื่อไม่ปฏิบัติตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าววัดมูลค่าในภายหลังโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและต้องมีการประเมินการด้อยค่า ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการ การเปลี่ยนแปลง หรือการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวจะรับรู้ในส่วนของงบกำไรขาดทุน

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ตราสารหนี้)

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญาและเพื่อขายสินทรัพย์ทางการเงิน และเมื่อไม่ปฏิบัติตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

ทั้งนี้ รายได้ดอกเบี้ย กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และผลขาดทุนจากการด้อยค่าหรือการโอนกลับรายการผลขาดทุนนั้นจะรับรู้ในส่วนของงบกำไรขาดทุนและคำนวณด้วยวิธีการเช่นเดียวกับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมอื่นๆ จะรับรู้ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะโอนเข้าไปยังส่วนของงบกำไรขาดทุนเมื่อมีการตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินนั้น

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านงบกำไรขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านงบกำไรขาดทุน จะแสดงในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงสุทธิของมูลค่ายุติธรรมในส่วนของงบกำไรขาดทุน

ทั้งนี้ สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว หมายความว่า รวมถึง ตราสารอนุพันธ์ เงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อค้า เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งกลุ่มบริษัทไม่ได้ถือจัดประเภทให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่มีกระแสเงินสดที่ไม่ได้รับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ย

เงินปันผลรับจากเงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทจดทะเบียนถือเป็นรายได้อื่นในส่วนของงบกำไรขาดทุน

### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของหนี้สินทางการเงิน

ยกเว้นหนี้สินตราสารอนุพันธ์ กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกสำหรับหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนการทำรายการ และจัดประเภทหนี้สินทางการเงินเป็นหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินและการตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน โดยการคำนวณมูลค่าราคาทุนตัดจำหน่ายคำนึงถึงส่วนลดหรือส่วนเกินมูลค่า รวมถึงค่าธรรมเนียมหรือต้นทุนที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงนั้นด้วย ทั้งนี้ ค่าตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนทางการเงินในส่วนของงบกำไรขาดทุน

#### การซื้อหรือการขายสินทรัพย์ทางการเงินตามวิธีปกติ

การซื้อหรือการขายสินทรัพย์ทางการเงินตามวิธีปกติที่มีเงื่อนไขการส่งมอบสินทรัพย์ภายในระยะเวลาที่กำหนดขึ้นจากหลักเกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติโดยทั่วไปของตลาด จะรับรู้ ณ วันซื้อขาย ซึ่งเป็นวันที่กลุ่มกิจการมีวัตถุประสงค์ที่จะซื้อหรือขายสินทรัพย์นั้น / วันที่จ่ายชำระ ซึ่งเป็นวันที่ได้มีการส่งมอบสินทรัพย์นั้น

#### การตัดรายการของเครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดรายการออกจากบัญชี เมื่อสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้นได้สิ้นสุดลง หรือได้มีการโอนสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้น รวมถึงได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของ

สินทรัพย์นั้น หรือมีการโอนการควบคุมในสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินก็ต่อเมื่อได้มีการปฏิบัติตามภาระผูกพันของหนี้สินนั้นแล้ว มีการยกเลิกภาระผูกพันนั้น หรือมีการสิ้นสุดลงของภาระผูกพันนั้น ในกรณีที่มีการเปลี่ยนหนี้สินทางการเงินที่มีอยู่ให้เป็นหนี้สินใหม่จากผู้ให้กู้รายเดียวกันซึ่งมีข้อกำหนดที่แตกต่างกันอย่างมาก หรือมีการแก้ไขข้อกำหนดของหนี้สินที่มีอยู่อย่างเป็นสาระสำคัญ จะถือว่าเป็นการตัดรายการหนี้สินเดิมและรับรู้หนี้สินใหม่ โดยรับรู้ผลแตกต่างของมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวในส่วนวงกำไรหรือขาดทุน

#### การด้วยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของตราสารหนี้ทั้งหมดที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณจากผลต่างของกระแสเงินสดที่จะครบกำหนดชำระตามสัญญากับกระแสเงินสดทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับชำระ และคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงโดยประมาณของสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ได้มา

ในกรณีที่ความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ไม่ได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยพิจารณาจากการผิดสัญญาที่อาจจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า ในขณะที่หากความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่เหลืออยู่ของเครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าความเสี่ยงด้านเครดิตจะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการค้างชำระการจ่ายเงินตามสัญญาเกินกว่า 30 วัน และพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินนั้นมีการด้วยค่าด้านเครดิตหรือมีการผิดสัญญา เมื่อมีการค้างชำระการจ่ายเงินตามสัญญาเกินกว่า 90 วัน อย่างไรก็ตาม ในบางกรณีกลุ่มบริษัทอาจพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินนั้นมีการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างมีนัยสำคัญและมีการผิดสัญญา โดยพิจารณาจากข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกอื่น เช่น อันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตของผู้ออกตราสาร

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่ายในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับลูกหนี้การค้า ดังนั้น ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจึงไม่มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงทางด้านเครดิต แต่จะรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของลูกหนี้การค้า

การคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นข้างต้นอ้างอิงจากข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยข้อมูลการคาดการณ์ในอนาคตเกี่ยวกับลูกหนี้และสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายออกจากบัญชี เมื่อกิจการคาดว่าจะไม่ได้รับคืนกระแสเงินสดตามสัญญาอีกต่อไป

#### การหักกลบของเครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะนำมาหักกลบกัน และแสดงด้วยยอดสุทธิในงบแสดงฐานะการเงินก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิบังคับใช้ได้ตามกฎหมายอยู่แล้วในการหักกลบจำนวนเงินที่รับรู้ และกิจการมีความตั้งใจที่จะชำระด้วยยอดสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

### 4.16 ตราสารอนุพันธ์

กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ทำสัญญา และวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมในภายหลังในส่วนวงกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์เป็นสินทรัพย์ทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมมากกว่าศูนย์ และแสดงเป็นหนี้สินทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมน้อยกว่าศูนย์

กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์ที่มีอายุสัญญาคงเหลือมากกว่า 12 เดือนและยังไม่ได้ถึงกำหนดชำระภายใน 12 เดือน เป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น หรือหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น และแสดงตราสารอนุพันธ์อื่นเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน หรือหนี้สินหมุนเวียน

### 4.17 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอนหนี้สินให้ผู้อื่น โดย

รายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมในตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า กลุ่มบริษัทใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สิน ซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินแบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง

ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม

ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้น

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมแบบเกิดขึ้นประจำ

## 5. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการที่สำคัญมีดังนี้

### สัญญาเช่า

*การกำหนดอายุสัญญาเช่าที่มีสิทธิการเลือกในการขยายอายุสัญญาเช่าหรือยกเลิกสัญญาเช่า - กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า*

ในการกำหนดอายุสัญญาเช่า ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินว่ากลุ่มบริษัทมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลหรือไม่ที่จะใช้สิทธิเลือกในการขยายอายุสัญญาเช่าหรือยกเลิกสัญญาเช่า โดยคำนึงถึงปัจจัยจริงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่ทำให้เกิดสิ่งจูงใจในทางเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มบริษัทในการใช้หรือไม่ใช้สิทธิเลือกนั้น

*การกำหนดอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่ม - กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า*

กลุ่มบริษัทไม่สามารถกำหนดอัตราดอกเบี้ยตามนโยบายของสัญญาเช่า ดังนั้น ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัทในการคิดลดหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มเป็นอัตราดอกเบี้ยที่กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายในการกู้ยืมเงินที่จำเป็นเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีมูลค่าใกล้เคียงกับสินทรัพย์ที่ใช้ในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่คล้ายคลึง โดยมีระยะเวลาการกู้ยืมและหลักประกันที่คล้ายคลึง

### มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่ไม่มีการซื้อขายในตลาดและไม่สามารถหาราคาได้ในตลาดซื้อขายคล่อง ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว โดยใช้เทคนิคและแบบจำลองการประเมินมูลค่า ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในแบบจำลองได้มาจากการเทียบเคียงกับตัวแปรที่มีอยู่ในตลาด โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิต (ทั้งของธนาคารและคู่สัญญา) สภาพคล่อง วัฏจักรความสัมพันธ์ และการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของเครื่องมือทางการเงินในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงของสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณ อาจมีผลกระทบต่อมูลค่ายุติธรรมที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน และการเปิดเผยลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

### ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคา

ในการคำนวณค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำการประมาณอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือเมื่อเลิกใช้งานของอาคารและอุปกรณ์ และต้องทบทวนอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสอบทานการด้วยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ในแต่ละช่วงเวลาและบันทึกขาดทุนจากการด้วยค่าหากคาดว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายในอนาคตซึ่งเกี่ยวเนื่องกับสินทรัพย์นั้น



**ค่าความนิยม และสิทธิประโยชน์ไม่มีตัวตน**

ในการบันทึกและวัดมูลค่าของค่าความนิยมและสิทธิประโยชน์ไม่มีตัวตน ณ วันที่ได้มา ตลอดจนการทดสอบการด้วยค่าในภายหลัง ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสิทธิประโยชน์ หรือหน่วยของสิทธิประโยชน์ที่ก่อให้เกิดเงินสด รวมทั้งการเลือกอัตราคิดลดที่เหมาะสมในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดนั้นๆ

**สิทธิประโยชน์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี**

กลุ่มบริษัทจะรับรู้สิทธิประโยชน์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้ใช้เมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวและขาดทุนนั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการว่าบริษัทฯ ควรรับรู้จำนวนสิทธิประโยชน์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเป็นจำนวนเท่าใด โดยพิจารณาถึงจำนวนกำไรทางภาษีที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตในแต่ละช่วงเวลา

**ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานตามโครงการผลประโยชน์และผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน**

หนี้สินตามโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานและตามโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ประเมินขึ้นตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งต้องอาศัยข้อสมมติฐานต่างๆ ในการประมาณการนั้น เช่น อัตราคิดลด อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต อัตราการเปลี่ยนแปลงในจำนวนพนักงาน เป็นต้น

**6. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน**

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทมีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการเงินตามหลักเกณฑ์ตามที่ตกลงกันระหว่างกลุ่มบริษัท และบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านั้น ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		(หน่วย: ล้านบาท)
	2564	2563	2564	2563	นโยบายการกำหนดราคา
<b><u>รายการธุรกิจกับบริษัทช่วย</u></b>					
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)					
ขายสินค้า	-	-	912	929	ราคาทุนบวกกำไรส่วนเพิ่ม
รายได้ค่าเช่าช่วงและค่าบริการช่วง	-	-	24	23	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
รายได้จากการบริหารงาน	-	-	189	177	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
ขายสิทธิบัตร	-	-	8	9	ราคาตามบัญชีชดเชวกำไรส่วนเพิ่ม
รายได้ค่าเช่า	-	-	6	6	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
ซื้อสินค้า	-	-	181	211	ราคาตลาด
ค่าฝึกอบรมจ่าย	-	-	141	128	ราคาตลาด
ค่าตอบแทนสิทธิจ่าย	-	-	5	2	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
<b><u>รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</u></b>					
ขายสินค้า	2	1	2	1	ราคาทุนบวกกำไรส่วนเพิ่ม
รายได้ค่าตอบแทนสิทธิ	3	3	3	3	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
รายได้จากการบริหารงาน	5	4	5	4	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
รายได้ค่าสนับสนุนด้านการดำเนินงาน	7	7	7	7	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
ค่าตอบแทนสิทธิจ่าย	36	43	36	43	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
ค่าเช่าอุปกรณ์ดำเนินงานจ่าย	36	42	21	25	ราคาตลาด
ค่าเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างจ่าย	41	28	41	28	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
ค่าขนส่งจ่าย	149	160	147	160	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา
ค่าบริการจ่าย	98	97	71	74	ราคาตามที่ตกลงร่วมกัน
ค่าบริการจัดเก็บสินค้า	135	147	135	147	ตามอัตราที่ระบุในสัญญา

ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย และกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 8)</b>				
บริษัทย่อย	-	-	143,154,166	113,502,566
การร่วมค้า	1,713,308	1,550,877	1,713,308	-
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (มีกรรมกร่วมกัน)	629,733	357,836	629,733	1,905,931
<b>รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>2,343,041</b>	<b>1,908,713</b>	<b>145,497,207</b>	<b>115,408,497</b>
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 16)</b>				
บริษัทย่อย	-	-	37,988,975	36,235,829
การร่วมค้า	33,003,985	30,317,348	32,071,614	-
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (มีกรรมกร่วมกัน)	27,583,504	18,486,062	18,241,403	40,526,164
<b>รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>60,587,489</b>	<b>48,803,410</b>	<b>88,301,992</b>	<b>76,761,993</b>

### สัญญาสำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

#### สัญญาให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าและรูปแบบการให้บริการ และสิทธิในการดำเนินธุรกิจ

เมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2537 บริษัทฯ เข้าทำสัญญาให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าและรูปแบบการให้บริการ “เอ็มเค เรสโตรองต์” ในการเปิดร้านอาหารสุกี้ที่รูปแบบไทยในประเทศญี่ปุ่นแก่บริษัท พลัส-เอ็มเค จำกัด ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันในประเทศญี่ปุ่น โดยมีค่าธรรมเนียมรายเดือนในอัตราตามที่ระบุในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีอายุ 3 ปี และจะต่ออายุออกไปอีกทุกๆ 3 ปีจนกว่าจะมีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแจ้งสิ้นสุดสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรก่อนวันสิ้นสุดสัญญา 180 วัน

#### สัญญาจ้างบริหารงาน

บริษัทฯ เข้าทำสัญญาจ้างบริหารงานให้แก่บริษัทย่อย ซึ่งบริษัทฯ ตกลงรับจ้างบริหารงานในด้านการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาธุรกิจและงานวิศวกรรม ด้านการจัดซื้อ ด้านการตลาด ด้านการบัญชีและการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการควบคุมคุณภาพ และด้านการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนในการบริหารงานตามสัญญาเป็นรายเดือนตามอัตราที่ระบุในสัญญา โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 - 31 ธันวาคม 2564 สัญญาจะมีการต่ออายุออกไปอีกทุกๆ 1 ปี จนกว่าบริษัทฯ จะได้รับหนังสือแจ้งความประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษรจากบริษัทย่อยล่วงหน้าก่อนสิ้นสุดระยะเวลาในแต่ละรอบไม่น้อยกว่า 3 เดือน

#### สัญญาให้เช่าช่วงสิทธิการเข้าพื้นที่และสัญญาให้บริการช่วง

บริษัทฯ เข้าทำสัญญาให้เช่าช่วงสิทธิการเข้าพื้นที่และสัญญาให้บริการช่วงแก่บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พุด จำกัด ทั้งสิ้น 6 แห่ง รายได้ค่าเช่าช่วงและค่าบริการช่วงเป็นไปตามเงื่อนไขของสัญญาแต่ละฉบับ สัญญาดังกล่าวมีอายุ 3 ปี สัญญาสามารถต่ออายุออกไปได้อีกทุกๆ 3 ปี หากบริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พุด จำกัด มีได้ปฏิบัติผิดสัญญา

