



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

56-1 One Report

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี  
สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564



**ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน**

1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท	2
2. การบริหารจัดการความเสี่ยง	59
3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน	73
รายงานความยั่งยืน	96
4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ (MD&A)	149
5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	171

**ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการ**

6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ	174
7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงานและอื่นๆ	177
8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ	205
9. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	258

**ส่วนที่ 3 งบการเงิน**

270

**ส่วนที่ 4 การรับรองความถูกต้องของข้อมูล**

352

**เอกสารแนบ**

เอกสารแนบ 1	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรง ในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท
เอกสารแนบ 2	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย
เอกสารแนบ 3	รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแล การปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)
เอกสารแนบ 4	ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคา ทรัพย์สินรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน
เอกสารแนบ 5	นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการฉบับเต็มและจรรยาบรรณธุรกิจฉบับ เต็มที่บริษัทได้จัดทำ
เอกสารแนบ 6	รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
Zen Corporation Group Public Company Limited

---

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน

## 1. โครงสร้างและการดำเนินการของกลุ่มบริษัท

### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ




บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ” หรือ “ZCG”) ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ผ่านการดำเนินงานของบริษัทย่อย ซึ่งประกอบด้วย บริษัท เซ็นเรสเทอรองโฮลดิ้ง จำกัด (“ZRH”), บริษัท อากะอินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด (“AKA”), บริษัท กิวกิลกรุ๊ป จำกัด (“GGG”), บริษัท สไปซ์ ซินเนอจี จำกัด (“SYN”), บริษัท โตเกียวคอนเซปท์ จำกัด (“OTT”), บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด (“ZPC”), บริษัท เซ็น ซัพพลาย เซน แมเนจเม้นท์ จำกัด (“ZSM”), บริษัท เซ็น แอนด์ โกธูม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด (“ZKC”) และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่นๆ โดยมีกลุ่มธุรกิจหลัก ดังนี้

1. ธุรกิจให้บริการร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ
2. ธุรกิจแฟรนไชส์ ภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ
3. ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารที่เปิดดำเนินการภายใต้แบรนด์ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ จำนวนรวมทั้งสิ้น 349 สาขา โดยแบ่งออกเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของจำนวน 141 สาขา และสาขาแฟรนไชส์จำนวน 208 สาขา นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ซึ่งได้แก่ ธุรกิจบริการเกี่ยวกับการให้บริการร้านอาหาร เช่น การจัดส่งอาหาร (Delivery) และธุรกิจอาหารค้าปลีกสำหรับผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมปรุง (Ready-to-Cook) และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat)

ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์ร้านอาหารภายใต้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ จำนวนทั้งสิ้น 13 แบรนด์ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแบรนด์ร้านอาหารญี่ปุ่น จำนวน 7 แบรนด์ และกลุ่มแบรนด์ร้านอาหารไทย จำนวน 6 แบรนด์ โดยมีรายละเอียดดังนี้




#### แบรนด์ร้านอาหารญี่ปุ่น

โลโก้	ชื่อแบรนด์	ประเภทร้านอาหาร
	ZEN	ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบดั้งเดิม
	ZENBOX	ร้านอาหารแบบ Grab and Go
	AKA	ร้านอาหารบ๊วยย่างสไตล์ญี่ปุ่น
	On the Table Tokyo café	ร้านอาหารประเภทไลฟ์สไตล์



โลโก้	ชื่อแบรนด์	ประเภทร้านอาหาร
	Tetsu	ร้านอาหารปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่นแบบพรีเมียม
	Sushi Cyu Carnival Yakiniku	ร้านอาหารญี่ปุ่นแบบพรีเมียม
	Din's	ร้านอาหารสไตล์ไต้หวัน หรืออาหารจีน จานด่วน

แบรนด์ร้านอาหารไทย

โลโก้	แบรนด์	ลักษณะร้านอาหาร
	ตำมั่ว	ร้านอาหารไทย-อีสาน
	ลาวญวน	ร้านอาหารไทย-อีสาน และเวียดนาม
	เฟอ	ร้านก๋วยเตี๋ยวสไตล์เวียดนาม
	de Tumour	ร้านอาหารไทย-อีสานแบบพรีเมียม
	เจียง	ร้านอาหารไทยตามสั่ง หรือ อาหารจานด่วน
	เจียงแกงใต้	ร้านอาหารไทย-อาหารใต้ รสจัด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารที่เปิดดำเนินการภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของ และสาขาแฟรนไชส์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศจำนวนทั้งสิ้น 349 สาขา โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบรนด์	สาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของ (สาขา)			สาขาแฟรนไชส์ (สาขา)			รวม (สาขา)
	เขต กรุงเทพฯ และ ปริมณฑล	ต่าง จังหวัด	ต่าง ประเทศ	เขต กรุงเทพฯ และ ปริมณฑล	ต่าง จังหวัด	ต่าง ประเทศ	
1. ZEN	33	10	-	-	-	-	43
2. ZENBOX	2	-	-	-	-	-	2
3. AKA	20	6	-	-	-	3	29
4. Tetsu	1	-	-	-	-	-	1
5. Sushi Cyu	3	-	-	-	-	-	3
6. On the Table	25	2	-	-	-	2	29
7. Din's	1	-	-	-	-	-	1
8. ต้มยำ	9	2	-	48	44	2	105
9. ลาวญวน	4	1	-	11	10	-	26
10. เฟอ	-	-	-	-	2	2	4
11. เดอต้มยำ	-	-	-	1	-	-	1
12. เชียง	19	-	-	72	11	-	102
13. เชียง แกงใต้	1	-	-	-	-	-	1
14. สาขาในรูปแบบ Cloud Kitchen	2	-	-	-	-	-	2
<b>รวม</b>	<b>120</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>132</b>	<b>67</b>	<b>9</b>	<b>349</b>

#### 1.1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

คณะกรรมการทำหน้าที่ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินสำหรับบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งในปี 2564 คณะกรรมการได้มีการพิจารณาทบทวนและอนุมัติวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท ดังนี้

#### 1. วิสัยทัศน์

กลุ่มบริษัทฯ มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ คือ “เป็นองค์กรผู้นำในธุรกิจอาหารที่ได้รับความนิยมและ

ความไว้วางใจจากลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

## 2. พันธกิจ

กลุ่มบริษัทฯ มีพันธกิจหลักที่สำคัญ 4 ประการที่จะส่งมอบให้กับกลุ่มบุคคลที่เป็นเสาหลักของธุรกิจ 4 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ ผู้บริโภค พนักงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม และผู้ถือหุ้น ดังนี้

1. ผู้บริโภค : การส่งมอบอาหารที่มีรสชาติความอร่อยอันเป็นเอกลักษณ์จากวัตถุดิบคุณภาพ ด้วยบริการที่ยอดเยียมเพื่อสร้างประสบการณ์และความพึงพอใจที่สูงสุดให้แก่ผู้บริโภค
2. พนักงาน : การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อยรรติและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน เพราะกลุ่มบริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการทำงานอย่างมีความสุขจะเสริมสร้างแรงบันดาลใจและคุณภาพชีวิตที่ดีแก่พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ
3. สังคมและสิ่งแวดล้อม : การยึดมั่นปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมุ่งมั่นต่อการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
4. ผู้ถือหุ้น : การเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้น โดยการสร้างผลตอบแทนที่เติบโตและยั่งยืน

## 3. เป้าหมาย

กลุ่มบริษัทฯ มีเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อเป็นผู้นำของประเทศในธุรกิจด้านบริการร้านอาหาร (“Food Service”)

### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ระยะยาว

- การปรับปรุงอัตรากำไรโดยมีเป้าหมายการทำอัตรากำไรสุทธิให้ได้มากกว่าร้อยละ 8
- การปรับโครงสร้างรายได้หลักของกลุ่มบริษัทฯ ให้มีการกระจายตัวมากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ โดยมีเป้าหมายในการขยายธุรกิจแฟรนไชส์และค่าปลั๊กอินให้มีส่วนรายได้รวมกันมากกว่าร้อยละ 30 ของรายได้รวมภายในปี 2567 (ปี 2564 มีสัดส่วนต่อรายได้รวมกันเท่ากับร้อยละ 14)

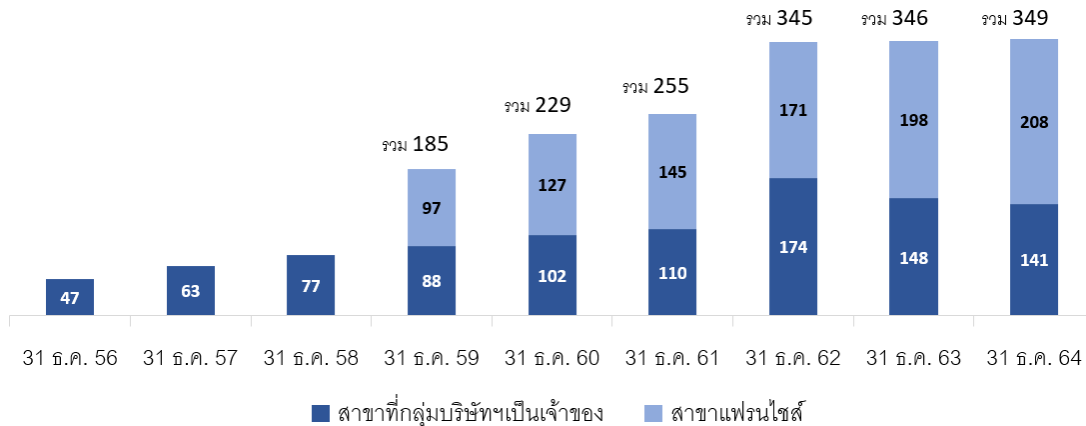
### กลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ กำหนดนโยบายในการดำเนินธุรกิจโดยวางแผนให้บรรลุเป้าหมายเพื่อสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างยั่งยืน ดังต่อไปนี้

#### 1. การขยายสาขาร้านอาหารอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทฯ มีแผนการขยายสาขาร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในรูปแบบของการลงทุนเปิดสาขาร้านอาหารด้วยตนเอง และในรูปแบบแฟรนไชส์ ทั้งในประเทศ และในต่างประเทศ สำหรับการขยายสาขาในเขตหัวเมืองใหญ่ กลุ่มบริษัทฯ จะลงทุนเปิดสาขาร้านอาหารด้วยตนเอง และสำหรับสาขาในต่างจังหวัด หรือหัวเมืองขนาดเล็กลงมา และสาขาต่างประเทศ กลุ่มบริษัทฯ จะขยายสาขาผ่านรูปแบบแฟรนไชส์ ทั้งนี้ ที่ผ่านมากลุ่มบริษัทฯ สามารถขยายสาขาร้านอาหารได้อย่างต่อเนื่อง

### แผนภาพแสดงจำนวนสาขาร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2556 – ปัจจุบัน



กลุ่มบริษัทฯ มีแผนการขยายที่ตั้งของสาขาร้านอาหารให้ครอบคลุมทั่วทุกสถานที่ ไม่ว่าจะเป็น ศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้า ห้างค้าปลีก สาขา Stand Alone หรือ สถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ได้ง่ายและบ่อยขึ้น และสอดคล้องกับลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละประเภท

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันแผนการขยายสาขาร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับกำลังซื้อและสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมถึงภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในประเทศไทย โดยในช่วงสองปีที่ผ่านมาบริษัทมีการปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร ตลอดจนมีสาขาแฟรนไชส์ที่หมดสัญญา รวมทั้งสิ้น 95 สาขา อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการเปิดสาขา โดยเน้นรูปแบบสาขาใหม่ ซึ่งจะขยายรูปแบบร้านขนาดเล็ก นอกศูนย์การค้า ในทำเลที่มีประชากรหนาแน่น และใช้พื้นที่ไม่มาก เช่น ดิ๊กแถว และอาคารพาณิชย์ เน้นการขยายรูปแบบแฟรนไชส์ประเภทสตรีทฟู้ดซึ่งสามารถขยายร้านได้ง่ายและรวดเร็ว ในช่วงสองปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ มีการเปิดสาขาใหม่ทั้งสิ้น รวม 106 สาขา ทั้งนี้ ทำให้อัตรารวมของสาขาร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ณ สิ้นปี 2564 มีจำนวนทั้งสิ้น 349 สาขา โดยแบ่งออกเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของ 141 สาขา และ สาขาแฟรนไชส์ 208 สาขา

## 2. การพัฒนาแบรนด์ร้านอาหารใหม่ของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากการขยายสาขาร้านอาหารภายใต้แบรนด์ที่กลุ่มบริษัทฯ มีอยู่ในปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ มีฝ่ายพัฒนาธุรกิจใหม่ ทำหน้าที่คิดค้นแบรนด์ร้านอาหารใหม่ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคและเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคอย่างทั่วถึง โดยที่ผ่านมากลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเสนอแบรนด์ร้านอาหารใหม่ รวมถึงผลิตภัณฑ์ต่างๆ เข้าสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง

### แผนภาพแสดงการนำเสนอแบรนด์ร้านอาหารใหม่ของกลุ่มบริษัทฯ



### 3. การขยายเข้าสู่ธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจร้านอาหาร

เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายและช่องทางในการสร้างการเติบโตของรายได้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับร้านอาหาร ได้แก่ (1) ธุรกิจการบริการจัดส่งอาหาร (Delivery) และ (2) ธุรกิจอาหารคำปลีก เช่น ผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมปรุง (Ready-to-Cook) และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat) เป็นต้น

#### 3.1 ธุรกิจการบริการจัดส่งอาหาร (Delivery)

กลุ่มบริษัทฯ มีการให้บริการจัดส่งอาหาร (Delivery) เพื่อตอบสนองต่อผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบาย โดยที่ผู้บริโภคไม่จำเป็นต้องเข้ามาใช้บริการที่สาขาร้านอาหาร แต่ใช้ช่องทางออนไลน์ผ่านผู้ให้บริการจัดส่งอาหาร เช่น Grab Food Food Panda Lineman Gojek และ Robinhood เป็นต้น ทั้งนี้ ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ ได้มีหน่วยงานที่จะพัฒนาระบบการจัดส่งอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยตนเอง โดยผ่านช่องทาง Call Center 1376 [www.1376delivery.com](http://www.1376delivery.com) Application “Zen Group Sookciety” และ Line Official ของ Zen Group เพื่อเป็นการขยายช่องทางการจำหน่ายให้ครอบคลุมและมีมาตรฐานมากขึ้น รวมถึงการปรับเปลี่ยนเมนูอาหารเพื่อให้สะดวกต่อการจัดส่งและสามารถรับประกันทานนอกร้านอาหารได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยการให้บริการจัดส่งอาหาร (Delivery) นั้น เป็นการต่อยอดทางธุรกิจและเป็นการเพิ่มช่องทางในการสร้างการเติบโตของรายได้ให้กับกลุ่มบริษัทฯ โดยไม่ต้องอาศัยการลงทุนมากนัก

#### 3.2 ธุรกิจอาหารคำปลีก

กลุ่มบริษัทฯ มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมปรุง (Ready-to-Cook) เช่น หมี่มั่ว และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat) เช่น น้ำปลาร้าปรุงรส น้ำจิ้มแจ่ว น้ำจิ้มไก่ และแจ่วบอง (น้ำพริก ปลาร้า) ที่มีคุณภาพและรสชาติที่ได้มาตรฐาน โดยกลุ่มบริษัทฯ สามารถวางขายตามหน้าสาขาร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งมีสาขาครอบคลุมอยู่ทั่วประเทศรวมถึงสามารถวางขายในช่องทางการจำหน่ายอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น ร้านสะดวกซื้อ ห้างค้าปลีก ห้างค้าส่ง และช่องทางออนไลน์ รวมทั้งการขายผ่านพันธมิตรเพื่อช่วยในการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้าสู่มือผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น เป็นต้น โดยผลิตภัณฑ์อาหารเหล่านี้เป็นช่องทางในการสร้างการเติบโตของรายได้ให้กับกลุ่มบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีแผนการพัฒนาลิขสิทธิ์อาหารพร้อมปรุง (Ready-to-Cook) และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat) จากผลิตภัณฑ์หรือเครื่องปรุงที่เป็นสูตรของร้านอาหารในกลุ่มบริษัทฯ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยใช้องค์ความรู้ของกลุ่มบริษัทฯ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง เช่น ซอสหมักเนื้อ ซอสปิ้งย่าง ซอยซอส ซอสผัดญี่ปุ่น ซอสเทรียกิ น้ำปลาร้ากัญชา เป็นต้น

#### 4. การรักษาคุณภาพและรสชาติของอาหารและคุณภาพของการบริการ

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับทุกรายละเอียด ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบที่สะอาดและมีคุณภาพ

จากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่มีมาตรฐาน การนำเสนอเมนูอาหารที่มีรสชาติดีและหลากหลาย จนถึงการให้บริการที่ได้มาตรฐานและเป็นที่น่าประทับใจ

รสชาติและความสะอาดของอาหารเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจร้านอาหารกลุ่มบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับการเลือกใช้วัตถุดิบ โดยมีฝ่ายบริหารซัพพลายเชนและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ร่วมกันคัดสรรวัตถุดิบที่สะอาดและมีคุณภาพจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่ได้มาตรฐานจากทั่วทุกมุมโลก รวมถึงคอยติดตามและควบคุมกระบวนการจัดส่งสินค้าไปยังสาขาหน้าร้าน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัตถุดิบที่จะนำไปประกอบอาหารนั้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนด นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีทีมตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารจัดการโดยทั่วไปในร้านอาหารและภายในครัวที่สาขาร้านอาหารเป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกสาขาร้านอาหารไม่ว่าจะเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของ หรือ สาขาแฟรนไชส์นั้น มีรสชาติของอาหาร ความสะอาด การบริหารจัดการ และการให้บริการ ที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนด

#### 5. การเข้าซื้อ/ควบรวม/ร่วมทุนกิจการร้านอาหาร หรือแบรนด์ร้านอาหารอื่น หรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหาร

เพื่อเป็นการสร้างการเติบโตแบบก้าวกระโดด นอกจากการขยายธุรกิจที่ดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่องแล้วนั้น กลุ่มบริษัทฯ อาจพิจารณาเข้าซื้อกิจการ/ควบรวมกิจการ/ร่วมทุนกับร้านอาหาร หรือแบรนด์ร้านอาหารอื่น เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ เพิ่มรายได้และช่องทางในการจำหน่ายได้ทันที โดยไม่ต้องใช้เวลาในการลงทุนและพัฒนาด้วยตนเอง รวมถึงพิจารณารูปแบบธุรกิจอาหารด้านอื่นๆ เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจ (Diversify)

- ในปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการร้านอาหารไทยในเครือ “ตำมั่ว” เพื่อเป็นการเพิ่มความหลากหลายของร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ และครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้น รวมถึงเป็นการสร้างรากฐานสำหรับธุรกิจแฟรนไชส์
- ในปี 2560 กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นแบบพรีเมียมภายใต้แบรนด์ Sushi Cyu เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าระดับบน ซึ่งการซื้อกิจการทั้ง 2 กิจการดังกล่าวนี้ สามารถเพิ่มรายได้ ช่องทางในการจำหน่าย และเพิ่มกลุ่มผู้บริโภคให้กับกลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ
- ในปี 2562 กลุ่มบริษัทฯ ยังคงเสริมความหลากหลายของร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ให้มากขึ้น ด้วยการซื้อสิทธิ์มาสเตอร์แฟรนไชส์ร้านอาหารสไตล์นีโอไต้หวัน (Neo Taiwanese) ซึ่งเป็นอาหารจีนดั้งเดิมผสมกลิ่นอายความเป็นญี่ปุ่นภายใต้แบรนด์ Din's จากประเทศญี่ปุ่นมาดำเนินการ โดยได้เปิดสาขาแรกในเดือนธันวาคม ปี 2562
- ในปี 2563 กลุ่มบริษัทฯ ได้ จัดตั้งบริษัทร่วมทุนภายใต้ชื่อ “บริษัท กินคือยูดี 2020 จำกัด” เพื่อขยายร้านอาหารแบรนด์เซียงในพื้นที่ภาคใต้

นอกจากการเข้าซื้อ/ควบรวม/ร่วมทุนกับกิจการร้านอาหาร หรือแบรนด์ร้านอาหารอื่นแล้วนั้น กลุ่มบริษัทฯ อาจพิจารณาเข้าซื้อ/ควบรวม/ร่วมทุนกับกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหาร เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

- ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ได้ร่วมมือกับผู้ผลิตเครื่องปรุงรสรายใหญ่จากจังหวัดมหาสารคาม จัดตั้งบริษัทร่วมทุนภายใต้ชื่อ บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์พูดส์ จำกัด (ZKC) เพื่อขยายธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ในการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงรส เช่น น้ำปลาร้า น้ำจิ้มแจ่ว น้ำพริก และเครื่องปรุงรสต่างๆ ทั้งค้าปลีก และค้าส่งให้ครอบคลุมทั้งตลาดภายในประเทศ และต่างประเทศ อีกทั้งเป็นครัวกลางที่ใช้ในการผลิตเครื่องปรุงรสเพื่อใช้ในธุรกิจร้านอาหารในเครือ

### 1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

#### 1.1.2.1 พัฒนาการที่สำคัญ

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| ปี<br>2534              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นร้านแรก ภายใต้แบรนด์ ZEN ที่ซอยทองหล่อ ที่มุ่งเน้นในการนำเสนออาหารญี่ปุ่นแบบดั้งเดิม ด้วยวัตถุดิบระดับพรีเมียม และการบริการที่มีคุณภาพดี สำหรับกลุ่มลูกค้าระดับบน</li> </ul>   |
| ปี<br>2536<br>-<br>2548 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ จากความสำเร็จของร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้แบรนด์ ZEN สาขาแรก กลุ่มบริษัทฯ จึงมีการขยายสาขา ZEN อย่างต่อเนื่อง และในปี 2546 บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในพื้นที่ต่างจังหวัดที่มีกำลังการซื้อและความต้องการบริโภคอาหารญี่ปุ่นที่สูงขึ้น จึงได้มีการขยายสาขาไปต่างจังหวัด โดยสาขา ZEN แห่งแรกในต่างจังหวัด ได้แก่ สาขาที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า แอร์พอร์ต จังหวัดเชียงใหม่</li> </ul>                         |
| ปี<br>2550<br>-<br>2553 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ในปี 2550 เปิดบริการร้านอาหารบิ๊งย่างสไตล์ญี่ปุ่น (Yakiniku) ภายใต้แบรนด์ AKA</li> <li>■ ปี 2552 กลุ่มบริษัทฯ ได้นำเสนอร้านอาหารไลฟ์สไตล์รูปแบบใหม่ในสไตล์ “โต๊ะเกียวกาเฟ่” ภายใต้แบรนด์ On the Table</li> </ul>   |
| ปี<br>2554              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ จัดตั้ง ZRH ด้วยทุนจดทะเบียน 1.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์ ZEN</li> <li>■ จัดตั้ง OTT ด้วยทุนจดทะเบียน 8.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์ On the Table และ</li> <li>■ จัดตั้ง GGG ด้วยทุนจดทะเบียน 12.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นแบบพรีเมียม</li> <li>■ จัดตั้ง AKA ด้วยทุนจดทะเบียน 30.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์ AKA</li> </ul> |

- ปี 2555 ■ ZRH ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 29.0 ล้านบาท ส่งผลให้มีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 30.0 ล้านบาท เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างทางธุรกิจและการขยายสาขา
- ปี 2556 ■ AKA ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 20.0 ล้านบาท ส่งผลให้มีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 50.0 ล้านบาท
- GGG ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 18.0 ล้านบาท ส่งผลให้มีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 30.0 ล้านบาท เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างทางธุรกิจและการขยายสาขา
- ปี 2557 ■ AKA ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 30.0 ล้านบาท ส่งผลให้มีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 80.0 ล้านบาท
- OTT ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 17.0 ล้านบาท ส่งผลให้มีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 25.0 ล้านบาท เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างทางธุรกิจและการขยายสาขา
- จัดตั้ง ZCG หรือ บริษัทฯ ขึ้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2557 ด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 135.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) และได้มีการปรับโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ โดย ZCG ได้เข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของ ZRH AKA OTT และ GGG จากผู้ถือหุ้นเดิม ส่งผลให้ภายหลังการปรับโครงสร้างการถือหุ้นดังกล่าว ZCG ถือหุ้นในบริษัทย่อยทั้ง 4 บริษัท ในสัดส่วนร้อยละ 100.0
- เปิดร้านอาหารปิ้งย่างแบบพรีเมียมภายใต้แบรนด์ Tetsu
- ปี 2558 ■ บริษัทฯ จัดตั้ง ZSM ขึ้นเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2558 ด้วยทุนจดทะเบียน 70.0 ล้านบาท เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการระบบซัพพลายเชน (Supply Chain) ให้กับสาขาร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ
- ปี 2559 ■ ZCG เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 5.6 ล้านบาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 140.6 ล้านบาท
- เข้าซื้อกิจการในเครือแบรนด์ตำมั่ว ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารไทยอีสาน ซึ่งประกอบด้วย แบรนด์ ตำมั่ว ลาวญวน เฟอ และแจ่วฮ้อน
- ปี 2560 ■ ซื้อกิจการของร้านอาหารญี่ปุ่นแบบพรีเมียมภายใต้แบรนด์ Sushi Cyu จำนวน 2 สาขา เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าระดับบน
- ขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจบริการเกี่ยวกับการให้บริการร้านอาหาร เช่น การบริการจัดส่งอาหาร (Delivery) และธุรกิจอาหารค้าปลีกสำหรับผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมปรุง



(Ready-to-Cook) และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat) ตามหน้าสาขา  
ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ และช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นๆ

- ปี 2561
- แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ภายใต้ชื่อ บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
  - เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ จากหุ้นละ 10.0 บาท เป็นหุ้นละ 1.0 บาท
  - บริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 159,375,000.0 บาท
 

โดยแบ่งเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 84,375,000 หุ้น เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือ  
หุ้น เดิมของบริษัทฯ (Right Offering)

และหุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่ จำนวน 75,000,000 หุ้น เพื่อเสนอขายให้แก่  
ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering (IPO))

ทั้งนี้ ภายหลังจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าว บริษัทฯ จะมีทุนจ  
ดทะเบียนเป็นจำนวน 300,000,000.0 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน  
300,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 1.0 บาท
  - นำเสนอร้านอาหารไทย ภายใต้แบรนด์เซียง ซึ่งเน้นรูปแบบอาหารจานเดียว ที่เป็น  
อาหารตามสั่งยอดนิยมของไทย เช่น ข้าวผัดกระเพรา ก๋วยเตี๋ยวคั่วไก่ ผัดซีอิ๊ว เป็น  
ต้น
- ปี 2562
- บริษัท ZRH มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 270,000,000.0 บาท
  - บริษัทฯ ได้เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 75,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ  
1.0 บาท ให้แก่ประชาชนเป็นครั้งแรก (IPO) ระหว่างวันที่ 7 - 11 กุมภาพันธ์ 2562  
และเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนและได้เข้าทำการซื้อขายเป็นวันแรกในตลาด  
หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562
  - ได้ขยายธุรกิจ ZEN Box เพื่อเป็นการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคอันรีบเร่ง โดยมี  
คอนเซ็ปต์อาหารแบบ Grab and Go เน้นอาหารมีประโยชน์เพื่อสุขภาพที่ดีในวิถี  
ชีวิตอันเร่งด่วน เมนูส่วนใหญ่ประกอบด้วยปลาและผักสดหลากหลายชนิด อาทิ  
Maki Wrap สลัด โอนิกิริต่างๆ
  - ย้ายสำนักงานใหญ่ไปยังที่อยู่ใหม่ เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขต  
สวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 เพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - นำเสนอร้านอาหารสไตล์ไต้หวันได้หวัน (Neo Taiwanese) อาหารจีนดั้งเดิมผสมกลิ่น  
อายความเป็นญี่ปุ่นภายใต้แบรนด์ Din's จากการซื้อสิทธิ์มาสเตอร์แฟรนไชส์มา  
ดำเนินงานจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีเมนูอาหารที่เป็นจุดเด่นของร้านคือ “THE FLYING  
XIAO LONG BAO” หรือเสี่ยวหลงเปาติดปีก

- ปี 2563
- กลุ่มบริษัทฯ ได้ จัดตั้งบริษัทร่วมทุนภายใต้ชื่อ “บริษัท กินดีอยู่ดี 2020 จำกัด” เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 ด้วยทุนจดทะเบียน 30.0 ล้านบาท โดยกลุ่มบริษัทฯ ถือหุ้น 25% ผ่านบริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด (ZPC) เพื่อขยายร้านอาหารแบรนด์ เชียงใน 14 จังหวัดภาคใต้ให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - ZRH ได้ลดทุนจดทะเบียนจำนวน 225.0 ล้านบาทจากทุนจดทะเบียนจำนวน 300.0 ล้านบาท โดยมีทุนจดทะเบียนคงเหลือจำนวน 75.0 ล้านบาท
- ปี 2564
- เพื่อขยายธุรกิจค้าปลีก บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนในบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด (ZEN and Kosum Interfoods Co.,Ltd หรือ ZKC) โดยบริษัทฯ ถือหุ้น 51% ผ่านบริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด การร่วมทุนครั้งนี้ ถือเป็นการขยายธุรกิจครั้งสำคัญของ ZCG โดยบริษัทร่วมทุนดังกล่าวจะเป็นฐานการผลิตหลัก เพื่อรองรับแผนงานขยายธุรกิจอาหารและค้าปลีกของบริษัทฯ อย่างเต็มรูปแบบทั้งในไทยและต่างประเทศ โดยครอบคลุมทั้งการผลิตเครื่องปรุงรสต่างๆ ทั้งที่ทำตลาดอยู่แล้วในปัจจุบัน อาทิ น้ำปลาร้า, น้ำจิ้ม, น้ำยำ, แจ่วบอง ฯลฯ และที่จะพัฒนาเพิ่มเติมในอนาคต อาทิ น้ำปลาร้า (ผสมกัญชา) ฯลฯ โดยการรับจ้างผลิต (OEM) ให้แก่ผู้ประกอบการในไทยและต่างประเทศ ซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพการเติบโตอีกมาก และวางแผนขยายผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ
  - ในเดือนพฤษภาคม กลุ่มบริษัทฯ เปิดตัวระบบ CRM ใหม่ Application “Zen Group Sookciety” ซึ่งเป็นการรวมสิทธิประโยชน์ของสมาชิกทั้ง 4 แแบรนด์ญี่ปุ่นของ Zen Group มาไว้ใน Application เดียว เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับสมาชิกสามารถรับประทานและสะสมคะแนนเพื่อเป็นส่วนลดร่วมกันระหว่างแบรนด์ในเครือ อีกทั้งเป็นถือกลยุทธ์สร้าง Omni Channel ของ Zen Group ผ่าน Big Data ทำให้เข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้นทั้งในช่องทางออนไลน์และออฟไลน์
  - ร้านอาหารทุกแบรนด์ในเครือได้รับสัญลักษณ์การรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย “SHA” (Amazing Thailand Safety & Health Administration ) จากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กระทรวงสาธารณสุข โดยกรมควบคุมโรคและกรมอนามัย กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ
  - ได้รับ 3 รางวัล "Thailand Franchise Award 2021" จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยแบรนด์เชียง ได้รับรางวัล "สุดยอดแฟรนไชส์ไทยดาวรุ่ง" (Franchise Shining Star), แปรนด์ตำมั่ว ได้ 2 รางวัล “แฟรนไชส์ไทยอาหารยอดเยี่ยม” (Best Food Franchise) และ “แฟรนไชส์ไทยขนาดใหญ่ยอดเยี่ยม” (Best

Large Franchise) แสดงถึงการมีมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการระบบธุรกิจแฟรนไชส์ของกลุ่มบริษัทฯ

- ได้รับคัดเลือกให้เป็น "หุ้นยั่งยืน" ปี 2564 หรือ Thailand Sustainability Investment (THSI) ปี 2564 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากความมุ่งมั่นในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน สร้างความสมดุลระหว่างการดำเนินธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล
- ได้รับคะแนนการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance หรือ CG) ระดับ "ดีเลิศ" หรือ 5 ดาว ในปี 2564 จากการประเมินโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- ในเดือนตุลาคม กลุ่มบริษัทฯ ได้นำเสนอแบรนด์ใหม่ "เชียงใหม่ใต้" ซึ่งเป็นแบรนด์ย่อยของเชียงใหม่ในรูปแบบอาหารใต้ที่มีรสจัด และมีหลากหลายเมนู เช่น แกงใต้ปลา คั่วกลิ้งหมูสับ แกงส้มมะละกอกุ้ง และแกงคั่วกระดูกหมู เป็นต้น โดยได้เปิดสาขาแรกที่ปิ่นนํ้ามัน ปตท. เมืองทองธานี
- กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มจัดตั้งสาขาในรูปแบบ Cloud Kitchen เพื่อเสริมสร้างการขยายธุรกิจผ่านช่องทาง Delivery ในการขยายจุดให้บริการ และลดความเสี่ยงจากการถูกสั่งปิดร้านอาหารในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยในปัจจุบันมีการเปิดสาขาในรูปแบบ Cloud Kitchen ไปแล้วกว่า 3 แห่ง

### ตัวชี้วัดประสิทธิภาพที่ไม่ใช่ทางการเงิน

นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างผลประโยชน์ด้านการเงินที่ดี กลุ่มบริษัทฯ ยังมีเป้าหมายในการพัฒนาประสิทธิภาพของธุรกิจผ่านตัวชี้วัดอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดด้านการเงินให้ดียิ่งขึ้น เช่น การสร้างความพึงพอใจของทั้ง ลูกค้า และพนักงานในองค์กร ตลอดจนการกระจายความเสี่ยงของธุรกิจ

- การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า ในปี 2564 ระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ในเกณฑ์ร้อยละ 56.7 (มีการปรับปรุงระบบการในคะแนน Customer Engagement จึงไม่สามารถเทียบเคียงคะแนนกับปีก่อนหน้าได้)
- การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน โดยผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อการร่วมงานกับกลุ่มบริษัทฯ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี ซึ่งในปี 2564 พนักงานมีความพึงพอใจร้อยละ 74.50 โดยเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาซึ่งอยู่ที่ระดับร้อยละ 66.36
- การกระจายการลงทุนโดยการเพิ่มรายได้จากธุรกิจที่ไม่ใช่ร้านอาหารให้ได้มากกว่า 1/3 ของรายได้รวม โดยในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจที่ไม่ใช่ร้านอาหารที่ร้อยละ 14

## 1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## 1.2.1 โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
ธุรกิจร้านอาหาร	2,703.2	86.0	1,812.8	77.5	1,578.1	70.0
- แบรนด์ ZEN	1,053.0	33.5	572.6	24.5	612.3	27.1
- แบรนด์ AKA	725.8	23.1	612.2	26.2	544.3	24.1
- แบรนด์ Din's	1.0	0.0	19.3	0.8	8.9	0.4
- แบรนด์ On the Table	455.4	14.5	311.6	13.4	225.9	10.0
- แบรนด์ Foo Flavor	0.0	0.0	2.6	0.1	0.0	0.0
- แบรนด์ Tetsu	57.1	1.8	36.1	1.5	30.7	1.4
- แบรนด์ Sushi Cyu	95.0	3.0	70.0	3.0	53.7	2.4
- แบรนด์ Musha	20.8	0.7	7.8	0.3	0.0	0.0
- แบรนด์ BOX	9.9	0.3	7.1	0.3	3.9	0.2
- แบรนด์ร้านอาหารไทย <sup>(2)</sup>	285.2	9.1	176.1	7.5	98.4	4.4
ธุรกิจแฟรนไชส์ <sup>(3)</sup>	268.2	8.5	207.2	8.8	208.3	9.2
ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น <sup>(4)</sup>	130.0	4.1	262.0	11.2	421.6	18.7
รายได้อื่น <sup>(5)</sup>	42.8	1.4	51.4	2.5	47.3	2.1
รวมรายได้	3,144.2	100.0	2,333.4	100.0	2,255.3	100.0

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้รวม

<sup>(2)</sup> แบรนด์ร้านอาหารไทย ประกอบไปด้วย แบรนด์ ตำมั่ว แบรนด์ ลาวญวน แบรนด์ แจ่วฮ้อน แบรนด์ เฟอ แบรนด์ เดอ ตำมั่ว และแบรนด์ เชียง

<sup>(3)</sup> รายได้จากธุรกิจแฟรนไชส์ ประกอบไปด้วย (1) รายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้า (2) รายได้ค่า Royalty Fee (3) รายได้ค่า Marketing Fee (4) รายได้จากการขายวัตถุดิบ และ (5) รายได้ค่าก่อสร้างสาขา

<sup>(4)</sup> รายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ประกอบไปด้วย (1) รายได้จากการบริการจัดส่งอาหาร (Delivery) และการบริการจัดเลี้ยง (Catering) และ (2) รายได้จากธุรกิจอาหารค้าปลีก ทั้งนี้ ณ ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่มีรายได้จากการให้บริการบริหารร้านอาหาร (Restaurant Management) และการให้บริการที่ปรึกษาเกี่ยวกับร้านอาหาร (Restaurant Consultancy)

<sup>(5)</sup> รายได้อื่น ประกอบไปด้วย รายได้ดอกเบี้ยรับ รายได้จากการขายบัตรสมาชิก และรายได้จากการขายสินทรัพย์ เป็นหลัก

**1.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เงินที่ได้จากการระดมทุน****1.ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เงินที่ได้จากการเสนอขายตราสารทุนหรือตราสารหนี้แต่ละครั้ง**

ในปี 2564 บริษัทไม่มีการระดมทุนจากการเสนอขายตราสารทุนหรือตราสารหนี้

**1.1.4 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท**

ชื่อบริษัท (ภาษาไทย)	: บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ชื่อบริษัท (ภาษาอังกฤษ)	: Zen Corporation Group Public Company Limited
ประเภทธุรกิจ	: ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
ธุรกิจหลัก	: ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
บริษัทแกน	: บริษัท เซ็นเรสเตอร์รองโฮลดิ้ง จำกัด ("ZRH")
ทุนจดทะเบียน	: 300,000,000 บาท (สามร้อยล้านบาทถ้วน)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	: 300,000,000 บาท (สามร้อยล้านบาทถ้วน)
	ประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 300,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107561000439
Home Page	: <a href="http://www.zengroup.co.th">www.zengroup.co.th</a>
โทรศัพท์	: 0-2019-5000
โทรสาร	: 0-2030-5322

### 1.2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการและพัฒนานวัตกรรมของกลุ่มบริษัท

##### 1.1 ร้านอาหาร

กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจให้บริการร้านอาหารและธุรกิจแฟรนไชส์ภายใต้แบรนด์ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดของแบรนด์ต่างๆ ดังนี้

##### (1) ZEN, ZENBOX

ZEN เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นแบบต้นตำรับ (Authentic Japanese Food) มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 130-180 ตร.ม. โดยให้ความสำคัญกับการคัดเลือกวัตถุดิบ การควบคุมคุณภาพอาหาร และมาตรฐานการให้บริการ



ร้าน ZEN มุ่งมั่นที่จะสร้างประสบการณ์การรับประทานอาหารญี่ปุ่นแบบแท้ๆ ด้วยศิลปะแห่งความมุ่งมั่นตั้งใจและความพิถีพิถันในทุกรายละเอียดตามแบบวิถีแห่งเซ็นของชาวญี่ปุ่น ผสานรวมกับบรรยากาศการตกแต่งภายในที่ผ่านการออกแบบมาเพื่อให้ได้บรรยากาศที่อบอุ่นและมีความเป็นส่วนตัว เหมือนรับประทานอาหารที่บ้านและสามารถรับประทานอาหารร่วมกันได้ทั้งครอบครัว โดยร้าน ZEN ในแต่ละสาขาจะมีทั้งครัวร้อนและครัวเย็น และมีการปรุงอาหารสดใหม่โดยพ่อครัวมืออาชีพที่มีมาตรฐานและประสบการณ์การทำอาหารให้ได้คุณภาพในแบบฉบับของ ZEN

ร้าน ZEN เป็นร้านอาหารที่ให้บริการในแบบ A La Carte โดยมีบริการอาหารและเครื่องดื่ม



หลากหลายประเภท เช่น ซูชิ ซาซิมิ อาหารทอด อาหารปิ้งย่าง ไชโบะ อุด้ง อาหารทานเล่น สลัด ขนมหวาน เครื่องดื่มไม่ผสมแอลกอฮอล์ และเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ เป็นต้น โดยร้าน ZEN จะมีการนำเสนอเมนูพิเศษตามเทศกาลต่างๆ เสมอ นอกจากเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายแล้ว ยังเป็นการทดสอบกระแส



ตอบรับจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าสนใจให้ผู้บริโภค เพื่อให้มั่นใจได้ว่าอาหารทุกเมนูของ ZEN เป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า นอกจากนี้ ZEN ยังให้ความสำคัญกับความร่วมมือทางธุรกิจ ผ่านการจัดทำโปรโมชั่นร่วมกันกับพันธมิตรต่างๆ (Co-Promotion) อย่างต่อเนื่อง เช่น ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือบัตรเครดิตต่างๆ เป็นต้น



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน ZEN คือ กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเพื่อนและครอบครัว ที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 400 บาท

ในวันที่ 13 มีนาคม 2562 ได้มีการขยายธุรกิจ Zen Box เพื่อเป็นการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคอันรีบเร่ง ที่ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทคบางนา โดยมีคอนเซ็ปต์อาหารแบบ Grab and Go เน้นอาหารมีประโยชน์เพื่อสุขภาพที่ดีในวิถีชีวิตอันเร่งด่วน เมนูส่วนใหญ่ประกอบด้วยปลาและผักสดหลากหลายชนิด อาทิ Maki Wrap สลัด โอนิกิริต่างๆ และโอนิแซนวิช ในไตรมาสสุดท้ายได้เปิดสาขา 2 ที่สามย่านมิตรทาวน์

เดือน กุมภาพันธ์ 2564 แแบรนด์ ZEN ได้ปรับกลยุทธ์การขาย โดยเพิ่มการขายในรูปแบบบุฟเฟ่ต์ในบางสาขา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ในช่วงกระแสบุฟเฟ่ต์ฟีเวอร์ เมนูอาหารเรายังคงเรื่องคุณภาพอาหาร ตามมาตรฐานของ ZEN เพื่อให้ลูกค้าได้รับความคุ้มค่า กับอาหารและบริการเหมือนเดิม เทียบเท่ากับ A La Carte

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัท มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ ZEN ทั้งหมด 43 สาขา และ Zen Box ทั้งหมด 2 สาขา ซึ่งเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัท เป็นเจ้าของทั้งหมด

## (2) AKA

AKA เป็นร้านอาหารปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น (Yakiniku) มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 150 - 180 ตร.ม. AKA ให้ความสำคัญกับรายละเอียดและการคัดสรรวัตถุดิบที่หลากหลายและมีคุณภาพ สดใหม่ ส่งตรงจากที่ต่างๆ ทั่วทุกมุมโลก ผสมผสานกับการปรับรสชาติเมนูต่างๆ ให้มีเอกลักษณ์และเหมาะสำหรับการปิ้งย่าง รวมถึงซอสปิ้งย่างสูตรพิเศษที่คิดค้น จากการคัดสรรวัตถุดิบชั้นดีผ่านกรรมวิธีอย่างพิถีพิถัน เพื่อให้ได้ซอสปิ้งย่างที่มีกลิ่นหอมและรสชาติกลมกล่อมเหมาะสำหรับปิ้งย่างตามแบบฉบับเฉพาะของ AKA



รูปแบบการให้บริการของร้าน AKA มีทั้งแบบบุฟเฟต์ (Buffet) และแบบ A La Carte สำหรับลูกค้าที่ไม่ต้องการรับประทานอาหารแบบบุฟเฟต์ โดยอาหารปิ้งย่างแบบบุฟเฟต์มีให้เลือกทั้งหมด 3 ราคา คือ 359+ 479+ และ 599+ บาท ไม่รวมเครื่องดื่มและค่าบริการ (Service Charge) โดยร้าน AKA จะมีการนำเสนอเมนูพิเศษตามเทศกาลต่างๆ เสมอ นอกจากนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายแล้ว ยังเป็นการทดสอบกระแสตอบรับจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำเสนอให้แก่ผู้บริโภค เพื่อให้มั่นใจได้ว่าอาหารทุกเมนูของ AKA เป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า นอกจากนี้ AKA ยังให้ความสำคัญกับความร่วมมือทางธุรกิจ ผ่านการจัดทำโปรโมชั่นร่วมกันกับพันธมิตรต่างๆ (Co-Promotion) อย่างต่อเนื่อง เช่น ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือบัตรเครดิตต่างๆ เป็นต้น



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน AKA คือ ลูกค้ากลุ่มนักศึกษามหาวิทยาลัย กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเพื่อน และครอบครัวรุ่นใหม่ โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 500 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ AKA จำนวนทั้งสิ้น 28 สาขา ซึ่งเป็นสาขาในประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของจำนวน 25 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ในต่างประเทศจำนวน 3 สาขา คือที่พม่า 2 สาขาและกัมพูชา 1 สาขา



### (3) On the Table

On the Table เป็นร้านอาหารประเภทไลฟ์สไตล์ ที่ผสมผสานระหว่างอาหารญี่ปุ่นและอาหารสไตล์ตะวันตกในรสชาติของคนไทย มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 140 -150 ตร.ม. โดยบรรยากาศการตกแต่งภายในร้านได้แรงบันดาลใจมาจากรูปแบบของโตเกียวคาเฟ่ (Tokyo Café) ในประเทศญี่ปุ่น ที่เน้นวัสดุที่ทำจากธรรมชาติ ให้ความรู้สึกเหมือนการรับประทานอาหารที่บ้าน มีความอบอุ่นและเป็นกันเอง



On the Table เป็นร้านอาหารที่ให้บริการแบบ A La Carte ในรูปแบบอาหารสไตล์ Homemade ที่ปรุงสดใหม่หลายประเภท เช่น ข้าว พาสต้า ซูชิ สลัด และพิซซ่า เป็นต้น รวมถึงของหวานและเครื่องดื่มหลากหลายประเภท โดยร้าน On the Table จะมีการนำเสนอเมนูพิเศษตามเทศกาลต่างๆ เสมอ นอกจากเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายแล้ว ยังเป็นการทดสอบกระแสตอบรับจาก

ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าสนใจให้ผู้บริโภค เพื่อให้มั่นใจได้ว่าอาหารทุกเมนูของ On the Table เป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า นอกจากนี้ On the Table ยังให้ความสำคัญกับความร่วมมือทางธุรกิจ ผ่านการจัดทำโปรโมชั่นร่วมกันกับพันธมิตรต่างๆ (Co-Promotion) อย่างต่อเนื่อง เช่น ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือบัตรเครดิตต่างๆ เป็นต้น



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน On the Table ได้แก่ ลูกค้ากลุ่มเพื่อน ลูกค้ากลุ่มพนักงานออฟฟิศ และครอบครัวคนรุ่นใหม่ โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 400 บาท

เดือน กรกฎาคม 2564 ได้มีการขยายธุรกิจ ของ Could Kitchen จำนวน 2 สาขา เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ Delivery ในโซน อ่อนนุช และดินแดง ซึ่งมี คอนเซ็ปต์ รวมเมนูอาหาร Delivery ทั้งหมด 3 แบรินด์ คือ On the tale , ZEN , AKA อยู่ในร้านเดียวกัน ภายใต้การบริหารงานของ แบรินด์ On the table

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัท มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ On the Table จำนวนทั้งสิ้น 30 สาขา ซึ่งเป็นแบรนด์ On the table ในประเทศที่กลุ่มบริษัท เป็นเจ้าของจำนวน 26 สาขา , สาขาแฟรนไชส์ในกัมพูชาจำนวน 2 สาขา และ Could Kitchen จำนวน 2 สาขา

#### (4) Din's

Din's ร้านอาหารสไตล์นีโอไต้หวัน (Neo Taiwanese Style) ที่เกิดจากการผสมผสานกันของวัฒนธรรมอาหารจีนแบบดั้งเดิมกับแรงบันดาลใจจากประเทศญี่ปุ่น จึงทำให้รูปแบบของอาหารที่มีพื้นฐานจากประเทศไต้หวันนี้มีเอกลักษณ์เฉพาะทั้งรูปแบบเมนูและรสชาติอาหาร โดยเมนูที่ถือเป็นซิกเนเจอร์ของทางร้านคือ “เสี่ยวหลงเปาติดปีก” (The Flying Xiao Long Bao) ซึ่งถูกคิดค้นจากสุดยอดเชฟติ่มชา ความพิเศษของเมนูนี้คือการผสมผสานระหว่างเสี่ยวหลงเปาและเกี้ยวซ่าแบบญี่ปุ่น โดยการพัฒนาแบ่งมาวางได้เสี่ยวหลงเปา คล้ายเสี่ยวหลงเปาติดปีก มีเอกลักษณ์เฉพาะพร้อมวิธีรับประทานที่ไม่เหมือนใคร ซึ่งเมนูนี้เป็นเมนูที่มีเฉพาะที่ร้าน Din's เท่านั้น และถือเป็นครั้งแรกที่เปิดตัวในประเทศไทย





นอกจากเมนูเสี่ยวหลงเปา ซึ่งเป็นเมนูแนะนำของทางร้านแล้ว ทางร้านยังพร้อมให้บริการอาหารประเภทข้าว ราเมน ต้มยำ ก๋วยเตี๋ยว และอาหารทานเล่นต่างๆ กว่า 50 รายการที่มีรสชาติที่หลากหลาย สามารถทานได้ทุกวัน และเช็ทเมนูที่คุ้มค่าด้วยราคา ตอบสนองลูกค้าที่ต้องการอิ่มครบจบใน 1 เช็ทเมนู

บรรยากาศของร้าน Din's ออกแบบตกแต่งในสไตล์โมเดิร์น ที่ผสมผสานกลิ่นอายของความ เป็นตะวันออก ให้มีความเรียบง่ายและทันสมัย เหมาะสำหรับครอบครัว กลุ่มเพื่อน มารับประทานอาหารร่วมกันได้อย่างมีความสุข และอิ่มอร่อยกับทุกเมนู อีกหนึ่งจุดเด่นของร้านคือ บริเวณพื้นที่ครัวที่มีการเปิดให้ลูกค้าได้เห็นขณะที่เชฟกำลังทำอาหาร เพื่อส่งต่อประสบการณ์การรับประทานอาหารในทุกขั้นตอนให้ลูกค้าได้เห็น ทั้งวัตถุดิบที่คัดสรรมาอย่างดี เน้นคุณภาพ และเทคนิคการปรุงที่ใส่ใจในทุก รายละเอียดให้ลูกค้าได้เห็นทุกเมนูที่ร้าน Din's เสิร์ฟให้ลูกค้าทุกท่าน



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน Din's คือ ลูกค้ากลุ่มนักเรียนนักศึกษา กลุ่มวัยทำงาน และครอบครัว โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 200 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ Din's จำนวนทั้งสิ้น 1 สาขาในประเทศไทย ซึ่งเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของ

## (5) Tetsu

ร้าน Tetsu เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นและปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น (Yakiniku) ระดับพรีเมียมของกลุ่มบริษัท มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 240 ตร.ม. โดยให้บริการอาหารประเภทปิ้งย่าง และมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ความอร่อยของเนื้อโอมิ หนึ่งในสามของสุดยอดแบรนด์เนื้อวัวกิว เป็นวัตถุดิบหลัก และการตกแต่งร้านสไตล์อินดัสเทรียล คอนเทมโพรารี ที่ให้ความรู้สึกเท่ มีสไตล์โดดเด่นด้วยผนังอิฐเปลือย และเหล็กแผ่นใหญ่ เป็นไฮไลต์ในการตกแต่งตามความหมายของคำว่า “เท็ตสึ” ซึ่งในภาษาญี่ปุ่นแปลว่า “เหล็ก” ผสมผสานอย่างลงตัว โดยร้าน “เท็ตสึ” เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2557 ที่ชั้น 5 ศูนย์การค้า Central Embassy เพียงแห่งเดียวในประเทศไทย



ร้าน Tetsu เป็นร้านอาหารที่ให้บริการแบบ A La Cart มีเมนูทั้งในส่วนปิ้งย่าง ชูชิ ที่ใช้วัตถุดิบเกรดพรีเมียม และรสชาติแบบต้นตำรับ ทั้งนี้ ร้าน Tetsu ให้ความสำคัญและพิถีพิถันในการคัดเลือกวัตถุดิบ ที่มีคุณภาพ และนำเข้าวัตถุดิบส่วนหนึ่งจากประเทศญี่ปุ่นโดยตรง จุดเด่นของร้าน Tetsu คือเนื้อโอมิกิว ซึ่งเป็นเนื้อนำเข้าจากฟาร์มที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคคันไซ ประเทศญี่ปุ่น ที่มีตราสัญลักษณ์การันตีสุดยอดเนื้อโอมิจากญี่ปุ่น มีประวัติยาวนานกว่า 400 ปี ซึ่งเทียบเคียงกับเนื้อมัดชิซากะและเนื้อโกเบ ที่สำคัญวัวโอมิ ถูกเลี้ยงด้วยหญ้า Organic ทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้สัมผัสรสชาติ ความหอม และความอร่อยของเนื้อ และแน่นอนสิ่งที่คัดสรรมาให้เป็นเกิดจากความทุ่มเทของผู้รู้จริงเรื่องเนื้อของเชฟ Tetsu

นอกจากนี้ ร้าน Tetsu จะมีการนำเสนอเมนูพิเศษ (Exclusive Menu) ตามเทศกาลต่างๆ โดยนำเข้าวัตถุดิบชั้นเลิศจากหลายประเทศทั่วโลก เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย และทดสอบกระแสตอบรับจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำเสนอให้แก่ผู้บริโภค

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน Tetsu คือ ลูกค้าผู้ชื่นชอบเมนูเนื้อวากิวปิ้งย่างที่ใช้วัตถุดิบระดับพรีเมียม บรรยากาศสบายๆ ตกแต่งแบบโมเดิร์น พร้อมทั้งมีไพรเวทโซนสำหรับจัดเลี้ยงสังสรรค์เฉพาะกลุ่ม เพื่อรองรับทุกความต้องการที่หลากหลาย ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของคนเมืองที่ชื่นชอบยาภิเษกอย่างแท้จริง โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 1,700 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัท มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ Tetsu จำนวนทั้งสิ้น 1 สาขา ซึ่งสาขาดังกล่าวเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัท เป็นเจ้าของ

(6) Sushi Cyu & Carnival Yakiniku

ร้าน Sushi Cyu & Carnival Yakiniku เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นประเภทซูชิและปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น (Yakiniku) ระดับพรีเมียมของกลุ่มบริษัทฯ มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 140-200 ตร.ม. โดยจะคัดเลือกวัตถุดิบคุณภาพระดับพรีเมียม

ในส่วนของ Sushi มีการนำเข้าวัตถุดิบที่สำคัญเช่น ปลาทูน่า ไข่หอยเม่น และที่สำคัญคือปลาลากหลายชนิดตามฤดูกาลจากประเทศญี่ปุ่นโดยตรง และประกอบอาหารโดยเชฟญี่ปุ่น เพื่อให้ได้รสชาติอาหารญี่ปุ่นแบบดั้งเดิม

สำหรับ Yakiniku เมนูปิ้งย่างทางของร้านเป็นสไตล์ญี่ปุ่นแท้ๆ โดยวัตถุดิบหลักคือเนื้อชั้นเลิศที่มีให้เลือกทั้ง เนื้อโอมิวากิว และเนื้อพรีเมียมระดับ BMS 8-9 ส่วนไฮไลท์อีกอย่างคือ ซอสหมักเนื้อและน้ำจิ้มโฮมเมดสูตรดั้งเดิม ที่ทางร้านยังคงรักษารสชาติความเป็นยากินิญี่ปุ่นฉบับดั้งเดิมมานานเกือบ 20 ปี



ร้าน Sushi Cyu & Carnival Yakiniku เป็นร้านอาหารที่ให้บริการแบบ Omakase Courses และ A La Carte ภายใต้แนวคิด Premium Japanese Foods ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพและความสดใหม่ของวัตถุดิบ ผ่านการปรุงโดยเชฟญี่ปุ่นที่มีประสบการณ์การทำอาหารญี่ปุ่นมาอย่างยาวนาน โดยเมนูโดดเด่นของร้าน Sushi Cyu (Exclusive Menu) ได้แก่ “Omakase Courses คอร์สตามใจเชฟ” ซึ่งประกอบด้วยซูชิเป็นหลัก และยังมีคอร์สอื่นๆที่ใช้เทคนิคการปรุงอาหารสไตล์ญี่ปุ่นแบบดั้งเดิมอีกด้วย คัดสรรโดย Head Chef ชาวญี่ปุ่น นอกจากนี้ ร้าน Sushi Cyu มีการจัดเทศกาลต่างๆ เพื่อกระตุ้นยอดขาย เช่น การจัดคอร์สอาหาร โดยเชฟชาวญี่ปุ่นที่ได้รับรางวัล Michelin Star 3 ดาว มาให้บริการอาหารแบบพรีเมียม และเป็นแบบส่วนตัว ซึ่งเปิดให้ลูกค้าที่สนใจจองเข้าร่วมคอร์สดังกล่าวและได้รับผลตอบแทนที่ดีจากลูกค้า เป็นต้น

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน Sushi Cyu & Carnival Yakiniku คือ ลูกค้าผู้ชื่นชอบอาหารญี่ปุ่นสไตล์ดั้งเดิมที่มีกำลังซื้อสูง ลูกค้านิติบุคคล และผู้มีภาพลักษณ์และรสนิยมระดับสูง โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 1,700 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ Sushi Cyu & Carnival Yakiniku จำนวนทั้งสิ้น 3 สาขา และเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของทั้งหมด

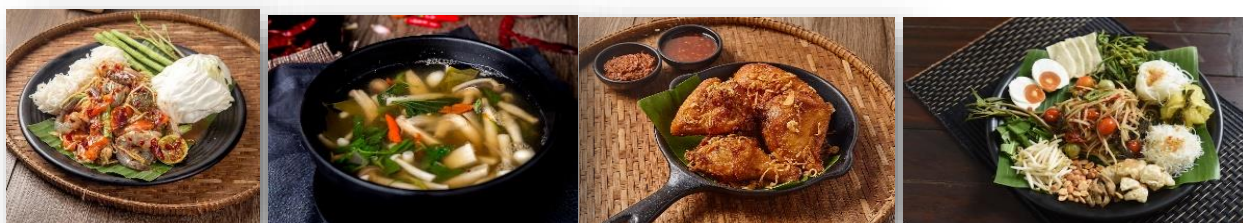


### (7) ตำมั่ว

ร้าน ตำมั่ว เป็นร้านอาหารไทย-อีสาน มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 80-120 ตร.ม. โดยมีการตกแต่งบรรยากาศภายในร้านให้ความรู้สึกอบอุ่นและร่วมสมัย ให้ความสำคัญกับความสะอาดสบายในพื้นที่ใช้สอย และได้จัดสวนตำส้มตำมาแสดงในส่วนที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้ ซึ่งถือเป็นจุดเด่นของร้าน ตำมั่ว นอกจากนี้ ยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงความใส่ใจในทุกวิธีการปรุงและวัตถุดิบ ซึ่งได้รับการคัดสรรมาเป็นอย่างดี เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าอาหารทุกจานมีคุณภาพและรสชาติจัดจ้านตามสไตล์แกน “อาหารรสจัด หนัดเรื่องตำ”



ร้าน ตำมั่ว เป็นร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) โดยให้บริการอาหารไทย-อีสานหลากหลายประเภทด้วยวัตถุดิบที่สะอาดและมีคุณภาพ เช่น ส้มตำ ไก่ทอด และผัดหมี่ เป็นต้น นอกจากนี้ ร้าน ตำมั่ว จะมีการนำเสนอเมนูพิเศษ (Exclusive Menu) ตามเทศกาลต่างๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย และทดสอบกระแสตอบรับจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าสนใจให้แก่ผู้บริโภค



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน ตำมั่ว คือ ครอบครัวและคนทำงานที่มีรายได้ระดับปานกลาง โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 230 - 260 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ ตำมั่ว จำนวนทั้งสิ้น 101 สาขา ซึ่งเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของจำนวน 11 สาขา และสาขาแฟรนไชส์จำนวน 90 สาขา

## (8) ลาวญวน

ร้าน ลาวญวน เป็นร้านอาหารที่ผสมผสานระหว่างอาหารไทย-อีสาน และอาหารเวียดนาม มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 80-120 ตร.ม. โดยนำเสนออาหารที่ผสมผสานระหว่างอาหารไทย-อีสาน กับอาหารเวียดนามหลากหลายชนิด ที่มาร่วมเข้ากันได้เป็นอย่างดี เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการอาหารเพื่อสุขภาพที่สุด สะอาด และอร่อย



ร้าน ลาวญวน เป็นร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) โดยให้บริการอาหารไทย-อีสาน ผสมผสานกับอาหารเวียดนามที่ปรับรสชาติให้สามารถรับประทานรวมกันได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ร้าน ลาวญวน จะมีการนำเสนอเมนูพิเศษ (Exclusive Menu) ตามเทศกาลต่างๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย และทดสอบกระแสตอบรับจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่น่าสนใจให้แก่ผู้บริโภค



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน ลาวญวน คือ ครอบครัวและคนทำงานที่มีรายได้ระดับปานกลาง โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 250 - 270 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ ลาวญวน จำนวนทั้งสิ้น 26 สาขา ซึ่งเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของจำนวน 5 สาขา และสาขาแฟรนไชส์จำนวน 21 สาขา



## (9) เฟอ

ร้าน เฟอ เป็นร้านอาหารกึ่งยวสไตส์เวียดนาม โดยนำเสนอกึ่งยวสไตส์ที่มีรสชาติกลมกล่อม เน้นหนักไปที่เครื่อง ทั้งหมู เนื้อ เครื่องใน และไข่เยิ้ม เสริฟพร้อมน้ำจิ้ม สูตรเด็ดของทางร้านใช้ทาน เฉพาะกับเฟอ และผักสดอีกมากมาย มีการตกแต่งภายในร้านซึ่งเน้นให้ลูกค้ารู้สึกสบายตา ด้วยภาพ พื้นผนังแบบร่วมสมัย แต่ยังคงกลิ่นอายวิถีชีวิตของชาวเวียดนาม



ร้าน เฟอ เป็นร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) โดยให้บริการกึ่งยวสไตส์เวียดนาม หลากหลายประเภทโดยเน้นเครื่องเป็นหลัก เช่น เฟอแห้งหมู เฟอเนื้อน้ำ และเส้นหมี่หมูย่าง เป็นต้น



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน เฟอ คือ นักเรียน/นักศึกษา ลูกจ้างวัยเริ่มต้นทำงาน รวมทั้ง ครอบครัว และผู้บริโภคที่ต้องการรับประทานอาหารพร้อมเสิร์ฟ (Quick Meal) โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ย ต่อคนต่อครั้งประมาณ 120 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ เฟอ ซึ่งเป็นสาขาแฟรนไชส์ทั้งหมด 1 สาขา



### (10) เดอตำมั่ว

ร้าน เดอตำมั่ว เป็นร้านอาหารไทย-อีสานต้นตำหรับระดับพรีเมียม ที่มีการพัฒนาหลากหลายเมนูมาจากแบรนด์ตำมั่ว



ร้าน เดอตำมั่ว เป็นร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) ที่คัดสรรวัตถุดิบเกรดพรีเมียมมาให้บริการโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เรื่องรสชาติที่เข้าใจถึงรสนิยมคนไทย และเข้าใจความต้องการของชาวต่างชาติ



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน เดอตำมั่ว คือ กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูงและลูกค้าชาวต่างชาติ โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 350 - 400 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ เดอตำมั่ว ซึ่งเป็นสาขาแฟรนไชส์ทั้งหมด 1 สาขา

### (11) เชียง

ร้าน เชียง เป็นร้านอาหารไทยตามสั่งหรืออาหารจานด่วน เพื่อตอบสนองวิถีชีวิตที่เร่งรีบของคนไทย มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 50 ตร.ม. โดยนำเสนออาหารตามสั่งที่เป็นที่ชื่นชอบของคนไทย เช่น ข้าวผัดกะเพรา หมูกระเทียม ข้าวผัดโบราณ มาผัดแห้ง คะน้าหมูกรอบ ก๋วยเตี๋ยวคั่วไก่ และ ผัดซีอิ๊ว เป็นต้น



กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน เชียง คือ ลูกค้าวัยเริ่มต้นทำงาน ครอบครัว รวมทั้งนักเรียน/นักศึกษา และผู้บริโภคที่ต้องการรับประทานอาหารพร้อมเสิร์ฟ (Quick Meal) โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 140-160 บาท

โดยกลุ่มบริษัทฯ เปิดร้านเชียงสาขาแรกในเดือนธันวาคม ปี 2561 ที่สถานบริการน้ำมัน ปตท. เจษฎาบดินทร์ จ.นนทบุรี โดยการขยายสาขาของร้านเชียงนั้น ได้แบ่งออกเป็น ร้านที่อยู่ใน สถานีบริการน้ำมัน คอมมูนิตี้มอลล์ ศูนย์การค้า ฟู้ดคอร์ทและ ร้านในห้างสรรพสินค้า ปัจจุบัน ร้านเชียง เปิดให้บริการ มากกว่า 50 สาขา และพร้อมให้บริการในเมืองหลักทั่วประเทศภายในปี 2563

ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ เชียง จำนวนทั้งสิ้น 101 สาขา ซึ่งเป็นสาขาที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของจำนวน 18 สาขา และเป็นสาขาแฟรนไชส์จำนวน 83 สาขา

#### (12) เชียง แกงใต้

ร้าน เชียงแกงใต้ เป็นแบรนด์ย่อยของแบรนด์เชียง ในรูปแบบอาหารใต้ที่มีรสจัด และเมนูอื่นๆ อีกหลากหลาย เช่น แกงไตปลา คั่วกลิ้งหมูสับ แกงเหลืองหน่อไม้ดองปลากระพง แกงคั่วกระดูกหมู เป็นต้น





กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านเชียง แกงใต้ คือ ลูกค้าวัยเริ่มต้นทำงาน พนักงานบริษัททั่วไป และผู้บริโภคที่ต้องการรับประทานอาหารพร้อมเสิร์ฟ (Quick Meal) ที่ต้องการความรวดเร็ว โดยมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 100-130 บาท



โดยกลุ่มบริษัทฯ เปิดร้านเชียง แกงใต้ สาขาแรกในเดือน ตุลาคม ปี 2564 ที่สถานีบริการน้ำมัน ปตท. เมืองทองธานี จ.นนทบุรี โดยวางแผนการขยายสาขาของร้านเชียงแกงใต้ นั้น ได้แบ่งออกเป็น ร้านที่อยู่ใน สถานี บริการน้ำมัน คอมมูนิตี้มอลล์ ฟู้ดคอร์ท และ ร้านในห้างสรรพสินค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ เชียง แกงใต้ จำนวนทั้งสิ้น 1 สาขา ซึ่งเป็นสาขาที่บริษัทฯ เป็นผู้บริหารเอง และมีแผนขยายสาขาในปี 2565 อีกจำนวนหลายสาขา

## 1.2 แฟรนไชส์

ระบบแฟรนไชส์ของกลุ่มบริษัทฯ นั้น มีอยู่ 2 แบบหลัก ได้แก่ (1) กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้เลือกแบรนด์ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงทำเลที่ตั้ง และนำเสนอให้กับแฟรนไชส์ซีพิจารณา และ (2) แฟรนไชส์ซีเป็นผู้เลือกแบรนด์ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงทำเลที่ตั้ง และนำเสนอให้กับกลุ่มบริษัทฯ พิจารณา ถึงความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งดังกล่าว

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะให้การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในเรื่องการออกแบบร้าน ส่วนในเรื่องการก่อสร้างนั้นแฟรนไชส์ซีสามารถจัดหาผู้รับเหมาก่อสร้างเองได้ ทั้งนี้บริษัทฯ ยังจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน การเตรียมความพร้อมในการเปิดร้าน การจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ ให้กับแฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการทำการตลาด

### 1.3 ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ณ ปัจจุบัน กลุ่มบริษัท มีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหารอื่นๆ ซึ่งประกอบไปด้วย

#### (1) ธุรกิจการบริการจัดส่งอาหาร (Delivery)

กลุ่มบริษัท มีการให้บริการจัดส่งอาหาร (Delivery) ผ่านช่องทางการสั่งอาหารของ Food Applicators ต่างๆ เช่น GrabFood, Lineman, Food Panda และ Robinhood เป็นต้น ซึ่งผู้บริโภคสามารถเลือกสั่งอาหารจากสาขาร้านอาหารแห่งใดก็ได้ และ ช่องทางระบบ Call Center 1376 และ [www.1376delivery.com](http://www.1376delivery.com) ซึ่งเป็นช่องทางการสั่งอาหารของทางกลุ่มบริษัทที่ง่ายต่อผู้บริโภคในการสั่งอาหาร ช่องทางนี้สามารถสั่งอาหารล่วงหน้า รองรับการจัดส่งขนาดใหญ่สำหรับการจัดสัมมนาต่างๆ ออกไปกำกับภาษี รวมถึงการสั่งอาหารขนาดเล็กสำหรับในชีวิตประจำวัน เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในทุกรูปแบบ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังมีการให้บริการการจัดเลี้ยง (Catering) สำหรับงานต่างๆ เช่น การเลี้ยงบริษัท และงานวันเกิด เป็นต้น โดยรูปแบบการให้บริการจัดเลี้ยงนั้นเป็นรูปแบบที่เป็นบริการแบบจัดส่งอาหารเช่นกัน

จากไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่ทำให้การสั่งอาหารออนไลน์ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น ทำให้ตลาดบริการจัดส่งอาหาร หรือ Delivery เติบโตสูงและต่อเนื่อง ปัจจุบันนี้ทางกลุ่มบริษัท ได้เพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ ผ่านตัวกลางที่ให้บริการสั่งอาหารออนไลน์เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้ร้านสาขาของกลุ่มบริษัท ได้ขยายฐานลูกค้าสู่สำนักงาน และที่พักอาศัยใกล้เคียง โดย ทางกลุ่มบริษัท ได้วางแผนลงทุนพัฒนาช่องทางการสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน (Application) บนมือถือของเครือข่ายมือถือต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสะดวกในการสั่งอาหารทางออนไลน์ ขยายสาขาที่ให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารโดยเริ่มต้นให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในกรุงเทพฯ รวมทั้งการนำเสนอเมนูใหม่ๆ ควบคู่กับการจัดโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าสั่งซื้อผ่านช่องทางนี้เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรมในการจัดส่งอาหาร (Delivery Innovation) โดยจะนำเมนูอาหารที่ขายดีของแต่ละแบรนด์ร้านอาหารมาพัฒนาในเรื่องของรูปแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging Design) ให้มีความสวยงาม และมีรูปแบบเฉพาะกับแบรนด์ร้านอาหารนั้นๆ รวมทั้งให้เกิดความสะดวกในการจัดส่งและเปิดรับประทานได้สะดวก สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

ในส่วนขั้นตอนของการจัดส่ง กลุ่มบริษัท จะพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และใช้อุปกรณ์เก็บรักษาอุณหภูมิ และคุณภาพอาหารเหมือนกับรับประทานที่ร้านอาหารของกลุ่มบริษัท

#### (2) ธุรกิจการให้บริการบริหารร้านอาหาร (Restaurant Management) และการให้บริการที่ปรึกษาเกี่ยวกับร้านอาหาร (Restaurant Consultancy)

กลุ่มบริษัท มีแผนที่จะให้ให้บริการบริหารร้านอาหาร (Restaurant Management) และให้บริการที่ปรึกษาเกี่ยวกับร้านอาหาร (Restaurant Consultancy) สำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารหรือเจ้าของสาขาแฟรนไชส์ (แฟรนไชส์ซี) ที่ต้องการมีระบบการบริหารและดำเนินงานของร้านอาหารที่มีมาตรฐาน หรือ ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งกลุ่มบริษัท อาศัยประสบการณ์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องชำนาญในการวางแผนการบริหาร และ/หรือ ให้คำปรึกษากับผู้ใช้บริการ โดยจะมีการคิดค่าบริการ 2

รูปแบบ คือ แบบคงที่ (Fix Fee) และ แบบแปรผัน (Variable Fee) ขึ้นอยู่กับการตกลงกับผู้ให้บริการ  
ขอบเขตงาน และระยะเวลาการให้บริการ

### (3) ธุรกิจอาหารค้าปลีก

กลุ่มบริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์อาหารค้าปลีก 2 ประเภทหลัก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมปรุง (Ready-to-Cook) เช่น หมี่มั่ว และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat) เช่น น้ำปลาร้าปรุงรส น้ำจิ้มแจ่ว และแจ่วบอง (น้ำพริกปลาร้า) ที่มีคุณภาพและรสชาติที่ได้มาตรฐาน ซึ่ง ณ ปัจจุบัน มีการวางขายตามหน้าสาขาร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ และขยายเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังช่องทางค้าปลีกสมัยใหม่ หรือ Modern Trade เช่น Makro, Lotus's, BigC, Tops, Gourmet market และ CJ.Express ให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนในบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด (ZEN and Kosum Interfoods Co.,Ltd หรือ ZKC) โดยบริษัทฯ ถือหุ้น 51% การร่วมทุนครั้งนี้ถือเป็นการขยายธุรกิจครั้งสำคัญของ ZCG โดยบริษัทร่วมทุนดังกล่าวจะเป็นฐานการผลิตหลัก เพื่อรองรับแผนงานขยายธุรกิจอาหารและค้าปลีกของบริษัทฯ อย่างเต็มรูปแบบทั้งในไทยและต่างประเทศ โดยครอบคลุมทั้งการผลิตเครื่องปรุงรสต่างๆ ทั้งที่ทำตลาดอยู่แล้วในปัจจุบัน อาทิ น้ำปลาร้า, น้ำจิ้ม, น้ำยำ, แจ่วบอง ฯลฯ และที่จะพัฒนาเพิ่มเติมในอนาคต อาทิ น้ำปลาร้า (ผสมกัญชา) ฯลฯ โดยการรับจ้างผลิต (OEM) ให้แก่ผู้ประกอบการในไทยและต่างประเทศ ซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพการเติบโตอีกมาก และวางแผนขยายผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ของบริษัทฯ

ขณะเดียวกันจะทำให้บริษัทฯ สามารถต่อยอดขยายธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูปพร้อมปรุงและพร้อมทาน โดยจะร่วมมือกับพาร์ทเนอร์พัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น การต่อยอดนำเมนูอาหารอาหารไทยตามสั่งมาพัฒนาเป็นอาหารบรรจุกระป๋องพร้อมทาน เพื่อเพิ่มทางเลือกใหม่แก่ผู้บริโภคและเสริมศักยภาพบริษัทฯ ในการเป็นผู้ประกอบธุรกิจบริการอาหาร (Food Service) ที่มีความหลากหลาย

นอกจากนี้ บริษัทฯ วางแผนให้บริษัทฯ ร่วมทุนดังกล่าวเป็นครัวกลาง สำหรับการผลิตเครื่องปรุงรสต่างๆ เพื่อป้อนให้แก่ร้านอาหารในเครือเซ็น กรุ๊ป ซึ่งมีความต้องการใช้เครื่องปรุงรสในแต่ละวันเป็นจำนวนมาก พร้อมทั้งรองรับแผนงานขยายธุรกิจแฟรนไชส์ที่จะต้องขยายสาขาอีกเป็นจำนวนมากในอนาคต



รูปภาพผลิตภัณฑ์อาหารค้าปลีก



## การวิจัยและพัฒนา

### 1. การวิจัยพัฒนาด้านเมนูอาหาร

กลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร รสชาติอาหาร ความสะอาดถูกหลักอนามัย และการบริการร้านอาหารที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ

ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ มีการพัฒนาคิดค้นเมนูอาหารใหม่ทุก 2-3 เดือน เพื่อจัดเป็นรายการอาหารพิเศษตามเทศกาลต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของปีสำหรับแต่ละแบรนด์ รวมถึงเมนูโปรโมชันพิเศษเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย รวมทั้งกลุ่มบริษัทฯ มีการปรับเปลี่ยนเมนูอาหารทุก 1-2 ปี เพื่อให้ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ มีเมนูอาหารที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

นอกเหนือจากเมนูอาหารสำหรับรับประทานในร้าน ทางฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละแบรนด์ร้านอาหารยังให้ความสำคัญกับการคิดค้นเมนูเดลิเวอรี่และแพ็คเกจจิ้งเพื่อตอบโจทย์ของกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีการสั่งอาหารไปรับประทานที่บ้านหรือที่ทำงานมากขึ้น เช่น แบนด์ AKA มีสินค้า AKA@Home ให้ลูกค้าสามารถทำปิ้งย่างได้เองที่บ้าน หรือ การพัฒนาสินค้ารีเทลของแบรนด์ ZEN และ AKA เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้อเพื่อนำไปประกอบอาหารเองที่บ้าน

ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละแบรนด์ร้านอาหารมีการพัฒนาสูตรอาหารของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เมนูอาหารมีรสชาติที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค และยังคงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละแบรนด์ร้านอาหาร รวมถึงมีการคิดค้นกระบวนการผลิตและปรุงอาหารแบบใหม่ๆ ที่เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ยังมีส่วนร่วมในกระบวนการคัดเลือกวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการประกอบอาหาร โดยทางฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จะร่วมกับฝ่ายจัดซื้อในการทดสอบรสชาติ และคุณภาพของวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่าย (Suppliers) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัตถุดิบที่ได้คัดสรรมาเพื่อปรุงอาหารให้กับผู้บริโภคนั้นมีรสชาติที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค มีคุณภาพที่ดี ในราคาที่เหมาะสม และเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า

เพื่อการควบคุมมาตรฐานคุณภาพ และรสชาติอาหารของทุกสาขา ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ มีการจัดอบรมให้แก่พนักงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ เช่น วิธีการหุงข้าว วิธีการย่างเนื้อสัตว์ วิธีการต้มอาหาร และวิธีการปรุงอาหาร เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจได้ว่าอาหารมีรสชาติและคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนด และเมื่อมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือเมนูอาหารใหม่ๆ ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ จะจัดอบรมเกี่ยวกับวิธีการจัดเตรียมและการปรุงอาหารเมนูใหม่ดังกล่าว เพื่อให้พนักงานที่เกี่ยวข้องสามารถจัดเตรียมอาหารได้ตรงตามสูตร และสามารถปรุงอาหารให้ได้รสชาติและคุณภาพตามที่กำหนด

ทางฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ มีการสุ่มตรวจสอบคุณภาพและรสชาติอาหารของทุกแบรนด์ร้านอาหาร เพื่อให้มั่นใจว่าอาหารที่ให้บริการแก่ลูกค้า นั้น มีคุณภาพและรสชาติเป็นไปตามมาตรฐานที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนด ซึ่งหากพบว่าผลการตรวจสอบไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ทางฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จะดำเนินการแจ้งต่อผู้รับผิดชอบด้านการตรวจสอบคุณภาพของแบรนด์ดังกล่าว เพื่อนำไปแก้ไขและปรับปรุงกับหน้าร้านของแต่ละสาขา



ทั้งนี้ทางฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ และฝ่ายควบคุมและประกันคุณภาพของซัพพลายเชน ยังได้มีการเข้าร่วมอดีตซัพพลายเออร์ เพื่อให้มีความมั่นใจในศักยภาพของสินค้าและบริการคู่ค้า และพัฒนาให้เติบโตเป็นพันธมิตรทางการค้าในระยะยาว

บุคลากรของฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจร้านอาหาร ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงมีแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระยะยาว เช่น การส่งพนักงานไปอบรมกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น

## 2.การวิจัยพัฒนาด้านรูปแบบร้านอาหารใหม่

กลุ่มบริษัทฯ มีการพัฒนารูปแบบร้านอาหารใหม่ ซึ่งเกิดจากการใช้ประสบการณ์และองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจที่มีมาอย่างยาวนาน ด้วยการคิดค้นพัฒนาการใช้พื้นที่สาขาให้ได้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งส่งผลให้ใช้เงินลงทุนก่อสร้างสาขาลดลง รวมถึงค่าก่อสร้างต่อตารางเมตรลดลง และช่วยให้ค่าเช่าพื้นที่ลดลงด้วย

กลุ่มบริษัทฯ ได้พัฒนาแนวทางการออกแบบร้านอาหารทั้งในส่วนของครัว และส่วนของการบริการ สำหรับส่วนของครัว กลุ่มบริษัทฯ ได้กำหนดรูปแบบมาตรฐานของอุปกรณ์ต่างๆ ภายในครัวของแต่ละแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ที่สามารถผลิตและใช้งานร่วมกันได้ (ยกเว้นอุปกรณ์พิเศษเพิ่มเติมของแต่ละแบรนด์ เช่น เตาปิ้งย่างของแบรนด์ AKA) ทั้งนี้ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในครัวประมาณร้อยละ 90 เป็นอุปกรณ์มาตรฐานที่สามารถใช้ร่วมกันได้ทุกแบรนด์ ทำให้สามารถรวมปริมาณในการสั่งซื้อ เช่น ตู้เย็น ตู้แช่ เตา เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้ได้ต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ และในส่วนของการบริการ กลุ่มบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการนำเสนอรูปแบบอาหารที่ลูกค้าสามารถสัมผัสและเข้าถึงได้ เช่น การจัดซูชิบาร์ บาร์เครื่องดื่มและขนมหวาน รวมทั้งบาร์ส้มตำ ให้อยู่ในสวนเดียวกับโซนที่นั่งของลูกค้า ส่งผลต่อความมั่นใจในการจัดเตรียมอาหารด้วยความพิถีพิถันและใส่ใจของพนักงาน ทำให้รายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทฯ เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ สำหรับเฟอร์นิเจอร์ที่อยู่ในร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ นั้น จะเน้นเป็นเฟอร์นิเจอร์แบบลอยตัว (Loose Furniture) ซึ่งสามารถถอดและติดตั้ง เคลื่อนย้าย ปรับเปลี่ยน ในภายหลังได้ และสามารถสั่งจากโรงงานผลิตที่จะช่วยให้มีต้นทุนต่อตารางเมตรที่ลดลงจากในอดีต

## 3.การวิจัยพัฒนาด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

กลุ่มบริษัทฯ มีการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน และการจัดหานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานของสาขามีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เช่น การร่วมกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบในการคิดค้นวัตถุดิบ หรือ อาหารในรูปแบบ Semi-Cook หรือ ส่วนผสมและเครื่องปรุง ที่ช่วยในการทำงาน/จัดเตรียมอาหารได้สะดวก เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งรสชาติและปริมาณ รวมถึงสามารถลดการลงทุนในเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ในการดำเนินงาน และการลดการลงทุนต่อสาขาลงได้ ยกตัวอย่างเช่น (1) การทำซุ๊ปเห็ดของ On the Table และการทำซอสที่ใช้ในร้าน ZEN เดิมเป็นการจัดเตรียมที่ร้าน ทำให้ใช้เวลานาน แต่ฝ่ายวิจัยและพัฒนาได้ร่วมกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบในการพัฒนาขั้นตอนการผลิตให้ง่ายขึ้น ทำให้เมื่อจัดส่งไปถึงที่ร้านแล้ว สามารถพร้อมเสิร์ฟหรือใช้งานได้เลย และ (2) การแล่ปลาหิมะของร้าน ZEN เดิมต้องแล่ปลาเองที่ร้าน ทำให้มีความยุ่งยากซับซ้อน แต่ฝ่ายวิจัยและพัฒนาได้ร่วมกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบในการพัฒนาเป็นรูปแบบชิ้นเนื้อปลาหิมะ Fillet พร้อมใช้เพื่อความสะดวก และได้มาตรฐาน ทำให้อัตราการสูญเสียลดลงและประหยัดเวลา



## 2. การตลาดและการแข่งขัน

### (ก) การทำการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ

#### การตลาดและการขายของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัท จะทำการตลาดกับผู้บริโภคเป้าหมายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพิ่มส่วนแบ่งตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยการเพิ่มการตระหนักรู้ถึงแบรนด์ (Brand Awareness) (2) รักษาฐานกลุ่มลูกค้าเดิม โดยการสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) และ (3) การเพิ่มอัตราการเข้ามาใช้บริการของกลุ่มลูกค้าของกลุ่มบริษัท โดยการทำการตลาดของกลุ่มบริษัท ได้แก่ การคิดค้นเมนูอาหารใหม่ๆ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Brand Engagement) ผ่านการโฆษณาบนสื่อออนไลน์และสื่อทางสังคม (Social Network) และการสร้างความรับรู้ผ่านสื่อแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) รวมทั้งการติดป้ายโฆษณาในศูนย์การค้า ห้างค้าปลีก คอมมูนิตีมอลล์ หรือบริเวณใกล้เคียงที่ตั้งของร้านอาหาร เป็นต้น

กลุ่มบริษัท มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของแต่ละแบรนด์ที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวางตำแหน่งแบรนด์ (Brand Positioning) และรูปแบบของร้านอาหาร

## 1. นโยบายราคา

กลุ่มบริษัท มีนโยบายกำหนดราคาอาหารแบบต้นทุนบวกกำไร (Cost Plus Margin) โดยคำนึงถึงราคาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนั้นยอมรับได้ ว่าจะมีความคุ้มค่า (Good Value for Money) และให้สอดคล้องกับการวางตำแหน่งแบรนด์ในตลาด (Brand Positioning) รวมทั้งการพิจารณาถึงความสามารถในการแข่งขันด้านราคากับคู่แข่ง

นอกจากนี้ เนื่องจากกลุ่มบริษัท มีแบรนด์ที่หลากหลาย และสาขาจำนวนมาก ซึ่งมีการวางตำแหน่งแบรนด์ในตลาด (Brand Positioning) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าเช่าและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ที่แตกต่างกันไป ราคาสินค้าจึงมีความหลากหลาย อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท เชื่อว่าการกำหนดราคาของกลุ่มบริษัท ณ ปัจจุบัน มีความเหมาะสมและเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลเมื่อเทียบกับคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างลงตัว

## 2. ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์ร้านอาหารที่หลากหลาย และสาขาที่กระจายอยู่ทั่วประเทศซึ่งสามารถเข้าถึงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงและครอบคลุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบรนด์	กลุ่มลูกค้า			ระดับรายได้			ที่ตั้ง		
	ครอบครัว	คนวัยทำงาน (อายุ > 20 ปี)	นักเรียน / นักศึกษา (อายุ > 15 - 24 ปี)	ขั้นต้น	ปานกลาง	สูง	เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล	ต่างจังหวัด	ต่างประเทศ
1. Zen	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-
2. ZEN BOX	-	✓	✓ -	- ✓	✓	-	✓	-	
3. AKA	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
4. On the Table	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
5. Tetsu	✓	✓	-	-	-	✓	✓	-	-
6. Sushi Cyu	✓	✓	-	-	-	✓	✓	-	-
7. Din's	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-
8. ตำมั่ว	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
9. ลาวญวน	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-
10. เดอ ตำมั่ว	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-	-
11. เชียง	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-
12. เฝอ	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-

### 3. การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

กลุ่มบริษัท มีช่องทางการจัดจำหน่าย 4 ช่องทาง ได้แก่ (1) การให้บริการผ่านสาขา ร้านอาหาร ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า ห้างค้าปลีก และคอมมูนิตีมอลล์ รวมทั้งสถานบริการ น้ำมัน และอาคารพาณิชย์ในชุมชน ที่มีปริมาณผู้บริโภคสัญจรทั้งวันและโดยเฉลี่ยมีจำนวนค่อนข้างมาก โดยกลุ่มบริษัท เล็งเห็นว่ากลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่มักจะรับประทานอาหารเช้าในบริเวณดังกล่าว (2) การบริการจัดส่งอาหาร (Delivery) ผ่านช่องทางระบบ Call Center 1376 และ [www.1376delivery.com](http://www.1376delivery.com) ซึ่งเป็นช่องทางการสั่งอาหารของทางกลุ่มบริษัท และช่องทางการสั่งอาหารของ Food Applicators ต่างๆ เช่น Grab Food, Lineman, Food Panda และ Robinoob เป็นต้น (3) คูปองอิเล็กทรอนิกส์ (E Voucher) ที่สามารถนำมาใช้บริการที่ร้านอาหารญี่ปุ่น Zen, On The Table และ AKA โดยจำหน่ายผ่านช่องทางการขายทาง E Commerce ได้แก่ Lazada และ (4) การจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมปรุง (Ready-to-Cook) และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมทาน (Ready-to-Eat) ผ่านหน้าร้านของสาขา ห้างค้าปลีก ร้านค้าขายปลีก และร้านค้าขายส่ง

#### (ข) สภาพการแข่งขัน

##### 1. ภาพรวมอุตสาหกรรมและสถานะการแข่งขัน

ในช่วงโค้งสุดท้ายของปี 2564 ธุรกิจร้านอาหารให้บริการเต็มรูปแบบ หรือ Full-Service Restaurants ได้รับปัจจัยหนุนเพิ่มขึ้น จากการที่ทางการได้ผ่อนคลายมาตรการต่างๆ ลง ได้แก่ การยกเลิกเคอร์ฟิวในพื้นที่นำร่องด้านการท่องเที่ยว และการอนุญาตให้ธุรกิจร้านอาหารสามารถกลับมาขายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการนั่งทานในร้านได้ตั้งแต่วันที่ 1 พ.ย. 2564 แบบมีเงื่อนไข ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้น และหากสถานการณ์การระบาดของโควิดในประเทศไทยคลี่คลาย ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในการใช้บริการในร้านอาหารน่าจะทยอยกลับมา ซึ่งจะส่งผลดีต่อธุรกิจในช่วงที่เหลือของปีนี้และแนวโน้มในปี 2565

การผ่อนคลายมาตรการฯ ในจังหวัดที่จะเข้าสู่ช่วงเทศกาลท้ายปี หนุนบรรยากาศให้ผู้บริโภคนั่งทานในร้านอาหารมากขึ้น ใช้เวลาต่อครั้งนานขึ้น คาดทำให้ธุรกิจร้านอาหารเต็มรูปแบบ (Full-Service Restaurants) มีมูลค่าเพิ่มขึ้นประมาณ 2 พันล้านบาทจากคาดการณ์เดิม

แม้ท่ามกลางสถานการณ์โควิดที่ยังอยู่ อาจสร้างความกังวลในการกลับมาให้บริการนั่งทานในร้านอาหารของผู้บริโภคบางกลุ่ม แต่ผู้บริโภคในกรุงเทพฯ ก็ได้เริ่มออกไปทำกิจกรรมนอกบ้าน โดยเฉพาะการใช้บริการด้วยการนั่งทานในร้านอาหารมากขึ้น รวมถึงอาจมีแนวโน้มที่จะไปใช้บริการนานขึ้นหรือบ่อยขึ้นหากสถานการณ์โควิดไม่กลับมารุนแรง สะท้อนจากผลสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทย ที่พบว่า

กลุ่มตัวอย่างกว่าร้อยละ 72 เริ่มมีความมั่นใจและกลับไปใช้บริการนั่งทานอาหารในร้าน หลังจากที่ได้มีการผ่อนคลายมาตรการอนุญาตให้นั่งทานอาหารภายในร้าน (ตั้งแต่วันที่ 1 ก.ย. 64) แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ร้านอาหารที่กลุ่มตัวอย่างกลับไปใช้บริการส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารในห้างสรรพสินค้าหรือคอมมูนิตีมอลล์ อาทิ ซาบูบิ๊ยะงา ร้านอาหารญี่ปุ่น และร้านสุกี้ เป็นต้น ขณะที่รองลงมา จะเป็นกลุ่มร้านอาหารประเภทสวนอาหารที่มีคาเฟ่แอดเดอร์ดเฉพาะ เช่น ร้านอาหารที่ตกแต่งแบบธรรมชาติ และมีมุมถ่ายภาพที่สวยงาม

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 77 มองว่า การประกาศขยายเวลาทำการของร้านอาหาร และการลดระยะเวลาเคอร์ฟิวของภาครัฐ (ตั้งแต่ 16 ต.ค. 64) สนับสนุนการเข้าใช้บริการร้านอาหารมากขึ้นและบ่อยขึ้น ขณะที่ร้อยละ 23 มองว่าไม่มีผลต่อการเข้าใช้บริการร้านอาหาร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่ยังไม่ได้กลับไปใช้บริการนั่งทานในร้านอาหาร

แนวโน้มธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ปี 2565 น่าจะกลับมาฟื้นตัวได้ร้อยละ 26.5 จากปัจจัยหนุนที่เพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันการแข่งขันที่รุนแรงก็ยังคงเป็นความท้าทายสำคัญ

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า แนวโน้มธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ในปี 2565 เริ่มมีปัจจัยหนุนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการผ่อนคลายมาตรการของทางการ และการเปิดประเทศรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ และหากสถานการณ์การระบาดของโควิดในประเทศดีขึ้น หรือไม่มีการกลับมาระบาดจนทำให้ทางธุรกิจต้องกลับมาใช้มาตรการควบคุมอีกครั้ง น่าจะช่วยให้ธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบกลับมาเติบโตได้อีกครั้ง หลังจากการหดตัวอย่างรุนแรงต่อเนื่องในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา โดย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองการฟื้นตัวของธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ เป็น 2 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 ภายใต้สมมติฐานที่สถานการณ์โควิดมีแนวโน้มดีขึ้นตามลำดับ จำนวนผู้ติดเชื้อรายใหม่ลดลงต่อเนื่องและการฉีดวัคซีนครอบคลุมประชากรส่วนใหญ่ตามแผนของภาครัฐ ผู้บริโภคในประเทศมีความเชื่อมั่นในการเข้าใช้บริการ มีการเปิดประเทศนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวมากขึ้น ส่งผลให้มีการขยายตัวต่อเนื่องของจำนวนความถี่ในการนั่งทาน และทำให้จำนวนต่อครั้ง (โต๊ะ) ในปี 2565 มีจำนวนประมาณ 204 ล้านครั้ง (โต๊ะ) รวมถึงมีการขยายตัวของยอดการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 4.2 และทำให้ตลาดธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบจะมีมูลค่ายอดขายรวมในกรณีพื้นฐานอยู่ที่ประมาณ 1.43 แสนล้านบาท หรือคิดเป็นการขยายตัวร้อยละ 26.5

กรณีที่ 2 ภายใต้สมมติฐานที่มีการแพร่ระบาดครั้งใหม่เกิดขึ้นและมีการยกระดับของมาตรการควบคุม ไม่ให้จำหน่ายอาหารภายในร้าน แต่ไม่ได้มีการ Lock down จะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภค และทำให้จำนวนต่อครั้งลดลงเหลือเพียงประมาณ 186 ล้านครั้ง (โต๊ะ) โดยประเมินว่าตลาดธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ จะเหลือมูลค่าประมาณ 1.29 แสนล้านบาท หรือคิดเป็นการขยายตัวร้อยละ 14.2

## 2. สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขัน

อย่างไรก็ดี โอกาสการกลับมาฟื้นตัวและมูลค่ายอดขายของธุรกิจดังกล่าวยังคงขึ้นอยู่กับปัจจัยรอบด้านต่างๆ ที่สำคัญ อาทิ กำลังซื้อและความเชื่อมั่นของผู้บริโภค เป็นต้น รวมถึงปัจจัยเฉพาะที่มีผลต่อรูปแบบการฟื้นตัวของร้านอาหารในกลุ่มนี้ที่แตกต่างกัน โดยในปีข้างหน้าคาดว่าตลาดธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ จะกลับมาฟื้นตัว

โดยมีแรงขับเคลื่อนจากทั้งแผนการลงทุนของผู้ให้บริการรายใหญ่ซึ่งถูกชะลอมาจากรายปี 2564 รวมถึงการเร่งขยายพอร์ตอาหารให้ครอบคลุมประเภทอาหารมากยิ่งขึ้น โดยคาดว่าในปี 2565 ผู้ประกอบการรายใหญ่จะลงทุนเพิ่มเติมในแพลตฟอร์มธุรกิจร้านอาหารของตนให้สามารถรองรับการทำตลาดทั้งในส่วนของการขายภายในร้าน การขายแบบ Delivery และการขายสินค้าระหว่างแบรนด์ในพอร์ทของตน (Cross-selling) มากยิ่งขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการร้านอาหารรายเล็ก-กลาง คาดว่ายังคงดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวังและรอการกลับมาของลูกค้ากลุ่ม mass โดยคาดว่าจะมีการฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป

โดยสรุป ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า แม้ทิศทางธุรกิจร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ จะกลับมาดีขึ้น แต่ผู้ประกอบการต้องเผชิญโจทย์ทางธุรกิจที่สำคัญอย่างเช่น แนวโน้มต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น อาทิ ราคาสินค้าวัตถุดิบ อาหารปรับตัวสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าเช่าพื้นที่ ค่าจ้างแรงงาน เป็นต้น กอปรกับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรักษาความสะอาดและตรวจคัดกรองโรคที่อาจทำให้ต้นทุนธุรกิจเพิ่มราวร้อยละ 2-5 (เมื่อเทียบกับก่อนโควิด)

ดังนั้น ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ จำเป็นต้องปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับเทรนด์ที่เปลี่ยนไป เช่น การเพิ่มสัดส่วนการทำการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ รวมถึงการมีแอดมินเพจหรือแชทบอทที่คอยดูแลตอบคำถาม และรับออเดอร์บนช่องทางโซเชียลมีเดีย ซึ่งการผสมผสานระหว่างช่องทางการขายและการทำการตลาดผ่านทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้จากหลากหลายช่องทาง (Omni Channel) จะกลายเป็นสิ่งจำเป็น

นอกจากนี้เทคโนโลยีที่ช่วยลดการสัมผัส (Contactless) อาทิ หุ่นยนต์จัดส่งอาหาร Digital menus และ Mobile payment จะกลายมาเป็นมาตรฐานใหม่ที่ทุกร้านอาหารจำเป็นต้องมี เพื่อลดโอกาสการสัมผัสเชื้อ และเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้บริโภคที่จะเข้ามาใช้บริการในร้านอาหาร

แนวโน้มธุรกิจร้านอาหารปี 2565 ยังเป็นปีที่ต้องระมัดระวัง เนื่องจากตลาดยังมีปัจจัยเสี่ยงการระบาดของโควิด-19 สายพันธุ์ Omicron และสายพันธุ์อื่นที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ยังไม่กลับมาฟื้นตัวดี อย่างไรก็ตามธุรกิจร้านอาหารก็ยังคงมีปัจจัยบวกสำคัญจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐที่จะเข้ามาช่วยกระตุ้นการใช้จ่ายและเพิ่มกำลังซื้อของผู้บริโภค อาทิ “มาตรการคนละครึ่งเฟส 4” ที่คาดว่าจะเริ่มในเดือนมีนาคม - เมษายน 2565 จากปัจจัยดังกล่าว ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า ในปี 2565 ธุรกิจร้านอาหารน่าจะกลับมาเติบโตประมาณ 5.0% - 9.9% (ส่วนหนึ่งเป็นผลของราคาอาหารที่ปรับตัวสูงขึ้นและเงินเฟ้อ) อย่างไรก็ตาม ยังคงเป็นการขยายตัวเฉพาะกลุ่มหรือประเภทร้านอาหาร เนื่องจากในแต่ละประเภทของร้านอาหารยังมีปัจจัยเฉพาะที่ต่างกัน โดยแตกต่างกันดังนี้

ร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Restaurants) น่าจะเห็นการเติบโตที่เร่งตัวขึ้นจากฐานที่ต่ำในปีก่อน โดยกลุ่มร้านอาหารที่จะทยอยกลับมาฟื้นตัวก่อนจะเป็นกลุ่มร้านอาหารที่อยู่ในห้างสรรพสินค้า และร้านอาหารที่มีชื่อเสียง รวมถึงในพื้นที่ท่องเที่ยวจังหวัดที่เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวชาวไทยในฤดูท่องเที่ยว โดยประเมินว่าจะมีมูลค่ายอดขายอยู่ที่ประมาณ 1.31 - 1.42 แสนล้านบาท หรือคิดเป็นการขยายตัว 10.0% - 19.5% ร้านอาหารที่ให้บริการจำกัด (Limited Service Restaurants) การขยายตัวจะมาจากการขยายสาขาในกลุ่มอาหารจานด่วน และร้านอาหารขนาดเล็กที่คาดว่าจะเปิดตัวมากขึ้นกว่าปี 2564 อาทิ กลุ่ม ร้านอาหารที่ไม่มีหน้าร้าน รวมถึงร้านอาหารรูปแบบใหม่ๆ ที่มีความคล่องตัวสูง โดยมีพื้นที่เป้าหมายเป็นบริเวณที่อยู่อาศัยและปั๊มน้ำมันทั้งในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและหัวเมืองหลัก ส่งผลให้คาดว่าจะมีมูลค่ายอดขายอยู่ที่ประมาณ 6.4 - 6.8 หมื่นล้านบาท หรือขยายตัว 4.6% - 11.8% ร้านอาหารข้างทาง (Street Food) ที่มีหน้าร้าน ยังขยายตัวได้ต่อเนื่องและกลุ่มร้านอาหารข้างทางยังได้รับปัจจัยหนุนจากโครงการคนละครึ่งของภาครัฐ โดยคาดว่าจะมีมูลค่ายอดขายอยู่ที่ประมาณ 1.84 - 1.86 แสนล้านบาท หรือขยายตัว 2.0%-3.0%

นอกจากนี้ทิศทางธุรกิจร้านอาหารในปี 2565 ยังมีสภาพแวดล้อมของธุรกิจร้านอาหารที่

สำคัญและน่าสนใจ อาทิ ต้นทุนธุรกิจที่คาดว่าจะทรงตัวสูงต่อเนื่องทั้งปี ขณะที่การปรับเพิ่มราคาขายยังทำได้จำกัด สร้างแรงกดดันต่อกำไรสุทธิของผู้ประกอบการร้านอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนวัตถุดิบอาหารและต้นทุนพลังงาน ส่งผลให้ผู้ประกอบการบางรายจำเป็นต้องปรับราคาอาหารเพิ่มขึ้น การปรับตัวของผู้ประกอบการมาใช้โมเดลร้านอาหารขนาดเล็กเพื่อลดต้นทุนและความเสี่ยง รวมถึงนำเทคโนโลยีเข้ามาผสานเป็นหัวใจสำคัญในห่วงโซ่ธุรกิจร้านอาหาร

นอกจากนี้ยังคาดว่าในปี 2565 ผู้ประกอบการธุรกิจรายใหญ่ทั้งในและนอกอุตสาหกรรมขยายการลงทุนในธุรกิจร้านอาหารมากยิ่งขึ้นทั้งในพื้นที่กรุงเทพฯรอบนอกและปริมณฑล รวมถึงในพื้นที่ต่างจังหวัด โดยเฉพาะพื้นที่ที่มีการกระจุกตัวของที่อยู่อาศัย ขณะเดียวกัน ความเสี่ยงของโควิดที่ยังมี ส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำเป็นต้องรักษาสมดุลของช่องทางการขายและเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้ ไปยังสินค้าอื่นๆ มากยิ่งขึ้น ในระยะข้างหน้า

## 2. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

### 2.1 การจัดหาวัตถุดิบ

#### 2.1.1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และการจัดหาวัตถุดิบ

ในการจัดหาวัตถุดิบฝ่ายจัดซื้อกลางและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัท จะร่วมกันคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ทั้งวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับอาหาร (Food Products) และวัตถุดิบที่ไม่เกี่ยวข้องกับอาหาร (Non-Food Products) ที่ผ่านเกณฑ์และมาตรฐานที่กลุ่มบริษัท กำหนด ซึ่งสาขาร้านอาหารทั้งหมดภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัท ทั้งสาขาที่กลุ่มบริษัท เป็นเจ้าของ และสาขาแฟรนไชส์ ต้องสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ที่อยู่ในรายชื่อที่ฝ่ายจัดซื้อกลางและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์กำหนด อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัท อนุญาตให้สาขาแฟรนไชส์สามารถเป็นผู้จัดซื้อวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับอาหาร (Food Products) บางประเภทที่เป็นของสด เช่น ผักสด พริก กระเทียม เป็นต้น จากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) โดยตรงด้วยตนเอง โดยไม่ต้องผ่านฝ่ายจัดซื้อกลางของกลุ่มบริษัท เนื่องจากมีความคุ้มค่ามากกว่าในด้านการบริหารต้นทุนวัตถุดิบของสาขาแฟรนไชส์

กลุ่มบริษัท มีกระบวนการคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ที่เข้มงวด โดยจะกำหนดให้ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ส่งตัวอย่างวัตถุดิบมาเพื่อทำการทดสอบคุณภาพวัตถุดิบ ซึ่งกลุ่มบริษัท จะมีผู้ชำนาญการด้านอาหารจากฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทำหน้าที่ทดสอบวัตถุดิบ ในลักษณะ Blind Test เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพตรงตามที่กลุ่มบริษัท กำหนดไว้ ก่อนการตัดสินใจเลือกซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) รายดังกล่าว นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท มีนโยบายในการทบทวนรายชื่อของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ยังคงรักษาคุณภาพและมาตรฐานตามที่กลุ่มบริษัท กำหนด

สำหรับวัตถุดิบที่สำคัญ และ/หรือ วัตถุดิบที่ต้องใช้ในปริมาณที่มาก และ/หรือ วัตถุดิบที่มีความผันผวนของราคาสูง และ/หรือ วัตถุดิบที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ กลุ่มบริษัท จะดำเนินการ

เข้าทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ซึ่งมีความยืดหยุ่นโดยมีการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบในหลายๆ ช่วงเวลา ทั้งในระยะสั้น (3-6 เดือน) และระยะยาว (มากกว่า 6 เดือน) ขึ้นอยู่กับประเภทสินค้าและแนวโน้มราคาในตลาด เพื่อลดความผันผวนของราคาสินค้าที่จะกระทบกับต้นทุนวัตถุดิบของกลุ่มบริษัท และเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัท จะสามารถจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพได้มาตรฐานในปริมาณที่เพียงพอ ภายใต้ราคาที่เหมาะสม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท มีนโยบายจัดหาผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) สำหรับวัตถุดิบแต่ละประเภทไว้มากกว่า 1 ราย เพื่อเป็นทางเลือกให้กลุ่มบริษัท ในกรณีฉุกเฉิน

### 2.1.2 จำนวนผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

ในปี 2564 กลุ่มบริษัท ทำการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ทั้งวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับอาหาร (Food Products) และวัตถุดิบที่ไม่เกี่ยวข้องกับอาหาร (Non-Food Products) รวมกันทั้งสิ้น 393 ราย ลดลงจากปี 2563 ที่จัดซื้ออยู่ที่ 428 ราย หรือ 8.17% และกลุ่มบริษัท ไม่มีการสั่งซื้อจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) รายใดเกินกว่า 10% ของยอดซื้อรวม

### 2.1.3 สัดส่วนการซื้อวัตถุดิบในประเทศและต่างประเทศ

ในปี 2564 กลุ่มบริษัท มีการจัดซื้อวัตถุดิบจากทั้งในประเทศและการสั่งซื้อวัตถุดิบจากในประเทศคิดเป็น 99.46 % และการซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศคิดเป็นสัดส่วนที่ 0.54 % จากมูลค่าซื้อทั้งหมด

## 2.2 การจัดหาสถานที่ตั้งของสาขาร้านอาหาร

กลุ่มบริษัท จัดหาสถานที่สำหรับการขยายสาขาร้านอาหาร โดยฝ่ายพัฒนารูทกิจจะเป็นผู้จัดทำรายงานการประเมินความเป็นไปได้ทางธุรกิจเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุน โดยครอบคลุมตั้งแต่การสำรวจพื้นที่ตั้ง ข้อมูลเชิงประชากร ระดับรายได้ จำนวนคู่แข่งในบริเวณใกล้เคียง พฤติกรรมผู้บริโภค ระบบโลจิสติกส์ ขนาดและการวางตำแหน่งทางการตลาดของศูนย์การค้า ตลอดจนข้อเสียและความนิยมของสถานที่ตั้ง หากทำเลดังกล่าวผ่านเกณฑ์ตามที่กลุ่มบริษัท กำหนดไว้ และคาดว่าจะสามารถสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนที่เหมาะสม รวมถึงมีระยะเวลาการคืนทุนเป็นไปตามนโยบายของกลุ่มบริษัท ฝ่ายพัฒนารูทกิจจะดำเนินการติดต่อประสานงานกับทำเลเป้าหมาย และจะเจรจาต่อรองเช่าทำสัญญาเช่าพื้นที่ระยะสั้น (ประมาณ 3 ปี ) โดยมีการกำหนดอัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภคในเบื้องต้น ทั้งแบบคงที่ หรือ อัตราแปรผันตามยอดขาย แล้วแต่กรณี

## 2.3 การจัดหาผู้รับเหมาสำหรับโครงการ

กลุ่มบริษัท จะจัดหาผู้รับเหมาสำหรับการก่อสร้างสาขา ("ผู้รับเหมา") ที่มีประสิทธิภาพและสามารถทำงานเสร็จทันเวลา ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มบริษัท สามารถขยายสาขาได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วภายใต้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ตามแผนงานที่กำหนดในแต่ละไตรมาส

โดยเฉลี่ยกลุ่มบริษัท จะให้ผู้ออกแบบมีความชำนาญ ของแต่ละ Brands ที่ผ่านการคัดเลือกให้ดำเนินการออกแบบตกแต่งภายใน, งานออกแบบครัวและงานระบบ M&E ตาม CI และ Block Plan , Layout ของแต่ละ Brands .ให้ใช้เวลาในการออกแบบแล้วเสร็จประมาณ 1 – 2 เดือน ก่อนทำการประมูลงานคัดเลือกผู้รับเหมา ที่ต้องใช้เวลาประมาณ 1 เดือน ซึ่งบริษัท จะทำการ



คัดเลือกผู้รับเหมา จำนวน 3 – 4 ราย ในแต่ละส่วนงาน ตามแผนงานก่อสร้าง ซึ่งผ่านเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกคุณสมบัติ เข้ามาร่วมประมูลงานของกลุ่มบริษัทฯ โดยผ่านขั้นตอนการประกวดราคา ซึ่ง ผู้รับเหมาต้องให้ส่งใบเสนอราคาการก่อสร้างต่ำสุดรวมถึงคุณภาพของงานที่ผ่านมา และฝ่ายบริหารโครงการของกลุ่มบริษัทฯ จะนำเสนอคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นผู้พิจารณาถึงความเหมาะสม ทั้งในเรื่องของตารางเวลาการทำงาน ทีมงานที่ใช้และงบประมาณที่เหมาะสม จากนั้น กลุ่มบริษัทฯ จะเลือกผู้รับเหมาที่เหมาะสม และมีความชำนาญ และเข้าทำสัญญากับผู้รับเหมา ในส่วนของระยะเวลาการก่อสร้างสาขา ประมาณ 1-2 เดือน / สาขา ขึ้นอยู่กับประเภทกลุ่มร้านอาหารไทย หรือกลุ่มร้านอาหารญี่ปุ่น ซึ่งค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างผู้รับเหมางานตกแต่ง คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 40.0 ถึงร้อยละ 45.0 ของต้นทุนการเปิดสาขาใหม่ , ค่าใช้จ่ายงานระบบM&E คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 20.0 , ค่าใช้จ่ายงานอุปกรณ์เครื่องครัว และตู้เย็น คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 12.0 , งานระบบเพิ่มเติมจากมาตรฐาน คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 12.0 ถึงร้อยละ 15.0 , ค่าจัดเตรียมอุปกรณ์ SET UP คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 6 ถึงร้อยละ 9

#### 2.4 การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพผลิตภัณฑ์ คุณภาพอาหารและคุณภาพของการบริการในสาขาร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ จึงจัดให้มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### (1) การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ

กลุ่มบริษัทฯ มีฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ ทำหน้าที่คัดเลือกวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายรายใหม่ที่น่าเสนอ โดยจะนำวัตถุดิบดังกล่าวมาทดลองประกอบอาหารเพื่อทดสอบและพัฒนาคุณภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบดังกล่าวยังอยู่ในเกณฑ์และมาตรฐานตามที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนดไว้

##### (2) การควบคุมกระบวนการเก็บรักษาและการจัดส่งวัตถุดิบถึงหน้าสาขา

กลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารจัดการคลังสินค้าที่ได้มาตรฐาน เพื่อควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ โดยสำหรับวัตถุดิบที่เกี่ยวกับอาหาร (Food Products) ทั้งหมดจะใช้บริการบุคคลภายนอก ( Outsource ) ซึ่งเป็นผู้ให้บริการด้านการบริหารจัดการคลังสินค้าและระบบโลจิสติกส์ภายนอกที่มีชื่อเสียง และประสบการณ์มาอย่างยาวนาน มาเป็นผู้ดำเนินการบริหารและจัดส่งวัตถุดิบไปยังสาขาร้านอาหารเป็นประจำทุกวัน โดยมีการใช้รถขนส่งที่เหมาะสมกับวัตถุดิบแต่ละประเภท เช่น รถตู้เย็นไว้จัดส่งเฉพาะอาหารที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิ จึงทำให้สามารถเก็บความสดและความใหม่ของอาหารได้จนกระทั่งถึงสาขาร้านอาหาร

##### (3) การควบคุมคุณภาพอาหาร การบริการ และความสะอาด

กลุ่มบริษัทฯ มีทีมงานควบคุมคุณภาพอาหาร และการบริการที่สาขาร้านอาหาร ภายใต้การดูแลของฝ่ายบริหารกลุ่มแบรนด์ โดยแบ่งเป็น 3 ทีม ดังนี้

##### 1. ทีมตรวจสอบคุณภาพอาหารและการทำครัว (Food Quality Assurance

หรือ “ทีม FQA”) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญทางด้านอาหารและฟู้ดครีฟ ทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารจัดการภายในครัวที่สาขาร้านอาหาร เช่น การจัดเก็บวัตถุดิบในตู้เย็น ความสะอาดและสภาพการใช้งานของอุปกรณ์ ประกอบอาหารและภาชนะบรรจุ ความสดใหม่ของอาหาร ระยะเวลาในการทำอาหาร ขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบ การผสม การปรุงอาหาร ลักษณะหน้าตาของอาหาร ปริมาณอาหารและส่วนผสม ตลอดจนรสชาติของอาหาร ทั้งนี้ ทีม FQA จะเข้าไปสุ่มตรวจสอบคุณภาพอาหารรวมถึงตรวจ QSC (Quality Service Cleanliness) และกระบวนการปรุงอาหารจนถึงวิธีการจัดเก็บรักษาอาหารให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เป็นประจำทุกสัปดาห์

2. ทีมตรวจสอบทั่วไป (Area Manager หรือ “ทีม AM”) ทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารจัดการโดยทั่วไปในร้านอาหาร เช่น ตรวจสอบระบบการรับ การจ่าย และการนำฝากเงินสด ตรวจสอบการใช้งานของระบบการบันทึกรายการ การดูแลความสะอาด ความสว่างของแสงไฟ อุณหภูมิในร้าน การจัดเก็บของแห้งและสารเคมี ตลอดจนการตรวจสอบลักษณะ รูปลักษณ์ และปริมาณของเครื่องดื่มและขนมหวาน

ทั้งนี้ ทีม AM จะทำหน้าที่เข้าไปสุ่มตรวจสอบ รวมถึงตรวจ QSC กระบวนการบริการและการบริหารสาขาตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เป็นประจำทุกสัปดาห์ รวมถึงมีการอบรมพนักงานให้ปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานที่สาขาร้านอาหารด้วย (On the Job Training)

3. ทีมตรวจสอบ QSC แบรินด์ (QSC/Training Brand ) ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพอาหารรวมถึงการตรวจ QSC โดยมีการทดสอบอาหารประจำเดือน ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ ความสะอาด ขั้นตอนการบริการ ทั้งนี้ ทีม QSC จะเป็นทีมที่คอยช่วยแนะนำและสนับสนุนในการช่วยให้ทีมบริหารหน้าสาขาศึกษาปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามมาตรฐาน และจัดฝึกอบรมประจำเดือน ทั้งในส่วนครัว และบริการ

#### (4) การควบคุมคุณภาพการบริการ และการจัดการกับข้อเสนอนะและข้อร้องเรียน

กลุ่มบริษัทฯ มีช่องทางในการรับข้อเสนอนะและข้อร้องเรียนจากลูกค้าผู้ใช้บริการหลายช่องทาง เช่น ผ่านการแจ้งหน้าร้าน ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือ ผ่านการทำแบบสอบถามโดยตรงกับลูกค้า โดยทีม AM จะทำหน้าที่ตรวจสอบและติดตามข้อเสนอนะและข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่างๆ เป็นประจำทุกวัน และหากพบปัญหา ทางทีม AM จะเข้าไปตรวจสอบและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาขาร้านอาหารเพื่อหาทางแก้ไขในทันที นอกจากนี้ทางทีม QSC/Training จัดการอบรมการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน และการบริการที่ดี เพื่อไม่ให้เกิดข้อร้องเรียนลูกค้า ให้กับหน้าสาขาเพื่อมอบการบริการที่ดีให้แก่ลูกค้าของแบรนด์

## กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง

ในการประกอบกิจการร้านอาหาร กลุ่มบริษัทฯ ได้กำหนดระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการประกอบกิจการร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ โดยทุกสาขาร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อหลักดังนี้

### 1. สถานประกอบกิจการ

สถานประกอบกิจการร้านอาหาร กลุ่มบริษัทฯ ทำสัญญาเช่าพื้นที่ร้านค้า กับ เจ้าของอาคาร เช่น พื้นที่ภายในอาคารศูนย์การค้า หรือ ห้างค้าปลีก โดยมีกำหนดระยะเวลาเช่า ประมาณ 3 ปี หรือมากกว่า 3 ปี โดย กลุ่มบริษัทฯ มีการทำสัญญาเช่าเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการจดทะเบียนการเช่าต่อหน่วยงานราชการตามที่กฎหมายกำหนด (ในกรณีที่สัญญาเช่ากำหนดระยะเวลาเช่าเกินกว่า 3 ปี)

### 2. ใบอนุญาตในการประกอบกิจการ

ในการประกอบกิจการร้านอาหารต้องมีการยื่นขอใบอนุญาตที่สำคัญต่อหน่วยงานราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่

- เอกสารการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม และการจดทะเบียนเพิ่มเติมสาขาต่อกรมสรรพากร และ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
- ใบอนุญาตจัดตั้งสถานที่จำหน่ายและสะสมอาหารต่อสำนักอนามัยส่วนท้องถิ่น
- ใบอนุญาตจำหน่ายสุราต่อกรมสรรพสามิต (ถ้ามี)
- การยื่นชำระภาษีป้ายและชำระภาษีโรงเรือนและที่ดินประจำปีต่องานรายได้ส่วนท้องถิ่น

### 3. การจัดการด้านบุคลากร

- กลุ่มบริษัทฯ มีการจัดทำสัญญาว่าจ้างแรงงาน กับพนักงาน โดยปฏิบัติตาม พ.ร.บ. แรงงาน รวมทั้งจัดทำข้อบังคับการทำงานของบริษัทตามกฎหมายกำหนด พร้อมทั้งจัดให้มีสิทธิและสวัสดิการต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด
- กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการขออนุญาตในการว่าจ้างแรงงานต่างด้าว โดยถูกต้องตามกฎหมาย พ.ร.บ. แรงงานต่างด้าว และประกาศของกระทรวงมหาดไทย
- กลุ่มบริษัทฯ กำหนดให้พนักงานในส่วนที่มีหน้าที่ประกอบอาหารในครัว ได้รับการฝึกอบรมและมีบัตรประจำตัว “ผู้สัมผัสอาหาร” ซึ่งหมายถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องกับอาหาร ตั้งแต่กระบวนการเตรียม ประกอบปรุง จำหน่าย และเสิร์ฟอาหาร รวมถึงการล้างและเก็บภาชนะอุปกรณ์ ตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุขและ/หรือประกาศที่เกี่ยวข้อง

### 4. กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการ

- งานที่เกี่ยวข้องกับการตลาด การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขาย ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองผู้บริโภค พ.ร.บ. ควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ พ.ร.บ. การพนัน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ต้องทำการตรวจสอบ หรือ ยื่นขออนุญาต ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ก่อนการดำเนินการ
- งานที่เกี่ยวกับข้อพิพาททางปัญญา อันได้แก่ พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ เช่น สัญญาให้ลิขสิทธิ์ดนตรี/เพลง การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า/เครื่องหมายบริการ ที่เกี่ยวข้องกับ

## แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 4.1 สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่างๆ ตามที่แสดงในงบการเงินรวมของบริษัทฯ เท่ากับ 720.2 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	347.6	เป็นเจ้าของ	จำนองกับธนาคาร
อาคาร	28.8	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องจักรและอุปกรณ์โรงงาน	4.9	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	203.3	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ใช้ในการดำเนินงาน	42.2	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	25.1	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ยานพาหนะ	2.4	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้างและทรัพย์สินระหว่างติดตั้ง	0.4	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
<b>รวม</b>	<b>654.7</b>		

ทั้งนี้ รายการสินทรัพย์ถาวรของกลุ่มบริษัทฯ ตามที่แสดงไว้ข้างต้นสามารถแสดงรายละเอียดจำแนกตามประเภทของสินทรัพย์และจำแนกตามบริษัท ได้ดังนี้

## 4.1.1 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีสุทธิของที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	สถานที่ตั้ง	ขนาดพื้นที่ (ไร่)	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้ งาน	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ZCG	ตำบลบางโหลง อำเภอบางพลี จังหวัด สมุทรปราการ	19-3-7	326.3	บริษัทฯ มีแผนที่จะ พัฒนาที่ดินดังกล่าว เพื่อใช้เป็นครัวกลาง และศูนย์กระจายสินค้า ของกลุ่มบริษัทฯ ใน อนาคต	เป็นเจ้าของ	จำนองกับธนาคารใน วงเงินไม่เกิน 1,105 ล้านบาท (กลุ่มบริษัทฯ มีวงเงิน กู้ยืมกับธนาคารผู้รับ จำนองจำนวน 200 ล้านบาท)



บริษัท	สถานที่ตั้ง	ขนาดพื้นที่ (ไร่)	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ZKC	ตำบลหัวขวาง อำเภอโกสุม พิสัย จังหวัด มหาสารคาม	16-1-10	21.3	ที่ตั้งสำนักงานและ โรงงานผลิตเครื่องปรุ รต	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
รวม			347.6			

#### 4.1.2 อาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีอาคารตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ZKC	28.8	อาคารสำนักงานและ โรงงานผลิตเครื่องปรุรต	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
รวม	28.8			

#### 4.1.3 เครื่องจักรและอุปกรณ์โรงงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีสุทธิของเครื่องจักรและอุปกรณ์โรงงานตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ZKC	4.9	เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการ ผลิตเครื่องปรุรต	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
รวม	4.9			

#### 4.1.4 ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีสุทธิของส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ZCG	27.7	งานตกแต่งและปรับปรุงอาคาร สำนักงาน และงานรื้อถอน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี

บริษัท	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ZRH	18.8	งานตกแต่งหน้าร้าน งานระบบไฟฟ้า งานครัว และงานรื้อถอน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
AKA	68.6	งานตกแต่งหน้าร้าน งานระบบไฟฟ้า งานครัว และงานรื้อถอน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
GGG	15.0	งานตกแต่งหน้าร้าน งานระบบไฟฟ้า งานครัว และงานรื้อถอน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
OTT	45.0	งานตกแต่งหน้าร้าน งานระบบไฟฟ้า งานครัว และงานรื้อถอน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ZPC	27.9	งานตกแต่งหน้าร้าน งานระบบไฟฟ้า งานครัว และงานรื้อถอน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
ZSM	0.0	งานตกแต่งและปรับปรุงอาคารสำนักงาน	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
รวม	203.3			

#### 4.1.5 สินทรัพย์ถาวรอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ถาวรอื่นซึ่งประกอบด้วย เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ใช้ในการดำเนินงาน เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน ยานพาหนะ และงานระหว่างก่อสร้างและทรัพย์สินระหว่างติดตั้ง ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	รายละเอียด / วัตถุประสงค์การใช้งาน	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
1	เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ใช้ในการดำเนินงาน เช่น เครื่องมือ และอุปกรณ์ครัว สำหรับการประกอบอาหารที่สาขา เป็นต้น	42.2	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
2	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	25.1	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
3	ยานพาหนะ	2.4	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
4	งานระหว่างก่อสร้างและทรัพย์สินระหว่างติดตั้ง เช่น อาคารสำนักงาน และสาขา ร้านอาหาร เป็นต้น	0.4	เป็นเจ้าของ	ไม่มี
รวม		70.1		

#### 4.2 สินทรัพย์สิทธิการใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีสุทธิของสิทธิการเช่าตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมี รายละเอียดดังนี้

บริษัท	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์การใช้งาน	ลักษณะกรรมสิทธิ์
ZCG	139.2	เช่าดำเนินงานร้านอาหาร	เจ้าของกรรมสิทธิ์สิทธิการเช่า
ZRH	284.9	เช่าดำเนินงานร้านอาหาร	เจ้าของกรรมสิทธิ์สิทธิการเช่า
AKA	178.5	เช่าดำเนินงานร้านอาหาร	เจ้าของกรรมสิทธิ์สิทธิการเช่า
GGG	51.4	เช่าดำเนินงานร้านอาหาร	เจ้าของกรรมสิทธิ์สิทธิการเช่า
OTT	129.3	เช่าดำเนินงานร้านอาหาร	เจ้าของกรรมสิทธิ์สิทธิการเช่า
ZPC	34.2	เช่าดำเนินงานร้านอาหาร	เจ้าของกรรมสิทธิ์สิทธิการเช่า
รวม	817.5		

#### 4.3 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

รายการ	รายละเอียด	มูลค่าสุทธิตามบัญชี (ล้านบาท)
เครื่องหมายการค้า	ซื้อเครื่องหมายการค้าจากการซื้อกิจการ	74.3
สัญญาแฟรนไชส์	สัญญาแฟรนไชส์ร้านอาหารไทยกลุ่มแบรนด์ตำมั่วจากการซื้อกิจการ	1.3
ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	ซอฟต์แวร์สำหรับการดำเนินงาน	16.2
ค่าสิทธิบัตร	สิทธิบัตร	3.5
รวม		95.3

### เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) โดยบริษัทฯ มีการลงทุนในบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ซึ่งตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยจำนวน 8 บริษัท โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริษัท ย่อย	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุนตามราคาทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ZRH	ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “ZEN” และ “ZEN BOX” และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	75.0 <sup>(1)</sup>
AKA	ธุรกิจร้านอาหารปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “AKA” ธุรกิจร้านอาหารสไตล์โอโต้หัวน ภายใต้แบรนด์ “Din’s” ธุรกิจแฟรนไชส์ และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	80.0
GGG	ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นแบบพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ “Sushi Cyu” และ ธุรกิจร้านอาหารปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่นแบบพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ “Tetsu” และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	30.0
OTT	ธุรกิจร้านอาหารแบบไลฟ์สไตล์ในรูปแบบ “โตเกียว คาเฟ่” ภายใต้แบรนด์ “On the Table” ธุรกิจแฟรนไชส์ และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	25.0
SYN	เจ้าของเครื่องหมายบริการของกลุ่มแบรนด์ร้านอาหารไทย ซึ่งได้แก่ “ตำมั่ว” “ลาวญวน” “แจ่วฮ้อน” “เฟอ” และ “เดอ ตำมั่ว”	100.0	251.3
ZPC	ธุรกิจร้านอาหารไทย ภายใต้แบรนด์ “ตำมั่ว” “เซียง” “ลาวญวน” “แจ่วฮ้อน” “เฟอ” และ “เดอ ตำมั่ว” ธุรกิจแฟรนไชส์ และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	20.0



บริษัท ย่อย	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุนตามราคาทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ZSM	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่ง วัตถุดิบ ให้กับสาขาภายใต้แบรนด์ของกลุ่ม บริษัทฯ รวมถึงการจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แพ นไซส์ซี และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารค้ำ ปลีก	100.0	17.5
รวมมูลค่าเงินลงทุน			498.8

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ในปี 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ZRH มีมติอนุมัติการลงทุนจดทะเบียนจำนวน 225,000,000.0 บาทคงเหลือทุนจดทะเบียน 75,000,000.0 บาท และเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติเรื่องดังกล่าว

## 5. งานที่ยังไม่ส่งมอบ

- ไม่มี

## 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

## 1.3.1 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) โดยบริษัทฯ มีการลงทุนในบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ซึ่งตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยจำนวน 8 บริษัท และบริษัทร่วมทุน 1 บริษัท โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริษัทย่อย / บริษัทร่วมทุน	ชื่อย่อ	ที่ตั้งสนธิสัญญา	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุน ตามราคาทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
บริษัท เซ็นเรสเตอรรองโฮลดิ้ง จำกัด	ZRH	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “ZEN” และ “ZEN BOX” และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	75.0
บริษัท อากะอินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	AKA	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจร้านอาหารบิ๊งย่างสไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “AKA” ธุรกิจร้านอาหารสไตล์นีโอไต้หวันภายใต้แบรนด์ “Din's” ธุรกิจแฟรนไชส์ และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	80.0
บริษัท กิวกริล กรุ๊ป จำกัด	GGG	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นแบบพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ “Sushi Cyu” และ ธุรกิจร้านอาหารบิ๊งย่างสไตล์ญี่ปุ่นแบบพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ “Tetsu” และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	30.0
บริษัท โตเกียว คอนเซปต์ จำกัด	OTT	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจร้านอาหารแบบไลฟ์สไตล์ในรูปแบบ “โตเกียว คาเฟ่” ภายใต้แบรนด์ “On the Table” ธุรกิจแฟรนไชส์ และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	25.0

บริษัทย่อย / บริษัทร่วมทุน	ชื่อย่อ	ที่ตั้งสนธิสัญญา	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุน ตามราคาทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
บริษัท สไปซ์ ซินเนอจี จำกัด	SYN	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวน หลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของเครื่องหมายบริการของกลุ่มแบรนด์ร้านอาหาร ไทย ซึ่งได้แก่ “ตำมั่ว” “ลาวญวน” “แจ่วฮ้อน” “เผอ” และ “เดอ ตำมั่ว”	100.0	251.3
บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ZPC	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวน หลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจร้านอาหารไทย ภายใต้แบรนด์ “ตำมั่ว” “เชียง” “ “ลาวญวน” “แจ่วฮ้อน” “เผอ” และ “เดอ ตำมั่ว” ธุรกิจ แฟรนไชส์ และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น	100.0	20.0
บริษัท เซ็น ซัพพลาย เซน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ZSM	เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวน หลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ ให้กับสาขาภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทรวมถึงการ จำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ และการจำหน่าย ผลิตภัณฑ์อาหารค้ำปัส	100.0	17.5
บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด <sup>(1)</sup>	ZKC	112 หมู่ที่ 8 ถนนโกสุม-สารคาม ตำบล แก่งแก อำเภอกอสมพิสัย จังหวัดมหา สารคาม	ธุรกิจโรงงานผลิตอาหารสด อาหารแห้ง อาหารสำเร็จรูป เครื่องปรุงรสทุกชนิด ตลอดจนเครื่องดื่มทุกชนิด และ ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้านอาหารทั้งหมด  ขายปลีก-ส่ง นำเข้า และส่งออก อาหารสด อาหารแห้ง อาหารแปรรูป ผัก ผลไม้ทุกชนิด ทั้งภายในประเทศ และ ต่างประเทศ	51.0	10.00

บริษัทย่อย / บริษัทร่วมทุน	ชื่อย่อ	ที่ตั้งสนธิสัญญา	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	มูลค่าเงินลงทุน ตามราคาทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
บริษัท กินคิอูยดี 2020 จำกัด <sup>(2)</sup>	-	87/1 ถนนกาญจนวนิช ตำบลบ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ สงขลา	ธุรกิจร้านอาหาร โดยการซื้อแฟรนไชส์ แบรินด์ “เซียง”	25.0	4.1
รวมมูลค่าเงินลงทุน					512.9

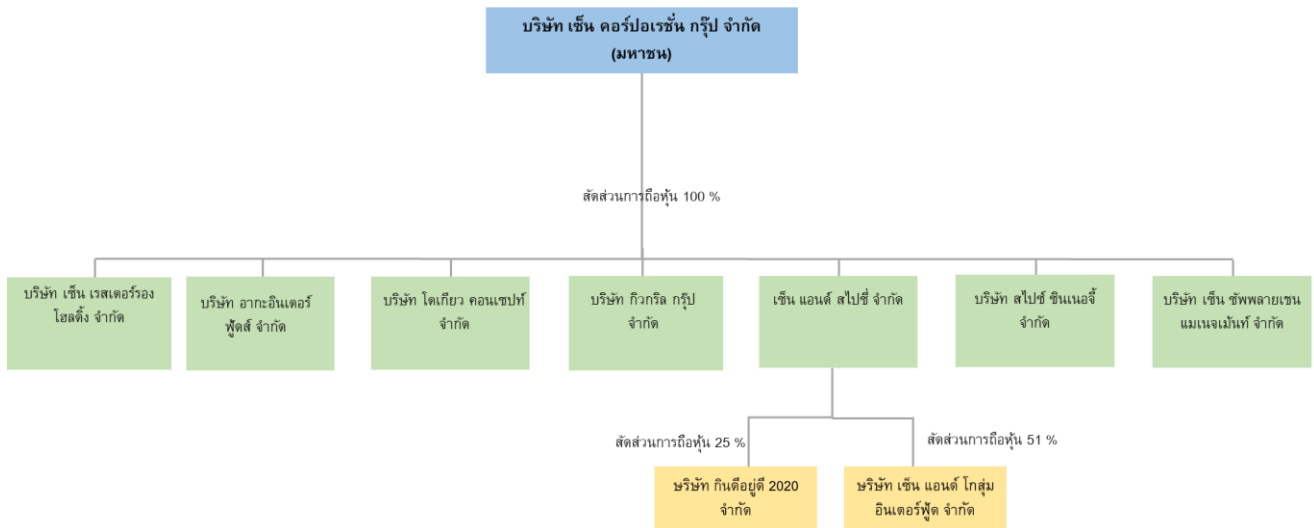
หมายเหตุ <sup>(1)</sup> บริษัทย่อย มีบริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้น

<sup>(2)</sup> บริษัทร่วมทุน มีบริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้น



- นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

#### แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท



- สัดส่วนการถือหุ้น ไม่แตกต่างจากสัดส่วนของสิทธิออกเสียง
- ขนาดของบริษัทที่ประกอบธุรกิจหลัก และขนาดของบริษัทอื่นเปรียบเทียบกับขนาดของบริษัท เป็นไปตามเกณฑ์
- ชื่อ ที่ตั้ง สนธิ. ประเภทธุรกิจ โทรศัพท์ โทรสาร จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของนิติบุคคลที่บริษัท ถือหุ้นตั้งแต่ 10% ขึ้นไป อยู่ในหัวข้อโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

1.3.2 บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งถือหุ้นในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมรวมกันเกินกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทดังกล่าว ให้อธิบายเหตุผลประกอบ  
-ไม่มี-

1.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

1. ไม่มีโครงสร้างหรือสถานภาพของบริษัท/กลุ่มบริษัทที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่
2. ไม่มีความจำเป็นต้องพึ่งพิงหรือสนับสนุนระหว่างกัน และไม่มี ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ ของบริษัท/กลุ่มบริษัทต่อกลุ่มธุรกิจของ ผู้ถือหุ้นใหญ่
3. ไม่มีโครงสร้างธุรกิจของบริษัท/บริษัทในกลุ่มมีการแข่งขันกันอย่างมีนัยสำคัญ

## 1.3.4 ผู้ถือหุ้น

## 1. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

(ก) รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรกที่ปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2564 มีดังนี้

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น (หุ้น)	ร้อยละของ ทุนชำระแล้ว (ร้อยละ)
1. กลุ่มนายสรรคนนท์และนางสาวจอมขวัญ	200,750,400	66.92
1.1 บริษัท เอจีบี ซิบลิงส์ โฮลดิ้ง จำกัด <sup>(1)</sup>	75,000,000	25.00
1.2 นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	34,535,200	11.51
1.3 นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์	34,535,200	11.51
1.4 Morgan Stanley & Co. International PLC <sup>(2)</sup>	56,680,000	18.89
2. นางเกศรา มานะศิลป์	9,393,100	3.13
3. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	5,625,000	1.87
4. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	4,750,000	1.58
5. นางสุภาเจษฎา วิวัฒนาเกษม	4,319,990	1.44
6. นายปริญญา จิราธิวัฒน์	4,045,700	1.34
7. นางสาวสุจันทร์ภา พलगูร	3,780,000	1.26
8. นายสตีเวน เดวิด ฮอริลเดอร์	3,780,000	1.26
9. กองทุนเปิด บัวหลวงปัจจัย 4 หุ้นระยะยาวปันผล	3,742,500	1.24
10. นายกรณ์พงศ์ อัคราพุดิสกุล	3,393,500	1.13

หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup> บริษัท เอจีบี ซิบลิงส์ โฮลดิ้ง จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศไทยโดยมีผู้ถือหุ้นได้แก่ บริษัท เอจีบี แฟมิลี โฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0 ซึ่งบริษัท เอจีบี แฟมิลี โฮลดิ้ง จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศไทยโดยมีผู้ถือหุ้นได้แก่ ดราก้อน แบ็ค อินเวสเมนต์ ลิมิเต็ด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0 โดยดราก้อน แบ็ค อินเวสเมนต์ ลิมิเต็ด มีผู้ถือหุ้นได้แก่ เอจีบี โฮลดิ้ง ลิมิเต็ด ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.00 โดยที่ เอจีบี โฮลดิ้ง ลิมิเต็ด มีผู้ถือหุ้นได้แก่ นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ และนางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 50.00 และ 50.00 ตามลำดับ

<sup>(2)</sup> Morgan Stanley & Co. International PLC เป็นจำนวนหุ้นรวมของ 1) นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ 2) นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ 3) ดาร์ ก้อน ไชน์ โกบอล ลิมิเต็ด ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในหมู่เกาะบริติชเวอร์จิน โดยมีผู้ถือหุ้น ได้แก่ นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ ในสัดส่วนร้อยละ 100.0 และ 4) เกรท คลาสสิก ลิมิเต็ด ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในหมู่เกาะบริติชเวอร์จิน โดยมีผู้ถือหุ้น ได้แก่ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ ในสัดส่วนร้อยละ 100.0

ผู้ถือหุ้นต่างด้าว

ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2564 ปรากฏดังนี้

บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นต่างด้าว 3 ราย ถือหุ้นรวมกัน 56,683,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 18.89 ของทุนจดทะเบียนแล้ว

**ข้อจำกัดการโอนหุ้นของบริษัทฯ**

หุ้นของบริษัทฯ โอนได้โดยไม่มีข้อจำกัด เว้นแต่การโอนหุ้นนั้นเป็นเหตุให้ผู้ถือหุ้นที่มีสัญชาติต่างด้าวถือหุ้นในบริษัทฯ เกินกว่าร้อยละ 49.0 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ

- (ข) กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อ การกำหนดนโยบาย การจัดการ หรือการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ
- ไม่มี-

**2. รายชื่อผู้ถือหุ้นของ บริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลัก**

โครงสร้างผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีรายละเอียดดังนี้

รายชื่อ บริษัทย่อย	รายชื่อผู้ถือหุ้น							
	บริษัทฯ หรือ ZCG		นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์		นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์		นายสตีเวน เดวิด ฮอว์ลีย์	
	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
ZRH	749,998	100.0	1	0.0	1	0.0	-	-
AKA	799,998	100.0	1	0.0	1	0.0	-	-
GGG	299,998	100.0	1	0.0	1	0.0	-	-
OTT	249,998	100.0	1	0.0	1	0.0	-	-
SYN	499,997	100.0	1	0.0	1	0.0	1	0.0
ZPC	1,999,997	100.0	1	0.0	1	0.0	1	0.0
ZSM	699,997	100.0	1	0.0	1	0.0	1	0.0

รายชื่อ บริษัท ย่อย	รายชื่อผู้ถือหุ้น									
	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด หรือ ZPC		นางวีรดาพร พิงโพธิ์ เจริญพันธ์		นายณัฐพล ทองใบ ใหญ่		นางสาววรินทร์ภัส แสงสี		นางสาวอรอนงค์ แสงสี	
	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือ หุ้น (ร้อยละ)	จำนวน หุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือ หุ้น (ร้อยละ)	จำนวน หุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือ หุ้น (ร้อยละ)	จำนวน หุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือ หุ้น (ร้อยละ)	จำนวน หุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือ หุ้น (ร้อยละ)
ZKC	51,000	51.0	47,530	47.5	490	0.5	490	0.5	490	0.5

3. ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (shareholders' agreement) ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการบริหารงานของบริษัท และอธิบายสาระสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน
- ไม่มี-

#### 1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

##### 1.4.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 300,000,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 300,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.0 บาท และมีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 300,000,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 300,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.0 บาท

ตลาดหลักทรัพย์ที่จดทะเบียน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ที่อยู่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวง ดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400

#### 1.5 การออกหลักทรัพย์อื่น

-ไม่มี-

## 1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทและบริษัทย่อย

### 1. นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”)

คณะกรรมการบริษัทอาจพิจารณาจ่ายเงินปันผลประจำปีของบริษัทได้ โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้เป็นครั้งคราวเมื่อเห็นว่า บริษัท มีผลกำไรสมควรพอจะทำเช่นนั้น แล้วให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท หลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคลและหลังหักสำรองต่างๆ ทุกประเภทที่กฎหมายและบริษัท กำหนดไว้ในแต่ละปี และภาวะผูกพันตามเงื่อนไขของสัญญากู้ (ถ้ามี) ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาการจ่ายเงินปันผลโดยอาจจะเปลี่ยนแปลงไปจากอัตราที่กำหนดไว้ และจะคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นเป็นหลัก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของบริษัท กระแสเงินสด การสำรองเงินไว้เพื่อลงทุนในอนาคต การสำรองเงินไว้เพื่อชำระคืนเงินกู้ยืม หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในบริษัท เงื่อนไข และข้อจำกัดตามที่กำหนดในสัญญากู้ยืมเงินและการจ่ายเงินปันผลนั้นไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ ตามที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นสมควรหรือเหมาะสม

อนึ่ง เนื่องจากบริษัท ประกอบธุรกิจโดยมีรายได้จากการถือหุ้นในบริษัทอื่นและไม่มีการประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง (Holding Company) โดยมีสินทรัพย์หลักคือเงินลงทุนในบริษัทย่อย ดังนั้น ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของบริษัท จึงขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานและการจ่ายปันผลของบริษัทย่อยของบริษัทเป็นหลัก

### 2. นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลประจำปี และเงินปันผลระหว่างกาล (หากมี) ของบริษัทย่อย จะต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท เว้นแต่เป็นกรณีที่บริษัทย่อยจ่ายเงินปันผลเป็นจำนวนรวมทั้งปีไม่ต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในงบประมาณรวมประจำปีของแต่ละบริษัทตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยของบริษัท จะเป็นไปตามที่คณะกรรมการของบริษัทย่อยจะพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของแต่ละบริษัทย่อยพิจารณาอนุมัติในแต่ละปี โดยบริษัทย่อยมีนโยบายจ่ายเงินปันผลไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทย่อย หลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคล หลังหักสำรองต่างๆ ทุกประเภทที่กฎหมายและบริษัทย่อยกำหนดไว้ในแต่ละปี และภาวะผูกพันตามเงื่อนไขของสัญญากู้ (ถ้ามี) ทั้งนี้ คณะกรรมการของบริษัทย่อยจะพิจารณาการจ่ายเงินปันผลโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของบริษัทย่อย กระแสเงินสด การสำรองเงินไว้เพื่อลงทุนในอนาคต การสำรองเงินไว้เพื่อชำระคืนเงินกู้ยืม หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในบริษัทย่อย เงื่อนไขและข้อจำกัดตามที่กำหนดในสัญญากู้ยืมเงิน และการจ่ายเงินปันผลนั้นไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ ตามที่คณะกรรมการของบริษัทย่อยพิจารณาเห็นสมควรหรือเหมาะสม



## 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบาย และแผนการบริหารความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทได้ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีอยู่ และอาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงอาจมีที่มาจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก คณะกรรมการบริษัท จึงได้กำหนดนโยบายด้านบริหารความเสี่ยง กฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งเปิดเผยบนเว็บไซต์ของบริษัท รวมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ในการกำกับดูแล การวางแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการประเมินผลความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยปัจจัยความเสี่ยงที่จะกล่าวเป็นลำดับต่อไปหากเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงิน

### 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

#### 1 ความเสี่ยงจากการเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company)

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจแบบบริษัทโฮลดิ้ง มีรายได้จากการถือหุ้นในบริษัทอื่นเป็นหลัก และไม่มี การดำเนินธุรกิจของตนเองที่มีรายได้ อย่างมีนัยสำคัญ ผลประกอบการของบริษัทฯ จึงขึ้นกับผลการดำเนินงาน และความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย ทั้งนี้ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัทย่อยจำนวน 8 บริษัท ได้แก่ ZRH AKA GGG OTT SYN ZPC ZSM และ ZKC ดังนั้นหากบริษัทย่อยดังกล่าวไม่สามารถจ่ายเงินปันผล หรือจ่ายเงินปันผลได้น้อยลงอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ ผลการดำเนินงาน และการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯได้

ทั้งนี้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50% ของกำไรสุทธิ หลังหักภาษีเงินได้ของงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยหักด้วยการจัดสรรทุนสำรองตาม กฎหมาย และภาระผูกพันตามเงื่อนไขของสัญญากู้(ถ้ามี) แต่อย่างไรก็ตามตลอดทั้งปี 2564 ทั่วโลกยังคงเผชิญกับการแพร่ระบาดของโควิด - 19 อย่างต่อเนื่อง ทำให้มาตรการต่างๆ ที่ภาครัฐออกมาได้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินกิจการของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งทางตรง และทางอ้อม ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของ กลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญทำให้กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่สามารถจ่ายเงินปันผลได้

#### 2 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

##### 2.1 ความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโควิด-19

การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่เริ่มระบาดในประเทศไทยตั้งแต่ต้นเดือนมกราคม 2563 และต่อเนื่องมาตลอดทั้งปี 2564 ภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นภาครัฐได้ออกมาตรการ ต่างๆมาอย่างต่อเนื่องรวมถึง การประกาศปิดหรือมีเงื่อนไขในการใช้สถานประกอบการบาง

ประเภท ซึ่งรวมถึง ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า ร้านอาหาร การออกมาตรการการล็อกดาวน์ การนั่งรับประทานในร้านอาหาร การเว้นระยะห่าง รวมทั้งมาตรการอื่นๆ นั้น ได้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การดำเนินชีวิตของประชาชน ประชาชนเริ่มคุ้นเคยกับการใช้ชีวิตตามแนว ภาวะปกติ ใหม่ ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างเห็นได้ชัด รวมทั้ง มาตรการอื่นที่ทางหน่วยงานภาครัฐกำหนดขึ้น เช่น เงื่อนไขการเดินทางเข้าประเทศของ นักท่องเที่ยว ล้วนแต่เป็นผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจร้านอาหารอย่างมีนัยสำคัญ กลุ่มธุรกิจ อาหารได้มีการปรับตัวเพื่อให้ระบบดิจิทัล เทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความ สะดวกสบาย การเข้าถึง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ทั้งนี้สำหรับ กลุ่มบริษัทจำเป็นต้องปรับรูปแบบ และการบริหารจัดการให้เหมาะสม และภายใต้สภาวะ ดังกล่าวกลุ่มบริษัทได้ดำเนินการตามแผนบริหารความต่อเนื่องโดยมีคณะกรรมการบริหารทำ หน้าที่ในการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินและรายงานสถานการณ์ความคืบหน้าต่อ คณะกรรมการบริษัทอย่างต่อเนื่อง มีการจัดประชุมทางออนไลน์ผ่านระบบ Microsoft Team ปรับการบริหารจัดการให้สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว ผู้บริโภคมีความ สะดวกสบายขึ้นในทุกมิติผ่านระบบเทคโนโลยี และบริการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น จัดให้บริการส่ง กลับบ้าน ปรับปรุงขยายการให้บริการเดลิเวอรี่ส่งอาหารถึงบ้านผ่านแอปพลิเคชันต่างๆ ให้ กว้างขวางมากขึ้น มีการเพิ่มจุดขายซึ่งมีผลมาจากการล็อกดาวน์ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า มีการเปิดร้านในลักษณะที่เป็น “CLOUD KITCHEN” ซึ่งอาหารหลายๆ แปรณต์จะถูกปรุง และ จำหน่ายจากจุดเดียวกันเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภคมากขึ้น มีปรับปรุงพัฒนาสินค้าและ บริการคำนึงถึงความปลอดภัยสุขอนามัยของผู้บริโภค สร้างความเชื่อให้กับผู้บริโภคทั้งในเรื่อง คุณภาพ รสชาติ ความสะอาด และสุขอนามัย

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังได้พัฒนาแอปพลิเคชัน และช่องทางการจำหน่ายสินค้าให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ การปรับระบบภายในให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การ ทำงานในลักษณะ WORK FROM HOME ที่ยังคงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเช่นเดิม ประเมินผลกระทบในห่วงโซ่อุปทานเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการอย่างเหมาะสม

## 2.2 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบ และความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

การดำเนินกิจการร้านอาหาร วัตถุดิบส่วนใหญ่เป็นสินค้าประเภทอาหารสด เช่น อาหารทะเล เนื้อสัตว์ ข้าว ไข่ ผัก และผลไม้ต่างๆ วัตถุดิบดังกล่าวมีอายุการใช้งานที่สั้น ปริมาณ ราคา มีความผันผวนเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาล การเปลี่ยนแปลงของสภาพ อากาศที่ไม่เอื้ออำนวย การระบาดของโรคติดต่อในพืช และสัตว์ ปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ ตลาดในขณะใดขณะหนึ่งและความต้องการของตลาดทั้งใน และนอกประเทศ ดังนั้นในแต่ ละช่วงเวลาจึงมีความไม่แน่นอน และอาจเกิดการขาดแคลนในบางช่วงเวลา ปัจจุบันดังกล่าว

จึงส่งผลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อราคาวัตถุดิบ และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และฐานะการเงินของกลุ่มบริษัท ฯ ทั้งนี้ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ต้นทุนวัตถุดิบคิดเป็นร้อยละ 61.7 ของต้นทุนขายรวม

เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมและบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบจากการขาดแคลน และความผันผวนของราคาวัตถุดิบ โดยมีมาตรการในการดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้นดังนี้

1. มีการวางแผนการจัดซื้อ และประมาณการปริมาณความต้องการการใช้วัตถุดิบ มีการจัดระบบการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่า กลุ่มบริษัทฯ สามารถจัดซื้อให้ได้ราคา และเงื่อนไขที่ดีที่สุดโดยมีการกำหนดวิธีการจัดซื้อที่เหมาะสมตามแต่ละประเภทของวัตถุดิบ
2. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่าย รวมทั้งติดตามปัจจัย และเหตุการณ์ที่มีผลกระทบกับปริมาณ และราคาวัตถุดิบทั้งทางตรง และทางอ้อมอย่างใกล้ชิด ตลอดจนมีการประเมินความเสี่ยงจากการขาดแคลน หรือความผันผวนของราคาวัตถุดิบเพื่อเตรียมป้องกัน และแก้ไขสถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที
3. กรณีที่ราคาวัตถุดิบปรับตัวเพิ่มขึ้น กลุ่มบริษัทฯ จะยังไม่ปรับเพิ่มราคาอาหารทันที แต่จะพิจารณาปรับเพิ่มราคาอาหาร โดยจะพิจารณาเปรียบเทียบกับราคาตลาดหรือราคาคู่แข่งเพื่อมิให้ส่งผลกระทบต่อยอดขายหรือฐานลูกค้า
4. สำหรับวัตถุดิบบางประเภทที่สำคัญ กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้าทั้งระยะสั้น และระยะยาวจากผู้ผลิต หรือผู้จัดจำหน่ายที่เชื่อถือได้
5. กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายจัดให้มีรายชื่อผู้จัดจำหน่ายหลายรายเพื่อลดความเสี่ยงจากการสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่ง ตลอดจนพิจารณาปรับเปลี่ยนแปลงรายการอาหารให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับภาวะตลาดในแต่ละช่วงฤดูกาล

อย่างไรก็ตามในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่เกิดขึ้นการประมาณความต้องการวัตถุดิบเป็นเรื่องสำคัญรวมทั้งการเจรจากับผู้ผลิตในการปรับลดปริมาณการสั่งซื้อตามสัญญา การผ่อนปรนเงื่อนไขต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับยอดขาย และการสั่งซื้อจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งที่ผ่านมากลุ่มบริษัทฯ ไม่เคยประสบปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบหรือ ได้รับผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นของราคาวัตถุดิบจนมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญ

### 2.3 ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ รายได้ส่วนใหญ่ยังคงมาจากธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งมีทั้งอาหารญี่ปุ่น และอาหารไทยทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจซึ่งได้พยายามกระจายการเปิดร้านอาหารทั่วประเทศทั้งที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของ และในรูปของแฟรนไชส์ อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจเพียงเฉพาะร้านอาหารยังมีความเสี่ยงหากเกิดเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารโดยตรงอย่าง เช่นกรณีของการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจ และเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้พยายามหาช่องทางในการขยายธุรกิจในประเภทอื่นๆ ให้มากขึ้น เช่น ธุรกิจค้าปลีก โดยผ่านช่องทางการจำหน่ายทั้ง Modern Trade และ Distributor

ในช่วงต้นปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าไปร่วมลงทุนโดยเข้าไปถือหุ้นในอัตราร้อยละ 51 ของบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์พุดส์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจ ผลิต และจัดจำหน่ายปลีก และส่งน้ำปลาร้าปรุงสุก ชนิดบรรจุขวด หรืออาหารสำเร็จรูป หรือเครื่องปรุงรส ในผลิตภัณฑ์รูปแบบอื่นๆ ซึ่งผลิตมาจากการแปรรูปน้ำปลาร้าเป็นวัตถุดิบหลักซึ่งถือว่าการลดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

### 2.4 ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดหาพื้นที่เช่า เพื่อขยายสาขาใหม่ และ/หรือไม่สามารถต่อสัญญาเช่าพื้นที่ของสาขาเดิมได้ และ/หรือการดำเนินธุรกิจร้านอาหารบนพื้นที่เช่าที่อยู่ระหว่างการรอลงนามในสัญญาเช่าจากผู้ประกอบการพื้นที่เช่า

ธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันค่อนข้างสูง มีผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากทำเลที่ตั้งสาขาร้านอาหารเป็นปัจจัยในความสำเร็จในการเปิดสาขา การหาพื้นที่เช่าที่มีศักยภาพเพื่อเปิดสาขาใหม่จึงทำได้ยากยิ่งขึ้น และยังมีความเสี่ยงที่ไม่สามารถจัดหาพื้นที่เช่าเพื่อเปิดสาขาใหม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้สัญญาเช่าพื้นที่ของกลุ่มบริษัทฯ ในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นสัญญาเช่าระยะสั้นประมาณ 3 ปี กลุ่มบริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงในการไม่สามารถต่ออายุสัญญาเช่าได้และ/หรือไม่สามารถเจรจาต่อรองให้ได้เงื่อนไข และราคาค่าเช่าที่เหมาะสมซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ประกอบการพื้นที่เช่า ทั้งศูนย์การค้า/ห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้ออลล์ และห้างค้าปลีกหลายรายทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑลและต่างจังหวัด มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช่ามาอย่างยาวนาน มีประวัติการชำระ

ค่าเช่าที่ดีตรงต่อเวลา ปฏิบัติตามสัญญาเช่าอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด นอกจากนี้กลุ่มบริษัท ยังเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารเครือข่ายชั้นนำของประเทศ มีแบรนด์ร้านอาหารที่หลากหลาย มีความแข็งแกร่งเป็นที่ยอมรับ และชื่นชอบของลูกค้า มีสินค้าที่มีคุณภาพ บริการที่ดี เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค โดยกลุ่มบริษัท มีทีมงานฝ่ายพัฒนาธุรกิจทำหน้าที่ในการติดต่อ ติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับพื้นที่เช่า วิเคราะห์โอกาส ความเป็นไปได้ ศักยภาพของพื้นที่ เพื่อรองรับการขยายสาขาตามแผนงานการขยายสาขาในอนาคต รวมทั้งกลุ่มบริษัทได้มีการพัฒนารูปแบบร้านอาหารให้มีขนาดเล็กลง ซึ่งสามารถที่จะเปิดสาขาร้านอาหารในพื้นที่ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น เปิดสาขาตามตึกแถว อาคารพาณิชย์ หรือพื้นที่อื่นที่มีศักยภาพเพียงพอในการเปิดสาขา ซึ่งทำให้สามารถเปิดโอกาสในการขยายสาขาได้มากขึ้น

ทั้งนี้สำหรับการจัดทำสัญญาเช่าและ/หรือการต่ออายุสัญญาเช่ากับผู้ประกอบการพื้นที่เช่าส่วนใหญ่จะมีขั้นตอนภายในที่ใช้เวลา แต่อย่างไรก็ตามจะมีการทำบันทึกความเข้าใจ หรือมีเอกสารยืนยันที่มีผลทางกฎหมายเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจร้านอาหารในระหว่างการรอลงนามในทำสัญญาเช่าหรือการต่อสัญญาเช่าโดยไม่มีปัญหาในประเด็นข้อกฎหมายแต่ประการใด

แต่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ความต้องการหาพื้นที่เช่าเพื่อเปิดสาขาใหม่ลดลงแต่การต่ออายุสัญญาเช่าภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสมกับปริมาณธุรกิจและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นยังมีความสำคัญ

## 2.5 ความเสี่ยงจากการไม่ประสบความสำเร็จของสาขาที่เปิดใหม่

กลุ่มบริษัท มีเป้าหมายในการขยายสาขารวมทั้งการปรับปรุงสาขาเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนการเปิดสาขาเพิ่มขึ้นในแต่ละปีที่สุดสอดคล้องกับสภาวะตลาด อุตสาหกรรม การแข่งขัน ความต้องการ และกำลังซื้อของผู้บริโภค สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562 / 2563 / 2564 กลุ่มบริษัท มีการขยายสาขาที่กลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของทั้งสิ้น 71 สาขา 11 สาขา และ 6 สาขา ตามลำดับ โดยในปี 2564 กลุ่มบริษัทขยายสาขา 6 สาขา โดยได้มีการปรับเป้าหมายการขยายสาขาลง และการแพร่ระบาดของโควิด -19 ที่เกิดขึ้นทำให้กลุ่มบริษัทเพิ่มความระมัดระวังในการเปิดสาขาใหม่มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การลงทุนเปิดสาขาใหม่จำนวนเงินลงทุนใหม่ของกลุ่มบริษัท สำหรับกลุ่มร้านอาหารญี่ปุ่น เงินลงทุนเฉลี่ย 7 - 10 ล้านบาทต่อสาขา และกลุ่มร้านอาหารไทย เงินลงทุนเฉลี่ย 1 - 3.5 ล้านบาทต่อสาขา เพื่อเป็นเงินลงทุนในการออกแบบ งานก่อสร้าง งานระบบ งานตกแต่งร้าน เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ครัว อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอื่น



นอกจากสภาวะการแข่งขันในธุรกิจอาหารนับวันจะยิ่งความรุนแรงมากยิ่งขึ้นแล้ว ในปีที่ผ่านมาสภาวะการแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ และผลการดำเนินงานของสาขาทั้งสาขาเก่า และสาขาใหม่ ซึ่งเป็นผลจากมาตรการต่างๆ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป แต่อย่างไรก็ตามการขยายสาขาเปิดสาขาใหม่ของกลุ่มบริษัท เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทำให้ต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนอย่างระมัดระวังในทุกด้านทั้งการกำหนดรูปแบบ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รูปแบบโครงการของผู้ให้เช่า พื้นที่ ภาวะการตลาด การแข่งขัน คู่แข่ง ความต้องการของผู้บริโภค เงินลงทุนในการพัฒนา ระยะเวลาคืนทุน และผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนตลอดจนกำหนดให้มีการติดตามผลและแก้ปัญหาการประกอบการทุกสาขาทั้งสาขาเก่า และสาขาใหม่อย่างใกล้ชิด

## 2.6 ความเสี่ยงจากการขยายธุรกิจแฟรนไชส์

กลุ่มบริษัท ได้มีการเริ่มขยายสาขาผ่านระบบแฟรนไชส์ ในปี 2559 โดยพยายามที่จะขยายสาขาในระบบแฟรนไชส์ให้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งใน และต่างประเทศ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562 / 2563 / 2564 กลุ่มบริษัท มีสาขาแฟรนไชส์ภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัท 171 สาขา 204 สาขา และ 218 สาขา ตามลำดับ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 / 2563 / 2564 กลุ่มบริษัท มีรายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์คิดเป็นร้อยละ 2.4 ร้อยละ 3.0 ร้อยละ 2.8 ของรายได้รวมของกลุ่มบริษัท หรือคิดเป็นร้อยละ 5.0 ร้อยละ 6.6 และร้อยละ 6.5 ของกำไรขั้นต้นของกลุ่มบริษัท ตามลำดับ

ในรอบปีที่ผ่านมากลุ่มบริษัทได้มีการขยายแฟรนไชส์เป็นจำนวน 42 สาขา แต่จากผลของการแพร่ระบาดของโควิด-19 มีแฟรนไชส์ที่ได้รับผลกระทบและต้องเลิกกิจการไปทั้งสิ้น 27 สาขา แต่อย่างไรก็ตามด้วยรูปแบบของแบรนด์เซียงเป็นดีไซน์ทางธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งการสั่งซื้อทางเดลิเวอรี่ , บริการส่งกลับบ้าน ตลอดจนราคาและคุณภาพที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี กลุ่มบริษัทจึงยังสามารถขยายแฟรนไชส์แบรนด์เซียง ในปี 2564 ได้ถึง 37 สาขาถึงแม้จะเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ก็ตาม

## 2.7 ความเสี่ยงจากแฟรนไชส์ที่ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาแฟรนไชส์

จากการใช้ระบบแฟรนไชส์ในการขยายสาขาทั้งในและต่างประเทศ กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการที่แฟรนไชส์ที่ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญา และความเสี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบ เกิดข้อพิพาทในทางลบเกี่ยวกับร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัทฯ มีฝ่ายงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานของแฟรนไชส์ที่จะออกไปวัดผล ประเมินการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบคุณภาพของแฟรนไชส์ตามแบบที่กำหนด นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังมี ฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบสาขาของแฟรนไชส์ เพื่อให้มั่นใจว่าแฟรนไชส์ทุกรายได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อกำหนดในสัญญา รวมทั้งกลุ่มบริษัทฯ จะให้การสนับสนุนแฟรนไชส์แบบครบวงจร การเตรียมความพร้อมในการเปิดร้าน การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ให้กับแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการทำการตลาดเพื่อสนับสนุน และสร้างความพร้อมให้กับแฟรนไชส์ ทั้งนี้ที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ไม่เคยมีปัญหาในการบริหารแฟรนไชส์ที่มีนัยสำคัญจนต้องยกเลิกสัญญา

## 2.8 ความเสี่ยงจากการว่าจ้างบุคคลภายนอกในการให้บริการ

กลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารจัดการ และควบคุมต้นทุนในการประกอบธุรกิจ โดยว่าจ้างบุคคลภายนอก เพื่อให้บริการที่สำคัญ เช่น การบริหารคลังสินค้าและการบริการโลจิสติกส์ การบริการจ้างผลิตส่วนผสม และเครื่องปรุงประกอบอาหารตามสูตรของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งหากผู้ให้บริการไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือข้อกำหนดในสัญญาให้บริการ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีการว่าจ้างบุคคลภายนอกที่มีศักยภาพ มีประสบการณ์และความชำนาญ เพื่อให้บริการการจัดการคลังสินค้า และโลจิสติกส์ ได้แก่ การจัดเก็บ และจัดส่งวัตถุดิบอาหารให้กับร้านอาหารทุกสาขาของกลุ่มบริษัทฯ และสาขาแฟรนไชส์ วัตถุดิบและสินค้าบางประเภทจะให้ทางผู้ผลิตนำส่งสินค้าให้กับคู่ค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยตรงแทนที่จะส่งสินค้าให้บริษัทหรือบุคคลภายนอก ที่กลุ่มบริษัทว่าจ้าง เช่น การส่งสินค้าให้กับ Modern Trade รวมทั้งกลุ่มบริษัทฯ มีการว่าจ้างบริษัทภายนอกมากกว่า 10 ราย เพื่อผลิตส่วนผสมและเครื่องปรุงประกอบอาหารตามสูตรเพื่อใช้ในสาขาร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ และสาขาแฟรนไชส์

อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัทฯ ได้พิจารณาถึงคุณสมบัติ และประสบการณ์ของผู้ให้บริการเฉพาะด้านอย่างถี่ถ้วนก่อนการเข้าทำสัญญาว่าจ้าง โดยคัดเลือกผู้ให้บริการที่มีชื่อเสียง มี

ประสบการณ์ และมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้ให้บริการจะสามารถให้บริการตามที่กลุ่มบริษัทฯ ต้องการได้ และสำหรับการจ้างผลิต กลุ่มบริษัทฯ มีการทดสอบคุณภาพของส่วนผสม และเครื่องปรุงประกอบอาหารให้ได้มาตรฐานตามที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนด นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำสัญญากับผู้ให้บริการ โดยกำหนดเงื่อนไขที่สำคัญไว้ในสัญญา และมีการกำกับดูแลให้ผู้ให้บริการปฏิบัติตามสัญญา มีการจัดทำ จัดเตรียม รายชื่อลูกค้า ที่มีความพร้อมที่จะเข้ามาทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการประเมินผลการดำเนินงานของลูกค้าตามกำหนดระยะเวลา

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบการทำงานของผู้ให้บริการ เช่น การเข้าตรวจคลังสินค้าของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง การเข้าร่วมตรวจนับสต็อกสินค้าคงเหลือตามเงื่อนไขที่กำหนด การตรวจสอบรายงานการจัดส่งสินค้า และสินค้าคงเหลือจากผู้ให้บริการคลังสินค้า มีการจัดประชุมร่วมเป็นประจำเพื่อสรุปผล แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ที่ผ่านมากลุ่มบริษัทฯ ไม่พบข้อผิดพลาดของบุคคลภายนอกในการให้บริการที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

## 2.9 ความเสี่ยงเกี่ยวกับความคุ้มครองของเครื่องหมายบริการและเครื่องหมายการค้า

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการจดทะเบียน และรักษาไว้ซึ่งเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า ของแบรนด์ร้านอาหาร และผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้จดทะเบียนขอรับความคุ้มครองในเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าตามกฎหมายว่าด้วยเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าทั้งในและต่างประเทศ

ทั้งนี้ ขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อขอจดทะเบียน และต่ออายุทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า นั้นใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน และการจดทะเบียนอยู่ภายใต้การพิจารณาอนุมัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงไม่สามารถรับรองได้ว่า กลุ่มบริษัทฯ จะได้รับการอนุมัติค่าจดทะเบียน หรือค่าขอต่ออายุทะเบียนเครื่องหมายบริการและเครื่องหมายการค้าที่กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการในอนาคต รวมทั้งค่าขอจดทะเบียนหรือค่าขอต่ออายุทะเบียนเครื่องหมายบริการและเครื่องหมายการค้าที่ได้รับการจดทะเบียนอาจถูกคัดค้าน มีผลไม่สมบูรณ์ตามกฎหมาย หรือตกอยู่ภายใต้ข้อจำกัดบางประการได้ ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้ประกอบการรายอื่นสามารถนำเครื่องหมายบริการและเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ ไปใช้ในการประกอบธุรกิจได้ โดยความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ การสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ และอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์ร้านอาหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมาเป็นระยะเวลายาวนาน มีอาหารที่มีความหลากหลายและรสชาติอร่อย มีสูตรอาหารเฉพาะของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนการบริการที่มีมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ เชื่อมั่นว่าโอกาสที่ผู้ประกอบการรายอื่นจะลอกเลียนแบบธุรกิจร้านอาหารให้ได้คุณภาพและมาตรฐานเดียวกันกับกลุ่มบริษัทฯ นั้นเป็นไปได้ค่อนข้างยาก ทั้งนี้ จนถึง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ ไม่พบปัญหาที่เกี่ยวกับการใช้เครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ

## 2.10 ความเสี่ยงจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ที่ผ่านมาพฤติกรรมของคนไทยที่จะไม่ประกอบอาหารรับประทานเองภายในครอบครัวแต่จะมีการรับประทานอาหารนอกบ้านหรือสั่งอาหารมารับประทานในบ้านมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันสูงและการแข่งขันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นตามลำดับ มีผู้ประกอบการรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ และเมนูใหม่ๆ การตกแต่งร้านที่ทันสมัย ร้านอาหารเหล่านี้เป็นคู่แข่งโดยตรงกับกลุ่มบริษัทฯ

แต่อย่างไรก็ตามจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ต่อเนื่องจนกระทั่งในปี 2564 และมาตรการของภาครัฐได้ส่งผลให้ผู้บริโภคลด หรือยกเลิกการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้าน แต่ใช้วิธีประกอบอาหารรับประทานเองหรือซื้ออาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทานผ่านช่องทาง การ Delivery และ Take Away ส่งผลให้รายได้จากการขายทั้งอุตสาหกรรมอาหารจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ยิ่งทำให้การแข่งขันยิ่งรุนแรงขึ้นไปอีก และในช่วงที่มีการผ่อนคลาย มาตรการต่างๆ หรือเหตุการณ์เข้าสู่ภาวะปกติแล้วก็ตามแต่ผู้บริโภคยังคงระมัดระวังในเรื่องความปลอดภัย สุขอนามัย และการจับจ่ายใช้สอย ทำให้รายได้จากการขายยังไม่ฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติซึ่งยังเป็นปัญหาและกระทบกับรายได้ และผลประกอบการของกลุ่มบริษัทฯ ในระดับหนึ่ง ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ จึงได้มีการปรับกลยุทธ์ และแนวทางการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละขณะเพื่อพยายามลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องการขยายฐานลูกค้า เพิ่มช่องทางการจำหน่าย พัฒนาบริการ และเพิ่มช่องทางการขายผ่านออนไลน์ จัดส่งเสริมการขาย ปรับรูปแบบการขายให้เหมาะสม

## 2.11 ความเสี่ยงจากการไม่สามารถบริหารจัดการวัตถุดิบ และควบคุมคุณภาพอาหารให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพ ความสดใหม่ รสชาติ ความสะอาดของวัตถุดิบ และอาหารทุกรายการ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะได้รับความมั่นใจในเรื่องสุขอนามัยและความปลอดภัยจากการใช้บริการ ทั้งนี้ วัตถุดิบส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ เป็นอาหารสดและ

อาหารแช่แข็ง ที่มีการจัดส่งโดยผู้ให้บริการจัดการคลังสินค้าและโลจิสติกส์ภายนอก (Outsource) ที่เชื่อถือได้หรือจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ ส่งตรงไปยังแต่ละสาขาโดยกลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารจัดการและควบคุมคุณภาพและมาตรฐานของวัตถุดิบและอาหารในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การสั่งซื้อวัตถุดิบ การผ่านขั้นตอนและกระบวนการ R&D การตรวจสอบคุณภาพ การจัดเตรียมและปรุงอาหาร การจัดเก็บ และการกระจายสินค้าไปยังสาขาแต่ละแห่ง ฝ่ายจัดซื้อ และหน่วยงานวิจัย และพัฒนามลิตภัณฑ์ จะร่วมกันคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งพิจารณาจากคุณภาพ และรสชาติของวัตถุดิบเป็นหลัก ทั้งนี้ ก่อนการรับมอบสินค้าจากผู้จัดจำหน่าย วัตถุดิบ ทุกครั้ง กลุ่มบริษัทฯ จะตรวจสอบคุณภาพสินค้า ความสด ความสะอาด ที่เป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนด ผู้ให้บริการภายนอกจะมีกระบวนการบริหารจัดการสำหรับสินค้าทุก อุณหภูมิ ทั้งอุณหภูมิแช่แข็ง อุณหภูมิแช่เย็น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบคุณภาพอาหารและการทำครัว (Food Quality Assurance หรือ “ทีม FQA” ทำหน้าที่สุ่มตรวจวิธีการปฏิบัติงานของสาขา รวมถึงคุณภาพของวัตถุดิบ สินค้า และอาหารที่เตรียมไว้เป็นประจำ ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงมั่นใจว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการวัตถุดิบ และควบคุมคุณภาพอาหารจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัดจะสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ เพื่อให้ร้านอาหารทุกสาขาของกลุ่มบริษัทฯ สามารถบริการลูกค้าด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ ถูกสุขอนามัย มีความปลอดภัยและเป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนดและหากมีการพบหรือมีข้อตำหนิเกี่ยวกับคุณภาพอาหารหรือสุขอนามัยจะ เร่งดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขทันที ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีข้อ พินาศทางกฎหมายเกี่ยวกับคุณภาพอาหารอย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด

## 2.12 ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขของใบอนุญาตที่สำคัญในการทำ ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และ/หรือผู้ให้บริการภายนอกที่ว่าจ้างโดยกลุ่มบริษัทฯ

การประกอบกิจการของกลุ่มบริษัทฯ เป็นธุรกิจที่ต้องมีใบอนุญาตที่สำคัญที่มีผลใช้ บังคับและต้องมีการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในใบอนุญาตอย่างเคร่งครัด เช่น ใบอนุญาต จัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหาร สถานที่สะสมอาหารสำหรับสาขาและโกดัง ใบอนุญาตจำหน่าย สุรา (เฉพาะบางสาขา) ใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายสำหรับห้องเย็นในการเก็บ วัตถุดิบแช่แข็งสำหรับโกดังเก็บวัตถุดิบอาหาร และบัตรประจำตัวผู้สัมผัสอาหาร ตาม พระราชบัญญัติการสาธารณสุข ทั้งนี้หากกลุ่มบริษัทฯและผู้ให้บริการภายนอกไม่สามารถ ปฏิบัติตามกฎหมายที่กำหนดไว้ อาจทำให้การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯต้องหยุดชะงัก หรือหยุดดำเนินการกิจการ อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและผลประโยชน์ของกลุ่ม บริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

ในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการติดตามหลักเกณฑ์ การขอใบอนุญาตและดำเนินการขอ/ต่อใบอนุญาตเพื่อใช้ในการดำเนินงานภายในกำหนดเวลา มี



การฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง กลุ่มบริษัทได้มีการประสานกับเจ้าหน้าที่ผู้กำกับดูแลในการขอคำแนะนำเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้กลุ่มบริษัทและผู้ให้บริการภายนอกไม่เคยประสบปัญหาในการขอใบอนุญาตหรือการปฏิบัติตามข้อกำหนดเงื่อนไขของใบอนุญาตอย่างมีนัยสำคัญ

### 2.13 ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท อยู่ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบทุกประเภทตามที่กำหนด มีการคุ้มครองความปลอดภัยและสุขอนามัยของผู้บริโภค รวมถึงความปลอดภัยและอนามัยในการทำงานของพนักงาน การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและอื่นๆ กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามมาตรฐานรวมถึงการจัดหาพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านดังกล่าวเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ การดูแลระบบควบคุมคุณภาพ และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานอื่น มีการปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามข้อกำหนดทางกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงไป

แม้จะมีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ แต่กลุ่มบริษัท ไม่สามารถรับรองได้ว่าหน่วยงานกำกับดูแลจะไม่กำหนดกฎระเบียบเพิ่มเติมหรือเพิ่มอัตราค่าธรรมเนียมหรือค่าปรับอันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไข อาจทำให้กลุ่มบริษัท มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อการดำเนินธุรกิจ โอกาสทางธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลประกอบการของกลุ่มบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท ได้มีการจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรการต่อเนื่อง มีการจัดการฝึกอบรม และให้ความรู้กับพนักงานภายในกลุ่มบริษัท เกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้องรวมทั้งกลุ่มบริษัท มีหน่วยงานที่ติดตามดูแลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถถือปฏิบัติได้อย่างทันทั่วทั้งนี้ สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัท มั่นใจว่ากลุ่มบริษัท มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ ที่สำคัญอย่างครบถ้วน

### 2.14 ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยี

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด -19 ที่มีการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีมากขึ้น ระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพในการบริหารจัดการภายในองค์กร การปฏิบัติงานภายใต้หลักการ “ WORK FROM HOME” การจัดประชุมออนไลน์ การใช้โปรแกรมออนไลน์ต่างๆผ่าน เว็บไซต์และแอปพลิเคชันเพื่อเป็นการให้บริการลูกค้า คู่ค้าและแฟรนไชส์ การจัดเก็บ

และความรวดเร็วในการการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้อง แม่นยำ ครบถ้วน การมีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การสร้างระบบที่มีความมั่นคงจึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อป้องกันภัยคุกคามในระบบเทคโนโลยี ป้องกันการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความลับและอื่นๆภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินกิจการและในการป้องกันความเสี่ยง ทั้งนี้หากระบบเทคโนโลยีขัดข้องหรือระบบเทคโนโลยีไม่สามารถตอบสนองความต้องการในการใช้งานหรือระบบเทคโนโลยีที่ไม่สามารถป้องกันหรือมีความเสี่ยงต่อการถูกคุกคามทาง Cyber ก็อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มบริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการป้องกันความเสี่ยง จึงได้มีการพัฒนาระบบความมั่นคงปลอดภัยทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการปฏิบัติงานทุกหน่วยงาน ทั้ง กลุ่มการเงินและบัญชี กลุ่มซัพพลายเชนในการจัดซื้อจัดจ้าง คลังสินค้า ระบบโลจิสติกส์ ระบบการให้สินเชื่อของธุรกิจค้าปลีก การเชื่อมต่อระบบของสำนักงานใหญ่กับสาขาและแฟรนไชส์ซี ระบบการให้บริการลูกค้า คู่ค้า คู่สัญญา มีการจัดทำระบบการรักษาความปลอดภัยและระบบการป้องกันภัยจากการคุกคามในระบบเทคโนโลยี การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลรวม ทั้งการจัดทำนโยบายความปลอดภัยทางด้านสารสนเทศ กำหนดนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่สอดคล้อง และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด มีคู่มือ และระเบียบปฏิบัติเพื่อรองรับการปฏิบัติงานทั้งกรณีปกติและกรณีที่ระบบเทคโนโลยีขัดข้องไม่ว่าจะเกิดจากสาเหตุใดก็ตามเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำข้อมูลสำรอง ศูนย์ข้อมูลสำรองเพื่อรองรับและสามารถใช้ทดแทนศูนย์ข้อมูลหลักในกรณีเกิดเหตุขัดข้อง เพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินธุรกิจหยุดชะงักและเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย

นอกจากนี้เพื่อให้การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและมีการป้องกันการถูกละเมิดสิทธิในข้อมูลส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่จะมีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2565 กลุ่มบริษัทฯได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลทั้งภายใน และภายนอก ทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงาน ระบบที่ใช้ในการจัดการและบุคคลากร โดยจะดำเนินการตรวจสอบกระบวนการเดิมที่มีอยู่และสอบถามผลการดำเนินการ เพื่อนำมาแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น เพื่อให้พร้อมใช้ตามที่กฎหมายกำหนด

## 2.15 ความเสี่ยงด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม

กลุ่มบริษัทฯตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจภายใต้นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม นอกเหนือจากความเสี่ยงเศรษฐกิจแล้ว ความเสี่ยงด้านสังคมและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมก็เป็นความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทฯให้ความสำคัญ โดยความเสี่ยงทางด้านสังคม กลุ่มบริษัทฯได้ประกาศนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนและนโยบายด้านการจ้างงานและการบริหารแรงงานเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการควบคุมไม่ให้เกิดปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนทั้งในองค์กรรวมถึงการสื่อสาร ไปยังคู่ค้าคู่ธุรกิจในการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักสิทธิมนุษยชนเช่นกัน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อมายังกลุ่มบริษัทฯ

สำหรับความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เกิดขึ้นทั่วโลกและอาจส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับสินค้าวัตถุดิบของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งอาศัยวัตถุดิบที่เป็นผลผลิตทางการเกษตร และอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯอย่างมีนัยสำคัญ โดยกลุ่มบริษัทฯได้มีการดำเนินงานที่ชัดเจนในการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ใช้ภาชนะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่โฟม มีการบริหารจัดการขยะโดยร่วมกับพันธมิตรอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีการดำเนินการในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม การจัดเก็บข้อมูลเพื่อวัดผลและเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

## 3. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

### 3.1 ความเสี่ยงจากการที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่มีอำนาจควบคุมการบริหารจัดการกลุ่มบริษัทฯ

ตามโครงสร้างของผู้ถือหุ้นของบริษัทในปัจจุบันกลุ่มครอบครัวจิราธิวัฒน์ (ประกอบไปด้วย นายसरคนนท์ จิราธิวัฒน์ และนางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์) จะถือหุ้นในบริษัท ทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 66.9 ของจำนวนทุนเรียกชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มครอบครัวจิราธิวัฒน์ยังดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร กรรมการ และกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มบริษัทฯ จึงทำให้กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ดังกล่าวมีอำนาจในการควบคุมการบริหารจัดการกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงสามารถควบคุมเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดตั้งกรรมการ หรือการขออนุมัติในเรื่องอื่นที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นเรื่องที่กฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้ต้องได้รับเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่จากผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายย่อยอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้

อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัทฯ ได้บริหารจัดการและมีการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส ตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโดยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และได้มีการกำหนดขอบเขตในการดำเนินงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบ การมอบอำนาจให้แก่กรรมการและผู้บริหารอย่างชัดเจนและโปร่งใส มีการกำหนดมาตรการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ผู้ถือหุ้นใหญ่ผู้มีอำนาจควบคุม รวมถึงบุคคลที่มีความขัดแย้ง โดยบุคคลดังกล่าวจะไม่มีสิทธิในการออกเสียงในการอนุมัติรายการนั้นๆ

นอกจากนี้โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทฯ ประกอบไปด้วยกรรมการอิสระที่ไม่มีส่วนได้เสียจำนวน 5 ท่าน จากกรรมการทั้งหมด 11 ท่าน หรือคิดเป็นอัตราร้อยละ 45.4 โดยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่านดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลของบริษัทฯ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ ถ่วงดุลการตัดสินใจ รวมถึงร่วมพิจารณาการประชุมร่วมกับประธานกรรมการบริษัท ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ว่าการบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทฯ มีการถ่วงดุลอำนาจการบริหารจัดการที่เหมาะสม โปร่งใส มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการหรือเข้าทำรายการใดๆ เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัทฯ และสามารถตรวจสอบได้

### 3.2 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงที่มีความสำคัญ

การประกอบธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยผู้บริหารระดับสูงที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์อย่างยาวนาน ซึ่งจะสามารถบริหารงานและผลักดันให้กลุ่มบริษัทฯ มีชื่อเสียง มีฐานะการเงินที่มั่นคง และมีผลกำไรเติบโตอย่างต่อเนื่อง การไม่สามารถรักษานักบุคลากรหรือไม่สามารถสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาทดแทนบุคลากรดังกล่าวได้ อาจส่งผลต่อความต่อเนื่องในการบริหารงานและผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

อย่างไรก็ตามโครงสร้างการบริหารจัดการปัจจุบันของกลุ่มบริษัทฯ มีการจัดทำแผน Critical Position Project มีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม มีการกระจายอำนาจ กำหนดขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบให้แก่ผู้บริหารในสายงานต่างๆ ตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะความเป็นผู้นำให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีนโยบายการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ และมีแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง รวมทั้งมีนโยบายในการสรรหานักบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อมาร่วมงานกับกลุ่มบริษัทฯ เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินธุรกิจและแผนขยายกิจการเพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว

### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน โดยตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผน กำหนดประเด็นที่มีนัยสำคัญ และเข้าร่วม “โครงการ SD Journey 2020 “ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้มีการวิเคราะห์ตามขั้นตอน และกำหนดผู้มีส่วนได้เสีย 6 กลุ่ม ได้แก่

1. พนักงาน
2. ลูกค้า / ผู้บริโภค
3. พันธมิตรทางธุรกิจ / คู่ค้า
4. นักลงทุน
5. ชุมชนและสังคม
6. หน่วยงานกำกับดูแล

บริษัทฯ มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และกลยุทธ์ความยั่งยืน รายละเอียดปรากฏอยู่ในส่วนที่ 1.3 หัวข้อ 3.5 รายงานความยั่งยืน หน้า 24

#### 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

- การดำเนินการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ผลกระทบอันเกิดจากบริษัทฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลกระทบที่เกิดจากผู้มีส่วนได้เสียมายังบริษัทฯ โดยมีการพิจารณา วิเคราะห์ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อรับรู้ถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายละเอียดปรากฏอยู่ในส่วนที่ 1.3 หัวข้อ 3.5 รายงานความยั่งยืน หน้า 28 หัวข้อย่อย 4.ประเด็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3.3 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

บริษัทได้กำหนดประเด็นและทำการประเมินด้านความยั่งยืน (Materiality Assessment) เช่น Product and Service Development, ผลประกอบการของบริษัท, Customer Relationship Management, Food Safety, Raw Material Sourcing และการปฏิบัติตามกฎหมาย และได้้นำประเด็นสำคัญเหล่านี้เสนอต่อคณะกรรมการ โดยกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานธุรกิจ รวมทั้งหมด 8 ประเด็น โดยได้นำ 8 ประเด็นดังกล่าวนำมากำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

#### นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยมีเจตนารมณ์ในการประกอบธุรกิจด้วยความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตัวเองอยู่เสมอเพื่อการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ภายใต้การดำเนินงานและการบริหารงานด้วยความรับผิดชอบ ตามหลักธรรมาภิบาล ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ยุติธรรม มีจริยธรรมจรรยาบรรณ ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี บนหลักการและแนวทางในการดำเนินการที่รับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนี้

#### 1. การกำกับดูแล ธรรมาภิบาล และการปฏิบัติตามกฎหมาย

- มีแนวทางปฏิบัติขององค์กรเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้มีความมั่นใจว่าการดำเนินกิจการของบริษัทยึดหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณด้วยความโปร่งใส ตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงจากการทำธุรกิจของบริษัท รวมทั้งมีกระบวนการติดตามและตัวชี้วัดอย่างชัดเจน
- มีแนวทางให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามกฎหมาย/ประกาศที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เช่น พระราชบัญญัติกฎหมายมหาชน กฎหมายเกี่ยวกับคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรมสรรพากร กรมสรรพสามิต สำนักงานเขต กฎหมายแรงงานและสิทธิมนุษยชน กฎหมายเกี่ยวกับเครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญา กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและกฎหมายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- ให้ความรู้ความเข้าใจกับทุกหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องให้ดำเนินการภายใต้การปฏิบัติงานที่มีความเสมอภาคและมีการปฏิบัติต่อพนักงานตามหลักสิทธิมนุษยชน มีการแข่งขันที่เป็นธรรมหรือปฏิบัติอย่างเป็นธรรมทั้งคู่ คู่แข่งทั้งทางการค้าและ คู่ค้า ให้ทุกภาคส่วนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และเป็นไปตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ

#### 2. การบริหารทรัพยากรบุคคล

- มีการปฏิบัติต่อบุคคล พนักงานอย่างเป็นธรรมและมีความเสมอภาค อย่างเท่าเทียมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กรภายใต้หลักสิทธิมนุษยชนโดยไม่เลือกปฏิบัติในเรื่องเชื้อชาติ เพศ วัยรวมทั้งการการสร้างสภาพแวดล้อมและการเสริมสร้างคุณภาพชีวิต ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม



- มีการพัฒนาบุคลากร เสริมสร้างพนักงานทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน อย่างกว้างขวางและหลากหลาย สามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยใช้ทักษะต่างๆที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพเป็นปัจจัยหลักที่เกื้อหนุนให้การดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ
- มีการสรรหาพนักงานให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจในสถานการณ์ต่างๆ ผ่านช่องทางการสรรหาต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า )

- มีเครื่องมือในการดำเนินการทางการตลาดเพื่อรักษาสถานลูกค้า และสื่อสารให้ลูกค้ากลับมาใช้สินค้าหรือบริการ โดยรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าและพนักงานในองค์กรที่สะท้อนความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ รวมถึงการเสนอสินค้าและบริการใหม่ที่ตรงความต้องการ
- มีการจัดเก็บข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อการพัฒนาและยกระดับความพึงใจ โดยใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงสินค้า กิจกรรมทางการตลาด การบริการ การระบุช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า รวมถึงการแก้ไขปัญหาของลูกค้า เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค
- มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจเพื่อให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลลูกค้า สามารถมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจและให้สิ่งที่ดีที่สุดที่ลูกค้าต้องการได้โดยไม่ขัดต่อนโยบายและแนวทางการตลาดที่บริษัทกำหนดไว้

### 4. การพัฒนาสินค้าและบริการ

- มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป
- มีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อให้มีความรู้ในงานที่ทำและพัฒนาคุณภาพบริการ
- มีการบริหารพื้นที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อพื้นที่การขายให้สูงขึ้น

### 5. ความปลอดภัยด้านอาหาร สุขอนามัย

- มีการคัดเลือกผู้ผลิต, ผู้จำหน่ายสินค้าที่ผ่านมาตรฐานด้านความปลอดภัย ถูกสุขอนามัย รวมทั้งมีระบบตรวจติดตามเป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ทุกขั้นตอนการผลิต และ พัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง
- มีการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของสาขา/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าอาหารมีความปลอดภัยในทุกขั้นตอนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามมาตรการความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด และมีการดำเนินการเพื่อลดเศษอาหาร (Food Waste)

### 6. การสรรหาวัตถุดิบ

- มีการกำหนดมาตรฐานในการจัดหาวัตถุดิบหลักๆ ที่ใช้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานความปลอดภัย

- มีการคัดเลือกแหล่งที่มาของวัตถุดิบหลักๆ จากคู่ค้าที่มีศักยภาพ แหล่งที่มาที่มีมาตรฐาน ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้
- มีการการสรรหาวัตถุดิบที่เป็นการสนับสนุนการจ้างงานในชุมชน สนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย ส่งเสริมอาชีพให้ชุมชนเพื่อให้มีรายได้และเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ

## 7. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

- มีการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่เป็นผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม
- สร้างวัฒนธรรมและปลูกจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กรในการรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
- มีการดำเนินการอื่นใดที่เป็นไปตามนโยบายสิ่งแวดล้อม (เป็นนโยบายแยกต่างหากจากนโยบายนี้)

## 8. เทคโนโลยีและนวัตกรรม

- สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน
- ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและเพิ่มความพึงพอใจของผู้บริโภค
- ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการปฏิบัติการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บริษัทมีนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วย

1. นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม
2. นโยบายสิ่งแวดล้อม
3. นโยบายสิทธิมนุษยชน

### นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัทมีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม จะดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม ตลอดจนมีหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องกำกับให้บริษัทฯ และบริษัทย่อย ดำเนินกิจการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยุติธรรม บนพื้นฐานของจริยธรรมและหลักการกำกับดูแลที่ดี และตระหนักถึงผลกระทบในทางลบต่อเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกจ้าง ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยมีรายละเอียดตามนโยบายฯ ดังนี้

#### 1. การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจที่สุจริตและเป็นธรรมตามกรอบกติกาการแข่งขัน ภายใต้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ และผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ต่อผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกจ้าง ลูกค้า คู่ค้า นักลงทุน เจ้าหนี้ และชุมชน โดยรอบบริษัทและบริษัทย่อย เป็นต้น โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- (ก) ดำเนินธุรกิจในลักษณะที่สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้งให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- (ข) บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีนโยบายไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนบุคคลหรือองค์กรใดๆ ที่ทำธุรกิจ ผิดกฎหมาย หรือเป็นภัยต่อสังคมและความมั่นคงของประเทศ
- (ค) ส่งเสริมให้พนักงานและลูกจ้างตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎหมาย และการแข่งขันที่เป็นธรรม

## 2. การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีนโยบายที่จะต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมุ่งเน้นส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ในการดำเนินธุรกิจตามหลักจรรยาบรรณของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ตลอดจนดำเนินธุรกิจด้วยระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ส่งเสริมอบรมและสร้างจิตสำนึกให้พนักงานและลูกจ้างตระหนักถึงการทุจริตคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น และกำกับดูแลการปฏิบัติเพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีนโยบายและแนวทางเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นการเฉพาะ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (CAC) ในเดือนตุลาคม ปี 2561

## 3. การเคารพสิทธิมนุษยชน

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ประกอบธุรกิจด้วยความเคารพต่อสิทธิมนุษยชน โดยมีการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ ตลอดจนปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีนโยบายการเลือกปฏิบัติต่อบุคคลต่างเชื้อชาติ ศาสนา และเด็ก

## 4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย เชื่อมั่นว่าบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน บริษัทฯ และบริษัทย่อย จึงใส่ใจต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน และลูกจ้างโดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพให้มีความก้าวหน้า ด้วยการจัดการอบรมและเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงตามความต้องการและความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ

## 5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ลูกค้า

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้ความสำคัญกับการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภคโดยเริ่มตั้งแต่การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ผ่านกระบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้มาตรฐาน สะอาดและปลอดภัย

## 6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด และมีการกำหนดมาตรการป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมทั้ง มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า ทั้งนี้ มีระบบการบำบัดของเสียจากกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และมีการประเมินระบบบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

## 7. การร่วมพัฒนาและสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชนสังคม และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ตระหนักถึงความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม จึงจัดให้มีโครงการช่วยเหลือและพัฒนาสังคมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการให้ความรู้และฝึกอบรมแก่พนักงานและลูกจ้าง เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อชุมชน สิ่งแวดล้อมและสังคมส่วนรวมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานและลูกจ้างทุกระดับและสนับสนุนให้พนักงานและลูกจ้างเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัดขึ้น

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีนโยบายมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ในเรื่องสาธารณประโยชน์ การรักษาสภาพแวดล้อม และการพัฒนาชุมชน ตลอดจนโครงการสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในชุมชนที่บริษัทฯ อาศัยอยู่

บริษัทฯ และบริษัทย่อย จัดให้มีการรณรงค์และสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานและลูกจ้างในการอนุรักษ์และการใช้ทรัพยากร และพลังงานต่างๆ อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพ

## 8. การคัดเลือกคู่ค้า

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกคู่ค้า โดยมีการจัดให้ข้อมูลรายละเอียดแก่คู่ค้าทุกราย ไม่กีดกันไม่ให้คู่ค้ารายหนึ่งรายใดเข้าร่วมแข่งขันทางธุรกิจ และจัดให้มีระบบการจัดการและติดตามเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามสัญญาครบถ้วน มีกระบวนการจ่ายเงินให้คู่ค้าตรงเวลา ตามเงื่อนไขการชำระเงินที่ตกลงกัน รวมทั้งจัดให้มีการประเมินคู่ค้าเป็นประจำทุกปี และแจ้งผลการประเมินพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อให้คู่ค้าได้ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและงานบริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้คู่ค้าสามารถแจ้งข้อร้องเรียนได้

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ห้ามมิให้ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างรับสิ่งของหรือผลประโยชน์อื่นใดจากบุคคลอื่นที่มีหน้าที่ หรือธุรกิจเกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทฯ เว้นแต่ในโอกาสหรือเทศกาลอันเป็นประเพณีนิยมที่คนทั่วไปพึงปฏิบัติต่อกัน

## 9. การปฏิบัติต่อหุ้นส่วนธุรกิจและเจ้าหนี้

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ปฏิบัติตามสัญญาหรือเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่ง หรือมีเหตุทำให้ผิดนัดชำระหนี้ ต้องรีบแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบโดยไม่ปกปิดข้อเท็จจริงเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขโดยใช้หลักความสมเหตุสมผล และมุ่งมั่นในการรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับเจ้าหนี้และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อย จะมุ่งมั่นในการบริหารจัดการเงินทุนให้มีโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และรักษาความเชื่อมั่นต่อเจ้าหนี้

### นโยบายสิ่งแวดล้อม

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) “บริษัทฯ”และบริษัทย่อยได้ตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม จึงมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการประกอบกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยในทุกมิติ ดังนั้นคณะกรรมการบริษัทจึงกำหนดเป็นนโยบายสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและสอดคล้องตามเจตนารมณ์ในการประกอบธุรกิจที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ตามแนวทางในการดำเนินการที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ดังต่อไปนี้

1. จัดหาแหล่งวัตถุดิบและสร้างกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
2. ร่วมมือและมีแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาก๊าซเรือนกระจกและผลกระทบที่เกิดจากการประกอบกิจการของบริษัทฯและบริษัทย่อย
3. มีการแก้ไขปัญหาการจัดการขยะและของเสียอย่างเป็นระบบ โดยการส่งเสริมให้ความรู้ในการลดขยะในสถานที่ประกอบการทั้งหมด การนำกลับมาใช้ซ้ำ การสร้างระบบการคัดแยกตั้งแต่ต้นทางเพื่อลดปริมาณและต้นทุนในการบริหารจัดการ
4. สร้างวัฒนธรรมและปลูกจิตสำนึกในองค์กรในการดูแลรักษาและรับผิดชอบต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีการพัฒนาบุคลากร สื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจและความสำคัญของการอนุรักษ์พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการกับสิ่งแวดล้อมรวมทั้งมีการประเมินการดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง
5. ต้องปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อกำหนดอันเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด

## นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ( “บริษัทฯ ” ) มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตามหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณของบริษัทฯ ทั้งนี้ “สิทธิมนุษยชน” เป็นอีกส่วนหนึ่งที่บริษัทฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. คำจำกัดความ

“สิทธิมนุษยชน (Human Rights)” หมายถึง สิทธิที่มีโดยธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางกาย จิตใจ เชื้อชาติ สัญชาติ ประเทศต้นกำเนิด เผ่าพันธุ์ ศาสนา เพศ ภาษา อายุ สติปัญญา การศึกษา สถานะทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม หรือเรื่องอื่นใดตามกฎหมายของแต่ละประเทศและตามสนธิสัญญาที่แต่ละประเทศมีพันธกรณีจะต้องปฏิบัติสิทธิมนุษยชน รวมถึงสิทธิในการดำรงชีวิตและเสรีภาพการพ้นจากการเป็นทาสและการทรมาน การมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและรวมกลุ่มกัน สิทธิในการทำงาน การศึกษา และอื่น ๆ มนุษย์ทุกคนมีสิทธิต่าง ๆ เหล่านี้โดยเท่าเทียมโดยไม่ถูกเลือกปฏิบัติ

### 2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ทางบริษัทฯ จะปฏิบัติตามกฎหมายและหลักสากลอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนและปฏิบัติตามปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (Universal Declaration of Human Rights: UDHR) ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) หลักการชี้แนะเรื่องสิทธิมนุษยชนสำหรับธุรกิจแห่งสหประชาชาติ (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights: UNGP) และปฏิญญาว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (The International Labor Organization Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work: ILO)

### 3. ขอบเขตการปฏิบัติตามนโยบาย

1.1 นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนฉบับนี้ ให้ใช้สำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ซึ่งรวมถึงพนักงานสัญญาจ้างมีกำหนดระยะเวลา (รวมเรียกว่า “พนักงาน”) ของบริษัทฯ

1.2 บริษัทฯ มุ่งหวังให้ตัวแทนและตัวกลางทางธุรกิจอื่นๆ ที่กระทำการในนามบริษัทฯ และรวมถึงผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ (Business Value Chain) เช่น ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) คู่ค้า คู่ธุรกิจ (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) ถือปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้

### 4. หน้าที่และความรับผิดชอบ

4.1 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายฉบับนี้เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนได้ยึดถือและปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้



4.2 คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่หลักในการนำนโยบายฉบับนี้ไปปฏิบัติใช้โดยร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อระบุประเด็นความเสี่ยงด้านการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมถึงการกำหนดกลุ่มหรือบุคคลที่ได้รับผลกระทบแล้วดำเนินการวางแผนกำหนดแนวทางแก้ไขและป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนในด้านต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯในทุกๆด้าน

4.3 คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่สื่อสารนโยบายฉบับนี้ให้ตัวแทนและตัวกลางทางธุรกิจอื่นๆซึ่งกระทำการในนามบริษัทฯ และผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ (Business Value Chain) เช่น ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) ตลอดจน คู่ค้า คู่ธุรกิจ (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) รับทราบ โดยมีแนวทางการบริหาร และจัดการต่างๆเพื่อป้องกันการเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการที่อาจเกี่ยวข้องต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชน

4.4 ผู้บริหารทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบและทำให้มั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาของตนได้ตระหนักถึงและเข้าใจในรายละเอียดของนโยบายฉบับนี้ โดยได้รับการอบรมอย่างพอเพียงและสม่ำเสมอ

4.5 พนักงานจะต้องยึดถือและปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้ กรณีมีข้อสงสัยให้สอบถามผู้บังคับบัญชา และหากพนักงานพบเห็นการฝ่าฝืนนโยบายฉบับนี้จะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชา หรือผ่านช่องทางการรายงานที่กำหนดไว้ตามนโยบายเกี่ยวกับการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส (Whistle Blower Policy) โดยทันที

## 5. แนวทางในการปฏิบัติตามนโยบาย

5.1 บริษัทฯตระหนักและเคารพในสิทธิมนุษยชนของพนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯทั้งในด้านแนวคิด และมุมมองในประเด็นต่างๆ อาทิ เชื้อชาติ สีผิว ศาสนา เพศ สัญชาติ อายุ ความทุพพลภาพ หรือสถานภาพอื่นใดโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ และจะนำวิธีปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนไปเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจในทุกๆด้านตลอดห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ (Business Value Chain)

5.2 บริษัทฯถือปฏิบัติตามกฎหมายบังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย และในต่างประเทศที่มีตัวแทนและตัวกลางทางธุรกิจอื่นๆซึ่งกระทำการในนามบริษัทฯ และผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ (Business Value Chain) เช่น ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) ตลอดจน คู่ค้า คู่ธุรกิจ (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) ประกอบธุรกิจอยู่

5.3 บริษัทฯจะไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการกระทำที่เป็นการละเมิดสิทธิมนุษยชนอย่างเด็ดขาด (Zero Tolerance Policy) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบังคับใช้แรงงาน การใช้แรงงานข้ามชาติโดยผิดกฎหมาย การใช้แรงงานเด็ก และการค้ามนุษย์

5.4 บริษัทฯจะปฏิบัติต่อพนักงานอย่างมีมนุษยธรรมปราศจากการใช้ความรุนแรง การล่วงละเมิดทางเพศ การขู่เชิญทางร่างกายหรือจิตใจ การข่มเหงด้วยวาจา และการให้มีการรักษามาตรฐานด้านสุขอนามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และมีสิ่งแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

5.5 บริษัทฯสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯที่มีธุรกรรมร่วมกับบริษัทฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎหมายและเคารพหลักสิทธิมนุษยชน

5.6 บริษัทฯดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชนตามกระบวนการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารดำเนินการดังต่อไปนี้

(ก) ตรวจสอบกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทฯทั้งภายในและภายนอกองค์กรในทุกๆด้านของห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ (Business Value Chain) เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Due Diligence Processes)

(ข) จัดทำแผนจัดการแก้ไขประเด็นที่มีการละเมิดสิทธิมนุษยชนรวมถึงกำหนดมาตรการ เพื่อบรรเทา เยียวยาความเสียหายและการติดตามผล

(ค) วางแผนป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่อาจเกิดขึ้นไม่ว่าในทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯได้รับการประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ในทุกกิจกรรมของการดำเนินงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการบริหารมีหน้าที่ต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเปิดเผยรายงานดังกล่าวในรายงานประจำปี (Annual Report) เป็นประจำทุกปี

## 6. การบริหารทรัพยากรบุคคล

6.1 บริษัทฯจะนำนโยบายฉบับนี้มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคลากรของบริษัทฯทั้งในด้านการสรรหา การจ้างงาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการทำงานและการให้รางวัลต่างๆ การพิจารณาปรับตำแหน่งและรายได้ประจำปีของพนักงาน รวมถึงกระบวนการอื่นๆทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน

6.2 หน่วยงานทรัพยากรบุคคลร่วมกับคณะกรรมการบริหารจะให้คำแนะนำและการฝึกอบรมที่จำเป็นแก่พนักงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทุกคนในองค์กรจะนำนโยบายนี้จะไปปฏิบัติใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 7. การสื่อสาร

7.1 การสื่อสารภายในองค์กร เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าพนักงานได้รับทราบและเข้าใจถึงนโยบายสิทธิมนุษยชนของบริษัทฯ คณะกรรมการบริหารจะบรรจุนโยบายรวมทั้งข้อมูลล่าสุดที่ปรับปรุงแก้ไขได้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารจะแจ้งให้พนักงานทราบหากมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่สำคัญ

7.2 การสื่อสารภายนอกองค์กรให้กับ ตัวแทน ตัวกลางทางธุรกิจ ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) คู่ค้าคู่ธุรกิจ (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) คณะกรรมการบริหารจะสื่อสาร เผยแพร่และให้การสนับสนุนอื่นใดแก่ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจซึ่งรวมถึงผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) คู่ค้าคู่ธุรกิจ (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม เคารพ และปฏิบัติต่อทุกคนตามหลักสิทธิมนุษยชนตามแนวนโยบายฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นความสัมพันธ์ทางธุรกิจและในภายหลังตามความเหมาะสม โดยยึดมั่นในมาตรฐานการรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับบริษัทฯ

## 8. กรณีมีข้อสงสัย

หากพนักงานคนใดเกิดความไม่มั่นใจว่าการกระทำใดอาจเป็นลักษณะที่เข้าข่ายละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ หรือในกรณีที่คำถามหรือข้อสงสัย พนักงานควรปรึกษากับผู้บังคับบัญชาโดยตรงทันที

## 9. การรายงานการพบเห็นการละเมิดสิทธิมนุษยชน

หากพนักงานมีข้อสงสัยหรือมีหลักฐานว่ามีพนักงานหรือบุคคลซึ่งกระทำการในนามบริษัทฯ ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จะต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบหรือรายงานผ่านช่องทางการ

รายงานตามนโยบายเกี่ยวกับการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส (Whistle Blower Policy) โดยทันที เมื่อบริษัทฯ ได้รับรายงานแล้วจะดำเนินการจนถึงที่สุด

## 10. การปกป้องดูแลพนักงาน

บริษัทฯ ให้ความมั่นใจกับพนักงานว่าจะไม่มีพนักงานคนใดต้องถูกลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือได้รับผลกระทบใดๆจากการแจ้งเรื่องร้องทุกข์เกี่ยวกับการถูกข่มเหง การถูกเลือกปฏิบัติ การถูกละเมิดสิทธิ หรือตกเป็นเหยื่อของผู้อื่นมีสิทธิ หรือตกเป็นเหยื่อของผู้อื่น มีสิทธิร้องปัญหา ตามกระบวนการ และช่องทางรายงานตามนโยบายเกี่ยวกับการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส (Whistle Blower Policy) ของบริษัทฯหรือกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล

## 11. การฝ่าฝืนนโยบาย

11.1 บริษัทฯจะดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่พนักงานผู้ฝ่าฝืนการปฏิบัติตามนโยบายนี้ รวมถึงผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่เพิกเฉยต่อการกระทำผิดหรือรับทราบว่ามี การกระทำผิด แต่ไม่ดำเนินการจัดการให้ถูกต้องซึ่งมีบทลงโทษทางวินัยตามจนถึงขั้นให้ออกจากงาน การไม่ได้รับรู้ถึงนโยบายฉบับนี้และ/หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่สามารถใช้เป็นข้ออ้างในการไม่ปฏิบัติตามได้

11.2 ตัวแทน ตัวกลางทางธุรกิจ ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) ตลอดจนคู่ค้า คู่ธุรกิจ (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) ที่ฝ่าฝืน หลักเกณฑ์ตามนโยบายฉบับนี้ หรือรับทราบถึงการกระทำที่ขัดต่อนโยบายฉบับนี้แต่ไม่ได้รายงานให้ฝ่ายบริหารของบริษัทฯทราบหรือให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องเมื่อเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ได้สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำที่อาจขัดต่อนโยบายฉบับนี้อาจถูกบอกเลิกสัญญาได้

## 12. การกำกับติดตามและสอบทาน

12.1 คณะกรรมการบริหารต้องทบทวนนโยบายฉบับนี้เป็นประจำทุกปี และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

12.2 หน่วยงานตรวจสอบภายในจะตรวจสอบระบบการควบคุมภายในและกระบวนการต่างๆอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพในการดำเนิน กิจกรรมทางธุรกิจตามหลักสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้จะหารือผลการตรวจสอบร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสม และจะรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้รับทราบต่อไป

### 3.4 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม

#### ความรับผิดชอบต่อสังคม

ในปี 2564 บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม มุ่งสร้างผลกระทบที่ดีเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคมให้เป็นไปในแนวทางที่ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเสริมศักยภาพเพื่อพัฒนาไปสู่การเติบโตแบบยั่งยืนอย่างมีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญในเรื่องต่าง ๆ

**ผลการดำเนินงานด้านสังคม** ที่เกี่ยวกับการจัดการด้านสังคม ซึ่งรวมถึงการเคารพสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม การผลิตและบริการอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม รายละเอียดปรากฏอยู่ในส่วนที่ 1.3 หัวข้อ 3.5 รายงานความยั่งยืน หัวข้อย่อย 5.การดำเนินการด้านความยั่งยืน หน้า 32

#### สังคม

บริษัท เล็งเห็นถึงความสำคัญของการลดความเสมอภาคในสังคมและประเทศ อย่างที่ทราบกันดีว่า ประเทศไทยมีปัญหาความเหลื่อมล้ำในหลายมิติ ทั้งด้านรายได้ ความมั่งคั่ง โอกาสการเข้าถึงสวัสดิการของรัฐ โครงสร้างพื้นฐาน การเข้าถึงแหล่งเงินทุนและทรัพยากรที่จำเป็น และการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม ซึ่งปัญหาความเหลื่อมล้ำดังกล่าวเป็นหนึ่งในอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจโลกอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำที่ชัดเจนมากขึ้น

บริษัท ได้มีการจ้างงานคนพิการเข้ามาในระบบ และสร้างเสริมศักยภาพและสร้างอาชีพให้กับคนพิการ และให้การสนับสนุนโครงการใจดีฟาร์ม และ โครงการขอบฟ้ากว้าง “การสร้างคน สร้างอาชีพ และสร้างชุมชน”

#### โครงการใจดีฟาร์ม

จากปี 2563 เล็งเห็นศักยภาพของกลุ่มคนพิการจึงมอบเงินสนับสนุน “ใจดีฟาร์ม” อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างให้ “ใจดีฟาร์ม” เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกลุ่มคนพิการอย่างแท้จริงที่สามารถช่วยสร้างรายได้ สร้างโอกาสให้คนพิการมีงานทำ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของกลุ่มคนพิการเพื่อให้คนในชุมชนเห็นคุณค่า

แผนการดำเนินงาน ปี 2564 เนื่องจากสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 มูลนิธิพัฒนาศักยภาพคนพิการ เชื่อมและประสานการทำงานคน พิการกับบริษัท ZEN Corporation Group ให้ร่วมสนับสนุนโครงการเกษตรอินทรีย์ เพื่อชุมชน จังหวัดชัยนาท โดยยึดหลักสำคัญคือการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มคนพิการและ ครอบครัวให้พึ่งพาตนเองได้ ด้วยการประกอบอาชีพด้านการเกษตรอินทรีย์ทั้งระบบรวมถึงการ จัดการเรื่องการตลาด ที่สามารถสร้างรายได้ให้กับคนพิการ ครอบครัว และเป็นตัวอย่างที่ดีกับ ชุมชน สังคม โดยมีภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและชุมชนเป็นกลไกในการขับเคลื่อน ที่ อำเภอนาคู จังหวัดชัยนาท ทั้งนี้เพื่อให้คนพิการสามารถอยู่ในสังคมอย่างภาคภูมิ และเสมอภาคทัดเทียมกับ คนทั่วไป

สร้างแหล่งผลิตอาหารอินทรีย์จากเกษตรกรที่เป็นคนพิการ รวมกลุ่มร่วมกับเกษตรกรที่ไม่พิการ สร้างคัสเตอร์ฟาร์มขนาดเล็กในชุมชน ร่วมกันสร้างผลผลิตให้เป็นแมสโปรดักส์ ที่มีทั้ง คุณภาพ ปริมาณและความต่อเนื่อง สามารถเป็นตลาดทางเลือกเพื่ออนุรักษ์สุขภาพทั้งในระดับ ชุมชนและขยายไปสู่ตลาดอื่นได้ รวมถึงบูรณาการใช้ทรัพยากรเดิมจากฐานการทำงานของคนพิการ ที่ได้รับการสนับสนุนโครงการที่ผ่านมา ปรับเปลี่ยน ต่อยอดกระบวนการทำงาน ด้วยการคัดสรรและรวบรวมสินค้าที่มาจากการผลิตของคนพิการและเครือข่ายมาจำหน่ายเพื่อสร้างรายได้ให้กับกลุ่ม จะเป็นอีกหนึ่ง

ช่องทางที่ทำให้กลุ่มอยู่รอดและผ่านวิกฤตไปได้ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 โดยมี กิจกรรมการดำเนินงาน

#### การผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อจำหน่ายในชุมชน



การผลิตน้ำหมักชีวภาพได้จากแผนงานการผลิตน้ำหมักหัตถ์คุณภาพสูง สามารถต่อยอดการดำเนินงานโดยการออกแบบผลิตภัณฑ์เตรียมบรรจุเพื่อใช้ ในฟาร์ม และเพื่อการจำหน่ายในตลาดออนไลน์และชุมชน



การเลี้ยงไก่อินทรีย์เพื่อเป็นแหล่งอาหารให้กับสมาชิกและจำหน่ายปรับแผนงานตามสถานการณ์โควิด 19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของ สมาชิกอย่างมาก ด้วยการสร้างแหล่งอาหารให้กับสมาชิกและสามารถจำหน่ายใน ตลาดออนไลน์ และชุมชนได้ โดยการสนับสนุนชุดความรู้จากเครือข่ายวิสาหกิจ ชุมชนการเลี้ยงไก่เบตง จังหวัดยะลา ด้านการเพาะเลี้ยง และแปรรูปเพื่อการ จำหน่าย





สนับสนุนให้กับสมาชิกกลุ่มปลูกไม้ประดับเพื่อจำหน่ายในตลาดออนไลน์และชุมชนได้



เพาะเห็ดนางฟ้าเพื่อการจำหน่ายในตลาด ชุมชน ปัจจุบันกลุ่มสามารถผลิตก้อนเห็ดเองได้และอยู่ในช่วงที่กำลังทำก้อนเห็ด เองโดยใช้ฟางซึ่งเป็นวัสดุที่มีราคาถูกและหาได้ง่ายในพื้นที่





ปลูกผักอินทรีย์เพื่อการจำหน่าย ในลักษณะหาสมาชิกที่จะรับชุดผักอินทรีย์เป็นรายเดือนในเขตกรุงเทพฯ โดยมีระบบการจัดส่งผ่านแอปพลิเคชัน ทั่วประเทศ



### โครงการขอเบิกว่าง

กลุ่มอาชีพผู้ปกครองของเด็กพิการที่บกพร่องทางสติปัญญา ออทิสติก และสมาธิสั้น ที่รวมกลุ่มกันในการผลิต การตัดเย็บผ้าในรูปแบบต่าง ๆ หรือ ตัดเย็บผ้าตามความต้องการของลูกค้า เพื่อนำรายได้ดูแลลูกที่บกพร่องไปพร้อมกันได้

โดยบริษัท การให้การสนับสนุนโครงการอย่างต่อเนื่องจากปี 2563 มีการก่อสร้างอาคารหลัง ใหม่เป็นอาคารชั้นเดียว ลักษณะเป็น ห้องโถง เพื่อใช้เป็นสถานที่ทำงาน ของกลุ่มเย็บผ้าขอเบิกว่าง การ ก่อสร้างเสร็จสิ้น และสามารถเข้าใช้ พื้นที่ได้ในปี 2564

ด้วยสถานการณ์โควิด 19 ทางโครงการ เพื่อคิดค้น ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ เป็นความต้องการ ของตลาด อาทิ ที่ได้ แก้วน้ำเก็บความเย็น กระเป๋าลดโลกร้อนแบบพับได้ และเสื้อผ้าที่ทันสมัย และเลือกผลิต ผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของ ลูกค้าในช่วงนี้ เช่น หน้ากากอนามัย



รื้อถอนอาคารหลังเก่าที่ชำรุดทรุดโทรมไม่เหมาะกับการใช้งาน



อาคารตัดเย็บหลังใหม่ สามารถใช้พื้นที่ในปี 2564



การดำเนินการโครงการขอบฟ้ากว้าง



ในปี 2564 บริษัท มีนโยบายส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับสังคมอย่างยั่งยืน โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์อันเกี่ยวข้องของอาหารเพื่อสร้างความเป็นอยู่คุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น ผ่านโครงการ Food for Good ในการเข้าไปส่งเสริมความรู้ในการทำอาหารให้แก่ครูตามโรงเรียนต่างจังหวัด ให้เด็กได้รับสารอาหารที่ครบถ้วน หรือรวมไปถึงการบริจาคตู้เย็น solarcell เพื่อให้เด็กในพื้นที่ห่างไกล มากกว่าการเติมเต็มมื้ออาหาร โดยการสร้างกลไกส่งเสริมความยั่งยืน



**GOOD FOOD**

เราช่วย...ระดมทรัพยากรเพื่อโภชนาการที่ครบถ้วน

เพื่อให้เด็กในพื้นที่ห่างไกล  
ได้รับประทานอาหารที่มีสารอาหารครบถ้วน  
หลากหลาย ปริมาณเพียงพอ ต่อการเจริญเติบโต  
และมีภาวะโภชนาการที่ดี

**GOOD KNOWLEDGE**

เราเสริม...ความรู้โภชนาการให้รอบด้าน

ด้านโภชนาการให้บุคลากรทางการแพทย์  
และโภชนาการในโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง  
พร้อมทั้งสามารถส่งต่อความรู้ในชุมชนต่อไป  
รวมถึงส่งต่อการเรียนรู้กับนักเรียน  
จากนักโภชนาการโรงเรียน

**GOOD FARM**

เราสนับสนุน...แหล่งอาหารที่ปลอดภัย

เพื่อสร้างความยั่งยืนของแหล่งอาหาร เช่น  
การปลูกผักปลอดยาพิษเพื่อป้อนโรงเรียน  
โรงเรียนคัง เลียดกั๊ก เชียงปาลา เป็นต้น  
และส่งเสริมให้เด็กออกจุกินผักสวนครัว  
สู่ฟาร์มโรงเรียน เพื่อให้เกิดความมั่นคง  
ทางอาหารแก่เด็กนักเรียนระยะยาว

**GOOD HEALTH**

เราติดตาม...ภาวะโภชนาการเด็กอย่างใกล้ชิด

ด้วยการดูแล ภาวะโภชนาการเด็กทั้งโรงเรียน  
และทำงานใกล้ชิดกับกลุ่มเด็กที่มี  
“ภาวะทุพโภชนาการ” และเฝ้าระวังกลุ่มเสี่ยง  
พร้อม ทั้งทำงานเชื่อมต่อไป กับสาธารณสุขในพื้นที่

ร่วมสร้างการตระหนักรู้ว่าโภชนาการที่ดีที่เป็นรากฐานของสำคัญของชีวิต การเชิญชวนประชาชนทั่วไปมาร่วมบริจาค เพื่อสร้างรากฐานการมีโภชนาการที่ดีให้หน่อยๆ ผู้ยากไร้ในพื้นที่ห่างไกล โดยการร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์เมนูเซต (โภชนาการที่ดี) โดยรายได้ส่วนหนึ่งร่วมบริจาคให้กับทางโครงการ FOOD FOR GOOD

**มอบอาหารและส่งกำลังใจ ให้แก่บุคลากรทางการแพทย์**

ปี 2564 ในช่วงสถานการณ์โควิด - 19 ที่ผ่านมา บริษัทได้สนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์ และเจ้าหน้าที่ทุกท่านผู้เสียสละ พุ่มเทแรงกายแรงใจในการดูแลรักษาผู้ป่วย ตลอดจนยังเป็นกำลังสำคัญในการรักษาผู้ป่วยที่กำลังต่อสู้กับไวรัสโควิด-19 โดยในฐานะที่เราเป็นผู้นำด้านธุรกิจร้านอาหาร ร่วมส่งมอบอาหารกล่องจากร้านอาหารญี่ปุ่นเซ็น ร้านอากะ ร้านออนเดอะ เทเบิล ร้านอาหารเซียง และร้านอาหารอื่นๆ ในเครือ “เซ็นกรุ๊ป” ให้แก่

- สภากาชาดไทย จำนวน 1,000 กล่อง
- โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย 7 วัน 650 กล่อง
- โรงพยาบาลสนามศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 เชียงใหม่ 50 กล่อง
- โรงพยาบาลศิริราช 200 กล่อง
- โรงพยาบาลสนามวชิระภูเก็ต 150 กล่อง
- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ เฉลิมพระเกียรติ 500 กล่อง น้ำพริก 120 กระปุก
- ศูนย์ฉีดวัคซีน เซ็นทรัลเวิลด์ 200 กล่อง
- มอบผ่านศูนย์พิพเจอรพารังสิต 300 กล่อง
- ศูนย์ฉีดวัคซีนอินเด็คซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ สาขาบางนา 100 กล่อง
- ศูนย์ฉีดวัคซีนเซ็นทรัลพลาซ่า บางนา 30 กล่อง



- ศูนย์บริการฉีดวัคซีน เดอสมอลด์บางกะปิ 150 กล่อง
- ศูนย์บริการฉีดวัคซีน เซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี 90 กล่อง



22 กุมภาพันธ์ 2564 บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) หรือ “เซ็นกรุ๊ป” มอบอาหารว่าง จำนวน 1,000 กล่อง เพื่อสนับสนุนโครงการ ‘บริจาคโลหิต อิ่มท้อง อิ่มใจ’ ที่จัดโดยสภากาชาดไทย



28 เมษายน 2564 ร้าน เชียง และร้านอาหารเดอ ต๋ามั่ว สาขาเกษรวิลเลจ ร่วมสนับสนุนข้าวกล่อง จำนวน 160 กล่อง ให้แก่แพทย์ พยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย เพื่อขอบคุณ และร่วมเป็นกำลังใจให้บุคลากรทางการแพทย์



30 เมษายน 2564 "เชียง" และ "ไต้รุ่ง by เชียง" ร้านอาหารภายใต้การบริหารบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ร่วมมอบอาหารกล่อง แก่ทีมแพทย์ พยาบาล และบุคลากร โรงพยาบาลรามาธิบดี



27 พฤษภาคม 2564 ZEN Group มอบอาหารร่วมส่งกำลังใจทีมแพทย์ รพ. สนามธรรมศาสตร์



17 มิถุนายน 2564 บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มอบอาหารและส่งกำลังใจ ให้แก่บุคลากรทางการแพทย์ ในการให้บริการฉีดวัคซีนโควิด-19 แก่กลุ่มผู้กักตัวมาตรา 33 ณ ศูนย์ฉีดวัคซีนอินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ สาขาบางนา





22 มิถุนายน 2564 บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) สนับสนุนอาหารและส่งกำลังใจ แก่บุคลากรทางการแพทย์ในการให้บริการฉีดวัคซีนโควิด-19 ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา



8 กรกฎาคม 2564 บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) สนับสนุนอาหารและร่วมส่งกำลังใจ ให้แก่บุคลากรทางการแพทย์ ที่ให้บริการฉีดวัคซีนโควิด-19 ณ หน่วยความร่วมมือบริการฉีดวัคซีนโควิด-19 กรุงเทพมหานคร - หอการค้าไทย เดอะมอลล์ บางกะปิ โรงพยาบาลพระรัตนราชธานี

## การศึกษา

จัดให้มีโครงการ “ทุนเซ็นเพื่อบุตรพนักงาน” มอบทุนการศึกษาให้แก่บุตรพนักงานของเซ็นกรุ๊ปและบริษัทในเครือ ที่มีผลการเรียนดีและมุ่งมั่นตั้งใจเรียน และเรายังตั้งเป้าเตรียมมอบทุนการศึกษาต่อเนื่องให้แก่บุตรพนักงานจนจบปริญญาตรีอีกด้วย สำหรับโครงการนี้ได้จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการศึกษาให้แก่บุตรของพนักงาน รวมถึงช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานลงอีกด้วย เซ็นกรุ๊ปและบริษัทในเครือ ยินดีรับบุตรของพนักงานเพื่อฝึกงานในช่วงปิดภาคเรียน และที่จบการศึกษามาร่วมงานกับกลุ่มธุรกิจหรือแบรนด์ของบริษัทในเครือ มุ่งหวังที่จะช่วยต่อยอดการศึกษาให้แก่บุตรของพนักงานให้มีงานทำหลังจบการศึกษา ซึ่งเป็นหนึ่งในโครงการการสร้างความยั่งยืนให้กับพนักงานของเซ็นกรุ๊ปทุกคน



บริษัทและบริษัทย่อยไม่มีประเด็นละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับด้านสังคมอย่างมีนัยสำคัญ

#### ด้านสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

บริษัท มีนโยบายในลดผลกระทบทางลบของเมืองต่อสิ่งแวดล้อมต่อหวัประชากรโดยรวมถึงการให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อคุณภาพอากาศและการจัดการของเสียของเทศบาล ผ่านการจัดการขยะของเสียที่เกิดจากการผลิตอาหาร เช่นการแยกขยะขวดพลาสติก พลาสติกยึด เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนนำมาใช้ใหม่ Circular Economy การจัดการแยกเศษอาหารที่มีสัดส่วนเยอะมากที่สุดในร้านอาหาร เพื่อไปใช้เป็นอาหาร เพื่อลดการสร้างขยะให้เกิดขึ้นในหลุมฝังกลบ ผ่านการร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รายละเอียดปรากฏอยู่ในส่วนที่ 1.3 หัวข้อ 3.5 รายงานความยั่งยืน หัวข้อย่อย 5.3.9 การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมหน้า 65

บริษัทและบริษัทย่อยไม่มีประเด็นละเมิดกฎหมายหรือข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ

#### การให้ความรู้และการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องสิ่งแวดล้อมได้มีการดำเนินการ ดังนี้

1. การให้ความรู้ความเข้าใจให้กับกลุ่มแม่บ้านของสำนักงานใหญ่ อ่อนนุช และสาขาของแบรนด์ต่างๆ ในการจำแนกขยะซึ่งจะแบ่งตามประเภทเป็น 8 ประเภท เพื่อจะได้คัดแยกขยะได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว
2. ในร้านและสาขาของแบรนด์ต่างๆ จะมีการให้ความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานถึงวิธีการใช้สารเคมีซึ่งมีหลายประเภทให้ได้ประโยชน์สูงสุด คุ้มค่าที่สุด เช่น การผสมสารเคมีในอัตราที่เหมาะสม การใช้ผ่านเครื่องซึ่งจะควบคุมปริมาณการใช้ได้ วิธีการล้างหรือทำความสะอาดครั้งละหลายๆขึ้น การกำหนดไควด้าปริมาณการใช้สารเคมีเมื่อเทียบกับยอดขายที่เกิดขึ้น และหากมีการใช้อย่างผิดปกติจะมีการเข้าไปหาสาเหตุทันที

การปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการ รายละเอียดปรากฏอยู่ในส่วนที่ 1.3 หัวข้อ 3.5 รายงานความยั่งยืน หัวข้อย่อย 5.1.7 การปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน หน้า 38

บริษัทมีนโยบายเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยเปิดเผยไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท ที่ <https://www.zengroup.co.th>

### 3.5 รายงานความยั่งยืน

#### บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด(มหาชน) เสนอรายงานความยั่งยืนปีที่ 1 ปี 2564

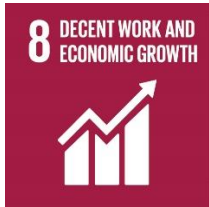

รายงานฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อสื่อสารประเด็นความสำคัญทางธุรกิจและการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีครอบคลุมประเด็นสำคัญทั้ง 3 ด้าน อันได้แก่ สิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจ อันเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนในปัจจุบัน

#### 1. ขอบเขตการดำเนินงาน

รายงานความยั่งยืนประจำปี 2564 ฉบับนี้ นำเสนอผลการดำเนินงานตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2564 ครอบคลุมธุรกิจร้านอาหาร ภายใต้ ZEN Group อันได้แก่แบรนด์ ZEN Japanese Restaurant, On the Table, AKA, Dins, Sushi Cyu & Carnival Yakiniku, Tetsu, ตำมั่ว, ลาวญวน และ เชียง รวมถึงสำนักงานใหญ่

#### 2. กลยุทธ์ความยั่งยืน

ZEN Group ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีผ่านอาหารและบริการแก่ผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและครอบคลุม โดยคำนึงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเสมอภาคภายใต้รากฐานแนวคิด ZEN CARE

Sustainable Development Goals	เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ผลการดำเนินการปี 2564
<p>ความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างครอบคลุม</p> <p>(PROSPERITY)</p>  	<p>1) ความผูกพันกับพนักงานต่อองค์กร</p> <p>2) การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน</p> <p>3) การจัดหาวัตถุดิบท้องถิ่น ชุมชน และ SME</p>	<p>1) 74.5% (เป้าหมายความผูกพันของพนักงานปี 2564 = 70%)</p> <p>2) มีชั่วโมงเข้าอบรม เฉลี่ย 10.6 ชม. ต่อปี</p> <p>3) 11% ของการซื้อวัตถุดิบในบริษัท มาจากชุมชนและ SME</p>

Sustainable Development Goals	เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	ผลการดำเนินการปี 2564
<b>ทรัพยากรมนุษย์และสังคม</b> <b>(PEOPLE)</b>  	1) การจ้างพนักงานผู้พิการ และการสนับสนุนโครงการ  2) การมอบทุนการศึกษาแก่บุตรของพนักงาน	1) มีการจ้างงานเข้ามาในระบบ 2 อัตรา และสนับสนุนโครงการคนพิการ ใจดีฟาร์ม และชอบฟ้ากว้าง  2) มอบทุนการศึกษาทั้งหมด 51 ทุน จำนวน 255,000 บาท
<b>สิ่งแวดล้อม</b> <b>(PLANET)</b>  	1) มาตรฐานคุณภาพสินค้าและบริการ  2) การเพิ่มประสิทธิภาพต่อพื้นที่การขาย และประสิทธิภาพของพนักงานต่อชั่วโมง  3) เอกสารกำหนดมาตรฐานวัตถุดิบอ้างอิงตามกฎหมาย และมาตรฐานความปลอดภัย  4) การปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์พลาสติกมาเป็นบรรจุภัณฑ์กระดาษ  5) ปริมาณขยะที่นำกลับมา Recycle ไม่ไปที่หลุมฝังกลบ	1) Quality Service and Cleanliness (QSC) = 83%  Net Promoter Score (NPS) = 61%  Mystery Shopping (MS) = 87%  2) Productivity 500 บาทต่อชั่วโมง ต่อคน  3) ครบถ้วน 100%  4) สัดส่วนของการใช้บรรจุภัณฑ์กระดาษทดแทน ปี 2564 อยู่ที่ 48.11% จากปี 2563 43.5%  5) 90.65 ตัน และ E-Waste 1.65 ตัน

### 3. ห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain)

กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหาร โดยที่เน้นหลักคือร้านอาหาร เพื่อส่งมอบอาหารและบริการที่มีคุณภาพ และมาตรฐานให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้แล้วกลุ่มบริษัทฯ ยังมีธุรกิจอื่นๆ อีก อันได้แก่ ธุรกิจแฟรนไชส์ ธุรกิจค้าปลีก และ Delivery ที่ปัจจุบันมีการเติบโตมากขึ้นเรื่อยๆ

โดยทั้งนี้ ในการแต่ละกระบวนการในห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต การกระจายสินค้า การตลาดและการขาย กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการคำนึงถึงความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่อยู่ในกระบวนการเหล่านี้ ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง กลุ่มบริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น อย่างสม่ำเสมอและสำรวจเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างสมดุลระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain)

zen  
GROUP

#### 3.1 กิจกรรมหลัก

##### 3.1.1 การบริหารปัจจัยการผลิต

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญ ต่อเรื่องการคัดเลือกคู่ค้าที่มีมาตรฐาน ความปลอดภัย ได้รับการรับรองจากหน่วยงานรัฐในการผลิตวัตถุดิบ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในมาตรฐานของทางกลุ่มบริษัทฯ การเข้าไปตรวจสอบการผลิตตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทางอย่างสม่ำเสมอ นอกเหนือจากคุณภาพแล้ว กลุ่มบริษัทฯ ยังคำนึงถึงบริษัทคู่ค้าที่ให้ความสำคัญในเรื่องของสังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลอีกด้วย รวมไปถึงการบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสมากไปกว่านั้นกลุ่มบริษัทฯ ยังให้การสนับสนุนการใช้วัตถุดิบชุมชนหรือ SME ขนาดเล็กในหลากหลายพื้นที่ กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเห็นความสำคัญการสร้างเศรษฐกิจที่แข็งแรง เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืนแก่ชุมชนและสังคม



### 3.1.2 การปฏิบัติการ

กลุ่มบริษัทฯ ใส่ใจในการส่งมอบอาหารและบริการอันดีเยี่ยมไปถึงลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ มีการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่องให้เข้ากับเทรนด์ของผู้บริโภค และไม่ลืมที่จะคำนึงถึงเรื่องสุขภาพและสิ่งแวดล้อมเสมอ การลดการสูญเสีย การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด การคำนึงถึงเรื่องความปลอดภัยในอาหาร โภชนาการอาหารต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ตามมาตรฐานที่แต่ละแบรนด์กำหนดไว้ การมีระบบตรวจสอบเรื่องของอาหารและการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การปฏิสัมพันธ์ การรับข้อเสนอแนะผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อีเมลล์ และแอปพลิเคชันบนมือถือ เพื่อนำผลการสำรวจมาปรับปรุงมาตรฐานในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ

### 3.1.3 การกระจายสินค้าและบริการ

กลุ่มบริษัทฯ ได้มีพันธมิตรทางธุรกิจ ที่มีมาตรฐานระดับสากลในการดำเนินการเรื่องของการจัดเก็บและกระจายสินค้า มีการใช้ระบบ WMS (Warehouse Management System) ในการบริหารสินค้าคงคลัง และมีระบบการควบคุมคุณภาพในการควบคุมการรับ การจัดเก็บ และการจ่ายสินค้า รวมถึงระบบการสอบสินค้าย้อนกลับ (Traceability) ในส่วนระบบการบริหารการขนส่ง ได้ใช้ระบบที่มีมาตรฐานสามารถตรวจติดตามสถานะการขนส่งแบบ Real time โดยใช้ระบบ GPS และมีการควบคุมอุณหภูมิสินค้าที่อยู่บนรถให้คงที่อยู่ในมาตรฐานตลอดเส้นทาง สามารถสอบย้อนกลับของอุณหภูมิได้ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการพูดคุยกับพันธมิตร เพื่อทำความเข้าใจร่วมกันและพัฒนาปรับปรุงการทำงานในส่วนการบริหารคลังสินค้าและการขนส่งให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคต

### 3.1.4 การตลาดและการขาย

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการทางการตลาดโดยมุ่งเน้นในการสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ผ่านแบรนด์หลากหลายที่อยู่ภายใต้เครือ ZEN Group ได้แก่ ZEN Japanese Restaurant, On the Table, AKA, Dins, Tummour, Laoyuan และ Khianh ทั้งจากการสร้างสรรค์เมนูอาหารที่มีความเป็นเลิศทั้งในด้านรสชาติและคุณภาพ การนำเสนอเมนูและบริการในรูปแบบใหม่ๆ รวมทั้งโปรโมชั่นต่างๆ และการบริการที่ใส่ใจในทุกขั้นตอน นอกจากนี้ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการใช้กลยุทธ์ Omnichannel เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้หลากหลายช่องทาง ทั้ง Online (Digital E-commerce) และ Offline ทั้งการใช้บริการที่ร้านหรือซื้อกลับบ้าน, การใช้บริการผ่านช่องทาง Delivery 1376 และ Food Applications ต่างๆ, การใช้บริการผ่าน Social Media และ E-marketplace รวมทั้งทำระบบ CRM ภายใต้ชื่อ ZEN Group Sookciety โดยการนำข้อมูล Big data ของลูกค้ามาวิเคราะห์ และใช้ technology รูปแบบใหม่ๆ เพื่อนำเสนอสินค้าและโปรโมชั่นที่ตรงใจลูกค้ามากที่สุด และเพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุดจากทุกแบรนด์ในเครือของ ZEN Group

### 3.1.5 การบริการหลังการขาย

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า และพร้อมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับ การสินค้าและให้บริการ โดยบริษัทมีการวัด Customer Satisfaction ผ่านระบบ NPS (Net Promoter Score) เพื่อให้มั่นใจ ในมาตรฐานการให้บริการและรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังเปิดช่องทางการรับฟังความ คิดเห็นของลูกค้าผ่านทาง Social Media และ Call Center เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าและสามารถดำเนินการ ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

## 4. ประเด็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนองความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม</li> <li>- หน้าที่การงานที่มั่นคงและก้าวหน้า</li> <li>- ความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดี</li> <li>- ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</li> <li>- การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพพนักงาน</li> <li>- การเคารพสิทธิมนุษยชนและได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การศึกษาเพื่อเปรียบเทียบรายได้และสวัสดิการของบริษัทในธุรกิจที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน</li> <li>- การจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ เช่น จิบน้ำชากับ CEO เพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารระดับสูง</li> <li>- การสื่อสารเกี่ยวกับกิจกรรม นโยบาย และข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ให้เข้าถึงพนักงานผ่านช่องทางต่างๆ ทั้ง Online และ Offline</li> <li>- จัดช่องทางภายในเพื่อรับข้อร้องเรียนจากพนักงาน</li> <li>- จัดทำแบบสำรวจเพื่อประเมินความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน</li> <li>- มีอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะต่างๆผ่านการสื่อสารการสอนออนไลน์</li> <li>- การกำหนดนโยบายสิทธิมนุษยชน จัดทำการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านพร้อมทั้งติดตามประเด็น</li> </ul>
ลูกค้า / ผู้บริโภค	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มาตรฐาน คุณภาพและความปลอดภัยสินค้าและบริการ</li> <li>- วัตถุประสงค์/แหล่งที่มาของวัตถุดิบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิสัมพันธ์ การรับข้อเสนอแนะ และการนำผลการสำรวจมาปรับปรุงมาตรฐานในการให้บริการ</li> <li>- นำผลของการวิจัยทางการตลาด ในด้านวัตถุดิบและแหล่งที่มาของวัตถุดิบที่นำมาใช้ เพื่อส่งต่อสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า/ผู้บริโภค</li> </ul>

กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนองความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ราคาสินค้าและบริการที่เป็นธรรมและเหมาะสม</li> <li>- ความรับผิดชอบต่อลูกค้า/ ผู้บริโภค</li> <li>- การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และนำผลไปทบทวนการบริหารโปรแกรมส่งเสริมการขาย และราคาขายอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- การตอบสนองต่อความผิดพลาดของการให้บริการ และติดตามผลของการแก้ไขปัญหา จนลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการจัดการ</li> <li>- การบริหารจัดการภายใต้หลักคิดของ 3Rs Reuse Reduce Recycle</li> </ul>
พันธมิตรทางธุรกิจ / คู่ค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม</li> <li>- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและโปร่งใส</li> <li>- จรรยาบรรณทางธุรกิจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจในระยะยาว</li> <li>- สร้างคุณค่าและผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน</li> <li>- การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดประชุมคู่ค้าประจำปีและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า รับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะจากคู่ค้าทุกกลุ่มเพื่อนำมาพัฒนาการปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกัน</li> <li>- มีนโยบายจัดซื้อจัดจ้างและกำหนดหลักการวิธีปฏิบัติโดยในการคัดเลือกผู้ขาย คู่ค้าอยู่บนพื้นฐานภายใต้กระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใสปราศจากอคติ สามารถตรวจสอบได้</li> <li>- การสื่อสารแผนธุรกิจร่วมกับคู่ค้าเป็นประจำทุกปี เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาการเติบโตของธุรกิจ พัฒนาการบริหารห่วงโซ่อุปทาน อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</li> <li>- การสนับสนุนแบ่งปันองค์ความรู้และพัฒนาร่วมกัน</li> <li>- โครงการรับรองการต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC)</li> <li>- การประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสื่อสารให้คู่ค้าทราบผ่านทางเว็บไซต์บริษัทและการประชุมคู่ค้าประจำปี ตลอดจนการฝึกอบรมพนักงานเรื่องมาตรการการต่อต้านทุจริต</li> </ul>
นักลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลประกอบการที่ดีและผลตอบแทนการลงทุนที่คุ้มค่า</li> <li>- การกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>- การคำนึงถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน</li> <li>- การบริหารความเสี่ยงและการจัดการวิกฤติที่ดี</li> <li>- ความโปร่งใสของข้อมูลทางธุรกิจ การเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี</li> <li>- ร่วมกิจกรรมพบนักลงทุนรายย่อย (Opportunity Day) ของตลาดหลักทรัพย์ และการจัดประชุมนักวิเคราะห์ รายไตรมาส</li> <li>- รายงานผลการดำเนินงานต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ รายไตรมาส</li> <li>- การแจ้งข่าวสารแก่ผู้ถือหุ้นผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทและทางอีเมลอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>

กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนองความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	- การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของบริษัท	
ชุมชนและสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างงานและส่งเสริมอาชีพให้แก่ชุมชน</li> <li>- การส่งเสริมคุณภาพชีวิต การมีสุขอนามัยที่ดีให้กับชุมชน</li> <li>- การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน</li> <li>- การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม และดูแลเรื่องสภาพแวดล้อมให้กับชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมีส่วนร่วมกับชุมชน ผ่านการจ้างงาน การจัดซื้อวัตถุดิบ และกิจกรรมการพัฒนาชุมชนอื่นๆ</li> <li>- การเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กรรัฐและเอกชนต่างๆ ในการส่งเสริมด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>- ส่งเสริมศักยภาพการผลิตสินค้า SME ให้มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันได้</li> </ul>
หน่วยงานกำกับดูแล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเคารพสิทธิมนุษยชน การดูแลสวัสดิภาพและความปลอดภัยทางด้านแรงงาน</li> <li>- คุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร</li> <li>- การโฆษณาและการขายสินค้าเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และมีจริยธรรม</li> <li>- ให้การสนับสนุนและปฏิบัติตามมาตรการหรือกิจกรรมของภาครัฐทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำรายงานประจำปี การประกาศต่อสาธารณะถูกต้อง ครบถ้วน มีนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติที่เป็นไปตามกฎหมาย</li> <li>- เข้าร่วมการประชุม อบรม สัมมนา การเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- จัดกิจกรรม การให้ความรู้ การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ที่กำหนด</li> <li>- มีการควบคุม ดูแล ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ากฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของหน่วยงานกำกับดูแลได้มีการถือปฏิบัติอย่างถูกต้องครบถ้วน</li> </ul>

## การระบุประเด็นสำคัญ

zen  
GROUP

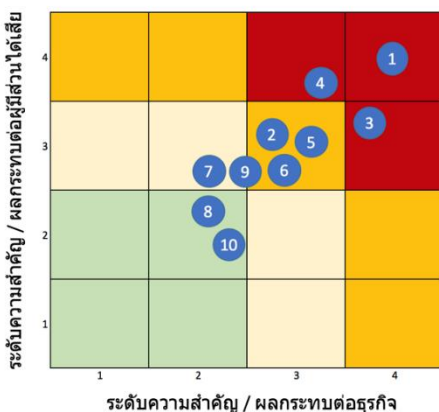
<p><b>01 การระบุประเด็นสำคัญ</b></p> <p>คณะทำงานด้านความยั่งยืน ได้ทำการรวบรวมประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยพิจารณาประเด็นให้เป็นไปตามการดำเนินงานของบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันได้แก่ ประเด็นการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ (SDGS) แนวโน้มของโลก (Global Trend) รวมถึงศึกษาประเด็นอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันหรืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มธุรกิจอาหาร กลุ่มค้าปลีกต่างๆ</p>	<p><b>02 การจัดลำดับประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ</b></p> <p>บริษัทได้นำประเด็นความยั่งยืนที่รวบรวมมาผ่านการคัดกรอง และลำดับประเด็นความสำคัญต่างๆตามสิ่งที่มีผลกระทบต่อบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมนั้นๆ มาประเมินประเด็นความสำคัญกับผู้บริหารและพนักงานของบริษัทที่เข้าร่วม นอกจากนี้ ยังได้นำผ่านกระบวนการทบทวนจากที่ปรึกษาที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้ประเด็นความยั่งยืนที่บริษัทลำดับไว้ได้รับการทบทวนอย่างถี่ถ้วน</p>	<p><b>03 การตรวจสอบความถูกต้องของประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญและทบทวน เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</b></p> <p>ประเด็นด้านความยั่งยืนสำคัญ จะถูกพิจารณาโดยผู้บริหารระดับสูง ผ่านการรับรองและจัดลำดับความสำคัญ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในแง่เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม หลักจากนั้นบริษัทจะทำการประเมินความถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคาดหวัง มุมมอง ข้อเสนอแนะต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรได้ตระหนักถึงประเด็นด้านความยั่งยืน หลังจากนั้นคณะทำงานด้านความยั่งยืน มีการติดตามผลและทบทวนกระบวนการประเมินความยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลในรายงานความยั่งยืนอย่าง ต่อเนื่อง</p>
---	--	---

ระดับความสำคัญ / ผลกระทบต่อธุรกิจ

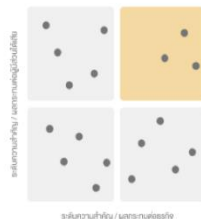
zen  
GROUP

## การประเมินระดับความสำคัญ (Materiality Assessment)

ระดับความสำคัญ / ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย



ประเด็นในแต่ละมิติของ ESG		
มิติสิ่งแวดล้อม (E)	มิติสังคม (S)	มิติบรรษัทภิบาล (G)
การจัดการขยะและของเสีย 10	ความรับผิดชอบต่อลูกค้าและผู้บริโภค 1	สุจริตและผลประโยชน์ของลูกจ้าง 2
การจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม 8	ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม 7	นโยบาย โครงสร้างและระบบกำกับดูแลกิจการ 3
การคัดเลือกวัตถุดิบอย่างยั่งยืน 9	ดูแลพนักงาน ในสิทธิมนุษยชน และการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม 6	นโยบายและกลยุทธ์ความยั่งยืน 4
		การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5



การประเมินระดับความสำคัญ ของแต่ละประเด็นสำคัญ หรือ Materiality Prioritization พิจารณาระดับความสำคัญประเด็นด้านความยั่งยืนใน 2 มิติ ได้แก่

1. ความสำคัญ/ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ สามารถพิจารณาได้จากหลายด้าน เช่น ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติการ ด้านกลยุทธ์ ด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียงองค์กร ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับ
2. ความสำคัญ/ผลกระทบต่อนักลงทุนได้เสีย สามารถพิจารณาได้จาก จำนวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบนั้น หรือระดับความสนใจที่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมีต่อประเด็นนั้น รวมถึงว่าประเด็นนั้นส่งผลต่อการตัดสินใจของนักผู้มีส่วนได้เสียอย่างไร

## 5. การดำเนินการด้านความยั่งยืนของบริษัท

จากเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ บริษัทฯ ได้หยิบยกเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นประเด็นสำคัญในการวางกลยุทธ์ความยั่งยืน ประกอบด้วย เป้าประสงค์และตัวชี้วัดให้กับองค์กร เพื่อสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นในด้านสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ผ่าน 3 แกนหลัก 6 เป้าหมาย SDGs อันได้แก่

GOVERNANCE (PROSPERITY) ความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและครอบคลุม ได้แก่ งานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Decent Work and Economic Growth) และเมืองและชุมชนที่ยั่งยืน (Sustainable Cities and Communities)

SOCIAL (PEOPLE) คุณภาพชีวิตของผู้คน ได้แก่ การขจัดความหิวโหย (Zero Hunger) และการลดความเหลื่อมล้ำ (Reduced Inequalities)

ENVIRONMENT (PLANET) ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การบริโภคที่ยั่งยืน (Responsible Consumption and Production) และการรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action)

### 5.1 ด้านความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและครอบคลุม

การสร้างสมดุลระหว่างการสร้างรายได้ และการกระจายรายได้ไปยังสังคม เป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ การจะสร้างรายได้ที่ดี จะต้องมาด้วยความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค สังคม และสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจภายในองค์กรที่จะไม่กล่าวถึงไม่ได้เลย คือ พนักงานกว่า 2,000 คน ทั้งในระดับปฏิบัติการและผู้บริหาร ที่อยู่ภายใต้บริษัทในเครือ ที่เป็นแรงขับเคลื่อนธุรกิจอาหารและบริการ กลุ่มบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับพนักงาน ในทั้งเรื่องสิทธิมนุษยชน เรื่องความเสมอภาคขั้นพื้นฐาน รวมไปถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและปลอดภัย พร้อมทั้งพัฒนานุเคราะห์การ เสริมสร้างพนักงานทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน อย่างกว้างขวางและหลากหลายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพเป็นปัจจัยหลักที่เกื้อหนุนให้การดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ

#### 5.1.1 การดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจ อย่างมีคุณธรรม โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตามหลักธรรมาภิบาล และจรรยาบรรณของบริษัทฯ โดยให้ความสำคัญกับการเคารพสิทธิมนุษยชนตามหลักการที่แนะว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชนของสหประชาชาติ (The United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights : UNGP) ข้อตกลงแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact : UNGC) และปฏิญญาว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (The International Labor Organization : ILO) ซึ่งเป็นรากฐานของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัท และดำเนินการสื่อสารภายใน



องค์กรเพื่อให้พนักงานได้เข้าใจถึงสิทธิมนุษยชนของบริษัทอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารจะบรรจุนโยบายสิทธิมนุษยชนไว้บนเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อสื่อสารไปยังบุคคลภายนอกองค์กร ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ (Supplier) ผู้รับเหมา (Contractor) คู่ค้า (Business Partners) และผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Venture) เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณภาพ เคารพ และปฏิบัติต่อทุกคนตามหลักสิทธิมนุษยชน โดยยึดมั่นในมาตรฐานการรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับบริษัท

กลุ่มบริษัท ให้ความสำคัญในเรื่องการจ้างพนักงาน โดยจัดทำเป็นนโยบายด้านการจ้างงานและการบริหารแรงงานที่ได้กำหนดให้สอดคล้องกับแนวทาง และ มาตรฐานสิทธิมนุษยชน ระหว่างประเทศ อันประกอบด้วยปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (United Nations Universal Declaration of Human Rights: UNDHR) และปฏิญญาว่าด้วยหลักการ และสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน ขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (The International Labor Organization (ILO) Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work) รวมทั้งกฎหมายแรงงานของประเทศที่บริษัท ดำเนินธุรกิจ โดยมีหลักเกณฑ์ตาม มาตรฐานสากล และตามนโยบายการบริหารของบริษัท และข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัท (Code of Conduct) เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีและความผูกพันต่อบริษัท ของพนักงานบนพื้นฐานการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และการเคารพซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

- 1. แรงงานเด็ก** บริษัทฯ จะปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยอายุขั้นต่ำในการจ้างงาน และจะไม่ให้แรงงานผู้เยาว์ทำงานที่เป็นอันตรายต่อ สุขภาพและพัฒนาการ รวมถึงส่งผลกระทบต่อการศึกษาภาคบังคับ
- 2. แรงงานบังคับ** บริษัทฯ จะไม่กระทำ หรือสนับสนุนให้มีการใช้แรงงานบังคับในทุกรูปแบบ และจะไม่เรียก เก็บเงิน หรือเก็บยึดเอกสาร ประจำตัวใด ๆ ของพนักงาน เว้นแต่เป็นการดำเนินการที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย
- 3. การไม่เลือกปฏิบัติ** บริษัทฯ จะเคารพในความแตกต่าง และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่เอื้อประโยชน์หรือลิดรอนสิทธิของพนักงานอย่างไม่เป็นธรรม ด้วยสาเหตุมาจากเรื่องเชื้อชาติ สัญชาติ เผ่าพันธุ์ สีผิว ต้นตระกูล ศาสนา สถานะทางสังคม เพศ อายุ ความพิการหรือทุพพลภาพ แนวคิดทาง การเมือง ตลอดจนสถานภาพเกี่ยวกับการสมรส นอกจากนี้จะกำหนดมาตรการป้องกัน และแก้ปัญหาเกี่ยวกับการล่วงละเมิดทางเพศ บริษัทฯ จะสนับสนุนชุมชนโดยการจ้างงานคนในชุมชน รวมถึงบุคคลด้อย โอกาสในสังคม
- 4. การจ่ายค่าตอบแทน** บริษัทฯ จะจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทนรวมทั้งค่าครองชีพ และผลประโยชน์ในรูปแบบ ต่างๆ ที่สอดคล้องกับกฎหมายแรงงาน บริษัทฯ จะปฏิบัติตามแนวคิดการจ่ายค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกันสำหรับงานที่เท่าเทียมกันระหว่างเพศชาย และเพศหญิง
- 5. ชั่วโมงการทำงาน** บริษัทฯ จะกำหนดชั่วโมงการทำงานปกติไม่เกินกว่าที่กฎหมายกำหนด และจะดูแลให้ ชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงานเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
- 6. เสรีภาพในการสมาคม และการเจรจาต่อรอง** บริษัทฯ จะเคารพสิทธิพนักงานในการสมาคม หรือ รวมกลุ่มในรูปแบบใด ๆ ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายรวมถึงการเข้าร่วมใน กระบวนการเจรจาต่อรองตามขั้นตอน ของกฎหมาย
- 7. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก** บริษัทฯ จะดำเนินการส่งเสริมสนับสนุน คงไว้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย ป้องกันมิให้ เกิดผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของพนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

8. การคุ้มครองแรงงานหญิงมีครรภ์ บริษัทฯ จะจัดให้พนักงานหญิงที่มีครรภ์ทำงานที่ปลอดภัย ในช่วง เวลาที่เหมาะสม และไม่เป็นอันตรายต่อการมีครรภ์ หรือเป็นอันตรายต่อบุตรในครรภ์
9. วินัยและการลงโทษ บริษัทฯ จะไม่ใช้วิธีการลงโทษทางวาจาที่ไม่เหมาะสม และไม่ลงโทษทางร่างกาย

#### 5.1.2 การส่งเสริมความหลากหลาย และความเสมอภาคต่อการจ้างงาน

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายเรื่องการว่าจ้างที่เป็นธรรม และมีความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ ให้โอกาสผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เท่าเทียมกัน และโปร่งใส โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

ตามระเบียบเรื่องการว่าจ้างพนักงาน กลุ่มบริษัทฯ เปิดโอกาสการจ้างงานอย่างเท่าเทียมจากความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติที่เป็นไปตามคุณสมบัติของพนักงาน และ มีกระบวนการคัดเลือกอย่างโปร่งใส โดยมีการประกาศรับสมัครและพิจารณา คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่น และทัศนคติที่ดี โดยมีกลุ่มทรัพยากรบุคคล แผนกสรรหาและว่าจ้าง รวมถึงผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานร่วมกันทำหน้าที่พิจารณาสรรหาและคัดเลือก

การประกาศรับสมัครงานของบริษัทในตำแหน่งต่าง ๆ เคารพ สิทธิมนุษยชน ให้โอกาสที่เท่าเทียมกันระหว่างเพศ ในการสมัครงาน รวมถึงมีการประกาศรับสมัครตำแหน่งพิเศษสำหรับผู้พิการ เพื่อเป็นการ เปิดโอกาสในการทำงานให้กับผู้พิการ และกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับ การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พร้อมทั้งยังมีแนวทางในการดำเนินการเพื่อส่งเสริมคนพิการให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการจ้างงาน การให้การสนับสนุนด้านทุนทรัพย์ เพื่อพัฒนาอาชีพ และการให้ความช่วยเหลืออื่นใด รวมถึงการสนับสนุนเงิน ตามที่กฎหมายกำหนด

#### 5.1.3 การปฏิบัติต่อแรงงาน





กลุ่มบริษัทฯ มุ่งดำเนินธุรกิจภายใต้การเคารพสิทธิแรงงานของพนักงาน ตลอดจนยึดมั่นหลักมาตรฐานด้านแรงงานเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่มีความเป็นเลิศ ตลอดจนการให้เสรีภาพในการแสดงออก แสดงความคิดเห็นและข้อกังวล ผ่านช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของบริษัทฯ พร้อมทั้งมุ่งสร้างความเป็นธรรมและความเหมาะสมด้านการจ้างงาน ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน และพักจากการทำงาน รวมไปถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี และสวัสดิการทางสังคม โดยบริษัทได้จัดสรรสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรมและเหมาะสมให้กับพนักงาน ตามตัวอย่างในตารางด้านล่าง

สวัสดิการ	สิทธิตามกฎหมายกำหนด	สิทธิที่บริษัทมอบให้พนักงาน
จำนวนวันเพื่อเลี้ยงดูบุตรสำหรับพนักงานหญิง	98 วัน	98 วัน
วันหยุดตามประเพณี	ไม่น้อยกว่าปีละ 13 วัน	14-16 วัน
วันหยุดพักผ่อนประจำปี	ไม่น้อยกว่าปีละ 7 วัน	7-15 วัน
วันลาภิก	3 วัน	3 วัน

นอกจากนี้ ยังมีการจัดสรรสวัสดิการด้านเศรษฐกิจอื่น ๆ ให้กับพนักงานด้วย เช่น สวัสดิการเงินกู้จากสถาบันการเงิน ด้วยอัตราดอกเบี้ยพิเศษ เงินช่วยเหลือกรณีเดินทางไปปฏิบัติงานต่างประเทศ / ต่างจังหวัด เป็นต้น ตลอดจนพนักงานได้รับสิทธิพิเศษด้านความมั่นคงของชีวิต อาทิ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันชีวิต เงินช่วยเหลือ กรณีประสบภัยพิบัติ เป็นต้น

#### 5.1.4 การเคารพความแตกต่างที่หลากหลาย

กลุ่มบริษัทฯ ยึดมั่นในการเคารพความแตกต่างที่หลากหลายของพนักงาน โดยมุ่งมั่นปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกับพนักงานทุกคน โดยไม่แบ่งแยก เชื้อชาติ สัญชาติ ศิวิล ศาสนา เพศ ความพึงพอใจทางเพศ อายุ รวมถึง ผู้พิการ และสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทได้ดำเนินการผ่านโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม การจัดงานให้เหมาะสมกับผู้พิการ โดย ผู้พิการสามารถทำงานในถิ่นที่พำนัก ตามปณิธานสร้างงานสร้างอาชีพ เพื่อคนพิการ ก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนที่อยู่อาศัย โดยในปี 2564 บริษัทได้ดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจ้างงานผู้พิการ จำนวน 23 ราย บริษัทเคารพและสนับสนุนความเสมอภาคแก่พนักงานหญิงในองค์กรให้เท่าเทียมกับพนักงานชาย ผ่านการสร้างโอกาสความเจริญก้าวหน้า ทางอาชีพอย่างเท่าเทียม เคารพซึ่งกันและกัน และไม่เลือกปฏิบัติ ตลอดจนรับฟังมุมมองที่แตกต่างจากความหลากหลายทางเพศ ในการขับเคลื่อนธุรกิจไปสู่ความก้าวหน้า