#### สัญญาให้เช่าอาคาร

เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 บริษัทฯ เข้าทำสัญญาให้เช่าอาคารกับบริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล พุด ทรัพย์หลาย จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าให้บริษัทฯ เป็นจำนวน 0.54 ล้านบาทต่อเดือน สัญญาให้เช่านี้มีกำหนดระยะเวลาเช่า 6 ปี นับแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2559 ถึงวันที่ 30 เมษายน 2565 ต่อมาเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2559 บริษัทฯ และบริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล พุด ทรัพย์หลาย จำกัด ตกลงเปลี่ยนจำนวนพื้นที่เช่าและอัตราค่าเช่าเป็นจำนวน 0.37 ล้านบาทต่อเดือน

เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2560 บริษัทฯ และบริษัท อินเทอร์เน็ตเอ็นเนล ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด ตกลงเปลี่ยนจำนวนพื้นที่เช่าและอัตราค่าเช่าเป็นจำนวน 0.46 ล้านบาทต่อเดือน

เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2564 บริษัทฯ เข้าทำสัญญาให้เช่าอาคารกับบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าให้บริษัทฯ เป็นจำนวน 0.02 ล้านบาทต่อเดือน สัญญาให้เช่านี้มีกำหนดระยะเวลาเช่า 1 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2564 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2565

#### สัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง

เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2560 บริษัทฯ และบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ได้ตกลงทำสัญญาเช่า โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าเป็นจำนวน 1.94 ล้านบาทต่อเดือน สัญญามีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และบริษัทฯ จะต้องแจ้งความจำนงค์การต่ออายุสัญญาเช่าก่อนระยะเวลาเช่าเต็มสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

เมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2563 บริษัทฯ และบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ได้ตกลงทำสัญญาเช่าฉบับใหม่ โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าเป็นจำนวน 2.23 ล้านบาทต่อเดือน สัญญามีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และบริษัทฯ จะต้องแจ้งความจำนงค์การต่ออายุสัญญาเช่าก่อนระยะเวลาเช่าเต็มสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

#### สัญญาสนับสนุนด้านการดำเนินงาน

บริษัทฯ ได้ทำสัญญานับสนับสนุนด้านการดำเนินงานกับบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ตกลงให้บริการในด้านจัดซื้อ ด้านการบัญชีและการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนตามสัญญาเป็นรายเดือนในอัตราเดือนละ 0.38 ล้านบาท โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 - 31 ธันวาคม 2564 (1 มกราคม 2563 - 31 ธันวาคม 2563: อัตราเดือนละ 0.31 ล้านบาท)

บริษัทฯ ได้ทำสัญญานับสนับสนุนด้านการดำเนินงานกับบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด โดยบริษัทฯ ตกลงให้บริการสาธารณูปโภคและการซ่อมแซมและบำรุงรักษารถบรรทุก โดยบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนตามสัญญาเป็นรายเดือนในอัตราเดือนละ 0.59 ล้านบาท โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 - 31 ธันวาคม 2564 (1 มกราคม 2563 - 31 ธันวาคม 2563: อัตราเดือนละ 0.53 ล้านบาท)

บริษัทฯ เข้าทำสัญญานับสนับสนุนด้านการดำเนินงานกับบริษัท แพลมเจริญ ซัพพลาย จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ตกลงให้บริการศูนย์บริการทางโทรศัพท์ (Call center) และจัดส่งสินค้า โดยบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนตามอัตราที่ระบุในสัญญาโดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 - 31 ธันวาคม 2564

#### สัญญาเช่าที่ดินและอาคารคลังสินค้า

เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2556 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินและอาคารคลังสินค้ากับบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดินและอาคารคลังสินค้า และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าตามอัตราที่ระบุในสัญญา สัญญาเช่านี้มีกำหนดระยะเวลาเช่า 20 ปี นับแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2576 ทั้งนี้ สัญญาดังกล่าวระบุให้บริษัทฯ เริ่มชำระค่าเช่างวดแรกในวันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 เป็นต้นไป และบริษัทฯ จะต้องแจ้งความจำนงค์การต่ออายุสัญญาเช่าก่อนระยะเวลาเช่าเต็มสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2559 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินเพิ่มเติมกับบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดิน และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าตามอัตราที่ระบุในสัญญา สัญญาเช่านี้มีกำหนดระยะเวลาเช่า 17 ปี 6 เดือน นับแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2559 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2576 ทั้งนี้ สัญญาดังกล่าวระบุให้บริษัทฯ เริ่มชำระค่าเช่างวดแรกในวันที่ 1 พฤษภาคม 2559 เป็นต้นไป และบริษัทฯ จะต้องแจ้งความจำนงค์การต่ออายุสัญญาเช่าก่อนระยะเวลาเช่าเต็มสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

#### สัญญาจ้างบริการจัดเก็บสินค้าและขนส่งสินค้า

บริษัทฯ เข้าทำสัญญากับบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงรับจ้างเป็นผู้จัดเก็บสินค้าและขนส่งสินค้าให้กับบริษัทฯ และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าบริการตามอัตราที่ระบุในสัญญา สัญญาสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2565

**ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร**

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานที่ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ผลประโยชน์ระยะสั้น	133	143	116	129
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	5	7	4	5
<b>รวม</b>	<b>138</b>	<b>150</b>	<b>120</b>	<b>134</b>

ในระหว่างปี 2564 บริษัทฯ มีการจ่ายผลประโยชน์หลังออกจากงานแก่กรรมการและผู้บริหารจำนวน 13 ล้านบาท (2563: 3.3 ล้านบาท)

**7. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด**

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เงินสด	114,259,789	115,414,732	91,138,016	92,288,399
เงินฝากธนาคาร	382,243,133	394,037,276	276,271,741	291,299,305
<b>รวม</b>	<b>496,502,922</b>	<b>509,452,008</b>	<b>367,409,757</b>	<b>383,587,704</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เงินฝากออมทรัพย์มีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.05 ถึง 0.125 ต่อปี (2563: ร้อยละ 0.05 ถึง 0.125 ต่อปี)

**8. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น**

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>ลูกหนี้การค้า - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	487,174	120,648	122,333,934	92,837,399
<b>รวมลูกหนี้การค้า - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>487,174</b>	<b>120,648</b>	<b>122,333,934</b>	<b>92,837,399</b>
<b>ลูกหนี้การค้า - กิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	96,640,429	61,699,996	66,822,354	44,544,121
<b>รวมลูกหนี้การค้า - กิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>96,640,429</b>	<b>61,699,996</b>	<b>66,822,354</b>	<b>44,544,121</b>
<b>รวมลูกหนี้การค้า</b>	<b>97,127,603</b>	<b>61,820,644</b>	<b>189,156,288</b>	<b>137,381,520</b>
<b>ลูกหนี้อื่น</b>				
ลูกหนี้อื่น - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน	1,855,867	1,788,065	23,163,273	22,571,098
เงินทดรองจ่าย	6,409,174	7,772,669	5,477,722	6,963,000
ดอกเบี้ยเงินฝากค้างรับ	14,688,405	6,923,829	14,688,405	6,923,829
อื่นๆ	46,651,992	31,695,008	34,533,323	22,968,273
<b>รวมลูกหนี้อื่น</b>	<b>69,605,438</b>	<b>48,179,571</b>	<b>77,862,723</b>	<b>59,426,200</b>
<b>รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</b>	<b>166,733,041</b>	<b>110,000,215</b>	<b>267,019,011</b>	<b>196,807,720</b>

## 9. สินค้าคงเหลือ

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
สินค้าสำเร็จรูป	233,463,904	235,650,579	200,133,205	207,049,549
วัตถุดิบ	38,501,759	59,306,179	32,698,190	56,157,986
วัสดุอุปกรณ์	122,265,408	123,207,281	114,160,494	115,170,684
รวม	394,231,071	418,164,039	346,991,889	378,378,219
หัก: รายการปรับลดราคาทุนให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ	(1,899,335)	-	(1,899,335)	-
<b>สินค้าคงเหลือ - สุทธิ</b>	<b>392,331,736</b>	<b>418,164,039</b>	<b>345,092,554</b>	<b>378,378,219</b>

## 10. สินทรัพย์ทางการเงินอื่น

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<u>ตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย</u>				
เงินฝากประจำ	700,001	1	700,001	1
<u>สินทรัพย์ทางการเงินอื่นที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</u>				
<u>ผ่านกำไรหรือขาดทุน</u>				
เงินลงทุนในตราสารหนี้	7,310,118	7,967,145	6,443,974	7,069,429
ตราสารอนุพันธ์ - สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ	-	12,315	-	12,315
รวมสินทรัพย์ทางการเงินอื่นที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	7,310,118	7,979,460	6,443,974	7,081,744
<u>ตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</u>				
ตราสารทุนของบริษัทที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	-	-	-	-
รวมตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	-
<b>รวมสินทรัพย์ทางการเงินอื่น</b>	<b>8,010,119</b>	<b>7,979,461</b>	<b>7,143,975</b>	<b>7,081,745</b>
ประกอบด้วย				
หมุนเวียน	7,192,222	7,153,654	6,326,078	6,255,938
ไม่หมุนเวียน	817,897	825,807	817,897	825,807

## 11. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

### 11.1 เงินลงทุนในบริษัทย่อยตามที่แสดงในงบการเงินเฉพาะกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

บริษัท	ทุนชำระแล้ว		สัดส่วนการลงทุน		ราคาทุน	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พู้ด จำกัด	400,000,000	400,000,000	(ร้อยละ) 100	(ร้อยละ) 100	299,049,977	299,049,977
บริษัท เอ็มเค เซอร์วิส เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	35,000,000	35,000,000	100	100	52,429,895	52,429,895
บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด	280,000,000	280,000,000	100	100	279,999,970	279,999,970
บริษัท มาร์ค วัน อินโนวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด	60,000,000	60,000,000	100	100	59,999,970	59,999,970
บริษัท คาตาพัลค จำกัด	2,070,000,000	2,070,000,000	100	100	2,069,999,950	2,069,999,950
<b>รวม</b>					<b>2,761,479,762</b>	<b>2,761,479,762</b>

ในปี 2564 และ 2563 บริษัทย่อยดังกล่าวไม่มีการจ่ายเงินปันผล

### 11.2 รายละเอียดของบริษัทย่อยซึ่งมีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ

(หน่วย: บาท)

บริษัท	สัดส่วนที่ถือโดย ส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุม		ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุมในบริษัทย่อย สะสม		กำไร(ขาดทุน)ที่แบ่งให้กับส่วน ได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมใน บริษัทย่อยในระหว่างปี	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)				
<b>เงินลงทุนของบริษั คาตาพัลค จำกัด ("บริษัทย่อย")</b>						
บริษัท แผลมเจริญ ซีฟู้ด จำกัด	35	35	314,376,405	324,443,914	(10,067,509)	4,233,435

### 11.3 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทย่อยซึ่งมีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ ซึ่งเป็นข้อมูลก่อนการตัดรายการระหว่างกัน

สรุปรายการฐานะทางการเงิน

(หน่วย: บาท)

	บริษัท แผลมเจริญ ซีฟู้ด จำกัด	
	2564	2563
สินทรัพย์หมุนเวียน	170,105,358	176,862,045
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	212,311,181	203,389,621
หนี้สินหมุนเวียน	97,657,191	90,446,103
หนี้สินไม่หมุนเวียน	29,297,034	28,418,170



## สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: บาท)

	บริษัท แอลเอจเรncy ซีฟู้ด จำกัด	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2564	2563
รายได้	606,801,729	759,246,596
กำไร (ขาดทุน)	(5,902,706)	34,957,136
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(5,902,706)	34,957,136

## 12. เงินลงทุนในการร่วมค้า

### 12.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้านี้เป็นเงินลงทุนในกิจการซึ่งบริษัทฯ และบริษัทอื่นควบคุมร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

การร่วมค้า	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ทุนชำระแล้ว	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ					
				สัดส่วนเงินลงทุน		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย		ราคาทุน		ค่าเผื่อการด้วยค่า		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน - สุทธิ	
				2564 (ร้อยละ)	2563 (ร้อยละ)	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
บริษัท พลัสแอนด์ เวิร์ค ฟู้ดส์ จำกัด	ร้านอาหาร	สิงคโปร์	12.5 ล้านเหรียญสิงคโปร์	50.00	50.00	37,702,313	45,596,421	149,207,500	149,207,500	(106,885,043)	(106,885,043)	42,322,457	42,322,457
บริษัท เวิร์ค-เซนโศ โลจิสติกส์ จำกัด	บริการจัดเก็บสินค้าและขนส่งสินค้า	ไทย	1,750 ล้านบาท	49.75	49.75	834,816,854	849,443,553	870,625,000	870,625,000	-	-	870,625,000	870,625,000
<b>รวม</b>						<b>872,519,167</b>	<b>895,039,974</b>	<b>1,019,832,500</b>	<b>1,019,832,500</b>	<b>(106,885,043)</b>	<b>(106,885,043)</b>	<b>912,947,457</b>	<b>912,947,457</b>

## 12.2 ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน)

ในระหว่างปี ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในการร่วมค้าในงบการเงินรวมมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

การร่วมค้า	งบการเงินรวม	
	2564	2563
บริษัท ฟลินน์ แอนด์ เอ็มเค ฟู้ดส์ ลิมิเต็ด	(8,810)	3,973
บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด	(14,627)	(10,277)
	<b>(23,437)</b>	<b>(6,304)</b>

## 12.3 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของการร่วมค้า

สรุปรายการฐานะทางการเงิน

(หน่วย: พันบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม			
	บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด		บริษัท ฟลินน์ แอนด์ เอ็มเค ฟู้ดส์ ลิมิเต็ด	
	2564	2563	2564	2563
สินทรัพย์หมุนเวียน	337,678	372,587	67,731	63,461
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,448,234	1,423,594	103,659	151,655
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>1,785,912</b>	<b>1,796,181</b>	<b>171,390</b>	<b>215,116</b>
หนี้สินหมุนเวียน	71,002	57,288	22,779	23,887
หนี้สินไม่หมุนเวียน	36,886	31,468	73,207	100,037
<b>หนี้สินรวม</b>	<b>107,888</b>	<b>88,756</b>	<b>95,986</b>	<b>123,924</b>
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>1,678,024</b>	<b>1,707,425</b>	<b>75,404</b>	<b>91,192</b>
สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)	49.75	49.75	50.00	50.00
สัดส่วนตามส่วนได้เสียของกิจการในสินทรัพย์สุทธิ	834,817	849,444	37,702	45,596
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในการร่วมค้า</b>	<b>834,817</b>	<b>849,444</b>	<b>37,702</b>	<b>45,596</b>

สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: พันบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด		บริษัท ฟลินน์ แอนด์ เอ็มเค ฟู้ดส์ ลิมิเต็ด	
	2564	2563	2564	2563
รายได้	394,971	346,428	242,481	252,887
รายได้อื่น	5,860	13,486	31,107	50,670
ต้นทุนขายและบริการ	(399,441)	(308,370)	(58,333)	(64,825)
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	(30,791)	(66,123)	(232,875)	(230,785)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	(29,401)	(14,579)	(17,620)	7,947
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	(6,078)	-	-
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>(29,401)</b>	<b>(20,657)</b>	<b>(17,620)</b>	<b>7,947</b>
สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)	49.75	49.75	50.00	50.00
สัดส่วนตามส่วนได้เสียของกิจการในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	(14,627)	(10,277)	(8,810)	3,973
<b>ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากการลงทุนในการร่วมค้า</b>	<b>(14,627)</b>	<b>(10,277)</b>	<b>(8,810)</b>	<b>3,973</b>

13. ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม										
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	อาคาร	ส่วนปรับปรุง พื้นที่เช่า	งานระบบ	อุปกรณ์ เครื่องครัวและ อุปกรณ์ ดำเนินงาน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้างและ อุปกรณ์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
ราคาทุน											
31 ธันวาคม 2562	325,075,815	22,437,088	518,644,314	2,790,841,872	2,512,154,600	1,917,944,755	223,965,853	2,977,152,139	88,700,260	34,570,482	11,411,487,178
การจัดประเภทไปเป็น											
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	(6,008,206)	-	-	-	(24,470,364)	-	-	(30,478,570)
ซื้อเพิ่ม	-	-	438,799	3,598,011	10,359,758	80,467,585	2,492,463	43,001,093	-	113,077,849	253,435,558
โอนเข้า (ออก)	-	-	1,536,210	42,763,886	30,857,884	8,527,210	1,129,100	35,539,371	-	(120,353,661)	-
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	-	-	(30,258,540)	(27,075,323)	(21,778,029)	(2,904,800)	(55,688,187)	-	(1,049,673)	(138,754,552)
31 ธันวาคม 2563	325,075,815	22,437,088	520,619,323	2,800,937,023	2,526,296,919	1,985,161,521	224,682,616	2,975,534,052	88,700,260	26,244,997	11,495,689,614
ซื้อเพิ่ม	-	-	55,000	2,326,083	18,050,870	42,277,815	6,483,925	72,202,336	-	150,885,362	292,281,391
โอนเข้า (ออก)	-	-	548,879	42,779,732	50,550,651	8,509,106	469,600	34,397,841	-	(137,255,809)	-
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	-	-	(88,419,403)	(75,135,270)	(25,284,233)	-	(70,612,504)	-	(3,289,382)	(262,740,792)
31 ธันวาคม 2564	325,075,815	22,437,088	521,223,202	2,757,623,435	2,519,763,170	2,010,664,209	231,636,141	3,011,521,725	88,700,260	36,585,168	11,525,230,213

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม										
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	อาคาร	ส่วนปรับปรุง พื้นที่เช่า	งานระบบ	อุปกรณ์ เครื่องครัวและ อุปกรณ์ ดำเนินงาน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้างและ อุปกรณ์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
ค่าเสื่อมราคาสะสม											
31 ธันวาคม 2562	-	22,178,588	351,275,943	1,245,444,906	1,641,428,822	1,535,452,879	142,644,358	2,533,428,336	72,378,267	-	7,544,232,099
การจัดประเภทไปเป็น											
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	(1,185,142)	-	-	-	(2,319,656)	-	-	(3,504,798)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	67,592	20,278,586	173,595,453	188,514,680	140,124,374	17,062,588	162,156,078	6,966,396	-	708,765,747
ค่าเสื่อมราคาสำหรับ											
ส่วนที่จำหน่าย/ ตัดจำหน่าย	-	-	-	(13,038,287)	(16,260,548)	(20,239,029)	(2,904,798)	(53,140,640)	-	-	(105,583,302)
31 ธันวาคม 2563	-	22,246,180	371,554,529	1,404,816,930	1,813,682,954	1,655,338,224	156,802,148	2,640,124,118	79,344,663	-	8,143,909,746
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	67,593	18,888,771	165,232,533	180,434,180	120,822,488	14,878,444	138,602,087	4,765,861	-	643,691,957
ค่าเสื่อมราคาสำหรับ											
ส่วนที่จำหน่าย/ ตัดจำหน่าย	-	-	-	(54,582,199)	(57,602,041)	(22,998,311)	-	(68,537,660)	-	-	(203,720,211)
31 ธันวาคม 2564	-	22,313,773	390,443,300	1,515,467,264	1,936,515,093	1,753,162,401	171,680,592	2,710,188,545	84,110,524	-	8,583,881,492

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม										
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	อาคาร	ส่วนปรับปรุง พื้นที่เช่า	งานระบบ	อุปกรณ์ เครื่องครัวและ อุปกรณ์ ดำเนินงาน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้างและ อุปกรณ์ระหว่าง ติดตั้ง	รวม
ค่าเผื่อการด้วยค่า											
31 ธันวาคม 2562	-	-	-	-	-	98,111,674	-	-	-	-	98,111,674
31 ธันวาคม 2563	-	-	-	-	-	98,111,674	-	-	-	-	98,111,674
เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	1,055,733	-	-	-	-	1,055,733
31 ธันวาคม 2564	-	-	-	-	-	99,167,407	-	-	-	-	99,167,407
มูลค่าสุทธิตามบัญชี											
31 ธันวาคม 2563	325,075,815	190,908	149,064,794	1,396,120,093	712,613,965	231,711,623	67,880,468	335,409,934	9,355,597	26,244,997	3,253,668,194
31 ธันวาคม 2564	325,075,815	123,315	130,779,902	1,242,156,171	583,248,077	158,334,401	59,955,549	301,333,180	4,589,736	36,585,168	2,842,181,314

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี

2563 (จำนวน 115.7 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการผลิต ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)

708,765,747

2564 (จำนวน 111.2 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการผลิต ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)

643,691,957



(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ										
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	อาคาร	ส่วนปรับปรุง พื้นที่เช่า	งานระบบ	อุปกรณ์ เครื่องครัวและ อุปกรณ์ ดำเนินงาน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้างและ อุปกรณ์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
<b>ราคาทุน</b>											
<b>31 ธันวาคม 2562</b>	<b>303,336,705</b>	<b>22,437,088</b>	<b>457,484,760</b>	<b>2,328,150,894</b>	<b>2,041,869,979</b>	<b>1,298,367,266</b>	<b>148,056,629</b>	<b>2,482,750,106</b>	<b>88,006,503</b>	<b>31,048,827</b>	<b>9,201,508,757</b>
การจัดประเภทไปเป็น											
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	-	-	-	-	(24,470,364)	-	-	(24,470,364)
ซื้อเพิ่ม	-	-	130,799	2,516,813	7,438,107	56,705,098	217,813	34,714,675	-	64,191,502	165,914,807
โอนเข้า(ออก)	-	-	24,210	24,533,371	14,626,212	1,253,532	-	23,936,611	-	(64,373,936)	-
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	-	-	(19,564,692)	(16,302,735)	(21,351,940)	(2,904,800)	(51,437,545)	-	(2,565,726)	(114,127,438)
<b>31 ธันวาคม 2563</b>	<b>303,336,705</b>	<b>22,437,088</b>	<b>457,639,769</b>	<b>2,335,636,386</b>	<b>2,047,631,563</b>	<b>1,334,973,956</b>	<b>145,369,642</b>	<b>2,465,493,483</b>	<b>88,006,503</b>	<b>28,300,667</b>	<b>9,228,825,762</b>
ซื้อเพิ่ม	-	-	55,000	1,864,045	15,140,598	28,683,968	6,483,925	67,937,050	-	84,068,248	204,232,834
โอนเข้า(ออก)	-	-	548,879	26,496,421	32,717,319	163,673	500,000	19,459,941	-	(79,886,233)	-
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	-	-	(72,264,498)	(63,008,497)	(24,648,696)	-	(67,411,848)	-	(3,289,382)	(230,622,921)
<b>31 ธันวาคม 2564</b>	<b>303,336,705</b>	<b>22,437,088</b>	<b>458,243,648</b>	<b>2,291,732,354</b>	<b>2,032,480,983</b>	<b>1,339,172,901</b>	<b>152,353,567</b>	<b>2,485,478,626</b>	<b>88,006,503</b>	<b>29,193,300</b>	<b>9,202,435,675</b>
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>											
<b>31 ธันวาคม 2562</b>	<b>-</b>	<b>22,178,588</b>	<b>322,249,461</b>	<b>1,076,782,562</b>	<b>1,392,661,963</b>	<b>1,073,534,163</b>	<b>125,774,531</b>	<b>2,170,229,857</b>	<b>71,635,062</b>	<b>-</b>	<b>6,255,046,187</b>
การจัดประเภทไปเป็น											
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	-	-	-	-	(2,319,656)	-	-	(2,319,656)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	67,592	17,142,940	135,026,458	142,998,675	83,708,487	8,282,996	112,462,502	6,919,996	-	506,609,646
ค่าเสื่อมราคาสำหรับ ส่วนที่จำหน่าย/ ตัดจำหน่าย	-	-	-	(9,780,570)	(11,294,066)	(14,411,874)	(2,904,798)	(49,945,424)	-	-	(88,336,732)
<b>31 ธันวาคม 2563</b>	<b>-</b>	<b>22,246,180</b>	<b>339,392,401</b>	<b>1,202,028,450</b>	<b>1,524,366,572</b>	<b>1,142,830,776</b>	<b>131,152,729</b>	<b>2,230,427,279</b>	<b>78,555,058</b>	<b>-</b>	<b>6,670,999,445</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	67,592	15,739,795	127,366,085	136,580,062	70,894,091	6,956,522	94,435,528	4,738,858	-	456,778,533
ค่าเสื่อมราคาสำหรับ ส่วนที่จำหน่าย/ ตัดจำหน่าย	-	-	-	(46,356,869)	(49,168,616)	(18,397,915)	-	(58,506,864)	-	-	(172,430,264)
<b>31 ธันวาคม 2564</b>	<b>-</b>	<b>22,313,772</b>	<b>355,132,196</b>	<b>1,283,037,666</b>	<b>1,611,778,018</b>	<b>1,195,326,952</b>	<b>138,109,251</b>	<b>2,266,355,943</b>	<b>83,293,916</b>	<b>-</b>	<b>6,955,347,714</b>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ										
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	อาคาร	ส่วนปรับปรุง พื้นที่เช่า	งานระบบ	อุปกรณ์ เครื่องครัวและ อุปกรณ์ ดำเนินงาน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้างและ อุปกรณ์ระหว่าง ติดตั้ง	รวม
ค่าเผื่อการด้อยค่า											
31 ธันวาคม 2562	-	-	-	-	-	79,596,910	-	-	-	-	79,596,910
31 ธันวาคม 2563	-	-	-	-	-	79,596,910	-	-	-	-	79,596,910
เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	1,055,733	-	-	-	-	1,055,733
31 ธันวาคม 2564	-	-	-	-	-	80,652,643	-	-	-	-	80,652,643
มูลค่าสุทธิตามบัญชี											
31 ธันวาคม 2563	303,336,705	190,908	118,247,368	1,133,607,936	523,264,991	112,546,270	14,216,913	235,066,204	9,451,445	28,300,667	2,478,229,407
31 ธันวาคม 2564	303,336,705	123,316	103,111,452	1,008,694,688	420,702,965	63,193,306	14,244,316	219,122,683	4,712,587	29,193,300	2,166,435,318

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี

2563 (จำนวน 98.6 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการผลิต ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)

506,609,646

2564 (จำนวน 94.9 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการผลิต ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)

456,778,533

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีอุปกรณ์จำนวนหนึ่งซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาหมดแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ มูลค่าตามบัญชีก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวมีจำนวนเงินประมาณ 5,533 ล้านบาท และ 5,083 ล้านบาท ตามลำดับ (เฉพาะของบริษัทย่อย: 4,686 ล้านบาท และ 4,259 ล้านบาท ตามลำดับ)

## 14. ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดจากมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ โดยประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินซึ่งได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร ประมาณการกระแสเงินสดดังกล่าวครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี

ข้อสมมติที่สำคัญในการคำนวณมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

อัตราการเติบโตของรายได้ระยะยาว	1.8
อัตราคิดลด	10.8

ฝ่ายบริหารพิจารณาอัตราการเติบโตจากนโยบาย แผนธุรกิจ การคาดการณ์การเติบโตของตลาดโดยภาพรวม และอัตราคิดลดเป็นอัตราก่อนภาษีที่สะท้อนถึงความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้นๆ

ฝ่ายบริหารพิจารณาแล้วเชื่อว่าค่าความนิยมไม่เกิดการด้วยค่า

## 15. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>ราคาทุน</b>		
31 ธันวาคม 2562	1,111,632,509	241,950,531
การจัดประเภทไปเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้	(26,191,520)	(26,191,520)
ซื้อเพิ่ม	13,423,935	8,383,735
ตัดจำหน่าย	-	(500,000)
31 ธันวาคม 2563	1,098,864,924	223,642,746
ซื้อเพิ่ม	9,262,050	7,506,243
ตัดจำหน่าย	(137,171)	(75,605)
<b>31 ธันวาคม 2564</b>	<b>1,107,989,803</b>	<b>231,073,384</b>
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>		
31 ธันวาคม 2562	134,636,387	126,605,944
การจัดประเภทไปเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้	(2,482,813)	(2,482,813)
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	47,437,927	17,354,955
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับส่วนที่ตัดจำหน่าย	-	(139,559)
31 ธันวาคม 2563	179,591,501	141,338,527
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	47,914,682	17,580,616
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับส่วนที่ตัดจำหน่าย	(91,507)	(15,959)
<b>31 ธันวาคม 2564</b>	<b>227,414,676</b>	<b>158,903,184</b>
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>		
31 ธันวาคม 2563	919,273,423	82,304,219
31 ธันวาคม 2564	880,575,127	72,170,200
<b>ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี</b>		
2563	47,437,927	17,354,955
2564	47,914,682	17,580,616

## 16. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,423,393	-	31,412,975	20,974,288
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	407,961,568	415,850,396	363,135,292	374,208,501
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	58,164,096	48,803,410	56,889,017	55,787,705
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	62,656,655	72,691,757	54,677,511	64,934,488
เจ้าหนี้ค่าอาคารและอุปกรณ์	71,685,553	48,822,294	57,435,565	38,902,848
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	729,634,817	708,301,466	552,897,813	543,511,213
อื่นๆ	22,389,065	17,701,789	18,553,669	14,752,468
<b>รวม</b>	<b>1,354,915,147</b>	<b>1,312,171,112</b>	<b>1,135,001,842</b>	<b>1,113,071,511</b>

## 17. สัญญาเช่า

## 17.1 กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัททำสัญญาเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท โดยมีอายุสัญญาระหว่าง 3 - 20 ปี

## ก) สินทรัพย์สิทธิการใช้

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีสินทรัพย์สิทธิการใช้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม					
	สิทธิในการใช้พื้นที่	อุปกรณ์เครื่องครัวและอุปกรณ์ดำเนินงาน	เครื่องตกแต่งติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน	สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	สิทธิการเช่า	รวม
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2563</b>	<b>4,084,962</b>	<b>97,379</b>	<b>22,151</b>	<b>23,709</b>	<b>205,965</b>	<b>4,434,166</b>
เพิ่มขึ้น	843,634	59,226	-	-	-	902,860
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(1,272,004)	(58,131)	(4,894)	(5,238)	(40,509)	(1,380,776)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>	<b>3,656,592</b>	<b>98,474</b>	<b>17,257</b>	<b>18,471</b>	<b>165,456</b>	<b>3,956,250</b>
เพิ่มขึ้น	875,570	13,099	-	-	-	888,669
ตัดจำหน่าย	(74,583)	(520)	-	-	-	(75,103)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(1,223,432)	(53,789)	(4,894)	(5,238)	(30,227)	(1,317,580)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>3,234,147</b>	<b>57,264</b>	<b>12,363</b>	<b>13,233</b>	<b>135,229</b>	<b>3,452,236</b>