การสนับสนุนสิทธิผู้พิการและบทบาทของพนักงานหญิงในองค์กร	
 การจ้างงานผู้พิการ <b>23</b> ราย	 พนักงานหญิงต่อพนักงานทั้งหมด ร้อยละ <b>60</b>
 ผู้บริหารหญิงต่อผู้บริหารทั้งหมด ร้อยละ <b>54</b>	 ผู้บริหารหญิงต่อผู้บริหารระดับสูงทั้งหมด ร้อยละ <b>61</b>

### 5.1.5 การดำเนินงานด้านการสรรหาพนักงาน

กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำ Workforce Planning เพื่อเป็นแผน บริหารอัตรากำลังคนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมีความยืดหยุ่น สอดรับกับสถานการณ์ทางธุรกิจ และอัตราการเข้า-ออกของ พนักงาน (Turnover Rate) โดยจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังคน ให้สอดคล้องตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความต้องการของกลุ่มงาน โดยได้จัดทำแผนการสรรหาเป็นรายเดือนและ รายไตรมาส ซึ่งจะวางแผนการสรรหาตามลักษณะงาน ได้แก่ สายสำนักงาน (พนักงานประจำ สำนักงานใหญ่) สายปฏิบัติการ (พนักงานร้านสาขา) โดยมีการ กำหนดอัตรากำลังคนตามความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ทิศทางเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับแผนการขยายธุรกิจ และความต้องการ ของกลุ่มงานต้นสังกัด อ้างอิงจากแผนสำรวจอัตรา กำลังคนใน แต่ละปี โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และอนุมัติโดยคณะกรรมการ บริษัท ในการกำหนดช่องทางการสรรหาบริษัท ได้กำหนดกลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก (Proactive Recruitment) โดยเน้น ครอบคลุม “ทุกช่องทาง ทุกโอกาส ทุกสถานการณ์” เพื่อรองรับความต้องการของกลุ่มงานต้นสังกัด และผู้สมัครงาน ทั้งในรูปแบบพนักงานประจำ พนักงานปฏิบัติการ และนักศึกษา ฝึกงาน ผ่านช่องทางที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ อาทิ สื่อออนไลน์ การสมัครผ่านร้านสาขาทั่วประเทศ โครงการ เพื่อนแนะนำเพื่อน โดยให้พนักงานแนะนำคนรู้จัก การสรรหาโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในแต่ละพื้นที่ การทำสัญญา กับสถาบันการศึกษา (MOU) ตลอดจนช่องทางสรรหาอื่นๆ อาทิ งานนัดพบแรงงานสร้างเครือข่ายการสรรหา การสัมภาษณ์งานตามแหล่งชุมชน เป็นต้น

ในปี 2564 ถึงแม้จะยังคงมีสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 อย่างต่อเนื่อง แต่กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมีการสรรหาบุคลากรภายนอกเพื่อเข้าร่วมงานกับบริษัท และสามารถเติมเต็มอัตรากำลังคนให้เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้า บริษัทได้ร่วมมือกันกับวิทยาลัยต่างๆทั่วทุกภาคของประเทศไทยทั้งภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อรองรับความต้องการของสาขาให้มีพนักงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และบริษัทสามารถนํานักศึกษาจากวิทยาลัยต่างๆ เข้าทำงานกับบริษัทโดยกระจายแบรนด์และสาขา มากกว่า 300 คน



สำหรับนักศึกษาที่ทำงานกับบริษัทในระยะเวลาตามที่กำหนดแล้วนั้น ทางบริษัทยังคงพิจารณาในการรับพนักงานที่เคยเป็นนักศึกษากลับมาทำงานกับกลุ่มบริษัท ซึ่ง กลุ่มบริษัท เล็งเห็นความสำคัญของการสร้างงาน สร้างอาชีพ ของเด็กรุ่นใหม่ ที่ต้องการรายได้ดำรงเลี้ยงชีพตนเองและครอบครัว โดยในปี 2564 กลุ่มบริษัท มีนักศึกษาที่เรียนจบแล้วกลับมาเป็นพนักงานประจำ หรือเป็นพนักงานพาร์ทไทม์ ดังตาราง

แบรนด์	ประจำ	พาร์ทไทม์-รายชั่วโมง	นักศึกษาฝึกงาน รอบ 2	รวม
บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	5	12	12	29
บริษัท เซ็นเรสเตอร์รองโฮลดิ้ง จำกัด	6	54	44	104
บริษัท โตเกียว คอนเซปต์ จำกัด	9	15	34	58
บริษัท กิวกริลกรุ๊ป จำกัด	5			5
บริษัท อากะอินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	12	27	59	98
<b>รวมทั้งสิ้น (คน)</b>	<b>37</b>	<b>108</b>	<b>149</b>	<b>294</b>

#### 5.1.6 การดำเนินงานด้านการดูแลพนักงาน

กลุ่มบริษัท ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีและความปลอดภัยของพนักงาน ในขณะเดียวกันก็มุ่งมั่นให้เกิดความปลอดภัยให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกส่วน โดยบริษัทเชื่อว่าพนักงานจะสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่ออยู่ในสถานที่ทำงานที่มีความสุขด้วยจิตใจที่ผ่อนคลาย กลุ่มบริษัท จึงได้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความผ่อนคลายของพนักงานทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ และสุขอนามัยของพนักงาน ตลอดจนคุณภาพชีวิตในการทำงานและเพื่อเตรียมพร้อมกับการรับมือกับการระบาดของโรคโควิด 19 และจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 นี้เอง กลุ่มบริษัท ได้ตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นอยู่ของพนักงานและครอบครัว พร้อมช่วยเหลือในทุกสถานการณ์ที่พนักงานประสบ เพื่อให้พนักงานได้มีความมั่นใจ และสร้างความอบอุ่นปลอดภัย ให้พนักงาน

โดยในปี 2564 กลุ่มบริษัท พยายามอย่างสุดกำลังในการเฝ้าระวังและรับมือกับสถานการณ์โควิด 19 ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสวัสดิภาพของพนักงาน โดยบริษัทได้มีแนวทางบริหารจัดการดังนี้

##### 1) การทำงานจากบ้าน (Work from home)

กลุ่มบริษัท ให้ความสำคัญกับกาทำงานแบบยืดหยุ่น รวมถึงการทำงานจากที่บ้าน โดยเชื่อว่าตัวเลือกนี้จะช่วยเพิ่มผลผลิตในการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ ความคล่องตัว และการทำงานร่วมกันข้ามแผนก ข้ามกลุ่มธุรกิจ และเพื่อความปลอดภัยและสวัสดิภาพของพนักงาน เซ็น กรุ๊ป ได้ดำเนินนโยบายการทำงานจากที่บ้าน ท่ามกลางสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยและเป็นอันตรายต่อสุขภาพ และความปลอดภัยของพนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนปลอดภัยใน

สถานการณ์นี้ โดยกลุ่มบริษัทฯ สนับสนุนการทำงานจากที่บ้านด้วยการจัดให้มีการพัฒนาตนเองผ่านการเรียนรู้ในระบบ E-Learning และการประชุม การปฏิบัติงานผ่านระบบ Microsoft Teams เพื่อให้การจัดการงานของทีมและตนเองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) การดูแลพนักงาน

จากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ที่มีอย่างต่อเนื่อง เซ็น กรุ๊ป เล็งเห็นความสำคัญของความปลอดภัย สุขภาพอนามัยของพนักงาน เพื่อให้ปลอดภัยจากสถานการณ์การระบาด โดยมีการดำเนินการดังนี้

- **ตรวจสอบสุขภาพ** - กลุ่มบริษัทฯ จัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีสำหรับพนักงานทุกคนตามเพศ อายุ ทั้งพนักงานที่ปฏิบัติงานสำนักงานใหญ่ และพนักงานปฏิบัติการสาขา
- **การป้องกัน** - กลุ่มบริษัทฯ จัดให้มีการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคระบาดโควิด 19 ในช่วงเดือนมิถุนายน และ เดือนสิงหาคม 2564 รวมทั้งมีการจัดให้พนักงานเข้ารับการตรวจ ATK ทุกครั้งเมื่อต้องเข้าปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่
- **การรักษา** - กลุ่มบริษัทฯ ให้การสนับสนุนค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วยนอกสำหรับพนักงาน นอกเหนือจากเงินสมทบประกันสังคมที่บริษัทจ่ายให้ตามกฎหมาย
- **การดูแลในยามฉุกเฉิน** - กลุ่มทรัพยากรบุคคลเป็นศูนย์กลางในการประสานงานหาโรงพยาบาลและเตียงให้พนักงานที่ติดเชื้อรวมถึงจัดหาอาหารและยาให้พนักงานที่รักษาตัวแบบ Home Isolation

### 5.1.7 การปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน จึงกำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติไว้ เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติงาน โดยให้มีการวางแผน จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยและระบบเตือนภัยที่มีประสิทธิภาพในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมในสำนักงานและสถานประกอบการเพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ หรือความเจ็บป่วยจากการปฏิบัติงาน ทรัพย์สินสูญหายหรือเสียหาย การปฏิบัติงานไม่ถูกต้องและความผิดพลาดอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้น โดยได้กำหนดไว้เป็นนโยบายสรุปได้ ดังนี้

- ส่งเสริมให้พนักงานทำงานด้วยความปลอดภัย ความปลอดภัยเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานทุกคน ซึ่งรวมถึงความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สินของพนักงาน กลุ่มบริษัทฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง
- พนักงาน บริษัทฯ ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ พระราชบัญญัติหรือประกาศของหน่วยงานราชการ ระเบียบปฏิบัติของบริษัทฯ ในที่เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเคร่งครัด
- บริษัทฯ จะส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน พัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย ในการทำงาน รวมถึงการจัดหาอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับความปลอดภัยให้เพียงพอ มุ่งมั่นสร้างความรู้ความ



เข้าใจให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญและอันตรายที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งให้ทราบถึงสาเหตุ วิธีการป้องกันและการฝึกอบรม

- บริษัท จะดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และโดยรอบบริเวณสำนักงานให้สะอาด ถูกสุขลักษณะ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของส่วนรวม
- ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมเพื่อความปลอดภัยและกิจกรรมเพื่อเป็นการปรับปรุงสภาพการทำงาน ที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานโดยรวม
- บริษัทจะมีการทบทวน ประเมินผล ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงานอยู่เสมอเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม
- ให้ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดี มีการประเมินผลตามนโยบายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด พนักงานต้องให้ความสำคัญของการเกิดอุบัติเหตุ อุบัติภัยที่จะกระทบต่อสุขภาพ ความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบอย่างทันท่วงทีและเต็มกำลังความสามารถ ค้นหาสาเหตุและป้องกันการเกิดซ้ำ
- บริษัทอาจพิจารณาลงโทษตามระเบียบของกลุ่มบริษัทฯ กับพนักงานผู้ฝ่าฝืน ต่อบริษัทและมาตรการต่างๆที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งสร้างวัฒนธรรมและปลูกจิตสำนึกความปลอดภัยในองค์กรเพื่อให้บุคลากรทุกระดับให้ความสนใจและตระหนักถึงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านความปลอดภัย บริษัทได้จัดกิจกรรมด้านความปลอดภัยดังนี้

1. การให้ความรู้ ชี้แนะด้านความปลอดภัยแก่พนักงาน
2. การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้
3. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารด้านความปลอดภัยผ่าน E-mail

ในปี 2564 ได้มีการฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อความปลอดภัย อาทิเช่น หลักสูตรการดับเพลิงขั้นต้นและอพยพหนีไฟ โดยจะมีการประสานไปยังชุมชนรอบบริเวณที่ทำการบริษัทให้ทราบ นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบได้หมั่นตรวจตราอุปกรณ์ทั้งหมดให้มีสภาพพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา โดยในสถานที่ประกอบกิจการของบริษัทมีพนักงานและบุคคลภายนอกเกิดอุบัติเหตุและได้รับบาดเจ็บจากการปฏิบัติงานในร้าน/สาขาจำนวน 43 ครั้ง คิดเป็น 1.86 % ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ไม่มีกรณีได้รับการบาดเจ็บอย่างรุนแรงหรือจนถึงขั้นเสียชีวิต

### 5.1.8 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน

กลุ่มบริษัทได้กำหนดแนวทางการจัดการสวัสดิการ และผลประโยชน์ของพนักงาน มุ่งเน้นความ ครอบคลุมและความเหมาะสมตามระดับตำแหน่งงาน รวมทั้งจัดสวัสดิการครอบคลุมตามที่กฎหมายกำหนด เช่น การลา พักผ่อน การลา กิจ และสวัสดิการเพิ่มเติม โดย สามารถจำแนกได้ตามประเภท ดังตาราง

สวัสดิการด้านสุขภาพ	สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ	สวัสดิการด้านความมั่นคงของชีวิต
ค่ารักษาพยาบาล (OPD) ค่ารักษาพยาบาลส่วนเกินจาก (OPD)	เบี้ยเลี้ยงเดินทางไปต่างประเทศ	เงินช่วยเหลือกรณีมีรถจักรยานยนต์พนักงาน และครอบครัวพนักงาน
ค่าห้องและค่าอาหารพนักงาน (IPD)	เบี้ยเลี้ยงกรณีปฏิบัติงานต่างจังหวัด (ค่าเดินทาง ที่พัก เบี้ยเลี้ยง)	เงินช่วยเหลือประกันชีวิตเนื่องจาก อุบัติเหตุ
ของเยี่ยมพนักงานกรณีเจ็บป่วย (IPD)	สนับสนุนน้ำมันรถในการเดินทาง ปฏิบัติงาน	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
วันลาป่วยตามกฎหมายแรงงาน	สนับสนุนค่าโทรศัพท์ในการ ปฏิบัติงาน	กองทุนประกันสังคม
วันลาพักผ่อน		กองทุนทดแทน
วันลากิจ		

### 5.1.9 การจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน

การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน โดยกลุ่มบริษัท ได้พิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามตำแหน่งและ รายละเอียดหน้าที่การทำงานของพนักงาน รวมทั้งจัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม บริษัทมีสวัสดิการที่ หลากหลายสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ อีกทั้งบริษัทยังมีการพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปี โดยนำ ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ของพนักงานเป็นเครื่องมือในการพิจารณาการปรับเงินเดือนประจำปี เพื่อเป็นการสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และรักษานักบุคลากรที่มี ความสามารถให้มีความผูกพันกับบริษัท

### 5.1.10 การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลุ่มบริษัทมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อผลักดันให้ผลงานของพนักงานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กร หน่วยงาน และ บุคคลได้กำหนดไว้ ได้แก่

1. การวางแผนกำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน เป้าหมาย และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลจะต้องมีความชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของบริษัท โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงาน (KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนด เป้าหมายการทำงานของพนักงาน โดยมีการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็น

กระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานในการผลักดันให้พนักงานมีผลงานที่สูงขึ้น

2. การติดตามผลงาน การให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน และการสอนงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีผลงานคืบหน้าและใกล้เคียงบรรลุเป้าหมายตาม KPI เพียงใด
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวัดจากความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. การเชื่อมโยงผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการพิจารณาผลตอบแทน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 20,262 คน สามารถจำแนกตามเพศ ประเภทการจ้าง และระดับพนักงาน ดังนี้

ข้อมูล	ร้อยละของพนักงานทั้งหมด	
	2563	2564
<b>การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>		
พนักงานที่ได้รับการประเมินต่อพนักงานทั้งหมด	100%	100%
<b>จำแนกตามเพศ</b>		
เพศชาย	100%	100%
เพศหญิง	100%	100%
<b>จำแนกตามระดับพนักงาน</b>		
กลุ่มพนักงาน	100%	100%
กลุ่มผู้บริหาร	100%	100%

รายละเอียดพนักงาน	2563		2564	
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
จำนวนพนักงานจำแนกตามประเภทสัญญาจ้าง				
พนักงานประจำ (คน)	764	1,014	722	1,016
พนักงานพาร์ทไทม์ (คน)	292	445	191	375
จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับปฏิบัติงาน				
ผู้บริหารระดับสูง (คน)	7	8	5	5
ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ (คน)	6	9	4	9
ผู้บริหารระดับผู้จัดการ (คน)	87	87	81	91
ผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วน (คน)	113	187	105	180
พนักงานปฏิบัติการ	844	1,169	718	1,106
จำนวนพนักงานแยกตามอายุ				
อายุ <30	679	866	581	819
อายุ 30-50	358	529	333	499
อายุ >50	19	64	12	60
จำนวนพนักงานทั้งหมด (คน)	1,056	1,459	913	1,391
	2,515		2,304	

### 5.1.11 การดำเนินงานด้าน Employee Engagement

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้าง ความมุ่งมั่นผูกพันระหว่าง พนักงานกับบริษัทอย่างจริงจัง จึงได้ทำการสำรวจความผูกพันของ พนักงานที่มีต่อบริษัทปีละ 1 ครั้งอย่างต่อเนื่อง ผ่านช่องทาง Google Form พร้อมกันทั่วทั้งบริษัท ซึ่งพนักงานสามารถเข้าตอบ แบบสอบถามได้ทุกที่ ทุกเวลา แม้ไม่ได้อยู่ในที่ทำงานผ่าน Smart Device ของตนเอง เพื่อให้บริษัทได้ทราบถึงความคาดหวัง ในการทำงานของพนักงานและระดับความผูกพันของพนักงานที่มี ต่อบริษัท โดยบริษัทได้สำรวจความผูกพันของพนักงานมาอย่าง ต่อเนื่องเข้าสู่ปีที่ 4 และพบว่าคะแนนความผูกพันของพนักงานที่มี ต่อบริษัทมีทิศทางที่ดีขึ้นในทุกปี



ในปี 2564 เพื่อเป็นการยกระดับการดำเนินงานด้านเสริมสร้าง ความผูกพัน (Employee Engagement) บริษัท จัดให้มีตัวแทนคณะทำงานจากทุกฝ่ายงานของบริษัท เพื่อร่วมกันนำผลลัพธ์จากการสำรวจไปใช้ในการเสริมสร้างยกระดับ ความมุ่งมั่นผูกพันของสายงานอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการยกย่องชมเชยผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของบริษัท ได้แก่

สคู๊ปพิเศษ “Service Hero” เป็นการสัมภาษณ์พนักงานที่โดดเด่นในการนำวัฒนธรรมองค์กร ZEN CARE ไปปรับใช้ในการ ทำงาน และได้มีโอกาสแนะนำเทคนิคมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยน ให้พนักงานเซ็น กรุ๊ป ได้ร่วมกันอ่านและชื่นชม รวมไปถึง การ สื่อสารประมวลภาพสำคัญๆ ที่บริษัทได้ส่งมอบให้กับ พนักงาน เช่น ประมวลภาพการนำพนักงานเข้าฉีดวัคซีน ประมวลภาพการแต่งกายด้วยยูนิฟอร์มใหม่ จัดให้มีสื่อสาร Town Hall Meeting โดยผู้บริหารระดับสูง ได้พูดคุย และ สื่อสารถึงสถานการณ์ของบริษัทให้พนักงานได้รับรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เป็นต้น พร้อมกันนี้ทางบริษัทได้สร้างช่องทางการสื่อสารในหลายรูปแบบเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วม ของพนักงาน และการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยง ความสัมพันธ์อันดี ทั้งในระดับพนักงาน และระดับบริหาร โดยในปี 2564 มีพนักงานให้ความร่วมมือตอบแบบ สอบถามมากถึง 98% มีผลสำรวจความผูกพันในภาพรวมเท่ากับ 74.50% โดยในปี 2565 เซ็น กรุ๊ป มีเป้าหมายในผลคะแนน ความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้นเป็น 80%



ในปี 2564

มีพนักงานให้ความร่วมมือ ตอบแบบสำรวจ

มากถึง 98%

มีผลสำรวจความมุ่งมั่นผูกพัน ในภาพรวม  
ธนาคารเท่ากับ

เท่ากับ

74.5%

คะแนนปี 2563 เท่ากับ 66%



#### 5.1.12 การดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร

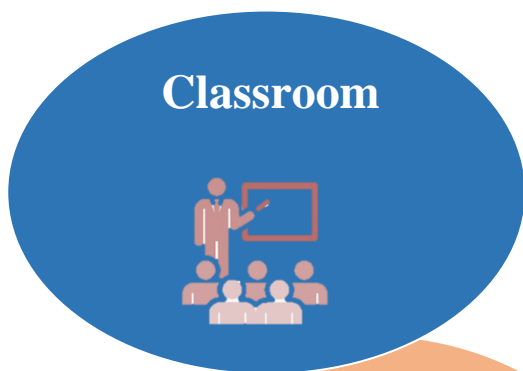
พนักงานคือกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงมุ่งพัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อให้มั่นใจว่า พนักงานสามารถปรับตัวไปพร้อมกับองค์กรเพื่อรับมือกับการแข่งขันในธุรกิจอาหารและรับมือให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของธุรกิจในปัจจุบันได้ โดยเซ็น กรุ๊ป ให้ความสำคัญกับการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ที่ถูกผนวกไว้กับการสรรหาบุคลากร กระบวนการ พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และกระบวนการประเมินผลงานของพนักงาน รวมไปถึงการเตรียมพัฒนาความรู้ ความสามารถของกลุ่มพนักงานผู้มีศักยภาพ (Talent) เพื่อให้สามารถเติบโตในสายอาชีพและเตรียมพร้อมในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ตลอดจนพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อช่วยลดปัญหาการขาดแคลนพนักงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งสำคัญขององค์กร

#### 5.1.13 วัฒนธรรมการทำงานของกลุ่มบริษัทฯ





กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วยวัฒนธรรมการทำงาน จากประสบการณ์จริง การเรียนรู้ผ่านการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาและ การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างยั่งยืน โดยในปี 2563 กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางการเรียนรู้ให้พนักงาน ทั้งหมด 3 ช่องทาง ดังนี้



1. การเรียนรู้แบบห้องเรียน เน้นการ แลกเปลี่ยนความรู้ และ ประสบการณ์ ในห้องเรียน เน้นการมีส่วนร่วมในห้องเรียน มุ่งเน้นให้พนักงาน เกิดความเข้าใจ และการนำไปประยุกต์ ใช้ได้ในหลากหลายมิติ

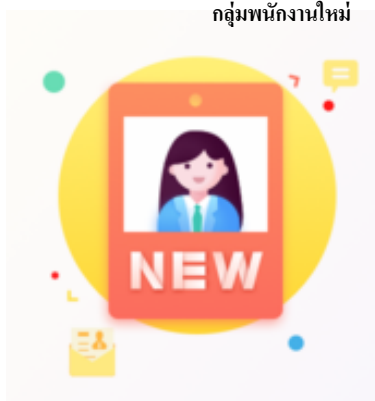


2. การเรียนออนไลน์ การเรียนรู้ด้วย ตนเองได้ทุกที่ทุก เวลา ทั้งในหลักสูตร ที่พนักงานได้รับมอบหมาย โดย คำนึงถึงความเหมาะสมของพนักงานแต่ละระดับ เพื่อ พัฒนาความรู้ได้อย่างไร้ขีดจำกัด



3. การเรียนรู้แบบห้องเรียนเสมือน การย้ายห้องเรียน มาอยู่บนอินเทอร์เน็ต พนักงานที่อยู่ต่างสถานที่ สามารถ เข้ามาเรียนรู้ร่วมกันได้ผ่านโปรแกรม ไมโครซอฟท์ทีม (Microsoft Teams)

## ในปี 2564 หลักสูตรที่พนักงานแต่ละระดับอบรม



หลักสูตรสำหรับพนักงานใหม่ของกลุ่มบริษัทในเครือ เป็นการอบรมแบบ Classroom ซึ่งหัวข้อการเรียนรู้เป็นหัวข้อที่จำเป็นสำหรับ พนักงานใหม่ที่ใช้ในการสร้างแนวคิด สร้างความเข้าใจ ในการทำงานขององค์กรของเซ็น กรุ๊ป ซึ่งประกอบด้วย ภาพรวมของการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทในเครือ วัฒนธรรมการทำงาน ZEN CARE นโยบายการทำงาน สิทธิและหน้าที่ของพนักงาน ตลอดจน นโยบายอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์และพนักงานควรทราบ ทั้งในแง่ที่เป็นการปฏิบัติที่มีผลต่อองค์กร และทีมงาน

ทั้งนี้ในปี 2565 เซ็น กรุ๊ป จะจัดให้มีการดำเนินงานที่เป็นระบบและยกระดับมาตรฐาน การพัฒนาพนักงานใหม่ ในโครงการ On Boarding Program เพื่อให้พนักงานใหม่ได้มีความมั่นใจและสามารถพัฒนาตนเองได้ตามโปรแกรมที่บริษัทจัดเตรียมให้ ทั้งในแง่ของการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาทดลองงาน การตั้งเป้าหมายร่วมกันกับ ผู้บังคับบัญชา และการมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมการทำงานของทีม



กลุ่มทรัพยากรบุคคล ได้จัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะความคิดในเชิงนวัตกรรม เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และนำมาต่อยอดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นในระดับผู้จัดการ ที่มาจากหลากหลายแผนก เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ในการทำความเข้าใจ กระบวนการออกแบบ (Design Thinking) และการค้นหาทางเลือกในการทำงาน รูปแบบใหม่ เพื่อยกระดับกระบวนการ ขั้นตอนในการทำงาน และการเพิ่มมูลค่าในสินค้าและบริการขององค์กร / ทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## กลุ่มพนักงานทั่วไป



ในปี 2564 จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาทักษะการใช้ Microsoft Excel ในการทำงาน ซึ่งเป็นหลักสูตรในการพัฒนาพนักงานทุกระดับ โดยพนักงานที่เข้ารับการอบรมจะได้มีการสอบเพื่อวัดระดับทักษะการใช้งาน Microsoft Excel จากนั้นจะนำผลการทดสอบวัดระดับ ดำเนินการจัดกลุ่มการอบรมให้กับพนักงานเพื่อความเหมาะสม เราเชื่อมั่นว่า ถ้าพนักงานมีทักษะในการใช้ Excel ที่ดีขึ้น จะช่วยลดระยะเวลาการทำงาน พนักงานสามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาปรับปรุง ในการทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



## กลุ่มพนักงานสาขา



กลุ่มทรัพยากรบุคคล จัดให้มีหลักสูตรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่สาขาให้มีความชำนาญในการทำงานมากขึ้น และใส่ใจในการให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า ตามมาตรฐานความปลอดภัยในสุขอนามัยต่างๆ อาทิ การอบรมผู้สัมผัสอาหารและผู้ประกอบกิจการ หลักสูตรการสั่งซื้อสินค้าและคำนวณต้นทุน มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงานและผู้บริหารปฏิบัติการสาขา เพื่อให้เข้าใจในหลักการบริหารสินค้าคงคลัง และวิธีการจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการจัดให้มี On the Job Training ให้กับพนักงาน เราตระหนักถึงความสำคัญในการเรียนรู้ของพนักงาน เราจึงไม่หยุดนิ่งในการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ที่สำคัญเพื่อยกระดับในสินค้าและบริการของเรา



ในปี 2564 ชั่วโมง

อบรมพนักงาน

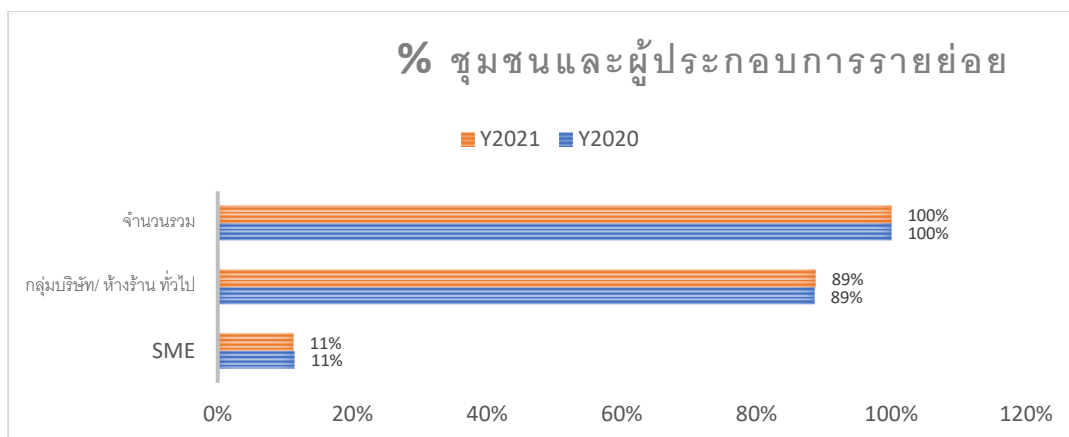
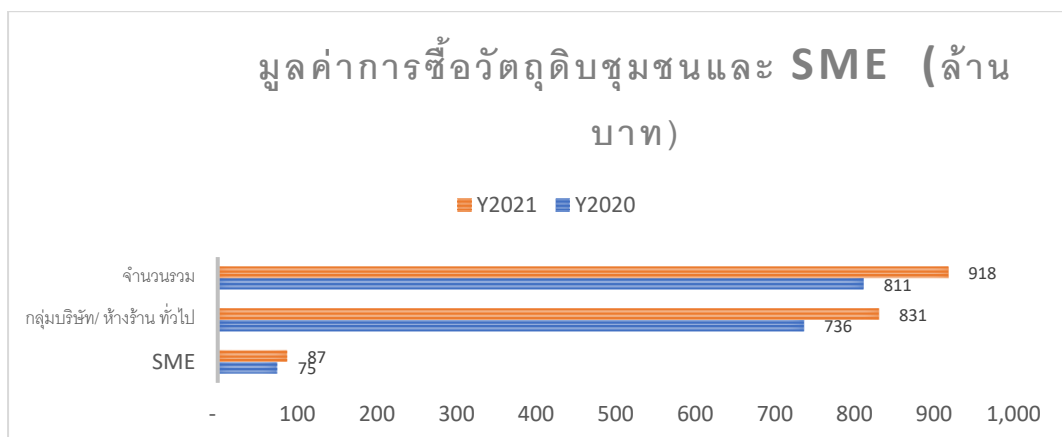
โดยเฉลี่ยเป็นจำนวน 10.6 ชั่วโมง /คน /ปี

โดยแบ่งเป็นเพศชาย 9.5 ชั่วโมง

และเพศหญิงที่ 11.7 ชั่วโมง

## 5.1.14 การสร้างสมดุลระหว่างการสร้างรายได้ และการกระจายรายได้ไปยังสังคม

การสนับสนุนการจ้างงานในชุมชน การสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย ส่งเสริมอาชีพให้ชุมชนเพื่อให้มีรายได้ อย่างมั่นคง เพื่อการกระจายรายได้เศรษฐกิจของประเทศให้ทั่วถึงอย่างแท้จริง บริษัทมีความตั้งใจและให้ความสำคัญกับ เรื่องนี้เป็นอย่างมาก และมองเห็นถึงบทบาทที่บริษัทจะเข้าไปมีส่วนร่วมเสริมสร้างรายได้ที่ยั่งยืนในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี จากการเติบโตทั้งรายได้ และผู้ขาย และบริษัทเชื่อว่า ความมุ่งมั่นในการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ได้มาตรฐาน คุณภาพที่ดี จะส่งผลต่อความพึงพอใจต่อลูกค้าเป็นอย่างยิ่ง



ในปี 2564 บริษัทมีการดำเนินการเพื่อกระจายรายได้ไปยังสังคม โดยได้สนับสนุนการจ้างงานในชุมชน สนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย และส่งเสริมอาชีพให้ชุมชน ดังนี้

#### 1) บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด

บริษัทฯ เข้าไปร่วมทุนกับกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท เค.เอส.เอฟ. ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องปรุงรสและน้ำปลาร้ารายใหญ่ จังหวัดมหาสารคาม ที่มีมาตรฐานของประเทศไทย จัดตั้งบริษัทร่วมทุนภายใต้ชื่อ บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด (ZEN and Kosum Interfoods Co.,Ltd) รับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท เค.เอส.เอฟ. ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัดมาดำเนินการ โดยบริษัท ถือหุ้น 51% ผ่านบริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย และ ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท เค.เอส.เอฟ. ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด ถือหุ้น 49%

ศักยภาพของบริษัท เค.เอส.เอฟ. ฟู้ดส์ โปรดักส์ จำกัด เป็นผู้ผลิตเครื่องปรุงรสที่มีประสบการณ์ประกอบธุรกิจผลิตเครื่องปรุงรสและน้ำปลาร้ามากกว่า 20 ปี โดยมีผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ 'ภา-ทอง' และรับจ้างผลิตภายใต้แบรนด์อื่นๆ โดยมีมาตรฐานการผลิตระดับสากล GMP, HACCP เป็นต้น พร้อมทั้งได้รับใบอนุญาตส่งออกเครื่องปรุงรสสู่ตลาดต่างประเทศ จากปัจจุบันได้ส่งออกน้ำปลาร้าทำตลาดประเทศเพื่อนบ้านอยู่แล้ว

บริษัทฯ มั่นใจว่าการเข้ามาร่วมทุนดังกล่าว นี้ จะสามารถรองรับกับธุรกิจร้านอาหารในเครือ ต้นทุนการผลิตที่ลดลง จึงมีความได้เปรียบได้บริหารจัดการต้นทุนที่ดีขึ้น และช่วยส่งเสริม SME ให้มีความแข็งแกร่ง ส่งเสริมรายได้ให้กับชุมชนอีกด้วย



#### 2) บจก. ประชารัฐสามัคคีขอนแก่น (วิสาหกิจเพื่อสังคม)

ไก่โหว่ยूरิค หรือไก่ไร้เก๊าท์ เกิดจากงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งใช้เวลากว่า 7 ปี ในการผสมพันธุ์ไก่พื้นเมืองและพันธุ์ปกติ ใช้เทคโนโลยีชีวภาพจนได้สายพันธุ์ไก่ที่มียूरิคและไขมันต่ำ กระบวนการเลี้ยงไก่โหว่ยूरิค สายพันธุ์ KKU1 เกษตรกรรายย่อยได้นำมาเลี้ยงในฟาร์มระบบเปิด ตั้งแต่อายุเพียง 1 วัน ปล่อยไก่หากินตามธรรมชาติได้ร่มไม้ เลี้ยงแบบไม่แออัด 8 ตัว/ตารางเมตร ใช้เวลาเลี้ยงประมาณ 35 วัน ก็สามารถนำมาผลิตเป็นเนื้อไก่สดแพ็คสะอาดมีมาตรฐาน

**ไก่ไม่เครียด** เพราะเลี้ยงในเล้าตาข่าย ไม่มีพัดลม แต่มีอากาศถ่ายเท เปิดกว้าง โลง หลังคาสูง ทำให้ไก่ไม่เครียด ไม่ฉีดฮอร์โมน ยาปฏิชีวนะ เนื้อไก่มีคุณภาพ แน่น นุ่ม ฉ่ำ



**คนกินสุขภาพดี** หลายคนกังวลปัญหาสุขภาพโดยคนที่เป็โรคเก๊าต์ แต่ไก่ 3 Low ทั้งยูริคต่ำ คอเลสเตอรอลต่ำ และไขมันต่ำ รับประทานได้ทุกเพศทุกวัยปลอดภัยต่อสุขภาพ

**สนับสนุนเกษตรกร** ปัจจุบันมีเกษตรกรที่เลี้ยงไก่กว่า 100 ครอบครัว ใน 2 อำเภอ อ.เมือง และ อ.อุบลรัตน์ รับผิดชอบจาก ม.ขอนแก่น จำนวน 300-350 บาท/ครอบครัว รายได้จากการเลี้ยงไก่หลังหักค่าใช้จ่าย (ค่าไก่ อาหาร) เกษตรกรจะมีรายได้ประมาณ 5,000-7,000 บาทต่อครอบครัว



ทั้งนี้บริษัทฯ ได้นำไก่โลว์ยูริค นี้มาสร้างสรรค์เมนูไก่ต้มรมโขง และไก่ต้มใบมะขามอ่อน ในแบรนด์ ตำมั่ว ทุกสาขา ทั่วประเทศ ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริโภค

Year	ไก่โลว์ยูริค (800-1000 กรัม / ตัว ) ลัง	Menu (ที่)	Sales (บาท)
2020	297	5,940	1,663,200
2021	252	5,040	1,411,200



### 3) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหล้าราษฎรพัฒนาฟาร์ม (อ.วาปีปทุม จ.มหาสารคาม)

ใบัญชาสายพันธุ์หางกระรอก เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหล้าราษฎรพัฒนาฟาร์ม อ.วาปีปทุม จ.มหาสารคาม ในการทำการเพาะปลูกไร่กัญชาอย่างถูกกฎหมาย สร้างรายได้เสริม โดยบริษัท ได้นำใบัญชามามาสสมในน้ำปลาร้าตราตำมั่ว ขนาดบรรจุขวด 400 มล วางจำหน่ายให้มีช่องทางการจำหน่าย และเป็น การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ และเป็นแบรนดแรกที่ ทั้งนี้เพื่อสร้างการรับรู้ให้เป็นวงกว้าง ทางแบรนดตำมั่วได้คิดค้นเมนูเพื่อตอบโจทย์



Menu	ยำแซ่บเสย	ยำอุ่มลุ่ม	ยำคู่เสียว	Total	Mixed
Serve (EQ)	1,451	240	484	2,175	Tc = 8.5%
Serve (FC)	3,229	394	884	4,507	Tc = 5.5%
			Total	6,682	
Sales (EQ)	170,535	64,440	141,360	376,335	Sale = 3.6%
Sales (FC)	377,445	115,200	235,780	728,425	Sales = 1.38%

#### 4) เครื่องแกงคุณลำดวน

เริ่มจากการใช้ครกตำ ผ่านเวลามามากกว่า 20 ปี กลายเป็นโรงงานผลิต มียอดขายมากกว่าวันละ 1,000 กก เกิดการจ้างงานพนักงานมากกว่า 25 คน และสร้างรายได้ให้กับผู้คนในท้องถิ่น

ร้านเชียงแกงได้ได้ส่งวัตถุดิบ เครื่องแกง กะปิแกง กะปิน้ำพริก จาก หจก เครื่องแกงคุณลำดวน มาใช้เป็นวัตถุดิบในการทำเมนู ซึ่งเป็นการส่งเสริม และสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ SME ของไทย



#### 5) ข้าวสาร หมู่บ้านสำราญ จ.ร้อยเอ็ด

บ้านสำราญ เริ่มก่อตั้งเนื่องจากการอพยพครอบครัวมาจาก อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม มีจำนวน 122 ครอบครัว มีประชากรประมาณ 355 คน ซึ่งรายได้หลักของชุมชน คือเกษตรกรรม เช่น การทำนา เกษตรกรรมยั่งยืน เลี้ยงสัตว์ และ งานหัตถกรรม

ซึ่งแบรนด์เซียง ได้ทำโครงการนำร่องการนำข้าวหอมมะลิ จากหมู่บ้านสำราญ จังหวัดร้อยเอ็ด เดือนละ 30 กิโลกรัมมาใช้ ในสาขาเซียง ปตท.เกษตรนวัตกรรม



## 5.2 ด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม

นอกเหนือจากพนักงานภายในองค์กรแล้ว บริษัทเชื่อมั่นว่าการรับผิดชอบต่อสังคม เป็นพันธกิจที่สำคัญที่ละเลยไม่ได้ การส่งเสริมสังคมและนำเข้ามาอยู่ในห่วงโซ่อุปทานของบริษัทนั้น การจ้างงานคนพิการ การสนับสนุนโครงการคนพิการ การกระจายรายได้สู่ชุมชนและส่งเสริมอาชีพ เพื่อสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศอย่างยั่งยืน

### 5.2.1 ด้านการศึกษา

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งหวังจะช่วยต่อยอดการศึกษาให้แก่บุตรหลานของพนักงาน โดยมอบทุนการศึกษา จากโครงการ “ทุนเซ็นเพื่อบุตรพนักงาน” ให้แก่บุตรหลานของพนักงานบริษัทในเครือที่มีผลการเรียนดีและมุ่งมั่นตั้งใจเรียน โดยในปี 2564 บริษัทได้มอบทุนการศึกษาจำนวน 51 ทุน ทุนละ 5,000 บาท นอกเหนือไปจากการส่งเสริมการศึกษาให้แก่บุตรหลานพนักงานแล้ว ยังรวมถึงการช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานลงอีกด้วย ‘



### 5.2.2 การสนับสนุนการจ้างงานผู้พิการ

ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการจ้างงานผู้พิการตามอัตราส่วนที่กฎหมายกำหนด โดยแบ่งเป็น การจ้างผู้พิการเข้าปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ และการจ้างงานและส่งเสริมอาชีพผู้พิการผ่านโครงการสำคัญ ได้แก่

**โครงการใจดีฟาร์ม** บริษัทได้สนับสนุนกลุ่มคนพิการประกอบอาชีพเกษตรกร ในจังหวัดชัยนาท และจังหวัดนครสวรรค์ ที่เพาะปลูกเมล่อนปลอดสารสายพันธุ์ซูบาริคิง อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 แต่เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 ทางกลุ่มได้หันมาปลูกเกษตรผักกินทรีรี่ เห็ดนางฟ้า ทั้งนี้ ทางบริษัท ได้มีแผนในการประกาศเจตนารมณ์ในการใช้ไข่ไก่ไร้กรง (Cage-Free) ทางบริษัทจึงมองเห็นว่า การเลี้ยงไข่ไก่จะส่งเสริมและสร้างรายได้ให้คนพิการอย่างยั่งยืน ปัจจุบันบริษัทจึงสนับสนุนการเลี้ยงไข่ไก่ คาดว่าจะได้เริ่มใช้ในปี 2565





**โครงการเย็บขอบฟ้ายาว** การทำกิจกรรมเพื่อสังคมกับมูลนิธิขอบฟ้ายาว จ.ขอนแก่น โดยบริษัทได้ร่วมมือกับมูลนิธิขอบฟ้ายาวด้วยการส่งเสริมสนับสนุนเยาวชนและผู้ปกครองของกลุ่มเด็กพิเศษให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ด้วยการสอนเย็บปักถักร้อย สืบเนื่องจากในบางแบรนด์ของกลุ่มธุรกิจจะมีผ้ากันเปื้อนที่ใช้อยู่เป็นลายผ้าขาวม้า ซึ่งเป็นรูปแบบพนักงานร้านตำข้าวประมาณ 100 กว่าสาขา แต่เมื่อสถานการณ์ของไวรัสโควิด-19 เริ่มแพร่ระบาดหนักขึ้น บริษัทจึงให้พวกเขาหันมาเย็บหน้ากากอนามัยแทน พร้อม ๆ กับเย็บกระเป๋าผ้าแจกลูกค้าที่ทานอาหารตั้งแต่ 500 บาทขึ้นไป ก็จะได้กระเป๋าผ้า 1 ใบ ซึ่งในส่วนนี้บริษัทได้สนับสนุนทุนตั้งต้นให้กับกลุ่มเย็บขอบฟ้ายาวเพื่อให้สามารถมีอาชีพ และดำรงเลี้ยงชีพตนเองและครอบครัวได้

ทั้งนี้ในปี 2565 บริษัทจะมีการขยายโครงการเพื่อให้ผู้พิการได้ประกอบอาชีพ ในโครงการเฟอร์นิเจอร์ขอบฟ้ายาว เพื่อให้ผู้พิการได้มีรายได้จากอาชีพทำเฟอร์นิเจอร์ และพึ่งพาตนเองได้



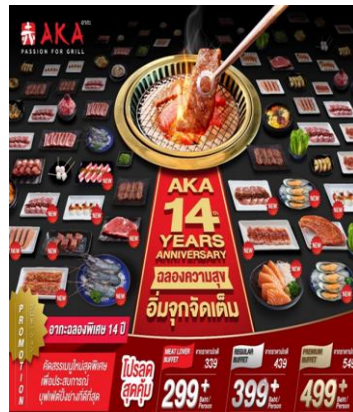
### 5.3 ด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อการบริโภคและการผลิตอย่างยั่งยืน

บริษัท เติบโตที่เห็นว่ามาตรฐานสินค้าและบริการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจด้านร้านอาหาร แต่อาจยังไม่อาจเพียงพอต่อโลกในปัจจุบัน การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและการสร้างประสิทธิภาพการบริโภคและการผลิตให้เกิดสูงสุด (Efficiency and Productivity) ผ่านนวัตกรรมหรือการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งการใช้ทรัพยากรมนุษย์ หรือธรรมชาติอย่างอย่างคุ้มค่า จะสร้างความยั่งยืนต่อเศรษฐกิจต่อบริษัทและประเทศไทย อย่างแท้จริง

#### 5.3.1 การพัฒนาสินค้าและบริการ

กลุ่มบริษัทฯ ประกอบกิจการธุรกิจร้านอาหาร โดยมีความมุ่งมั่นสูงสุดที่จะส่งมอบอาหารที่มีคุณภาพ อร่อย สะอาดถูกหลักอนามัยและมีมาตรฐาน ควบคู่กับการบริการในร้านอาหารที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า

โดยมีฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแบรนด์ ในการพัฒนาคิดค้นเมนูอาหารใหม่ ไม่ว่าจะเป็นอาหารพิเศษตามเทศกาล เมนูโปรโมชันเพื่อกระตุ้นยอดขาย และเมนูหลัก อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บริษัท สามารถแข่งขันกับตลาดและการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากการพัฒนาเมนูใหม่แล้ว การปรับปรุงสูตรอาหารควบคู่กันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้อาหารคงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละแบรนด์ รวมไปถึงคิดค้นกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและลดต้นทุนค่าใช้จ่าย การฝึกอบรมการทำอาหารขั้นพื้นฐาน การสุ่มตรวจสอบคุณภาพและรสชาติอาหารของทุกแบรนด์ร้านอาหาร เพื่อให้มั่นใจว่าอาหารที่ให้บริการแก่ลูกค้า นั้น มีคุณภาพและรสชาติเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และสามารถส่งมอบความมั่นใจสัญญาถึงผู้บริโภคได้อย่างแท้จริงและเพื่อตอบโจทย์ของการใช้ชีวิตในปัจจุบัน บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการคิดค้นเมนูเดลิเวอรี่ ซึ่งสามารถสร้างยอดขายได้เป็นอย่างดี และการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้ได้มากที่สุด



### 5.3.2 การวิจัยพัฒนาด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทยังได้ดำเนินการพัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งรวมไปถึงการปรับกระบวนการ (Process Reengineering) ควบคู่กัน เพื่อที่จะทำให้อัตราขั้นตอนในการทำงานและเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่หน้าสาขาในระยะยาวอย่างยั่งยืน

ในด้านการควบคุมกระบวนการการทำงาน (Governance Process) ทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่และสาขา ตัวอย่างเช่น การจัดการประชุมกรรมการ และการประชุมฝ่ายบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นทั้งการประชุมแบบออนไลน์และออฟไลน์ บริษัทได้มีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีการพัฒนาของการบริหารจัดการประชุมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นในทุกกระบวนการด้วยเช่นกัน

### 5.3.3 การพัฒนาด้านรูปแบบร้านอาหารใหม่ และเพิ่มประสิทธิภาพต่อพื้นที่การขายให้สูงขึ้น

กลุ่มบริษัท ได้มีการพัฒนารูปแบบร้านอาหาร Full Service โดยใช้พื้นที่อยู่ที่ 100 – 150 ตารางเมตร จากเดิม 200 ตารางเมตร เพื่อให้ได้มีการใช้งานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมไปถึงการพัฒนารูปแบบร้านอาหาร Small Model เช่น เชียง เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคปัจจุบัน ที่เน้นในเรื่องความสะดวก และ ราคาคุ้มค่า นอกจากการขยายแล้ว บริษัท ได้มีคำนวณขยาย ต่อตารางเมตร เพื่อมั่นใจได้ว่า บริษัท ได้บริหารพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด คุ้มค่ากับการลงทุน

การพัฒนาแนวทางการออกแบบร้านทั้งในส่วนพื้นที่ครัว ได้กำหนดรูปแบบมาตรฐานของอุปกรณ์ต่างๆ ที่สามารถผลิตและใช้งานร่วมกันได้ทุกแบรนด์โดยคิดเป็นประมาณร้อยละ 90 ยกเว้นอุปกรณ์พิเศษ เช่น เตาปิ้งย่างของแบรนด์ AKA เป็นต้น ในส่วนของพื้นที่บริการ บริษัทได้กำหนดให้มีการจัดวางที่นั่ง ที่ลูกค้าสามารถสัมผัสและเข้าถึงได้ เช่น การจัดชุดบาร์ บาร์เครื่องดื่มและขนมหวาน รวมทั้งบาร์ส้มตำ ให้อยู่ในส่วนเดียวกับโซนที่นั่งของลูกค้า ทำให้ลูกค้าสามารถมองเห็นจัดเตรียมอาหารอย่างพิถีพิถันความใส่ใจของพนักงาน และสร้างให้ลูกค้ามีความมั่นใจในความสะอาด และมาตรฐานของบริษัท นอกจากนี้ สำหรับเฟอร์นิเจอร์ จะเน้นเป็นแบบ ลอยตัว (Loose Furniture) ที่สามารถถอดและติดตั้ง เคลื่อนย้ายในภายหลังได้ โดยสั่งจากโรงงานผลิตที่ช่วยให้มีต้นทุนต่อตารางเมตรที่ลดลงจากในอดีต ซึ่งส่งผลให้ปัจจุบัน

บริษัทใช้เงินลงทุนก่อสร้างต่อตารางเมตรและต่อสาขาลดลง ค่าเช่าพื้นที่บริการลดลงอย่างเห็นได้ชัด

ก่อนการลงทุน บริษัทจะมีการประเมินการลงทุนและยอดขาย การคำนวณพื้นที่บริการและครัวที่เหมาะสม ต้นทุนสินค้าและบริการต่างๆ ค่าเช่า ก่อนตัดสินใจ เมื่อเปิดบริการแล้ว ฝ่ายจัดการร้านอาหารจะมีการบริหารจัดการร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การส่งมอบอาหารและบริการที่เป็นมาตรฐาน และผลักดันยอดขายให้เป็นไปตามที่บริษัทตั้งไว้

#### 5.3.4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อให้มีความรู้ในงานที่ทำและพัฒนาคุณภาพบริการ จะส่งผลต่อการพัฒนาของการบริการอย่างยั่งยืนและเพิ่มความผูกพันของลูกค้าต่อองค์กร

นอกจากการเพิ่มพื้นที่ที่มีประสิทธิภาพแล้ว การวัด Labor Productivity ของพนักงานในร้านอาหาร ก็ได้นำมาใช้ในการทำให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการเทียบยอดขายและจำนวนพนักงาน รวมไปถึงการจัดตารางการทำงานให้เหมาะสมและเพียงพอกับยอดขายที่วางไว้ในแต่ละวัน เพื่อเตรียมพร้อมในการส่งมอบการบริการที่ดี ไม่ให้มีผลกระทบถึงลูกค้า ลดข้อเรียนและได้รับการชื่นชมจากลูกค้าแทน

นอกจากการวัด Labor Productivity แล้ว เพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการที่ดี บริษัทยังได้นำเครื่องมือ MS (Mystery Shopper) ซึ่งเป็นการศึกษาวิเคราะห์เพื่อรวบรวมความเห็นของลูกค้าในนามมาใช้ โดยทางบริษัทได้ทำการส่งตัวแทนไปใช้บริการโดยไม่แจ้งให้สาขาทราบ และมีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในด้านต่างๆ ของการบริการเช่นด้านความสะอาดของร้านและความพร้อมของการให้บริการ และความถูกต้องและความสะอาดของอาหารและนำมาทำการปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และ ในส่วนมุมของการพัฒนาแบรนด์อย่างต่อเนื่อง บริษัทก็ได้นำเครื่องมือ NPS (Net Promoter Score) มาวัดความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าต่อองค์กรโดยจะถูกนำเสนออยู่ในรูปแบบคำถามในการสำรวจแบบง่าย และคำตอบจากลูกค้าจะถูกคำนวณเพื่อนำมาประมวลผลเป็นค่า NPS โดยค่า NPS สามารถชี้วัดข้อมูลเกี่ยวกับความความภักดีของลูกค้าได้ (Customer Loyalty)

#### 5.3.5 มาตรฐานวัตถุดิบของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทฯ มีการจัดหาวัตถุดิบที่ปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค โดยคัดเลือกวัตถุดิบจากแหล่งที่มีมาตรฐานตรงตามข้อกำหนดของบริษัท มีเอกสารมาตรฐานคุณภาพ ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย และสามารถตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) ไปยังผู้ผลิตได้ มีการควบคุมคุณภาพและความปลอดภัยตั้งแต่การจัดเก็บ การขนส่งและการกระจายสินค้า เพื่อรักษามาตรฐานด้านคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานระดับสากลเช่น ISO 22000, BRC และ GMP/HACCP เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่า วัตถุดิบอาหารภายใต้ ร้านอาหารในเครือ บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด(มหาชน) มีมาตรฐานและปลอดภัยอย่างแท้จริง



### 5.3.6 การคัดเลือกแหล่งที่มาของวัตถุดิบ

กลุ่มบริษัทมีมาตรฐานในการคัดเลือกแหล่งที่มาของวัตถุดิบ กระบวนการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) การสรรหาและคัดเลือกคู่ค้าที่มีศักยภาพและปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีแนวทางการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพของคู่ค้าภายใต้กระบวนการจัดหา และบริหารห่วงโซ่อุปทาน อย่างรับผิดชอบ มีการตรวจสอบความเสี่ยงด้านความยั่งยืนตลอดกระบวนการจัดซื้อ จัดหา โดยเริ่มตั้งแต่ การลงทะเบียนคู่ค้า รายใหม่ การคัดเลือกคู่ค้า การตรวจประเมินคู่ค้า (audit) เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของลูกค้า ความเสี่ยงด้านความยั่งยืนถูกจำแนกเป็นสามมิติตามหลักสากล ได้แก่ สิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล ครอบคลุมประเด็นด้านความยั่งยืนหลากหลายประเด็น เช่น การจัดการทรัพยากรน้ำ สิทธิมนุษยชน จริยธรรมทางธุรกิจ อีกด้วย

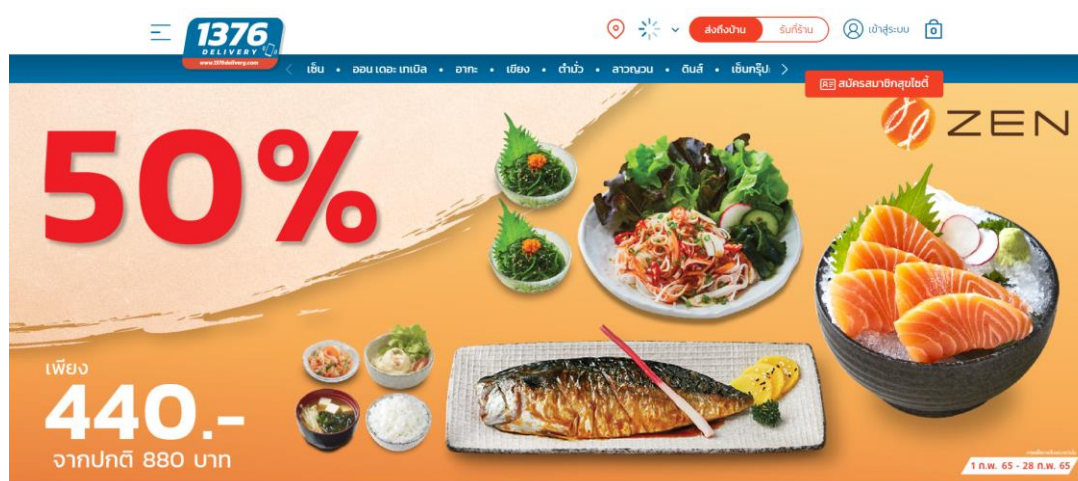
### 5.3.7 ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management)

ในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าสูงสุด ทางบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมการตลาด เพื่อตอบโต้ลูกค้า จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสั่งอาหารดีลิเวอรี่ผ่านมือถือ การใช้โทรศัพท์มือถือในชีวิตประจำวันในการจ่ายซื้อของผ่าน Application ต่างๆ การใช้ Internet Banking แทนการใช้เงินสด ทั้งนี้เอง บริษัทเองก็ได้มองว่าเป็นช่องทางสำคัญที่สามารถสร้างรายได้และติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกเหนือจากการรับประทานอาหารในร้าน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท เล็งเห็นถึง การรักษาลูกค้าปัจจุบัน (Loyalty Customer) ให้อยู่อย่างยาวนานที่สุด และดึงลูกค้าให้กลับมาใช้สินค้าและบริการ โดยรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าที่สะท้อนความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ (NPS Score) รวมถึงการเสนอสินค้าและบริการใหม่ที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด ทั้งนี้ การที่จะได้รักษาลูกค้าละความพึงพอใจ บริษัท ยังนำข้อมูลต่างๆมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการวางกลยุทธ์ การตัดสินใจทางธุรกิจจากข้อมูลลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจที่มากกว่าความคาดหวัง โดยไม่ขัดต่อนโยบายและแนวทางการตลาดที่บริษัทกำหนดไว้

#### 5.3.7.1 ธุรกิจการบริการจัดส่งอาหาร (Delivery)

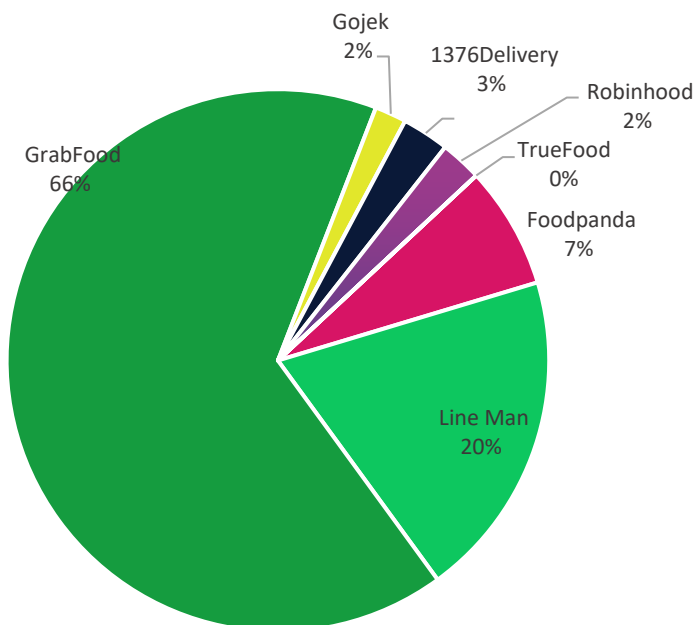
กลุ่มบริษัท มีการให้บริการจัดส่งอาหาร (Delivery) ผ่านช่องทางการสั่งอาหารของ Food Applicators ต่างๆ เช่น GrabFood, Lineman, Food Panda และ Robinhood เป็นต้น ซึ่งผู้บริโภคสามารถเลือกสั่งอาหารจากสาขา ร้านอาหารแห่งใดก็ได้ และ ช่องทางระบบ Call Center 1376 และ [www.1376.com](http://www.1376.com) เป็นช่องทางการสั่งอาหารของทางกลุ่มบริษัทที่ง่ายต่อผู้บริโภคในการสั่งอาหาร ช่องทางนี้สามารถสั่งอาหารล่วงหน้า รองรับการจัดส่งขนาดใหญ่สำหรับการจัดสัมมนาต่างๆ ออกไปทั่วทั้งภาค รวมถึงการสั่งอาหารขนาดเล็กสำหรับในชีวิตประจำวัน เพื่อตอบโต้ความต้องการของลูกค้าในทุกรูปแบบ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังมีการให้บริการการจัดเลี้ยง (Catering) สำหรับงานต่างๆ เช่น การเลี้ยงบริษัท และงานวันเกิด เป็นต้น โดยรูปแบบการให้บริการจัดเลี้ยงนั้นเป็นรูปแบบที่เป็นบริการแบบจัดส่งอาหารเช่นกัน



จากไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่ทำให้การสั่งอาหารออนไลน์ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น ทำให้ตลาดบริการจัดส่งอาหาร หรือ Delivery เติบโตสูงและต่อเนื่อง ปัจจุบันนี้ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้เพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ ผ่านตัวกลางที่ให้บริการสั่งอาหารออนไลน์เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้ร้านสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายฐานลูกค้ามาสู่สำนักงาน และที่พักอาศัยใกล้เคียง โดยในปี 2563 ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้วางแผนลงทุนพัฒนาช่องทางการสั่งอาหารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน (Application) บนมือถือของเครือข่ายมือถือต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสะดวกในการสั่งอาหารทางออนไลน์ ขยายสาขาที่ให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารโดยเริ่มต้นให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในกรุงเทพฯ รวมทั้งการนำเสนอเมนูใหม่ๆ ควบคู่กับการจัดโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าสั่งซื้อผ่านช่องทางนี้เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรมในการจัดส่งอาหาร (Delivery Innovation) โดยจะนำเมนูอาหารที่ขายดีของแต่ละแบรนด์ร้านอาหารมาพัฒนาในเรื่องของรูปแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging Design) ให้มีความสวยงาม และมีรูปแบบเฉพาะกับแบรนด์ร้านอาหารนั้นๆ รวมทั้งให้เกิดความสะดวกในการจัดส่ง และเปิดรับประทานได้สะดวก สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ส่วนในส่วนขั้นตอนของการจัดส่ง กลุ่มบริษัทฯ จะพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และใช้อุปกรณ์เก็บรักษาอุณหภูมิ และคุณภาพอาหารเหมือนกับรับประทานที่ร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ

โดยภาพรวมของธุรกิจบริการจัดส่งอาหาร ได้มีส่วนขยายยอดขาย Application ต่างๆ ดังนี้

### Sales Ratio by App 2021



ทั้งนี้ การทำการตลาดกับผู้บริโภคเป้าหมายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- (1) เพิ่มส่วนแบ่งตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยการเพิ่มการตระหนักรู้ถึงแบรนด์ (Brand Awareness)
- (2) รักษาฐานกลุ่มลูกค้าเดิม โดยการสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) เมื่อเดือน พ.ค.ที่ผ่านมา ได้ทำการออก application Zen Group Sookciety เพื่อสร้างฐานลูกค้าและนำข้อมูลมาต่อยอดได้



(3) การเพิ่มอัตราการเข้ามาใช้บริการของกลุ่มลูกค้าของกลุ่มบริษัท โดยการทำการตลาดของกลุ่มบริษัท ได้แก่ การคิดค้นเมนูอาหารใหม่ๆ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Brand Engagement) ผ่านการโฆษณาบนสื่อออนไลน์และสื่อทางสังคม (Social Network) และการสร้างความรับรู้ผ่านสื่อแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) รวมทั้งการติดป้ายโฆษณาในศูนย์การค้า ห้างค้าปลีก คอมมูนิตีมอลล์ หรือบริเวณใกล้เคียงที่ตั้งของร้านอาหาร เป็นต้น โดยล่าสุดได้ทำการเชื่อมต่อสื่อสารแบบ omnichannel เชื่อมต่อลูกค้าทั้งออนไลน์และหน้าร้าน โดยมี application Sookciety เป็นตัวกลางในการเก็บข้อมูลและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า มี website เป็นจุดบริการสั่งอาหาร มี Line OA ที่ใช้ในการสื่อสารกับลูกค้า ทั้งหมดสามารถเชื่อมโยงให้ลูกค้ามารับประทานอาหารที่ร้านหรือใช้บริการสั่งอาหารได้

ROLES	  		
	Zen group delivery platform Drive sales	CRM application Build loyalty	Social communication platform Connect customers to other platforms.
	     	     	     
BENEFITS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Give the best promotion</li> <li>- Discount code</li> <li>- Free delivery fee when order more than 500 THB</li> <li>- Both delivery and pick-up</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collect point</li> <li>- Point redemption</li> <li>- Burn point</li> <li>- Welcome Gift</li> <li>- Birthday Gift</li> <li>- Exclusive promotion for members</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Updated promotion</li> <li>- Exclusive promotion only Line OA</li> <li>- Check promotion and connect to delivery AGGT</li> <li>- Check store location</li> <li>- Connect to Sookciety ( 4 Oct)</li> </ul>
	<a href="https://www.1376delivery.com/">https://www.1376delivery.com/</a> Call Center : 1376	Download via app stores and pay store	@Zengrouph

### 5.3.8 เทคโนโลยีและนวัตกรรม

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินการทางธุรกิจมีความจำเป็นที่จะต้องนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการดำเนินกิจการ เข้ามาช่วยพัฒนาและคิดค้นพัฒนาแนวทางการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ดี ที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ เข้ามาปรับปรุงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก็จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนารองรับการสถานะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ดี

บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการพัฒนานวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคและพนักงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสนับสนุนให้มีการนำโปรแกรม (Application) ไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในแต่ละขั้นตอน

เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ) มุ่งสู่ความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าใช้ โดยยึดหลักการเจริญเติบโตทางธุรกิจ (Economic viability) นวัตกรรมที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Innovation) และผลกระทบต่อสังคม (Environment Impact) จึงได้กำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายเป็น

องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเหมาะสมกับการสถานะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน โดยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์หรือขยะอิเล็กทรอนิกส์ต้องถูกนำกลับมาใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์

1. สนับสนุนการบริหารจัดการเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในองค์กร โดยลดการสร้างขยะอิเล็กทรอนิกส์ มารีไซเคิล (Recycle) ใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ มีการนำเข้ามาใช้เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้ทันเวลาที่และเพิ่มระดับความพึงพอใจกับผู้บริโภค
2. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติการ และพัฒนากระบวนการที่เกี่ยวกับสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ สื่อสารนโยบายหรือมาตรการด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยี และตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาและการนำข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ เพื่อความปลอดภัยและการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยไม่ผิดต่อกับข้อกำหนดขององค์กร และกฎหมาย
4. สนับสนุนทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และการฝึกอบรม เพื่อให้ดำเนินงานด้านเทคโนโลยี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

#### กระบวนการแนวทางปฏิบัติ และผลการปฏิบัติ

กลุ่มบริษัทฯ มีการพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ทั้งระบบการจัดการกระบวนการภายใน พัฒนาศักยภาพโดยให้ความรู้พื้นฐานกับพนักงาน ดังนี้

1. พัฒนาโครงการที่เกี่ยวกับระบบสารสนเทศ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นโครงการที่มีการวางแผนและอนุมัติการดำเนินการร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้บริโภค โดยมีโครงการที่น่าสนใจดังนี้

- 1.) ระบบ ZEN Group Member Sookciety (<https://www.zengroup.co.th/sookciety>) เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเป็นแอปพลิเคชัน (Application) สมาชิกของบริษัท เซ็นคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่ใช้สำหรับสะสมคะแนนได้ที่ร้าน ZEN Japanese Restaurant, ร้าน On the Table, ร้าน AKA และร้าน Din's ทุกสาขา โดยทุกๆ การใช้จ่าย 25 บาท รับคะแนนสะสม 1 คะแนน เพื่อยกระดับสิทธิพิเศษให้สมาชิกมากยิ่งขึ้น



Zen Group Sookciety จะมีความสามารถรับสิทธิพิเศษมากมาย ทั้งการเก็บสะสมคะแนนจากการเข้าใช้บริการในร้านค้า แล้วสามารถนำคะแนนมาแลกกับส่วนลดตามเงื่อนไข หรือฟรีคูปองส่วนลดทันทีที่มีการสมัคร ส่วนลดเดือนเกิด และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ที่จะได้สำหรับการเป็นสมาชิกก่อนบุคคลทั่วไป

## 2.) ระบบการสั่งซื้ออาหาร Online 1376Delivery และ Call Center

หรือ 1376Delivery.com เว็บไซต์สำหรับบริการจัดส่งอาหารให้กับร้านชั้นนำในเครือ เซ็น กรุ๊ป ที่มีมากกว่า 12 แปรณต์ในเครือกว่า 30 ปี ที่เปิดให้บริการเรามีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะให้บริการแก่ลูกค้า



ด้วยประสบการณ์จากความเชี่ยวชาญทางด้านอาหาร ที่ได้คัดสรรเมนูคุณภาพจากแบรนด์ดัง กว่า 240 สาขา

เว็บไซต์ ยังมีฟังก์ชันในการจัดการสำหรับระบบ Call Center โดยเมื่อผู้บริโภคมียอดติดต่อเข้ามาทางโทรศัพท์ พนักงานสามารถใช้เว็บไซต์เป็นเครื่องมือในการช่วยให้รับออเดอร์ และจัดส่งข้อมูลการส่งไปยังร้านค้า ที่ใกล้กับจุดส่งสินค้า หรือสามารถไปรับที่หน้าสาขาได้

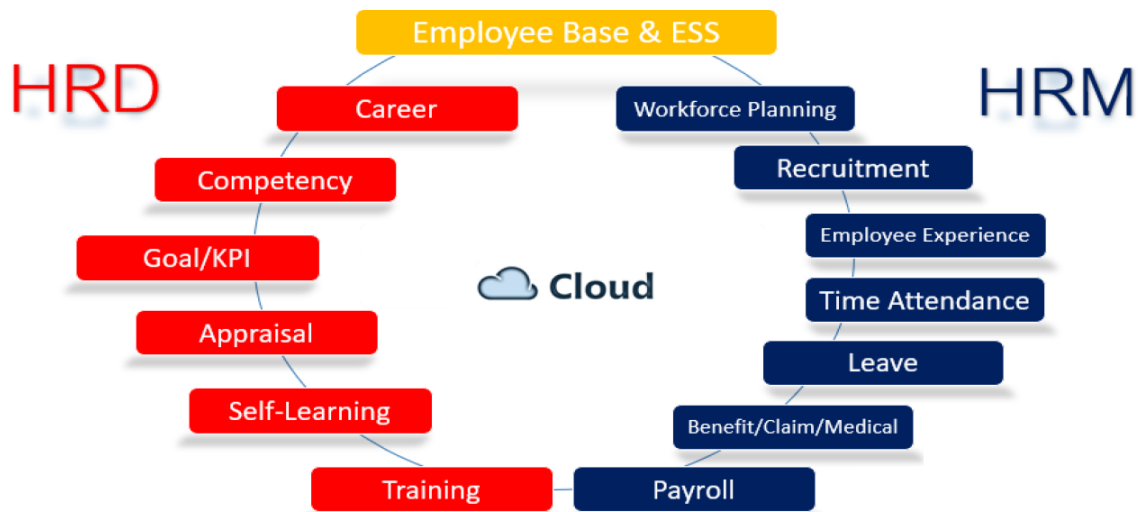
ระบบ 1376Delivery.com จะมีฟังก์ชันที่ใช้ได้กับ Line Official (LineOA) เพื่อเป็นอีกช่องทางในการสั่งซื้ออาหารได้ โดยฟังก์ชันทั้งหมด จะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลถึงได้ได้ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสินค้า ข้อมูลการสั่งซื้อ ข้อมูลส่วนลด และคูปองส่วนลด เพื่อความสะดวกกับลูกค้าในการสั่งอาหารกลับไปรับประทานที่บ้าน เข้ากับสถานะการณโควิทปัจจุบัน

## 3.) โครงการ HRIS เป็นโครงการที่ปรับเปลี่ยนโปรแกรมการบริหารจัดการระบบข้อมูลส่วนบุคคล (Human Resources Information System - HRIS) ขององค์กร อันเนื่องมาจากการเจริญเติบโตขององค์กร และความต้องการที่หลากหลาย รวมทั้งการประเมินโปรแกรมระบบการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลเดิม เห็นสมควรในการที่จะปรับเปลี่ยน เพื่อให้รองรับและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

โดยโครงการได้เริ่มดำเนินการพัฒนามาตั้งแต่ปี 2563 และเสร็จสิ้นโครงการ และเริ่มดำเนินการใช้งานในเดือน เมษายน 2564 ซึ่งระบบการบริหารข้อมูลส่วนบุคคลนอกจากจะมีฟังก์ชันมาตรฐานการทำงาน



ทั่วไปของระบบแล้ว จะเพิ่มเติมการทำงานที่มุ่งเน้นในการให้บริการช่วยเหลือการจัดการข้อมูลพนักงานมากขึ้นจากระบบเดิม และมีการทำงานที่รองรับการปฏิบัติงานจากหลายๆแหล่งที่มา ที่เรียกว่า Cloud Base System



- 4.) ระบบบริหารจัดการทรัพย์สินขององค์กร (Asset Inventory) วัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อจัดซื้อจัดหาระบบที่นำมาคอยจัดการบริหารทรัพย์สิน เนื่องจากบริษัท มีสาขาที่กระจายอยู่แต่ละที่ในประเทศไทย จึงทำให้การบริหารจัดการยากและมีปัญหาในการจัดการยาก จึงเป็นที่มาของการจัดทำโครงการ

โดยแนวทางในการดำเนินการจะต้องสามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพย์สินขององค์กรด้วยระบบ QRCode ใช้งานได้ง่ายและสะดวก สามารถแจ้งการโอนย้าย ตรวจสอบ และรองรับการแจ้งเข้าซ่อมบำรุงอุปกรณ์ได้ สามารถจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและการบันทึกในระบบ ลดความซับซ้อนในกระบวนการจัดการจากเดิม ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบที่ใช้บุคลากรดำเนินการเองทั้งหมด (User manual) หรือใช้ระบบเทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน (Automatic)

ซึ่ง โครงการได้ดำเนินการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการทั้งระบบ เพื่อให้เหมาะสมและแก้ไขปัญหาเดิม โดยกระบวนการที่มีการปรับเปลี่ยนจะเริ่มตั้งแต่ การได้รับทรัพย์สินเข้ามาจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน การจัดทำ QRCode และติดตั้งใหม่ทุกสาขาที่บริหารงานโดยบริษัท และสำนักงานใหญ่ การปรับปรุงกระบวนการเพิ่มทรัพย์สิน การแก้ไข โอนย้าย การตรวจสอบ และการบำรุงรักษาแจ้งซ่อม การตัดจำหน่ายและทำลาย และรายงานต่างๆ ที่นำไปใช้ในการวางแผนต่อไป ซึ่งจะต้องอำนวยความสะดวก โดยสามารถใช้โปรแกรมที่สามารถใช้ได้กับโทรศัพท์สมาร์ทโฟนปัจจุบัน

นอกจากโครงการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังมีการพัฒนาโครงการอื่นๆ ตามการร้องขอและอนุมัติให้ดำเนินการของผู้ใช้ เช่น โครงการการนำระบบหุ่นยนต์เข้ามาช่วยลดการทำงานที่ทำบ่อยๆ (Robot

Process Automation - RPA) โครงการปรับปรุงระบบการขาย (POS) ของแบรนด์ญี่ปุ่น เป็นต้น ซึ่งฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมุ่งเน้นที่จะพัฒนาให้องค์กรรองรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2. พัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการทั้งบุคลากรภายในตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับบริหาร ตั้งแต่วันแรกที่มีการเข้าปฏิบัติงาน โดยมีหลักสูตรฝึกอบรม แนะนำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการวางแผนการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในระบบเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยงาน หรือผู้ที่มีความสนใจ

3. จัดการกระบวนการสรรหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ได้รับมาตรฐาน เข้ามาใช้ภายในองค์กรให้ตรงตามวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงานและจัดทำโครงการบริหารจัดการขยะอิเล็กทรอนิกส์ให้นำกลับมาใช้ใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งภายในองค์กร หรือส่งมอบให้กับหน่วยงานอื่นไปใช้ หรือทำลายให้ถูกต้อง

นอกจากกระบวนการสรรหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่จำเป็นมาช่วยในการปฏิบัติงานแล้ว ปัญหาการจัดการขยะอิเล็กทรอนิกส์เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลยและกลายเป็นปัญหาสำคัญประการหนึ่ง เนื่องด้วยองค์กรต้องมีการนำเข้ามาใช้ให้ช่วยตอบสนองความต้องการและช่วยพัฒนาธุรกิจ ทำให้บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป มีการนำผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีจำนวนมากเข้ามาใช้ ส่งผลให้ขยะอิเล็กทรอนิกส์มีปริมาณที่สูงขึ้น

การดำเนินการจะมีการขยายผลให้ทั่วทั้งองค์กร ทั้งในส่วนสำนักงานใหญ่ และขยายผลไปยังในส่วนของบริษัทสาขา โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ให้คัดแยกขยะ เพื่อนำไปสู่กระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรณรงค์และขยายผลสู่การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมการทำงาน และบูรณาการความร่วมมือในการจัดการสภาพแวดล้อม สอดคล้องหลักการของการนำอยู่อย่างยั่งยืน

### 5.3.9 การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม

#### 5.3.9.1 การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในลดผลกระทบทางลบของเมืองต่อสิ่งแวดล้อมต่อหวัประชากรโดยรวมถึงการให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อคุณภาพอากาศและการจัดการของเสียของเทศบาล ผ่านการจัดการขยะของเสียที่เกิดจากการผลิตอาหาร เช่นการแยกขยะขวดพลาสติก พลาสติกยืด เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนนำมาใช้ใหม่ Circular Economy การจัดการแยกเศษอาหารที่มีสัดส่วนเยอะมากที่สุดในร้านอาหาร เพื่อไปใช้เป็นอาหาร เพื่อลดการสร้างขยะให้เกิดขึ้นในหลุมฝังกลบ ผ่านการร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

#### 5.3.9.2 การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

บริษัทมีนโยบายคัดแยกขยะทั่วทั้งองค์กร ทั้งในส่วนสำนักงานใหญ่ และ ส่วนของร้านอาหาร โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถคัดแยกขยะได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำไปสู่กระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

#### 5.3.9.3 การบริหารจัดการขยะ

บริษัทได้จัดแยกประเภทขยะทั้งภายในสำนักงานใหญ่และหน้าสาขา เพื่อบริหารจัดการขยะให้ถูกนำไปกำจัดอย่างถูกวิธี ตลอดจนสามารถนำกลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ตามแนวทางเศรษฐกิจหมุนเวียน ส่งผลให้บริษัท ได้สามารถคัดแยกขยะที่เกิดจากการใช้ทรัพยากร จากความร่วมมือของแบรนด์ในเครือ 6 แบรนด์ จำนวน 59 สาขา ทั่วประเทศ ได้ถึง 16,151 กิโลกรัม และสำนักงาน จำนวน 480 กิโลกรัม จากความร่วมมือของพนักงานทุกฝ่าย



ได้มีการแยกขยะพลาสติกยืด ในสำนักงานใหญ่ และร้านอาหาร กับโครงการ วน บริษัท TPBI ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์

ได้เข้าร่วมโครงการส่งพลาสติกกลับบ้าน กับ TRBN ในการแยกขยะพลาสติก ภายในร้านไปยังจุด drop point ของ ส่งพลาสติกกลับบ้าน ในศูนย์การค้า

ได้มีการคัดแยกขยะกระดาษสำนักงานใหญ่ เพื่อส่งต่อให้โครงการ PAPERX ของ SCG โครงการกระดาษเก่าแลกกระดาษใหม่ เพื่อรวบรวมเศษกระดาษของบริษัทส่งต่อให้กับ SCG เพื่อนำกลับไปรีไซเคิล



# เซ็นทรัลทำ

# CENTRAL PATTANA

Application ในการบริหารจัดการขยะด้วย  
ข้อมูลทาง ZEN ได้นำมาใช้ในการ  
Monitor การจัดการขยะภายในสำนักงาน  
ใหญ่ และสาขาร้านอาหาร

ได้จัดการแยกขยะขวดน้ำพลาสติก  
เพื่อลดขยะกับโครงการ เซ็นทรัลทำ  
กับร้านอาหารในเครือศูนย์การค้า CPN

ได้ร่วมมือกับโครงการที่ดี ในศูนย์การค้า CPN  
ในการแยกขยะกล่องพลาสติกและกล่องกระดาษ  
รายได้จะนำไปสนับสนุนการศึกษาวิจัยโควิด 19



## การคัดแยกขยะหน้าสาขา



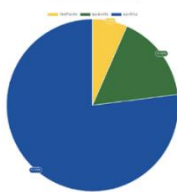
รายงานข้อมูลขยะตั้งแต่วันที่ 01-01-2021 ถึงวันที่ 31-12-2021

ZEN Corporation Group

สาขา สำนักงานใหญ่

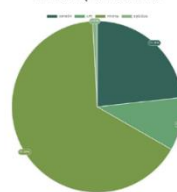
ปริมาณวัสดุรีไซเคิล รวมขยะอินทรีย์ ที่นำไปทำประโยชน์ต่อ (Kg.)	สัดส่วนการรีไซเคิล(%)	ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดได้(kgCO2e)	มูลค่าเงินจากการขายวัสดุรีไซเคิล(บาท)
1,681.46	22.98	4,087.82	492.10

สัดส่วนประเภทขยะ(ร้อยละ)



ประเภทขยะ	จำนวน(กิโลกรัม)	สัดส่วน(เปอร์เซ็นต์)
วัสดุรีไซเคิล	479.84	6.56
ขยะอินทรีย์	1,201.62	16.42
ขยะทั่วไป	5,635.04	77.02

สัดส่วนของวัสดุรีไซเคิลที่นำไปใช้(ร้อยละ)



ประเภทขยะ	จำนวน(กิโลกรัม)	สัดส่วน(เปอร์เซ็นต์)
กระดาษ	111.62	23.26
แก้ว	48	10.00
พลาสติก	316.12	65.88
วัสดุอื่น	4.10	0.85

zen  
GROUP

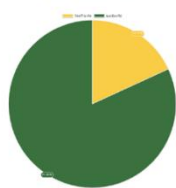
รายงานข้อมูลขยะตั้งแต่วันที่ 01-01-2021 ถึงวันที่ 31-12-2021

ZEN Corporation Group

สาขา เครือร้านอาหาร

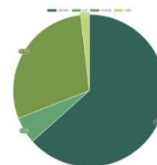
ปริมาณวัสดุรีไซเคิล รวมขยะอินทรีย์ ที่นำไปทำประโยชน์ต่อ (Kg.)	สัดส่วนการรีไซเคิล(%)	ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดได้(kgCO2e)	มูลค่าเงินจากการขายวัสดุรีไซเคิล(บาท)
88,968.14	100	241,609.32	4,454.03

สัดส่วนประเภทขยะ(ร้อยละ)



ประเภทขยะ	จำนวน(กิโลกรัม)	สัดส่วน(เปอร์เซ็นต์)
วัสดุรีไซเคิล	16,151.50	18.15
ขยะอินทรีย์	72,816.64	81.85

สัดส่วนของวัสดุรีไซเคิลที่นำไปใช้(ร้อยละ)

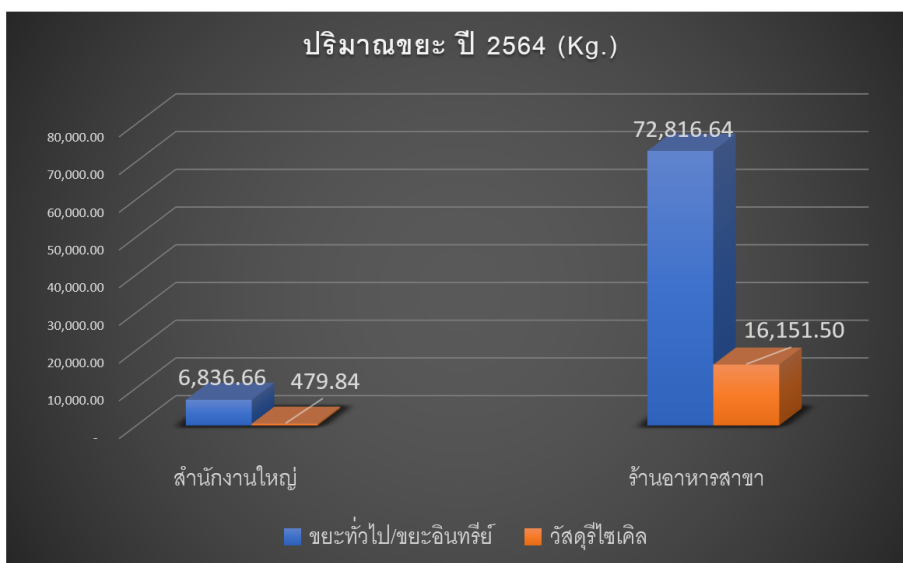


ประเภทขยะ	จำนวน(กิโลกรัม)	สัดส่วน(เปอร์เซ็นต์)
กระดาษ	10,248.89	63.59
แก้ว	920.67	5.79
พลาสติก	4,700.00	29.10
เหล็ก	291.94	1.81

zen  
GROUP

**การบริหารจัดการขยะ**

การจัดแยกประเภทขยะทั้งภายในสำนักงานใหญ่และหน้าสาขา เพื่อบริหารจัดการขยะให้ถูกนำไปกำจัดอย่างถูกวิธี และ ขยะรีไซเคิล สามารถนำกลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ตามแนวทางเศรษฐกิจหมุนเวียน



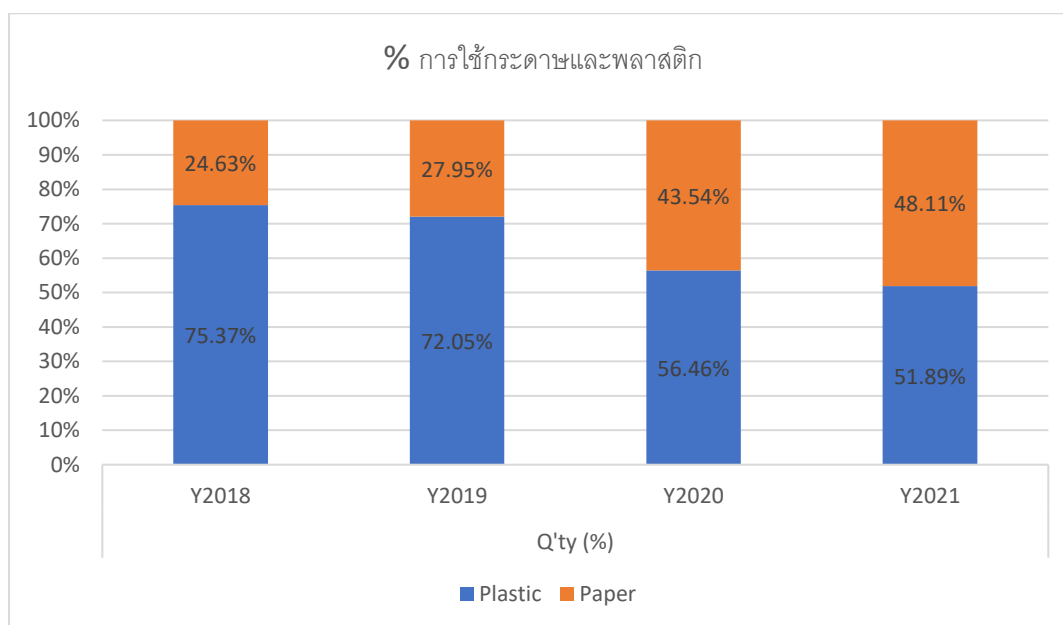
ผลการดำเนินการ ." โครงการจัดการขยะอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่เป็นประโยชน์" การเปรียบเทียบข้อมูลปี 2020 และการดำเนินงานของปี 2021

สรุปเปรียบเทียบ	ปี 2563	ปี 2564
จำนวน / ปริมาณ (รายการ)	2,576.00	5,670.00
น้ำหนักรวม (กิโลกรัม)	918.00	1,656.14
รายได้จากการจำหน่าย (บาท)	64,000	126,750.00



#### 5.3.9.4 การลด ละ เลิกพลาสติก ปรับเปลี่ยนชนิดของบรรจุภัณฑ์ที่บรรจุสินค้า

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการจัดหาบรรจุภัณฑ์ที่มีความปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค การเก็บรักษา และคงคุณภาพของอาหารจนถึงมือลูกค้า โดยมีความมุ่งมั่นที่จะลดการใช้พลาสติกครั้งเดียวทิ้ง โดยปรับเปลี่ยนเป็นบรรจุภัณฑ์กระดาษ เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและโลกให้ได้มากที่สุด ตั้งแต่ปี 2561 จะเห็นได้ว่าปริมาณการใช้พลาสติกลดลงอย่างต่อเนื่อง จนถึงปี 2564 ถึงแม้ว่าจะมีสถานการณ์โควิด 19 ที่มีการใช้บรรจุภัณฑ์ดีลิเวอรี่เพิ่มเป็นหลายเท่า แต่บริษัทก็ยังคงตั้งมั่นความสำเร็จให้สัดส่วนการใช้บรรจุภัณฑ์พลาสติกต่ำกว่า 50% ของบรรจุภัณฑ์ทั้งหมด



ปริมาณการใช้สินค้ากลุ่มพลาสติกและกระดาษในแต่ละปี (หน่วยเป็น Tons.)