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					รวม
	สิทธิในการใช้พื้นที่	อุปกรณ์เครื่องครัวและอุปกรณ์ดำเนินงาน	เครื่องตกแต่งติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน	สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	สิทธิการเช่า	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	3,116,859	64,994	22,151	23,709	193,374	3,421,087
เพิ่มขึ้น	615,983	58,365	-	-	-	674,348
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(937,289)	(41,778)	(4,894)	(5,238)	(38,559)	(1,027,758)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	2,795,553	81,581	17,257	18,471	154,815	3,067,677
เพิ่มขึ้น	593,020	10,724	-	-	-	603,744
ตัดจำหน่าย	(62,127)	-	-	-	-	(62,127)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(898,686)	(38,730)	(4,894)	(5,239)	(28,439)	(975,988)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	2,427,760	53,575	12,363	13,232	126,376	2,633,306

## v) หนี้สินตามสัญญาเช่า

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	3,474,130	3,908,582	2,650,004	3,029,681
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจำหน่าย	(192,800)	(217,509)	(156,724)	(181,094)
รวม	3,281,330	3,691,073	2,493,280	2,848,587
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(1,074,621)	(1,126,493)	(789,799)	(831,564)
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สรุปรวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	2,206,709	2,564,580	1,703,481	2,017,023

การวิเคราะห์การครบกำหนดวงจจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าเปิดเผยข้อมูลอยู่ในหมายเหตุ 29.1 ภายใต้หัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

การเปลี่ยนแปลงของบัญชีหนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ยอดคงเหลือต้นปี	3,691,073	4,044,055	2,848,587	3,104,140
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างงวด	884,461	934,210	601,535	690,800
การเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยระหว่างงวด	82,081	88,665	65,078	68,655
หัก: ชำระค่าเช่าระหว่างงวด	(1,009,262)	(1,076,157)	(767,714)	(807,136)
ส่วนลดค่าเช่าจากผู้ให้เช่า	(300,811)	(277,482)	(199,126)	(193,335)
ลดลงจากการยกเลิกสัญญาเช่า	(66,212)	(22,218)	(55,080)	(14,537)
ยอดคงเหลือปลายปี	3,281,330	3,691,073	2,493,280	2,848,587

## ค) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าที่รับรู้ในส่วนวงกำไรหรือขาดทุน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้ (สุทธิจากส่วนลดค่าเช่าจากผู้ให้เช่า)	1,032,632	1,121,962	788,133	847,724
ดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่า	66,219	69,997	53,807	55,354
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์ อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ	225	258	218	247
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการจ่ายชำระค่าเช่าต้น แปรที่ไม่อิงดัชนีหรืออัตรา	11,554	15,979	8,915	12,608

กลุ่มบริษัทมีสัญญาเช่าพื้นที่ในอาคารซึ่งมีการจ่ายชำระค่าเช่าที่ต้นแปรตามยอดขายโดยมีการระบุยอดชำระค่าเช่าขั้นต่ำ อายุสัญญาเช่ามีระยะเวลา 1 - 3 ปี

ในระหว่างปี 2563 กลุ่มบริษัทได้นำแนวปฏิบัติทางการบัญชีเรื่องมาตรฐานการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชี เพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยกลุ่มบริษัทได้นำส่วนลดค่าเช่าที่ได้รับจากผู้ให้เช่ามาหักรายการค่าเสื่อมราคาจากสินทรัพย์สิทธิการใช้และดอกเบี้ยจากหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ยังคงรับรู้ในแต่ละเดือนตามสัดส่วนของค่าเช่าที่ลดลง และบันทึกผลต่างที่เกิดขึ้นในงบกำไรขาดทุน

## ง) อื่น ๆ

กลุ่มบริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 1,021 ล้านบาท (2563: 1,092 ล้านบาท) (เฉพาะบริษัทฯ: 790 ล้านบาท 2563: 820 ล้านบาท) ซึ่งรวมถึงกระแสเงินสดจ่ายของสัญญาเช่าระยะสั้น สัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ และค่าเช่าต้นแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา

## 17.2 กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่า

กลุ่มบริษัทเข้าทำสัญญาเช่าดำเนินงานสำหรับอาคารโดยมีอายุสัญญาเช่าระหว่าง 1 - 6 ปี

กลุ่มบริษัทมีจำนวนเงินขั้นต่ำที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ภายใน 1 ปี	3,387	1,384	15,214	14,345
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	808	-	4,621	8,099
รวม	4,195	1,384	19,835	22,444

## 18. สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน

## 18.1 โครงการสมทบเงิน

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดระเบียบจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและกลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 2 ของเงินเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้บริหารโดยบริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนทิสโก้ จำกัด และจะจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อพนักงานนั้นออกจากงานตามระเบียบว่าด้วยกองทุนของกลุ่มบริษัท ในระหว่างปี 2564 กลุ่มบริษัทรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายจำนวน 24 ล้านบาท (2563: 29.7 ล้านบาท) และเฉพาะของบริษัทฯ เป็นจำนวน 20 ล้านบาท (2563: 25.0 ล้านบาท)



## 18.2 โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		รวม
	ผลประโยชน์ หลังออกจากงาน ของพนักงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2563</b>	<b>575,749,101</b>	<b>41,603,173</b>	<b>617,352,274</b>
ส่วนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน:			
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	44,491,310	3,208,118	47,699,428
ต้นทุนบริการในอดีต	-	11,709,154	11,709,154
ต้นทุนดอกเบี้ย	15,448,464	1,247,114	16,695,578
ขาดทุน (กำไร) จากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย			
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทาง การเงิน	-	2,982,769	2,982,769
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	-	(47,760)	(47,760)
ส่วนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:			
ขาดทุน (กำไร) จากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย			
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทาง การเงิน	19,902,397	-	19,902,397
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	17,116,443	-	17,116,443
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(12,304,209)	(2,640,000)	(14,944,209)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>	<b>660,403,506</b>	<b>58,062,568</b>	<b>718,466,074</b>

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		รวม
	ผลประโยชน์ หลังออกจากงาน ของพนักงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2564</b>	<b>660,403,506</b>	<b>58,062,568</b>	<b>718,466,074</b>
ส่วนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน:			
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	52,628,175	6,893,833	59,522,008
ต้นทุนดอกเบี้ย	10,757,229	956,178	11,713,407
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(27,259,773)	(4,360,000)	(31,619,773)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>696,529,137</b>	<b>61,552,579</b>	<b>758,081,716</b>

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ผลประโยชน์ หลังออกจากงาน ของพนักงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2563</b>	<b>517,758,888</b>	<b>35,962,370</b>	<b>553,721,258</b>
ส่วนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน:			
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	34,550,833	2,200,186	36,751,019
ต้นทุนบริการในอดีต	-	10,523,803	10,523,803
ต้นทุนดอกเบี้ย	13,836,432	1,059,889	14,896,321
ขาดทุน (กำไร) จากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย			
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทาง การเงิน	-	2,491,642	2,491,642
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	-	21,676	21,676
ส่วนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:			
ขาดทุน (กำไร) จากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย			
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทาง การเงิน	14,907,607	-	14,907,607
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	10,477,883	-	10,477,883
โอนออก	(5,282,055)	(587,202)	(5,869,257)
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(5,533,778)	(2,240,000)	(7,773,778)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>	<b>580,715,810</b>	<b>49,432,364</b>	<b>630,148,174</b>

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ผลประโยชน์ หลังออกจากงาน ของพนักงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2564</b>	<b>580,715,810</b>	<b>49,432,364</b>	<b>630,148,174</b>
ส่วนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน:			
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	44,005,708	5,653,321	49,659,029
ต้นทุนดอกเบี้ย	9,436,593	788,377	10,224,970
โอนเข้า	1,068,552	-	1,068,552
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(25,130,080)	(3,600,000)	(28,730,080)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>610,096,583</b>	<b>52,274,062</b>	<b>662,370,645</b>

กลุ่มบริษัทคาดว่า จะจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานภายใน 1 ปีข้างหน้าเป็นจำนวนประมาณ 23.75 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 21.43 ล้านบาท) (2563: จำนวน 27.79 ล้านบาท งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 24.73 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ระยะเวลาเฉลี่ยต่อนักในการจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานของกลุ่มบริษัทประมาณ 13 ปี (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 13 ปี) (2563: 13 ปี งบการเงินเฉพาะกิจการ: 13 ปี)

สมมติฐานที่สำคัญในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

	งบการเงินรวม/ งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563
อัตราคิดลด	1.7	1.7
อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต (ขึ้นกับช่วงอายุของพนักงาน)	4.0 - 5.5	4.0 - 5.5

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานที่สำคัญต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

### 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	อัตราคิดลด		อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน	(83.6)	100.6	96.9	(82.5)
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน	(2.8)	3.1	-	-

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	อัตราคิดลด		อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน	(76.7)	92.1	88.8	(75.7)
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน	(2.5)	2.8	-	-

### 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	อัตราคิดลด		อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน	(78.6)	94.5	91.1	(77.6)
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน	(2.7)	3.0	-	-

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	อัตราคิดลด		อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน	(72.4)	87.0	83.8	(71.4)
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน	(2.5)	2.7	-	-

## 19. สำรองตามกฎหมาย

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทฯ ต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน สำรองตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้ ในปัจจุบันบริษัทฯ ได้จัดสรรทุนสำรองตามกฎหมายไว้ครบถ้วนแล้ว

## 20. รายได้ทางการเงิน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
รายได้ดอกเบี้ยจากเงินฝากธนาคาร	697	13,243	639	13,095
ดอกเบี้ยรับจากเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	20,048	20,478	20,048	20,478
อื่นๆ	10	26	10	26
<b>รวม</b>	<b>20,755</b>	<b>33,747</b>	<b>20,697</b>	<b>33,599</b>

## 21. ต้นทุนทางการเงิน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของประมาณการหนี้สินในการรื้อถอน	2,953	3,300	2,117	2,178
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของหนี้สินจากสัญญาเช่า	66,219	69,997	53,807	55,354
<b>รวม</b>	<b>69,172</b>	<b>73,297</b>	<b>55,924</b>	<b>57,532</b>

## 22. ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เงินเดือนและค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน	3,637,881,039	4,143,065,053	2,830,264,692	3,200,490,543
วัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	2,304,309,542	2,273,272,475	2,002,466,955	1,929,319,493
ค่าเช่าและค่าบริการตามสัญญาเช่าดำเนินงาน	563,625,955	657,531,159	174,323,784	229,941,225
ค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์และค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	691,606,639	756,203,674	474,359,149	523,964,601
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้	1,032,631,628	1,121,962,155	788,132,528	847,723,739
ค่าสาธารณูปโภค	546,328,240	634,187,690	408,742,215	476,343,593
ค่าโฆษณา	105,407,985	174,166,828	68,156,275	122,976,588
ค่าขนส่ง	153,426,917	166,473,998	148,762,145	161,895,210
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	167,540,487	155,294,301	128,494,416	121,322,593
ค่าฝึกอบรม	4,894,332	3,561,193	143,284,511	128,966,493
ค่าภาษีโรงเรือน	7,406,256	9,500,756	7,654,417	6,940,591
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	11,061,854	18,122,491	7,069,876	13,423,552
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูป	(2,186,675)	(8,776,607)	(6,916,344)	(17,389,665)

ในระหว่างปี 2563 กลุ่มบริษัทได้นำแนวปฏิบัติทางการเงินบัญชีเรื่องมาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีเพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยกลุ่มบริษัทได้นำส่วนลดค่าเช่าที่ได้รับจากผู้ให้เช่ามาหักรายการค่าเสื่อมราคาจากสินทรัพย์สิทธิการใช้และดอกเบี้ยจากหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ยังคงรับรู้ในแต่ละเดือนตามสัดส่วนของค่าเช่าที่ลดลง และบันทึกผลต่างที่เกิดขึ้นในงบกำไรขาดทุน

## 23. ภาษีเงินได้

### 23.1 ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>ภาษีเงินได้ปัจจุบัน:</b>				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	63,051,459	192,265,499	58,699,639	183,040,275
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล				
วงปีก่อน	-	6,238,058	-	4,146,045
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี:</b>				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเกิดผลแตกต่าง				
ชั่วคราวและการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราว	(72,570,419)	(58,623,938)	(24,815,186)	(34,059,704)
<b>ภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุน</b>	<b>(9,518,960)</b>	<b>139,879,619</b>	<b>33,884,453</b>	<b>153,126,616</b>

จำนวนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบแต่ละส่วนของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า				
ยุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	580,556	-	580,556
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องกับผลขาดทุน				
จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์				
ประกันภัย	-	6,762,619	-	5,077,098
<b>ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>	<b>-</b>	<b>7,343,175</b>	<b>-</b>	<b>5,657,654</b>

รายการกระทบขดระหว่างกำไรทางบัญชีกับค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้	111,392,245	1,051,485,624	314,454,041	1,061,888,932
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	20%	20%	20%	20%
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้คูณอัตราภาษี	22,278,449	210,297,125	62,890,808	212,377,786
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้วงปีก่อน	-	6,238,058	-	4,146,045
ผลกระทบทางภาษีสำหรับ:				
รายได้ที่ลดหย่อนภาษี	(787,800)	-	(240,000)	-
การส่งเสริมการลงทุน (หมายเหตุ 23.2)	(4,971,901)	(4,527,889)	(2,358,809)	-
ค่าใช้จ่ายต้องห้าม	8,829,815	15,540,860	1,554,148	2,446,555
ผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่รับรู้ของบริษัทย่อย	835,445	1,470,965	-	-
ค่าใช้จ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้น	(35,702,968)	(89,139,500)	(27,961,694)	(65,843,770)
<b>รวม</b>	<b>(31,797,409)</b>	<b>(76,655,564)</b>	<b>(29,006,355)</b>	<b>(63,397,215)</b>
<b>ภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุน</b>	<b>(9,518,960)</b>	<b>139,879,619</b>	<b>33,884,453</b>	<b>153,126,616</b>

ส่วนประกอบของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ค่าเผื่อการด้วยค่าของสินทรัพย์	19,833,482	19,622,335	16,130,529	15,919,382
ค่าเผื่อการลดลงของมูลค่าสินค้าคงเหลือ	379,867	-	379,867	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	146,563,021	138,712,871	132,260,419	126,029,635
สัญญาเช่า	32,164,084	19,586,694	24,862,434	15,364,944
เจ้าหนี้ตราสารอนุพันธ์	4,688,964	-	4,688,964	-
ขาดทุนทางภาษี	50,219,057	12,756,690	-	-
อื่นๆ	1,953,659	3,051,173	1,555,463	2,589,387
<b>รวม</b>	<b>255,802,134</b>	<b>193,729,763</b>	<b>179,877,676</b>	<b>159,903,348</b>
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	159,554,960	165,270,362	-	-
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่า				
เงินลงทุนในตราสารหนี้	7,109,008	9,428,750	6,843,814	9,221,768
ลูกหนี้ตราสารอนุพันธ์	-	2,462,904	-	2,462,904
<b>รวม</b>	<b>166,663,968</b>	<b>177,162,016</b>	<b>6,843,814</b>	<b>11,684,672</b>
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ</b>	<b>89,138,166</b>	<b>16,567,747</b>	<b>173,033,862</b>	<b>148,218,676</b>

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีข้างต้นแสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	248,693,126	181,838,109	173,033,862	148,218,676
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(159,554,960)	(165,270,362)	-	-
<b>รวมสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ</b>	<b>89,138,166</b>	<b>16,567,747</b>	<b>173,033,862</b>	<b>148,218,676</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยมีรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 50.7 ล้านบาท (2563: 44.4 ล้านบาท) ที่บริษัทย่อยไม่ได้บันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี เนื่องจากบริษัทย่อยพิจารณาแล้วเห็นว่าอาจไม่มีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะนำผลแตกต่างชั่วคราวและผลขาดทุนทางภาษีมาใช้ประโยชน์ได้

ผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ของบริษัทย่อยดังกล่าวมีจำนวนเงิน 58.4 ล้านบาท ซึ่งจะทยอยสิ้นสุดระยะเวลาการให้ประโยชน์ภายในปี 2564

## 23.2 สิทธิพิเศษจากการส่งเสริมการลงทุน

กลุ่มบริษัทได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 โดยการอนุมัติของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดบางประการ สิทธิประโยชน์ที่สำคัญประกอบด้วย



ชื่อบริษัท	บริษัท อินเทอร์เน็ต แอนด์ ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด	บริษัท มาร์ค วัน อิน โนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
บัตรส่งเสริมเลขที่	58-2617-1-00-1-0	63-0843-1-00-2-0	64-0540-1-04-1-0
1. วันที่ในบัตรส่งเสริม	18 ธันวาคม 2558	7 สิงหาคม 2563	24 พฤษภาคม 2564
2. เพื่อส่งเสริมการลงทุนในกิจการ	ผลิตอาหารสำเร็จรูป และกึ่งสำเร็จรูปแช่แข็ง	วิจัยและพัฒนาสาร สกัดจากธรรมชาติและ ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร	ผลิตอาหารแช่เย็นและ แช่แข็ง
3. สิทธิประโยชน์สำคัญที่ได้รับ			
3.1 ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักร ตามที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ
3.2 ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไร สุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการ ส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงิน ลงทุนซึ่งไม่รวมค่าที่ดินและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีกำหนดเวลาแปดปีนับแต่วันที่เริ่มมีรายได้ จากการประกอบกิจการนั้น	ได้รับ	-	-
3.3 ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไร สุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการ ส่งเสริมมีกำหนดเวลาแปดปีนับแต่วันที่เริ่มมี รายได้จากการประกอบกิจการนั้น	-	ได้รับ	-
3.4 ได้รับลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลร้อยละ 50 สำหรับกำไรสุทธิที่ได้รับจากการลงทุน มี กำหนดเวลาห้าปี นับจากวันที่สิ้นสุดสิทธิ ประโยชน์การได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติ บุคคล	ได้รับ	ได้รับ	-
3.5 ได้รับลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับ กำไรสุทธิที่ได้รับจากการประกอบกิจการที่ ได้รับการส่งเสริมเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 ของ มูลค่าเงินลงทุนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการ ผลิต โดยไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน มี กำหนดเวลาสามปีนับจากวันที่มีรายได้ภาย หลังจากได้รับบัตรส่งเสริม	-	-	ได้รับ
3.6 ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ ได้รับการส่งเสริมซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติ บุคคลไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีตลอด ระยะเวลาที่ผู้ได้รับการส่งเสริมได้รับยกเว้นภาษี เงินได้นิติบุคคลนั้น	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ
4. วันที่เริ่มใช้สิทธิตามบัตรส่งเสริม	7 กรกฎาคม 2559	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทยังไม่ได้ เริ่มใช้สิทธิตามบัตร ส่งเสริม	1 สิงหาคม 2564

รายได้ของกลุ่มบริษัทจำแนกตามกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนและไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม					
	กิจการที่ได้รับการส่งเสริม		กิจการที่ไม่ได้รับการส่งเสริม		รวม	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
รายได้จากการขาย	882	157	10,300	13,204	11,182	13,361

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	กิจการที่ได้รับการส่งเสริม		กิจการที่ไม่ได้รับการส่งเสริม		รวม	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
รายได้จากการขาย	752	-	8,671	-	9,423	-

## 24. กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขึ้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทย (ไม่รวมกำไรवादทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยจำนวนตัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปี

## 25. ข้อมูลส่วนงานดำเนินงาน

ข้อมูลส่วนงานดำเนินงานที่น่าเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของกลุ่มบริษัทที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานได้รับและสอบทานอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน

กลุ่มบริษัทดำเนินกิจการในส่วนงานดำเนินงานสองส่วนงาน คือ ธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจอื่นที่ประกอบกิจการสนับสนุนธุรกิจอาหาร ได้แก่ การให้บริการด้านฝึกอบรม และการผลิตและจำหน่ายอาหาร และการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม และดำเนินธุรกิจในเวทภูมิศาสตร์เดียวคือประเทศไทย อย่างไรก็ตาม ธุรกิจร้านอาหารเป็นส่วนงานดำเนินงานหลักของกิจการและมีข้อมูลของส่วนงานดำเนินงาน ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์เชิงปริมาณมีสัดส่วนเกินกว่าร้อยละ 90 ของส่วนงานดำเนินงานและเวทภูมิศาสตร์ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานจึงพิจารณารวมส่วนงานดำเนินงานเป็นส่วนงานที่รายงานเพียงส่วนงานเดียว คือ ธุรกิจร้านอาหาร

กลุ่มบริษัทประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานโดยพิจารณาจากกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานซึ่งวัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกับที่ใช้ในการวัดกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานในงบการเงิน ดังนั้น รายได้ กำไรจากการดำเนินงาน และสินทรัพย์ทั้งหมดที่แสดงอยู่ในงบการเงิน จึงถือเป็นการรายงานตามส่วนงานดำเนินงานและเวทภูมิศาสตร์แล้ว

### ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ารายใหญ่

ในปี 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้จากลูกค้ารายใดที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ของกิจการ

## 26. เงินปันผล

เงินปันผลที่ประกาศจ่ายในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ประกอบด้วย

	อนุมัติโดย	เงินปันผลจ่าย (ล้านบาท)	เงินปันผลจ่าย ต่อหุ้น (บาท)	วันที่จ่ายเงินปันผล
<b>ปี 2564</b>				
เงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานสำหรับงวดวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และกำไรสะสม	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2564	460	0.5	25 พฤษภาคม 2564
<b>รวม</b>		<b>460</b>	<b>0.5</b>	
<b>ปี 2563</b>				
เงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2563	1,197	1.3	8 พฤษภาคม 2563
เงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2563 และกำไรสะสม	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2563	461	0.5	10 กันยายน 2563
<b>รวม</b>		<b>1,658</b>	<b>1.8</b>	

## 27. การผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

### 27.1 การผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีรายจ่ายฝ่ายทุนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทำสัญญาซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์จำนวนประมาณ 54.9 ล้านบาท เฉพาะของบริษัทย่อย: 54.9 ล้านบาท (2563: 8.7 ล้านบาท เฉพาะของบริษัทย่อย: 8.7 ล้านบาท)

### 27.2 การผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่าสินทรัพย์อ้างอิงที่มีมูลค่าต่ำและสัญญาบริการ

กลุ่มบริษัทได้เข้าทำสัญญาเช่าสินทรัพย์อ้างอิงที่มีมูลค่าต่ำและบริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อายุของสัญญามีระยะเวลาตั้งแต่ 1 ถึง 5 ปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีการผูกพันในการจ่ายค่าเช่าและค่าบริการที่ต้องจ่ายในอนาคตภายใต้สัญญาเช่าและบริการ ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2564	2563
จ่ายชำระ:		
ภายใน 1 ปี	587	632
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	998	1,177
มากกว่า 5 ปี	65	82

### 27.3 การผูกพันเกี่ยวกับสัญญาซื้อขายสินค้าล่วงหน้า

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายสินค้าล่วงหน้ากับบริษัทหลายรายในประเทศ โดยบริษัทฯ และคู่สัญญาได้ตกลงร่วมกันเกี่ยวกับปริมาณการส่งมอบ กำหนดการส่งมอบ สถานที่ส่งมอบและราคาสินค้า และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าสินค้าตามอัตราที่ระบุในสัญญา

## 27.4 หนังสือค้ำประกันธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามของกลุ่มบริษัทเหลืออยู่เป็นจำนวน 21.2 ล้านบาท และเฉพาะของบริษัทฯ จำนวน 20.9 ล้านบาท ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการระดมทุนทางปฏิบัติบางประการตามปกติธุรกิจ เช่น ค้ำประกันการจ่ายชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้ และเพื่อค้ำประกันการใช้ไฟฟ้า

## 27.5 การค้ำประกันระหว่างกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีการค้ำประกันวงเงินสินเชื่อให้แก่บริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด (“บริษัทย่อย”) จำนวน 45 ล้านบาท (2563: 45 ล้านบาท)

## 28. ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์และหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยแยกแสดงตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน				
เงินลงทุนในตราสารหนี้	-	7,310	-	7,310
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
ตราสารอนุพันธ์ - สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ				
ล่วงหน้า - ขาดทุน	-	23	-	23

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน				
เงินลงทุนในตราสารหนี้	-	7,967	-	7,967
ตราสารอนุพันธ์ - สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ				
ล่วงหน้า - กำไร	-	12	-	12

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน				
เงินลงทุนในตราสารหนี้	-	6,444	-	6,444
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
ตราสารอนุพันธ์ - สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ				
ล่วงหน้า - ขาดทุน	-	23	-	23

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน				
เงินลงทุนในตราสารหนี้	-	7,069	-	7,069
ตราสารอนุพันธ์ - สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ				
ล่วงหน้า - กำไร	-	12	-	12

## 29. เครื่องมือทางการเงิน

### 29.1 วัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

เครื่องมือทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ประกอบด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้า และเงินลงทุน กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว และมีนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

#### ความเสี่ยงด้านเครดิต

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้การค้า เงินฝากกับธนาคารและสถาบันการเงิน และเครื่องมือทางการเงินอื่นๆ โดยจำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียจากการให้สินเชื่อคือมูลค่าตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน

#### เครื่องมือทางการเงินและเงินฝากธนาคาร

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกี่ยวข้องกับยอดคงเหลือกับธนาคารและสถาบันการเงินโดยจะลงทุนกับคู่สัญญาที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น และอยู่ในวงเงินสินเชื่อที่กำหนดให้กับคู่สัญญาแต่ละราย โดยวงเงินสินเชื่อจะถูกสอบทานโดยคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี และอาจมีการปรับปรุงในระหว่างปี ขึ้นอยู่กับความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารของกลุ่มบริษัท การกำหนดวงเงินดังกล่าวเป็นการช่วยลดความเสี่ยงของการกระจุกตัวและบรรเทาผลขาดทุนทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นจากผิดนัดชำระของคู่สัญญา

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านเครดิตของตราสารหนี้และตราสารอนุพันธ์ไม่สูงมากนัก เนื่องจากคู่สัญญาเป็นธนาคารที่มีอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งประเมินโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตระหว่างประเทศ

#### ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านตลาด 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

#### ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องจากการเงินฝากประจำซื้อสินค้าและบริการเป็นเงินตราต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมียอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ ดังนี้

สกุลเงิน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย	
	2564 (ล้าน)	2563 (ล้าน)	2564 (ล้าน)	2563 (ล้าน)	2564 (บาทต่อหน่วย เงินตรา ต่างประเทศ)	2563 (บาทต่อหน่วย เงินตรา ต่างประเทศ)
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>						
เหรียญสหรัฐอเมริกา	10.1	10.1	10.1	10.1	33.2469	29.8674
เยน	1.1	1.1	1.1	1.1	0.2869	0.2869
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>						
ดอลลาร์สิงคโปร์	0.2	0.2	-	-	25.0254	22.9540
เยน	8.4	-	8.4	-	0.2944	-

กลุ่มบริษัทใช้สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อบริหารความเสี่ยงในการทำธุรกรรมบางส่วน โดยเข้าทำสัญญาดังกล่าวในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของรายการอ้างอิง ซึ่งมีอายุสัญญาโดยทั่วไปตั้งแต่ 1 เดือนถึง 18 เดือน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าคงเหลืออยู่ ซึ่งกลุ่มบริษัทได้วัดมูลค่ายุติธรรมของสัญญาดังกล่าว และได้บันทึกงาตทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการปรับมูลค่ายุติธรรม โดยแสดงไว้เป็นส่วนหนึ่งของหนี้สินทางการเงินหมุนเวียนอื่น (2563: บันทึกกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการปรับมูลค่ายุติธรรมโดยแสดงไว้ในบัญชีสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ตราสารอนุพันธ์ - สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม / งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563
<b>สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์</b>		
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	12
<b>รวมสินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>-</b>	<b>12</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม / งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563
<b>หนี้สินตราสารอนุพันธ์</b>		
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	23	-
<b>รวมหนี้สินตราสารอนุพันธ์</b>	<b>23</b>	<b>-</b>

กลุ่มบริษัทมีสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าคงเหลืออยู่ดังนี้

สกุลเงิน	งบการเงินรวม / งบการเงินเฉพาะกิจการ (ล้าน)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	วันครบกำหนดตามสัญญา
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>			
จำนวนที่ขาย			
เหรียญสหรัฐอเมริกา	10.0	31.19	มิถุนายน 2565
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>			
จำนวนที่ขาย			
เหรียญสหรัฐอเมริกา	10.0	31.19	มิถุนายน 2565

#### ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องกับเงินฝากธนาคาร สินทรัพย์ และหนี้สินทางการเงิน ส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาด หรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งใกล้เคียงกับอัตราตลาดในปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยโดยการจัดหาเงินกู้ยืมที่มีทั้งอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยผันแปรในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยกลุ่มบริษัทมีนโยบายที่จะรักษาสัดส่วนของเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ไว้ไม่เกินกว่าร้อยละ 50 ซึ่งไม่รวมเงินกู้ยืมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่ยกเลิก กลุ่มบริษัทได้เข้าทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เพื่อที่จะแลกเปลี่ยนความแตกต่างระหว่างดอกเบี้ยตามอัตราคงที่และดอกเบี้ยตามอัตราผันแปร ซึ่งอ้างอิงจากมูลค่าเงินต้นตามสัญญาสำหรับช่วงเวลาที่กำหนดไว้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่สำคัญสามารถจัดตามประเภทอัตราดอกเบี้ย และสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่สามารถแยกตามวันที่ครบกำหนด หรือวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ (หากวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ถึงก่อน) ได้ดังนี้

## สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่สำคัญสามารถจัดตามประเภทอัตราดอกเบี้ยได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มี อัตราดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ย ที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี				
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
เงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	-	-	-	374	122	496	0.05 - 0.13
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	167	167	-
สินทรัพย์ทางการเงินอื่น	700	818	-	-	6,492	8,010	0.50 - 3.03
	<b>700</b>	<b>818</b>	<b>-</b>	<b>374</b>	<b>6,781</b>	<b>8,673</b>	
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,355	1,355	-
หนี้สินทางการเงิน หมุนเวียนอื่น	23	-	-	-	-	23	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,075	1,976	230	-	-	3,281	1.68 - 3.65
	<b>1,098</b>	<b>1,976</b>	<b>230</b>	<b>-</b>	<b>1,355</b>	<b>4,659</b>	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มี อัตราดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ย ที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี				
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
เงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	-	-	-	403	106	509	0.05 - 0.13
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	110	110	-
สินทรัพย์ทางการเงินอื่น	-	826	-	-	7,154	7,980	1.69 - 3.00
	<b>-</b>	<b>826</b>	<b>-</b>	<b>403</b>	<b>7,370</b>	<b>8,599</b>	
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,312	1,312	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,126	2,301	264	-	-	3,691	1.67 - 3.18
	<b>1,126</b>	<b>2,301</b>	<b>264</b>	<b>-</b>	<b>1,312</b>	<b>5,003</b>	