Description	Q'ty (Tons.)				% (Y2021)
	Y2018	Y2019	Y2020	Y2021	
Plastic	118.92	121.60	131.07	171.61	51.89%
Paper	38.85	47.18	101.10	159.09	48.11%
Grand Total	157.77	168.79	232.17	330.70	100.00%

แบรนด์ตำบั่ว เลือกใช้ภาชนะใส่อาหารที่ผลิตจากเยื่อพีชธรรมชาติ 100% ไม่เคลือบพลาสติก เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่าอาหารที่สั่งมาทานสะอาดและปลอดภัย อีกทั้ง ภาชนะเหล่านี้ยังย่อยสลายได้ 100% ช่วยลดภาระและค่าใช้จ่ายของรัฐในการกำจัดขยะ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม



แบรนด์ร้านอาหารญี่ปุ่น ได้ปรับเปลี่ยนภาชนะใส่อาหารที่ทำจากกระดาษมากยิ่งขึ้น ขยายผลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงถึงลดการใช้หลอดพลาสติกใช้ครั้งเดียวทิ้งอีกด้วย



### 5.3.9.5 การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร จึงได้เข้าร่วมดำเนินโครงการฯ เพื่อประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร และพิจารณาหาแนวทางการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของตนอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาบริษัท และบุคลากรอย่างยั่งยืน

กำหนดให้ปีงบประมาณ 2563 เป็นปีฐานในการประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยใช้ข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2563 เนื่องจากเป็นปีที่มีข้อมูลครบถ้วนและเป็นปีแรกที่เริ่มดำเนินการประเมินการปล่อยและการดูกลับก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งได้รับการทวนสอบความถูกต้องของผลการประเมินการปล่อยและการดูกลับก๊าซเรือนกระจกจากผู้ทวนสอบ

การจัดการพลังงานและบริหารจัดการความเสี่ยงกิจกรรมที่เกิดจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างมีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อสังคมด้วยกิจกรรมลดขยะคาร์บอน มีส่วนร่วมของประเทศในการลดก๊าซเรือนกระจกและการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยร่วมกับโครงการก๊าซเรือนกระจกในสำนักงานใหญ่ ร้าน ZEN สาขาเซ็นทรัลลาดพร้าว ร้านตำมั่วสาขา สามย่านมิตรทาวน์ และได้มีการชดเชย ให้เป็น Carbon Neutral



### สรุปการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ทั้ง 3 ส่วน



องค์กร	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (TonCO <sub>2</sub> e)	
บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่	781	781
บริษัท เซ็นเรสเทอรองโฮลดิ้ง จำกัด ร้านอาหารญี่ปุ่นเซ็น สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว	267	267
บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด ร้านอาหารตำมั่ว สาขาสามย่าน มิตรทาวน์	149	149
รวม	1197	

### การชดเชยคาร์บอนขององค์กร

จากกิจกรรมการปล่อยคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร จำนวน 1,197 ตัน ทางองค์กรชดเชยโดยการซื้อคาร์บอนเครดิต จากโครงการผลิตพลังงานชีวมวลมิตรผล (ด่านช้าง) - ส่วนที่ 2 (Mitr Phol Bio - Power (Danchang) - Block 2) ซึ่งบริษัท มิตรผล ไบโอพาวเวอร์ (ด่านช้าง) จำกัด เป็นผู้พัฒนาโครงการ ก่อสร้างขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตพลังงานไฟฟ้าชีวมวลจากขาน้อยเป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่มาจากโรงงานน้ำตาลมิตรผลและเชื้อเพลิงชีวมวลอื่น ๆ โดยจะดำเนินการก่อสร้างระบบผลิตพลังงานความร้อนใหม่ด้วยหม้อไอน้ำขนาด 170 ตัน/ชั่วโมง จำนวน 1 ชุด เครื่องกำเนิดไฟฟ้าขนาด 31.93 เมกะวัตต์ จำนวน 1 ชุด พลังงานความร้อนจากหม้อไอน้ำของ Block2 จะจ่ายให้แก่โรงงานน้ำตาลมิตรผล โรงงานเอทานอลเพโทรกรีน และนำไปผลิตพลังงานไฟฟ้า พลังงานไฟฟ้าที่ผลิตได้จากโครงการ จะจ่ายให้แก่โรงงานน้ำตาลมิตรผล และขายให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

## การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

zen  
GROUPบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่

สถานที่ติดต่อ	662 ซอยชัชวาลุ 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กทม. 10250
วันที่ขอขึ้นทะเบียน	25 มิถุนายน 2564

## ข้อมูลองค์กร

กลุ่มธุรกิจชั้นนำด้านอาหารญี่ปุ่นคุณภาพสูงของประเทศไทย

มีร้านอาหารในเครือทั้งหมด 13 แบรินด์ 240 สาขา ทั้งในและต่างประเทศ

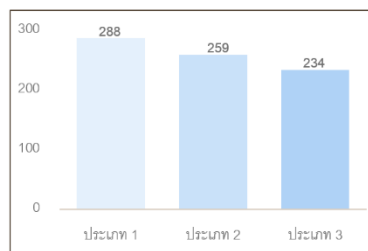
จำนวนบุคลากรเฉลี่ยทั้งหมด 408 คน

พื้นที่การใช้ประโยชน์ 8,952.45 ตารางเมตร รวม 8 ชั้น

## การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

zen  
GROUPบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่

ขอบเขต*	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (TonCO <sub>2</sub> e)	% สัดส่วน
ประเภท 1	288	36.88 %
ประเภท 2	259	33.16 %
ประเภท 3	234	29.96 %
รวม	781	100 %



ระยะเวลาเก็บข้อมูล 1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2563

## \* ขอบเขตขององค์กร

ประเภทที่ 1 ปริมาณการใช้น้ำมันดีเซลจากรถยนต์ส่วนบุคคล (fleet card), น้ำมันแก๊สโซลีนจากรถยนต์พนักงาน (รวมอยู่ในเงินเดือน), น้ำมันดีเซลและน้ำมันแก๊สโซลีนจากรถยนต์พนักงาน (เบิกจ่าย), การเผาไหม้แก๊สหุงต้ม (LPG) จากการซื้อหม้อต้มพลัง, ปริมาณสารทำความเย็นของเครื่องปรับอากาศตู้เย็น, เครื่องปรับอากาศ Split type และปริมาณการเกิดมีเทนจาก Septic tank

ประเภทที่ 2 การใช้พลังงานไฟฟ้า

ประเภทที่ 3 การกำจัดขยะ, การใช้น้ำประปา, การใช้กระดาษ, การเดินทางโดยเครื่องบิน, การพักแรม, การเผาไหม้ CNG จากการให้บริการแท็กซี่ (เบิกจ่าย), เครื่องแบบพนักงาน

## การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

zen  
GROUP

บริษัท เซ็นเรสเตอร์รองโฮลดิ้ง จำกัด  
ร้านอาหารญี่ปุ่นเซ็น สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว



สถานที่ติดต่อ	เลขที่ 1697 อาคารเซ็นทรัลพลาซาลาดพร้าว ชั้น 1 ห้องเลขที่ 117-118 ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กทม 10900
วันที่ขอขึ้นทะเบียน	25 มิถุนายน 2564



### ข้อมูลองค์กร

จำนวนบุคลากรทั้งหมด 30 คน

พื้นที่ของร้าน 284.04 ตารางเมตร

ลูกค้าเฉลี่ยต่อเดือน 8,000 - 9,000 คน

## การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

zen  
GROUP

บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด  
ร้านอาหารตำมั่ว สาขาสามย่าน มิตรทาวน์



สถานที่ติดต่อ	ศูนย์การค้าสามย่านมิตรทาวน์ ห้องเลขที่ 4U012 ชั้น 4 เลขที่ 944/1 ถนนพระราม 4 แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
วันที่ขอขึ้นทะเบียน	23 พฤษภาคม 2564

### ข้อมูลองค์กร

จำนวนบุคลากรทั้งหมด 11 คน

พื้นที่ของร้าน 94.20 ตารางเมตร

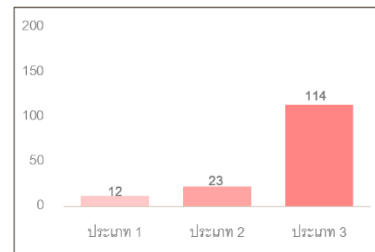
ลูกค้าเฉลี่ยต่อเดือน 3,000 - 4,000 คน



## การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

zen  
GROUPบริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด  
ร้านอาหารตำมั่ว สาขาสามย่าน มิตรทาวน์

ขอบเขต*	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร (TonCO <sub>2</sub> e)	% สัดส่วน
ประเภท 1	12	8.05 %
ประเภท 2	23	15.44 %
ประเภท 3	114	76.51 %
รวม	149	100 %



ระยะเวลาเก็บข้อมูล 1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2563

## \* ขอบเขตขององค์กร

ประเภทที่ 1 ปริมาณการใช้ LPG ในการปรุงอาหาร, ปริมาณการใช้แอลกอฮอล์แข็งสำหรับอาหาร, ปริมาณสารทำความเย็นของตู้แช่แข็ง ชนิด R-134a, ปริมาณสารทำความเย็นของตู้แช่แข็ง ชนิด R-404A และปริมาณการเกิดมีเทนจาก Septic tank

ประเภทที่ 2 การใช้พลังงานไฟฟ้า

ประเภทที่ 3 ปริมาณการใช้น้ำประปา, ปริมาณการใช้กระดาษ, ปริมาณการใช้น้ำมันจากการขนส่งวัตถุดิบ, การได้มาของวัตถุดิบประกอบอาหารและของใช้ (Inventory)

## 5.3.9.6 การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ยังคงดำเนินการการประหยัดพลังงานอย่างต่อเนื่อง

## 1. การบริหาร และ การประหยัดพลังงานไฟฟ้าในอาคารสำนักงานใหญ่

- การเปิดให้บริการใช้ลิฟท์ในเวลา 6.00 น และปิด การให้บริการในเวลา 18.30 น และให้ใช้ลิฟท์บริการเพียงตัวเดียว พนักงานบางส่วนจะขึ้นบันไดแทนการใช้ลิฟท์
- ให้เปิดเครื่องทำความเย็นและไฟฟ้าเมื่อเริ่มปฏิบัติงาน 8.00 นและปิดในเวลา 18.30 น หรือเมื่อไม่มีผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่นั้นเป็นเวลานาน
- ให้ความสำคัญการเปิดไฟฟ้าในอาคารส่วนจอดรถเท่าที่จำเป็น
- ปิดการใช้ลิฟท์ทั้งหมดในช่วงโควิด 19 ระบาด และมีการทำงานที่บ้าน (WFH)
- งดเว้นการใช้ลิฟท์ในการขึ้นลงระหว่างชั้น

ค่าใช้จ่ายการใช้พลังงานไฟฟ้าของสำนักงานใหญ่ อ่อนนุช โดย

ช่วง มค-ธค 2562 มีค่าใช้จ่าย 2,789,696.94 บาท

ช่วง มค-ธค 2563 มีค่าใช้จ่าย 1,899,376.98 บาท

ช่วง มค-ธค 2564 มีค่าใช้จ่าย 1,525,063.68 บาท

ค่าใช้จ่ายลดลง 374,313.30 บาท หรือคิดเป็น 19.7 %



## 2. การบริหารและการจัดการน้ำ อาคารสำนักงานใหญ่

บริษัทมีแนวทางการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างคุ้มค่า และการณรงค์ประหยัดการใช้น้ำ

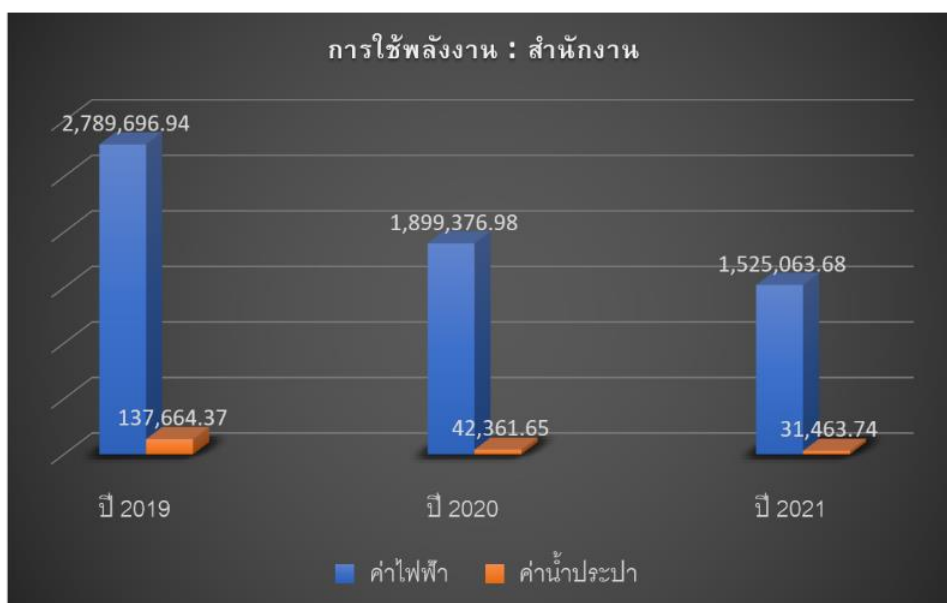
ค่าใช้จ่ายการให้น้ำประปา ของสำนักงานใหญ่ อ่อนนุช โดย

ช่วง มค-ธค 2562 มีค่าใช้จ่าย 137,664.37 บาท

ช่วง มค-ธค 2563 มีค่าใช้จ่าย 42,361.65 บาท

ช่วง มค-ธค 2564 มีค่าใช้จ่าย 31,463.74 บาท

ค่าใช้จ่ายลดลง 10,897.91 บาท หรือคิดเป็น 25.7 %



- กำหนดให้มีการใช้อุปกรณ์สำนักงาน เช่น กระดาษ เครื่องเขียน อุปกรณ์อื่น อย่างมีคุณค่าและได้ประโยชน์สูงสุด ใช้กระดาษเท่าที่จำเป็น งดการแจกเอกสารในการประชุมยกเว้นที่จำเป็น มีการรณรงค์ให้ถ่ายเอกสาร/พิมพ์ด้วยกระดาษสองหน้าหรือ ให้นำกระดาษที่เสียมาพิมพ์หรือถ่ายเอกสาร อุปกรณ์บางอย่างที่หน่วยงานไม่ใช้ เช่น แฟ้ม ให้นำมาคืนเช่นแฟ้ม เพื่อให้ผู้ต้องการใช้เบิกเอาไปใช้ต่อ

ค่าใช้จ่ายกระดาษ A4 ปี 2563 : 2,413 รีม จำนวนเงิน 209,931 บาท

ปี 2564 : 1,150 รีม จำนวนเงิน 100,050 บาท

ลดลง 1,263 รีม คิดเป็น 52 % (109,881 บาท )

- กำหนดให้มีการใช้น้ำและสารเคมีต่างๆเป็นไปอย่างประหยัด โดยเฉพาะในร้านและสาขาของแบรนด์ต่างๆ มีวิธีการดำเนินการหลายรูปแบบ
- กำหนดให้การประหยัดค่าใช้จ่ายในภาพรวมเป็นส่วนหนึ่งของ KPI ในการวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

6. การประหยัดในระบบการขนส่ง การร่วมขนส่งโดยรถขนส่งของผู้ให้บริการภายนอกคันเดียวกัน ทั้งสินค้าของกลุ่มบริษัทฯและบริษัทอื่น รวมทั้งการรับสินค้าหรือวัตถุดิบอื่นกลับมาด้วยเพื่อประหยัดการขนส่งและการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดรวมทั้งการให้ผู้ผลิตสินค้าบางรายส่งสินค้าบางประเภทตรงไปยังผู้รับซึ่งเป็นลูกค้าหรือร้านหรือแฟรนไชส์ซีของกลุ่มบริษัท ฯ

#### 4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ ( Management Discussion and Analysis : MD&A )

##### 4.1 วิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะการเงิน

###### ภาพรวมของการดำเนินธุรกิจ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ที่ดีขึ้นจนนำไปสู่การผ่อนคลายมาตรการควบคุมการระบาด และการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติตั้งแต่ 1 พฤศจิกายน 2564 ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยไตรมาส 4 ปี 2564 พ้นตัวจากไตรมาสที่ผ่านมา กิจกรรมทางเศรษฐกิจโดยรวมฟื้นตัวสอดคล้องกับความเชื่อมั่นผู้บริโภค (Consumer Confidence Index: CCI) ที่ปรับตัวดีขึ้นจากระดับ 40.6 ในไตรมาส 3 เป็น 45.0 ในไตรมาส 4 ปี 2564 โดยเศรษฐกิจไทยทั้งปี 2564 ขยายตัวเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 1.6

สำหรับการดำเนินธุรกิจของบริษัทในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเศรษฐกิจของไทย รายได้ของบริษัทปรับตัวดีขึ้นมากกว่าเท่าตัว เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา และเพิ่มขึ้น 16% เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปี 2563 หลังจากที่ได้รับผลกระทบจากการผ่อนคลายมาตรการล็อกดาวน์ ประกอบกับความพยายามของบริษัทในการออกโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าในการรับประทานอาหารที่ร้านให้มากขึ้น ตลอดจนการมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายผ่านการบริการจัดส่งอาหาร และกลุ่มสินค้าปลีกอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการบริหารจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมดอย่างระมัดระวัง ส่งผลให้บริษัทสามารถสร้างผลกำไร โดยพลิกจากขาดทุนต่อเนื่องในไตรมาสที่ 2 และ 3 เป็นมีกำไรสุทธิในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 อยู่ที่ 10 ล้านบาท แต่เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา ผลกำไรไตรมาสที่ 4 ปี 2564 ลดลง 35% จากการที่บริษัทมีการด้อยค่าทรัพย์สิน ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 18.1 ล้านบาท ซึ่งหากไม่นับรวมรายการดังกล่าว ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทจะมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน 28.5 ล้านบาท

อย่างไรก็ตามจากการระบาดของ COVID-19 (สายพันธุ์เดลต้า) ที่รุนแรงในช่วงไตรมาสที่ 2 และ 3 ของปี 2564 ทำให้รัฐบาลต้องยกระดับมาตรการควบคุมการระบาด ซึ่งส่งผลให้บริษัทสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหาร จากคำสั่งการห้ามการนั่งรับประทานอาหารในร้าน โดยให้เหลือเพียงช่องทางการนำกลับไปบริโภค ตลอดจนการล็อกดาวน์ห้างสรรพสินค้า 100% ส่งผลให้ภาพรวมผลการดำเนินธุรกิจของบริษัททั้งปี 2564 ยังอยู่ในระดับต่ำกว่ากับปี 2563 เล็กน้อย โดยรายได้รวมของบริษัทปรับตัวลดลง 3.0% และมีผลขาดทุนสุทธิทั้งปีอยู่ที่ 88.5 ล้านบาท (หากไม่รวมผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 13.3 ล้านบาท บริษัทจะมีผลขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงานในปี 2564 จำนวน 74.9 ล้านบาท)






###### เหตุการณ์สำคัญระหว่างปี 2564

- จัดตั้งบริษัทร่วมทุนภายใต้ชื่อ บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเทอร์เน็ต จำกัด (ZKC) ร่วมกับผู้ผลิตเครื่องปรุงรสรายใหญ่จากจังหวัดมหาสารคาม ในวันที่ 25 มีนาคม 2564 เพื่อขยายธุรกิจอาหารค้าปลีก
- เปิดตัว Application ใหม่ “Zen Group Sookciety” ในเดือนพฤษภาคม 2564
- ร้านอาหารทุกแบรนด์ในเครือได้รับสัญลักษณ์การรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย “SHA”
- ได้รับ 3 รางวัล "Thailand Franchise Award 2021" จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยแบรนด์ เชียง ได้รางวัล "สุดยอดแฟรนไชส์ไทยดาวรุ่ง" (Franchise Shining Star), แบรินด์ตำมั่ว ได้ 2 รางวัล “แฟรนไชส์ไทยอาหารยอดเยี่ยม” (Best Food Franchise) และ “แฟรนไชส์ไทยขนาดใหญ่ยอดเยี่ยม” (Best Large Franchise)
- ได้รับคัดเลือกให้เป็น “หุ้นยั่งยืน” ปี 2564 หรือ Thailand Sustainability Index (THSI) ปี 2564 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากความมุ่งมั่นในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

*Experience Beyond Food*

## กลยุทธ์ทางธุรกิจ

ปี 2565 ยังเป็นปีที่ท้าทายสำหรับบริษัทอีกปีหนึ่ง เนื่องจากยังมีปัจจัยเสี่ยงการระบาดของ COVID-19 ที่ยังคงเกิดขึ้นทั่วประเทศและไวรัสสายพันธุ์ใหม่ "โอมิครอน" ที่มีการแพร่ระบาดในหลายประเทศอาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย รวมถึงความท้าทายของราคาวัตถุดิบ และค่าขนส่งที่ปรับตัวสูงขึ้นจากปัญหาเงินเฟ้อทั่วโลก เพื่อเตรียมพร้อมและสามารถเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ บริษัทได้กำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ “5 เสาหลักการดำเนินธุรกิจของ ZEN Group” เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ในปัจจุบัน สร้างการเติบโตของธุรกิจในอนาคตและผลกำไรได้อย่างยั่งยืนสำหรับปี 2565 และปีต่อไป ดังนี้

<b>ธุรกิจร้านอาหาร</b> 	<p>จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อสภาพการณ์เศรษฐกิจและสังคม ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของทุกคนต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่ New Normal และส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจร้านอาหาร บริษัทได้สร้างความแข็งแกร่งอย่างต่อเนื่องให้กับธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักของบริษัท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เพิ่มปริมาณการรับประทานอาหารในร้านด้วยการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค</li> <li>▪ มุ่งเน้นการปรับปรุงการดำเนินงานภายในสาขา และสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อรับรองความปลอดภัยในอาหาร (Food Safety) ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และกำจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อน</li> <li>▪ ขยายสาขาใหม่อย่างระมัดระวัง ให้สอดคล้องกับกำลังซื้อและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเน้นรูปแบบร้านขนาดเล็ก นอกศูนย์การค้าในทำเลที่มีประชากรหนาแน่น ที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงร้านอาหารของกลุ่มบริษัทได้ง่าย</li> <li>▪ พลิกฟื้นแบรนด์ ZEN ซึ่งถือเป็นแบรนด์หลักของกลุ่ม ด้วยการขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่</li> <li>▪ คัดเลือกปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร</li> </ul>
<b>ธุรกิจแฟรนไชส์</b> 	<p>ธุรกิจแฟรนไชส์ ถือเป็นกลยุทธ์หลักของบริษัทในการขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทุกระดับและเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง (Diversify) ในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากสามารถลดความเสี่ยงจากการลงทุน ทำให้การขยายสาขาเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว บริษัทได้สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจแฟรนไชส์ ซึ่งเป็นช่องทางในการสนับสนุนรายได้ให้กับบริษัท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พัฒนามาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการระบบธุรกิจแฟรนไชส์ของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ประกอบการ แฟรนไชส์เชื่อมั่นในการเปิดร้านอาหารแฟรนไชส์กับบริษัท</li> <li>▪ นำเสนอพัฒนาโมเดลร้านแฟรนไชส์ และแบรนด์ใหม่ๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ประกอบการแฟรนไชส์มากขึ้น</li> <li>▪ ให้การสนับสนุนและดูแลแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง ด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ และการทำการตลาดเพื่อสร้างรายได้และผลกำไรของแฟรนไชส์เองให้มากขึ้น</li> </ul>
<b>ธุรกิจบริการจัดส่งอาหาร / E-Commerce</b> 	<p>จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันที่รุนแรง และผลกระทบจากการต้องปิดร้านชั่วคราว บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการขายผ่านช่องทางออนไลน์ และการใช้เทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยมากขึ้น โดยลูกค้าสามารถสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ (Platform online delivery) ทั้งผ่านผู้ให้บริการจัดส่งอาหาร (3rd parties platform) และ ระบบการให้บริการจัดส่งอาหารของบริษัทเองผ่านช่องทาง Call Center 1376, www.1376delivery.com, Application “Zen Group Sookcity” และ Line Official Account โดยบริษัทได้สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจบริการจัดส่งอาหาร / E-Commerce อย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนการเติบโตของรายได้ให้กับบริษัท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พัฒนาและปรับปรุงช่องทางการสั่งอาหารออนไลน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริโภคใช้งานได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว</li> <li>▪ ขยายสาขาที่ให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารในรูปแบบ Cloud Kitchen เพื่อสามารถให้บริการลูกค้าครอบคลุมทุกพื้นที่ต่าง ๆ มากขึ้น</li> <li>▪ นำเสนอเมนูใหม่ๆ ควบคู่กับการจัดโปรโมชั่นเดลิเวอรี่ให้กับทุกแบรนด์ในกลุ่มเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าสั่งซื้อผ่านช่องทางนี้เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง</li> <li>▪ พัฒนานวัตกรรมในการจัดส่งอาหาร (Delivery Innovation) อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เช่น การพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging Design) ที่ไม่เพียงแต่มีความสวยงาม ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เปิดรับประทานได้สะดวก แต่ยังสามารถรักษาอุณหภูมิ และคุณภาพอาหารให้เหมือนกับรับประทานที่ร้านอาหารของบริษัท</li> </ul>
<b>ธุรกิจค้าปลีก</b> 	<p>บริษัทเป็นทั้งผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารภายใต้แบรนด์ของบริษัท ซึ่งธุรกิจค้าปลีกนี้ได้เข้ามาช่วยกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทได้เสริมความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจอาหารค้าปลีกเพื่อเพิ่มรายได้ และอัตรากำไรสุทธิของบริษัท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พัฒนาและออกผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง</li> <li>▪ การขายผ่านตู้ค้า และผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่เพื่อช่วยในการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้าสู่มือผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น</li> <li>▪ ขยายการขายผ่านช่องทางอีคอมเมิร์ซต่างๆ</li> </ul>
<b>ธุรกิจใหม่</b> 	<p>เพื่อเป็นการสร้างการเติบโตแบบก้าวกระโดด และเปิดกว้างสำหรับโอกาสทางธุรกิจที่มากขึ้น บริษัทได้มีการพิจารณาอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการควบกิจการ (M&amp;A)/ร่วมทุน (JV) กับทั้งร้านอาหาร หรือ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตและการขายสินค้า</p> <p>ขณะเดียวกันบริษัทมีการวางแผนการเงิน ควบคุมและระมัดระวังในเรื่องของสถานะการเงินสดของบริษัทอยู่เสมอ เพื่อให้บริษัทสามารถรับมือกับการปรับแผนธุรกิจได้ในทุกสถานการณ์</p>

## สรุปผลการดำเนินงาน

งบกำไรขาดทุน	ไตรมาสที่ 4				2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
หน่วย : ล้านบาท	2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)					
รายได้จากการขายและบริการ (รายได้หลัก)	659	765	106	16%	2,284	2,209	(75)	(3%)
รายได้อื่น	13	15	3	20%	49	47	(3)	(6%)
รวมรายได้	672	781	109	16%	2,333	2,255	(78)	(3%)
ต้นทุนขายและบริการ	333	399	66	20%	1,229	1,243	14	1%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	192	226	34	18%	733	687	(47)	(6%)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	116	131	15	12%	421	398	(22)	(5%)
รวมค่าใช้จ่าย	642	756	115	18%	2,383	2,328	(55)	(2%)
กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน	30	24	(6)	(18%)	(50)	(73)	(23)	46%
ต้นทุนทางการเงิน	7	9	2	40%	34	38	4	12%
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมที่ใช้วิธีส่วนได้เสีย	(1)	0	0	(33%)	(1)	(2)	(1)	45%
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	22	14	(8)	(35%)	(84)	(112)	(28)	32%
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	6	4	(2)	(30%)	(21)	(23)	(2)	12%
กำไร (ขาดทุน)	16	10	(6)	(37%)	(64)	(89)	(25)	39%

ในปี 2564 บริษัทเปิดร้านอาหารใหม่จำนวน 43 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ 6 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ 37 สาขา โดยส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารแบรนด์เซียะ ทั้งนี้ ณ สิ้นปี 2564 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 349 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ 141 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ 208 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40 : 60

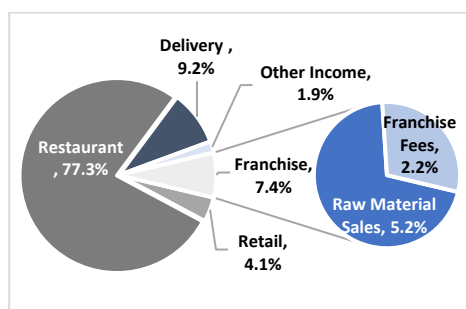
การขยายสาขา	ไตรมาสที่ 4		ปี 2563	ปี 2564
	2563	2564		
จำนวนสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของเปิดใหม่ระหว่างงวด	1	2	6	6
จำนวนสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ ณ วันสิ้นงวด	148	141	148	141
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่เปิดใหม่ระหว่างงวด	15	5	50	37
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ ณ วันสิ้นงวด	198	208	198	208
<b>รวม จำนวนสาขาเปิดใหม่ระหว่างงวด</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>56</b>	<b>43</b>
<b>จำนวนสาขาทั้งหมด ณ วันสิ้นงวด</b>	<b>346</b>	<b>349</b>	<b>346</b>	<b>349</b>
อัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม: SSSG (%) <sup>(1)</sup>	-21.5%	+18.5%	-30.4%	+0.8%

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> คำนวณจากรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มของสาขาเดิมเฉลี่ยต่อจำนวนวันที่เปิดดำเนินการจริงของสาขาเดิม

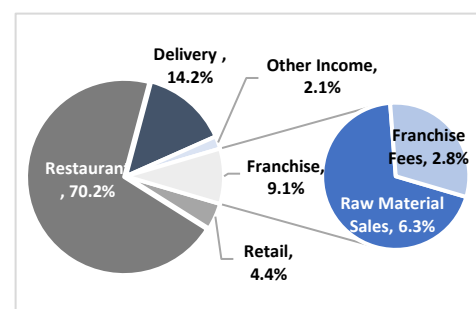
## การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนของบริษัท

## รายได้รวม

โครงสร้างรายได้ใน 4Q2564



โครงสร้างรายได้ใน 2564



หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้รวม

รายได้รวม หน่วย : ล้านบาท	ไตรมาสที่ 4				ปี	ปี	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
	2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)		2563	2564		
รายได้จากการขาย	639	748	110	17%	2,214	2,146	(68)	(3%)
▪ รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร	536	603	70	13%	1,822	1,582	(240)	(13%)
▪ รายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์	38	41	3	9%	130	143	13	10%
▪ รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง	52	72	21	40%	212	321	109	51%
▪ รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก	14	32	18	127%	50	100	50	100%
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	21	17	(3)	(15%)	70	63	(7)	(10%)
รายได้จากการขายและบริการ (รายได้หลัก)	659	765	106	16%	2,284	2,209	(75)	(3%)
รายได้อื่น	13	15	3	21%	49	47	(3)	(6%)
รายได้รวม	672	781	109	16%	2,333	2,255	(78)	(3%)

## 4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 781 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 109 ล้านบาท หรือ 16% จากงวดเดียวกันของปีก่อน และมีอัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม (SSSG) ของบริษัท +18.5% โดยมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินธุรกิจต่างๆ ดังนี้

- รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร เพิ่มขึ้น 70 ล้านบาท หรือ 13% จากการออกโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นการรับประทานอาหารในร้าน โดยเฉพาะการทำบุฟเฟต์แบรนด์ ZEN ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี โดยเริ่มให้บริการเป็นครั้งแรกตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ปี 2564
- รายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์ เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 9% เนื่องจากร้านอาหารกลุ่มแฟรนไชส์มียอดขายเพิ่มขึ้นหลังจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาด
- รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง เพิ่มขึ้น 21 ล้านบาท หรือ 40% จากการผลักดันยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น ทั้งผ่านผู้ให้บริการจัดส่งอาหาร และผ่านแอปพลิเคชัน “Zen Group Sookciety” ที่รวบรวมแบรนด์ในเครือไว้ด้วยกัน โดยมีโปรโมชั่นให้เลือกหลากหลายและบริการจัดส่งฟรี
- รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก เพิ่มขึ้น 18 ล้านบาท หรือ 127% จากการเข้าร่วมลงทุนในบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์พุดส์ จำกัด รวมทั้งจากการออกสินค้าใหม่ และการขายผ่านช่องทาง Modern Trade และออนไลน์มากขึ้น
- รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ ลดลง 3 ล้านบาท หรือ 15% โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทมีรายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ลดลงจากการเปิดสาขาแฟรนไชส์ใหม่น้อยกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน 10 สาขา อย่างไรก็ตามบริษัทมีรายได้จากค่าสิทธิ ค่าการตลาดที่เก็บจากแฟรนไชส์ และค่าต่อสัญญาแฟรนไชส์เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา
- รายได้อื่น เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 21% โดยมีสาเหตุมาจากการได้รับเงินเยียวยาผู้ประกอบการนิติพิเศษจากประกันสังคม

## 2564 VS 2563

สำหรับ ปี 2564 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 2,255 ล้านบาท ลดลง 78 ล้านบาท หรือ 3% จากงวดเดียวกันของปีก่อน แต่มีอัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม (SSSG) ของบริษัท +0.8% โดยมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินธุรกิจต่างๆ ดังนี้

- รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร ลดลง 240 ล้านบาท หรือ 13% เนื่องจากมาตรการต่างๆ ของภาครัฐเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 ระหว่างไตรมาสที่ 2 และ 3 ส่งผลให้บริษัทไม่สามารถให้บริการทั้งการนั่งรับประทานในร้าน และรวมถึงบริการซื้อกลับบ้าน (Take away) และบริการ delivery
- รายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์ เพิ่มขึ้น 13 ล้านบาท หรือ 10% เนื่องจากมีจำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่เพิ่มมากขึ้น
- รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง เพิ่มขึ้น 109 ล้านบาท หรือ 51% จากการผลักดันยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากการลดลงของรายได้ที่มาจากที่นั่งรับประทานอาหารภายในร้านได้เป็นอย่างมาก
- รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก เพิ่มขึ้น 50 ล้านบาท หรือ 100% จากการเข้าร่วมลงทุนในบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์พุดส์ จำกัด รวมทั้งจากการออกสินค้าใหม่ และการขายผ่านช่องทาง Modern Trade และออนไลน์มากขึ้น
- รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ ลดลง 7 ล้านบาท หรือ 10% โดยบริษัทมีรายได้จากค่าสิทธิและค่าการตลาดที่เก็บจากแฟรนไชส์ลดลงเนื่องจากสาขาแฟรนไชส์เองก็มียอดขายที่ลดลงจากผลกระทบของมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 อีกทั้งบริษัทมีรายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิกแรกเข้าลดลงจากจำนวนสาขาแฟรนไชส์ใหม่ที่เปิดจำนวนน้อยกว่าปีที่ผ่านมา 13 สาขา
- รายได้อื่น ลดลง 3 ล้านบาทหรือ 6% โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) รายได้ค่าติดตั้งระบบให้กับร้านแฟรนไชส์ลดลง และ (2) รายได้ค่าบำรุงสมาชิกตัดจ่ายลดลง



## ต้นทุนขายและบริการ

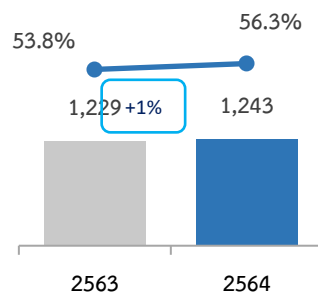
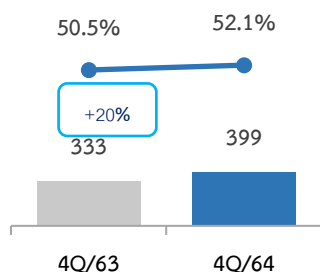
หน่วย : ล้านบาท

รายได้จากการขายและบริการ

ต้นทุนขายและบริการ

กำไรขั้นต้น

	ไตรมาสที่ 4				2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
	2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)					
รายได้จากการขายและบริการ	659	765	106	16%	2,284	2,209	(75)	(3%)
ต้นทุนขายและบริการ	333	399	66	20%	1,229	1,243	14	1%
กำไรขั้นต้น	326	366	40	12%	1,055	966	(89)	(8%)

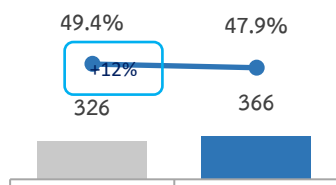


## 4Q2564 VS 2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีต้นทุนขายและบริการจำนวน 399 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 66 ล้านบาท หรือ 20% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ต้นทุนวัตถุดิบอาหาร เพิ่มขึ้นสอดคล้องกับรายได้จากธุรกิจร้านอาหารที่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะจากการทำแคมเปญบุฟเฟต์แบรนด์ ZEN ซึ่งเพิ่งเริ่มให้บริการในปี 2564 ประกอบกับราคาวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้น
- ต้นทุนการขายส่วนพนักงาน (พื้นที่ส่วนครัว) เพิ่มขึ้นตามรายได้ที่เพิ่มขึ้น
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค (พื้นที่ส่วนครัว) เพิ่มขึ้น เนื่องจากอัตราค่าเช่าเริ่มกลับมาเป็นปกติผันแปรตามยอดขายที่เพิ่มขึ้น

## กำไรขั้นต้นและอัตรากำไรขั้นต้น



## 4Q2564 VS 4Q2563

บริษัทมีกำไรขั้นต้นจำนวน 366 ล้านบาทในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เพิ่มขึ้น 40 ล้านบาท หรือ 12% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- การฟื้นตัวของรายได้จากการดำเนินธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะรายได้จากธุรกิจร้านอาหาร
- อย่างไรก็ตามอัตรากำไรขั้นต้นลดลงจาก 49.4% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เป็น 47.9% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนรายได้จากการขายแบบบุฟเฟต์ที่มากขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

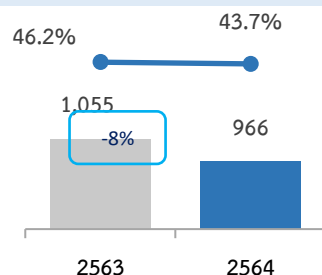
## 2564 VS 2563

สำหรับปี 2564 บริษัทมีต้นทุนขายและบริการจำนวน 1,243 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 14 ล้านบาท หรือ 1% จากปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ต้นทุนวัตถุดิบอาหารเพิ่มขึ้น 7% จากการทำแคมเปญบุฟเฟต์แบรนด์ ZEN เพื่อกระตุ้นยอดขาย ซึ่งเพิ่งเริ่มให้บริการในปี 2564 ประกอบกับราคาวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อหักลบกับต้นทุนขายส่วนพนักงานและค่าเช่าที่ลดลง ต้นทุนขายและบริการรวมเพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ 1% โดย

- ต้นทุนการขายส่วนพนักงาน (พื้นที่ส่วนครัว) ลดลงเนื่องจากจำนวนพนักงานที่ลดลงจากการปิดสาขาในศูนย์การค้าชั่วคราวช่วงเดือนกรกฎาคมและสิงหาคม 2564
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค (พื้นที่ส่วนครัว) ลดลง เนื่องจากการเจรจาต่อรองขอส่วนลดค่าเช่ากับศูนย์การค้าจากการต้องปิดสาขาชั่วคราวในช่วงล็อกดาวน์



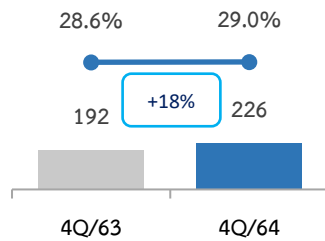
## 2564 VS 2563

สำหรับปี 2564 บริษัทมีกำไรขั้นต้น จำนวน 966 ล้านบาท ลดลง 89 ล้านบาท หรือ 8% จากปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- การสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหารซึ่งได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ระหว่างไตรมาสที่ 2 และ 3
- ต้นทุนบรรจุภัณฑ์เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากมียอดขายจากบริการจัดส่งอาหารเพิ่มมากขึ้น
- การขายบุฟเฟต์ในปี 2564 มีผลให้กำไรขั้นต้นลดลง

อัตรากำไรขั้นต้นลดลงจาก 46.2% ในปี 2563 เป็น 43.7% ในปี 2564

## ค่าใช้จ่ายในการขาย

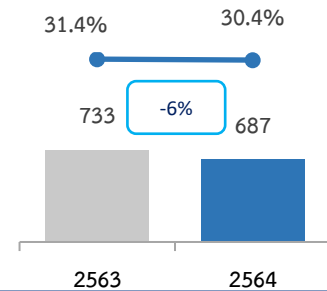


## 4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 226 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 34 ล้านบาท หรือ 18% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ค่าใช้จ่ายพนักงาน (พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร) เพิ่มขึ้นตามรายได้ที่เพิ่มขึ้น
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค เพิ่มขึ้น เนื่องจากอัตราค่าเช่าเริ่มกลับมาเป็นปกติผันแปรตามยอดขายที่เพิ่มขึ้น

ค่าใช้จ่ายในการขายต่อรายได้รวมในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และ 2564 อยู่ในระดับใกล้เคียงกันที่ 28.6% และ 29.0% ตามลำดับ



## 2564 VS 2563

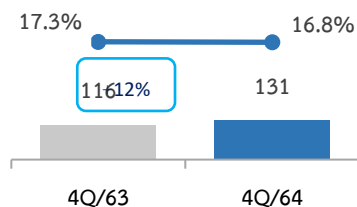
สำหรับปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 687 ล้านบาท ลดลง 47 ล้านบาท หรือ 6% จากปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ค่าใช้จ่ายพนักงาน (พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร) ลดลง เนื่องจากจำนวนพนักงานที่ลดลงจากการปิดสาขาในศูนย์การค้าชั่วคราวช่วงเดือนกรกฎาคมและสิงหาคม 2564
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค ลดลง เนื่องจากบริษัทมีการเจรจาต่อรองขอส่วนลดค่าเช่ากับศูนย์การค้าจากข้อจำกัดในการใช้พื้นที่ดำเนินงาน รวมถึงการต้องปิดสาขาชั่วคราว

แม้บริษัทจะมีค่าใช้จ่ายทางการตลาด และค่าใช้จ่ายคอมมิชชั่นที่ให้กับผู้ประกอบธุรกิจจัดส่งอาหาร (Grab, Lineman, Food Panda และ Gojek) เพิ่มขึ้นจากการผลักดันยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น

โดยภาพรวมบริษัทบริหารค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการขายลดลงจากอัตรา 31.4% ของรายได้รวมในปี 2563 เป็น 30.4% ในปี 2564

## ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

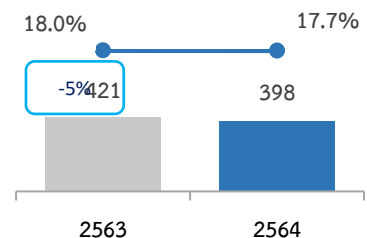


## 4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจำนวน 131 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 14 ล้านบาท หรือ 12% จากไตรมาสที่ 4 ปี 2563 สาเหตุหลักมาจาก

- ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น (ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีการตั้งสำรองการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ทำกำไร)

อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจาก 17.3% ของรายได้รวมในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เป็น 16.8% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เนื่องจากการฟื้นตัวของรายได้ธุรกิจร้านอาหาร



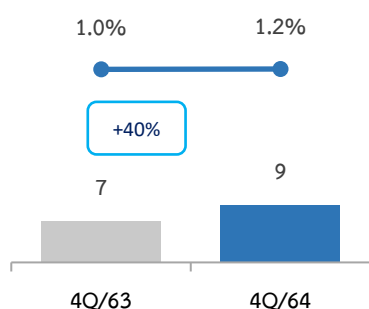
## 2564 VS 2563

สำหรับ ปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจำนวน 398 ล้านบาท ลดลง 22 ล้านบาท หรือ 5% จากปีที่ผ่านมา สาเหตุหลักมาจาก

- ค่าใช้จ่ายพนักงานซึ่งเกี่ยวกับเงินจ่ายชดเชยตามกฎหมายแรงงานและผลประโยชน์พนักงานลดลง
- ขาดทุนจากการจำหน่ายทรัพย์สินลดลง (ในปี 2564 บริษัทมีตัดจำหน่ายทรัพย์สินของสาขาที่ปิดถาวร 11 สาขา และมีการขายร้านแบรนด์เซียงให้กับแฟรนไชส์ 2 สาขา)
- ค่าใช้จ่ายต่างๆลดลงจากการควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัท เช่น การเจรจาขอส่วนลดค่าเช่าสำนักงานใหญ่ การยกเลิกการเช่าโกดังสินค้า และการดำเนินนโยบายการทำงานที่บ้านทำให้ประหยัดค่าสาธารณูปโภคสำนักงานใหญ่
- ค่าธรรมเนียมธนาคารลดลง เนื่องจากลูกค้า Dine-in ลดลง

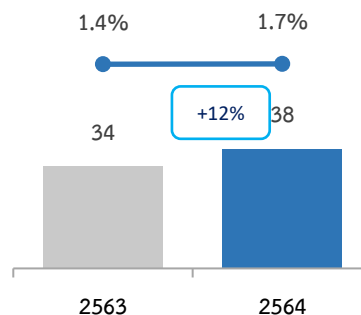
โดยภาพรวมค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจาก 18.0% ของรายได้รวมในปี 2563 เป็น 17.7% ในปี 2564

## ต้นทุนทางการเงิน



## 4Q2564 VS 4Q2563

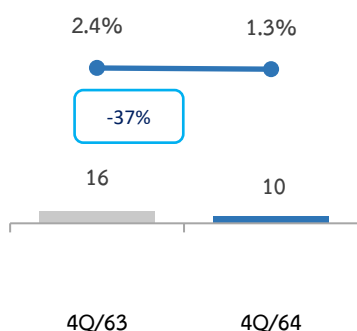
ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีต้นทุนทางการเงินจำนวน 9 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2 ล้านบาท หรือ 40% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า (IFRS 16)



## 2564 VS 2563

สำหรับปี 2564 บริษัทมีต้นทุนทางการเงินจำนวน 38 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4 ล้านบาท หรือ 12% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า (IFRS 16)

## กำไร(ขาดทุน)สุทธิ และอัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ

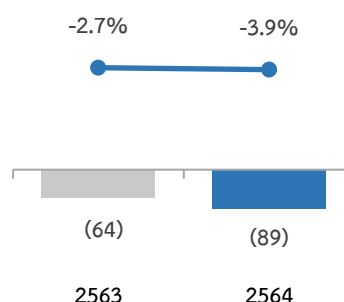


## 4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และ 2564 กำไรสุทธิลดลงจาก 16 ล้านบาทเป็น 10 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 6 ล้านบาทหรือ 37% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น (ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีการตั้งสำรองการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ทำกำไร ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 18.1 ล้านบาท หากไม่นับรวมรายการดังกล่าว ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทจะมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน 28.5 ล้านบาท)

อัตรากำไรสุทธิลดลงจาก 2.4% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เป็น 1.3% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564



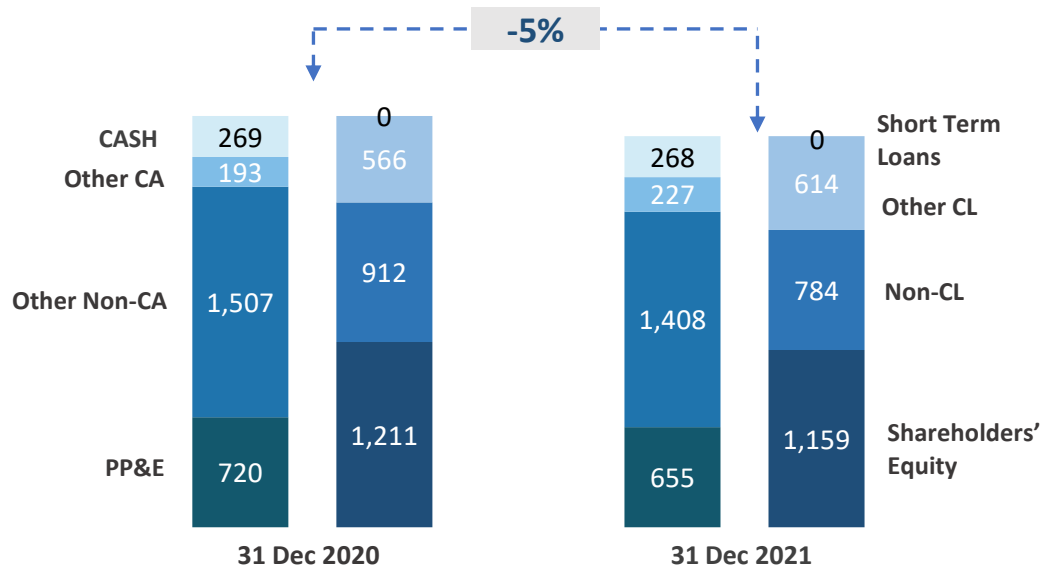
## 2564 VS 2563

โดยภาพรวมปี 2564 บริษัทมีผลขาดทุนสุทธิจำนวน 89 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- การสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหารซึ่งได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งมีความรุนแรงและยาวนานกว่าผลกระทบในปี 2563
- ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น (ในปี 2564 บริษัทมีการตั้งสำรองการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ทำกำไร ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 13.3 ล้านบาท หากไม่นับรวมรายการดังกล่าว ในปี 2564 บริษัทจะมีขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงาน 74.9 ล้านบาท)

อัตราขาดทุนสุทธิเพิ่มขึ้นจาก -2.7% ในปี 2563 เป็น -3.9% ในปี 2564

## การวิเคราะห์ฐานะการเงิน



## สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 2,689 ล้านบาท และ 2,557 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 132 ล้านบาทหรือ 5% สินทรัพย์ที่ลดลงส่วนใหญ่เกิดจากสินทรัพย์สิทธิการใช้

## หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีหนี้สินรวม 1,478 ล้านบาทและ 1,398 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 80 ล้านบาทหรือ 5% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของหนี้สินตามสัญญาเช่า จากการรับรู้รายการตาม TFRS16

## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้น 1,211 ล้านบาทและ 1,159 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 52 ล้านบาทหรือ 4% ส่วนของผู้ถือหุ้นที่ลดลงนี้เกิดจาก (1) ขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี -86 ล้านบาท และ (2) การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจากการซื้อบริษัทย่อย 34 ล้านบาท

## สภาพคล่องและโครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีอัตราส่วนสภาพคล่องเท่ากับ 0.80 ซึ่งลดลงจาก 0.82 ณ สิ้นปี 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนลดลงเล็กน้อยเป็น 1.20 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เมื่อเทียบกับ 1.22 ณ สิ้นปี 2563

## 4.2 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

ผู้ลงทุนควรพิจารณางบการเงิน และหมายเหตุประกอบงบสำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ที่ปรากฏอยู่ในเอกสารแนบของเอกสารฉบับนี้ เพื่อประกอบคำอธิบายและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน นอกจากนี้ มูลค่ารวมที่แสดงในตารางอาจไม่สอดคล้องกับผลรวมซึ่งคำนวณจากตัวเลขในตารางอันเป็นผลมาจากการปัดทศนิยม

ทั้งนี้ การคำนวณอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ หากไม่ได้มีการระบุไว้เป็นอย่างอื่น จะคำนวณตามสูตรคำนวณอัตราส่วนทางการเงินของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมและบริการ ที่กำหนดในคู่มือจัดทำแบบแสดงรายการข้อมูล แบบ 56-1 และ 69-1 ซึ่งจัดทำโดยสำนักงาน ก.ล.ต.

### ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

	งบการเงินรวม		
งบแสดงฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)	2562	2563	2564
สินทรัพย์รวม	2,044.1	2,689.0	2,557.2
หนี้สินรวม	610.0	1,477.8	1,397.8
ส่วนของผู้ถือหุ้น	1,434.1	1,211.1	1,159.4
รายได้จากการขายและบริการ	3,102.5	2,284.0	2,208.8
รายได้รวม	3,144.1	2,333.4	2,255.3
กำไรขั้นต้น	1,481.2	1,054.8	965.8
กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	131.3	(49.8)	(72.7)
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	106.2	(63.7)	(88.6)

	งบการเงินรวม		
อัตราส่วนทางการเงิน	2562	2563	2564
อัตรากำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%)	3.4	(2.7)	(3.9)
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)	5.9	(2.7)	(3.4)
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	1.2	0.8	0.8
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.4	1.2	1.2

## 4.2.1 สรุปรายงานการสอบบัญชี

## 4.2.1.1 ผู้สอบบัญชีสำหรับงบการเงินเฉพาะกิจการ และงบการเงินรวมของบริษัทฯ

ผู้สอบบัญชีสำหรับงบการเงินของบริษัทฯ มีรายละเอียดดังนี้

งบการเงิน	ชื่อผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขทะเบียน	บริษัทผู้สอบบัญชี
งบการเงินรวมของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	นายอภิชาติ สายะลิต	4229	บริษัท เบเคอร์ ทิลลี่ ออดิท แอนด์ แอดไวเซอร์รี เซอร์วิส เซส (ประเทศไทย) จำกัด
งบการเงินรวมของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 2564	นายธนิต ไสธนาเลิศ	5155	บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด

## 4.2.1.2 สรุปรายงานการสอบบัญชี

งบการเงิน	ความเห็นผู้สอบบัญชี
งบการเงินรวมของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564	ผู้สอบบัญชีให้ความเห็นว่า งบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย แสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564 ผลการดำเนินงานรวมและกระแสเงินสดรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของ บริษัทฯ และบริษัทย่อย และของเฉพาะบริษัทฯ โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน



## 4.2.2 สรุปงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2563 และ 2564

## 4.2.2.1 งบแสดงฐานะการเงิน

งบแสดงฐานะการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
<b>สินทรัพย์</b>						
<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	363.3	17.8	268.5	10.0	267.5	10.5
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	106.5	5.2	71.9	2.7	61.3	2.4
สินค้าคงเหลือ – สุทธิ	94.9	4.6	87.1	3.2	123.8	4.8
สินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน	13.5	0.6	8.0	0.3	10.9	0.4
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	19.6	1.0	26.1	1.0	31.2	1.2
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>597.8</b>	<b>29.2</b>	<b>461.6</b>	<b>17.2</b>	<b>494.7</b>	<b>19.3</b>
<u>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</u>						
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	-	2.5	0.1	3.9	0.2
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ – สุทธิ	884.3	43.3	720.2	26.8	654.7	25.6
ค่าความนิยม	182.0	8.9	180.0	6.7	194.8	7.6
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น – สุทธิ	89.7	4.4	85.7	3.2	95.3	3.7
สินทรัพย์สิทธิการเช่า (2562 : สิทธิการเช่า)	40.1	2.0	957.0	35.6	817.5	32.0
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี – สุทธิ	33.3	1.6	65.9	2.5	86.1	3.4

งบแสดงฐานะการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	216.9	10.6	216.1	8.0	210.2	8.2
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,446.3	70.8	2,227.4	82.8	2,062.5	80.7
รวมสินทรัพย์	2,044.1	100.0	2,689.0	100.00	2,557.2	100.00

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของสินทรัพย์รวม

งบแสดงฐานะการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
<b>หนี้สิน</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน – สุทธิ	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	295.1	14.4	251.9	9.4	318.5	12.4
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	0.6	0.1	202.6	7.5	202.5	7.9
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	7.1	0.3	0.8	0.0	1.9	0.1
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	106.8	5.2	42.0	1.6	44.4	1.7
รายได้รับล่วงหน้ารอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี	22.1	1.1	17.2	0.6	12.4	0.5
ประมาณการหนี้สินหมุนเวียนจากโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า	4.5	0.2	4.6	0.2	7.5	0.3
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน	18.7	0.9	14.5	0.5	2.4	0.1
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	26.5	1.3	32.8	1.2	24.6	1.0
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>481.4</b>	<b>23.5</b>	<b>566.4</b>	<b>21.1</b>	<b>614.2</b>	<b>24.0</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน – สุทธิ	0.2	0.0	778.0	28.9	650.5	25.4
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกษียณอายุ	16.7	0.8	17.7	0.7	24.7	1.0

งบแสดงฐานะการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนการรื้อถอน	67.6	3.3	62.2	2.3	59.7	2.3
รายได้รับล่วงหน้ารอตัดบัญชี	18.7	0.9	29.0	1.1	26.4	1.0
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	25.4	1.3	24.4	0.9	22.3	0.9
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	128.6	6.3	911.5	33.9	783.6	30.6
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>610.0</b>	<b>29.8</b>	<b>1,477.9</b>	<b>55.0</b>	<b>1,397.8</b>	<b>54.7</b>

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของสินทรัพย์รวม

งบแสดงฐานะการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	300.0	14.7	300.0	11.1	300.0	11.7
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	300.0	14.7	300.0	11.1	300.0	11.7
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	960.0	47.0	960.0	35.7	960.0	37.5
ส่วนเกินทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน	147.8	7.2	148.3	5.5	149.1	5.8
กำไร (ขาดทุน) สะสม						
จัดสรรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย	30.0	1.5	30.0	1.1	30.0	1.2
ยังไม่ได้จัดสรร (ขาดทุนสะสม)	(3.7)	(0.2)	(227.2)	(8.4)	(316.7)	(12.4)
<b>รวมส่วนของบริษัทใหญ่</b>	1,434.1	70.2	1,211.1	45.0	1,122.4	43.9
ส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(0.0)	0.0	(0.0)	0.0	36.8	1.4
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	1,434.1	70.2	1,211.1	45.0	1,159.4	45.3
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	2,044.1	100.0	2,689.0	100.0	2,557.2	100.0

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของสินทรัพย์รวม

## 4.2.2.2 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
<b>รายได้</b>						
รายได้จากการขายและบริการ	3,102.4	98.7	2,284.0	97.9	2,208.7	97.9
รายได้อื่น	41.7	1.3	49.4	2.1	46.6	2.1
<b>รวมรายได้</b>	3,144.1	100.0	2,333.4	100.0	2,255.3	100.0
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนขายและบริการ	1,621.3	51.6	1,229.2	52.6	1,242.9	55.1
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	901.9	28.7	733.2	31.4	686.6	30.4
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	489.7	15.5	420.8	18.0	398.4	17.7
ต้นทุนทางการเงิน	3.7	0.1	33.5	1.4	37.6	1.7
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	3,016.6	95.9	2,416.7	103.5	2,365.5	104.9
<b>กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	127.5	4.1	(83.3)	(3.6)	(110.2)	(4.9)
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมที่ใช่วิธีส่วนได้เสีย	(0.0)	0.0	(1.2)	(0.0)	(1.7)	(0.1)
<b>กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้</b>	127.5	4.1	(84.5)	(3.6)	(111.9)	(5.0)
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	(21.3)	(0.7)	20.8	0.9	23.3	1.1
<b>กำไร(ขาดทุน) สำหรับปี</b>	106.2	3.4	(63.7)	(2.7)	(88.6)	(3.9)

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้รวม



งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ					
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค.					
	2562		2563		2564	
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	106.2	3.4	(63.7)	(2.7)	(88.6)	(3.9)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น:						
รายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์	1.3	0.0	7.2	0.3	2.6	0.1
ประกันภัย						
ภาษีเงินได้ของรายการกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(0.3)	(0.0)	(1.4)	(0.1)	(0.5)	0.0
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี	1.0	0.0	5.8	0.2	2.1	0.1
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	107.2	3.4	(57.9)	(2.5)	(86.5)	(3.8)
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	106.2	3.4	(63.7)	(2.7)	(91.6)	(4.0)
ส่วนที่เป็นของส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(0.0)	0.0	(0.0)	0.0	3.0	0.1
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	106.2	3.4	(63.7)	(2.7)	(88.6)	(3.9)
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	107.2	3.4	(57.9)	(2.5)	(89.5)	(3.9)
ส่วนที่เป็นของส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(0.0)	0.0	(0.00)	0.0	3.0	0.1
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	107.2	3.4	(57.9)	(2.5)	(86.5)	(3.8)

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้รวม

## 4.2.2.3 งบกระแสเงินสด

งบกระแสเงินสด	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธ.ค.		
	2562	2563	2564
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>			
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	106.2	(63.7)	(88.6)
รายการปรับกระทบกำไรสำหรับปีเป็นเงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน			
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	21.3	(20.8)	(23.3)
ต้นทุนทางการเงิน	3.7	33.6	37.5
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	188.8	399.2	363.4
กลับรายการประมาณการหนี้สินการรื้อถอน	(2.6)	(4.0)	(1.8)
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	7.1	8.4	7.4
ประมาณการหนี้สินจากโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า	0.7	0.0	2.9
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมที่ใช้วิธีส่วนได้เสีย (สุทธิจากภาษี)	-	1.7	1.9
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	8.7	9.3	13.3
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าลูกหนี้	1.0	4.6	4.4
(กลับรายการ) ขาดทุนจากการปรับมูลค่าและเสื่อมสภาพสินค้า	2.2	(1.2)	(1.8)
ขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	4.5	21.3	12.7
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	(7.3)	(9.1)
ผลต่างจากการได้รับการลดค่าเช่า	-	1.0	(87.0)
รับรู้รายได้รับล่วงหน้า	(14.4)	(87.3)	(73.6)
รายได้ดอกเบี้ย	(2.5)	(1.2)	(0.6)
<b>สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง (เพิ่มขึ้น)</b>			
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	(63.2)	30.0	6.2
สินค้าคงเหลือ	10.5	8.9	(34.9)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(5.9)	(6.4)	(5.1)

งบกระแสเงินสด	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธ.ค.		
	2562	2563	2564
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(34.5)	0.9	5.9
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)			
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	27.7	(43.2)	66.6
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน	0.7	(4.2)	(12.0)
ค่าใช้จ่ายค้ำจ่าย	39.3	(57.3)	2.5
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	0.1	6.3	(8.3)
รายได้รับล่วงหน้ารอตัดบัญชี	27.2	92.7	66.3
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	19.1	0.4	(1.1)
จ่ายผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกษียณอายุ	(1.3)	(0.1)	(0.3)
รับคืนภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย	0.7	-	-
จ่ายภาษีเงินได้	(43.0)	(5.4)	(3.7)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>302.1</b>	<b>316.2</b>	<b>239.8</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>			
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อทรัพย์สินถาวรจากเงินสดที่ได้มา	-	-	(40.1)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อส่วนได้เสียในบริษัทร่วม	-	(4.1)	(3.4)
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	14.4	28.0	6.5
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(313.0)	(68.2)	(55.3)
เงินสดจ่ายเพื่อชำระค่ารั่วถอน	(0.8)	(2.7)	(1.8)
ดอกเบี้ยรับ	2.5	1.2	0.6
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(296.9)</b>	<b>(45.7)</b>	<b>(93.5)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>			
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	490.0	90.0	50.0
เงินสดจ่ายชำระหนี้ระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(1,120.0)	(90.0)	(50.0)
เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า (2562 : เงินสดที่ผู้เช่าจ่ายเพื่อลดจำนวนหนี้สินซึ่งเกิดขึ้นจากสัญญาเช่าการเงิน)	(1.7)	(196.7)	(109.8)

งบกระแสเงินสด	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธ.ค.		
	2562	2563	2564
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	952.0	-	-
จ่ายเงินปันผล	(101.3)	(135.0)	-
จ่ายดอกเบี้ย	(3.6)	(33.6)	(37.5)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	215.5	(365.3)	(147.3)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	220.7	(94.8)	(1.0)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นปี	142.6	363.3	268.5
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นปี	363.3	268.5	267.5

## 4.2.3 อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

อัตราส่วนทางการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ		
	สำหรับปีบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค.		
	2562	2563	2564
<u>อัตราส่วนสภาพคล่อง</u>			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	1.2	0.8	0.8
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	1.0	0.6	0.5
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	0.4	0.6	0.4
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	40.1	24.8	32.2
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	9.0	14.5	11.2
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ <sup>(2)</sup> (เท่า)	16.0	13.5	11.8
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน)	22.5	26.7	30.6
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	6.1	4.5	4.4
ระยะเวลารับหนี้ (วัน)	59.1	80.1	82.6
Cash Cycle (วัน)	(27.6)	(38.9)	(40.9)
<u>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหาทำไร</u>			
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ) <sup>(3)</sup>	47.7	46.2	43.7

อัตราส่วนทางการเงิน	งบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ		
	สำหรับปีบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค.		
	2562	2563	2564
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	3.0	(4.5)	(5.6)
อัตรากำไรอื่น (ร้อยละ)	1.3	2.1	2.1
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร (ร้อยละ)	337.1	(318.9)	(201.1)
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	3.4	(2.7)	(3.9)
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	11.2	(4.8)	(7.5)
<u>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</u>			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	5.9	(2.7)	(3.4)
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (ร้อยละ)	21.2	17.7	12.4
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ (เท่า)	1.7	1.0	0.9
<u>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน</u>			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.4	1.2	1.2
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.0	0.8	0.7
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)	88.3	9.8	6.8
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เท่า)	0.2	0.7	1.0
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	95.3	(212.1)	0.0

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> คำนวณโดยวิธีปรับค่าให้เป็นรายปี (Annualize)

<sup>(2)</sup> คำนวณจากสินค้าคงเหลือทั้งหมด (วัตถุดิบ เครื่องดื่ม และสินค้าสิ้นเปลือง)

<sup>(3)</sup> คำนวณจากรายได้จากการขายและบริการ บวกด้วยรายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ หักด้วยต้นทุนขายและบริการ

4.3 นโยบายในการกำหนดระยะเวลา Credit term กับคู่ค้าหรือลูกค้าแต่ละประเภท และอัตราส่วนทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับ Credit term โดยเฉลี่ยที่เกิดขึ้นจริง (หนังสือเวียนที่ กสท.จท-1. (ว) 68/2563 เรื่อง ขอให้เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและระยะเวลาการให้สินเชื่อการค้า (credit term) ลงวันที่ 11 พฤศจิกายน 2563)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดนโยบายด้านเครดิตเพื่อวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของลูกค้ารายใหม่แต่ละรายก่อนที่กลุ่มบริษัทจะเสนอระยะเวลาและเงื่อนไขมาตรฐานในการชำระเงินและการส่งสินค้า กลุ่มบริษัทจะทบทวนงบการเงิน วงเงินยอดขายสำหรับลูกค้าแต่ละราย และจะทบทวนเป็นรายปี ยอดขายที่เกินกว่าวงเงินดังกล่าวต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



**5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น****5.1 ข้อมูลทั่วไป**

ชื่อบริษัท (ภาษาไทย)	: บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ชื่อบริษัท (ภาษาอังกฤษ)	: Zen Corporation Group Public Company Limited
ประเภทธุรกิจ	: ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
ธุรกิจหลัก	: ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
บริษัทแม่	: บริษัท เซ็นเรสเทอรัวองโฮลดิ้ง จำกัด (“ZRH”)
ทุนจดทะเบียน	: 300,000,000 บาท (สามร้อยล้านบาทถ้วน)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	: 300,000,000 บาท (สามร้อยล้านบาทถ้วน)  ประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 300,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107561000439
Home Page	: <a href="http://www.zengroup.co.th">www.zengroup.co.th</a>
โทรศัพท์	: 0-2019-5000
โทรสาร	: 0-2030-5322

รายละเอียดของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดโปรดดูรายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ”

## ข้อมูลของบุคคลอ้างอิงอื่น

บุคคลอ้างอิง	รายละเอียด
ผู้สอบบัญชี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย สอบบัญชี จำกัด</li> <li>- ที่ตั้งสำนักงานใหญ่: อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ 1 ชั้น 50 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120</li> <li>- โทรศัพท์: 0-2677-2000</li> <li>- โทรสาร : 0-2677-2222</li> </ul>
นายทะเบียนหลักทรัพย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด</li> <li>- ที่ตั้งสำนักงานใหญ่: เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400</li> <li>- โทรศัพท์: 0-2009-9000</li> <li>- โทรสาร: 0-2009-9991</li> </ul>

## 5.2 ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่ได้ถูกฟ้องร้องเป็นจำเลยในคดี หรือข้อพิพาท รวมถึงกระบวนการอนุญาโตตุลาการใดๆ (1) ที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5.0 ของส่วนของผู้ถือหุ้น (2) ที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย อย่างมีนัยสำคัญแต่ไม่สามารถประเมินผลกระทบเป็นตัวเลขได้ และ (3) ที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพิจารณาทางกฎหมายหรือทางปกครองในการดำเนินการค้าตามปกติเป็นครั้งคราว

## 5.3 ตลาดรอง

ไม่มีตลาดรอง และไม่มีตราสารหนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

ส่วนที่ 2

การกำกับดูแลกิจการ

## 6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

### 6.1 ภาพรวมของนโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดเป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณของกลุ่ม บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่นกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจสำหรับกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทจะทบทวนและปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการอยู่เสมอ โดยคณะกรรมการบริษัทได้ด้ายำอำนาจหน้าที่การดูแลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเคยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการและการควบคุมภายใน และเปลี่ยนชื่อเป็นคณะคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล แต่งตั้งคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจเกิดจากการดำเนินธุรกิจ สภาพแวดล้อม สถานการณ์ รวมทั้งกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย รวมทั้งมีการติดตามให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณกลุ่มบริษัทฯ ได้เปิดเผยไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทในหัวข้อ นักลงทุนสัมพันธ์ หัวข้อย่อยการกำกับดูแลกิจการ โดยให้ถือเป็นนโยบายที่ใช้กับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ซึ่งต้องศึกษาทำความเข้าใจและปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการปฏิบัติตามลายลักษณ์อักษร และการปฏิบัติตามเจตนารมณ์แห่งความซื่อสัตย์

#### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ 5

นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งได้จัดทำแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งได้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว ซึ่งได้เปิดเผยไว้ในเว็บไซต์บริษัท <https://www.zengroup.co.th> ทั้งนี้ บริษัทได้เข้าร่วมกับโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Thai Private Sector Collective Action Against Corruption :CAC)และได้รับการรับรองจาก CAC ด้วย

### 6.2 จรรยาบรรณธุรกิจ (ถ้ามี) รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ 5

## ความร่วมมือของพนักงานด้านจรรยาบรรณและการกำกับดูแลกิจการ

กลุ่มบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่นกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีนโยบายและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนศึกษาและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และถือปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณของบริษัทต่อบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้นำหลักจรรยาบรรณ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ บรรจุเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ซึ่งในวันเริ่มงานวันแรกพนักงานจะได้รับคำชี้แจงและทำความเข้าใจเพื่อยึดถือปฏิบัติ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึง จรรยาบรรณ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ ในทุกช่องทาง การสื่อสารภายในอย่างต่อเนื่อง เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ และช่องทางการสื่อสารระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อเป็นการส่งเสริมและผลักดันให้พนักงานทุกคนถือปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด รวมถึงมีการผลักดันให้พนักงานทุกคนถือปฏิบัติตามหลักการและนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยในปีที่ผ่านมาไม่มีกรณีพนักงานไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติผิดจรรยาบรรณ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ

### 6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

#### 6.3.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญเกี่ยวกับการทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการ หรือกฎบัตรคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและแสดงให้เห็นว่ามีการยกระดับมาตรฐานการกำกับกิจการของบริษัทให้เหมาะสมและสอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้มีการย้ายอำนาจหน้าที่การดูแลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเคยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการและการควบคุมภายใน และเปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล รวมถึงแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และกฎบัตรคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีการปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้สอดคล้องกับการย้ายอำนาจหน้าที่ดังกล่าว นอกจากนี้ได้มีการทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการ รวมถึงกฎบัตรคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย 1 ครั้งในรอบปีที่ผ่านมา

#### 6.3.2 การปฏิบัติในเรื่องอื่น ๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

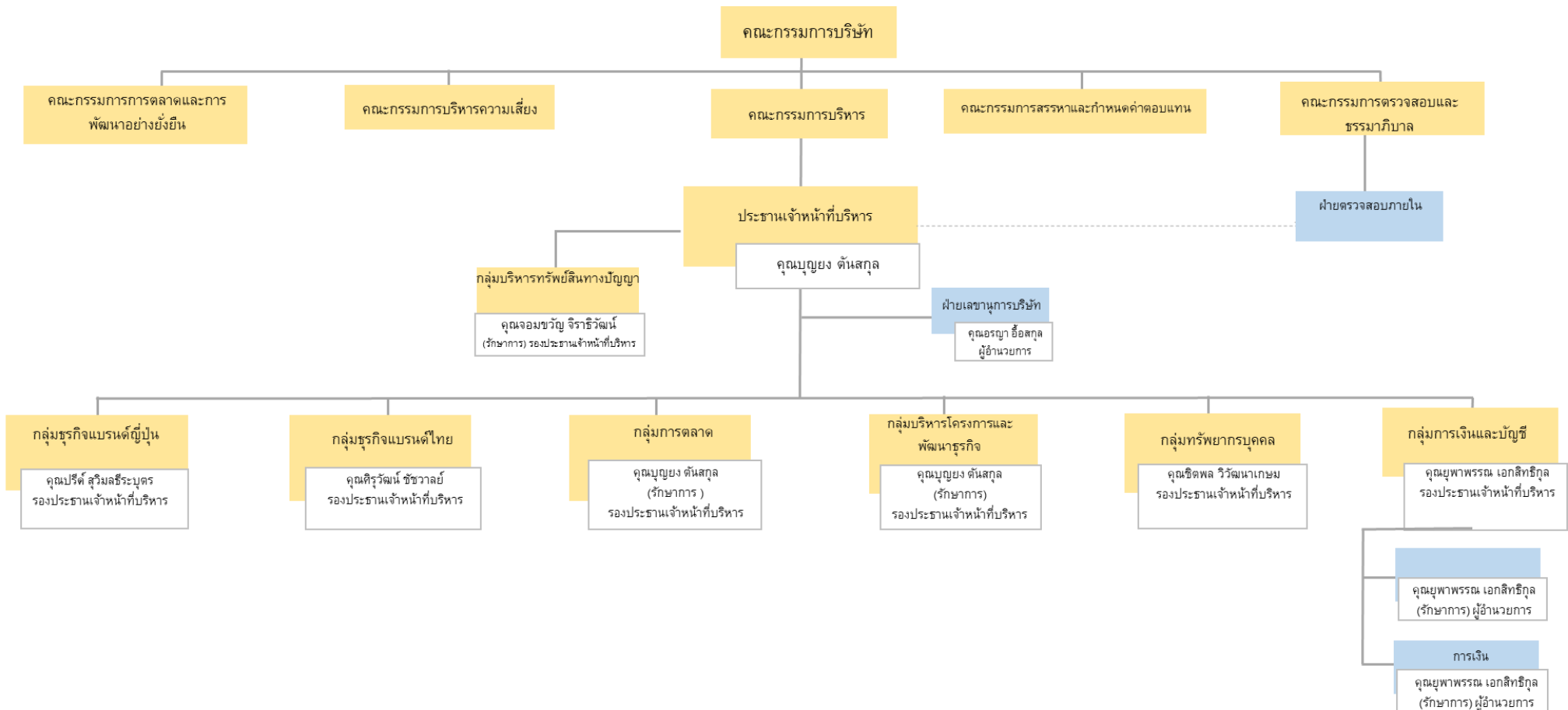
บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อยอมรับการประเมิน โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report (CGR)) และโครงการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งในปี 2564 บริษัทมีผลการประเมิน ดังนี้

1. โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2564 (Corporate Governance Report (CGR)) จากสถาบันกรรมการบริษัทไทย ผลการประเมินคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ที่ 94% อยู่ในระดับดีเลิศ (5 ดาว) ซึ่งได้คะแนนเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมาซึ่งอยู่ที่ 88%
2. โครงการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564 (AGM Checklist) จากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ผลการประเมินอยู่ที่ 100 % ซึ่งสูงกว่าปีที่ผ่านมาซึ่งอยู่ที่ 99 %



## 7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงานและอื่นๆ

### 7.1 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564



## 7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ

## (1) คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 11 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายไพฑูรย์ ทวีผล	ประธานคณะกรรมการบริษัท/ กรรมการอิสระ
2. นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์	รองประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความเสี่ยง
3. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล / ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
4. รศ.ดร. วิเลิศ ภูริวัชร	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
5. นางโชติกา สนวนานนท์	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
6. นายชวลิต จินดาวรรณ	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
7. นายบุญยง ตันสกุล	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนารัฐกิจ (รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการตลาด (รักษาการ)
8. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารทรัพย์สินทางปัญญา (รักษาการ)
9. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทรัพยากรบุคคล
10. นายสตีเฟ่น เดวิด ฮอริเดร์	กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยง
11. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจแบรนด์ไทย

โดยมีนางสาวอรุณา อื้อสกุล เป็นเลขานุการบริษัท โดยผ่านการอบรมหลักสูตร  
เลขานุการบริษัทจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 36/2553

**กรรมการซึ่งลงนามผูกพันบริษัทฯ** คือ (1) นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ หรือ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ คนใดคนหนึ่ง ลงลายมือชื่อร่วมกับ นายชิตพล วิวัฒนาเกษม หรือ นายสตีเฟ่น เดวิด ฮอริเดร์ หรือ นายบุญยง ตันสกุล หรือ นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ รวมเป็นสองคน และประทับตราสำคัญของบริษัท หรือ ( 2 ) การ

ยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่างๆ หรือ การยื่นงบการเงิน ต่อ กระทรวงพาณิชย์ นอกจากกรรมการผู้มีอำนาจลงนามตาม (1) กระทำในนามบริษัทแล้ว ให้ นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์ หรือ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ หรือ นายชิตพล วิวัฒนาเกษม หรือ นายสตีเวน เดวิด ฮอริลเดอร์ หรือ นายบุญยง ต้นสกุล หรือ นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ สองในหกคน ลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราบริษัทให้มีผลผูกพันบริษัทได้

#### ขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทไว้ ดังนี้

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินสำหรับบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมทั้งพิจารณาอนุมัตินโยบายและทิศทางการดำเนินงานที่ฝ่ายบริหารเสนอ และกำกับควบคุมดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 2) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 3) วางโครงสร้างและกำหนดกระบวนการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ มติของคณะกรรมการ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความสุจริตและระมัดระวัง
- 4) วางโครงสร้างและกำหนดกระบวนการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง การกำกับและตรวจสอบ และการควบคุมภายในที่เหมาะสม
- 5) ติดตามและประเมินผลการทำหน้าที่บริหารจัดการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ ภายใต้งบประมาณซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 6) ดูแลให้มีการจัดทำบัญชี และการเก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เหมาะสมให้แก่ผู้ถือหุ้น และสาธารณชนทั่วไป
- 7) ตรวจสอบและดำเนินการให้เป็นที่น่าพอใจได้ว่าบริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่กำหนดโดยคณะกรรมการ รวมทั้งกำหนดนโยบายของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
- 8) แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยของคณะกรรมการบริษัท (Board Committees) และกำหนดค่าตอบแทนสำหรับกรรมการชุดย่อย (ไม่เกินกว่าจำนวนรวมที่ได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้น)
- 9) พิจารณาอนุมัติการดำเนินการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับของแต่ละบริษัท โดยครอบคลุมถึงเรื่องดังต่อไปนี้
  - วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ (ซึ่งจะต้องทบทวนเป็นรายปี)
  - แผนธุรกิจประจำปี

- งบประมาณประจำปี
  - งบการเงินสำหรับงวดไตรมาส และงบการเงินประจำปี
  - การจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล
  - การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในระดับกลุ่ม และการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่สำคัญในองค์กร
  - การได้มา การก่อตั้ง การจำหน่ายจ่ายโอน หรือการระงับซึ่งทรัพย์สินที่สำคัญหรือธุรกิจใดของบริษัท
  - การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับอำนาจใดๆ ที่คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้บุคคลอื่นดำเนินการ
- 10) พิจารณามอบอำนาจบางประการเป็นการครั้งคราวแก่คณะกรรมการชุดย่อย
- 11) กำกับดูแลการบริหารงานและผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ฝ่ายจัดการ หรือบุคคลใดๆ ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ดังกล่าว เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจ และงบประมาณประจำปีที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด
- 12) ติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามแผนงานทางธุรกิจและงบประมาณของบริษัทฯ รวมทั้งติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ
- 13) ดำเนินการให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยนำระบบงานบัญชีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาใช้ รวมทั้งจัดให้มีระบบควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิผล รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ
- 14) พิจารณาแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้พิจารณาสรรหาเพื่อการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งประเมินผลการทำงานและพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- 15) พิจารณาอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และพิจารณาอนุมัติหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปในการเข้าทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินการให้ฝ่ายจัดการมีอำนาจดำเนินการธุรกรรมดังกล่าวภายใต้กรอบและขอบเขตของกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

- 16) จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม และกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่ามีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส มีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานสูงสุด
- 17) มีอำนาจในการแต่งตั้งบุคคลเข้าไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในจำนวนอย่างน้อยตามสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมดังกล่าว และมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการกำหนดกรอบอำนาจในการใช้ดุลพินิจที่ชัดเจนในการออกเสียงในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในเรื่องสำคัญที่ต้องได้รับความเห็นจากคณะกรรมการบริษัทก่อน มีการควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ และการทำรายการต่างๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างกัน และการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่มีนัยสำคัญให้ครบถ้วนถูกต้อง
- 18) ดูแลให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการดำเนินธุรกิจต่อเนื่องในระยะยาว รวมทั้งมีแผนการพัฒนาพนักงาน และความต่อเนื่องของผู้บริหาร (Succession Plan)
- 19) ดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปกป้องผลประโยชน์ใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 20) ประเมินผลการทำงานของคณะกรรมการบริษัท โดยอาจใช้วิธีประเมินผลการทำงานของตนเอง (Self-Assessment) โดยประเมินผลทั้งในภาพรวมเป็นรายคณะและรายบุคคล เพื่อพิจารณา ทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในแต่ละปี เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้
- 21) กำกับและดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้เป็นไปตามนโยบายต่างๆ ของบริษัทฯ กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เช่น การทำรายการระหว่างกัน การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่สำคัญเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายอื่น รวมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม
- 22) คณะกรรมการบริษัทสามารถมอบอำนาจ และ/หรือ มอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจ หรือการมอบอำนาจช่วงดังกล่าวให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือ ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัท และ/หรือ บริษัทฯ กำหนดไว้ ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้คณะกรรมการบริษัทหรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริษัทสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับประโยชน์ในลักษณะใดๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบาย และหลักเกณฑ์ที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ และเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือ ประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

### 7.3 คณะกรรมการชุดย่อย

โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยจำนวน 5 ชุด ซึ่งประกอบด้วย (1) คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล (2) คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (3) คณะกรรมการบริหาร (4) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และ (5) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

ปัจจุบัน คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งกรรมการดังกล่าวมีคุณสมบัติครบถ้วนตามประกาศคณะกรรมการตลาดทุน และประกาศที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
2. นางโชติกา สนวนานนท์	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
3. นายชวลิต จินดาวณิก	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

โดยมีนางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน เป็นกรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินของบริษัทฯ

#### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2564 ได้มีมติอนุมัติขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้

1. ด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
  - 1.1 สอบทานให้บริษัท และบริษัทย่อย มีระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับนโยบายและกิจการกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท
  - 1.2 สอบทานกระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียน



- 1.3 รับทราบรายงานด้านการตรวจสอบภายในสำหรับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมาตรการป้องกันตรวจสอบและแก้ไข ปัญหา และในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ความเสียหาย หรืออาจจะเกิดความเสียหายต่อบริษัท และบริษัท ย่อย
- 1.4 พิจารณาร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีว่าได้มีการวางแผนเพื่อทบทวนวิธีการและการ ควบคุมการประมวลข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ และสอบถามเกี่ยวกับโครงการรักษา ความปลอดภัย โดยเฉพาะ เพื่อป้องกันการทุจริตหรือการใช้คอมพิวเตอร์ไปในทางที่ผิดโดยพนักงานบริษัท พนักงาน บริษัทย่อย หรือบุคคลภายนอก
- 1.5 ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณ เพื่อให้เป็นปัจจุบัน เหมาะสมกับธุรกิจของ บริษัท และบริษัทย่อย และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงาน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง
- 1.6 กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณ ของบริษัท และบริษัทย่อย และประมวลผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการประจำปี นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท พร้อมทั้งนำเสนอความเห็นและข้อเสนอแนะ
- 1.7 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการสอบสวน ในกรณีที่กรรมการบริษัทมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบาย เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในกรณีที่การพิจารณาสอบสวนข้อเท็จจริงในคราวใด มี กรรมการที่ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายนี้เป็นกรรมการอิสระ ห้ามกรรมการอิสระท่านนั้นเข้าเป็น กรรมการสอบสวนในคราวดังกล่าว
2. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนด
  - 2.1 สอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท รวมทั้ง สอบทานให้บริษัทย่อยของบริษัทปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในนโยบายการควบคุม และกลไกการ กำกับดูแลกิจการที่บริษัทเข้าไปลงทุน
  - 2.2 สอบทานการทำรายการระหว่างกัน รายการที่เกี่ยวข้องกัน การได้มา จำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือ รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็น ประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
  - 2.3 สอบทานให้บริษัท และบริษัทย่อย มีกระบวนการในการต่อต้านคอร์รัปชัน ตามแนวทางของหน่วยงาน กำกับดูแลต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสอบทานแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการ ต่อต้านคอร์รัปชันตามที่หน่วยงานตรวจสอบได้ตรวจสอบและประเมินแล้ว
3. ด้านการรายงานข้อมูลทางการเงิน
  - 3.1 สอบทานให้บริษัท และบริษัทย่อย มีรายงานทางการเงินที่ถูกต้องและเปิดเผยอย่างเพียงพอตาม มาตรฐานการรายงานทางการเงิน
  - 3.2 ประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่ใช้ในรายงานทางการเงิน