(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มี อัตราดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ย ที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี				
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
เงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	-	-	-	269	98	367	0.05 - 0.13
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	267	267	-
สินทรัพย์ทางการเงินอื่น	700	818	-	-	5,626	7,144	0.50 - 3.03
	<b>700</b>	<b>818</b>	<b>-</b>	<b>269</b>	<b>5,991</b>	<b>7,778</b>	
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,135	1,135	-
หนี้สินทางการเงิน หมุนเวียนอื่น	23	-	-	-	-	23	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	790	1,498	205	-	-	2,493	1.68 - 3.65
	<b>813</b>	<b>1,498</b>	<b>205</b>	<b>-</b>	<b>1,135</b>	<b>3,651</b>	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มี อัตราดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ย ที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี				
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
เงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	-	-	-	299	85	384	0.05 - 0.13
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	197	197	-
สินทรัพย์ทางการเงินอื่น	-	826	-	-	6,256	7,082	1.69 - 3.00
	<b>-</b>	<b>826</b>	<b>-</b>	<b>299</b>	<b>6,538</b>	<b>7,663</b>	
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,113	1,113	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	831	1,756	262	-	-	2,849	1.67 - 3.18
	<b>831</b>	<b>1,756</b>	<b>262</b>	<b>-</b>	<b>1,113</b>	<b>3,962</b>	

### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัทมีการติดตามความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่อง โดยการรักษาระดับเงินสดและเงินฝากธนาคารและนิวเงินสินเชื่อจากธนาคารหลายแห่ง ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทได้ประเมินแล้วว่ากลุ่มบริษัทมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอที่จะชำระหนี้สินที่แสดงอยู่ในงบการเงิน จึงได้ข้อสรุปว่าความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ

รายละเอียดการครบกำหนดชำระหนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์ของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งพิจารณาจากกระแสเงินสดตามสัญญาที่ยังไม่คิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน สามารถแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	2564			
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,355	-	-	1,355
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,144	2,069	261	3,474
<b>รวมรายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>2,499</b>	<b>2,069</b>	<b>261</b>	<b>4,829</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	2563			
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,312	-	-	1,312
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,202	2,404	303	3,909
<b>รวมรายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>2,514</b>	<b>2,404</b>	<b>303</b>	<b>5,221</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	2564			
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,135	-	-	1,135
หนี้สินตามสัญญาเช่า	844	1,583	223	2,650
<b>รวมรายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>1,979</b>	<b>1,583</b>	<b>223</b>	<b>3,785</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	2563			
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกิน 5 ปี	รวม
<b>รายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,113	-	-	1,113
หนี้สินตามสัญญาเช่า	891	1,853	286	3,030
<b>รวมรายการที่ไม่ใช้ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>2,004</b>	<b>1,853</b>	<b>286</b>	<b>4,143</b>

## 29.2 มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทจัดอยู่ในประเภทระยะสั้นหรือมีอัตราดอกเบี้ยใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด กลุ่มบริษัทจึงประมาณมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน

**30. การบริหารจัดการทุน**

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญของกลุ่มบริษัทคือการจัดให้มีซึ่งโครงสร้างทุนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่มบริษัทและเสริมสร้างมูลค่าการถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 0.45:1 (2563: 0.47:1) และเฉพาะบริษัทฯ มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 0.37:1 (2563: 0.40:1)

**31. เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน**

เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2565 ได้มีมติอนุมัติการจ่ายเงินปันผลประจำปี 2564 ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ในอัตราหุ้นละ 0.80 บาท รวมเป็นเงินปันผลทั้งสิ้น 736.7 ล้านบาท โดยบริษัทฯ จะนำเสนอเพื่อขออนุมัติการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ต่อไป

**32. การอนุมัติงบการเงิน**

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกโดยคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565

## เอกสารแนบ 1

รายละเอียดของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัทฯ

---

## 1. นายฤทธิ ธีระโกเมน

ตำแหน่ง

- ประธานกรรมการ
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
- มีตุษยน 2555

วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น  
กรรมการครั้งแรก

อายุ

- 70 ปี

จำนวนและสัดส่วนการถือ  
หุ้นในบริษัท

- ของตนเอง 123,059,333 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 13.4
- คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 182,396,802 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 19.8

ความสัมพันธ์ทาง

- เป็นสามีของนางยุพิน ธีระโกเมน

ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร

คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรีวิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การผ่านการอบรมที่

- Director Accreditation Program (DAP) 97/2555

เกี่ยวข้องกับจัดโดยสมาคม

ส่งเสริมสถาบันกรรมการ

บริษัทไทย (IOD)

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2555-ปัจจุบัน ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2532-2555 กรรมการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2529-2555 กรรมการผู้จัดการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2530-2542 ประธานกรรมการ บมจ.ซีวีดียูเคชั่น

2517-2530 กรรมการผู้จัดการ บมจ.ซีวีดียูเคชั่น

บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2562-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.แหลมเจริญ ซีฟู้ด

2562-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.คาตาพัลล์

2561-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์

2559-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.ยูนิตี้ โกลบอล ดีเวลลอปเม้นท์

2558-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย

2555-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.ฮาญูริ์ ยูนิตี้ กรุ๊ป

2549-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เอ็ม เค อินเทอร์เน็ต

2549-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เอ็มเค เซอร์วิส เทรนนิง เซ็นเตอร์

2542-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์

2537-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เอ็ม เค เวลดีไวต์

2534-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.โทเก็มส์

## 2. นายสมชาย หาญจิตต์เกษม

ตำแหน่ง

- กรรมการ
- กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม

วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น  
กรรมการครั้งแรก

- มิถุนายน 2555

อายุ

- 60 ปี

จำนวนและสัดส่วนการถือ  
หุ้นในบริษัท

- ของตนเอง 147,494,812 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 16.0
- คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)

ความสัมพันธ์ทาง

- เป็นน้องชายของนางยุพิน ธีระโกเมน

ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร

คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- ปริญญาโท (MS) Abilene Christian University ประเทศสหรัฐอเมริกา

การผ่านการอบรมที่

- Director Accreditation Program (DAP) 97/2555

เกี่ยวข้องกับจัดโดยสมาคม

- Director Accreditation Program (DAP) 6/2546

ส่งเสริมสถาบันกรรมการ

- Financial Statements for Directors (FSD) 9/2547

บริษัทไทย (IOD)

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2532-ปัจจุบัน	กรรมการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2558-2564	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2555-2558	กรรมการผู้จัดการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2535-2555	รองกรรมการผู้จัดการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2561-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์
2559-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เอ็ม เพอฟอร์แมนซ์
2559-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เอ็ม เวชชีว
2558-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย
2555-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.ฮาญูรี ยูนิตี้ กรุ๊ป
2550-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เซลล์วิค เวิร์กเทคเนชัน
2549-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด
2549-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เอ็มเค เซอร์วิส เกรนนิ่ง เซ็นเตอร์
2548-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.สุพีเรีย ฟู้ด เซอร์วิส
2547-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เจ้าบ้านดิวตี้วิลล่า (เพชรบุรี)
2542-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์
2539-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.ซูพีเรีย โซลูชั่น แอนด์ เซอร์วิส
2537-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เอ็ม เค วิลด์โวด์

### 3. นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร

ตำแหน่ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม</li> <li>กรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน</li> </ul>
วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการครั้งแรก	<ul style="list-style-type: none"> <li>มิถุนายน 2555</li> </ul>
อายุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>82 ปี</li> </ul>
จำนวนและสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>ของตนเอง (ไม่มี)</li> <li>คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 3,700,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.4</li> </ul>
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นน้องชายของมารดาของนายฤทธิ ธีระโกเมน</li> </ul>
คุณวุฒิทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาตรีบัญชี (เกียรตินิยมอันดับสอง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาโทบริหารธุรกิจ (การบัญชี) Michigan State University ประเทศสหรัฐอเมริกา</li> </ul>
การผ่านการอบรมที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสัมมนาผลสำรวจคำตอบแผนกรรมการบริษัทไทย 2547 เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2548</li> </ul>
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	<p><u>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2555-ปัจจุบัน กรรมการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป</p> <p>2546-ปัจจุบัน กรรมการ บมจ.สหวิริยาสตีลอินดัสตรี</p> <p>2552-2557 ประธานกรรมการ บมจ.บางสะพานบาโรมิล</p> <p>2547-2552 กรรมการ บมจ.บางสะพานบาโรมิล</p> <p>2529-2541 กรรมการ บมจ.ปูนซีเมนต์นครหลวง</p> <p>2527-2542 กรรมการ บมจ.ธนาคารกรุงศรีอยุธยา</p> <p>2526-2542 กรรมการ บมจ.ประกันชีวิตศรีอยุธยา</p> <p><u>บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2547-ปัจจุบัน กรรมการ บมจ.สหวิริยาเพลกมิล</p> <p>2552-2555 กรรมการ บมจ.เหล็กแผ่นรีดเย็นไทย</p>



## 4. ดร.วรรณพ ตันละมัย

ตำแหน่ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>ประธานกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>
วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการครั้งแรก	<ul style="list-style-type: none"> <li>มิถุนายน 2555</li> </ul>
อายุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>71 ปี</li> </ul>
จำนวนและสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>ของตนเอง (ไม่มี)</li> <li>คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)</li> </ul>
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ไม่มี-</li> </ul>
คุณวุฒิทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาตรีวิศวกรรมเครื่องกล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาโท Engineering Management, University of Missouri ประเทศสหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาโทบริหารธุรกิจ (MBA Quantitative Business Analysis) Indiana University ประเทศสหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาเอก Engineering Management, University of Missouri ประเทศสหรัฐอเมริกา</li> </ul>
การผ่านการอบรมที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Certification Program (DCP) 154/2554</li> </ul>
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	<p><u>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2555-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป</p> <p>2558-ปัจจุบัน กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ บมจ.ทางด่วนและรถไฟฟ้ากรุงเทพ</p> <p>2554-2558 กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ</p> <p><u>บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2559-ปัจจุบัน คณบดี คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีจฬาลงกรณ์</p> <p>2559-2560 กรรมการ บจ.ทอวอ</p> <p>2549-2560 กรรมการ บจ.เวิร์กซ์ สิบเก้า</p> <p>2555-2559 คณบดี วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล</p> <p>2550-2554 คณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p> <p>2542-2550 ประธานกรรมการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p>

## 5. ดร.วิฑิตยา ไกรกาญจน์

ตำแหน่ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>กรรมการตรวจสอบ</li> <li>ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน</li> <li>มิถุนายน 2555</li> </ul>
วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการครั้งแรก	
อายุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>69 ปี</li> </ul>
จำนวนและสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>ของตนเอง (ไม่มี)</li> <li>คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)</li> <li>-ไม่มี-</li> </ul>
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	
คุณวุฒิทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาตรีวิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาโทวิศวกรรมไฟฟ้า University of Missouri-Rolla ประเทศสหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาเอกวิศวกรรมไฟฟ้า University of Missouri-Rolla ประเทศสหรัฐอเมริกา</li> </ul>
การผ่านการอบรมที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Accreditation Program (DAP) 37/2548</li> <li>Financial Statements for Directors (FSD) 3/2551</li> <li>Advanced Audit Committee Program (AACP) 34/2554</li> <li>Director Certification Program (DCP) 110/2551</li> <li>Director Certification Program Update (DCPU) 5/2558</li> </ul>
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	<p><u>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2563-ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป</p> <p>2555-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป</p> <p>2550-2563 กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ.พรีเมียร์ มาร์เก็ตติ้ง</p> <p>2560-2562 กรรมการอิสระ บมจ.กุลธรเคอร์รี่</p> <p>2554-2561 กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ.เวิลด์เน็ต คอมมูนิตี้เน็ท เอเชีย</p> <p>2548-2557 กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ.พรีเมียร์ เทคโนโลยี</p> <p><u>บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2551-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เมฆฟ้าดีเวลลอปเม้นท์</p> <p>2551-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.วิปเทค</p> <p>2545-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.ทรัพย์อุดมพร็อพเพอร์ตี้</p> <p>2531-ปัจจุบัน กรรมการและกรรมการผู้จัดการ บจ.เควี อีเลคทรอนิกส์</p> <p>2556-2561 กรรมการ บจ.สิงห์ คอร์ปอเรชั่น</p>

## 6. นายทงก ไซติสรยุทธ์

ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น  
กรรมการครั้งแรก

- มิถุนายน 2555

อายุ

- 68 ปี

จำนวนและสัดส่วนการถือ

- ของตนเอง (ไม่มี)

หุ้นในบริษัท

- คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว

- ไม่มี-

ระหว่างผู้บริหาร

คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรีวิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโทครุศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- Director Certification Program (DCP) 33/2546

การผ่านการอบรมที่

เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคม

ส่งเสริมสถาบันกรรมการ

บริษัทไทย (IOD)

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2555-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2536-ปัจจุบัน กรรมการ บมจ.ซีวีดียูเคชั่น

2530-2561 กรรมการผู้จัดการ บมจ.ซีวีดียูเคชั่น

บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2556-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เบสเสิร์

2553-ปัจจุบัน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเพลินพัฒนา บจ.เพลินพัฒน์

2549-ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนเพลินพัฒนา บจ.เพลินพัฒน์

## 7. นางวิไล ฉัททันต์ศรีศรี

ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ
- กรรมการตรวจสอบ
- กรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน
- มีตุษยน 2555

วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น  
กรรมการครั้งแรก

อายุ

- 68 ปี

จำนวนและสัดส่วนการถือ  
หุ้นในบริษัท

- ของตนเอง (ไม่มี)
- คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)

ความสัมพันธ์ทาง

- -ไม่มี-

ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร

คุณวุฒิทางการศึกษา

- ปริญญาตรีบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโทบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

การผ่านการอบรมที่

- Fellow (FIOD)

เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคม

- DCP Refresher 2/2549

ส่งเสริมสถาบันกรรมการ

- Director Certification Program (DCP) 13/2544

บริษัทไทย (IOD)

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2555-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2560-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ.สฟไทย เทอร์มินอล
2558-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการบรรษัทภิบาล บมจ.บีซีพีจี

บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2564-ปัจจุบัน	อนุกรรมการตรวจสอบ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ
2563-ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2563-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.วีอาร์เอ พลัส
2561-ปัจจุบัน	คณะอนุกรรมการนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ กรมบัญชีกลาง
2559-ปัจจุบัน	ผู้สังเกตการณ์อิสระตามจรรยาบรรณของกรรมการผู้สอบบัญชีรับขึ้น (ประเทศไทย)
2540-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.วอร์ตันอินเตอร์เนชั่นแนล
2535-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.จัดหางาน เว็ทเช็คคิวทีพี/เสิร์ชเชอร์วิสเซส

## 8. นายสุจินต์ ชุมพลาภูวนา

ตำแหน่ง

• กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น  
กรรมการครั้งแรก

• มิถุนายน 2555

อายุ

• 70 ปี

จำนวนและสัดส่วนการถือ  
หุ้นในบริษัท

• ของตนเอง 4,200,500 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.5

• คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)

ความสัมพันธ์ทาง

• -ไม่มี-

ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร

คุณวุฒิทางการศึกษา

• ปริญญาตรีวิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การผ่านการอบรมที่

• Director Accreditation Program (DAP) 97/2555

เกี่ยวข้องกับจัดโดยสมาคม

ส่งเสริมสถาบันกรรมการ

บริษัทไทย (IOD)

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2561-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2555-2561 กรรมการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2555-2557 รองกรรมการผู้จัดการ สายงานพัฒนาสาขาภัตตาคาร

บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2549-2555 รองกรรมการผู้จัดการ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและธุรกิจต่างประเทศ

บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2535-2549 ผู้อำนวยการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

## 9. นายประวิทย์ ตันตวิศิษฐ์

ตำแหน่ง

• กรรมการ

วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น  
กรรมการครั้งแรก

• มิถุนายน 2555

อายุ

• 65 ปี

จำนวนและสัดส่วนการถือ  
หุ้นในบริษัท

• ของตนเอง 3,600,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.4

• คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)

ความสัมพันธ์ทาง

• -ไม่มี-

ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร

คุณวุฒิทางการศึกษา

• ปริญญาตรีบัญชี (การเงินและการธนาคาร) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

• ประกาศนียบัตรชั้นสูงการสอบบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การผ่านการอบรมที่

• Director Accreditation Program (DAP) 97/2555

เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคม

• Director Accreditation Program (DAP) 6/2546

ส่งเสริมสถาบันกรรมการ

บริษัทไทย (IOD)

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2560-ปัจจุบัน

กรรมการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2560-ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ.ซีวีดียูเคชั่น

2542-2560

กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ บมจ.ซีวีดียูเคชั่น

2555-2559

กรรมการ และเลขานุการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2558-2559

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ (บัญชีและการเงิน)

บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2549-2558

รองกรรมการผู้จัดการ สายงานบัญชีและการเงิน

บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

2537-2549

ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

## 10. นางยุพิน ธีระโกเมน

ตำแหน่ง	• กรรมการ
วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการครั้งแรก	• ธันวาคม 2564
อายุ	• 65 ปี
จำนวนและสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	• วงตนเอง 182,396,802 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 19.8
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	• คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 123,059,333 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 13.4
คุณวุฒิทางการศึกษา	• เป็นภรรยาของนายฤทธิ ธีระโกเมน และเป็นพี่สาวของนายสมชาย หาญจิตต์เกษม
การผ่านการอบรมที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	• มหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	• -ไม่มี-

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2564-ปัจจุบัน	กรรมการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2558-2564	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2555-2558	กรรมการผู้จัดการ กลุ่มธุรกิจภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2549-2555	รองกรรมการผู้จัดการ ฝ่ายซัพพลายเชนและร้านอาหารญี่ปุ่น บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
2529-2549	ผู้อำนวยการ บมจ.เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2562-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.โมดิรัน อินเทลลิเจนท์ เซอร์วิส
2561-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์
2559-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.ยูนิตี้ โกลบอล ดีเวลลอปเม้นท์
2558-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย
2557-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.เฮลท์ พลัส ครีเอชั่น
2555-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.หาญธีร์ ยูนิตี้ กรุ๊ป
2548-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.สุพีเรีย ฟู้ด เซอร์วิส
2542-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.โกลบอล แออสเทก ดีเวลลอปเม้นท์
2539-ปัจจุบัน	กรรมการ บจ.ซูพีเรีย โซลูชั่น แอนด์ เซอร์วิส



## 11. นายเกียรติกิจ กังวานวงษ์

ตำแหน่ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายงานพัฒนาการตลาดและซ่อมบำรุง</li> </ul>
วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการครั้งแรก	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>
อายุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>54 ปี</li> </ul>
จำนวนและสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>ของตนเอง 30,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.0</li> <li>คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 400,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.0</li> </ul>
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ไม่มี-</li> </ul>
คุณวุฒิทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาตรีวิศวกรรมเครื่องกล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> </ul>
การผ่านการอบรมที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ไม่มี-</li> </ul>
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	<p><u>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2560-ปัจจุบัน      ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายงานพัฒนาการตลาดและซ่อมบำรุง บมจ.เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป</p> <p>2555-2560      ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาและวิศวกรรม บมจ.เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป</p>

## 12. นางสาวธรรณี พัทธวิวัฒน์ศิริ

ตำแหน่ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน</li> <li>เลขาธิการบริษัทฯ</li> </ul>
อายุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>49 ปี</li> </ul>
จำนวนและสัดส่วนการถือ หุ้นในบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>ของตนเอง 880,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.1</li> <li>คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)</li> </ul>
ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นหลานสาวของมารดาของนายฤทธิ ธีระโกเมน</li> </ul>
คุณวุฒิทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาโทบริหารธุรกิจ University of Illinois at Urbana-Champaign สหรัฐอเมริกา</li> </ul>
การผ่านการอบรมที่ เกี่ยวข้องที่จัดโดยสมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Company Secretary Program (CSP) 82/2560</li> <li>Board Reporting Program (BRP) 25/2561</li> </ul>
การอบรมความรู้ทางด้าน บัญชีในปี 2564	<ul style="list-style-type: none"> <li>CFO Refresher รุ่นที่ 2/2564 หัวข้อ “เตรียมความพร้อมรับมือปัจจัยทางเศรษฐกิจ ประเด็นด้านการเงินและการบัญชีที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจจดทะเบียน” (6 ชั่วโมง)</li> <li>สรุปสาระสำคัญ ประเด็นที่ควรทราบของ TFRS for PAEs ที่ต้องรู้ และการเปลี่ยนแปลงในปี 2564 (6 ชั่วโมง)</li> </ul>
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	<p><u>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2560-ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน บมจ.เวิร์ค เสด็จตรงดี กรุ๊ป</p> <p>2556-2560 ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน บมจ.เวิร์ค เสด็จตรงดี กรุ๊ป</p> <p><u>บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u></p> <p>2562-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.แหลมเจริญ ชีฟู้ด</p> <p>2562-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.คาตาพัลล์</p> <p>2561-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เวิร์ค เสด็จตรงดี กรุ๊ป</p> <p>2561-ปัจจุบัน กรรมการ บจ.เวิร์ค-เซเนโก โลจิสติกส์</p>

## 13. นางชุมพร ศรีโพธิ์

ตำแหน่ง	• รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชีและการเงิน
อายุ	• 62 ปี
จำนวนและสัดส่วนการถือ	• ของตนเอง 58,400 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.0
หุ้นในบริษัท	• คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ (ไม่มี)
ความสัมพันธ์ทาง	• -ไม่มี-
ครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	
คุณวุฒิทางการศึกษา	• ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
การอบรมความรู้ทางด้าน	• มาตรฐานการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (6 ชั่วโมง)
บัญชีในปี 2564	• รายได้ ความแตกต่างระหว่างบัญชีและภาษี (5 ชั่วโมง)
	• สรุปมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ต้นทุนการกู้ยืม และวงจำกัดทรัพยากรเพื่อการลงทุน พร้อมสรุปสาระสำคัญมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง “สัญญาเช่า” (4.30 ชั่วโมง)
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	<u>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</u>
	2562-ปัจจุบัน รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบัญชีและการเงิน บมจ.เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
	2554-2562 ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน บมจ.เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป

## เอกสารแนบ 2

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

---

## รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

รายชื่อกรรมการ / บริษัทย่อย	บจ. เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด	บจ. เอ็มเค เซอรัวิส เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์	บจ. อินเตอร์ เนชั่นแนล ฟู้ด ซัพพลาย	บจ. มาร์ค วัน อินเตอร์ เนชั่น เซ็นเตอร์	บจ. แหลมเจริญ ซีฟู้ด	บจ. คาตาพัลท์	บจ. เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์
นายฤทธิ ธีระโกเมน	/	/	/	/	/	/	
นายสมชาย หาญจิตต์เกษม	/	/	/	/			
นางยุพิน ธีระโกเมน			/	/			
นางสุดารัตน์ พัทธวิวัฒน์ศิริ	/				/	/	/
นางลักขณา วงศ์วิธรร					/		
นายศุภโชค กิจวิมลตระกูล					/		
นายไชยทัศน์ นรากุลสูงพิภักดิ์					/		
นายวุฒิพงษ์ ติรวรรณวิทย์					/		
นางสาวกานตะวัน ธีระโกเมน					/	/	
นายธีร์ ธีระโกเมน					/	/	
นายสมาธิก หาญจิตต์เกษม						/	
นายวรสาร หาญจิตต์เกษม					/		
นายพงษ์ชัย พิพัธวิจิตรกร							/
นายวิระ โอวธธีกุล					/		/
นายชุกร โอโทะ							/
นายชาญโนรี ชาคาคิบารา							/

หมายเหตุ:

1. / = กรรมการ
2. บริษัทย่อย หมายถึง บริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญ เช่น มีรายได้เกินกว่าร้อยละ 10 ของรายได้รวมตามงบกำไรขาดทุนของปีบัญชีล่าสุด

## เอกสารแนบ 3

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายใน และหัวหน้างาน  
กำกับดูแลการปฏิบัติงานของ บริษัท (Compliance)

---

## รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

1. นายพัสกร ลีลา		
ตำแหน่ง	• รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
อายุ	• 49 ปี	
จำนวนและสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2564)	• -ไม่มี-	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร	• -ไม่มี-	
คุณวุฒิทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li> <li>• ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> </ul>	
ประวัติการทำงานที่สำคัญ	2563-ปัจจุบัน	รองผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ. เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
	2553-2563	ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน บมจ. เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป
	2551-2553	ผู้จัดการฝ่ายรายได้ค่าผ่านทาง บมจ. ทางด่วน กรุงเทพ
	2546-2551	ผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน บมจ. ทางด่วน กรุงเทพ
	2544-2546	ผู้จัดการส่วนตรวจสอบภายใน บมจ. กรุงเทพประกันชีวิต
	2538-2544	เจ้าหน้าที่อาวุโสตรวจสอบ บมจ. ธนาคารนครหลวงไทย



## เอกสารแนบ 4

ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

และรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

---

## ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีทรัพย์สินหลักๆ ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

### ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน

รายการทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน ซึ่งเป็นที่ดินตั้งของโรงงานครัวกลางบางนา (CK4) ที่ตำบลบางโกลน อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ (รวมส่วนปรับปรุงที่ดินโกดัง)	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	170.1	ไม่มี
2. ที่ดิน ซึ่งเป็นที่ดินตั้งของโรงงานครัวกลางนวนคร (CK3) ที่ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	30.1	ไม่มี
3. ที่ดิน ที่ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	MKI เป็นเจ้าของ	11.5	ไม่มี
4. ที่ดิน ซึ่งเป็นที่ดินตั้งของสำนักงาน MKS ที่แขวงบางนาใต้ เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร	MKS เป็นเจ้าของ	10.2	ไม่มี
5. ที่ดิน ที่แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง จังหวัดกรุงเทพมหานคร	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	103.1	ไม่มี
6. ส่วนปรับปรุง-สนธิ. แขวงบางนาใต้ เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	0.2	ไม่มี
<b>รวม</b>		<b>325.2</b>	

### อาคารและอุปกรณ์

อาคารและอุปกรณ์ทั้งหมดเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และไม่ติดภาระผูกพันใดๆ รายละเอียดดังนี้

รายการทรัพย์สิน	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)
อาคาร	130.8
ส่วนปรับปรุงพื้นที่เช่า	1,242.2
งานระบบ	583.2
อุปกรณ์เครื่องครัว และอุปกรณ์ดำเนินงาน	158.3
เครื่องจักรและอุปกรณ์	60.0
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	301.3
ยานพาหนะ	4.6
อุปกรณ์ระหว่างติดตั้ง/งานระหว่างก่อสร้าง	36.6
<b>รวมอาคารและอุปกรณ์</b>	<b>2,517.0</b>

### สินทรัพย์สิทธิการใช้

สินทรัพย์สิทธิการใช้ หมายถึง มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ตามสัญญาเช่า โดยมีการประเมินมูลค่าอ้างอิงตามมาตรฐานการรายงานทางเงิน ฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า (TFRS 16) สรุปได้ดังนี้

สินทรัพย์สิทธิการใช้	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)
สิทธิในการใช้พื้นที่	3,234.1
สิทธิการเช่า	135.2
อุปกรณ์เครื่องครัว และอุปกรณ์ดำเนินงาน	57.3
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	12.4
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	13.2
<b>รวมสินทรัพย์สิทธิการใช้</b>	<b>3,452.2</b>

### ค่าความนิยม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีค่าความนิยม จำนวน 1,478 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากการเข้าซื้อกิจการของ บริษัท แผลมเจริญ ซิฟู้ด จำกัด โดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยบันทึกค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา

### สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน จำนวน 881 ล้านบาท โดยหลักประกอบด้วยเครื่องหมายการค้าของบริษัท แผลมเจริญ ซิฟู้ด จำกัด จำนวน 799 ล้านบาท และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จำนวน 82 ล้านบาท

### สรุปสาระสำคัญของสัญญา

#### 1. สัญญาเช่าร้านสาขา

บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่และสัญญาบริการกับบุคคลภายนอกซึ่งได้แก่ ห้างสรรพสินค้า โมดิรินเทรด และศูนย์การค้าต่างๆ เพื่อใช้เป็นร้านสาขาทั่วประเทศ ทั้งนี้ สัญญาเช่าและสัญญาบริการส่วนใหญ่มีการระบุถึงเงื่อนไขสำคัญๆ ดังนี้

- พื้นที่เช่า ตำแหน่งพื้นที่เช่า วัตถุประสงค์การเช่า ขอบเขตการให้บริการ
- อัตราค่าเช่า อัตราค่าบริการ กำหนดชำระค่าเช่า/ค่าบริการ การชำระค่าภาษีอากรที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้เช่าจะเป็นผู้รับผิดชอบชำระค่าภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง
- วายสัญญาส่วนใหญ่มีระยะเวลา 3 ปี และการต่ออายุสัญญานั้นมีทั้งแบบ ก) กำหนดอัตราค่าเช่าใหม่ อัตราค่าบริการใหม่และอายุสัญญาใหม่ล่วงหน้าหรือแบบ v) กำหนดเงื่อนไขใหม่เมื่อต่อสัญญา ทั้งนี้ ผู้เช่าต้องแจ้งความประสงค์ในการต่ออายุสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรแก่ผู้ให้เช่าล่วงหน้าก่อนครบกำหนดอายุสัญญาเช่า
- เงินประกันการเช่า/การรับบริการซึ่งส่วนใหญ่เทียบเท่ากับอัตราค่าเช่าและ/หรืออัตราค่าบริการประมาณ 3 เดือนเพื่อเป็นหลักประกันการปฏิบัติตามสัญญา โดยผู้เช่าจะได้รับคืนเงินประกันโดยไม่มีดอกเบี้ยเมื่อครบกำหนดเวลาตามสัญญาและผู้เช่าได้ชำระเงินค่างวดใดๆ แล้ว
- การเช่าช่วง/การให้บริการช่วงหรือโอนสิทธิตามสัญญาไม่สามารถทำได้ เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากผู้ให้เช่า/ผู้ให้บริการ

#### 2. สัญญาเช่าพื้นที่เพื่อใช้เป็นครัวกลาง

เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2556 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินและอาคารคลังสินค้ากับบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดินและอาคารคลังสินค้าเพื่อใช้เป็นครัวกลาง และบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าตามอัตราที่ระบุในสัญญา สัญญาเช่านี้มีกำหนดระยะเวลาเช่า 20 ปี นับแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2576 ทั้งนี้ บริษัทฯ จะต้องแจ้งความแจ้งการต่ออายุสัญญาเช่าก่อนระยะเวลาเช่าเดิมสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2559 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินเพิ่มเติมกับบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดินและบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าตามอัตราที่ระบุในสัญญา สัญญาเช่านี้มีกำหนดระยะเวลาเช่า 17 ปี 6 เดือน นับแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2559 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2576 ทั้งนี้ บริษัทฯ จะต้องแจ้งความแจ้งการต่ออายุสัญญาเช่าก่อนระยะเวลาเช่าเดิมสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

#### 3. สัญญาเช่าพื้นที่เพื่อใช้เป็นอาคารสำนักงาน

เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2560 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินและอาคาร กับบริษัท โกลบอล แอสเซท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด โดยที่ฝ่ายหลังตกลงให้เช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเพื่อใช้เป็นอาคารสำนักงาน โดยบริษัทฯ ตกลงที่จะจ่ายค่าเช่าเป็น

รายเดือนตามอัตราที่ตกลงกันในสัญญา สัญญามีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2566 และบริษัทฯ จะต้องแจ้งความจำนงค์การต่ออายุสัญญาเข้าก่อนระยะเวลาเข้าเดิมสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 90 วัน

#### 4. สัญญาจ้างบริการจัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้า

บริษัทฯ เข้าทำสัญญากับบริษัท เอ็ม-เซนโศ โลจิสติกส์ จำกัด โดย บริษัท เอ็ม-เซนโศ โลจิสติกส์ จำกัด ตกลงรับจ้างเป็นผู้จัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้าให้กับบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะต้องจ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือนตามอัตราที่ตกลงกันในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีอายุ 1 ปี โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2563 - 30 มิถุนายน 2564

บริษัทฯ เข้าทำสัญญาฉบับใหม่กับบริษัท เอ็ม-เซนโศ โลจิสติกส์ จำกัด โดย บริษัท เอ็ม-เซนโศ โลจิสติกส์ จำกัด ตกลงรับจ้างเป็นผู้จัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้าให้กับบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะต้องจ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือนตามอัตราที่ตกลงกันในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีอายุ 1 ปี โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2564 - 30 มิถุนายน 2565 และสามารถต่ออายุออกไปอีก 1 ปี จนกว่าบริษัทฯ จะได้รับหนังสือแจ้งความประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษรจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งล่วงหน้าก่อนสิ้นสุดระยะเวลาในแต่ละรอบไม่น้อยกว่า 3 เดือน

#### 5. สัญญา Franchise Agreement

##### 5.1. สัญญา Franchise Agreement เพื่อรับสิทธิการดำเนินการกิจการร้านอาหาร “ยาโยอิ” ในประเทศไทย

คู่สัญญา	บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พู้ด จำกัด และ Plenus Co., Ltd.
วันที่ทำสัญญา	22 กุมภาพันธ์ 2549
อายุสัญญา	3 ปี
การต่ออายุสัญญา	ต่ออายุโดยอัตโนมัติต่อไปอีก 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์พู้ด จำกัด ได้รับสิทธิเพียงรายเดียวในการดำเนินการกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้า “ยาโยอิ” ในประเทศไทย โดยกำหนดค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

##### 5.2. สัญญา Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินการกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่น

คู่สัญญา	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ Plenus MK Co., Ltd.
วันที่ทำสัญญา	10 กุมภาพันธ์ 2537
อายุสัญญา	3 ปี
การต่ออายุสัญญา	ต่ออายุโดยอัตโนมัติต่อไปอีก 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	Plenus MK Co., Ltd. ได้รับสิทธิเพียงรายเดียวในการดำเนินการกิจการร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่น โดยมีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงิน และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

##### 5.3. สัญญา Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินการกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศเวียดนาม

คู่สัญญา	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ Global Investment Gate Joint Stock Company (GI GATE JSC)
วันที่ทำสัญญา	8 สิงหาคม 2551
อายุสัญญา	10 ปี
การต่ออายุสัญญา	GI GATE JSC มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญารั้งที่ 1) และก่อนการสิ้นสุดของการต่ออายุสัญญารั้งที่ 1 GI GATE JSC มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญารั้งที่ 2) หากได้รับความยินยอมจากบริษัทฯ
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	GI GATE JSC ได้รับสิทธิเพียงรายเดียวในการดำเนินการกิจการร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า “MK Restaurants” ในประเทศเวียดนาม โดยมีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงิน และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

##### 5.4. สัญญา Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินการกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศลาว

คู่สัญญา	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ Premium Food Co., Ltd.
----------	---

วันที่ทำสัญญา	26 มีนาคม 2558
อายุสัญญา	10 ปี
การต่ออายุสัญญา	Premium Food Co., Ltd. มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1) และก่อนการสิ้นสุดของการต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1 Premium Food Co., Ltd. มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 2) หากได้รับความยินยอมจากบริษัทฯ
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	Premium Food Co., Ltd. ได้รับสิทธิเพียงรายเดียวในการดำเนินกิจการร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า “MK Restaurants” ในประเทศลาว โดยมีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงิน และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน
<b>5.5. สัญญา Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “Miyazaki” ในประเทศลาว</b>	
คู่สัญญา	บริษัท เวิร์ค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ V&V Restaurant
วันที่ทำสัญญา	26 มีนาคม 2558
อายุสัญญา	10 ปี
การต่ออายุสัญญา	V&V Restaurant มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1) และก่อนการสิ้นสุดของการต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1 V&V Restaurant มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 2) หากได้รับความยินยอมจากบริษัทฯ
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	V&V Restaurant ได้รับสิทธิในการดำเนินกิจการร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า “Miyazaki” ในประเทศลาว โดยมีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงิน และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

## รายละเอียดเกี่ยวกับการประเมินราคาทรัพย์สิน

- ไม่มี -

## เอกสารแนบ 5

นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ

---



## นโยบายและแนวปฏิบัติการทำกับดูละกิจการ

เปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.mkrestaurant.com](http://www.mkrestaurant.com)

1. นโยบายการทำกับดูละกิจการ
2. จรรยาบรรณธุรกิจ
3. นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน
4. นโยบายการจ้างเหมาเช่าหรือจ้างโรงเรียน
5. นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
6. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชน
7. นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการไม่ล่องละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์
8. นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
9. กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
10. กฎบัตรคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

## เอกสารแนบ 6

### รายงานคณะกรรมการชดเชย

---

## รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 คน โดยมี ดร. วรรณพ ตันละมัย เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ นางวิไล ฉัททันต์ศิริ และดร.วัฑฒนา ไกรกาญจน์ เป็นกรรมการตรวจสอบ และมีนายพัศกร ลิลา ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ โดยกรรมการทุกท่านเป็นกรรมการอิสระ มีคุณสมบัติตรงตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมายว่าด้วยการตรวจสอบ โดยให้ความสำคัญของการตรวจสอบการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยในรอบปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกัน 6 ครั้ง โดยได้ประชุมร่วมกับผู้บริหาร ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมด้วยเพื่อซักถามถึงความเป็นอิสระในการทำงาน ตลอดจนให้แสดงความคิดเห็นเรื่องระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ทั้งนี้ ในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบในปีที่ผ่านมาสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. **สอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปี 2564** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปี 2564 ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ก่อนพิจารณาเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่ออนุมัติต่อไป โดยที่ประชุมได้พิจารณาถึงความถูกต้องของงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงรายการระหว่างกัน รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ร่วมกับฝ่ายบริหารและฝ่ายตรวจสอบภายใน และได้เชิญผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการพิจารณางบการเงิน โดยได้สอบถามและรับฟังคำชี้แจงจากผู้บริหารรายงานบัญชีและการเงินและผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงินของบริษัทฯ และงบการเงินรวม และความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลและหมายเหตุประกอบงบการเงินของบริษัทฯ รวมทั้งได้นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้สอบบัญชีว่ารายงานการเงินดังกล่าวมีความถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ เชื่อถือได้ตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป

2. **สอบทานการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายใน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานระบบการควบคุมภายในจากการรายงานของฝ่ายตรวจสอบภายในร่วมกับผู้บริหารทุกไตรมาส โดยพิจารณาในเรื่องการดำเนินงานและการกำกับดูแลให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการใช้ทรัพยากร การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ จวับังคับของบริษัทฯ ซึ่งพบว่าบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินกิจการ อีกทั้งยังได้ติดตามผลการสอบทานของผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ในด้านการควบคุมภายในและระบบสารสนเทศของบริษัทฯ ซึ่งได้ให้ความเห็นว่าไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญและมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานของสาขาและทุกหน่วยงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมอย่างเป็นอิสระและรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบตามแผนงานการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติ

3. **สอบทานการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ และจวับังคับ** คณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมประชุมกับฝ่ายตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชี และฝ่ายบริหารที่เกี่ยวข้อง พบว่าหน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบได้ปฏิบัติตามที่กฎหมายและจวับังคับกำหนดไว้ และได้พิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย มาตรฐานการบัญชีและเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันบริษัทฯ ในแต่ละไตรมาสจากผู้สอบบัญชีภายนอกเพื่อนำมาปฏิบัติใช้ในกิจการของบริษัทฯ ได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับกฎหมายและจวับังคับที่เปลี่ยนแปลงไป

4. **สอบทานและให้ความเห็นต่อรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าว** คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าการตกลงเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ ซึ่งเป็นธุรกรรมการค้าปกติ มีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีความโปร่งใสและมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องและครบถ้วนตามจวักำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

5. **สนับสนุนให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี** คณะกรรมการตรวจสอบให้ความสำคัญของนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยสนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใส รวมถึงการสอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งพบว่า บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและจวักำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันในโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต เพื่อเสนอต่อสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย โดยบริษัทฯ ได้รับการรับรองต่ออายุเป็นสมาชิกแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทยไปอีก 3 ปี (ถึง 30 กันยายน 2566)

6. พิจารณาและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมาของผู้สอบบัญชี โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ และการให้คำปรึกษาในมาตรฐานการบัญชี การสอบบัญชี และรับรองงบการเงินได้ทันเวลา และให้ความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการแต่งตั้งบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ประจำปี 2565

สรุปภาพรวมในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และได้รายงานผลการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบเป็นประจำ โดยคณะกรรมการมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีการรายงานข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้องสอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและการตรวจสอบที่ครอบคลุมด้านต่างๆ มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันอย่างถูกต้อง มีการปฏิบัติงานตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเพียงพอ โปร่งใส และเชื่อถือได้ และได้รับความร่วมมือจากฝ่ายบริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นอย่างดี จึงทำให้การปฏิบัติงานและการดำเนินงานภายใต้ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส เชื่อถือได้ และเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย



ดร.วรรณพ ตันสะมัย  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

## รายงานคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน

คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทฯ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2558 เพื่อทำหน้าที่ช่วยคณะกรรมการบริษัทฯ ในการกำกับดูแลงานด้านบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการชุดนี้จะประกอบด้วยกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 3 คน และกรรมการไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งและประธานของคณะกรรมการชุดนี้ต้องเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือในกรณีที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ที่ว่างลง ก็จะต้องอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งตนเข้ามาแทนคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ชุดปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการ 3 คน ดังนี้

- |                           |                         |
|---------------------------|-------------------------|
| 1. ดร.จิตติยา ไกรกาญจน์   | กรรมการอิสระเป็นประธาน  |
| 2. นายสมชาย พิพิธวิจิตรกร | กรรมการเป็นกรรมการ      |
| 3. นางวิไล ฉัททันต์ธัมมิ  | กรรมการอิสระเป็นกรรมการ |

ในปี 2564 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ได้มีการประชุม 2 ครั้ง เพื่อดำเนินการในเรื่องต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบรรษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งผลของการประชุมสรุปได้ดังนี้

1. พิจารณาค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเกี่ยวกับโบนัสประจำปี 2564 และการปรับขึ้นเงินเดือนสำหรับปี 2565 โดยได้พิจารณาถึงผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัทฯ โดยรวม ผลการปฏิบัติงานในด้านที่สำคัญอื่น และการสร้างผลตอบแทนให้แก่บริษัทฯ ในระยะยาว รวมถึงทบทวนความเหมาะสมของผลตอบแทนโดยการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่เท่ากันของบริษัทอื่นที่เทียบเคียงกันได้ เช่น ขนาดของกิจการ ซึ่งอาจวัดได้จากยอดขายหรือยอดขายสินทรัพย์รวม ที่ประชุมมีความเห็นว่า ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว โดยให้คงอัตราค่าตอบแทนสำหรับปี 2565 ในอัตราเดิม ส่วนโบนัสประจำปี 2564 ให้ใช้หลักเกณฑ์เช่นเดียวกับผู้บริหารอื่นของบริษัท
2. พิจารณาค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทฯ และกรรมการของคณะกรรมการชุดย่อยที่คณะกรรมการบริษัทฯ จัดตั้งขึ้นตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎบัตรฯ และมีความเห็นว่าค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทฯ ที่จ่ายเป็นรายเดือนและค่าตอบแทนสำหรับกรรมการของคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ที่จ่ายเป็นรายครั้งมีความเหมาะสมแล้ว สำหรับค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นโบนัสประจำปี 2564 เห็นควรเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงตามสัดส่วนการเปลี่ยนแปลงของเงินปันผลประจำปี 2564 ที่จะเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณานุมัติ
3. พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเป็นกรรมการเพื่อแทนตำแหน่งที่ว่างลง โดยเสนอแต่งตั้งนางยุพิน ธีระโกเมน เป็นกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลง เนื่องจากนางยุพิน ธีระโกเมน เป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทฯ และมีประสบการณ์ในธุรกิจร้านอาหารมาอย่างยาวนาน รวมถึงสามารถให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี
4. พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อแทนกรรมการที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระ โดยได้ยึดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรฯ และมีความเห็นว่าควรเสนอให้กรรมการที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระในครั้งนี้ คือ นายจิตติยา ไกรกาญจน์ นายสุจินต์ ชุมพลาญญา นายประวิทย์ ตันตวิศิษฐ์ และนางยุพิน ธีระโกเมน กลับเข้ารับตำแหน่งเป็นกรรมการต่อไปอีกวาระหนึ่ง เนื่องจากมีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีการมาร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ และให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อที่ประชุม
5. พิจารณารับทราบรายงานผลการสำรวจตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2564 ซึ่งดำเนินการโดยสถาบันกรรมการบริษัทไทยเป็นประจำปี เพื่อการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยให้ดีขึ้น จากการเปรียบเทียบผลการสำรวจตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2559-2564 ปรากฏว่าบริษัทฯ มีคะแนนในเชิงคะแนนเฉลี่ยโดยรวมดีขึ้นตามลำดับ อย่างไรก็ตาม เพื่อการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก คณะกรรมการบรรษัทภิบาลฯ จึงมีความเห็นว่า บริษัทฯ ควรดำเนินการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ในประเด็นสำคัญต่างๆ ตามข้อเสนอแนะของทางสถาบันกรรมการบริษัทไทย



ดร.จิตติยา ไกรกาญจน์  
ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล  
สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน

# MK



บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : 1200 ถนนเทพรัตน  
แคว้นบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260  
โทรศัพท์ : 02-836-1000 โทรสาร : 02-836-1099