- 3.3 พิจารณางบการเงินรายไตรมาส/ประจำปี รายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง หลักการบัญชีและวิธีการปฏิบัติทางบัญชี การปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี การดำรงอยู่ของกิจการ การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางบัญชีที่สำคัญ เหตุผลของฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายบัญชีก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อเผยแพร่แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไป
4. ด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายใน
- 4.1 ผู้ตรวจสอบบัญชี
- ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเพื่อรับทราบแผนการตรวจสอบประจำปี (Audit Plan) ของบริษัท และบริษัทย่อย ขั้นตอนการประสานงานของแผนการตรวจสอบที่เกี่ยวข้องต่างๆ การประเมินผลการตรวจสอบ รายงานผลการสอบทานงบการเงินประจำไตรมาส ผลการตรวจสอบงบการเงินประจำปี การหารือเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคที่อาจพบจากการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชี โดยควรประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุมด้วย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
  - พิจารณาเสนอแต่งตั้งและเลิกจ้างบริษัทและหรือบุคคลซึ่งมีความอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีและพิจารณาเสนอค่าตอบแทนของบุคคลดังกล่าว
- 4.2 ผู้ตรวจสอบภายใน
- พิจารณาร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในถึงปัญหาหรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้นใน ระหว่างการตรวจสอบ และทบทวนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน
  - พิจารณาความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยให้ฝ่ายตรวจสอบภายในมีสายการบังคับบัญชาตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
  - ประชุมกับหัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบภายใน โดยไม่มีฝ่ายจัดการอยู่ด้วย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อหารือประเด็นที่มีความสำคัญ
  - สอบทานและอนุมัติกฎบัตรของฝ่ายตรวจสอบภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
  - พิจารณาเห็นชอบงบประมาณประจำปี อัตราค่าจ้าง และทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบภายใน
  - อนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี รวมถึงการพิจารณาอนุมัติการทบทวน ปรับเปลี่ยนแผนงานตรวจสอบในส่วนที่มีนัยสำคัญ
  - กำกับดูแลฝ่ายตรวจสอบภายในให้ปฏิบัติงานสอดคล้องตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติ และเป็นไปตามมาตรฐานสากลในการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน
  - ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี รวมทั้งจัดให้มีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจากบุคคลที่มีความเป็นอิสระจากภายนอกองค์กร อย่างน้อยทุก ๆ 5 ปี

## 5. ด้านการรายงาน

5.1 จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเพื่อเปิดเผยในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้

- ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัท
- ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
- ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
- ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
- ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลแต่ละท่าน
- ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย (charter)
- รายการอื่นที่เห็นว่า ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

5.2 ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล หากพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท และบริษัทย่อย ให้คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นสมควร รายการหรือการกระทำข้างต้น ได้แก่

- รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
- การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย

หากคณะกรรมการบริษัท หรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาข้างต้น กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลรายใดรายหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามข้างต้นต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

5.3 ให้ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเป็นผู้รายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบหรือเพื่อพิจารณา โดยสม่ำเสมอเป็นระยะ

## 6. ด้านอื่นๆ

- 6.1 ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด หรือที่จะกำหนดขึ้นเพิ่มเติมในอนาคต
- 6.2 ปฏิบัติงานอื่นใดที่คณะกรรมการบริษัทจะมอบหมาย ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และคำสั่งนั้นต้องเป็นลายลักษณ์อักษร
- 6.3 สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 6.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลประจำปี (Self-Assessment) และนำเสนอผลการประเมินดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัท

## 2. คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปัจจุบัน คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนจำนวน 3 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. รศ.ดร. วิเลิศ ภูริวัชร	ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
3. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดยมีนางสาวอรุณา อัสสกุล เป็นเลขานุการคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### ขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2564 ได้มีมติอนุมัติขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้ดังนี้

- 3.1 กำหนดนโยบายการตลาดของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริษัท
- 3.2 พิจารณากลับกรองแผนกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- 3.3 กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริษัท
- 3.4 กำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อ คณะกรรมการบริษัท
- 3.5 ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริษัท ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 3.6 ทบทวนนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เป็นปัจจุบันเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

- 3.7 กำหนดให้มีการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และบริษัทย่อย ตามนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท และบริษัทย่อย และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทของปีถัดไป พร้อมทั้งนำเสนอความเห็นและข้อเสนอแนะ
- 3.8 รายงานผลการปฏิบัติด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ต่อคณะกรรมการบริษัท และกำหนดแนวทางในการรายงานผลการปฏิบัติด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี หรือ รายงานประจำปี (56-1 One Report)
- 3.9 ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้เป็นปัจจุบัน เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัท โดยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 3.10 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

### 3. คณะกรรมการบริหาร

ปัจจุบัน คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการบริหารจำนวน 6 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายบุญยง ตันสกุล	ประธานคณะกรรมการบริหาร
2. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร
3. นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	กรรมการบริหาร
4. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	กรรมการบริหาร
5. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการบริหาร
6. นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร	กรรมการบริหาร

โดยมีนางสาวอรุณา อัสสกุล เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

#### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารไว้ดังนี้

- 1) พิจารณาและจัดทำแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงาน (ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) รวมถึงงบประมาณประจำปี เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- 2) พิจารณานุมัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยวงเงินสำหรับแต่ละรายการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในตารางอำนาจอนุมัติที่ผ่านการอนุมัติมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินลงทุนตามงบประมาณ ไม่เกิน 15.0 ล้านบาท

การอนุมัติให้เปิดร้าน/สาขา ขยายกิจการแบรนด์ร้านอาหารญี่ปุ่น มูลค่าเงินลงทุนไม่เกิน 10.0 ล้านบาท และการอนุมัติให้เปิดร้าน/สาขา ขยายกิจการ แบรนด์ร้านอาหารไทย มูลค่าเงินลงทุนไม่เกิน 6.0 ล้านบาท

- 3) พิจารณากลับกรองงานทุกประเภทที่เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา ยกเว้น งานที่อยู่ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบ และ/หรือเป็นอำนาจของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นของบริษัทที่จะเป็นผู้พิจารณากลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทโดยตรง
  - 4) พิจารณารับทราบเรื่องอื่นๆ ทั้งที่เกี่ยวกับการบริหารกิจการและไม่เกี่ยวกับการบริหารกิจการของบริษัท และบริษัทย่อย เช่น คดีความที่เกี่ยวข้องกับบริษัท และบริษัทย่อย เป็นต้น ตามที่กรรมการบริหารเห็นว่าจำเป็นหรือสมควรที่จะให้เสนอเพื่อทราบ
  - 5) กำหนดโครงสร้างองค์กรเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการบริษัท และบริษัทย่อย การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารของแต่ละธุรกิจ พิจารณาและติดตามแผนงานการสร้างผู้บริหารทดแทน รวมถึงแผนงานด้านกำลังคนและการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายผลตอบแทนตั้งแต่ระดับตำแหน่งรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารลงไป และหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของผู้บริหาร
  - 6) แต่งตั้งและ/หรือมอบหมายให้กรรมการบริหาร หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน กระทำการใดๆ ที่อยู่ภายในขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการบริหาร ตามที่คณะกรรมการบริหารเห็นสมควร โดยที่คณะกรรมการบริหารอาจยกเลิกเพิกถอน หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงอำนาจดังกล่าวได้
- ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้ผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหารสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัท หรือบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการบริหารไม่มีอำนาจอนุมัติการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว โดยเรื่องดังกล่าวจะต้องเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่ออนุมัติต่อไป ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการดำเนินค้าปกติซึ่งเป็นไปตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด
- 7) ติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของโครงการลงทุนของแต่ละธุรกิจ และรายงานผลรวมทั้งปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้คณะกรรมการบริษัททราบ
  - 8) พิจารณาผลกำไรและขาดทุนของบริษัท การเสนอจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล หรือเงินปันผลประจำปี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท



- 9) พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะหรือความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับโครงการ ข้อเสนอ หรือการเข้าทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมถึง พิจารณาทางเลือกในการระดมทุน เมื่อมีความจำเป็น และ/หรือที่กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่ เกี่ยวข้องหรือข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้น และ/หรือ คณะกรรมการ บริษัทเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ
- 10) มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบใดๆ ตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามนโยบายที่ได้รับ มอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราวๆ ไป
- 11) จัดหาที่ปรึกษา หรือบุคคลที่มีความเห็นอิสระเพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำตามความจำเป็น
- 12) รายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงกิจการที่คณะกรรมการบริหารดำเนินการภายใต้ ขอบเขต อำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเรื่องอื่นใดที่ จำเป็นและสมควรที่จะต้องเสนอให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบ
- 13) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอขออนุมัติจาก คณะกรรมการบริษัท
- 14) พิจารณาหรืออนุมัติเรื่องอื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

#### 4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ปัจจุบัน คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทนจำนวน 4 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
2. นายสรนนต์ จิราธิวัฒน์	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
3. รศ.ดร.วิเลศ ภูริวัชร	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
4. นางโชติกา สวณานนท์ <sup>(1)</sup>	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

โดยมีนายชิตพล วิวัฒนาเกษม เป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

หมายเหตุ <sup>(1)</sup> ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2564

#### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนไว้ดังนี้

- 1) เสนอแนะโครงสร้างขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท และบริษัทย่อย และ คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ พร้อมทั้งกำหนดคุณสมบัติกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการสรร

หาผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อรับการคัดเลือกตามโครงสร้างขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการตามที่ได้กำหนดไว้

- 2) พิจารณาเพื่อเสนอรายชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลงเนื่องจากครบวาระ และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลงเนื่องจากกรณีอื่นๆ
- 3) เสนอแนะโครงสร้างค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัท และบริษัทย่อย และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และเทียบเคียงได้กับบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาก่อนเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป
- 4) พิจารณาสรรหาบุคคลเพื่อรับการคัดเลือกเป็นคณะกรรมการชุดย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์และนโยบายการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารของบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมถึงสร้างความมั่นใจว่าบริษัทฯ มีแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงาน
- 5) เสนอเกณฑ์การประเมินผลงานต่อคณะกรรมการเพื่อนำไปประเมินประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการในองค์กรวม รวมถึงการทบทวนหลักเกณฑ์การสรรหา

และพิจารณาค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้อง

- 6) พิจารณางบประมาณการขึ้นเงินเดือนและโบนัสประจำปีของทั้งบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และมาตรฐานของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันเพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 7) ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกำหนดการปรับค่าตอบแทนและเงินรางวัลประจำปีเพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 8) จัดทำแผนการพัฒนากิจกรรมการเพื่อพัฒนาความรู้กรรมการปัจจุบันและกรรมการเข้าใหม่ให้เข้าใจธุรกิจที่กรรมการบริษัทฯ ดำรงตำแหน่งอยู่ บทบาทหน้าที่ของกรรมการ และพัฒนาการต่างๆ ที่สำคัญ
- 9) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

## 5. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ปัจจุบันคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการบริหารความเสี่ยงจำนวน 5 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายขวลิต จินดาวงศ์	ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
2. นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหารความเสี่ยง
3. นายบุญยง ต้นสกุล	กรรมการบริหารความเสี่ยง
4. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการบริหารความเสี่ยง
5. นายสตีเวน เดวิด ฮอร์เดอร์ <sup>(1)</sup>	กรรมการบริหารความเสี่ยง

โดยมีนายทรงวุฒิ บัวเข้ม เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

หมายเหตุ <sup>(1)</sup> ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2564

### ขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ดังนี้

- 1) จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอคณะกรรมการของบริษัทพิจารณา ในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงโดยรวม และครอบคลุมถึงความเสี่ยงหลัก เช่น ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นต้น โดยดูแลให้บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่สามารถบรรลุล่วงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 2) วางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยสามารถประเมิน ติดตาม และ ดูแลระดับความเสี่ยงขององค์กร ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
- 3) ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยรวมถึงความมีประสิทธิภาพของระบบ และการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด
- 4) ให้ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อสอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้
- 5) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

ให้มีการประชุมอย่างเป็นทางการอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ระหว่างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกับ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงองค์กรและการตรวจสอบ ภายในมีทิศทางการทำงานที่สอดคล้องกัน

## 7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

### 7.4.1 คณะผู้บริหาร

ผู้บริหาร (ตามคำนิยามผู้บริหารของประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ที่ กจ. 17/2551 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม)



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 คณะผู้บริหารของบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 6 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายบุญยง ตันสกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนารัฐกิจ (รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการตลาด (รักษาการ)
2. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจบริหารทรัพย์สินทางปัญญา (รักษาการ)
3. นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจการเงินและบัญชี / ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี (รักษาการ) / ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน (รักษาการ)
4. นายจิตพล วิวัฒนาเกษม	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจทรัพยากรบุคคล
5. นายศิริวัฒน์ ชีวาลัย	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจแบรนด์ไทย
6. นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มปฏิบัติการ

ทั้งนี้ นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจการเงินและบัญชี คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน และนางสาวกัลยา ช่วยชู คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี

### 7.4.2 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทน กรรมการบริหารและผู้บริหาร

กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารบริษัทฯ ไม่มีนโยบายจ่ายค่าตอบแทนในฐานะกรรมการให้แก่กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทฯ

#### 7.4.3 ค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหาร

##### (1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 งวดปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และงวดปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนผู้บริหาร (บาท)		
	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563	สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564
จำนวนผู้บริหาร	7	7	6
เงินเดือนและโบนัส (บาท)	28,910,508.53	21,660,823.00	24,359,515.00
เงินสนับสนุนกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และ ผลประโยชน์อื่น (บาท)	3,935,856	3,113,645.00	4,357,483.00

##### (2) ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

บริษัทฯ ได้ทำประกันภัยกลุ่มให้แก่ผู้บริหารของบริษัทฯ และผู้บริหารของบริษัทฯ ได้รับสิทธิส่วนลดในการใช้บริการร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ในอัตราร้อยละ 15.0 ถึงร้อยละ 35.0 แล้วแต่เฉพาะประเภทของแบรนด์ร้านอาหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินคือรถประจำตำแหน่ง

## 7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

### 7.5.1 จำนวนบุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562, วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และวันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีจำนวนบุคลากรซึ่งไม่รวมผู้บริหารทั้งหมด เท่ากับ 2,703 คน 1,830 คน และ 2,748 คน ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังตารางดังต่อไปนี้

รวมผู้บริหารทั้งหมด เท่ากับ 2,241 คน 2,703 คน และ 1,830 คน ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังตารางดังต่อไปนี้

ฝ่าย	จำนวนพนักงาน (คน)		
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
1. พนักงานปฏิบัติการสาขา	2,239	1,473	2,405
2. กลุ่มบริหารสนับสนุนปฏิบัติการ	173	138	102
3. กลุ่มบริหารซัพพลายเชน	56	39	34
4. กลุ่มการเงินและบัญชี	59	48	45
5. กลุ่มทรัพยากรบุคคล	29	19	19
6. กลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ	44	27	26
7. กลุ่มแบรนด์และแฟรนไชส์	21	7	7
8. กลุ่มบริหารกลยุทธ์องค์กรและกลุ่มเทคโนโลยี	25	22	20
9. สำนักบริหาร	23	32	26
10. กลุ่มธุรกิจใหม่	8	5	7
11. กลุ่มธุรกิจองค์กร	19	13	39
12. กลุ่มบริหาร	7	7	18
<b>รวม</b>	<b>2,703</b>	<b>1,830</b>	<b>2,748</b>

หมายเหตุ : ในปี 2563 เนื่องสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้จำนวนพนักงานลดลง

### 7.5.2 การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-



### 7.5.3 ค่าตอบแทนพนักงาน

บริษัทฯ ได้จัดทำนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งมีทั้งผลตอบแทนระยะสั้นและระยะยาว โดยมุ่งหวังให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการด้านการจ่ายค่าตอบแทน และการให้สวัสดิการได้อย่างเหมาะสมตามโครงสร้างของบริษัทฯ รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นในด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน และส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้รวมถึงอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยเปิดเผยไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ <https://www.zengroup.co.th>

**การจ่ายผลตอบแทนระยะสั้น** บริษัทฯ ได้กำหนดการจ่ายผลตอบแทนที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสมกับอัตราค่าจ้างทั่วไปขององค์กรอื่นที่อยู่ในธุรกิจเดียวกันเพื่อสามารถแข่งขันด้านทรัพยากรบุคคลได้ โดยจะจ่ายตามผลการปฏิบัติงานอ้างอิงตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และ Individual KPI

**การจ่ายผลตอบแทนระยะยาว** บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานและศักยภาพของพนักงาน โดย บริษัทฯ จะจ่ายผลตอบแทนอย่างเหมาะสมแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งจัดให้มีการพัฒนาเพื่อเติบโตตามสายอาชีพ (Career Growth) และสอดคล้องกับแผนสืบทอดตำแหน่งงานของบริษัทฯ (Succession Plan ) รวมถึงมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและเงินชดเชยการเลิกจ้างเมื่อเกษียณอายุ เพื่อเป็นหลักประกันทางการเงินให้แก่พนักงานภายหลังสิ้นสุดการเป็นพนักงานหรือเกษียณอายุงาน

หน่วย : ล้านบาท

ค่าตอบแทนพนักงาน	งวดปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562	งวดปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563	งวดปีบัญชีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564
ค่าตอบแทนพนักงานประกอบด้วย เงินเดือน ค่าเบี้ยเลี้ยง โบนัส เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม และ เงินสมทบกองทุนเงินทดแทน เป็นต้น	845.3	664.3	585.74

ค่าตอบแทนพนักงาน (ไม่รวมผู้บริหาร) ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ทำประกันภัยกลุ่มให้แก่พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ และพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิส่วนลดในการใช้บริการร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ ในอัตราร้อยละ 15.0 ถึงร้อยละ 35.0 แล้วแต่ประเภทของแบรนด์ร้านอาหาร

#### 7.5.4 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 (รวมทั้งที่มีการแก้ไข) โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	วันที่จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	สัดส่วนพนักงานเข้าร่วม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (พนักงานประจำ)
1. ZCG	15 มกราคม 2558	64%
2. ZRH	1 กันยายน 2555	25%
3. AKA	1 กันยายน 2555	16%
4. GYU	1 กันยายน 2555	25%
5. OTT	1 กันยายน 2555	18%
6. ZPC	15 ตุลาคม 2559	13%
7. ZSM	15 มกราคม 2559	71%

บริษัทฯ ดำเนินการหยุดส่งเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพในท้องที่ที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจสาธารณภัย หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ (ตามประกาศกระทรวงการคลัง เล่มที่ 137 ตอนพิเศษ 107 ง ลงวันที่ 5 พฤษภาคม 2563) ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2563 – เดือนมีนาคม 2564 และ เดือนกรกฎาคม 2564 – เดือนธันวาคม 2564

#### 7.5.5 ข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

#### 7.5.6 นโยบายในการพัฒนาบุคลากร

บริษัทมีความเชื่อมั่นอย่างยิ่งว่าบุคลากรที่มีคุณภาพเป็น หัวใจสำคัญของบริษัท ดังนั้น บริษัทจึงปลูกฝังพนักงานให้เป็น ทั้งคนเก่งและคนดี ตามวัฒนธรรมองค์กร “CARE” โดยพัฒนาและออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมที่เสริมสร้าง คุณธรรมให้กับพนักงาน เช่น จรรยาบรรณในการทำงาน และข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน รวมทั้งหลักสูตรที่เสริมสร้างด้านความสามารถที่สอดคล้องกับสมรรถนะในการทำงานในด้านต่างๆ (Competency) ตามที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนา บุคลากรประจำปี เพื่อให้บุคลากรทุกระดับชั้นและทุกสายงาน มีโอกาสพัฒนาทักษะความสามารถของตนเอง โดยได้จำแนกหลักสูตรตามลักษณะงาน ได้แก่

- พนักงานกลุ่มปฏิบัติการร้านและสาขา เป็นหลักสูตรการฝึก อบรมมาตรฐานพนักงานระดับต่างๆ อาทิ มาตรฐานพนักงานร้าน มาตรฐานผู้จัดการร้าน การอบรมผู้ประกอบการ การอบรมผู้สัมผัสอาหาร เป็นต้น
- พนักงานกลุ่มสำนักงาน เป็นหลักสูตรที่มุ่ง เน้นการพัฒนาความสามารถและภาวะผู้นำในงาน อาทิ หลักสูตรคอมพิวเตอร์เพื่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการคิดเชิงออกแบบ เป็นต้น

## ข้อมูลจำนวนชั่วโมงอบรมโดยเฉลี่ย ปี 2564

รายละเอียดพนักงาน	2564	
	Total	
	ชาย	หญิง
พนักงานระดับปฏิบัติการ	8	7
ผู้บริหารระดับต้น	8	11
ผู้บริหารระดับกลาง	10	16
ผู้บริหารระดับสูง	12	13
จำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ย (ชั่วโมง/คน/ปี)	9.5	11.7

นอกจากนี้บริษัทได้เปิดช่องทางการพัฒนาบุคลากรโดยให้มีการฝึกอบรมพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบการอบรมออนไลน์ โดยคัดเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับทิศทางของบริษัทในแต่ละไตรมาส เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้มีการฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

## 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่นๆ

## 7.6.1 รายชื่อบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อไปนี้

## 1. เลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2561 มีมติแต่งตั้ง นางสาวอรุณ อื้อสกุล เป็นเลขานุการบริษัท (รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับเลขานุการบริษัทปรากฏตามเอกสารแนบ 1) โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กำหนดในมาตรา 89/15 และมาตรา 89/16 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ มติคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งเป็นเลขานุการบริษัทฯ ปรากฏในเอกสารแนบ 1 ทั้งนี้ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเลขานุการบริษัทฯ มีดังนี้

- 1) จัดทำและเก็บรักษาทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัท รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้ส่วนเสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และจัดส่งสำเนาให้แก่ประธานคณะกรรมการบริษัทและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ภายใน 7 วันทำการ นับจากวันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น

- 3) จัดประชุมผู้ถือหุ้นและประชุมคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของบริษัทฯ และข้อพึงปฏิบัติต่างๆ รวมถึงการดูแลประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติของที่ประชุมดังกล่าว
  - 4) ติดตามและดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนเกี่ยวข้องตามระเบียบประกาศ และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน
  - 5) ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการในข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของบริษัทฯ ที่คณะกรรมการต้องการทราบ และติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงในข้อกำหนดกฎหมายที่มีนัยสำคัญแก่กรรมการและผู้บริหาร
  - 6) ดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัท และดำเนินการเรื่องอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
  - 7) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด
2. **ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี**

นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจการเงินและบัญชี คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน และนางสาวกัลยา ชั่วยง คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี (รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี ปรากฏตามเอกสารแนบ 1

### 3. หัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดตั้งฝ่ายตรวจสอบภายในตั้งแต่วันที่ 16 ตุลาคม 2557 เป็นต้นมา ปัจจุบันมีนางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย ดำรงตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการตรวจสอบภายในของบริษัท ทั้งนี้ เนื่องจากนางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบมากกว่า 15 ปี เป็นบุคคลที่มีความรู้และความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ ดังนั้นคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลจึงเห็นว่านางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ (รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ในเอกสารแนบ 3 )

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลจะเป็นผู้ให้ความเห็นชอบร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัท

### 4. หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

บริษัทฯ มอบหมายให้ นายทรงวุฒิ บัวเต็ม ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานทางการที่กำกับดูแลการ

ประกอบธุรกิจของบริษัท โดยมีคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทบริษัท ปรากฏตามเอกสารแนบ 3)

#### 7.6.2 หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทฯ มอบหมายให้ นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

ช่องทางการติดต่อ

อีเมล : IR@zengroup.co.th

โทรศัพท์ : 0-2019-5000 ต่อ 982

#### 7.6.3 ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

แต่งตั้งให้ผู้สอบบัญชีของบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัดเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทประจำปี

2564

##### 1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี ( Audit Fee )

กลุ่มบริษัทฯ จ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยโดยมีรายละเอียดดังนี้

ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี	งวดปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564
บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด(มหาชน)	1,000,000.00
บริษัทย่อย	
เซ็นเรสเตอร์รอง กรุ๊ป จำกัด	1,000,000.00
เซ็น ชัพพลายเซน จำกัด	300,000.00
เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	550,000.00
อากะอินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	600,000.00
โตเกียว คอนเซ็ปท์ จำกัด	600,000.00
กิวกริล กรุ๊ป จำกัด	300,000.00
สไปซี่ ซินเนอจี จำกัด	150,000.00
เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	250,000.00
<b>รวม</b>	<b>4,750,000.00</b>

##### 2. ค่าบริการอื่น ( Non-Audit Fee )

-ไม่มี-

## 7.6.4 รายงานการถือครองหลักทรัพย์และการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร ในปี 2564

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ / ผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	จำนวนหุ้นที่ เปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น/ลดลงใน ปี 2564	สัดส่วนการ ถือหุ้น (%)
1	นายไพฑูรย์ ทวีผล	ประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการอิสระ	-	-	-	-	0.0%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
2	นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / รองประธาน คณะกรรมการบริษัท / กรรมการสรร หาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการบริหารย่อย	100,375,200	100,375,200	100,375,200	-	33.46%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
3	นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน	กรรมการอิสระ / ประธาน คณะกรรมการตรวจสอบและธรร มาภิบาล / ประธานคณะกรรมการ สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	-	-	-	-	0.0%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
4	รศ.ดร.วิเลิศ ภูริวัชร	กรรมการอิสระ / ประธาน คณะกรรมการการตลาดและพัฒนา	-	-	-	-	0.0%



ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ / ผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	จำนวนหุ้นที่ เปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น/ลดลงใน ปี 2564	สัดส่วนการ ถือหุ้น (%)
		อย่างยั่งยืน / กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน					
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
5	นางโชติกา สนวนนนท์	กรรมการอิสระ / กรรมการ ตรวจสอบและธรรมาภิบาล / กรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	-	-	-	-	0.0%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
6	นายชวลิต จินดาวงศ์	กรรมการอิสระ / ประธาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	-	-	-	-	0.0%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
7	นายบุญยง ตันสกุล	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการ บริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / รอง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหาร โครงการและพัฒนาธุรกิจ	-	-	-	-	0.0%

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ / ผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	จำนวนหุ้นที่ เปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น/ลดลงใน ปี 2564	สัดส่วนการ ถือหุ้น (%)
		(รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มการตลาด (รักษาการ)/ กรรมการบริษัทย่อย / ผู้บริหารบริษัท ย่อย					
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
8	นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนา อย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มธุรกิจบริหารสินทรัพย์ ทางปัญญา(รักษาการ) / กรรมการ บริษัทย่อย / ผู้บริหารบริษัทย่อย	100,375,200	100,375,200		-	33.46%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
9	นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการบริษัทย่อย/ ผู้บริหารบริษัท ย่อย	10	10	10	-	0.00%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		4,319,990	4,319,990	4,319,990	-	1.44%

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ / ผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	จำนวนหุ้นที่ เปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น/ลดลงใน ปี 2564	สัดส่วนการ ถือหุ้น (%)
10	นายสตีเวน เดวิด ฮอริเดอร์	กรรมการ / กรรมการบริหารความ เสี่ยง / กรรมการบริษัทย่อย	3,780,000	3,780,000	3,780,000	-	1.26%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		3,780,000	3,780,000	3,780,000	-	1.26%
11	คุณศิริวัฒน์ รัชชาลัย	กรรมการ / กรรมการการตลาดและ การพัฒนาอย่างยั่งยืน / กรรมการบริหาร / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจแบรนด์ไทย / กรรมการบริษัทย่อย / ผู้บริหารบริษัท ย่อย	6,750,000	6,750,000	4,750,000	2,000,000	1.58%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
12	คุณยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	กรรมการบริหาร / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงิน / กรรมการบริษัทร่วมทุน	-	-	-	-	0.0%
13	คุณปรีดี สุวิมลธีระบุตร	กรรมการบริหาร / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มปฏิบัติการ / ผู้บริหารบริษัทย่อย	-	-	-	-	0.0%
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-

ลำดับที่	รายชื่อกรรมการ / ผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	จำนวนหุ้นที่ถือครอง (รวมผู้เกี่ยวข้อง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	จำนวนหุ้นที่ เปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น/ลดลงใน ปี 2564	สัดส่วนการ ถือหุ้น (%)
	รวม		219,380,400	219,380,400	217,380,400	2,000,000	72.46%

## 8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญการกำกับดูแลกิจการ

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัทมีการประชุมจำนวน 9 ครั้ง และมีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารจำนวน 2 ครั้ง เพื่อกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของบริษัท รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานรวมถึงสถานะการเงินของบริษัทอย่างใกล้ชิดเพื่อให้บริษัทผ่านพ้นช่วงวิกฤตสถานะการณ์โควิดได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้บริษัทยังคงรักษาประสิทธิภาพการกำกับดูแลความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยจัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล จำนวน 8 ครั้ง และประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จำนวน 3 ครั้ง ในปี 2564

บริษัทไม่ได้ถูกดำเนินการโดยหน่วยงานกำกับเนื่องจากไม่ได้ประกาศข้อมูลจากเหตุการณ์สำคัญภายในระยะเวลาที่กำหนด และไม่มีประวัติการกระทำผิดกฎระเบียบของก.ล.ด. และ ตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงคณะกรรมการและบริหารของบริษัทไม่มีการกระทำผิดด้านการทุจริตและการกระทำผิดเกี่ยวกับจริยธรรม และไม่มีกรณีที่มีการการอิสระหรือกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารลาออกอันเนื่องมาจากประเด็นเรื่อง การกำกับดูแลกิจการของบริษัท

#### 8.1.1 การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

##### การสรรหา

บริษัทมีกระบวนการสรรหากรรมการโดยพิจารณาคุณสมบัติทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ เพศ และ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท โดยกรรมการต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย และประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงในการสรรหากรรมการใหม่จะพิจารณาจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ด้วย

โดยบริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการตามหลักเกณฑ์ที่บริษัท กำหนด ซึ่งได้เผยแพร่รายละเอียดในเว็บไซต์ของบริษัท ที่ <http://www.zengroup.co.th> โดยให้เสนอมายังบริษัทภายในวันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี

#### การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

##### 1. การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและกรรมการอิสระ

การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการของบริษัทจะต้องผ่านการพิจารณาก่อนจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา โดยกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจดังนี้

### 1.1 หลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการบริษัท

- 1) เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ มีทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พื้นฐานการศึกษา และอายุที่เหมาะสม
- 2) มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มีทัศนคติที่ต่อองค์กร สามารถอุทิศเวลาให้ได้อย่างเพียงพออันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการของบริษัทฯ
- 3) บุคคลที่ไม่มีประวัติอันเสื่อมเสีย หรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดโดยประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์
- 4) พิจารณาถึงคุณสมบัติอื่นๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ การดำเนินธุรกิจ แผนกลยุทธ์ และโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท
- 5) สำหรับกรรมการอิสระจะต้องมีคุณสมบัติเข้าตามเกณฑ์คุณสมบัติเฉพาะของคณะกรรมการอิสระที่บริษัทกำหนดไว้

### 1.2 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและกรรมการอิสระ

กรรมการบริษัทต้องเป็นบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของการสรรหากรรมการบริษัท ดังกล่าวข้างต้น และ บริษัทกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกกรรมการอิสระ โดยต้องเป็นบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการบริษัทและประกอบกับคุณสมบัติของกรรมการอิสระของบริษัทซึ่งจะเข้มกว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดย ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ดังนี้

#### คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย และวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระไม่เกิน 9 ปี
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้อำนาจอย่างอิสระของตน



รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3.0 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัยผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงินซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของ ผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้ง
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงานลูกจ้างพนักงานที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำหรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 1.3 กระบวนการสรรหาและแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัท

ในการแต่งตั้งกรรมการบริษัท คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณา คัดเลือกและกลั่นกรอง บุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการของบริษัทตามข้อบังคับของบริษัท และเป็นผู้เสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อให้ได้กรรมการที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท โดยพิจารณาจากโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบของคณะกรรมการ ให้มีจำนวนที่เหมาะสม และมีความ

หลากหลายเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ ซึ่งจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท ก่อนจะนำเสนอรายชื่อกรรมการดังกล่าวต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ ยกเว้นกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ คณะกรรมการสามารถแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นกรรมการแทนได้ โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทน ทั้งนี้วาระที่เหลืออยู่ต้องไม่น้อยกว่า 2 เดือน

นอกจากนี้ บริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการของบริษัทและตามข้อบังคับของบริษัท รวมถึงได้พิจารณาจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ด้วย และในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ บริษัทให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลโดยให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน

## 2. การสรรหาและการแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาและมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุด โดยในการสรรหาให้พิจารณากลั่นกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เหมาะสม มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท เข้าใจในธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี และสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้ได้ หลังจากคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมแล้ว คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเสนอชื่อบุคคลดังกล่าว ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งต่อไป

### คุณสมบัติประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการบริษัท และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจของบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัทฯ และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยไม่มีการกีดกันทางเพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา
2. มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม และจริยธรรม ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สามารถอุทิศเวลาได้อย่างเพียงพออันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
3. มีประวัติการทำงานที่โปร่งใส ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดโดยประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย

### การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดขององค์กร

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเสริมสร้างบุคลากรให้มีความพร้อมสืบทอดงานในตำแหน่งที่สำคัญ โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ร่วมกันวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานสำหรับผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งสำคัญขององค์กร โดยมีการกำหนดทักษะ ความรู้ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกำกับดูแลการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้สืบทอดตำแหน่งงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงานพิเศษ การหมุนเวียนงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารสำหรับการสืบทอดตำแหน่งงาน
3. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีหน้าที่รายงานแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและรายงานผลการพัฒนาต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรายงานสรุปผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

#### รายละเอียดคณะกรรมการต่างๆของบริษัท

##### 1. คณะกรรมการบริษัท

องค์ประกอบและคุณสมบัติของกรรมการของบริษัทฯ นั้นถูกกำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

##### องค์ประกอบ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการตามที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยจะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นฐานอยู่ในราชอาณาจักร นอกจากนี้กรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน หรือ หนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด (แล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า) จะต้องเป็นกรรมการอิสระ และให้คณะกรรมการเลือกตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการบริษัท และอาจเลือกตั้งรองประธานคณะกรรมการบริษัท และตำแหน่งอื่นตามที่เห็นสมควร

##### วาระการดำรงตำแหน่งและการเลือกตั้งกรรมการ

กรรมการจำนวนหนึ่งในสามของกรรมการบริษัทฯ ทั้งหมดจะต้องพ้นจากตำแหน่งในทุกครั้งของการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้พ้นจากตำแหน่ง ในกรณีที่กรรมการที่จะพ้นจากตำแหน่งดังกล่าวไม่อาจแบ่งได้พอดีหนึ่งในสาม ก็ให้ใช้จำนวนที่ใกล้ที่สุดกับหนึ่งในสาม อย่างไรก็ตาม กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ คณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นกรรมการแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลง และในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่า

จำนวนที่จะเป็นองค์ประชุม ให้กรรมการที่เหลืออยู่กระทำการในนามของคณะกรรมการได้เฉพาะการ  
จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น

## 2. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลของบริษัทฯ นั้นถูกกำหนดไว้ใน  
ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### องค์ประกอบ

1. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระซึ่งมีคุณสมบัติและ  
ไม่มีลักษณะต้องห้ามเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ  
ตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน
2. กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้าน  
การบัญชีหรือการเงิน อย่างเพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือของงบ  
การเงินได้ และมีความรู้ต่อเนื่องเกี่ยวกับเหตุที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของการรายงานทางการเงิน
3. คณะกรรมการบริษัทคัดเลือกกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลอย่างน้อย 1 คน ให้ดำรง  
ตำแหน่งประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
4. ให้ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบและ  
ธรรมาภิบาล

### วาระการดำรงตำแหน่ง

1. กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีวาระการดำรงตำแหน่งและพ้นจากตำแหน่งเป็นไป  
ตามวาระการดำรง ตำแหน่งและการพ้นตำแหน่งของกรรมการบริษัท ตามที่กำหนดไว้ใน  
ข้อบังคับของบริษัท ให้ดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 9 ปี
2. กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับการแต่งตั้งใหม่ได้  
ตามที่คณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเห็นว่าเหมาะสม
3. ให้กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลที่พ้นตำแหน่งตามวาระอยู่รักษาการในตำแหน่งเพื่อ  
ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะมีการแต่งตั้งกรรมการมาแทนตำแหน่ง เว้นแต่ กรณีที่ครบวาระ  
การดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท แล้ว แต่ไม่ได้รับเลือกให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่ง  
กรรมการบริษัท อีก
4. กรณีตำแหน่งกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลว่างลงให้คณะกรรมการบริษัทเลือก  
กรรมการที่มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน  
คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
เข้าเป็นกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลแทน โดยกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลที่

เข้าดำรงตำแหน่งแทนนั้นจะอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการตรวจสอบและกรรมการบริหารซึ่งตนแทน

### 3. คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืน

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนของบริษัทฯ นั้นถูกกำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืน ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

#### องค์ประกอบ

1. คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืน ประกอบด้วยกรรมการและผู้บริหารบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน โดยต้องได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท
2. คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืน
3. ให้คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนเป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืน

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

1. กรณีกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนที่เป็นกรรมการบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเป็นไปตามวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
2. กรณีกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนที่เป็นผู้บริหารของบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่าที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
3. กรณีตำแหน่งกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนว่างลงให้คณะกรรมการบริษัทเลือกกรรมการที่มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามเข้าเป็นกรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนแทน
4. ให้กรรมการการตลาดและการพัฒนายั่งยืนที่พ้นตำแหน่งตามวาระอยู่รักษาการในตำแหน่งเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะมีการแต่งตั้งกรรมการมาแทนตำแหน่ง เว้นแต่กรณีที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทแล้ว แต่ไม่ได้รับเลือกให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอีก

### 4. คณะกรรมการบริหาร

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ นั้นถูกกำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

#### องค์ประกอบ

1. คณะกรรมการบริหารได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท โดยมีจำนวนตามที่คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควร ซึ่งจะประกอบด้วยกรรมการบริษัทฯ จำนวนหนึ่ง และอาจประกอบด้วยบุคคลอื่นใดคนหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯ หรือเป็นบุคคลภายนอกอื่นอีกจำนวนหนึ่งก็ได้ และในจำนวนนี้ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งกรรมการบริหารที่เป็นกรรมการของบริษัทฯ คนหนึ่งเป็นประธานกรรมการบริหาร

2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง
3. กรรมการบริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสม ตลอดจนมีความเข้าใจถึงคุณสมบัติ หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน และต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด รวมทั้งต้องไม่มีลักษณะขาดความน่าไว้วางใจที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย
4. คณะกรรมการบริหารเป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการกรรมการบริหาร

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

1. กรณีกรรมการบริหารที่เป็นกรรมการบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
2. กรณีกรรมการบริหารที่เป็นผู้บริหารของบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่าที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
3. กรณีกรรมการบริหารที่เป็นบุคคลภายนอกอื่นซึ่งมิได้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งตามที่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติ

ทั้งนี้ ในกรณีที่สมาชิกของคณะกรรมการบริหารลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งสมาชิกของคณะกรรมการบริหารรายดังกล่าว ต้องแจ้งให้ประธานคณะกรรมการบริหารทราบ โดยคณะกรรมการบริษัทจะต้องพิจารณาแต่งตั้งสมาชิกของคณะกรรมการบริหารใหม่ทดแทนสมาชิกของคณะกรรมการบริหารที่ลาออกไป

#### **5. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน**

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของบริษัทฯ นั้นถูกกำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

##### องค์ประกอบ

1. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท มีจำนวนอย่างน้อย 3 คน โดยมีประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ และให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนส่วนใหญ่เป็นกรรมการอิสระและเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
2. คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยประธานคณะกรรมการบริษัท จะต้องไม่ใช่ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนหรือสมาชิกของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน



3. ให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

1. กรณีกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นกรรมการบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเป็นไปตามวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
2. กรณีกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นผู้บริหารของบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่าที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
3. กรณีตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนว่างลงให้คณะกรรมการบริษัทเลือกกรรมการที่มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามเข้าเป็นกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนแทน

#### **6. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง**

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท นั้นถูกกำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

#### องค์ประกอบ

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยกรรมการและผู้บริหารบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน โดยต้องได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท
2. คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งกรรมการบริหารความเสี่ยงคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
3. ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

1. กรณีกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เป็นกรรมการบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเป็นไปตามวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
2. กรณีกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เป็นผู้บริหารของบริษัท ให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่าที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีมติเป็นอย่างอื่น
3. กรณีตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงว่างลงให้คณะกรรมการบริษัทเลือกกรรมการที่มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามเข้าเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยงแทน

#### **7. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาสรรหาตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจการงานต่างๆ ของบริษัทฯ

#### ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 ได้มีมติอนุมัติขอบเขตอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แผนธุรกิจและโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทฯ รวมทั้งรับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนงบประมาณประจำปี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท
- 2) ดูแล บริหาร ดำเนินงาน และปฏิบัติงานประจำตามปกติธุรกิจเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนระเบียบ นโยบาย แผนงานและงบประมาณที่กำหนดโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- 3) มีอำนาจออกคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ บัญชีเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายและผลประโยชน์ของบริษัทฯ และเพื่อรักษาระเบียบวินัยการทำงานภายในองค์กร
- 4) พิจารณออนุมัติการจ่ายค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในการดำเนินงานตามธุรกิจปกติของบริษัทฯ โดยวงเงินแต่ละรายการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในตารางอำนาจอนุมัติที่ผ่านการอนุมัติมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทแล้ว

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอำนาจอนุมัติใช้จ่ายเงินลงทุนตามงบประมาณ ไม่เกิน 5.0 ล้านบาท

- 5) มีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานชุดต่าง ๆ เพื่อผลประโยชน์และประสิทธิภาพการจัดการที่ดีและโปร่งใส และมีอำนาจในการมอบอำนาจให้บุคคลอื่นใดหนึ่งคนหรือหลายคนปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใด โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรืออาจมอบอำนาจเพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีอำนาจตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเห็นสมควร และภายในระยะเวลาที่เห็นสมควร ซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาจยกเลิกเพิกถอนเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจหรือการมอบอำนาจนั้นๆ ได้ตามที่เห็นสมควร
- 6) อนุมัติการแต่งตั้งที่ปรึกษาด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของกิจการ และเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 7) ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้มีผลประกอบการที่ดีตามเป้าหมาย และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส รวมถึงหาโอกาสปรับปรุงและพัฒนาให้ผลประกอบการที่ดีขึ้น

- 8) ประสานงานกับคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินการทางธุรกิจ รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เป็นไปตามวัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติคณะกรรมการบริษัท และ/หรือมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- 9) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายเป็นคราวๆ ไป

ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้ผู้รับมอบอำนาจจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัท หรือบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่มีอำนาจอนุมัติการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว โดยเรื่องดังกล่าวจะต้องเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่ออนุมัติต่อไป ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติซึ่งเป็นไปตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

## การพัฒนา

### นโยบายการพัฒนาบุคลากร

บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะ พัฒนาความสามารถ และการเรียนรู้ในทุกระดับของ พนักงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาพนักงานและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานขององค์กรถือเป็นการสร้างบุคลากรที่จะมาพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนและแข็งแกร่ง โดยบริษัทมีการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ดังนี้

### การพัฒนาบุคลากร

บริษัทให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยได้ให้โอกาสอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ในการพัฒนาความสามารถของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อนำพาธุรกิจให้ไปถึงเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน พนักงานทุกคนได้รับสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการเข้ารับการอบรมภายใต้การอนุมัติของผู้บังคับบัญชาภายในกรอบของงบประมาณด้านการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปีของหน่วยงาน ซึ่งพนักงานสามารถขอเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาตามความจำเป็น โดยนำเสนอขอความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการสอนงาน และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพการทำงาน

บริษัทมุ่งเน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยจัดให้มีสื่อการสอนออนไลน์ ที่พนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรและแบ่งปันองค์ความรู้ของหน่วยงานตนเองให้กับหน่วยงานอื่นๆ ได้ เป็นการสร้างความรับผิดชอบในการเพิ่มพูนความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองและเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

### การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

บริษัทส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม แก่ผู้เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เช่น กรรมการบริษัท กรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร และ เลขานุการบริษัท โดยจะเป็นการอบรมภายในองค์กร และไปอบรมกับองค์กรภายนอก เพื่อเป็นการเพิ่มเติมความรู้ ภาวะเบียบต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการ มีกรรมการเข้าใหม่ และมีผู้บริหารเข้าใหม่ ฝ่ายจัดการจะจัดให้มีเอกสาร และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงจัดให้มีการปฐมนิเทศแนะนำลักษณะ ธุรกิจ และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทให้แก่ กรรมการ และ ผู้บริหาร ท่านใหม่ด้วย

### หลักสูตรที่กรรมการบริษัทฯ เข้ารับการอบรมในปี 2564

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรมปี 2564
1.	นายไพฑูรย์ ทวีผล	ประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการอิสระ	การประชุมเรื่องบทบาทหน้าที่ของกรรมการ ตรวจสอบ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ วันที่ 29 พ.ย.64
2.	นางโชติกา สวณานนท์	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	การประชุมเรื่องบทบาทหน้าที่ของกรรมการ ตรวจสอบ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ วันที่ 29 พ.ย.64
3.	นายขวลิต จินดาวณิช	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	การประชุมเรื่องบทบาทหน้าที่ของกรรมการ ตรวจสอบ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ วันที่ 29 พ.ย.64
4.	นายบุญยง ตันสกุล	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการตลาด (รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ)	Director Leadership Certification Program (DLCP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 1/2564

### การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและทบทวนผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยจะใช้แนวทางตามการประเมินที่เสนอแนะโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ และดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

#### 1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทรายคณะ

##### หลักเกณฑ์

บริษัทจัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทรายคณะ ตามแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์ฯ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริษัท แบ่งการประเมินเป็น 6 หัวข้อหลัก ได้แก่ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (3) การประชุมคณะกรรมการ (4) การทำหน้าที่ของกรรมการ (5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ (6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร โดยแบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คณะกรรมการประเมินระดับคะแนน ส่วนที่ 2 คณะกรรมการให้ความเห็น หรือข้อเสนอแนะ

##### กระบวนการในการประเมิน

กรรมการบริษัท ดำเนินการประเมินตนเองเป็นรายคณะ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

#### 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทรายบุคคล

##### หลักเกณฑ์

บริษัทจัดทำได้จัดให้มีการแบบประเมินตนเองผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทรายบุคคล โดยแบ่งการประเมินเป็น 3 หัวข้อหลัก ได้แก่ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) การประชุมของคณะกรรมการ (3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

##### กระบวนการในการประเมิน

กรรมการบริษัท ดำเนินการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

#### 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด

คณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งประกอบด้วย (1) คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล (2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (3) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (4) คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (5) คณะกรรมการบริหาร

##### กระบวนการในการประเมิน

คณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด ดำเนินการประเมินตนเองทั้งรายคณะและรายบุคคลอย่างน้อย

ปีละ 1 ครั้ง เลขานุการคณะกรรมการชุดย่อยจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการชุดย่อยทุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเลขานุการบริษัทเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยทั้งแบบรายคณะและรายบุคคล ในภาพรวมโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.5 – 3.9 คะแนนซึ่งค่อนข้างสูง สรุปได้ ดังนี้

คณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการชุดย่อย	ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานรายคณะ (ร้อยละ)	ผลการประเมิน ผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (ร้อยละ)
1. คณะกรรมการบริษัท	3.8	3.9
2. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	n.a. (ประเมินแบบไม่มีคะแนน)	3.8
3. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	3.8	3.8
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	3.7	3.6
5. คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	3.8	3.8
6. คณะกรรมการบริหาร	3.5	3.5



8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการการรายบุคคล  
(1) การประชุมคณะกรรมการบริษัท ปี 2564

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม / การประชุมทั้งหมด		
		การประชุม สามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี	การประชุม คณะกรรมการ	การประชุม ระหว่าง กรรมการที่ไม่ เป็นผู้บริหาร <sup>(1)</sup>
1. นายไพฑูรย์ ทวีผล	ประธานคณะกรรมการบริษัท/ กรรมการอิสระ	1/1	9/9	2/2
2. นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์	รองประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความเสี่ยง	1/1	9/9	2/2
3. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล / ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1	9/9	2/2
4. รศ.ดร. วิเลิศ ภูริวัชร	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1	9/9	2/2
5. นางโชติกา สนวนนท์	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1	9/9	2/2
6. นายชวลิต จินดาวงศ์	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล	1/1	9/9	2/2
7. นายบุญยง ตันสกุล	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการตลาด (รักษาการ)	1/1	9/9	-
8. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารทรัพยากรคนทางปัญญา (รักษาการ)	1/1	9/9	-
9. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทรัพยากรบุคคล	1/1	9/9	-
10. นายสตีเวน เดวิด ฮอว์ลิเดอร์	กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยง	1/1	9/9	-

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม / การประชุมทั้งหมด		
		การประชุม สามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี	การประชุม คณะกรรมการ	การประชุม ระหว่าง กรรมการที่ไม่ เป็นผู้บริหาร <sup>(1)</sup>
11. นายศิริวัฒน์ ชีวาลัย	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาด และการพัฒนาอย่างยั่งยืน / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจแบรนด์ดีไทย	1/1	9/9	-

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ในปี 2564 คณะกรรมการจัดให้มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ครั้ง

ครั้งที่ 1 วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2564

ครั้งที่ 2 วันที่ 12 มีนาคม 2564

## (2) ค่าตอบแทนกรรมการ

### (1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2564 ได้มีมติอนุมัติค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2564 โดยมีรายละเอียดดังนี้

กรรมการที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร

รายละเอียดค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนรายไตรมาส (บาท / ไตรมาส )	เบี้ยประชุม (บาท / ครั้ง)
1. คณะกรรมการบริษัท		
- ประธานกรรมการ	60,000	40,000
- กรรมการ	40,000	25,000
2. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล		
- ประธานกรรมการ	-	35,000
- กรรมการ	-	25,000
3. คณะกรรมการบริหาร		
- ประธานกรรมการ	-	35,000
- กรรมการ	-	25,000
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน		
- ประธานกรรมการ	-	35,000
- กรรมการ	-	25,000

รายละเอียดคำตอบแทน	คำตอบแทนรายไตรมาส (บาท / ไตรมาส )	เบี้ยประชุม (บาท / ครั้ง)
5.คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน		
- ประธานกรรมการ	-	35,000
- กรรมการ	-	25,000
6.คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง		
- ประธานกรรมการ	-	35,000
- กรรมการ	-	25,000
7.คำตอบแทนกรรมการที่เป็นผู้บริหาร	-	
8.คำตอบแทนรายไตรมาสและค่าเบี้ยประชุมรวมเป็น จำนวนเงินไม่เกิน	4,500,000 บาท	
9.คำตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่นนอกเหนือจาก คำตอบแทนรายไตรมาสและเบี้ยประชุม	โบนัสกรรมการที่อัตรา 3% ของเงินปันผลจ่ายจากผล ประกอบการปี 2564 ในวงเงินไม่เกิน 2 ล้านบาท โดยให้ คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจในการจัดสรรโบนัสดังกล่าวให้ กรรมการ	
10.คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	-ไม่มี-	

#### กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร

บริษัทฯ ไม่มีนโยบายจ่ายคำตอบแทนในฐานะกรรมการให้แก่กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือพนักงาน  
ของบริษัท

สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีค่าตอบแทนกรรมการสรุปได้ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	รวมค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)								
		คณะกรรมการบริษัท	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	กรรมการบริหารความเสี่ยง	กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	กรรมการบริหาร	ค่าตอบแทนรายไตรมาส	โบนัส	รวม
1. นายไพฑูรย์ ทวีผล	ประธานคณะกรรมการบริษัท/ กรรมการอิสระ	360,000	-	-	-	-	-	240,000	484,850	1,084,850
2. นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์	รองประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความเสี่ยง	225,000	-	75,000	75,000	-	-	160,000	303,030	838,030
3. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล / ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	225,000	280,000	105,000	-	-	-	160,000	303,030	1,073,030
4. รศ.ดร. วิเลิศ ภูริวัชร	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	225,000	-	75,000	-	140,000	-	160,000	303,030	903,030
5. นางโชติกา สนวนานนท์	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	200,000	200,000	50,000	-	25,000	-	160,000	303,030	938,030
6. นายขวลิท จินดาวณิก	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล / ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	225,000	200,000	-	105,000	-	-	160,000	303,030	993,030

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	รวมค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)								
		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	คณะกรรมการบริหาร	ค่าตอบแทนรายไตรมาส	โบนัส	รวม
7. นายบุญยง ตันสกุล	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการตลาด (รักษาการ)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารทรัพย์สินทางปัญญา (รักษาการ)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทรัพยากรบุคคล	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10. นายสตีเวน เดวิด ฮอวลีเดร์	กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยง	50,000	-	-	50,000	-	-	53,333	-	153,333
11. นายศิริวัฒน์ ชีวาลัย <sup>(1)</sup>	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน /	-	-	-	-	-	-	-	-	-

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	รวมค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)								
		คณะ กรรมการ บริษัท	คณะ กรรมการ ตรวจสอบ และธรรมาภิ บาล	คณะ กรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน	คณะ กรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	คณะ กรรมการ การตลาดและ การพัฒนา อย่างยั่งยืน	คณะ กรรมการ บริหาร	ค่าตอบแทน รายไตรมาส	โบนัส	รวม
	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจ แบรนด์ดีไทย									
รวม		2,603,333	680,000	305,000	230,000	165,000	-	1,093,333	2,000,000	5,983,333

หมายเหตุ ค่าตอบแทนรายไตรมาสและค่าเบี้ยประชุม ปี 2564 รวมเป็นจำนวนเงิน 3,983,333 บาท

(2) ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

ไม่มี

### 8.1.3 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

#### นโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทกำหนดนโยบายการกำกับดูแลและการบริหารจัดการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดมาตรการและกลไกทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้บริษัทสามารถกำกับดูแลและบริหารจัดการกิจการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม รวมถึงการติดตามดูแลให้บริษัทย่อยและบริษัทร่วมมีการปฏิบัติตามมาตรการและกลไกต่างๆ ที่กำหนดไว้ได้เสมือนเป็นหน่วยงานของบริษัทเอง และเป็นไปตามนโยบายของบริษัท รวมถึงประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมดังกล่าว

ในกรณีที่นโยบายนี้กำหนดให้การทำรายการหรือการดำเนินการใดๆ ซึ่งมีนัยสำคัญหรือมีผลต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เป็นเรื่องที่จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท (แล้วแต่กรณี) ให้ประธานกรรมการมีหน้าที่ในการจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการของบริษัทและ/หรือ การประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติเรื่องดังกล่าวก่อนที่บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมจะจัดประชุมคณะกรรมการ และ/หรือ ผู้ถือหุ้นของตนเองเพื่อพิจารณาอนุมัติก่อนการทำรายการหรือดำเนินการในเรื่องนั้น ในกรณีนี้ ให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข ขั้นตอนและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะขออนุมัตินั้นตามที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยด้วยโดยอนุโลมด้วย (เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้ง) อย่างครบถ้วนและถูกต้อง

1. การทำรายการหรือการดำเนินการใดๆ ของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมในกรณีดังต่อไปนี้จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท (แล้วแต่กรณี)

#### **(1) เรื่องที่จะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท**

- (ก) การแต่งตั้งหรือเสนอชื่อบุคคลเป็นกรรมการ หรือผู้บริหารในบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมอย่างน้อยตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทในบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม โดยให้กรรมการและผู้บริหารที่บริษัทเสนอชื่อ หรือแต่งตั้งมีดุลยพินิจในการพิจารณาความเสี่ยงในการประชุมคณะกรรมการของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทั่วไปและการดำเนินธุรกิจตามปกติของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมได้ตามแต่ที่กรรมการ และผู้บริหารของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมจะเห็นสมควรเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม เว้นแต่เรื่องที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท

ทั้งนี้ กรรมการหรือผู้บริหารตามวรรคข้างต้นที่ได้รับการเสนอชื่อนั้น ต้องเป็นบุคคลที่มีรายชื่ออยู่ในระบบข้อมูลรายชื่อกรรมการและผู้บริหารของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ (White List) รวมถึง มีคุณสมบัติบทบาท



หน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนไม่มีลักษณะขาดความน่าไว้วางใจตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยการกำหนดลักษณะขาดความน่าไว้วางใจของกรรมการ และผู้บริหารของบริษัท

- (ข) การพิจารณาอนุมัติจ่ายเงินปันผลประจำปี และเงินปันผลระหว่างกาล (หากมี) ของบริษัทย่อย เว้นแต่เป็นกรณีที่บริษัทย่อยจ่ายเงินปันผลเป็นจำนวนรวมทั้งปี ไม่ต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในงบประมาณรวมประจำปีของแต่ละบริษัท (ถ้ามี)
- (ค) การแก้ไขข้อบังคับของบริษัทย่อย เว้นแต่การแก้ไขข้อบังคับในเรื่องที่มีนัยสำคัญตามข้อ (2) (ก) ซึ่งต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท
- (ง) การพิจารณาอนุมัติงบประมาณประจำปีของบริษัทย่อย เว้นแต่ที่เป็นกรณีที่กำหนดไว้ในอำนาจอนุมัติ และดำเนินการ (Delegation of Authority) ที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท ที่บริษัทย่อยต้องปฏิบัติตาม ณ ขณะนั้น
- (จ) การเพิ่มทุนโดยการออกหุ้นเพิ่มทุนของบริษัทย่อยและการจัดสรรหุ้น รวมทั้งการลดทุนจดทะเบียน และ/หรือ ทุนชำระแล้วของบริษัทย่อย ซึ่งไม่เป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิมของผู้ถือหุ้น หรือการดำเนินการอื่นใดอันจะเป็นผลให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท และ/หรือ การใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนของบริษัท ทั้งทางตรง และ/หรือ ทางอ้อม ในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยไม่ว่าในทอดใด ๆ ลดลงเกินกว่าร้อยละสิบ (10) ของทุนชำระแล้วของบริษัทย่อยหรือจำนวนเสียงทั้งหมดของบริษัทย่อย (แล้วแต่กรณี)

รายการตั้งแต่ข้อ (ฉ) ถึงข้อ (จ) ต่อไปนี้เป็นรายการที่ถือว่ามีความสำคัญ และหากเข้าทำรายการจะมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย ดังนั้น จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทก่อน ทั้งนี้ ต้องเป็นกรณีที่เมื่อพิจารณาลักษณะของรายการ อาทิ ขนาดของรายการ และบุคคลที่เข้าทำรายการ ตามที่กำหนดไว้ในประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และ/หรือ เรื่อง การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน (แล้วแต่กรณี) มาบังคับใช้โดยอนุโลมแล้วอยู่ในเกณฑ์ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ซึ่งรายการดังต่อไปนี้คือ

- (ฉ) กรณีที่บริษัทย่อยตกลงเข้าทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือรายการที่เกี่ยวข้องกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทย่อย
- (ช) การโอนหรือสละสิทธิประโยชน์ รวมตลอดถึงการสละสิทธิเรียกร้องที่มีต่อผู้ที่ก่อความเสียหายแก่บริษัทย่อย
- (ฅ) การขายหรือโอนกิจการของบริษัทย่อยทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญให้แก่บุคคลอื่น
- (ณ) การซื้อหรือการรับโอนกิจการของบริษัทอื่นมาเป็นของบริษัทย่อย

- (ญ) การเข้าทำ แก้วไข หรือเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เช่ากิจการของบริษัทย่อยทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้าจัดการธุรกิจของบริษัทย่อย หรือการรวมกิจการของบริษัทย่อยกับบุคคลอื่น
- (ฎ) การเช่า หรือให้เช่าซื้อกิจการหรือทรัพย์สินของบริษัทย่อยทั้งหมดหรือส่วนที่มีสาระสำคัญ
- (ฏ) การกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การให้สินเชื่อ การค้ำประกัน การทำนิติกรรมผูกพันบริษัทย่อยให้ต้องรับภาระทางการเงินเพิ่มขึ้น หรือการให้ความช่วยเหลือด้านการเงินในลักษณะอื่นใดแก่บุคคลอื่น และมีใช้ธุรกิจปกติของบริษัทย่อย
- (จ) การเลิกกิจการของบริษัทย่อย
- (ช) รายการอื่นใดที่ไม่ใช่รายการธุรกิจปกติของบริษัทย่อยและเป็นรายการที่จะมีผลกระทบต่อบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

(2) **เรื่องที่จะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท**

- (ก) การแก้ไขข้อบังคับของบริษัทย่อยในเรื่องที่อาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง การแก้ไขข้อบังคับของบริษัทย่อยที่ส่งผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงลงคะแนนของบริษัทในที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทย่อย และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย หรือการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย เป็นต้น

รายการตั้งแต่ข้อ (ข) ถึงข้อ (จ) ต่อไปนี้เป็นรายการที่ถือว่ามีความสำคัญ และหากเข้าทำรายการจะมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย ดังนั้น จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทก่อน ทั้งนี้ ต้องเป็นกรณีที่เมื่อพิจารณาลักษณะของรายการ อาทิ ขนาดของรายการ และบุคคลที่เข้าทำรายการ ตามที่กำหนดไว้ในประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และ/หรือ เรื่อง การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน (แล้วแต่กรณี) มาบังคับใช้โดยอนุโลมแล้วอยู่ในเกณฑ์ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท ซึ่งรายการดังต่อไปนี้คือ

- (ข) กรณีที่บริษัทย่อยตกลงเข้าทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือรายการเกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของบริษัทย่อย
- (ค) การเพิ่มทุนโดยการออกหุ้นเพิ่มทุนของบริษัทย่อยและการจัดสรรหุ้น รวมทั้งการลดทุนจดทะเบียน และ/หรือทุนชำระแล้วของบริษัทย่อย ซึ่งไม่เป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิมของผู้ถือหุ้น หรือการดำเนินการอื่นใดอันจะเป็นผลให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท และ/หรือการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนของบริษัท ทั้งทางตรง และ/หรือ ทางอ้อม ในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยไม่ว่าในทอดใดๆ ลดลงเหลือน้อยกว่าสัดส่วนที่กำหนดในกฎหมายซึ่งใช้บังคับกับบริษัทย่อยอันมีผลทำให้บริษัทไม่มีอำนาจควบคุมบริษัทย่อย

- (ง) การเลิกกิจการของบริษัทย่อย
- (จ) รายการอื่นใดที่ไม่ใช่รายการธุรกิจปกติของบริษัทย่อยและรายการที่จะมีผลกระทบต่อบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ
2. คณะกรรมการของบริษัทจะต้องดำเนินการให้บริษัทย่อยมีระบบควบคุมภายใน ระบบบริหารความเสี่ยง และระบบป้องกันการทุจริต รวมถึงกำหนดให้มีมาตรการในการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและรัดกุมเพียงพอที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการต่างๆ ของบริษัทย่อยจะเป็นไปตามนโยบายของบริษัท และนโยบายฉบับนี้ รวมถึงกฎหมายและประกาศเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียน รวมถึงประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้อย่างแท้จริง และติดตามให้บริษัทย่อยเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และ/หรือ รายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และ/หรือ รายการที่มีนัยสำคัญอื่นใดต่อบริษัท และดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในการกำกับดูแลและการบริหารจัดการบริษัทย่อยตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและข้อบังคับของบริษัทอย่างครบถ้วน และถูกต้อง

#### **นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

บริษัทประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) และไม่มีประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง ดังนั้น ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมนั้น บริษัทจะส่งตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมตามสัดส่วนการถือหุ้น ซึ่งบุคคลดังกล่าวต้องมีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจดังกล่าวและไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งในทางธุรกิจ โดยตัวแทนดังกล่าวจะต้องบริหารและจัดการธุรกิจของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท และตามกฎหมายเกณฑ์และระเบียบตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัท และกฎหมาย ของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้บริษัทจะติดตามดูแลให้กรรมการและผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งจากบริษัทไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ปฏิบัติให้เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมาย ข้อบังคับ และนโยบายของบริษัท และติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลประกอบการและการดำเนินงานของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมดังกล่าวและนำเสนอผลการวิเคราะห์รวมถึงแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้น ๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายหรือปรับปรุงส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม มีการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

## นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมุ่งเน้นการลงทุนในกิจการที่มีศักยภาพในการเติบโต และสร้างผลตอบแทนที่ดีจากการลงทุน ทั้งนี้ การขออนุมัติการลงทุนในบริษัทย่อย หรือ บริษัทร่วมจะต้องสอดคล้องเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ และ/หรือ เรื่อง การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน (แล้วแต่กรณี)

การลงทุนในกิจการดังกล่าวข้างต้นบริษัทจะเน้นการลงทุนระยะยาว รวมทั้งมุ่งเน้นการลงทุนในกิจการที่มีศักยภาพในการเติบโต และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับบริษัทโดยพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุน รวมถึงแนวโน้มของธุรกิจนั้นๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้บริษัทมีนโยบายการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอเพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกันนั้น ๆ รวมทั้งการส่งเสริมกิจการที่เข้าลงทุนให้มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

บริษัทอาจมีการลงทุนในธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต ที่สามารถสนับสนุนและส่งเสริมธุรกิจหลักของบริษัท ทั้งนี้ การลงทุนจะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทอาจพิจารณาลงทุนในธุรกิจอื่นที่มีใช้ธุรกิจหลักของบริษัทในอนาคต โดยการลงทุนจะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท

ในการตัดสินใจลงทุนใด ๆ บริษัทจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องประกอบ ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงของการลงทุนในโครงการ แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจ การสร้างมูลค่าเพิ่ม ความคุ้มค่าของโครงการ การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัท เป็นต้น โดยบริษัทจะจัดให้ผู้เชี่ยวชาญของบริษัท (หรือผู้เชี่ยวชาญบุคคลภายนอก แล้วแต่กรณี) ได้พิจารณาถึงการลงทุนในโครงการดังกล่าวก่อนการลงทุนเสมอ และจะนำเสนอแผนการลงทุนต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา รวมถึงให้คำแนะนำ เพื่อลดความเสี่ยงทางการลงทุนที่อาจเกิดขึ้น

## หน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อย

1. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทย่อย ตลอดจนการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และ/หรือ รายการที่มีนัยสำคัญให้แก่บริษัททราบโดยครบถ้วน ถูกต้อง และภายในกำหนดเวลาที่สมควรตามที่บริษัทกำหนด
2. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องเปิดเผยและนำส่งข้อมูลส่วนตัวเสียของตนและผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการของบริษัท ให้ทราบถึงความสัมพันธ์ และการทำธุรกรรมกับบริษัท และ/หรือบริษัทย่อย ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และหลีกเลี่ยงการทำรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และคณะกรรมการของบริษัทย่อยมีหน้าที่แจ้งเรื่องดังกล่าวให้คณะกรรมการของบริษัททราบภายในกำหนดเวลาที่บริษัทกำหนดเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจหรืออนุมัติใด ๆ ซึ่งการพิจารณานั้นจะคำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของบริษัทใหญ่ และบริษัทย่อย เป็นสำคัญ

ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องไม่มีส่วนร่วมอนุมัติในเรื่องที่ตนเองมีส่วนได้เสีย หรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งทางตรง และ/หรือ ทางอ้อมนั้นด้วย

อนึ่ง การกระทำดังต่อไปนี้ ซึ่งเป็นผลให้กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องของบริษัทย่อย ได้รับประโยชน์ทางการเงินอื่นนอกเหนือจากที่พึงได้ตามปกติ หรือเป็นเหตุให้บริษัทใหญ่ หรือบริษัทย่อย ได้รับความเสียหาย ให้สันนิษฐานว่าเป็นการกระทำที่ขัดหรือแย้งกับประโยชน์ของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

- (ก) การทำธุรกรรมระหว่างบริษัทย่อยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง โดยมีได้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน
  - (ข) การใช้ข้อมูลของบริษัท หรือบริษัทย่อยที่ล่วงรู้มา เว้นแต่เป็นข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณชนแล้ว
  - (ค) การใช้ทรัพย์สินหรือโอกาสทางธุรกิจของบริษัท หรือบริษัทย่อย ในลักษณะเดียวกันกับที่บริษัทกระทำ และเป็นการฝ่าฝืนหลักเกณฑ์หรือหลักปฏิบัติทั่วไปตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด
3. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องรายงานแผนการประกอบธุรกิจ การขยายธุรกิจ โครงการลงทุนขนาดใหญ่ตามที่ได้รับอนุมัติจากบริษัท ตลอดจนการเข้าร่วมลงทุนกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ต่อบริษัทผ่านรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนหรือไตรมาส และเข้าชี้แจงหรือนำส่งเอกสารประกอบการพิจารณากรณีดังกล่าวในกรณีที่บริษัทร้องขอ
4. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องเข้าชี้แจง และ/หรือ นำส่งข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้กับบริษัท เมื่อได้รับการร้องขอตามความเหมาะสม
5. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องเข้าชี้แจง และ/หรือ นำส่งข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องให้แก่บริษัท ในกรณีที่บริษัทตรวจพบประเด็นที่มีนัยสำคัญใดๆ
6. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยต้องดูแลรับผิดชอบให้บริษัทย่อย มีระบบควบคุมภายใน ระบบบริหารความเสี่ยง และระบบป้องกันการทุจริต รวมถึงกำหนดให้มีมาตรการในการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย ที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและรัดกุมเพียงพอที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการต่าง ๆ ของบริษัทย่อย จะเป็นไปตามนโยบายของบริษัท ข้อบังคับของบริษัท รวมถึงกฎหมายและประกาศเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียน รวมถึงประกาศ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้อย่างแท้จริง รวมทั้งการจัดให้มีระบบงานที่ชัดเจนเพื่อแสดงได้ว่าบริษัทย่อยมีระบบเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่มีนัยสำคัญตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างต่อเนื่องและน่าเชื่อถือ และมีช่องทางให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทสามารถรับรู้ข้อมูลของบริษัทย่อยในการติดตามดูแลผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน การทำรายการระหว่างบริษัทกับกรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อย และการทำรายการที่มีนัยสำคัญของบริษัทย่อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ต้องจัดให้มีกลไกในการตรวจสอบระบบงานดังกล่าวในบริษัทย่อย โดยให้ทีมงานผู้ตรวจสอบภายในและกรรมการของบริษัทสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยตรง และให้มีการรายงานผล

การตรวจสอบระบบงานดังกล่าวให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัท เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทย่อมมีการปฏิบัติงานตามระบบที่จัดทำไว้อย่างสม่ำเสมอ

7. ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้างหรือผู้รับมอบหมายของบริษัทยอม รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลดังกล่าว ใช้อิทธิพลภายในของบริษัท หรือบริษัทย่อย ทั้งที่ได้มาจากการกระทำตามหน้าที่หรือในทางอื่นใดที่มีหรืออาจจะมีผลกระทบเป็นนัยสำคัญต่อ บริษัทใหญ่ และ/หรือบริษัทย่อย เพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น ไม่ว่าทางตรง และ/หรือ ทางอ้อม และไม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนหรือไม่ก็ตาม
8. กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องของ บริษัทย่อย จะกระทำธุรกรรมกับบริษัทย่อยได้ต่อเมื่อธุรกรรมดังกล่าวได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทย่อย และ/หรือ ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท (แล้วแต่กรณี) ตามแต่ขนาดรายการที่คำนวณได้ (โดยนำหลักเกณฑ์การคำนวณรายการตามที่กำหนดในประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันมาบังคับใช้โดยอนุโลม) ทั้งนี้ เว้นแต่เป็นการทำธุรกรรมที่เป็นข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง (แล้วแต่กรณี) และเป็นข้อตกลงทางการค้าที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท หรือเป็นไปตามหลักการที่ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทได้อนุมัติไว้แล้ว

ปี 2564 บริษัทได้พิจารณาส่งผู้บริหารจำนวน 2 คน ได้แก่ คุณยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล และ คุณศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ เข้าเป็นกรรมการในบริษัทย่อย 1 แห่ง ได้แก่ บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด โดยผู้บริหารดังกล่าวได้ผ่านการอนุมัติจากการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2564 ประชุมเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2564 โดยในปีที่ผ่านมาบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด ไม่มีรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีขนาดรายการที่คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลต้องร่วมพิจารณาการทำธุรกรรม

#### 8.1.4 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

บริษัทให้ความสำคัญในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทและจรรยาบรรณธุรกิจ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติอย่างแท้จริงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

ในรอบปีที่ผ่านมา บริษัทได้มีการติดตามเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดีครอบคลุมเรื่อง 1) การดูแลพนักงานและการไม่เลือกปฏิบัติ 2) การต่อต้านการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม 3) การดูแลสิ่งแวดล้อม สุขอนามัยและความปลอดภัยในองค์กร 4) การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งผลการติดตามพบว่าบริษัทได้ดำเนินการตามแนวทางของแต่ละประเด็นได้อย่างครบถ้วนแล้ว

นอกจากนี้ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทได้ติดตามอีก 5 ประเด็น ดังนี้

## (1) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัท มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและให้ความสำคัญถึงการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความโปร่งใส ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล บริษัทจึงได้กำหนดแนวทางเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานได้ถือปฏิบัติในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังกล่าวโดยมีนโยบาย ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันให้ถือปฏิบัติตามนโยบายการเข้าทำรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกัน และคู่มือการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ในการทำรายการดังกล่าวจะต้องมีการตรวจสอบและดูแลธุรกรรมที่เกิดขึ้นโดยไม่มีผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ในกรณีที่มิมีรายการที่ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทจะมีคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลพิจารณา และให้ความเห็นรวมทั้งดำเนินการให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนอย่างถูกต้องครบถ้วน

2. หลีกเลี่ยงการดำเนินการใดอันจะทำให้เกิดความขัดแย้งหรือขัดกับผลประโยชน์กับบริษัท รวมถึงการใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนหรือยินยอมให้ผู้อื่นใช้ในการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวหรือผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นการกระทำทางตรงหรือทางอ้อม

3. พึงหลีกเลี่ยงการถือหุ้น หรือการทำธุรกรรมหรือการมีส่วนร่วมหรือมีกิจกรรมภายนอกหรือดำรงตำแหน่งอื่น รวมทั้งการเป็นกรรมการ ที่ปรึกษา ตัวแทนในธุรกิจหรือองค์กรอื่น ซึ่งธุรกิจหรือองค์กรหรือกิจกรรมเหล่านั้นมีความขัดแย้งหรือมีธุรกรรมหรือการดำเนินกิจการที่ขัดแย้งหรือขัดกับผลประโยชน์ของบริษัทไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม รวมทั้งการดำเนินการต่างๆต้องไม่ส่งผลกระทบหรือความเสียหายกับบริษัทตลอดจนต้องไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานภายในบริษัทของบุคคลนั้นๆ

4. กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานรวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง หากการทำธุรกรรมหรือการดำเนินการใดอันอาจมีผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือขัดกับผลประโยชน์ของบริษัท บุคคลนั้นมีหน้าที่ต้องแจ้งให้หน่วยงานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายหรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจทราบและบุคคลผู้นั้นจะต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในผลประโยชน์นั้นๆ

5. ห้ามผู้บริหาร พนักงานทำงานเต็มเวลา หรือเป็นพนักงานชั่วคราวในธุรกิจอื่นที่การประกอบธุรกิจมีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับบริษัทหรือเป็นคู่แข่งบริษัทหรือกิจการอันอาจมีผลประโยชน์ขัดแย้งหรือขัดกับผลประโยชน์ของบริษัท

โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทไม่มีกรณีที่สามารถก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์



## (2) การใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

บริษัท และบริษัทย่อย มีนโยบายในการป้องกันและควบคุมดูแล กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (“พระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ”) ในการนำข้อมูลภายในซึ่งยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะไปใช้เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตนดังนี้

1. บริษัทจะให้ความรู้แก่กรรมการ ผู้บริหาร ของบริษัท รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า (ตามคำนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) เกี่ยวกับหน้าที่ในการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท ตามมาตรา 59 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 275 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ รวมทั้งการรายงานการได้มาหรือจำหน่ายหลักทรัพย์ของบริษัท ตามมาตรา 246 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 298 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ

2. กำหนดให้ (ก) กรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า มีหน้าที่จัดทำและเปิดเผยรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตนที่ออกโดยบริษัท รวมถึงคู่สมรสหรือผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา และบุตรที่ไม่บรรลุนิติภาวะ และ (ข) นิติบุคคลซึ่งบุคคลตาม (ก) ถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลดังกล่าว และการถือหุ้นรวมกันดังกล่าวเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดในนิติบุคคลนั้น ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ ครั้งแรกภายใน 7 วันทำการนับจากการมีหน้าที่รายงานตามกฎหมาย และภายใน 3 วันทำการทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ โดยส่งผ่านมายังเลขาธิการบริษัท เพื่อนำส่งสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทุกครั้ง และกำหนดให้เลขาธิการบริษัทสรุปรายงานการถือครองหลักทรัพย์และการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบเป็นประจำทุก 6 เดือน

3. กำหนดห้ามมิให้กรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องที่ได้รับทราบข้อมูลภายในเกี่ยวกับงบการเงิน ฐานะการเงิน หรือผลการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงข้อมูลภายในอื่นที่เป็นสาระสำคัญ ซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขาย ซึ่งหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่น (ถ้ามี) ของบริษัท ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ในช่วงเวลาก่อนที่จะเผยแพร่งบการเงินหรือเผยแพร่เกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท จนกว่าบริษัท จะได้เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนแล้ว โดยบริษัท จะแจ้งให้กรรมการ และผู้บริหาร งดการทำรายการข้างต้น อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ และควรรอคอยอย่างน้อย 24 ชั่วโมงภายหลังการเปิดเผยข้อมูลให้แก่สาธารณะแล้ว จึงจะสามารถทำการซื้อขายข้างต้นได้

4. กำหนดห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ ใช้ข้อมูลภายในของบริษัท และบริษัทย่อย ที่มีหรืออาจมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงราคาของ

หลักทรัพย์ของบริษัท ซึ่งยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะเช่นนั้น มาใช้เพื่อการซื้อ ขาย เสนอซื้อ เสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขาย ซึ่งหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่น (ถ้ามี) ของบริษัท ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม และไม่ว่าการกระทำดังกล่าว จะทำเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น หรือนำข้อเท็จจริงเช่นนั้นออกเปิดเผยเพื่อให้ผู้อื่นกระทำการดังกล่าว โดยตนได้รับผลประโยชน์ตอบแทนหรือไม่ก็ตาม

5. กำหนดห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ เปิดเผยข้อมูลภายใน หรือความลับของบริษัท และบริษัทย่อย ตลอดจนข้อมูลความลับของลูกค้าของบริษัท และบริษัทย่อย ที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ ให้บุคคลภายนอกรับทราบ แม้ว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายแก่บริษัท บริษัทย่อย หรือลูกค้า ก็ตาม

6. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ มีหน้าที่เก็บรักษาความลับและ/หรือข้อมูลภายในของบริษัท และบริษัทย่อย และ ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อยซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ นำความลับและ/หรือข้อมูลภายในของบริษัท และบริษัทย่อย ไปใช้ประโยชน์แก่บริษัทอื่น

7. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ ของบริษัท และบริษัทย่อย มีหน้าที่ปฏิบัติตามแนวทางการใช้ข้อมูลภายในของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ และพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด รวมถึงกฎเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง

### (3) การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทได้กำหนดนโยบายและกระบวนการเพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความตระหนักและสื่อสารการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตอย่างยั่งยืน

บริษัทได้แสดงเจตนารมณ์เข้าร่วมกับโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) โดยได้รับการรับรองเป็นสมาชิกโครงการเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 และได้รับการต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2564 รวมถึงได้ส่งเสริมให้บริษัทย่อยทั้ง 7 บริษัทสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต โดยได้ส่งแบบประเมินตนเองด้านการต่อต้านการทุจริตฯ ให้ CAC ในเดือนธันวาคม 2564 นอกจากนี้บริษัทได้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ดังนี้

(1) บริษัทได้สื่อสารไปทั้งระดับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยกำหนดให้กรดำเนินการทุกกระบวนการอยู่ในขอบเขตกฎหมายอย่างเคร่งครัด หรือถ้าเกิดข้อผิดพลาดในกระบวนการดำเนินงาน เนื่องจากความประมาท รู้เท่าไม่ถึงการณ์ ก็ให้รับโทษจากภาครัฐโดยไม่มีการวิ่งเต้นให้พ้นผิด

(2) บริษัทจัดให้มีช่องทางในการรายงานหากมีการพบเห็นการฝ่าฝืนนโยบาย หรือพบเห็นการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน และมีมาตรการคุ้มครองให้แก่ผู้รายงาน

ทั้งนี้ บริษัทได้เปิดเผยรายละเอียดของนโยบายและการดำเนินการเพื่อป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท <https://zengroup.co.th/> ภายใต้หัวข้อการกำกับดูแลกิจการ

บริษัทได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติ ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท โดยมีการจัดอบรมภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

#### (4) การแจ้งเบาะแส (Whistleblowing)

บริษัทให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเปิดโอกาสให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งข้อมูลหรือให้เบาะแสดูแลหากพบเห็นการฝ่าฝืน หรือพบความผิดปกติในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เช่น การทุจริต การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือข้อบังคับที่กฎหมายกำหนด การปฏิบัติตามระเบียบหรือนโยบายของบริษัท การกำกับดูแลคุณธรรม จรรยาบรรณ และนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน ผ่านช่องทางต่างๆที่กำหนด เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงตามกระบวนการที่ระบุไว้ใน "นโยบายเกี่ยวกับการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส" และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริษัท นอกจากนี้ยังมีการให้ข้อมูลในการติดต่อกับผู้ร้องเรียนอย่างชัดเจนโดยเปิดเผยกระบวนการและช่องทางในเว็บไซต์ของบริษัท

ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร้องเรียนว่าการรายงาน หรือให้ข้อมูล หรือแจ้งเบาะแสมิจะทำให้ผู้ร้องเรียนหรือผู้ให้ข้อมูลได้รับความเดือดร้อนเสียหาย บริษัทจึงได้กำหนดกลไกสำหรับคุ้มครอง และบรรเทาความเดือดร้อนเสียหายให้แก่ผู้ที่รายงาน หรือให้ข้อมูลที่ถูกระทำโดยไม่เป็นธรรม

ในปี 2564 มีข้อร้องเรียนผ่านระบบรับข้อร้องเรียนที่ให้กับบุคคลภายนอกและพนักงานมีส่วนร่วมในการแจ้งเบาะแสของผู้กระทำความผิดอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ และจรรยาบรรณ รวมทั้งสิ้น 1 เรื่อง สรุปได้ดังนี้

1. จำนวนข้อร้องเรียนที่สอบสวนแล้วเสร็จ 1 เรื่อง โดยแบ่งเป็น

- เรื่องที่ผิด 1 เรื่อง เป็นความผิดด้านระเบียบบริษัท
- เรื่องที่ไม่มีความผิด -

2. ความเสียหายและบทลงโทษ

- มูลค่าความเสียหาย -ไม่มี-
- บทลงโทษ

ตกเตือนด้วยวาจา 1 คน

ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะนำข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นมากำหนดจุดควบคุมเพื่อปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยฝ่ายตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่ในการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และรายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังมีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร สร้างความตระหนักรู้แก่พนักงานและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างต่อเนื่อง

## นโยบายเกี่ยวกับการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส (Whistleblower Policy)

ของ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### ผู้มีสิทธิร้องเรียน

1. บุคคลที่พบเห็นหรือทราบเกี่ยวกับ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และบริษัทย่อย ในการกระทำทุจริตหรือเบียดบังผลประโยชน์ การกระทำผิดที่ฝ่าฝืนกฎหมาย การละเมิดสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท และบริษัทย่อย หรือจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย
2. บุคคลที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน ถูกกลั่นแกล้ง ช่มชู้ หรือถูกเลือกปฏิบัติด้วยวิธีการอันมิชอบ

### ผู้รับข้อร้องเรียน

1. ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน (email: internalaudit@Zengroup.co.th)
2. เลขานุการบริษัท (email: corporatesecretary@Zengroup.co.th)
3. กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล (email: auditcom@Zengroup.co.th)

### วิธีการร้องเรียน

ผู้มีสิทธิร้องเรียนสามารถร้องเรียนต่อผู้รับข้อร้องเรียนคนใดคนหนึ่ง โดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ร้องเรียนผ่านทาง E-mail Address ของผู้รับข้อร้องเรียน
2. ร้องเรียนเป็นจดหมายหรือหนังสือถึงผู้รับข้อร้องเรียน
3. ในกรณีที่ผู้ร้องเรียนเลือกที่จะไม่เปิดเผยชื่อของตนเอง ผู้ร้องเรียนจะต้องระบุรายละเอียดข้อเท็จจริงหรือหลักฐานที่ชัดเจนเพียงพอที่แสดงให้เห็นว่ามีเหตุอันควรเชื่อว่าการกระทำทุจริตหรือเบียดบังผลประโยชน์ หรือเป็นการกระทำที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับบริษัท และบริษัทย่อย หรือผิดจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย

ทั้งนี้การร้องเรียนจะถือเป็นความลับสูงสุด และผู้ร้องเรียนสามารถร้องเรียนได้มากกว่าหนึ่งช่องทาง และไม่จำเป็นต้องเปิดเผยตัวตนของผู้ร้องเรียน อย่างไรก็ตามหากผู้ร้องเรียนเปิดเผยตนเองจะทำให้บริษัทสามารถแจ้งผลการดำเนินการหรือรายละเอียดเพิ่มเติมในเรื่องที่ร้องเรียนให้ทราบได้

### ขั้นตอนการตรวจสอบข้อเท็จจริง

1. ผู้รับข้อร้องเรียนส่งเรื่องที่ได้รับการร้องเรียนให้คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน และผู้จัดการฝ่ายกฎหมาย

2. คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงจะดำเนินการตรวจสอบและรวบรวมข้อเท็จจริงหรืออาจมอบหมายให้บุคคลหรือหน่วยงานที่เหมาะสมเป็นผู้ตรวจสอบข้อเท็จจริง
3. คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือผู้ได้รับมอบหมายสามารถเชิญให้พนักงานและลูกจ้างคนไหนคนใดมา ให้ข้อมูล หรือขอให้จัดส่งเอกสารใดๆ ที่เกี่ยวข้องมาเพื่อการตรวจสอบหาข้อเท็จจริง
4. หากตรวจสอบแล้วพบว่าเป็นความจริง คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงจะเสนอเรื่องพร้อมความเห็นและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม ต่อผู้มีอำนาจดำเนินการดังนี้
  - ในกรณีที่ข้อร้องเรียนเป็นเรื่องการกระทำทุจริตหรือเบียดบังผลประโยชน์ ให้เสนอเรื่องพร้อมความเห็นและแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อพิจารณาดำเนินการ
  - ในกรณีที่ข้อร้องเรียนเป็นเรื่องการกระทำผิดกฎหมาย ให้เสนอเรื่องพร้อมความเห็น และแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย เพื่อพิจารณาดำเนินการ
  - ในกรณีที่ข้อร้องเรียนเป็นเรื่อง การกระทำผิดกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย ให้เสนอเรื่องพร้อมความเห็น และแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาดำเนินการ สำหรับการกระทำผิดเกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกำหนดขั้นตอน/ระเบียบวิธีปฏิบัติ/มาตรการอื่นใดเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทำความผิดซ้ำ
  - ในกรณีที่เป็นเรื่องสำคัญ เช่น เป็นเรื่องที่กระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์หรือฐานะทางการเงินของบริษัท และบริษัทย่อย หรือขัดแย้งกับนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย หรือเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น ให้เสนอเรื่องต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมภิบาล หรือคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา
  - ในกรณีที่ข้อร้องเรียนก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ให้เสนอวิธีการบรรเทาความเสียหาย การเยียวยาที่เหมาะสมและเป็นธรรมให้กับผู้เสียหาย

#### **การคุ้มครองปกป้องผู้ร้องเรียน**

1. ผู้ร้องเรียนสามารถเลือกที่จะไม่เปิดเผยตนเองได้หากเห็นว่า การเปิดเผยอาจทำให้เกิดความเสียหายกับตนเองแต่ต้องระบุรายละเอียดข้อเท็จจริงหรือหลักฐานที่ชัดเจนเพียงพอที่แสดงให้เห็นว่ามีเหตุอันควรเชื่อว่าการกระทำทุจริตหรือเบียดบังผลประโยชน์ หรือเป็นการกระทำที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับบริษัท และบริษัทย่อย หรือจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และบริษัทย่อย
2. ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะถือเป็นความลับ และเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้ร้องเรียน แหล่งที่มาของข้อมูล หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้รับผิดชอบในทุกขั้นตอนจะต้องเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับรู้ไว้ในชั้นความลับสูงสุด และไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น หากฝ่าฝืนถือเป็นการกระทำความผิดวินัย

3. กรณีที่ผู้ร้องเรียนเห็นว่าตนอาจไม่ปลอดภัย หรืออาจเกิดความเดือดร้อนเสียหาย ผู้ร้องเรียนสามารถร้องขอให้บริษัทกำหนดมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมก็ได้ หรือบริษัทอาจกำหนดมาตรการคุ้มครองโดยผู้ร้องเรียนไม่ต้องร้องขอก็ได้ หากเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเสียหาย หรือความไม่ปลอดภัย
4. ผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนเสียหายจะได้รับการบรรเทาความเสียหายหรือเยียวยาด้วยวิธีการหรือกระบวนการที่มีความเหมาะสม และเป็นธรรม

(5) **นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์**

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับทรัพย์สินทางปัญญาและลิขสิทธิ์ไม่ว่าจะเป็นของกลุ่มบริษัทเองหรือของบุคคลภายนอกโดยป้องกันมิให้มีการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการขึ้นทะเบียน/จดทะเบียนเพื่อรักษาไว้ซึ่งลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการของแบรนด์ร้านอาหารและผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ในการควบคุมดูแลติดตามการต่ออายุอย่างครบถ้วน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการติดตามการละเมิดลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการจากบุคคลภายนอก รวมทั้งมีแนวปฏิบัติกำหนดให้พนักงาน จะต้องไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ลิขสิทธิ์ของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือของผู้อื่น

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ วัตถุประสงค์มุ่งการดำเนินการที่ไม่ขัดกับกฎหมายซึ่งรวมถึงการไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาและลิขสิทธิ์ด้วย กลุ่มบริษัทฯ มีระบบป้องกันการละเมิดโดยพนักงานที่ใช้อุปกรณ์สารสนเทศของบริษัทไม่สามารถติดตั้งโปรแกรมเพิ่มเติม นอกเหนือจากที่กลุ่มบริษัทฯ ได้ติดตั้งโปรแกรมให้ และในกรณีที่พนักงานนำคอมพิวเตอร์ส่วนตัวมาใช้งานจะต้องแจ้งให้กลุ่มเทคโนโลยีพิจารณาตรวจสอบก่อนและต้องลงทะเบียนเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งต้องได้รับอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุดของกลุ่มเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดังกล่าวจะต้องใช้ Software ที่ถูกต้องมีลิขสิทธิ์รวมทั้งมีการติดตั้ง Antivirus อย่างถูกต้อง มีการ Update Security และ Soft Patch ที่เป็นปัจจุบัน สำหรับระบบแม่ข่าย บริษัทจะมีการควบคุมดูแลติดตามสิทธิการใช้และลิขสิทธิ์ มีการต่ออายุการใช้งานอย่างครบถ้วนในทุกระบบ

นอกเหนือจากสิทธิทางปัญญา ลิขสิทธิ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดังกล่าวแล้ว กลุ่มบริษัทฯ ได้มีแนวปฏิบัติให้ทุกหน่วยงานจะต้องไม่มีการกระทำที่ละเมิดสิทธิทางปัญญาและลิขสิทธิ์ของบุคคลอื่นอย่างเด็ดขาด ไม่ว่าจะเป็นลิขสิทธิ์เพลง หรือลิขสิทธิ์อื่นใด โดยมีระบบดูแลการต่ออายุอย่างครบถ้วนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการละเมิดสิทธิทาง ปัญญาและลิขสิทธิ์ต่างๆ

## 8.2 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ

## 8.2.1 การประชุมและการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการชุดย่อย ปี 2564

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม / การประชุมทั้งหมด				
		คณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	คณะกรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	คณะกรรมการ การตลาดและ การพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	คณะกรรมการ บริหาร
1. นายสรวิศคนนท์ จิราธิวัฒน์	รองประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความ เสี่ยง	-	3/3	3/3	-	-
2. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	กรรมการอิสระ / ประธาน คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิ บาล / ประธานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	8/8	3/3	-	-	-
3. รศ.ดร. วิเลศ ภูริวัชร	กรรมการอิสระ / ประธาน คณะกรรมการการตลาดและการ พัฒนาอย่างยั่งยืน / กรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	-	3/3	-	4/4	-



รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม / การประชุมทั้งหมด				
		คณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	คณะกรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	คณะกรรมการ การตลาดและ การพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	คณะกรรมการ บริหาร
4. นางโชติกา สวณานนท์ <sup>(1)</sup>	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล / กรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	8/8	2/3	-	1/4	-
5. นายชลิต จินดาวงศ์	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล / ประธาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	8/8	-	3/3	-	-
6. นายบุญยง ตันสกุล <sup>(2)</sup>	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการ บริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/ รอง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหาร โครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ) / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม การตลาด (รักษาการ)	-	-	3/3	1/4	34/34
7. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนา อย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่	-	-	-	4/4	33/34

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม / การประชุมทั้งหมด				
		คณะ กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	คณะ กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	คณะ กรรมการบริหาร ความเสี่ยง	คณะ กรรมการ การตลาดและ การพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	คณะ กรรมการ บริหาร
	บริหารทรัพย์สินทางปัญญา (รักษาการ)					
8. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / รอง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ทรัพยากรบุคคล	-	-	3/3	-	34/34
9. นายสตีเวน เดวิด ฮอว์ลเดอร์ <sup>(3)</sup>	กรรมการ / กรรมการบริหารความ เสี่ยง	-	-	2/3	-	-
10. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและการพัฒนา อย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มธุรกิจแบรนด์ดีไทย	-	-	-	3/4	32/34
11. นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล <sup>(4)</sup>	กรรมการบริหาร เสี่ยง / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและ บัญชี	-	--	2/3	-	34/34

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม / การประชุมทั้งหมด				
		คณะ กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	คณะ กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	คณะ กรรมการบริหาร ความเสี่ยง	คณะ กรรมการ การตลาดและ การพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	คณะ กรรมการ บริหาร
12. นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร <sup>(5)</sup>	กรรมการบริหาร / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	-	-	-	-	1/34

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยที่ประชุมคณะ กรรมการบริษัท ครั้งที่ 3 / 2564 เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2564 และได้ลาออกจากการเป็นกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 มีนาคม 2564

<sup>(2)</sup> ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 มีนาคม 2564

<sup>(3)</sup> ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยที่ประชุมคณะ กรรมการบริษัท ครั้งที่ 6 / 2564 เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2564

<sup>(4)</sup> ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 มีนาคม 2564

<sup>(5)</sup> ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหาร โดยที่ประชุมคณะ กรรมการบริษัท ครั้งที่ 9 / 2564 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2564

## 8.2.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

### รายงานของคณะกรรมการบริษัท ปี 2564

คณะกรรมการของบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“คณะกรรมการบริษัท”) ตระหนักถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมในการส่งเสริม และสร้างความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนสาธารณชน และเชื่อว่าการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมจะเอื้อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของบริษัท คณะกรรมการบริษัทจะต้องดำเนินการและปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 11 ท่าน ดังนี้

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| 1. คุณไพฑูรย์ ทวีผล           | ประธานคณะกรรมการบริษัท/ กรรมการอิสระ  |
| 2. คุณสรคนนท์ จิราธิวัฒน์     | รองประธานคณะกรรมการบริษัท/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/ กรรมการบริหารความเสี่ยง           |
| 3. คุณประวิทย์ กิจไพศาลรัตน   | กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล/ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  |
| 4. คุณวิเลิศ ภูริวัชร         | กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| 5. คุณชวลิต จินดาวณิช         | กรรมการอิสระ/ ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/ กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล                 |
| 6. คุณโชติกา สนวนานนท์        | กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล/ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                    |
| 7. คุณสตีเฟ่น เดวิด ฮอริเดอร์ | กรรมการ/ กรรมการบริหารความเสี่ยง  |
| 8. คุณบุญยง ตันสกุล           | กรรมการ/ ประธานคณะกรรมการบริหาร/ กรรมการบริหารความเสี่ยง/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร           |
| 9. คุณจอมขวัญ จิราธิวัฒน์     | กรรมการ/ กรรมการบริหาร/ กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน/                              |
| 10. คุณชิตพล วิวัฒนาเกษม      | กรรมการ/ กรรมการบริหาร/ กรรมการบริหารความเสี่ยง   |
| 11. คุณศิริวัฒน์ ชัชวาลย์     | กรรมการ/ กรรมการบริหาร/ กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน                               |

ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับปี 2564 คณะกรรมการบริษัทได้มีการประชุม รวมทั้งสิ้น 9 ครั้ง และมีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารจำนวน 2 ครั้ง เพื่ออนุมัตินโยบายและทิศทางการดำเนินงานที่ฝ่ายบริหารเสนอ รวมถึงกำกับควบคุมดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์และข้อบังคับที่กฎหมายกำหนดไว้ ตลอดจนมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีสาระสำคัญที่สรุปได้ดังนี้

### 1. การบริหารจัดการภายใต้ภาวะวิกฤตโรคระบาดโควิด-19

- ได้ให้พนักงานในเครือทั้งที่สำนักงานและหน้าสาขาเข้ารับการฉีดวัคซีน สำหรับพนักงานในร้านทุกคนที่ได้รับการฉีดวัคซีนจะได้รับการติดเข็มกลัด ZEN GROUP WE ARE VACCINATED ขณะปฏิบัติหน้าที่ให้บริการลูกค้า เพื่อเป็นสัญลักษณ์และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ
- ร้านอาหารทุกแบรนด์ในเครือได้รับสัญลักษณ์การรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย “SHA Plus” (Amazing Thailand Safety & Health Administration : SHA Plus) จากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กระทรวงสาธารณสุข โดยกรมควบคุมโรคและกรมอนามัย กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารของกลุ่มบริษัทฯ
- จัดตั้งสาขาในรูปแบบ Cloud Kitchen เพื่อเสริมสร้างการขยายธุรกิจผ่านช่องทาง Delivery ในการขยายจุดให้บริการ และลดความเสี่ยงจากการถูกสั่งปิดร้านอาหารในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

### 2. การกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัท

- อนุมัติ แผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจประจำปี และงบประมาณประจำปี และร่วมกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานรวมถึงสถานะการเงินของบริษัท อย่างใกล้ชิดโดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด -19 เพื่อให้เป็นไปตามแผนงานทางธุรกิจและงบประมาณของบริษัท รวมทั้งติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัท เพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจต่อเนื่องในระยะยาว
- อนุมัติการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรรวมถึงอนุมัติแต่งตั้งบุคคลเข้าไปดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทย่อย รวมทั้งมีแผนการพัฒนาพนักงาน และความต่อเนื่องของผู้บริหาร (Succession Plan)
- ได้รับ 3 รางวัล "Thailand Franchise Award 2021" จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยแบรนด์เซียง ได้รับรางวัล "สุดยอดแฟรนไชส์ไทยดาวรุ่ง" (Franchise Shining Star), แรนต์ดำมั่ว ได้รับ 2 รางวัล “แฟรนไชส์ไทยอาหารยอดเยี่ยม” (Best Food Franchise) และ “แฟรนไชส์ไทยขนาดใหญ่ยอดเยี่ยม” (Best Large Franchise) แสดงถึงการมีมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการระบบธุรกิจแฟรนไชส์ของกลุ่มบริษัทฯ

### 3. การสอบทานและอนุมัติงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปี

- อนุมัติงบการเงินสำหรับงวดไตรมาส และเห็นชอบงบการเงินประจำปีก่อนนำเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณา รวมถึงดูแลให้มีการจัดทำบัญชี และการเก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนำระบบงานบัญชีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาใช้ ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย (TFRS) กำหนดโดย สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ และมาตรฐานที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

#### 4. การบริหารความเสี่ยงองค์กร และการควบคุมภายใน

- จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง ระบบควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายใน ที่เพียงพอ และมีประสิทธิผล รวมทั้งจัดให้มีการประเมินความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัท และบริษัทย่อย

#### 5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน และสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนที่จะดำเนินการ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนการดำเนินงาน มีการวัดผล และการรายงาน
- ส่งเสริมให้มีการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายในสำนักงานและหน้าสาขา รวมถึงการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ได้รับคัดเลือกให้เป็น "หุ้นยั่งยืน" หรือ Thailand Sustainability Investment (THSI) ปี 2564 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากความมุ่งมั่นในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน สร้างความสมดุลระหว่างการดำเนินธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล

#### 6. การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

- จัดทำแนวทางการปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานบริษัท รวมถึงมีการลงนามรับทราบและยืนยันการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของบริษัท
- ย้ายอำนาจหน้าที่การดูแลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเคยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการและการควบคุมภายใน และเปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
- ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณ และนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยได้อนุมัติการแก้ไขนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน รวมถึงตรวจตราและดำเนินการให้เป็นที่น่าพอใจได้ว่าบริษัท และบริษัทย่อย ได้มีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณ และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- ได้รับคะแนนการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance หรือ CG) ระดับ "ดีเลิศ" หรือ 5 ดาว ในปี 2564 จากการประเมินโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- ได้รับคะแนนการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 จากการสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย 100 คะแนนเต็ม
- บริษัทได้รับการต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC) เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2564 และได้ส่งเสริมให้บริษัทย่อยทั้ง 7 บริษัทสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกแนวร่วม

ปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต รวมถึงส่งแบบประเมินตนเองด้านการต่อต้านการทุจริต  
ฯ ให้ CAC ในเดือนธันวาคม 2564

**7. การปฏิบัติตามกฎหมายหลักทรัพย์ฯ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง**

- กำกับและดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่างๆ ของบริษัท และบริษัทย่อย ให้เป็นไปตามนโยบายต่างๆ ของบริษัท กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้น และสาธารณชนทั่วไป

**8. การทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อย การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัททั้งรายคณะและรายบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**

- พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อย โดยได้พิจารณาอนุมัติการแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และกฎบัตรคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้สอดคล้องกับการย้ายอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
- ประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- ประเมินผลการทำงานของคณะกรรมการบริษัท โดยใช้วิธีประเมินผลการทำงานของตนเอง (Self-Assessment) โดยมีการประเมินทั้งรายคณะและรายบุคคล เพื่อพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรค เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้ โดยในปี 2564 มีผลคะแนนประเมินรายคณะเท่ากับ 3.8 และผลคะแนนประเมินรายบุคคลเท่ากับ 3.9 จากคะแนนเต็ม 4

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

(นายไพฑูรย์ ทวีผล)

ประธานคณะกรรมการบริษัท

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)



### 8.2.3 รายงานผลการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการชุดย่อย ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### 1. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

##### รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ปี 2564

เสนอ ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

นายประวิทย์	กิจไพศาลรัตน์	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
นางโชติกา	สวนานนท์	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
นายชวลิต	จินดาวนิก	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลและตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยไม่มีข้อจำกัดในการได้รับข้อมูลเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมุ่งเน้นให้บริษัทมีการดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดคล้องกับกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ดีที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 8 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมครบจำนวน 3 ท่านทุกครั้ง ซึ่งได้หารือร่วมกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และฝ่ายตรวจสอบภายในในเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ ดังนี้

1. รายงานทางการเงิน สอบทานงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปี โดยพิจารณาถึงรายการที่มีสาระสำคัญ ความเหมาะสมของนโยบายบัญชีที่ใช้ ความครบถ้วนถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงิน และข้อสังเกตของผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การเปิดเผยข้อมูล รวมถึงการปรับปรุงบัญชีที่สำคัญ และมีความเห็นสอดคล้องว่างบการเงินและการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินเพียงพอเหมาะสมตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองทั่วไป

2. การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลพิจารณาจากรายงานผลการตรวจสอบจากหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัท รวมทั้งรายงานของผู้สอบบัญชีอย่างต่อเนื่อง โดยได้ติดตามและสอบทานเพื่อให้ฝ่ายจัดการได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะต่อระบบควบคุมภายในเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำขึ้นอีก ทั้งนี้จึงทำให้มั่นใจอย่างมีเหตุผลว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเพื่อให้ทราบจุดอ่อนและป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

3. การกำกับดูแลด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานและสอบทานแนวทางการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันโดย

กำกับดูแลในเรื่องการขยายแนวทางปฏิบัติการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของฝ่ายจัดการไปยังบริษัทย่อย และคู่ค้าให้เกิดความสมดุล เช่น การยื่นขอเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทย่อย และแนวทางปฏิบัติในการรับและให้ของขวัญ

วันที่ 21 สิงหาคม 2561 คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ได้มีมติให้การรับรองบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2564 ได้รับการต่ออายุการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ครั้งที่ 1

4. การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้พิจารณาขอบเขตการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบความเพียงพอของบุคลากร ความรู้ความสามารถของบุคลากร และการพัฒนา รวมทั้งได้กำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินกิจกรรมการตรวจสอบภายในและบทบาทการเป็นที่ปรึกษาของหน่วยงานตรวจสอบภายในด้านระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งได้อนุมัติแผนงานการตรวจสอบภายในประจำปี 2565 ที่จัดทำขึ้นตามทิศทางการกลยุทธ์ของบริษัทและใช้หลักการความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน โดยมุ่งเน้นให้ตรวจสอบประสิทธิผลของการปฏิบัติงานที่เป็นจุดควบคุมที่สำคัญในเชิงป้องกัน ตลอดจนการตรวจสอบด้านการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

5. การกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกฎหมาย คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้สอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ กฎระเบียบ และข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นว่าบริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดต่างๆ ดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง

6. รายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ สอบทาน กำกับดูแล และให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส โดยยึดหลักความสมเหตุสมผล ความโปร่งใส การเปิดเผย ข้อมูลอย่างเพียงพอ เป็นปกติทางธุรกิจ และประโยชน์สูงสุดของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นว่าฝ่ายบริหารได้ตัดสินใจทำรายการดังกล่าวเพื่อประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญดังเช่นที่ทำกับบุคคลภายนอกโดยทั่วไป มีเงื่อนไขการค้าปกติ ด้วยราคาที่เหมาะสม และมีการเปรียบเทียบกับราคากลางของตลาดในธุรกิจนั้น ๆ แล้ว

7. ผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีประจำปี 2565 โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ทักษะความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการตรวจสอบ ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีตามจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีและข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ คุณภาพของงานสอบบัญชีในรอบปีที่ผ่านมา และความเหมาะสมของค่าสอบบัญชีแล้ว จึงมีมติเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีประจำปี 2565

8. การประเมินตนเอง คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ โดย

การประเมินตนเองแบบรายคณะและรายบุคคลตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผลการประเมินแสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาลโดยยึดมั่นบนหลักการความถูกต้อง ะมัดระวังรอบคอบ โปร่งใส และมีความอิสระเที่ยงธรรมอย่างเพียงพอ ไม่มีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลทั้งจากผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นโดยรวมว่า คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร ตลอดจนผู้บริหารของบริษัท มีจริยธรรมและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท อย่างมีคุณภาพเยี่ยมมีอาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานภายใต้ระบบการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รวมทั้งมีระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่รัดกุม เพียงพอ และเหมาะสม

(นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน)

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล  
บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

## 2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### รายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ปี 2564

คณะกรรมการบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงทั้งในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการขับเคลื่อนผลการปฏิบัติการ โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติ กำกับควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง , ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ประกอบด้วย

- |                     |             |                               |
|---------------------|-------------|-------------------------------|
| 1. นายชวลิต         | จินดาวณิก   | ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 2. นายสรอรรถ        | จิราธิวัฒน์ | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |
| 3. นายบุญยง         | ตันสกุล     | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |
| 4. นายชิตพล         | วิวัฒนาเกษม | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |
| 5. นายสตีเฟ่น เดวิด | ฮอริลเดอร์  | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |

ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับปี 2564 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน โดยได้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งสิ้น 3 ครั้ง สรุปสาระสำคัญของการดำเนินการในรอบปี 2564 ที่ผ่านได้ดังนี้

#### 1. การกำหนดแผนกลยุทธ์ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดกลยุทธ์ นโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งประเด็นและขอบเขตความเสี่ยงองค์กร โอกาสที่จะเกิด ผลกระทบ ซึ่งครอบคลุมทั้งองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย
  - Strategy/financial Risk
  - Operation Risk / Infrastructure Risk
  - Reputation / Compliance Risk
  - Market Riskทั้งนี้รวมถึง ความเสี่ยงทางด้านสังคมที่เกิดจากการแพร่ระบาดของ โควิด -19 ซึ่งจะกระทบกับธุรกิจโดยตรงและความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน
- กำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ การดำเนินกิจการและแผนธุรกิจสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

## 2. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร การติดตามและให้ข้อเสนอแนะ

- พิจารณาแผนการบริหารความเสี่ยงและความเสี่ยงในระดับองค์กร การบริหารความเสี่ยงในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด -19 โดยมีมาตรการดำเนินการที่เหมาะสม ทั้งด้านการตลาด ด้านการบริหารบุคคล และการบริหารจัดการอื่นๆ ภายใต้ ประกาศของหน่วยราชการ
- ติดตามและทบทวนการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร การประเมินความเสี่ยง การให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย

## 3. พิจารณาทบทวนนโยบายและกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- พิจารณาทบทวนความเพียงพอของกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ นโยบายบริหารความเสี่ยง เพื่อนำเสนอให้เห็นต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ในปี 2564 ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขทั้งกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ นโยบายบริหารความเสี่ยง เนื่องจากฉบับปัจจุบันมีความครบถ้วนและเหมาะสมแล้ว

## 4. การรายงานผลต่อคณะกรรมการ

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งการหารือร่วมกันถึงประเด็นและการบริหารความเสี่ยงในหัวข้อต่างๆที่สำคัญ
- ได้รายงานการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงความเสี่ยงขององค์กรทั้งหมดเป็นระยะ รวมทั้งประเด็นสำคัญที่พิจารณาเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของบริษัททั้งในสภาวะปกติและกรณีการแพร่ระบาดของโควิด - 19 มีความต่อเนื่องและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ และเหมาะสมกับธุรกิจ การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง

(นายชวลิต จินดาพนิก)

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

### 3. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

#### รายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ปี 2564

คณะกรรมการบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียน โดยกรรมการทุกท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ มีความเข้าใจถึงคุณสมบัติ หน้าที่และความรับผิดชอบเป็นอย่างดี รวมถึงมีความรู้ด้านบรรษัทภิบาล และสามารถอุทิศเวลาอย่างเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาสำเร็จตามวัตถุประสงค์

โดยในปี 2564 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการ 4 ท่าน ได้แก่

1. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (กรรมการอิสระ)
2. รศ.ดร.วิเลิศ ภูริวัชร กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (กรรมการอิสระ)
3. นางโชติกา สวนานนท์ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (กรรมการอิสระ)
4. นายสรคนนท์ จิราธิวัฒน์ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาฯ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ ในการพิจารณาหลักเกณฑ์ แนวทาง และกระบวนการสรรหา รวมถึงพิจารณากำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับกรรมการบริษัทฯ และกรรมการชุดย่อยคณะต่างๆ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนที่จะนำเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเป็นประจำทุกปี รวมถึงพิจารณาค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ

ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับปี 2564 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ดำเนินการตามกรอบการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน โดยมีการประชุมทั้งสิ้น 3 ครั้ง สรุปการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้

1. **พิจารณาเป้าหมาย รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัทและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**
  - ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
  - พิจารณาเห็นชอบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปีขององค์กร (Corporate KPI) รวมถึงประเมินผลการดำเนินงานประจำปีขององค์กร และนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
2. **พิจารณางบประมาณค่าตอบแทนของกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และพนักงานของบริษัท**
  - พิจารณาสงเคราะห์โครงสร้างค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช่ตัวเงิน รวมถึงเบี้ยประชุม เงินเดือน โบนัส หุ้น และผลประโยชน์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ เป้าหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัท และสามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณา ก่อนเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท พิจารณาอนุมัติต่อไป
  - พิจารณางบประมาณการขึ้นเงินเดือนและโบนัสประจำปีของทั้งบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และมาตรฐานของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

- พิจารณาการปรับค่าตอบแทนและเงินรางวัลประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
  - พิจารณานโยบายค่าตอบแทนพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. **กำหนดคุณสมบัติและสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด**
- พิจารณานโยบายการคัดเลือกกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงสุด
  - สรรหาและพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท แทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ก่อนเสนอให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 พิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ
  - พิจารณาสรรหาบุคคลหรือกรรมการ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ที่จะเข้าดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท พิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการชุดย่อย
4. **พิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร** พิจารณาเห็นชอบการปรับปรุงผังองค์กรของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้การบริหารงานเกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. **พิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง** ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง รวมถึงติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานให้ได้ตามแผนที่วางไว้
6. **ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน** โดยในปี 2564 ไม่มีการปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากกฎบัตรฉบับปัจจุบันมีความครบถ้วนและเหมาะสมแล้ว

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความระมัดระวัง รอบคอบโปร่งใส และยึดมั่นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายเป็นสำคัญ

(นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตนนา)

ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)



#### 4. คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

##### รายงานของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ปี 2564

คณะกรรมการบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กำหนดให้บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และยึดมั่นในหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง โดยมีคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เสนอและพิจารณานโยบาย กำกับดูแล และติดตามแผนงานให้มีการปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| 1. รศ.ดร.วิเลิศ ภูริวัชร     | ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน |
| 2. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ | กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน          |
| 3. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์     | กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน          |

ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับปี 2564 คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้มีการประชุม รวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง เพื่อติดตามการดำเนินงาน และปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ และรายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการบริษัทฯ มีสาระสำคัญที่สรุปได้ดังนี้

##### 1. การตลาด

- กำหนดนโยบายการตลาดของบริษัท และบริษัทย่อย และพิจารณากลับกรองแผนกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- กำหนดนโยบายการพัฒนาแบรนด์กลุ่มบริษัท และกำหนดทิศทางการพัฒนากลยุทธ์สำหรับแบรนด์ทั้งหมดของบริษัทและบริษัทย่อย
- ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริษัท ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

##### 2. การพัฒนาอย่างยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

- พิจารณาแนวทางการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG)
- พิจารณารายงานความยั่งยืน เพื่อเปิดเผยในรายงานประจำปีของบริษัท
- รายงานผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ต่อคณะกรรมการบริษัท
- กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน และนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ของบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท
- พิจารณาทบทวนนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท โดยในปี 2564 ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเนื่องจากฉบับปัจจุบันมีความครบถ้วนและเหมาะสม และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3. การแก้ไขกฎบัตร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งรายคณะและรายบุคคล

- พิจารณาแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- ประเมินผลการทำงานของคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยใช้วิธีประเมินผลการทำงานของตนเอง (Self-Assessment) โดยมีการประเมินทั้งรายคณะและรายบุคคล เพื่อพิจารณาบททวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำมาพัฒนาผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้ โดยในปี 2564 มีผลคะแนนประเมินรายคณะเท่ากับ 3.8 และผลคะแนนประเมินรายบุคคลเท่ากับ 3.8 จากคะแนนเต็ม 4

คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน มุ่งมั่นที่จะพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด รวมถึงให้ความสำคัญเรื่อง สังคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาการตลาดของธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

( รศ.ดร.วิเลิศ ภูริวัชร )

ประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

## 5. คณะกรรมการบริหาร

### รายงานของคณะกรรมการบริหาร ปี 2564

คณะกรรมการบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร เพื่อบริหารงานและควบคุมดูแลการดำเนินธุรกิจของ บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ให้เป็นไปตามกลยุทธ์นโยบาย รวมถึงระเบียบปฏิบัติ และค่านิยมหลัก ของบริษัท และบริษัทย่อย

คณะกรรมการบริหาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ประกอบด้วย

- |                            |   |
|----------------------------|---|
| 1. คุณบุญยง ตันสกุล        | ประธานคณะกรรมการบริหาร / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  |
| 2. คุณยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล | กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและบัญชี  |
| 3. คุณจอมขวัญ จิราธิวัฒน์  | กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจบริหาร<br>สินทรัพย์ทางปัญญา(วิชาการ)                   |
| 4. คุณชิตพล วิวัฒนาเกษม    | กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทรัพยากรบุคคล  |
| 5. คุณศิริวัฒน์ ชัชวาลย์   | กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มธุรกิจแบรนด์ไทย  |
| 6. คุณปรีดี สุวิมลธีรบุตร  | กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มปฏิบัติการ /<br>หัวหน้ากลุ่มกลยุทธ์องค์กรและนักลงทุนสัมพันธ์ |

ในรอบปี 2564 คณะกรรมการบริหาร ได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตามกรอบการบริหารงานที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วน โดยจัดให้มีการประชุมทั้งสิ้น 34 ครั้ง สรุปสาระสำคัญของการประชุม ได้ดังนี้

#### 1. การกำหนดกลยุทธ์

- พิจารณาและจัดทำแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ และเป้าหมายทางการเงิน (ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) รวมถึงงบประมาณประจำปี 2565 เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท

#### 2. การบริหารและควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัท

- อนุมัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจการต่างๆ ของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งในช่วงวิกฤตสถานการณ์โควิด-19 มีการประชุมทุกสัปดาห์ เพื่อกำกับดูแลการบริหารงานอย่างใกล้ชิด และแก้ไขปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์
- กลั่นกรองงานทุกประเภทที่เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา ยกเว้นงานที่อยู่ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบ และ/หรือเป็นอำนาจของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นของบริษัทที่จะเป็นผู้พิจารณากลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทโดยตรง
- ติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของโครงการลงทุนของแต่ละธุรกิจ และรายงานผลรวมทั้งปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้คณะกรรมการบริษัททราบ
- พิจารณาผลกำไรและขาดทุนของบริษัทและบริษัทย่อย และพิจารณาการ จ่าย/ไม่จ่าย เงินปันผลของบริษัทย่อย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท

### 3. การกำหนดนโยบาย

- กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการบริษัทและบริษัทย่อย แต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารของแต่ละธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน รวมถึงพิจารณาแผนงานด้านกำลังคน

### 4. การทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารทั้งรายคณะและรายบุคคล

- สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร โดยในปี 2564 ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเนื่องจากกฎบัตรฉบับปัจจุบันมีความครบถ้วนและเหมาะสมแล้ว
- ประเมินผลการทำงานของคณะกรรมการบริหาร โดยใช้วิธีประเมินผลการทำงานของตนเอง (Self-Assessment) โดยมีการประเมินทั้งรายคณะและรายบุคคล เพื่อพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรค เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้ โดยในปี 2564 มีผลคะแนนประเมินรายคณะเท่ากับ 3.5 และผลคะแนนประเมินรายบุคคลเท่ากับ 3.5 จากคะแนนเต็ม 4

### 5. การรายงาน

- รายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงกิจการที่คณะกรรมการบริหารดำเนินการภายใต้ขอบเขตอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเรื่องอื่นใดที่จำเป็นและสมควรที่จะต้องเสนอให้คณะกรรมการบริษัททราบ

คณะกรรมการบริหารได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับพันธกิจ ของบริษัทและบริษัทย่อย โดยใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง สมเหตุสมผล อย่างเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยยึดมั่นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

(นายบุญยง ตันสกุล)

ประธานคณะกรรมการบริหาร

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

## 9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

#### 9.1.1 ความเห็นของคณะกรรมการต่อระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี และถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่า กลุ่มบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอในการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถช่วยป้องกัน บริหารจัดการความเสี่ยง หรือความเสียหายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับกลุ่มบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย สามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริต เสียหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน เพียงพอ และในระยะเวลาที่เหมาะสม

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2564 โดยมีกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล 3 ท่าน เข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาและประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในโดยการซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารของบริษัทฯ โดยที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ 5 ส่วนตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (“COSO”) ซึ่งประกอบด้วย

- (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)
- (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)
- (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)
- (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

คณะกรรมการบริษัท มีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอ เหมาะสม และสอดคล้องกับแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของสำนักงาน ก.ล.ต. โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบการควบคุมภายใน ในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทฯ จากการนำไปใช้โดยมิชอบ หรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างเพียงพอแล้ว สำหรับการควบคุมภายในหัวข้ออื่น คณะกรรมการบริษัทเห็นว่าบริษัทฯ มีการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้วเช่นกัน และได้พิจารณาอนุมัติแบบประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้สรุปรายละเอียดการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในไว้ในแบบการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน ดังนี้

## (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

บริษัทฯ มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสมดังนี้

- คณะกรรมการบริษัทที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน อาทิ กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรม และสอดคล้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ตลอดจนมีกระบวนการสรรหาและพิจารณาคุณสมบัติของกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติแต่งตั้ง
- มีการกำหนดจรรยาบรรณ หลักการกำกับดูแลกิจการ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีการสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานผ่านการจัดอบรมและสื่อออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งสื่อสารบุคคลภายนอกรับทราบอย่างชัดเจน
- มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณของบริษัทฯ ซึ่งจัดให้ผู้บริหารและพนักงานทำแบบประเมินประจำปีผ่านระบบออนไลน์
- กำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน วัดผลได้ มีการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ และกำหนดแผนอบรมประจำปี เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีการสร้างแรงจูงใจและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายความกดดันในการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนผังโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร การแข่งขันทางธุรกิจ และสถานการณ์ในปัจจุบัน อีกทั้งมีการดำเนินงานด้านแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูงที่เป็น Key Position มีการกำหนดแผนอาชีพและแผนพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
- บริษัทฯ ผ่านการประเมินจากหน่วยงานภายนอก โดยได้รับการรับรองการเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ตั้งแต่ปี 2561 และในปี 2564 ได้รับการต่ออายุการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ครั้งที่ 1 ตามที่บริษัทฯ ได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม

## (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทฯ มีการประเมินความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสากล COSO ERM 2017 และระบุปัจจัยความเสี่ยงองค์กรตามรายละเอียดที่ปรากฏในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง” ทั้งนี้ การดำเนินการในภาพรวมด้านการประเมินความเสี่ยงสามารถสรุปได้ดังนี้

- บริษัทฯ สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป โดยได้รับการยืนยันตามรายงาน

ของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และมั่นใจได้ว่ารายการในรายงานทางการเงินมีตัวตนจริงครบถ้วนในสาระสำคัญแสดงถึงสิทธิหรือภาระผูกพันของบริษัทฯ ได้ถูกต้อง มีมูลค่าเหมาะสมและเปิดเผยข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง

- การบริหารความเสี่ยงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่ ทบทวนและประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงความเสี่ยง ด้านทุจริต และมีการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงทั้งระดับองค์กรและระดับฝ่าย งาน
- มีการสื่อสารให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงผ่านการจัดอบรม และให้ความสำคัญ ต่อกฎหมายฉบับใหม่ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 โดยมีการเชิญที่ปรึกษาจากภายนอกมาให้ความรู้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญ และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างถูกต้อง
- ฝ่ายกลยุทธ์องค์กรประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของธุรกิจที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อปรับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการ ประเมินปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาค้นคว้าและติดตามข้อมูลต่าง ๆ เช่น ความเคลื่อนไหวของ ผู้ประกอบการรายอื่นในธุรกิจประเภทเดียวกัน และเศรษฐกิจทั้งระดับมหภาคและจุลภาค เพื่อ ประเมินความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อบริษัทฯ
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทนทำหน้าที่สรรหาบุคคลที่ความเหมาะสม และกำหนดให้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้การดำเนินธุรกิจ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

### (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีมาตรฐานการควบคุมที่สำคัญดังนี้

- มีนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้มีการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม โดย ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนวิธีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ขั้นตอนการอนุมัติธุรกรรมต่าง ๆ อาทิ ด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป รวมถึงการแบ่งแยกหน้าที่ให้มีความเหมาะสม
- กำหนดนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน นโยบายการจัดการความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากร ของบริษัทฯ อีกทั้งยังสื่อสารถึงคู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ รับทราบผ่านระบบ Intranet และ Websiteของบริษัทฯ

### (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)

บริษัทฯ มีระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพดังนี้



- คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) ตลอดจนกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน รวมทั้งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- จัดการข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและมีระบบในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ อย่างเพียงพอและทันทั่วถึง เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการสื่อสารข้อมูลให้คณะกรรมการบริษัททราบก่อนวันประชุมล่วงหน้าตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ และในปีที่ผ่านมาเหตุการณ์สำคัญ คือการระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งฝ่ายจัดการได้ดำเนินการในภาวะวิกฤตและรายงานต่อคณะกรรมการได้อย่างทันทั่วถึง ตลอดจนมีการสื่อสารให้พนักงานและบุคคลภายนอกได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและทันต่อเวลา
- มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกผ่านระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ที่สนใจรับทราบข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ รวมถึงช่องทางการแจ้งข้อมูลหรือเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ เช่น การทำทุจริต การกระทำผิดด้าน จรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทฯ
- ในส่วนของการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล บริษัทฯ มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญของบริษัทฯ อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะพัฒนาการจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เพื่อให้การสืบค้นเอกสาร เป็นไปอย่างรวดเร็วที่สุด ป้องกันเอกสารสูญหาย และลดการเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษ

#### (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

บริษัทฯ มีระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสมดังนี้

- มีการติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายการดำเนินธุรกิจผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทจำนวน 9 ครั้งในปีที่ผ่านมา กรณีที่ผลการดำเนินงานมีความแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้แก้ไขภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยมีผู้บังคับบัญชาตามสายงานเป็นผู้ติดตามความคืบหน้าและรายงานให้ผู้บริหารรับทราบเป็นประจำผ่านการประชุมของฝ่ายจัดการ
- มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ โดยฝ่ายตรวจสอบภายในซึ่งมีสายรายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และผู้ตรวจสอบภายในได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง
- มีนโยบายและช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล คณะกรรมการ บริษัทอย่างทันกาล ซึ่งได้สื่อสารไว้ “มาตรการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน” เมื่อเกิดเหตุการณ์ทุจริต หรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริต หรือมีการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมายและมีการกระทำที่ผิดปกตินั้น เป็นต้น

### 9.1.2 รายงานของผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในต่อระบบการควบคุมภายใน

ฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานอิสระภายในบริษัทและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทฯทั้งที่เป็นข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน รวมทั้งสอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่างๆและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของบริษัทฯเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯได้ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน มีการกำกับดูแลและการควบคุมภายในที่ดี สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร

ฝ่ายตรวจสอบภายในมีการวางแผนการตรวจสอบประจำปี และแผนการตรวจสอบระยะยาว 3 ปี โดยการจัดทำแผนการตรวจสอบเป็นไปตามหลักการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ และครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งผ่านการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล โดยขอบเขตการทำงานของฝ่ายตรวจสอบภายในครอบคลุมถึงการตรวจสอบ ติดตาม ควบคุม ทดสอบ สอบทาน และประเมินความเพียงพอ และควมมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯรวมทั้งคุณภาพของการปฏิบัติงานในเรื่องดังต่อไปนี้

- ความน่าเชื่อถือของระบบการควบคุมภายใน ตลอดจนการปฏิบัติตามมาตรฐานและนโยบายด้านการบัญชีและการเงินมีความถูกต้องเชื่อถือได้ แผนการจัดโครงสร้างองค์กร วิธีการและมาตรการต่างๆในการป้องกันทรัพย์สินจากการนำไปใช้โดยมิชอบให้ปลอดภัยจากการทุจริตผิดพลาดทั้งปวง
- ความน่าเชื่อถือของระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารและการปฏิบัติงานว่าได้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน และเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการและหน่วยงานกำกับดูแล และระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯซึ่งครอบคลุมกิจกรรมในด้านต่างๆได้แก่ การจัดการ การปฏิบัติ การจัดซื้อจัดจ้าง การตลาด การบริหาร การเงิน การบัญชี และทรัพยากรบุคคล
- ความน่าเชื่อถือของระบบการควบคุมภายในด้านการต่อต้านการทุจริต เพื่อให้สอดคล้องและตอบรับกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และพัฒนาอย่างยั่งยืนมากยิ่งขึ้น อันประกอบไปด้วยกรอบแนวทางการรับเรื่องร้องเรียน การจัดการเรื่องร้องเรียน โดยมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาและหาแนวทางป้องกัน เพื่อให้พนักงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ มีช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียน หรือเบาะแส ซึ่งฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นช่องทางหนึ่งในกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน

ฝ่ายตรวจสอบภายในรายงานผลการตรวจสอบและความคืบหน้าในการแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเป็นประจำ ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบมีความเป็นอิสระสามารถเข้าถึงข้อมูล และทรัพย์สินของบริษัทฯในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงสามารถขอข้อมูลและคำชี้แจงจากผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่ได้รับมอบหมายให้ทำการตรวจสอบ นอกจากนั้นฝ่ายตรวจสอบภายในยังให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้หน่วยงานต่างๆในบริษัทมีการประเมินความเสี่ยงด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในและการดำเนินงานของบริษัทฯมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายงานทางการเงินที่มีความน่าเชื่อถือ การปฏิบัติเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ระเบียบคำสั่งและประกาศต่างๆของบริษัทฯ รวมทั้งปกป้องทรัพย์สินของ บริษัทฯและป้องกันความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นกับบริษัทฯ ตลอดจนทำให้เกิดการถ่วงดุล และตรวจสอบระหว่างกันอย่าง

เหมาะสมเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการปฏิบัติงานของบริษัทที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ฝ่ายตรวจสอบภายในได้สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาและอบรมความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรวจสอบภายในและทักษะด้านอื่นๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

### 9.1.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดตั้งฝ่ายตรวจสอบภายในตั้งแต่วันที่ 16 ตุลาคม 2557 เป็นต้นมา ปัจจุบันมีนางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย ดำรงตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการตรวจสอบภายในของบริษัท ทั้งนี้เนื่องจากนางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบมากกว่า 15 ปี เป็นบุคคลที่มีความรู้และความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ ดังนั้นคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลจึงเห็นว่านางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ (รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ในเอกสารแนบ 3)

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลจะเป็นผู้ให้ความเห็นชอบร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัท

## 9.2 รายการระหว่างกัน

## 1. บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์กับบริษัท
1. บริษัท ฟู้ดส์ กิมมิกส์ จำกัด	การให้บริการเช่าพื้นที่	- นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นบิดาของนายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ และ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 100.0 และเป็นกรรมการ - นางเนืองนong จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นมารดาของนายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ และ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ เป็นกรรมการ
2. บริษัท สุทธาราศิรินทร์ จำกัด	โรงแรม รีสอร์ทและห้องชุด	- นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นบิดาของนายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ และ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 100.0 และเป็นกรรมการ - นางเนืองนong จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นมารดาของนายสรรคนนท์ และ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ เป็นกรรมการ
3. บริษัท สเตอร์ค (ประเทศไทย) จำกัด	การบริการด้านอาหารในภัตตาคาร/ ร้านอาหาร	- นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นบิดาของนายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ และ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 36.0 และเป็นกรรมการ - นางเนืองนong จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นมารดาของนายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์ และ นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ เป็นกรรมการ
4. บริษัท เซฟ เบสท์ จำกัด	การเช่าและการดำเนินการเกี่ยวกับ อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นของตนเองหรือเช่าจาก ผู้อื่นเพื่อเป็นที่พักอาศัย	- นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ ซึ่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 98.0 และเป็นกรรมการ
5. บริษัท เครซี่ สไปรซี่ กรุ๊ป จำกัด	การบริการด้านอาหารในภัตตาคาร/ ร้านอาหาร	- นางกาญจนา ชัชวาลย์ ซึ่งเป็นคู่สมรสของนายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 20.0 - นางธิดารัตน์ ชัชวาลย์ ซึ่งเป็นพี่น้องของนายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 20.0
6. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	-	- นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ

## 2. รายการระหว่างกัน

รายการระหว่างกันของกลุ่มบริษัทฯ กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2564 สามารถสรุปได้ดังนี้

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่ารายการ ปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (บาท)	มูลค่ารายการ ปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 (บาท)	ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของ คณะกรรมการตรวจสอบ
1. บริษัท ฟู้ดส์ กิมมิคส์ จำกัด	1.1 <u>รายจ่ายค่าเช่าช่วงพื้นที่</u> - ดันทุน - เจ้าหนี้	1,665,089.4 235,161.2	1,550,134.1 281,087.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เดิมบริษัท ฟู้ดส์ กิมมิคส์ จำกัด ประกอบธุรกิจร้านอาหาร แต่ปัจจุบันไม่ได้ดำเนินธุรกิจดังกล่าวแล้ว แต่ยังคงสิทธิการเช่าระยะยาวของพื้นที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลสาขาบางนา และได้ให้กลุ่มบริษัทฯ เช่าช่วงพื้นที่ดังกล่าว โดยสิทธิการเช่าระหว่างบริษัท ฟู้ดส์ กิมมิคส์ จำกัด และห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลสาขาบางนา จะสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566</li> <li>- กลุ่มบริษัทฯ ทำสัญญาเช่าช่วงพื้นที่จากบริษัท ฟู้ดส์ กิมมิคส์ จำกัด เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารแบรนด์ AKA ที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลสาขาบางนา โดยมีระยะเวลาเช่า 3 ปี และต่อสัญญาครั้งละ 1 ปี พื้นที่ 317.48 ตารางเมตร</li> <li>- อัตราค่าเช่าเป็นอัตราแปรผันตามยอดขายที่อัตราร้อยละ 10 ของยอดขาย ในกรณีที่ยอดขายน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2.5 ล้านบาทต่อเดือน และร้อยละ 15 ของยอดขาย ในกรณีที่ยอดขายมากกว่า 2.5 ล้านบาทต่อเดือน ซึ่งเป็นอัตราค่าเช่าที่เทียบเคียงได้กับบุคคลภายนอกอื่นๆ ซึ่งมีอัตราค่าเช่าที่คำนวณจากยอดขาย</li> <li>- ทั้งนี้ หากในอนาคต กลุ่มบริษัทฯ จะมีการต่ออายุสัญญาเช่าในพื้นที่ดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาต่ออายุโดยเปรียบเทียบเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ที่สุดแก่กลุ่มบริษัทฯ และหากสิทธิการเช่าของบริษัท ฟู้ดส์ กิมมิคส์ จำกัด หมดอายุลง กลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการทำสัญญาเช่าโดยตรงกับทางศูนย์การค้า</li> </ul>	- เป็นรายการเช่าพื้นที่เพื่อสนับสนุนธุรกิจปกติของกลุ่มบริษัทฯ โดยคิดราคาตามอัตราแปรผันของยอดขาย ซึ่งไม่ทำให้กลุ่มบริษัทฯ เสียประโยชน์จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล

บุคคลที่อาจมี ความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่าง กัน	มูลค่ารายการ ปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 (บาท)	มูลค่ารายการ ปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 (บาท)	ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของ คณะกรรมการตรวจสอบ
	1.2 เงินประกันสัญญาเช่า - เงินมัดจำ	2,666,832.0	2,666,832.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภายใต้สัญญาเช่าช่วงพื้นที่ กำหนดให้กลุ่มบริษัทฯ วางเงินประกันการเช่าให้กับบริษัท ฟูดส์ กิมมิคส์ จำกัด ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ จะได้รับเงินประกันสัญญาเช่าคืนเมื่อสิ้นสุดสัญญาหากไม่มีการปฏิบัติผิดเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาเช่า</li> <li>- เงินประกันสัญญาเช่าเป็นไปตามที่กำหนดในสัญญา โดยคิดจากอัตราค่าเช่าในอดีตตามสัญญาเดิมซึ่งเป็นอัตราคงที่ ระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งมีระยะเวลาเทียบเคียงกับเงื่อนไขที่กำหนดโดยทั่วไปสำหรับการให้เช่าพื้นที่</li> <li>- ตามแนวทางของกลุ่มบริษัทฯ ที่จะดำเนินการทำสัญญาเช่าโดยตรงกับทางศูนย์การค้าในอนาคตนั้น จะทำให้รายการเงินประกันสัญญาเช่าดังกล่าวสิ้นสุดลงในช่วงเวลานั้น</li> </ul>	- เป็นรายการที่เกี่ยวข้องกับการเช่าพื้นที่เพื่อสนับสนุนธุรกิจปกติของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีราคาและเงื่อนไขทางการค้าทั่วไปเสมือนทำรายการกับบุคคลภายนอก จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล

### 3. ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการระหว่างกัน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ได้พิจารณาข้อมูลรายการระหว่างกันของกลุ่มบริษัทฯ แล้วเห็นว่า เป็นรายการที่มีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และ/หรือเป็นรายการที่เป็นไปเพื่อการดำเนินธุรกิจตามปกติของกลุ่มบริษัทฯ และเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไป ในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในสถานะเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (Arm's Length Basis)

### 4. มาตรการและขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ได้พิจารณาอนุมัติมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันระหว่างบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อยของบริษัทฯ กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง บริษัทฯ และบริษัทย่อย จะปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าทำรายการระหว่างกัน ทั้งนี้ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในรายการใด จะไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุมัติรายการนั้น ในกรณีที่กฎหมายกำหนดให้ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท บริษัทฯ จะจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการทำรายการและความสมเหตุสมผลของรายการนั้นๆ

ทั้งนี้ การทำรายการระหว่างกันที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป และรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปให้มีมาตรการดังนี้

#### 4.1 การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป

คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติเป็นหลักการให้ฝ่ายจัดการสามารถอนุมัติการทำธุรกรรมดังกล่าวได้ หากรายการดังกล่าวไม่มีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกันด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และ/หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมดังกล่าว เพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลของบริษัทฯ และการประชุมคณะกรรมการบริษัทในทุกไตรมาส

#### 4.2 การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป

การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป จะต้องได้รับการพิจารณาและให้ความเห็นโดยคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ทั้งนี้ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน



ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลไม่มีความชำนาญในการพิจารณารายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกันที่อาจเกิดขึ้น บริษัทฯ จะแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญอิสระหรือผู้สอบบัญชีเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกันดังกล่าวเพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ผู้ถือหุ้นตามแต่กรณี เพื่อให้มั่นใจว่าการเข้าทำรายการดังกล่าวมีความจำเป็นและมีความสมเหตุสมผลโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ บริษัทย่อย เป็นสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะเปิดเผยรายการระหว่างกันไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี และหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

#### 5. นโยบายและแนวโน้มนำการทำรายการในอนาคต

บริษัทฯ จะดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศคำสั่งหรือข้อกำหนด ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการเกี่ยวข้องกันตามมาตรฐานการบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
Zen Corporation Group Public Company Limited

---

ส่วนที่ 3  
งบการเงิน

## 3. งบการเงิน

## 3.1 รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทยภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชีพ.ศ. 2543 และตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 โดยมีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน โดยผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบงบการเงินและแสดงความคิดเห็นในรายละเอียดของผู้สอบบัญชีแล้ว

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระทำหน้าที่กำกับดูแลการเงิน ประเมินระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนเพียงพอทันเวลาและป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการผิดปกติ โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีนี้แล้ว

คณะกรรมการบริษัท มีความเห็นว่าระบบควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในของบริษัทสามารถสร้างความเชื่อมั่นได้ว่างบการเงินของ บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย แสดงฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดถูกต้องในสาระสำคัญแล้ว

นายไพฑูรย์ ทวีผล  
ประธานคณะกรรมการบริษัท

นายบุญยง ดันสกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

**บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)**  
**และบริษัทย่อย**

งบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

และ

รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต



KPMG Phoomchai Audit Ltd.  
50<sup>th</sup> Floor, Empire Tower  
1 South Sathorn Road, Yannawa  
Sathorn, Bangkok 10120, Thailand  
Tel +66 2677 2000  
Fax +66 2677 2222  
Website kpmg.com/th

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด  
ชั้น 50 เอ็มไพร์ ทาวเวอร์  
1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทร +66 2677 2000  
แฟกซ์ +66 2677 2222  
เว็บไซต์ kpmg.com/th

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอ ผู้ถือหุ้น บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) และของเฉพาะบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวม และงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน รวมถึงหมายเหตุซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญและเรื่องอื่น ๆ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของกลุ่มบริษัทและบริษัท ตามลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันโดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทและบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตาม ความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้า ได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า



### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

การวัดมูลค่าเครื่องหมายการค้าและค่าความนิยม	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 4, 15 และ 16 ของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร
<p>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีเครื่องหมายการค้าและค่าความนิยมจำนวน 74.3 ล้านบาทและ 194.8 ล้านบาท ตามลำดับ</p> <p>ผู้บริหารได้พิจารณาทดสอบการด้อยค่าเป็นประจำทุกปี โดยประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่เกี่ยวข้องกับเครื่องหมายการค้าและค่าความนิยมจากมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์ (วิธีคิดลดกระแสเงินสด) ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์</p> <p>เนื่องจากยอดคงเหลือมีนัยสำคัญและในการประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตของแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่เกี่ยวข้องกับเครื่องหมายการค้าและค่าความนิยม และการกำหนดอัตราคิดลดต้องใช้ดุลยพินิจที่สำคัญของผู้บริหาร ข้าพเจ้าจึงพิจารณาเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ</p>	<p>วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สอบถามผู้บริหารและรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน</li> <li>• ประเมินความเหมาะสมของวิธีคิดลดกระแสเงินสดที่จัดทำโดยกลุ่มบริษัท และประเมินโดยผู้ประเมินมูลค่าอิสระ และข้อสมมติที่กลุ่มบริษัทใช้ในการคำนวณมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์กับเอกสารที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ได้รับมาจากแหล่งภายนอก</li> <li>• วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อสนับสนุนความแม่นยำในกระบวนการคาดการณ์ของกลุ่มบริษัท</li> <li>• ทดสอบการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดแต่ละรายการและวิเคราะห์ความอ่อนไหวของข้อสมมติที่สำคัญ</li> <li>• ประเมินความเหมาะสมของเทคนิคการประเมินมูลค่าและข้อสมมติที่ผู้ประเมินมูลค่าอิสระเลือกใช้</li> <li>• พิจารณาความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัทตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>



## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่ารายงานประจำปีจะถูกจัดเตรียมให้ข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ คือ การอ่านข้อมูลอื่นตามที่ระบุข้างต้นเมื่อจัดทำแล้ว และพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและขอให้ทำการแก้ไข

*ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ*

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท



### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อพิจารณาณได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร
- สรุปรเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง



- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้าได้รับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทางการควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ไดวางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลแล้วข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่ได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชีเว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว

(ชนิด โอสภาเลิศ)

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เลขทะเบียน 5155

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

กรุงเทพมหานคร

24 กุมภาพันธ์ 2565

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบแสดงฐานะการเงิน

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
สินทรัพย์	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(พันบาท)			
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	8	267,527	268,540	114,201	158,474
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	7, 9	61,273	71,854	35,870	22,910
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7	-	-	300,018	273,332
สินค้าคงเหลือ	10	123,842	87,146	-	-
สินทรัพย์ภายในเงินได้ของงวดปัจจุบัน		10,861	7,986	7,854	4,778
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	7	31,193	26,054	8,351	5,271
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		494,696	461,580	466,294	464,765
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	11	3,892	2,467	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	12	-	-	498,816	498,816
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	13	654,688	720,232	357,997	364,610
สินทรัพย์สิทธิการใช้	14	817,490	956,943	139,235	161,867
ค่าความนิยม	15	194,809	180,024	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นนอกจากค่าความนิยม	16	95,256	85,749	17,813	13,692
สินทรัพย์ภายในเงินได้รอการตัดบัญชี	23	86,153	65,870	15,394	13,609
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	7	210,219	216,091	21,845	17,067
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		2,062,507	2,227,376	1,051,100	1,069,661
รวมสินทรัพย์		2,557,203	2,688,956	1,517,394	1,534,426

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบแสดงฐานะการเงิน

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(พันบาท)			
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	7	318,535	251,918	11,851	13,381
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7, 17	-	-	4,077	3,572
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	17	202,450	202,602	19,173	15,805
ภาษีเงิน ได้นิติบุคคลค้างจ่าย		1,915	772	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	7	44,439	41,968	3,846	8,395
รายได้รับล่วงหน้ารอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี		12,407	17,171	-	-
ประมาณการหนี้สินหมุนเวียนจากโปรแกรมสิทธิพิเศษ					
แก่ลูกค้า		7,490	4,590	7,490	-
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน		2,448	14,466	4	1,063
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		24,522	32,832	3,360	14,636
รวมหนี้สินหมุนเวียน		614,206	566,319	49,801	56,852
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
หนี้สินตามสัญญาเช่า	17	650,474	778,019	144,430	163,883
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	18	24,681	17,742	13,135	8,577
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนการรื้อถอน	13	59,682	62,261	5,091	5,091
รายได้รับล่วงหน้ารอตัดบัญชี		26,479	29,048	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		22,311	24,441	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		783,627	911,511	162,656	177,551
รวมหนี้สิน		1,397,833	1,477,830	212,457	234,403

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบแสดงฐานะการเงิน

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(พันบาท)			
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
ทุนเรือนหุ้น					
ทุนจดทะเบียน					
(หุ้นสามัญจำนวน 300,000,000 หุ้น มูลค่า 1 บาทต่อหุ้น)		300,000	300,000	300,000	300,000
ทุนที่ออกและชำระแล้ว					
(หุ้นสามัญจำนวน 300,000,000 หุ้น มูลค่า 1 บาทต่อหุ้น)		300,000	300,000	300,000	300,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	19	959,977	959,977	959,977	959,977
ส่วนต่างจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน		149,122	148,324	-	-
กำไร (ขาดทุน) สะสม					
จัดสรรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย	20	30,000	30,000	30,000	30,000
ยังไม่ได้จัดสรร (ขาดทุนสะสม)		(316,651)	(227,176)	14,960	10,046
<b>รวมส่วนของบริษัทใหญ่</b>		<b>1,122,448</b>	<b>1,211,125</b>	<b>1,304,937</b>	<b>1,300,023</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		36,922	1	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>1,159,370</b>	<b>1,211,126</b>	<b>1,304,937</b>	<b>1,300,023</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>2,557,203</b>	<b>2,688,956</b>	<b>1,517,394</b>	<b>1,534,426</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(พันบาท)			
รายได้					
รายได้จากการขายและบริการ	7, 21	2,208,758	2,283,997	-	-
รายได้ค่าบริการจัดการและอื่น ๆ	7, 21	-	-	268,001	178,391
รายได้เงินปันผล	12	-	-	11,800	-
รายได้อื่น		46,562	49,393	15,945	14,548
รวมรายได้		2,255,320	2,333,390	295,746	192,939
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขายและบริการ	7, 10, 22	1,242,954	1,229,195	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย	22	686,591	733,210	-	-
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	7, 22	398,452	420,765	283,580	209,148
รวมค่าใช้จ่าย		2,327,997	2,383,170	283,580	209,148
กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน					
ต้นทุนทางการเงิน	7	(37,553)	(33,555)	(7,604)	(9,344)
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมที่ใช้วิธีส่วนได้เสีย		(1,668)	(1,154)	-	-
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้		(111,898)	(84,489)	4,562	(25,553)
รายได้ภาษีเงินได้	23	(23,316)	(20,834)	(1,498)	(5,079)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		(88,582)	(63,655)	6,060	(20,474)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	18	2,622	7,187	(1,433)	2,257
ภาษีเงินได้ของรายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	23	(524)	(1,437)	287	(451)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี		2,098	5,750	(1,146)	1,806
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		(86,484)	(57,905)	4,914	(18,668)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(91,573)	(63,655)	6,060	(20,474)
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	2,991	-	-	-
	<u>(88,582)</u>	<u>(63,655)</u>	<u>6,060</u>	<u>(20,474)</u>
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(89,475)	(57,905)	4,914	(18,668)
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	2,991	-	-	-
	<u>(86,484)</u>	<u>(57,905)</u>	<u>4,914</u>	<u>(18,668)</u>
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นชั้นพื้นฐาน (บาท)	24	(0.30)	(0.21)	0.02
		(0.07)		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

			งบการเงินรวม					
			ส่วนต่าง		กำไร (ขาดทุน) สะสม			
			ทุนเรือนหุ้น	จากการรวม	รวมส่วนของ		ส่วนได้เสีย	
			ที่ออกและ	ธุรกิจภายใต้การ	ทุนสำรอง	ผู้ถือหุ้น	ที่ไม่มีอำนาจ	รวมส่วนของ
หมายเหตุ	ชำระแล้ว	ส่วนเกิน	ควบคุมเดียวกัน	ตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	ของบริษัทใหญ่	ควบคุม	ผู้ถือหุ้น
(พันบาท)								
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563								
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามที่รายงานในปีก่อน								
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี								
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563								
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น								
เงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่								
ตัดจำหน่ายส่วนต่ำกว่าทุนจากการซื้อสินทรัพย์ถาวร								
จากบริษัทที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกัน								
เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท								
รวมเงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น								
ของบริษัทใหญ่								
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี								
ขาดทุน								
กำไรเบ็ดเสร็จอื่น								
รวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จสำหรับปี								
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563								

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

				งบการเงินรวม					
				กำไร (ขาดทุน) สะสม					
				ส่วนต่าง					
				จากการรวม					
				ธุรกิจภายใต้การ					
				ควบคุมเดียวกัน					
				ตามกฎหมาย					
				(พันบาท)					

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้นสามัญ	งบการเงินเฉพาะกิจการ กำไรสะสม		รวมส่วนของ ผู้ถือหุ้น
			ทุนสำรอง ตามกฎหมาย (พันบาท)	ยังไม่ได้จัดสรร	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563					
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามที่รายงานในปีก่อน	300,000	959,977	30,000	169,673	1,459,650
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	-	-	-	(5,966)	(5,966)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	300,000	959,977	30,000	163,707	1,453,684
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น					
เงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น					
เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	25	-	-	(134,993)	(134,993)
รวมเงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น		-	-	(134,993)	(134,993)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี					
ขาดทุน	-	-	-	(20,474)	(20,474)
กำไรเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	1,806	1,806
รวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จสำหรับปี	-	-	-	(18,668)	(18,668)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	300,000	959,977	30,000	10,046	1,300,023

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

	ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้นสามัญ	งบการเงินเฉพาะกิจการ กำไรสะสม		รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
			ทุนสำรอง ตามกฎหมาย (พันบาท)	ยังไม่ได้จัดสรร	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564					
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	300,000	959,977	30,000	10,046	1,300,023
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี					
กำไร	-	-	-	6,060	6,060
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	(1,146)	(1,146)
รวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จสำหรับปี	-	-	-	4,914	4,914
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	300,000	959,977	30,000	14,960	1,304,937

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	(88,582)	(63,655)	6,060	(20,474)
ปรับรายการที่กระทบกำไร (ขาดทุน) เป็นเงินสดรับ (จ่าย)				
รายได้ภาษีเงินได้	(23,316)	(20,834)	(1,498)	(5,079)
ต้นทุนทางการเงิน	37,553	33,555	7,604	9,344
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	363,457	399,162	36,811	35,535
กลับรายการประมาณการหนี้สินการรื้อถอน	(1,804)	(3,986)	-	(691)
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	7,449	8,381	3,200	4,260
ประมาณการหนี้สินจากโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า	2,900	28	4,668	-
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมที่ใช้วิธีส่วนได้เสีย (สุทธิจากภาษี)	1,950	1,658	-	-
(กลับรายการ) ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	13,340	9,326	-	(395)
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าลูกหนี้	4,373	4,608	-	-
กลับรายการขาดทุนจากการปรับมูลค่าและเสื่อมสภาพสินค้า	(1,827)	(1,188)	-	-
ขาดทุน (กำไร) จากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	12,699	21,350	(112)	1,786
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์สิทธิการใช้	(9,104)	(7,301)	-	-
ผลต่างจากการได้รับการลดค่าเข้า	(87,025)	1,006	(2,381)	3
รับรู้รายได้รับล่วงหน้า	(73,644)	(87,251)	(734)	-
รายได้เงินปันผล	-	-	(11,800)	-
ดอกเบี้ยรับ	(627)	(1,242)	(12,336)	(11,972)
	157,792	293,617	29,482	12,317
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	6,208	30,038	(12,960)	5,835
สินค้าคงเหลือ	(34,869)	8,948	-	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(5,076)	(6,427)	(2,912)	1,619
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	5,872	856	(4,778)	1,740
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	66,617	(43,161)	(1,530)	5,223
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน	(12,018)	(4,244)	(1,059)	225
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	2,471	(57,322)	(4,549)	(12,447)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(8,310)	6,350	(8,454)	11,982
รายได้รับล่วงหน้ารอตัดบัญชี	66,311	92,705	734	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(1,118)	404	-	259
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) การดำเนินงาน	243,880	321,764	(6,026)	26,753
จ่ายประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	(388)	(135)	(75)	-
จ่ายภาษีเงินได้	(3,702)	(5,386)	(3,076)	(4,778)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) กิจกรรมดำเนินงาน	239,790	316,243	(9,177)	21,975

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน				
เงินสดรับจากการลงทุนเรือนหุ้นของบริษัทย่อย	-	-	-	225,000
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อบริษัทย่อยสุทธิจากเงินสดที่ได้มา	(40,100)	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อส่วนได้เสียในบริษัทร่วม	(3,375)	(4,125)	-	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	6,558	28,043	124	175
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(55,321)	(68,188)	(11,697)	(11,840)
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	(1,984,184)	(1,700,586)
เงินสดรับชำระคืนจากเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	1,957,498	1,698,423
เงินสดจ่ายเพื่อชำระค่าเรือถอน	(1,787)	(2,715)	-	(750)
เงินปันผลรับ	-	-	11,800	-
ดอกเบี้ยรับ	564	1,240	12,168	12,230
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน	(93,461)	(45,745)	(14,291)	222,652
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน				
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	50,000	90,000	50,000	90,000
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	174,718	408,437
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(50,000)	(90,000)	(50,000)	(90,000)
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	(174,213)	(555,555)
เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(109,789)	(196,723)	(13,706)	(15,985)
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	-	(134,992)	-	(134,992)
ดอกเบี้ยจ่าย	(37,553)	(33,554)	(7,604)	(9,500)
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(147,342)	(365,269)	(20,805)	(307,595)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ				
	(1,013)	(94,771)	(44,273)	(62,968)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ 1 มกราคม	268,540	363,311	158,474	221,442
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ 31 ธันวาคม	267,527	268,540	114,201	158,474
รายการที่ไม่ใช่เงินสด				
สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้น	220,695	187,377	-	1,774
สินทรัพย์สิทธิการใช้ลดลง	(144,766)	(99,144)	(634)	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าลดลงจากส่วนลดค่าเช่า	(87,025)	(54,800)	(2,381)	(30)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

หมายเหตุ	สารบัญ
1	ข้อมูลทั่วไป
2	เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน
3	การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี
4	นโยบายการบัญชีที่สำคัญ
5	ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19)
6	การซื้อบริษัทย่อย
7	บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
8	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
9	ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น
10	สินค้าคงเหลือ
11	เงินลงทุนในบริษัทร่วม
12	เงินลงทุนในบริษัทย่อย
13	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
14	สัญญาเช่า
15	ค่าความนิยม
16	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น
17	หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย
18	ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน
19	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ
20	สำรองตามกฎหมาย
21	ส่วนงานดำเนินงานและการจำแนกรายได้
22	ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ
23	ภาษีเงินได้
24	กำไรต่อหุ้น
25	เงินปันผล
26	เครื่องมือทางการเงิน
27	การบริหารจัดการทุน
28	ภาระผูกพันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
29	เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกงบการเงินจากคณะกรรมการเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565

## 1 ข้อมูลทั่วไป

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) “บริษัท” เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2562 โดยมีที่อยู่จดทะเบียนของบริษัทตั้งอยู่เลขที่ 662 ซอยอ่อนนุช 17 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในระหว่างปีได้แก่ บริษัท มอร์แกน สแตนลีย์ แอนด์ โค อินเตอร์เนชั่นเนล จำกัด มหาชน (ถือหุ้นร้อยละ 28) ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศอังกฤษ และบริษัท เอจีบี ซิบลิงส์ โฮลดิ้ง จำกัด (ถือหุ้นร้อยละ 25) ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย

บริษัทและกลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับการให้บริการการจัดการแก่บริษัทย่อยและธุรกิจร้านอาหาร โดยรายละเอียดของบริษัทรวมและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุข้อ 11 และ 12

## 2 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชีฯ กฎระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง งบการเงินนี้นำเสนอเป็นเงินบาทซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท นโยบายการบัญชีที่เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 4 ยกเว้นที่ได้กล่าวไว้ในหมายเหตุข้อ 3 ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทรวม ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารใช้วิจารณญาณ การประมาณการและข้อสมมติหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างจากที่ประมาณการไว้ ประมาณการและข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินซึ่งเปิดเผยในหมายเหตุข้อ 4 ยกเว้นที่ได้กล่าวไว้ในหมายเหตุข้อ 3 จะได้รับการทบทวนอย่างต่อเนื่อง การปรับประมาณการทางบัญชีจะบันทึกโดยวิธีเปลี่ยนทันทีเป็นต้นไป

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

### 3 การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

*การยินยอมการลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับ COVID-19*

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 กลุ่มบริษัทได้ถือปฏิบัติตามการปรับปรุง TFRS 16 เรื่อง การลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับ COVID-19 ซึ่งให้ทางเลือกแก่ผู้เช่าในการไม่ต้องประเมินว่าการได้รับการลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับ COVID-19 ที่เข้าเงื่อนไขเป็นการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติตามทางเลือกดังกล่าวกับทุกสัญญาเช่า โดยไม่มีผลกระทบกับหนี้สินตามสัญญาเช่าและกำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2564

ในปี 2564 กลุ่มบริษัทและบริษัทได้รับการลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับ COVID-19 ทำให้ค่าเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ลดลงเป็นจำนวน 87.0 ล้านบาทและ 2.4 ล้านบาท ตามลำดับ

### 4 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

นโยบายการบัญชีที่นำเสนอต่อไปนี้ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน ยกเว้นที่ได้กล่าวไว้ในหมายเหตุข้อ 3

#### (ก) *เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม*

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทรวม

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มบริษัท การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทเปิดรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นและมีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือกิจการนั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนเงินผลตอบแทนของกลุ่มบริษัท งบการเงินของบริษัทย่อยได้รวมอยู่ในงบการเงินร่วมนับแต่วันที่มีการควบคุมจนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุดลง

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

ณ วันที่ซื้อธุรกิจ กลุ่มบริษัทมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามอัตราส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่ไม่ทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจการควบคุม ผลต่างระหว่างส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีการปรับปรุงแล้วและมูลค่ายุติธรรมของผลตอบแทนที่จ่ายหรือรับจากการได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมโดยอำนาจควบคุมไม่เปลี่ยนแปลงรับรู้เป็นส่วนเกินหรือส่วนต่ำกว่าทุนอื่นในส่วนของเจ้าของ

บริษัทรวมเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญโดยมีอำนาจเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานแต่ไม่ถึงระดับที่จะควบคุมหรือควบคุมร่วมในนโยบายดังกล่าว

กลุ่มบริษัทรับรู้เงินลงทุนในบริษัทรวมในงบการเงินรวมด้วยวิธีส่วนได้เสีย โดยรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุนซึ่งรวมถึงต้นทุนการทำรายการ ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก เงินปันผลรับ ส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท จะถูกบันทึกในงบการเงินรวมจนถึงวันที่ความมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญสิ้นสุดลง

ยอดคงเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่ม รวมถึงรายได้ หรือค่าใช้จ่ายที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมาจากรายการระหว่างกิจการในกลุ่ม ถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมาจากรายการกับบริษัทรวมถูกตัดรายการกับเงินลงทุนเท่าที่กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในกิจการที่ถูกลงทุนนั้น ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงถูกตัดรายการในลักษณะเดียวกับกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง แต่เท่าที่ไม่มีหลักฐานการด้อยค่าเกิดขึ้น

#### การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจตามวิธีซื้อ เมื่อกลุ่มบริษัทประเมินว่ากลุ่มของกิจกรรมและสินทรัพย์ที่ซื้อมานั้นประกอบด้วยปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่สำคัญเป็นอย่างน้อยซึ่งสามารถทำให้เกิดผลผลิตได้ โดยวันที่ซื้อกิจการคือวันที่อำนาจในการควบคุมนั้นได้ถูกโอนมาให้กับกลุ่มบริษัท ยกเว้นกรณีการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

ค่าความนิยมถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา กำไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สิ่งตอบแทนที่โอนให้รวมถึงสินทรัพย์ที่โอนไป หนี้สินที่กลุ่มบริษัทก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิม หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น และส่วนได้เสียในส่วนของผู้ถือหุ้นที่ออกโดยกลุ่มบริษัท

สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันซื้อธุรกิจ และมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ ทุกวันที่รายงาน การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นของบริษัทที่ถูกซื้อที่รับมาจากการรวมธุรกิจ รับรู้เป็นหนี้สินหากมีภาระผูกพันในปัจจุบันซึ่งเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ในอดีต และสามารถวัดมูลค่ายุติธรรมได้อย่างน่าเชื่อถือ

การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีเสมือนว่าเป็นวิธีการรวมส่วนได้เสีย โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของธุรกิจที่ถูกซื้อด้วยมูลค่าตามบัญชีของธุรกิจดังกล่าวตามงบการเงินรวมของบริษัทใหญ่ในลำดับสูงสุด ณ วันที่เกิดรายการ ส่วนต่างระหว่างมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของธุรกิจที่ถูกนำมารวมดังกล่าวกับค่าตอบแทนที่จ่ายรับรู้เป็นส่วนเกินหรือส่วนขาดจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันในส่วนของผู้ถือหุ้น รายการส่วนเกินหรือส่วนขาดจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อมีการขายเงินลงทุนในธุรกิจที่ซื้อดังกล่าวไป ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ถูกซื้อจะรวมอยู่ในงบการเงินรวมของผู้ซื้อนับตั้งแต่วันที่ต้นงวดของงบการเงินเปรียบเทียบหรือวันที่ธุรกิจเหล่านั้นอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันแล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า จนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุด

กิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน

กิจการภายใต้การควบคุมเดียวกันเป็นกิจการหรือธุรกิจที่อยู่ภายใต้การควบคุมในระดับสูงสุดของกิจการหนึ่งหรือหลายกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งก่อนและหลังการซื้อธุรกิจ ตามแนวปฏิบัติทางบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี สมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดถือเป็นกลุ่มบุคคลเดียวกัน สมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดหมายถึงบิดามารดา สามี ภรรยา บุตร บุตรของสามีหรือภรรยา บิดามารดาของสามีหรือภรรยา และ พี่น้องของบุคคลนั้นที่เกี่ยวข้องกันเว้นแต่พิสูจน์ได้ว่าไม่มีอิทธิพลในการตัดสินใจต่อกัน

#### (ข) เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในงบการเงินเฉพาะกิจการวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล กรณีที่บริษัทจำหน่ายเงินลงทุนบางส่วนต้นทุนเงินลงทุนคำนวณโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก กำไรขาดทุนจากการขายเงินลงทุนบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(ค) เงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศรวมถึงสินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มบริษัทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ สำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าให้รับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนในงวดบัญชีนั้น

(ง) เครื่องมือทางการเงิน

(ง.1) การจัดประเภทและการวัดมูลค่า

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน (นอกเหนือจากลูกหนี้การค้า (ดูหมายเหตุข้อ 4(จ)) รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกเมื่อกลุ่มบริษัทเป็นคู่สัญญาตามข้อกำหนดของเครื่องมือทางการเงินนั้น และวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยรวมต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มา เว้นแต่สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน จะวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกและภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมและต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มานั้นบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกจัดประเภทรายการตามการวัดมูลค่า ได้แก่ การวัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หรือมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน สินทรัพย์ทางการเงินจะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่ภายหลังการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกเว้นแต่กลุ่มบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์ทางการเงิน ในกรณีดังกล่าวสินทรัพย์ทางการเงินที่ได้รับผลกระทบทั้งหมดจะถูกจัดประเภทรายการใหม่โดยทันทีเป็นต้นไปนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการจัดประเภท

ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก หนี้สินทางการเงินจัดประเภทด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงดอกเบี้ยจ่าย กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการ ตัดรายการออกจากบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายถูกวัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ราคาทุนตัดจำหน่ายลดลงด้วยผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รายได้ดอกเบี้ยกำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น กำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการตัดรายการออกจากบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

#### (ง.2) การตัดรายการออกจากบัญชีและการหักกลับ

กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินออกจากบัญชีเมื่อสิทธิตามสัญญาที่จะได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ทางการเงินหมดอายุหรือมีการโอนสิทธิในการรับกระแสเงินสดตามสัญญาในธุรกรรมซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์ทางการเงินได้ถูกโอนหรือในกรณีที่กลุ่มบริษัทไม่ได้ทั้งโอนหรือคงไว้ซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเกือบทั้งหมดและไม่ได้คงไว้ซึ่งการควบคุมในสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินออกจากบัญชีเมื่อภาระผูกพันตามสัญญาสิ้นสุดลง ยกเลิก หรือหมดอายุ กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินออกจากบัญชีหากมีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขและกระแสเงินสดจากการเปลี่ยนแปลงหนี้สินมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยรับรู้หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมที่สะท้อนเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงแล้ว

ผลต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีที่ตัดรายการและสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือต้องจ่าย รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะหักกลับกันเพื่อรายงานในงบแสดงฐานะการเงินด้วยจำนวนสุทธิก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิบังคับใช้ตามกฎหมายในการหักกลับจำนวนเงินที่รับรู้และกลุ่มบริษัทตั้งใจที่จะชำระด้วยจำนวนเงินสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

#### (ง.3) การตัดจำหน่าย

มูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อกลุ่มบริษัทไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะได้รับคืนเงิน หากมีการรับเงินคืนในภายหลังจากสินทรัพย์ที่มีการตัดจำหน่ายแล้ว จะรับรู้เป็นการกลับรายการการด้อยค่าในกำไรหรือขาดทุนในงวดที่ได้รับคืน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(ง.4) ดอกเบี้ย

ดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่ายรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ในการคำนวณดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่าย อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงจะนำมาใช้กับมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ (เมื่อสินทรัพย์ไม่มีการด้อยค่าด้านเครดิต) หรือราคาทุนตัดจำหน่ายของหนี้สิน อย่างไรก็ตามสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตภายหลังการรับรู้เมื่อเริ่มแรก รายได้ดอกเบี้ยจะคำนวณโดยการใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงกับราคาทุนตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ทางการเงิน หากสินทรัพย์ไม่มีการด้อยค่าด้านเครดิตอีกต่อไป การคำนวณรายได้ดอกเบี้ยจะเปลี่ยนกลับไปคำนวณจากมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์

(ง.5) การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินนอกเหนือจากลูกหนี้การค้า

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และวงเงินให้สินเชื่อที่อนุมัติซึ่งไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นด้วยผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอีก 12 เดือนข้างหน้า ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิตนับแต่การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกหรือเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต ซึ่งกรณีดังกล่าวจะวัดค่าเพื่อผลขาดทุนด้วยผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของสัญญา

ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเป็นการประมาณผลขาดทุนด้านเครดิตด้วยความน่าจะเป็นถ่วงน้ำหนัก โดยพิจารณาถึงการคาดการณ์ในอนาคตประกอบกับประสบการณ์ในอดีต ซึ่งคำนวณโดยใช้มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่คาดว่าจะไม่ได้รับคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหากเกินกำหนดชำระมากกว่า 30 วัน มีการเปลี่ยนแปลงของอันดับความน่าเชื่อถือที่ลดระดับลงอย่างมีนัยสำคัญ มีการดำเนินงานที่ถดถอยอย่างมีนัยสำคัญของลูกหนี้ หรือมีการเปลี่ยนแปลงหรือคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ตลาด สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจหรือกฎหมายที่ส่งผลในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของลูกหนี้ในการจ่ายชำระภาระผูกพันให้กับกลุ่มบริษัท



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินจะเกิดการผิดสัญญาเมื่อ

- ผู้กู้ไม่สามารถจ่ายชำระภาระผูกพันด้านเครดิตให้แก่กลุ่มบริษัทได้เต็มจำนวน อีกทั้งกลุ่มบริษัทไม่มีสิทธิในการไถ่เบี้ย เช่น การยึดหลักประกัน (หากมีการวางหลักประกัน) หรือ
- สินทรัพย์ทางการเงินค้างชำระเกินกว่า 90 วัน

(จ) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากธนาคารและเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูงซึ่งมีระยะเวลาครบกำหนดไม่เกินสามเดือนนับแต่วันที่ได้มาเป็นรายการเทียบเท่าเงินสด

(ฉ) ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้ารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทนตามสัญญา ลูกหนี้การค้าวัดมูลค่าด้วยราคาของรายการหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หนี้สูญจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อเกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทประมาณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของสัญญา ซึ่งประมาณการโดยใช้ตารางการตั้งสำรองเพื่อหาอัตราผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งวิธีดังกล่าวมีการจัดกลุ่มลูกหนี้ตามความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีลักษณะร่วมกันและตามระยะเวลาที่เกินกำหนดชำระ โดยนำข้อมูลผลขาดทุนที่เกิดขึ้นในอดีต การปรับปรุงปัจจัยที่มีความเฉพาะเจาะจงกับลูกหนี้ นั้น ๆ ตลอดจนการประเมินข้อมูลสภาพการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบันและข้อมูลคาดการณ์สภาพการณ์เศรษฐกิจทั่วไปในอนาคต ณ วันที่รายงาน

(ช) สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ต้นทุนของสินค้าคำนวณโดยใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินค้าคงเหลือ สำหรับสินค้าสำเร็จรูป ต้นทุนสินค้ารวมการปันส่วนของค่าโซ่หุ้ยการผลิตอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงระดับกำลังการผลิตตามปกติ ทั้งนี้ มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นการประมาณราคาที่จะขายได้จากการดำเนินธุรกิจปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขาย

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(ข) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์ ต้นทุนของการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กิจการก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนการกู้ยืมและต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์ สำหรับเครื่องมือที่ควบคุมโดยลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ซึ่งไม่สามารถทำงานได้โดยปราศจากลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นั้นให้ถือว่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปกรณ์

ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เมื่อกลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแปลงจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นเป็นประจำในการซ่อมบำรุงที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์อายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของแต่ละส่วนประกอบของสินทรัพย์ และรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างและติดตั้ง

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

อาคาร	20 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์โรงงาน	5 และ 10 ปี
ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	5 ปี
เครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ใช้ในการดำเนินงาน	5 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน	3 และ 5 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

**(ณ) ค่าความนิยม**

ค่าความนิยมวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม โดยค่าความนิยมของเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียรวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุน

**(ญ) สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น**

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้งานไม่จำกัดวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่า สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น ๆ วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการจะรับรู้เป็นสินทรัพย์เมื่อก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต ค่าตัดจำหน่ายคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าตัดจำหน่ายสำหรับเครื่องหมายการค้า

ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	3 ปี
สัญญาแฟรนไชส์	3 - 10 ปี
ค่าสิทธิบัตร	3 - 10 ปี

ค่าตัดจำหน่ายสัญญาแฟรนไชส์บันทึกในค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นบันทึกในค่าใช้จ่ายในการบริหาร ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

#### (ก) สัญญาเช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญา กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า เมื่อสัญญานั้นให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุสำหรับช่วงเวลาหนึ่งเพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือวันที่มีการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะปันส่วนสิ่งตอบแทนที่ต้องจ่ายตามสัญญาให้กับแต่ละส่วนประกอบของสัญญาเช่าตามราคาเอกเทศของแต่ละส่วนประกอบ สำหรับสัญญาเช่าอสังหาริมทรัพย์ กลุ่มบริษัทเลือกที่จะไม่แยกส่วนประกอบที่ไม่เป็นการเช่าและรับรู้สัญญาเช่าและส่วนประกอบที่ไม่เป็นการเช่าเป็นสัญญาเช่าทั้งหมด

กลุ่มบริษัทรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล ยกเว้นสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำหรือสัญญาเช่าระยะสั้นจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า และปรับปรุงเมื่อมีการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินตามสัญญาเช่า ต้นทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินที่รับรู้เมื่อเริ่มแรกของหนี้สินตามสัญญาเช่าปรับปรุงด้วยเงินจ่ายล่วงหน้ารวมกับต้นทุนทางตรงเริ่มแรก ประมาณการต้นทุนในการบูรณะและสุทธิจากสิ่งงูใจในสัญญาเช่าที่ได้รับ ค่าเสื่อมราคารับรู้ในกำไรหรือขาดทุนด้วยวิธีเส้นตรงนับจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลจนถึงวันสิ้นสุดอายุสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่าปัจจุบันของค่าเช่าที่ต้องจ่ายทั้งหมดตามสัญญา ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทใช้อัตราดอกเบี้ยตามนัยของสัญญาเช่าของกลุ่มบริษัทในการคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน เว้นแต่อัตรานั้นไม่สามารถกำหนดได้ กลุ่มบริษัทกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มโดยนำอัตราดอกเบี้ยจากแหล่งข้อมูลทางการเงินภายนอกหลายแห่งและได้ปรับปรุงบางส่วนเพื่อให้สะท้อนระยะเวลาของสัญญาเช่าและลักษณะของสินทรัพย์ที่เช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง และหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกวัดมูลค่าใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่าหรือมีการเปลี่ยนแปลงการประเมินการเลือกใช้สิทธิที่ระบุในสัญญาเช่า เมื่อมีการวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ จะปรับปรุงกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สิทธิการใช้ หรือรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน หากมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สิทธิการใช้ได้ถูกลดมูลค่าลงจนเป็นศูนย์แล้ว ยกเว้นสัญญาเช่าพื้นที่ที่ได้รับส่วนลดค่าเช่าจากสถานการณ์ COVID-19 และกลุ่มบริษัทเลือกไม่ประเมินว่าการได้รับส่วนลดค่าเช่าเป็นการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า จะปรับปรุงผลกระทบกับหนี้สินตามสัญญาเช่าและกำไรสะสม ณ วันที่

1 มกราคม 2564

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

**(ฎ) การด้อยค่าสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน**

ยอดสินทรัพย์ตามบัญชีของกลุ่มบริษัทได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่ข้อบ่งชี้จะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน สำหรับค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน หมายถึง มูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์ ประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตจะคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงภาษีเงินได้เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อสินทรัพย์ สำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับโดยอิสระจากสินทรัพย์อื่น จะพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนรวมกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นเกี่ยวข้องด้วย

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกกลับรายการ หากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ยกเว้นขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมจะไม่มีการปรับปรุงกลับรายการ ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่ามาก่อน

**(จ) ผลประโยชน์ของพนักงาน**

**โครงการสมทบเงิน**

ภาระผูกพันในการสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัทจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

### โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ถูกคำนวณจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อน ๆ ผลประโยชน์ดังกล่าวได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบันซึ่งจัดทำโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี โดยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้

ในการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิ กำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยจะถูกรับรู้รายการในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทันที กลุ่มบริษัทกำหนดดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิโดยใช้อัตราคิดลดที่ใช้วัดมูลค่าภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ ณ ต้นปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิซึ่งเป็นผลมาจากการสมทบเงินและการจ่ายชำระผลประโยชน์ ดอกเบี้ยจ่ายสุทธิและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการผลประโยชน์รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ของโครงการหรือการลดขนาดโครงการ การเปลี่ยนแปลงในผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในอดีต หรือกำไรหรือขาดทุนจากการลดขนาดโครงการต้องรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรและขาดทุนจากการจ่ายชำระผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกิดขึ้น

ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อวันใดวันหนึ่งต่อไปนี้เกิดขึ้นก่อน เมื่อกลุ่มบริษัทไม่สามารถยกเลิกข้อเสนอการให้ผลประโยชน์ดังกล่าวได้อีกต่อไป หรือเมื่อกลุ่มบริษัทรับรู้ต้นทุนสำหรับการปรับโครงสร้าง หากระยะเวลาการจ่ายผลประโยชน์เกินกว่า 12 เดือนนับจากวันสิ้นสุดระยะเวลารายงาน ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะถูกคิดลดกระแสเงินสด

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อพนักงานทำงานให้ หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระ หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุमानที่จะต้องจ่ายอันเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้ทำงานให้ในอดีตและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

### (๓) ประมาณการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุมานที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตซึ่งสามารถประมาณจำนวนของภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจะต้องถูกจ่ายไปเพื่อชำระภาระผูกพันดังกล่าว ประมาณการหนี้สินพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดในตลาดปัจจุบันก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ เพื่อให้สะท้อนจำนวนที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบันซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหนี้สิน ประมาณการหนี้สิน ส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

### (๓) การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรมคือราคาที่จะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือจ่ายชำระเพื่อโอนหนี้สินในรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ร่วมตลาด ณ วันที่วัดมูลค่าในตลาดหลัก หรือตลาดที่ให้ประโยชน์สูงสุด (หากไม่มีตลาดหลัก) ที่กลุ่มบริษัทสามารถเข้าถึงได้ในวันดังกล่าว มูลค่ายุติธรรมของหนี้สินสะท้อนผลกระทบของความเสี่ยงที่ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดของภาระผูกพัน

การวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สิน กลุ่มบริษัทใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ มูลค่ายุติธรรมเหล่านี้ถูกจัดประเภทในแต่ละลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมตามข้อมูลที่ใช้ในการประเมินมูลค่า ดังนี้

- ข้อมูลระดับ 1 เป็นราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน
- ข้อมูลระดับ 2 เป็นข้อมูลอื่นที่สังเกตได้โดยตรงหรือโดยอ้อมสำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้นนอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับ 1
- ข้อมูลระดับ 3 ข้อมูลที่ใช้เป็นข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้สำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินนั้น

หากสินทรัพย์หรือหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมมีราคาเสนอซื้อและราคาเสนอขายกลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์และสถานะการเป็นสินทรัพย์ด้วยราคาเสนอซื้อ และวัดมูลค่าหนี้สินและสถานะการเป็นหนี้สินด้วยราคาเสนอขาย

หลักฐานที่ดีที่สุดสำหรับมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกคือราคาของการทำรายการ เช่น มูลค่ายุติธรรมของผลตอบแทนที่ให้หรือได้รับ



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(ณ) รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า

(1) การรับรู้รายได้

รายได้รับรู้เมื่อลูกค้ามีอำนาจควบคุมในสินค้าหรือบริการด้วยจำนวนเงินที่สะท้อนถึงสิ่งตอบแทนที่กลุ่มบริษัท คาดว่าจะมีสิทธิได้รับซึ่งไม่รวมจำนวนเงินที่เก็บแทนบุคคลที่สาม รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้า

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้ ณ วันที่มีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า สำหรับการขายที่ให้สิทธิลูกค้าในการคืน สินค้า กลุ่มบริษัททำการประมาณการรับคืนสินค้าจากข้อมูลอัตราการคืนสินค้าในอดีตและจะไม่รับรู้รายได้จากการขายสินค้าสำหรับรายการดังกล่าวรวมถึงยังคงรับรู้สินค้าที่คาดว่าจะได้รับคืนเป็นสินค้าคงเหลือ

รายได้จากการให้บริการรับรู้ตลอดช่วงเวลาหนึ่ง หรือ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเมื่อได้ให้บริการ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

สำหรับสัญญาที่มีการรวมการขายสินค้าและบริการเข้าด้วยกัน กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการแยกจากกัน หากสามารถแยกสินค้าหรือบริการดังกล่าวออกจากกันได้และลูกค้าได้รับประโยชน์จากสินค้าหรือบริการนั้น หรือมีการให้บริการหลาย ๆ ประเภทในรอบระยะเวลารายงานที่แตกต่างกัน สิ่งตอบแทนที่ได้รับจะถูกปันส่วนตามสัดส่วนของราคาขายที่เป็นเอกเทศของสินค้าและบริการนั้น ๆ

การให้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

รายได้จากการให้สิทธิลูกค้าในการเข้าถึงแพลตฟอร์มได้รับรู้ตลอดระยะเวลาการให้สิทธิ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

#### โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

สำหรับโปรแกรมสิทธิพิเศษที่กลุ่มบริษัทมีให้ลูกค้า สิ่งตอบแทนที่ได้รับจะปันส่วนตามสัดส่วนของราคาขายที่เป็นเอกเทศของสินค้าและคะแนน จำนวนเงินที่ปันส่วนให้กับคะแนนจะรับรู้เป็นหนี้สินที่เกิดจากสัญญา และรับรู้รายได้เมื่อลูกค้าใช้สิทธิแลกคะแนนหรือเมื่อมีความน่าจะเป็นน้อยมากที่ลูกค้าจะใช้สิทธิแลกคะแนน ดังกล่าว ทั้งนี้ ราคาขายที่เป็นเอกเทศของคะแนนประมาณการโดยอ้างอิงกับส่วนลดที่ให้แก่ลูกค้าและความน่าจะเป็นที่ลูกค้าจะใช้สิทธิแลกคะแนน และจะได้รับการทบทวนการประมาณการดังกล่าว ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

#### เงินรับล่วงหน้าระยะยาวจากลูกค้า

เงินรับล่วงหน้าระยะยาวจากลูกค้ารับรู้เป็นรายได้เมื่อกลุ่มบริษัทโอนการควบคุมในสินค้าให้กับลูกค้า

#### รายได้เงินปันผล

เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่บริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล

#### (2) ยอดคงเหลือของสัญญา

สินทรัพย์ที่เกิดจากสัญญารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ก่อนที่จะมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทน สินทรัพย์ที่เกิดจากสัญญาวัดมูลค่าด้วยมูลค่าของสิ่งตอบแทนที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น สินทรัพย์ที่เกิดจากสัญญาจะถูกจัดประเภทเป็นลูกหนี้การค้าเมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทน

หนี้สินที่เกิดจากสัญญาเป็นภาระผูกพันที่จะต้องโอนสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า หนี้สินที่เกิดจากสัญญารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้รับชำระหรือมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทนที่เรียกคืนไม่ได้จากลูกค้า ก่อนที่กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ที่เกี่ยวข้อง

หนี้สินเงินคืนเป็นภาระผูกพันในการคืนสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากลูกค้าทั้งหมดหรือบางส่วนและวัดมูลค่าด้วยจำนวนเงินที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะต้องคืนให้กับลูกค้า หนี้สินเงินคืนได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและปรับปรุงกับจำนวนที่รับรู้รายได้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(ค) ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วยภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีซึ่งรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเว้นแต่รายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือรายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันบันทึกโดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวกับรายการในปีก่อน ๆ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีบันทึกโดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวสำหรับการรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรก การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อยเป็นไปได้อาจจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

การวัดมูลค่าของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีต้องสะท้อนถึงผลกระทบทางภาษีที่จะเกิดจากลักษณะวิธีการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์หรือจะจ่ายชำระหนี้สินตามมูลค่าตามบัญชี ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ทั้งนี้ สินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันจะหักกลับกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันในงบการเงินเฉพาะกิจการ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ก่อนข้างแน่นว่ากำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง

(ค) กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรหรือขาดทุนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัท ด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ออกจำหน่ายระหว่างปี

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 5 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มมีการแจกจ่ายวัคซีนในระหว่างปี 2564 จากความไม่แน่นอนของสถานการณ์ในปี 2563 กลุ่มบริษัทจึงจัดทำงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยถือปฏิบัติตามแนวปฏิบัติทางการบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีเพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในเรื่อง การไม่นำสถานการณ์ COVID-19 มาพิจารณาการค้ำของสินทรัพย์ การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า และภาษีเงินได้ รอกการตัดบัญชี เนื่องด้วยแนวปฏิบัติดังกล่าวสิ้นสุดการมีผลบังคับใช้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ในปี 2564 กลุ่มบริษัทพิจารณาถึงผลกระทบจากการสิ้นสุดการถือปฏิบัติตามแนวปฏิบัติดังกล่าวซึ่งไม่มีผลกระทบต้องการเงิน อย่างมีสาระสำคัญ ยกเว้นเรื่องการยินยอมลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับ COVID-19 (ดูหมายเหตุข้อ 3)

## 6 การซื้อบริษัทย่อย

ในการประชุมคณะกรรมการของบริษัท เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2564 คณะกรรมการมีมติอนุมัติให้บริษัทเซ็น แอนด์ สไปซ์ จำกัด (“ZPC”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท เข้าร่วมลงทุนกับบุคคลธรรมดาในกลุ่มหนึ่งในบริษัทเซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด (“ZKC”) ซึ่งเป็นบริษัทจัดตั้งใหม่ เพื่อประกอบธุรกิจการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เครื่องปรุงรสและผลิตภัณฑ์อาหารอื่น ๆ ซึ่ง ZKC ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทใหม่กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าแล้วเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564 โดยมีทุนจดทะเบียนจำนวน 4.9 ล้านบาท (หุ้นสามัญจำนวน 49,001 หุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท)

ในการประชุมคณะกรรมการของ ZPC เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564 คณะกรรมการมีมติอนุมัติให้ ZPC เข้าลงทุนใน ZKC โดยเข้าซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นเดิมและเพิ่มทุนใน ZKC จำนวน 51,000 หุ้น รวมเป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 50.1 ล้านบาท (รวมส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ) ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 51 ของทุนจดทะเบียน และ ZPC ได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วในเดือนเมษายน 2564 ต่อมา ZKC จดทะเบียนการเพิ่มทุนดังกล่าวกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2564 ส่งผลให้กลุ่มบริษัทได้มาซึ่งอำนาจควบคุมใน ZKC

การมีอำนาจควบคุมใน ZKC จะทำให้กลุ่มบริษัทบรรลุความหลากหลายของธุรกิจบริการอาหาร ในการขยายไปสู่ ธุรกิจอาหารและค้าปลีก โดยครอบคลุมทั้งการผลิตเครื่องปรุงรสต่าง ๆ และอาหารสำเร็จรูปพร้อมปรุงและพร้อมทาน กลุ่มบริษัทคาดว่า การซื้อธุรกิจดังกล่าวจะกลายเป็นธุรกิจหลักที่สามารถสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นได้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา	หมายเหตุ	มูลค่ายุติธรรม (พันบาท)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด		10,000
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	13	58,966
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	16	8,423
หนี้สินตามสัญญาเช่า		(1,166)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	23	(4,478)
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	18	(2,500)
<b>รวมสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้</b>		<b>69,245</b>
หัก ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม (ร้อยละ 49)		33,930
<b>รวมสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้รับ</b>		<b>35,315</b>
ค่าความนิยมจากการซื้อธุรกิจ	15	14,785
<b>สิ่งตอบแทนที่โอนให้</b>		<b>50,100</b>
<b>สินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา</b>		<b>มูลค่ายุติธรรม (พันบาท)</b>
เงินสดสุทธิที่ได้มาจากการซื้อบริษัทย่อย		10,000
เงินสดที่จ่าย		50,100
<b>กระแสเงินสดจ่ายสุทธิ</b>		<b>40,100</b>

ผู้บริหารได้แต่งตั้งผู้ประเมินราคาอิสระเพื่อทำการประเมินมูลค่ายุติธรรมของธุรกิจข้างต้น มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาเป็นมูลค่าประมาณการ ณ วันที่ซื้อธุรกิจ การกำหนดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา รวมถึงการปันส่วนของราคาซื้อเสร็จสิ้นแล้ว ณ วันที่งบการเงินนี้ได้รับการอนุมัติ

กลุ่มบริษัทได้มีการทบทวนอย่างต่อเนื่องในระหว่างช่วงเวลาที่วัดมูลค่า ซึ่งหากมีข้อมูลใหม่ที่ได้รับเพิ่มเติมภายในหนึ่งปีนับจากวันที่มีการซื้อธุรกิจและรับทราบข้อเท็จจริงที่สะท้อนเหตุการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่ซื้อธุรกิจ จะทำการปรับปรุงสำรองดังกล่าว

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 7 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารของกลุ่มบริษัท หรือบุคคลหรือกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญเดียวกันกับกลุ่มบริษัท หรือกลุ่มบริษัทที่มีอำนาจควบคุมทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารต่อบุคคลหรือกิจการนั้น

ความสัมพันธ์ที่มีกับบริษัทร่วมและย่อยได้เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 11 และ 12 สำหรับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกันที่มีรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญกับกลุ่มบริษัทในระหว่างปีมีดังต่อไปนี้

ชื่อกิจการ	ประเทศที่จัดตั้ง	ลักษณะความสัมพันธ์
บริษัท ฟุตส์ กิมมิกส์ จำกัด	ไทย	เป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีผู้ถือหุ้นและกรรมการเป็นสมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดกับกรรมการและผู้ถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
<b>บริษัทย่อย</b>				
ซื้อสินค้า	-	-	492	620
ขายสินค้า	-	-	169	-
ซื้อสินทรัพย์ถาวร	-	-	8	2,092
ขายสินทรัพย์ถาวร	-	-	5	446
ดอกเบี้ยรับ	-	-	11,767	10,953
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	71	960
เงินปันผลรับ	-	-	11,800	-
รายได้ค่าบริการจัดการและอื่น ๆ	-	-	268,001	178,391
รายได้อื่น	-	-	-	227
ค่าใช้จ่ายอื่น	-	-	383	351
<b>บริษัทร่วม</b>				
ขายสินค้า	2,355	1,256	-	-
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	597	286	-	-
ขายสินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์อื่น	203	292	-	-
รายได้อื่น	258	529	-	-
ค่าใช้จ่ายอื่น	20	-	20	-
<b>บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ค่าเช่าจ่าย	1,550	1,665	-	-
<b>ผู้บริหารสำคัญ</b>				
ค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ				
ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	32,093	27,374	30,246	27,374
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	2,607	1,195	2,607	1,195
<b>รวม</b>	<b>34,700</b>	<b>28,569</b>	<b>32,853</b>	<b>28,569</b>



## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สอดคล้องกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
<b>ลูกหนี้การค้า</b>				
บริษัทย่อย	-	-	34,521	22,767
บริษัทร่วม	151	415	-	-
<b>รวม</b>	<b>151</b>	<b>415</b>	<b>34,521</b>	<b>22,767</b>
<b>ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น</b>				
บริษัทย่อย	-	-	851	37
บริษัทร่วม	-	2	-	2
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>851</b>	<b>39</b>
<b>เงินให้กู้ยืม</b>				
บริษัทย่อย	-	-	300,018	273,332
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>300,018</b>	<b>273,332</b>
<b>เงินมัดจำ</b>				
บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	2,667	2,667	-	-
<b>รวม</b>	<b>2,667</b>	<b>2,667</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ดอกเบี้ยค้างรับ</b>				
บริษัทย่อย	-	-	931	763
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>931</b>	<b>763</b>

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
<b>เจ้าหนี้การค้า</b>				
บริษัทย่อย	-	-	2,337	7,969
บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	281	235	-	-
<b>รวม</b>	<b>281</b>	<b>235</b>	<b>2,337</b>	<b>7,969</b>
<b>เจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น</b>				
บริษัทย่อย	-	-	2	47
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>47</b>
<b>เงินประกันวัตถุดิบ</b>				
บริษัทร่วม	270	190	-	-
<b>รวม</b>	<b>270</b>	<b>190</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>เงินมัดจำรับล่วงหน้า</b>				
บริษัทร่วม	-	47	-	-
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ดอกเบี้ยค้างจ่าย</b>				
บริษัทย่อย	-	-	4	3
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>เงินกู้ยืม</b>				
บริษัทย่อย	-	-	4,077	3,572
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4,077</b>	<b>3,572</b>

เงินให้กู้ยืมและเงินกู้ยืมระยะสั้นกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันทั้งหมด ไม่มีหลักประกันและเป็นเงินกู้ยืมประเภทชำระคืนเมื่อทวงถาม

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สัญญาให้บริการบริหารจัดการธุรกิจ

บริษัทได้ทำสัญญาให้บริการบริหารจัดการธุรกิจกับบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจประเภทร้านอาหารและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยบริษัทจะบริหารงานต่าง ๆ รวมถึงอนุญาตให้บริษัทย่อยดำเนินธุรกิจร้านอาหารและจัดจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า ในกรณีนี้ บริษัทย่อยตกลงจ่ายค่าบริหารจัดการและค่าธรรมเนียมการใช้เครื่องหมายการค้าในอัตราร้อยละของยอดขายทั้งหมดตามที่ระบุในสัญญา

#### 8 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
เงินสดในมือ	6,904	6,551	305	321
เงินฝากธนาคาร	260,623	261,989	113,896	158,153
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดใน				
งบแสดงฐานะการเงิน	<u>267,527</u>	<u>268,540</u>	<u>114,201</u>	<u>158,474</u>

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 9 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	35,613	45,105	35,827	22,553
เกินกำหนดชำระ				
1 - 30 วัน	11,172	16,044	-	325
31 - 60 วัน	2,859	3,716	-	-
61 - 90 วัน	1,922	2,462	-	2
มากกว่า 90 วัน	19,487	10,143	43	30
<b>รวม</b>	<b>71,053</b>	<b>77,470</b>	<b>35,870</b>	<b>22,910</b>
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(9,780)	(5,616)	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>61,273</b>	<b>71,854</b>	<b>35,870</b>	<b>22,910</b>

ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	5,616	1,055	-	-
เพิ่มขึ้น	4,373	4,608	-	-
ตัดบัญชี	(209)	(47)	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>9,780</b>	<b>5,616</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านเครดิตเปิดเผยในหมายเหตุข้อ 26 (ข.1)

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

# 10 สินค้ำคงเหลือ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
สินค้าสำเร็จรูป	2,588	2,724	-	-
วัตถุดิบ	88,255	57,644	-	-
วัสดุและของใช้สิ้นเปลือง	33,504	29,110	-	-
<b>รวม</b>	<b>124,347</b>	<b>89,478</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
หัก ค่าเผื่อสินค้าเสื่อมสภาพ	(505)	(2,332)	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>123,842</b>	<b>87,146</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
ต้นทุนของสินค้ำคงเหลือที่บันทึก				
รวมในบัญชีต้นทุนขายและบริการ				
- ต้นทุนขายและบริการ	1,244,781	1,230,383	-	-
- กลับรายการการปรับลดมูลค่าเป็นมูลค่าสุทธิ				
ที่คาดว่าจะได้รับและเสื่อมสภาพ	(1,827)	(1,188)	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>1,242,954</b>	<b>1,229,195</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

11 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

		งบการเงินรวม									
ลักษณะ ธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็นเจ้าของ			ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		มูลค่าตาม วิธีส่วนได้เสีย		เงินปันผลรับ สำหรับปี	
		2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
		(ร้อยละ)						(พันบาท)			
บริษัทร่วมทางอ้อม											
บริษัท กินดีอยู่ดี											
2020 จำกัด	ร้านอาหาร	25.00	25.00	30,000	16,500	7,500	4,125	3,892	2,467	-	-
รวม						7,500	4,125	3,892	2,467	-	-

บริษัทร่วมจดทะเบียนจัดตั้งและดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

กลุ่มบริษัทไม่มีเงินลงทุนในบริษัทร่วมซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นจึงไม่มีราคาเปิดเผยต่อสาธารณชน

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

รายการเคลื่อนไหวที่มีสาระสำคัญ

งบการเงินรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

2564

2563

(พันบาท)

ซื้อเงินลงทุน

3,375

4,125

การเพิ่มเงินลงทุนในบริษัทร่วม

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญาร่วมลงทุนกับบริษัทแห่งหนึ่ง เพื่อลงทุนในหุ้นร้อยละ 25 ของหุ้นที่ออกทั้งหมดของบริษัทร่วม ในการประชุมคณะกรรมการของบริษัท เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2563 คณะกรรมการมีมติอนุมัติให้บริษัทย่อยเพิ่มเงินลงทุนในบริษัท กินคือยูดี 2020 จำกัด (“บริษัทร่วม”) เป็นจำนวน 4.5 ล้านบาท รวมเป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 7.5 ล้านบาท บริษัทร่วมได้จัดระเบียบการเพิ่มทุน จัดทะเบียนดังกล่าวกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์แล้วในเดือนกรกฎาคม 2563 ซึ่งบริษัทย่อยได้ใช้สิทธิ ในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนของบริษัทร่วมตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิม (ร้อยละ 25) ต่อมาบริษัทได้จ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าว เต็มจำนวนแล้วในเดือนกุมภาพันธ์ 2564



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

12 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

		งบการเงินเฉพาะกิจการ											
		สัดส่วนความเป็น											
	ลักษณะธุรกิจ	เจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน-สุทธิ		เงินปันผลรับสำหรับปี	
		2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
		(ร้อยละ)				(พันบาท)							
บริษัทย่อยทางตรง													
บริษัท เซ็นเรสเคอร์รอง	ร้านอาหาร/												
โสดัง จำกัด	ธุรกิจแฟรนไชส์	99.99	99.99	75,000	75,000	75,000	75,000	-	-	75,000	75,000	-	-
บริษัท โตเกียว คอนเซปท์	ร้านอาหาร/												
จำกัด	ธุรกิจแฟรนไชส์	99.99	99.99	25,000	25,000	25,000	25,000	-	-	25,000	25,000	-	-
บริษัท อาเคอินเตอร์ฟู้ดส์													
จำกัด	ร้านอาหาร	99.99	99.99	80,000	80,000	80,000	80,000	-	-	80,000	80,000	10,000	-
บริษัท กิวกกริลกรุ๊ป จำกัด	ร้านอาหาร	99.99	99.99	30,000	30,000	29,999	29,999	-	-	29,999	29,999	-	-
บริษัท เซ็น ชัพพลาย เซน	ขายและบริการ												
แมนเจเม้นท์ จำกัด	ด้านอาหาร	99.99	99.99	17,500	17,500	17,500	17,500	-	-	17,500	17,500	1,050	-
บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่	ร้านอาหาร/												
จำกัด	ธุรกิจแฟรนไชส์	99.99	99.99	20,000	20,000	20,000	20,000	-	-	20,000	20,000	-	-
	เจ้าของ												
บริษัท สไปซี่ ชินเนอจี	เครื่องหมาย												
จำกัด	การค้า/บริการ	99.99	99.99	5,000	5,000	251,317	251,317	-	-	251,317	251,317	750	-
รวม						498,816	498,816	-	-	498,816	498,816	11,800	-

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

		งบการเงินเฉพาะกิจการ											
		สัดส่วนความเป็น											
ลักษณะธุรกิจ	เจ้าของ			ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		การด้อยค่า		ราคาทุน-สุทธิ		เงินปันผลรับสำหรับปี	
		2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563
		(ร้อยละ)						(พันบาท)					
บริษัทย่อยทางอ้อม													
บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม	ผลิตและขาย												
อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	ผลิตภัณฑ์อาหาร	51.00	-	10,000	-	51,000	-	-	-	51,000	-	-	-
รวม						51,000	-	-	-	51,000	-	-	-

บริษัทย่อยทั้งหมดจดทะเบียนจัดตั้งและดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

รายการเคลื่อนไหวที่มีสาระสำคัญ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	หมายเหตุ	งบการเงินรวม	
		2564	2563
		(พันบาท)	
ซื้อเงินลงทุนในบริษัท ZKC	6	51,000	-

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

13 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

หมายเหตุ	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง ที่ดิน		อาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์โรงงาน	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	งบการเงินรวม		สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม	
						เครื่องมือ เครื่องใช้และ อุปกรณ์ใช้ใน การดำเนินงาน (พันบาท)	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน			
						ยานพาหนะ				
ราคาทุน										
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	326,313	-	-	-	982,507	135,648	140,935	3,723	25,949	1,615,075
เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	37,504	11,933	8,089	-	1,229	58,755
โอน	-	-	-	-	3,323	1,496	613	-	(5,432)	-
จำหน่าย	-	-	-	-	(76,785)	(4,526)	(6,681)	(833)	(3,960)	(92,785)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ										
1 มกราคม 2564	326,313	-	-	-	946,549	144,551	142,956	2,890	17,786	1,581,045
เพิ่มขึ้น	-	-	-	118	27,327	9,385	7,328	137	190	44,485
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	6	21,300	29,800	5,154	-	423	160	2,129	-	58,966
โอนจากสินทรัพย์สิทธิการใช้	14	-	-	-	-	-	-	1,660	-	1,660
โอน	-	-	-	-	1,343	-	-	-	(1,343)	-
จำหน่าย	-	-	-	-	(37,534)	(4,809)	(16,662)	(137)	-	(59,142)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	347,613	29,800	5,272	-	937,685	149,550	133,782	6,679	16,633	1,627,014

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

หมายเหตุ	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์โรงงาน	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	งบการเงินรวม		ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
					เครื่องมือ เครื่องใช้และ อุปกรณ์ใช้ใน การดำเนินงาน (พันบาท)	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน			
ค่าเสื่อมราคาและ									
ขาดทุนจากการด้อยค่า									
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	-	-	-	565,007	77,377	86,691	2,874	-	731,949
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	-	-	125,850	19,173	22,725	506	-	168,254
(กลับรายการ) ขาดทุนจาก									
การด้อยค่า	-	-	-	4,566	(90)	(82)	-	-	4,394
จำหน่าย	-	-	-	(34,083)	(3,833)	(5,048)	(820)	-	(43,784)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ									
1 มกราคม 2564	-	-	-	661,340	92,627	104,286	2,560	-	860,813
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	1,011	390	99,050	17,590	19,650	868	-	138,559
โอนจากสินทรัพย์สิทธิการใช้	14	-	-	-	-	-	1,026	-	1,026
(กลับรายการ) ขาดทุนจาก									
การด้อยค่า	-	-	-	(4,270)	-	(5)	-	16,325	12,050
จำหน่าย	-	-	-	(21,811)	(2,923)	(15,251)	(137)	-	(40,122)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	-	1,011	390	734,309	107,294	108,680	4,317	16,325	972,326

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

					งบการเงินรวม				
ที่ดินและ					เครื่องมือ	เครื่องตกแต่ง		สินทรัพย์	
ส่วนปรับปรุง		เครื่องจักรและ	ส่วนปรับปรุง	เครื่องใช้และ	ติดตั้งและ		ระหว่าง		
ที่ดิน	อาคาร	อุปกรณ์โรงงาน	สิทธิการเช่า	อุปกรณ์ใช้ใน	อุปกรณ์	ยานพาหนะ	การก่อสร้างและ	ติดตั้ง	รวม
				การดำเนินงาน	สำนักงาน				
					(พันบาท)				
มูลค่าสุทธิทางบัญชี									
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	326,313	-	-	285,209	51,924	38,670	330	17,786	720,232
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	347,613	28,789	4,882	203,376	42,256	25,102	2,362	308	654,688

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

งบการเงินเฉพาะกิจการ							
	ที่ดินและ	ส่วนปรับปรุง	เครื่องมือ	เครื่องตกแต่ง		สินทรัพย์	
หมายเหตุ	ส่วนปรับปรุง	สิทธิการเช่า	เครื่องใช้และ	ติดตั้งและ	ยานพาหนะ	ระหว่าง	
	ที่ดิน		อุปกรณ์ใช้ใน	อุปกรณ์		การก่อสร้างและ	รวม
			การดำเนินงาน	สำนักงาน		ติดตั้ง	
				(พันบาท)			
ราคาทุน							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	326,313	38,931	5,512	21,960	2,774	125	395,615
เพิ่มขึ้น	-	3,110	142	2,046	-	-	5,298
โอน	-	-	-	125	-	(125)	-
จำหน่าย	-	(3,571)	(1,122)	(1,611)	(833)	-	(7,137)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	326,313	38,470	4,532	22,520	1,941	-	393,776
เพิ่มขึ้น	-	196	103	707	-	111	1,117
โอนจากสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	-	1,660	-	1,660
จำหน่าย	-	-	(585)	(1,850)	(137)	-	(2,572)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	326,313	38,666	4,050	21,377	3,464	111	393,981



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

งบการเงินเฉพาะกิจการ							
หมายเหตุ	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องมือ	เครื่องตกแต่ง	ยานพาหนะ	สินทรัพย์	รวม
			เครื่องใช้และ	ติดตั้งและ		ระหว่าง	
			อุปกรณ์ใช้ใน	อุปกรณ์		การก่อสร้างและ	
			การดำเนินงาน	สำนักงาน		ติดตั้ง	
(พันบาท)							
ค่าเสื่อมราคาและขาดทุนจากการด้อยค่า							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	-	4,251	5,147	14,056	2,531	-	25,985
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	4,628	253	3,782	230	-	8,893
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(219)	(89)	(87)	-	-	(395)
จำหน่าย	-	(2,312)	(1,092)	(1,093)	(820)	-	(5,317)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 1 มกราคม 2564	-	6,348	4,219	16,658	1,941	-	29,166
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	4,614	105	3,474	167	-	8,360
โอนจากสินทรัพย์สิทธิการใช้	14	-	-	-	1,026	-	1,026
จำหน่าย	-	-	(581)	(1,850)	(137)	-	(2,568)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	-	10,962	3,743	18,282	2,997	-	35,984

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุง ที่ดิน	ส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องมือ เครื่องใช้และ อุปกรณ์ใช้ใน การดำเนินงาน	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน (พันบาท)	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง การก่อสร้างและ ติดตั้ง รวม
มูลค่าสุทธิทางบัญชี						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	326,313	32,122	313	5,862	-	364,610
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	326,313	27,704	307	3,095	467	357,997

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

#### การค้ำประกัน

ที่ดินทั้งหมดของบริษัทและสินทรัพย์บางส่วนของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งซึ่งมีมูลค่าสุทธิตามบัญชีจำนวน 326.3 ล้านบาท (2563: 342.6 ล้านบาท) ได้ถูกจำนองไว้กับธนาคารแห่งหนึ่งเพื่อค้ำประกันวงเงินสินเชื่อและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินในประเทศแห่งหนึ่งตามที่กล่าวในหมายเหตุข้อ 17

#### ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนการรื้อถอน

##### รายการเคลื่อนไหวของประมาณการหนี้สิน

ไม่หมุนเวียนการรื้อถอน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	62,261	67,604	5,091	6,274
ประมาณการหนี้สินเพิ่มขึ้น	1,012	1,358	-	258
กลับรายการประมาณการหนี้สิน	(1,804)	(3,986)	-	(691)
ประมาณการหนี้สินใช้ไป	(1,787)	(2,715)	-	(750)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>59,682</u>	<u>62,261</u>	<u>5,091</u>	<u>5,091</u>

ประมาณการหนี้สินดังกล่าวได้รวมไว้ในต้นทุนของส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าสำหรับร้านอาหารของกลุ่มบริษัทที่ตั้งอยู่บนพื้นที่เช่าตามสัญญาเช่า

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

#### 14 สัญญาเช่า

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
สินทรัพย์สิทธิการใช้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม		2564	2563	2564	2563
		(พันบาท)			
อาคาร สิ่งปลูกสร้างและส่วนปรับปรุง		817,490	956,144	139,235	161,068
ยานพาหนะ		-	799	-	799
รวม		<u>817,490</u>	<u>956,943</u>	<u>139,235</u>	<u>161,867</u>

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
สินทรัพย์สิทธิการใช้	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
		(พันบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม		956,943	1,089,102	161,867	182,175
เพิ่มขึ้น		220,695	187,377	-	1,774
ลดลง		(142,842)	(99,144)	-	-
โอนไปที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	13	(634)	-	(634)	-
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี		(215,382)	(220,392)	(21,998)	(22,082)
ขาดทุนจากการด้อยค่า		(1,290)	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม		<u>817,490</u>	<u>956,943</u>	<u>139,235</u>	<u>161,867</u>

กลุ่มบริษัทเช่าพื้นที่เป็นระยะเวลา 3 ปี โดยมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญา และค่าเช่าผันแปรตามอายุสัญญา ค่าเช่ากำหนดชำระเป็นรายเดือนตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา

#### สิทธิเลือกในการขยายอายุสัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทมีสิทธิเลือกขยายอายุสัญญาเช่าพื้นที่ภายในหนึ่งปีก่อนสิ้นสุดระยะเวลาเช่า ซึ่งกลุ่มบริษัทจะประเมินตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลว่ามีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่จะใช้สิทธิในการขยายอายุสัญญาเช่าหรือไม่และจะทบทวนการประเมินดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
				(พันบาท)	
จำนวนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน					
การลดค่าเช่าที่เกี่ยวข้องกับ COVID-19	3	87,025	-	2,381	-
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้					
- อาคาร สิ่งปลูกสร้างและส่วนปรับปรุง		215,217	220,059	21,833	21,749
- ยานพาหนะ		165	333	165	333
ดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่า		37,346	33,218	7,344	8,048
ค่าใช้จ่ายสัญญาเช่าระยะสั้น		300	1,489	-	-
ค่าใช้จ่ายสัญญาเช่าสินทรัพย์ที่มีมูลค่าต่ำ		8,951	9,027	865	861
ค่าเช่าจ่ายที่ผันแปรตามยอดขาย		15,623	11,265	-	-

ในปี 2564 กระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าของกลุ่มบริษัทและบริษัท มีจำนวน 262.5 ล้านบาท และ 24.3 ล้านบาท ตามลำดับ (2563: 250.2 ล้านบาท และ 24.6 ล้านบาท ตามลำดับ)

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 15 ค่าความนิยม

หมายเหตุ	งบการเงินรวม	
	2564	2563
	(พันบาท)	
<b>ราคาทุน</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม	181,956	181,956
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	6 14,785	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>196,741</u>	<u>181,956</u>
<b>ขาดทุนจากการด้อยค่า</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม	1,932	-
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	1,932
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>1,932</u>	<u>1,932</u>
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>		
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>194,809</u>	<u>180,024</u>

การทดสอบการด้อยค่าของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่มีค่าความนิยม

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า ค่าความนิยมได้ถูกปันส่วนให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดของกลุ่มบริษัท (แผนกที่มีการดำเนินงาน) ดังต่อไปนี้

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินรวม	
	2564	2563
	(พันบาท)	
ค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจ – กลุ่มที่ 1	133,581	133,581
ค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจ – กลุ่มที่ 2	46,443	46,443
ค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจ – กลุ่มที่ 3	14,785	-
	<b>194,809</b>	<b>180,024</b>
หน่วยอื่นๆ ซึ่งค่าความนิยมไม่มีนัยสำคัญ	-	-
<b>รวม</b>	<b>194,809</b>	<b>180,024</b>

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดเป็นมูลค่าจากการใช้ ซึ่งวัดมูลค่าโดยการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคตที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงานต่อเนื่องของธุรกิจอาหารไทยสำหรับแต่ละประเภทคำนวณโดยการว่าจ้างผู้ประเมินอิสระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ประมาณการกระแสเงินสดเป็นประมาณการทางการเงิน 5 ปี คำนวณจากผลประกอบการในอดีตของธุรกิจอาหารไทย และประมาณการผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยการเติบโตของรายได้ที่คาดไว้

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทไม่มีผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับค่าความนิยม (2563: 1.9 ล้านบาท) เนื่องจากประมาณการมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าตามบัญชี

ข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนแสดงในตารางต่อไป ผู้บริหารกำหนดข้อสมมติจากการประเมินแนวโน้มในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอ้างอิงข้อมูลที่เคยเกิดขึ้นในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน

	งบการเงินรวม	
	2564	2563
	(ร้อยละ)	
อัตราคิดลด	10.04	11.46
อัตราการเติบโต	3.0	3.0



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

16 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น

		งบการเงินรวม				
		เครื่องหมายการค้าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	การค้ำและค่าสิทธิบัตร	สัญญาแฟรนไชส์ (พันบาท)	สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	รวม
หมายเหตุ						
ราคาทุน						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563		28,947	72,699	24,017	4,630	130,293
เพิ่มขึ้น		2,342	5	833	6,252	9,432
โอนเข้า/ (โอนออก)		7,870	315	-	(8,185)	-
จำหน่าย		(180)	-	(13,431)	(137)	(13,748)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563						
และ 1 มกราคม 2564		38,979	73,019	11,419	2,560	125,977
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	6	-	8,423	-	-	8,423
เพิ่มขึ้น		7,975	142	-	2,675	10,792
โอนเข้า/ (โอนออก)		3,751	-	-	(3,751)	-
จำหน่าย		(209)	-	(9,752)	-	(9,961)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564		50,496	81,584	1,667	1,484	135,231

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินรวม				
	ค่าลิขสิทธิ์ ซอฟต์แวร์	เครื่องหมาย การค้าและ ค่าสิทธิบัตร	สัญญา แฟรนไชส์ (พันบาท)	สินทรัพย์ ระหว่างติดตั้ง	รวม
<b>ค่าตัดจำหน่ายและขาดทุน</b>					
<b>จากการด้อยค่า</b>					
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	22,603	304	17,663	-	40,570
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	5,557	248	4,209	-	10,014
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	3,000	-	-	3,000
จำหน่าย	(129)	-	(13,227)	-	(13,356)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>					
และ 1 มกราคม 2564	28,031	3,552	8,645	-	40,228
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	7,944	256	1,316	-	9,516
จำหน่าย	(145)	-	(9,624)	-	(9,769)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>35,830</b>	<b>3,808</b>	<b>337</b>	<b>-</b>	<b>39,975</b>
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>					
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	10,948	69,467	2,774	2,560	85,749
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	14,666	77,776	1,330	1,484	95,256

ในระหว่างปี 2562 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้าและการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคกับบริษัทในต่างประเทศแห่งหนึ่ง (ผู้ให้สิทธิ์) โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 22 กรกฎาคม 2562 ซึ่งคู่สัญญาจะได้รับสิทธิในการพัฒนาและการประกอบธุรกิจร้านอาหารจีนประเภทต้มยำภายใต้ชื่อ “Dim’s” ในประเทศไทย ในการนี้ บริษัทย่อยดังกล่าวผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมแรกเริ่มและค่าสิทธิใช้เครื่องหมายการค้าให้กับผู้ให้สิทธิ์ในอัตราตามที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญามีผลบังคับใช้เป็นระยะเวลา 10 ปี จนถึงวันที่ 22 กรกฎาคม 2572 โดยมีเงื่อนไขในการต่อสัญญาใหม่เพิ่มอีก 10 ปี โดยต้องมีการบอกกล่าวล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรไม่น้อยกว่า 12 เดือน

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## การทดสอบการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้า

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า เครื่องหมายการค้าได้ถูกปันส่วนให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดของกลุ่มบริษัท (แผนกที่มีการดำเนินงาน) ดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม	
	2564	2563
	(พันบาท)	
เครื่องหมายการค้า – กลุ่มที่ 1	35,932	35,932
เครื่องหมายการค้า – กลุ่มที่ 2	28,480	28,480
เครื่องหมายการค้า – กลุ่มที่ 3	8,423	-
	<b>72,835</b>	<b>64,412</b>
หน่วยอื่นๆ ซึ่งเครื่องหมายการค้าไม่มีนัยสำคัญ	1,481	1,481
<b>รวม</b>	<b>74,316</b>	<b>65,893</b>

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดเป็นมูลค่าจากการใช้ ซึ่งวัดมูลค่าโดยวิธีพิจารณาจากรายได้คำนวณโดยการว่าจ้างผู้ประเมินอิสระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ความสามารถของเครื่องหมายการค้าในการสร้างรายได้เป็นประมาณการทางการเงิน 5 ปี คำนวณจากผลประกอบการในอดีตและประมาณการผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยการเติบโตของรายได้ที่คาดไว้

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทไม่มีผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับเครื่องหมายการค้า (2563: 3.0 ล้านบาท) เนื่องจากประมาณการมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าตามบัญชี

ข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนแสดงในตารางต่อไป ผู้บริหารกำหนดข้อสมมติจากการประเมินแนวโน้มในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอ้างอิงข้อมูลที่เกิดขึ้นในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน

	งบการเงินรวม	
	2564	2563
	(ร้อยละ)	
อัตราคิดลด	10.04	10.95
อัตราการเติบโต	3.0	3.0
อัตราค่าใช้สิทธิ	0.5	0.5

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ค่าลิขสิทธิ์ ซอฟต์แวร์	ค่าสิทธิบัตร	สินทรัพย์ระหว่าง	รวม
			ติดตั้ง (พันบาท)	
<b>ราคาทุน</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	16,140	3,891	4,347	24,378
เพิ่มขึ้น	285	5	6,252	6,542
โอนเข้า/ (โอนออก)	7,588	315	(7,903)	-
จำหน่าย	(7)	-	(136)	(143)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>				
และ 1 มกราคม 2564	<b>24,006</b>	<b>4,211</b>	<b>2,560</b>	<b>30,777</b>
เพิ่มขึ้น	7,774	132	2,675	10,581
โอนเข้า/ (โอนออก)	3,751	-	(3,751)	-
จำหน่าย	(7)	-	-	(7)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>35,524</b>	<b>4,343</b>	<b>1,484</b>	<b>41,351</b>
<b>ค่าตัดจำหน่ายและ</b>				
<b>ขาดทุนจากการด้อยค่า</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	12,528	305	-	12,833
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	4,005	248	-	4,253
จำหน่าย	(1)	-	-	(1)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>				
และ 1 มกราคม 2564	<b>16,532</b>	<b>553</b>	<b>-</b>	<b>17,085</b>
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	6,199	254	-	6,453
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>22,731</b>	<b>807</b>	<b>-</b>	<b>23,538</b>
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>				
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>	<b>7,474</b>	<b>3,658</b>	<b>2,560</b>	<b>13,692</b>
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564</b>	<b>12,793</b>	<b>3,536</b>	<b>1,484</b>	<b>17,813</b>

## บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 17 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7	-	4,077	3,572
หนี้สินตามสัญญาเช่า				
	852,924	980,621	163,603	179,688
<b>รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย</b>	<b>852,924</b>	<b>980,621</b>	<b>167,680</b>	<b>183,260</b>

## เงินกู้ยืมระยะสั้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีวงเงินเบิกเกินบัญชีจำนวนทั้งสิ้น 30.0 ล้านบาท (2563: 30.0 ล้านบาท) และมีวงเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในรูปแบบของตั๋วสัญญาใช้เงิน เลตเตอร์ออฟเครดิต ทรัสต์รีซีท และหนังสือค้ำประกันจำนวนทั้งสิ้น 170.0 ล้านบาท (2563: 170.0 ล้านบาท) วงเงินดังกล่าวถูกค้ำประกันโดยที่ดินทั้งหมดของบริษัทและสินทรัพย์บางส่วนของบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ตามที่กล่าวในหมายเหตุข้อ 13 และค้ำประกันเพิ่มเติมโดยบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่ง วงเงินเบิกเกินบัญชีของกลุ่มบริษัทที่ยังไม่ได้เบิกใช้มีจำนวน 30.0 ล้านบาท (2563: 30.0 ล้านบาท) และวงเงินกู้ยืมระยะสั้นที่ยังไม่ได้เบิกใช้จำนวน 170.0 ล้านบาท (2563: 170.0 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีวงเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอีกแห่งหนึ่งจำนวนทั้งสิ้น 100.0 ล้านบาท (2563: 100.0 ล้านบาท) วงเงินดังกล่าวไม่มีหลักทรัพย์ประกัน บริษัทมีวงเงินกู้ยืมระยะสั้นที่ยังไม่ได้เบิกใช้จำนวน 100.0 ล้านบาท (2563: 100.0 ล้านบาท)

## 18 ประเมินการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้	24,681	17,742	13,135	8,577
<b>รวม</b>	<b>24,681</b>	<b>17,742</b>	<b>13,135</b>	<b>8,577</b>

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

### โครงการผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้

กลุ่มบริษัทและบริษัทจัดการ โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ในการให้ผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานตามสิทธิและอายุงาน โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้มีความเสี่ยงจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงของช่วงชีวิต ความเสี่ยงจากอัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน และความเสี่ยงจากอัตราการหมุนเวียนของพนักงาน

มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตาม		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
โครงการผลประโยชน์	หมายเหตุ	2564	2563	2564	2563
(พันบาท)					
ณ วันที่ 1 มกราคม		17,742	16,683	8,577	6,574
<b>รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน</b>					
ต้นทุนบริการปัจจุบัน		7,288	8,153	3,121	4,172
ดอกเบี้ยจากภาระผูกพัน		161	228	79	88
<b>รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>					
ขาดทุน (กำไร) จากการประมาณการตาม					
หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย		(2,622)	(7,187)	1,433	(2,257)
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	6	2,500	-	-	-
ผลประโยชน์จ่าย		(388)	(135)	(75)	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>		<b>24,681</b>	<b>17,742</b>	<b>13,135</b>	<b>8,577</b>

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตาม		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย		2564	2563	2564	2563
(ร้อยละ)					
อัตราคิดลด		1.19	0.93	1.19	0.93
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต		5.00	5.00	5.00	5.00
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน		0.00 - 62.00	0.00 - 63.00	0.00 - 62.00	0.00 - 63.00

ข้อสมมติเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ยในอนาคตถือตามข้อมูลทางสถิติที่เผยแพร่ทั่วไปและตารางมรณะ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

#### การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้อสมมติที่เกี่ยวข้องในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่อาจเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน โดยถือว่าข้อสมมติอื่นๆ คงที่

งบการเงินรวม				
ผลกระทบต่อภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์	ข้อสมมติเพิ่มขึ้นร้อยละ 1		ข้อสมมติลดลงร้อยละ 1	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
อัตราคิดลด	(906)	(864)	990	875
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต	997	937	(931)	(874)
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน	(1,004)	(962)	456	458
งบการเงินเฉพาะกิจการ				
ผลกระทบต่อภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์	ข้อสมมติเพิ่มขึ้นร้อยละ 1		ข้อสมมติลดลงร้อยละ 1	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
อัตราคิดลด	(496)	(374)	540	377
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต	564	419	(527)	(393)
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน	(541)	(413)	218	171

#### 19 ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 51 ในกรณีที่บริษัทเสนอขายหุ้นสูงกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ บริษัทต้องนำค่าหุ้นส่วนเกินนี้ตั้งเป็นทุนสำรอง (“ส่วนเกินมูลค่าหุ้น”) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 20 สำรองตามกฎหมาย

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 116 บริษัทมหาชนจะต้องจัดสรรทุนสำรอง (“สำรองตามกฎหมาย”) อย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหลังจากหักขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองดังกล่าวมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน เงินสำรองนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

## 21 ส่วนงานดำเนินงานและการจำแนกรายได้

ผลการดำเนินงานของส่วนงานที่รายงานต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทจะแสดงถึงรายการที่เกิดขึ้นจากส่วนงานดำเนินงานนั้น โดยตรงรวมถึงรายการที่ได้รับการปันส่วนอย่างสมเหตุสมผล

### ส่วนงานธุรกิจ

ผู้บริหารพิจารณาว่ากลุ่มบริษัทดำเนินกิจการในส่วนงานธุรกิจเดียวคือธุรกิจร้านอาหาร ดังนั้นจึงมีส่วนงานที่รายงานเพียงส่วนเดียว

### ส่วนงานภูมิศาสตร์

กลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ในประเทศ ไม่มีรายได้จากต่างประเทศหรือสินทรัพย์ในต่างประเทศที่มีสาระสำคัญ

ตารางต่อไปนี้จะแสดงข้อมูลรายได้ที่ถูกจำแนกตามประเภทของผลิตภัณฑ์หลักและจังหวะเวลาในการรับรู้รายได้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
<b>ประเภทสินค้าและบริการหลัก</b>				
รายได้จากการขาย	2,145,601	2,213,914	-	-
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	63,157	70,083	-	-
รายได้ค่าบริการจัดการและอื่นๆ	-	-	268,001	178,391
<b>รวม</b>	<b>2,208,758</b>	<b>2,283,997</b>	<b>268,001</b>	<b>178,391</b>



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
จังหวะเวลาในการรับรู้รายได้				
ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง	2,200,953	2,277,899	-	-
ตลอดช่วงเวลาหนึ่ง	7,805	6,098	268,001	178,391
รวม	<u>2,208,758</u>	<u>2,283,997</u>	<u>268,001</u>	<u>178,391</u>

## 22 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
ต้นทุนวัตถุดิบ	895,652	839,273	-	-
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	614,459	689,077	217,737	147,085
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	363,457	399,162	36,811	35,535
ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค	175,164	257,680	3,824	3,634
ค่าโฆษณา	63,209	33,321	4,070	1,406
ค่านายหน้า	58,602	38,858	-	-
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่า	14 9,251	15,600	865	861
(กลับรายการ) ผลขาดทุนจากการด้อยค่า				
ค่าความนิยม ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
สินทรัพย์สิทธิการใช้ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	13,340	9,326	-	(395)
อื่น ๆ	134,863	100,873	20,273	21,022
รวมต้นทุนขายและบริการ ค่าใช้จ่าย				
ในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร	<u>2,327,997</u>	<u>2,383,170</u>	<u>283,580</u>	<u>209,148</u>

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 23 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

งบการเงินรวม

งบการเงินเฉพาะกิจการ

2564

2563

2564

2563

(พันบาท)

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน

สำหรับงวดปัจจุบัน

1,969

4,545

-

-

1,969

4,545

-

-

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

การเปลี่ยนแปลงของผลต่างชั่วคราว

(25,285)

(25,379)

(1,498)

(5,079)

รวม

(23,316)

(20,834)

(1,498)

(5,079)

งบการเงินรวม

2564

2563

ภาษีเงินได้

ก่อน  
ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่าย  
ภาษีเงินได้

สุทธิจาก  
ภาษีเงินได้

ก่อน  
ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่าย  
ภาษีเงินได้

สุทธิจาก  
ภาษีเงินได้

(พันบาท)

รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

กำไรจากการประมาณตามหลัก

คณิตศาสตร์ประกันภัย

2,622

(524)

2,098

7,187

(1,437)

5,750

รวม

2,622

(524)

2,098

7,187

(1,437)

5,750

งบการเงินเฉพาะกิจการ

2564

2563

ภาษีเงินได้

ก่อน  
ภาษีเงินได้

รายได้  
ภาษีเงินได้

สุทธิจาก  
ภาษีเงินได้

ก่อน  
ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่าย  
ภาษีเงินได้

สุทธิจาก  
ภาษีเงินได้

(พันบาท)

รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณ

ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

(1,433)

287

(1,146)

2,257

(451)

1,806

รวม

(1,433)

287

(1,146)

2,257

(451)

1,806

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

การกระทบบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

งบการเงินรวม

	2564		2563	
	อัตราภาษี		อัตราภาษี	
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
ขาดทุน		(111,898)		(84,489)
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	20	(22,565)	20	(16,911)
ค่าใช้จ่ายต้องห้ามทางภาษี		487		2,333
ค่าใช้จ่ายที่สามารถนำมาหักภาษีได้เพิ่มเติม		(1,820)		(6,333)
ค่าเสื่อมราคา – ส่วนต่ำกว่าทุนจากการซื้อ				
สินทรัพย์จากบริษัทที่อยู่ภายใต้การควบคุม				
เดียวกัน		582		77
รวม	20.8	(23,316)	24.7	(20,834)

การกระทบบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

งบการเงินเฉพาะกิจการ

	2564		2563	
	อัตราภาษี		อัตราภาษี	
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้		4,562		(25,553)
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	20	912	20	(5,111)
ค่าใช้จ่ายต้องห้ามทางภาษี		98		180
ค่าใช้จ่ายที่สามารถนำมาหักภาษีได้เพิ่มเติม		(2,360)		-
รายได้เงินปันผลที่ได้รับยกเว้นภาษี		(148)		(148)
รวม	(32.8)	(1,498)	19.9	(5,079)

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

		งบการเงินรวม					
		บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน					
		กำไร					
ภาษีเงินได้		ณ วันที่	กำไรหรือ	ขาดทุน	ส่วนของ	ได้มาจาก	ณ วันที่
รอการตัดบัญชี	หมายเหตุ	1 มกราคม	ขาดทุน	เบ็ดเสร็จ อื่น	ผู้ถือหุ้น	การรวม ธุรกิจ	31 ธันวาคม
(พันบาท)							
2564							
สินทรัพย์ภาษีเงินได้							
รอการตัดบัญชี							
ลูกหนี้การค้า		1,123	732	-	-	-	1,855
สินค้าคงเหลือ		466	(365)	-	-	-	101
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		3,152	(855)	-	-	-	2,297
สินทรัพย์สิทธิการใช้		9,345	4,716	-	-	-	14,061
หนี้สินที่เกิดจากสัญญา		10,658	(1,684)	-	-	-	8,974
ประมาณการหนี้สิน		13,865	1,327	(524)	-	-	14,668
ค่าเช่า		482	(313)	-	-	-	169
ค่าใช้จ่ายในการจัด							
จำหน่ายหุ้นทุน		4,589	-	-	-	-	4,589
ได้มาจากการรวมธุรกิจ	6	-	-	-	-	(4,478)	(4,478)
ยอดขาดทุนยกไป		22,190	21,727	-	-	-	43,917
รวม		65,870	25,285	(524)	-	(4,478)	86,153

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	งบการเงินรวม				ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	ณ วันที่ 1 มกราคม	บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน			
		กำไร หรือ ขาดทุน	กำไร		
			ขาดทุน เบ็ดเสร็จ อื่น (พันบาท)	ส่วนของ ผู้ถือหุ้น	
2563					
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี					
ลูกหนี้การค้า	211	912	-	-	1,123
สินค้าคงเหลือ	704	(238)	-	-	466
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,739	1,413	-	-	3,152
หนี้สินที่เกิดจากสัญญา	8,428	2,230	-	-	10,658
ประมาณการหนี้สิน	11,433	3,869	(1,437)	-	13,865
ค่าเช่า	731	(249)	-	-	482
ค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายหุ้นทุน	4,589	-	-	-	4,589
ยอดขาดทุนยกไป	5,497	16,693	-	-	22,190
	33,332	24,630	(1,437)	-	56,525
การรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้จากการ					
ถือปฏิบัติตาม TFRS16 เป็นครั้งแรก	8,596	749	-	-	9,345
รวม	41,928	25,379	(1,437)	-	65,870

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	งบการเงินเฉพาะกิจการ				ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	ณ วันที่ 1 มกราคม	บันทึกเป็น(รายจ่าย) / รายได้ใน			
		กำไร หรือ ขาดทุน	กำไร		
			ขาดทุน เบ็ดเสร็จ อื่น (พันบาท)	ส่วนของ ผู้ถือหุ้น	
2564					
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี					
สินทรัพย์สิทธิการใช้	3,661	1,213	-	-	4,874
ประมาณการหนี้สิน	2,710	832	287	-	3,829
ค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายหุ้นทุน	4,589	-	-	-	4,589
ยอดขาดทุนยกไป	2,649	(547)	-	-	2,102
รวม	13,609	1,498	287	-	15,394
2563					
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี					
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	79	(79)	-	-	-
ประมาณการหนี้สิน	1,527	1,634	(451)	-	2,710
ค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายหุ้นทุน	4,589	-	-	-	4,589
ยอดขาดทุนยกไป	453	2,196	-	-	2,649
	6,648	3,751	(451)	-	9,948
การรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้จากการ ถือปฏิบัติตาม TFRS16 เป็นครั้งแรก	2,333	1,328	-	-	3,661
รวม	8,981	5,079	(451)	-	13,609

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 24 กำไรต่อหุ้น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท/พันหุ้น)			
กำไร (ขาดทุน) ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ	<u>(88,582)</u>	<u>(63,655)</u>	<u>6,060</u>	<u>(20,474)</u>
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้ว				
จำนวนหุ้นสามัญที่ออก ณ วันที่ 1 มกราคม	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>
จำนวนหุ้นสามัญ (ชั้นพื้นฐาน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นชั้นพื้นฐาน (บาท)	<u>(0.30)</u>	<u>(0.21)</u>	<u>0.02</u>	<u>(0.07)</u>

## 25 เงินปันผล

เงินปันผลที่กลุ่มบริษัทจ่ายให้ผู้ถือหุ้น มีดังนี้

	วันที่อนุมัติ	กำหนดจ่ายเงินปันผล	อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	จำนวนเงิน (พันบาท)
<b>2563</b>				
เงินปันผลระหว่างกาลปี 2563	9 พฤศจิกายน 2563	ธันวาคม 2563	0.25	74,992
เงินปันผลประจำปี 2562	24 สิงหาคม 2563	กันยายน 2563	0.20	60,000

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 26 เครื่องมือทางการเงิน

### (ก) มูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินส่วนที่หมุนเวียนเป็นมูลค่าที่ใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชี เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินเหล่านี้จะครบกำหนดระยะเวลาอันสั้น

### (ข) นโยบายการจัดการความเสี่ยงทางการเงิน

#### กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทของกลุ่มบริษัทมีความรับผิดชอบโดยรวมในการจัดให้มีและการควบคุมกรอบการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท คณะกรรมการบริษัทจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งรับผิดชอบในการพัฒนาและติดตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะรายงานการดำเนินการดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทจัดทำขึ้นเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทเผชิญเพื่อกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงควบคุมและติดตามความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ในตลาดและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทมีเป้าหมายในการรักษาสภาพแวดล้อมการควบคุมให้เป็นระเบียบและมีประสิทธิผลโดยจัดให้มีการฝึกอบรมและกำหนดมาตรฐานและขั้นตอนในการบริหารเพื่อให้พนักงานทั้งหมดเข้าใจถึงบทบาทและภาระหน้าที่ของตน

คณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัทกำกับดูแลว่าผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติและนโยบายการบริหารความเสี่ยงและทบทวนความเพียงพอของกรอบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทเผชิญอยู่ คณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัทกำกับดูแลโดยผ่านทางผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการทบทวนการควบคุมและวิธีการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและในกรณีพิเศษและจะรายงานผลที่ได้ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

**(ข.1) ความเสี่ยงด้านเครดิต**

ความเสี่ยงด้านเครดิตเป็นความเสี่ยงจากการสูญเสียทางการเงินของกลุ่มบริษัท หากลูกค้าหรือคู่สัญญาตามเครื่องมือทางการเงินไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันตามสัญญา ซึ่งโดยส่วนใหญ่เกิดจากลูกหนี้ที่เป็นลูกค้าของกลุ่มบริษัท

**(ข.1.1) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น**

ความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มบริษัทได้รับอิทธิพลมาจากลักษณะเฉพาะตัวของลูกค้าแต่ละราย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกค้า ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงของการผิดนัดชำระซึ่งเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและประเทศที่ลูกค้าดำเนินธุรกิจอยู่

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดนโยบายด้านเครดิตเพื่อวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของลูกค้ารายใหม่แต่ละรายก่อนที่กลุ่มบริษัทจะเสนอระยะเวลาและเงื่อนไขทางการค้า กลุ่มบริษัทจะทบทวนงบการเงินวงเงินยอขายจะกำหนดไว้สำหรับลูกค้าแต่ละรายและจะทบทวนเป็นรายปี ยอขายที่เกินกว่าวงเงินดังกล่าวต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทจำกัดความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกหนี้การค้าด้วยการกำหนดระยะเวลาการจ่ายชำระสูงสุดที่ 1 เดือนและมีการติดตามยอดคงค้างของลูกหนี้การค้าอย่างสม่ำเสมอ กลุ่มบริษัทพิจารณาการด้อยค่าทุกวัน สัปดาห์และรายไตรมาส อัตราการตั้งสำรองของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณโดยพิจารณาจากอายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระสำหรับลูกหนี้แต่ละรายและสะท้อนผลแตกต่างระหว่างสถานะเศรษฐกิจในอดีตที่ผ่านมา สถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันและมุมมองของกลุ่มบริษัทที่มีต่อสถานะเศรษฐกิจตลอดอายุที่คาดการณ์ไว้ของลูกหนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นเปิดเผยในหมายเหตุข้อ 9

**(ข.1.2) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด**

ความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มบริษัทที่เกิดจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด มีจำกัดเนื่องจากคู่สัญญาเป็นธนาคารและสถาบันการเงิน ซึ่งกลุ่มบริษัทพิจารณาว่ามีความเสี่ยงด้านเครดิตต่ำ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(ข.1.3) การค้าประกัน

กลุ่มบริษัทมีนโยบายให้การค้าประกันทางการเงินแก่หนี้สินของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเท่านั้น

**(ข.2) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง**

กลุ่มบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและรักษาระดับของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดที่ผู้บริหารพิจารณาว่าเพียงพอในการจัดหาเงินเพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท และลดผลกระทบจากความผันผวนในกระแสเงินสด

ตารางต่อไปนี้แสดงระยะเวลาการครบกำหนดคงเหลือตามสัญญาของหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่รายงาน โดยแสดงจำนวนเงินเป็นจำนวนขั้นต้นซึ่งไม่ได้คิดลด รวมดอกเบี้ยตามสัญญาและไม่รวมผลกระทบหากหักกลับตามสัญญา

งบการเงินรวม					
กระแสเงินสดตามสัญญา					
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	ภายใน 1 ปี				รวม
	มูลค่า	หรือน้อย	มากกว่า 1 ปี	มากกว่า	
	ตามบัญชี	กว่า	แต่ไม่เกิน 5 ปี	5 ปี	
			(พันบาท)		
2564					
หนี้สินทางการเงิน					
เจ้าหนี้การค้า	278,059	272,550	5,509	-	278,059
หนี้สินตามสัญญาเช่า	852,924	232,148	630,831	65,307	928,286
	1,130,983	504,698	636,340	65,307	1,206,345
2563					
หนี้สินทางการเงิน					
เจ้าหนี้การค้า	223,577	223,577	-	-	223,577
หนี้สินตามสัญญาเช่า	980,621	237,945	733,945	95,444	1,067,334
	1,204,198	461,522	733,945	95,444	1,290,911

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

ณ วันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	กระแสเงินสดตามสัญญา				
	มูลค่าตามบัญชี	ภายใน 1 ปีหรือน้อยกว่า	มากกว่า 1 ปีแต่ไม่เกิน 5 ปี (พันบาท)	มากกว่า 5 ปี	รวม
<b>2564</b>					
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>					
เจ้าหนี้การค้า	54	54	-	-	54
หนี้สินตามสัญญาเช่า	163,603	25,776	117,447	45,141	188,364
เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย	4,077	4,077	-	-	4,077
	<b>167,734</b>	<b>29,907</b>	<b>117,447</b>	<b>45,141</b>	<b>192,495</b>
<b>2563</b>					
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>					
เจ้าหนี้การค้า	596	596	-	-	596
หนี้สินตามสัญญาเช่า	179,688	23,120	111,358	77,006	211,484
เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย	3,572	3,572	-	-	3,572
	<b>183,856</b>	<b>27,288</b>	<b>111,358</b>	<b>77,006</b>	<b>215,652</b>

### (ข.3) ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทที่มีความเสี่ยงที่มูลค่ายุติธรรมหรือกระแสเงินสดในอนาคตของเครื่องมือทางการเงินจะมีความผันผวนอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตลาด ความเสี่ยงด้านตลาดมีดังนี้

#### ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของอัตราดอกเบี้ยตลาดซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัท เนื่องจากเงินกู้ยืมส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ทำให้กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงต่ำจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย ความอ่อนไหวต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงในค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากเงินกู้ยืมซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยจึงไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 27 การบริหารจัดการทุน

นโยบายของคณะกรรมการบริษัท คือการรักษาระดับเงินทุนให้มั่นคงเพื่อรักษาความเชื่อมั่นของนักลงทุน เจ้าหนี้และตลาดและก่อให้เกิดการพัฒนาของธุรกิจในอนาคต คณะกรรมการได้มีการกำกับดูแลผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างสม่ำเสมอโดยพิจารณาจากสัดส่วนของผลตอบแทนจากกิจกรรมดำเนินงานต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งไม่รวมส่วนได้เสียที่ไม่สามารถควบคุม อีกทั้งยังกำกับดูแลระดับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

## 28 ภาระผูกพันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(พันบาท)			
<b>ภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุน</b>				
ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	2,952	9,536	-	-
อุปกรณ์สำนักงาน	908	1,748	45	19
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	61	1,414	61	1,172
<b>รวม</b>	<b>3,921</b>	<b>12,698</b>	<b>106</b>	<b>1,191</b>
<b>ภาระผูกพันอื่น ๆ</b>				
ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าระยะสั้น	12,411	15,265	1,168	1,622
คำสั่งซื้อที่ผู้ขายสินค้าหรือวัสดุตกลงแล้ว	75,208	35,165	835	738
หนังสือค้ำประกันจากธนาคาร	1,100	800	-	-
สัญญาบริการ	292,049	334,555	-	-
สัญญาอื่น ๆ	3,896	65,982	2,025	50,698
<b>รวม</b>	<b>384,664</b>	<b>451,767</b>	<b>4,028</b>	<b>53,058</b>

กลุ่มบริษัทมีสัญญาการสนับสนุนทางการตลาดกับบริษัทในประเทศ 2 แห่ง เพื่อส่งเสริมและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์บางประเภทของบริษัทดังกล่าวภายในสถานประกอบการของกลุ่มบริษัทและแฟรนไชส์ซี่ โดยมีระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2567 ในการนี้ กลุ่มบริษัทผูกพันที่จะต้องจัดทำกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดและปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในสัญญา

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

*สัญญาแต่งตั้งผู้จัดจำหน่าย*

เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2565 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาแต่งตั้งผู้จัดจำหน่ายกับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่ง ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายและกระจายสินค้าของบริษัท เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายต่าง ๆ ภายใต้การดูแลของบริษัทดังกล่าว โดยมีระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2565 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2568

## 29 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

ในการประชุมคณะกรรมการของบริษัท เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565 คณะกรรมการมีมติอนุมัติให้บริษัท สไปซ์ ซินเนอร์จี จำกัด (“SYN”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทเข้าลงทุนในบริษัท คิง มารีน ฟู้ดส์ จำกัด (“KMF”) ซึ่งประกอบธุรกิจเป็นผู้จำหน่ายและค้าส่งอาหารทะเลแช่แข็งสำหรับใช้ในร้านอาหารญี่ปุ่นและร้านอาหารทั่วไป จำนวน 25,500 หุ้น คิดเป็นมูลค่า 72.1 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 51 ของทุนจดทะเบียน ทั้งนี้บริษัทย่อยอยู่ระหว่างการดำเนินการและคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในไตรมาส 1 ปี 2565

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

ZEN Corporation Group Public Company Limited

---

#### ส่วนที่ 4

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

## ส่วนที่ 4

## การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

## 4. การเสนอขายหลักทรัพย์โดยบริษัทที่ออกหลักทรัพย์

บริษัทได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว บริษัทขอรับรองว่าข้อมูลดังกล่าวถูกต้อง ครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่ประกอบเป็นส่วนหนึ่งของแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี ได้แสดงข้อมูล อย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อย แล้ว

(2) บริษัทได้จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้ง ของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) บริษัทได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และบริษัทได้ แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ต่อกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึง ข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการ จัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องแล้ว ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล หรือ นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุก หน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของนางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล หรือ นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะ ถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายบุญยง ตันสกุล	กรรมการ / ประธานคณะกรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร /รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและ พัฒนาธุรกิจ (รักษาการ) /รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มการตลาด (รักษาการ)	นายบุญยง ตันสกุล
นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาดและ การพัฒนาอย่างยั่งยืน / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจบริหารสินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
ผู้รับมอบอำนาจ		
นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ธุรกิจการเงินและบัญชี / ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี (รักษาการ) / ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน (รักษาการ)	นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล
นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร	กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ปฏิบัติการ / หัวหน้ากลุ่มกลยุทธ์องค์กรและนักลงทุน สัมพันธ์	นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร



บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ  
สูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแล  
 การทำบัญชีและเลขานุการบริษัท

เอกสารแนบ 1 : รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชีและเลขานุการบริษัท

เอกสารแนบ 1.1: รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชีและเลขานุการบริษัท

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
นายไพฑูรย์ ทวีผล  ประธานคณะกรรมการบริษัท (20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการอิสระ (20 กุมภาพันธ์ 2562)	71	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ (บัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย</li> <li>- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย</li> <li>- ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย</li> <li>- Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริม</li> </ul>	-ไม่มี-	-ไม่มี-	4	-ไม่มี-	2557 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการอิสระ	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2555 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน <sup>(1)</sup> / กรรมการนโยบายความเสี่ยง / กรรมการธรรมาภิบาล สิ่งแวดล้อม สังคมและ การพัฒนาอย่างยั่งยืน	บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)	

หมายเหตุ <sup>(1)</sup> เข้ารับตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนปี 2561

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 4/2546 - Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 38/2546 - Audit Committee Program (ACP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 6/2548 - Role of Chairman Program (RCP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 11/2548 - Chartered Director Class (R- CDC) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 3/2551 - Monitoring Fraud Risk						/ กรรมการอิสระ		
							2555 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	บริษัท ซีซีบัย จำกัด (มหาชน)	
							2551 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ สรรหาและ คัดเลือก / กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	บริษัท สมบูรณ์ แอ็ด วานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)	
							2545- ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการ ตรวจสอบ / ประธาน คณะกรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Management (MFM) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 1/2552</li> <li>- Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 11/2553</li> <li>- Role of the Compensation Committee (RCC) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 10/2553</li> <li>- Monitoring the Internal Audit Function (MIA) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 9/2553</li> <li>- Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>								

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		ไทย (IOD) รุ่นที่ 9/2553 - Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 2/2555 - DCP Reunion (M-DCP Re) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 1/2555								
นายสรอรรถ จิราธิวัฒน์  กรรมการ (20 กุมภาพันธ์ 2562) รองประธานคณะกรรมการบริษัท (20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	44	- ปริญญาตรี สาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์ University of Westminster ประเทศอังกฤษ - ปริญญาโท สาขาออกแบบผังเมือง AA School of Architecture ประเทศอังกฤษ - ปริญญาโท สาขาธุรกิจบัณฑิต สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ ประเทศไทย - Director Certification Program	33.46	เป็นพี่น้องกับนางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็นกรรมการและผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ	ไม่มี	13	2557 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะกรรมการบริษัท / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการบริหารความเสี่ยง	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท สไปซ์ ซินเนอจี้ จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการแบรนด์ร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
(20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการบริหารความเสี่ยง ( 29 เมษายน 2562 )  กรรมการบริษัทย่อย <sup>(3)</sup>		(DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่น 211/2558  - Ethical Leadership Program (ELP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่น 7/2560					2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ฟู้ด แอคทีฟ จำกัด	ธุรกิจขายส่งผลิตภัณฑ์ อาหารอื่นๆ ซึ่งมีได้จัด ประเภทไว้ในที่อื่น
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เอจีบี แฟมิลี่ โฮลดิ้ง จำกัด	บริษัทโฮลดิ้งที่ไม่ได้ลงทุนใน ธุรกิจการเงินเป็นหลัก
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เอจีบี ซิบลิงส์ โฮลดิ้ง จำกัด	บริษัทโฮลดิ้งที่ไม่ได้ลงทุนใน ธุรกิจการเงินเป็นหลัก
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท สอนศาลาแดง จำกัด	ธุรกิจการเช่าและดำเนินการ เกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์
							2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท กิวกิลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นเรสเตอร์รอนด์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2549 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เทอรา คอทเทจ จำกัด	ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และห้องชุด
							2549 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท แคนยอน คอท เทจ จำกัด	ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
							2557 – 2561	ประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น



ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์  กรรมการอิสระ (20 กุมภาพันธ์ 2562) ประธานคณะกรรมการ ตรวจสอบและธรรมาภิบาล ( 20 กุมภาพันธ์ 2562) ประธานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน ( 8 สิงหาคม 2562)	68	- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย - ปริญญาโท สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย - Board Nomination and Compensation Program (BNCP)สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 7/2562 - Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริม สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 120/2558 - Advanced Audit Committee Program (AACP) สมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	1	2557 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการ ตรวจสอบและธรรมาภิ บาล / ประธาน คณะกรรมการ สรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการ ตรวจสอบ	บริษัท ไทยอีสเทิร์น กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจยางพารา ธุรกิจปาล์มน้ำมัน ธุรกิจ พลังงานทดแทน และธุรกิจที่ เกี่ยวข้องอื่น
							2558 – 2563	กรรมการ	บริษัท บ้านส่วยกรุ๊ป (สุราษฎร์ธานี) จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
							2556 – 2557	ประธานสหกรณ์	สหกรณ์โคเนื้อฯ	สหกรณ์การเกษตร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		ไทย (IOD) รุ่นที่ 30/2561								
รองศาสตราจารย์. ดร. วิเลิศ ภูริวัชร  กรรมการอิสระ (20 กุมภาพันธ์ 2562) ประธานคณะกรรมการ การตลาดและการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน (20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน (8 สิงหาคม 2562)	54	- ปริญญาตรี สาขาการเงินและ การธนาคาร จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ประเทศไทย  - ปริญญาโท สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย  - ปริญญาโท สาขา Private and Public Management Yale University ประเทศ สหรัฐอเมริกา  - ปริญญาเอก สาขา International Business University of Oxford ประเทศอังกฤษ  - Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริม	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	1	2558 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ // ประธานคณะกรรมการ การตลาดและพัฒนา อย่างยั่งยืน / กรรมการ สรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2562- ปัจจุบัน	คณบดี คณะ พาณิชยศาสตร์และ การบัญชี	จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย
							2561 – 2562	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2553 – 2562	หัวหน้าภาควิชา การตลาด	จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจด ทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 137/2560					2553 – 2558	ที่ปรึกษา	บริษัท สปา ฮาคุโฮโด จำกัด	ธุรกิจบริการโฆษณา
นางโชติกา สนวนานนท์  กรรมการอิสระ  (20 กุมภาพันธ์ 2562)  กรรมการตรวจสอบและธรร มาภิบาล  (20 กุมภาพันธ์ 2562)  กรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน  (12 มีนาคม 2564)	61	- ปริญญาตรี สาขาจิตวิทยา University of Minnesota ประเทศสหรัฐอเมริกา  - ปริญญาโท สาขาจิตวิทยา University of San Francisco ประเทศสหรัฐอเมริกา  - ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศิ นทร์ ประเทศไทย  - Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน	-ไม่มี-	-ไม่มี-	1	5	2564 – ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล /	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท อาร์เอฟเอส จำกัด	ธุรกิจการให้บริการด้าน การสนับสนุนโรงพยาบาล

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 73/2549 - Advanced Audit Committee Program (AAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 18/2558 - Risk Management Committee Program (RMP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 6/2558 - Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 18/2560					2560 – ปัจจุบัน	ที่ปรึกษา	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์	หน่วยงานของรัฐ
							2559 – ปัจจุบัน	คณะกรรมการชุดย่อย	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์	หน่วยงานของรัฐ
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
							2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทาลิส จำกัด	ธุรกิจหลักทรัพย์จัดการกองทุน
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	สภามหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัย
							2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	กองทุนส่งเสริมการพัฒนาลาดทุน	ส่งเสริมการพัฒนาลาดทุน

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2562 – 2563	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	กองทุนประกันชีวิต (Life Insurance Fund)	ธุรกิจประกันภัย
							2560 – 2563	กรรมการ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการลงทุน	กองทุนประกันชีวิต (Life Insurance Fund)	ธุรกิจประกันภัย
							2561 – 2562	กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2557 – 2561	กรรมการ / ประธานอนุกรรมการ ตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและ พิจารณาตอบแทน	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2557 - 2560	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเงิน	สำนักงาน คณะกรรมการกำกับ และส่งเสริมการ ประกอบธุรกิจ ประกันภัย (คปภ.)	หน่วยงานของรัฐ
							2557 - 2558	กรรมการ / กรรมการ บริหารความเสี่ยง / กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	ธนาคารอาคาร สงเคราะห์	หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
							2552 - 2557	กรรมการผู้อำนวยการ	บริษัทหลักทรัพย์จัดการ กองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด	ธุรกิจหลักทรัพย์จัดการ กองทุน
นายชวลิต จินดาวงศ์  กรรมการอิสระ (29 เมษายน 2562) ประธานคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	58	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต เครื่องกลจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ประเทศไทย  Master of Business Administration Finance Eastern Michigan University	-ไม่มี-	-ไม่มี-	1	2	2562 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง / กรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
(29 เมษายน 2562) กรรมการตรวจสอบและธรร มาภิบาล (29 เมษายน 2562)		USA					2562 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	บริษัท อินเทอร์เน็ต ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)	บริษัทเป็นผู้ให้บริการ โครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีทีที่ แบบครบวงจร
		IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG )					2561-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เคเคพี แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ใน ธุรกิจตลาดทุน
		สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 10/2562					2555 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เคเคพี แคปปิตอลจำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ใน ธุรกิจตลาดทุน
		Certification Program Update (DCPU) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 5/2558					2559 - ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัทหลักทรัพย์ เกียรติ นาคินภัทร จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจหลักทรัพย์
		Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI)สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 4/2558					2555-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัทหลักทรัพย์ เกียรติ นาคินภัทร จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจหลักทรัพย์
		Monitoring the System of Internal Control and Risk Management ( MIR) สมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท ไทย (IOD) รุ่นที่ 12/2555					2562 – 2563	กรรมการ	บริษัท สีมูชั่น แอนด์ คาร์ ทรานสปอร์ต จำกัด	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจรถเช่า

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring the Quality of Financial Reporting ( MFR) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 15/2558</li> <li>- Monitoring the Internal Audit Function ( MIA) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 11/2556</li> <li>- Monitoring Fraud Risk Management (MFM)สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 6/2556</li> <li>- Audit Committee Program (ACP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่</li> </ul>							2555 - 2561	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจธนาคารพาณิชย์
							2550 – 2561	ประธานสายการเงินและงบประมาณ/ กรรมการบริหารความเสี่ยง	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจธนาคารพาณิชย์
							2554 - 2560	กรรมการ / กรรมการตรวจสอบ	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เกียรตินาคินภัทร จำกัด	ธุรกิจจัดการลงทุน
							2552 - 2559	กรรมการ	บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด	ธุรกิจหลักทรัพย์
							2553 - 2559	กรรมการตรวจสอบ	บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด	ธุรกิจหลักทรัพย์



ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		37/2556 - Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 76/2549 - Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 21/2547					2552 - 2559	กรรมการ	บริษัท สำนักงานกฎหมายเอราวัณ จำกัด	สำนักงานกฎหมาย
นายบุญยง ตันสกุล  กรรมการ (20 กุมภาพันธ์ 2562) ประธานคณะกรรมการบริหาร (20 กุมภาพันธ์ 2562)	56	- ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีประเทศไทย - ประกาศนียบัตร สาขา Introductory Manufacturing Management Sanno Institute of Management Thai-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	9	2564 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บริษัท บริหารสินทรัพย์ในท คลับ แคปปิตอล จำกัด	รับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงิน
							2563 - ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
กรรมการบริหารความเสี่ยง ( 29 เมษายน 2562 ) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 มิถุนายน 2561) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มการตลาด (รักษาการ) (16 ตุลาคม 2564) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มบริหารโครงการและพัฒนา ธุรกิจ (รักษาการ) (1 ตุลาคม 2563)		Japanese Technological Promotion Association ประเทศไทย - ประกาศนียบัตร สาขา Executive Development Program Northwestern University Kellogg Graduate School of Management ประเทศสหรัฐอเมริกา - ประกาศนียบัตร สาขา ผู้บริหาร ระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาด ทุน ประเทศไทย รุ่น 2558					2562 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหารความเสี่ยง	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2561 - ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการ บริหาร / ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
กรรมการบริษัทย่อย <sup>(1)</sup> ผู้บริหารบริษัทย่อย <sup>(1)</sup>		<p>สำนักงานคณะกรรมการกำกับ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประเทศไทย</p> <p>- ประกาศนียบัตร สาขา Capital Market Academy Program (CMA) Program รุ่นที่ 13/2554 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <p>- Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 96/2550</p> <p>- Chartered Director Class สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 3/2551</p> <p>- Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) สมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท ไทย (IOD) รุ่นที่ 2/2555</p>					2559 – ปัจจุบัน	/ กรรมการ	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2562 - ปัจจุบัน	กรรมการ / กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	สมาคมบริษัทจดทะเบียน ไทย	สมาคมบริษัทจดทะเบียน ไทย
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร โครงการและพัฒนา ธุรกิจ (วิชาการ)	บริษัท เซ็นเรสเดอรรอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ /ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เซ็นเรสเดอรรอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 4/2552 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>- Director Leadership Certification Program (DLCP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 1/2564</li> </ul>					2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท อากะอินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท อากะอินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท กิวกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท กิวกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริหารโครงการและพัฒนาธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท เอสไปซ์ ซินเนอจี้ จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการแบรนด์ร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ / ประธานเจ้าหน้าที่	บริษัท เอสไปซ์ ซินเนอจี้ จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการแบรนด์ร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร โครงการและพัฒนา ธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ / ประธาน เจ้าหน้าที่	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร โครงการและพัฒนา ธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ / ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร โครงการและพัฒนา ธุรกิจ (รักษาการ)	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ / ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2556 – 2559	กรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ชิงเกอร์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจค้าปลีกและเช่าซื้อ
							2556 – 2558	รองประธานบริหาร	บริษัท ชิงเกอร์เอเชีย	ธุรกิจค้าปลีกและเช่าซื้อ
นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์  กรรมการ (20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการบริหาร (20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการการตลาดและการ พัฒนาอย่างยั่งยืน (14 ธันวาคม 2563)	39	- ปริญญาตรี สาขา Mass Communication จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ประเทศไทย - ประกาศนียบัตร สาขา Fashion Portfolio London College of Fashion ประเทศอังกฤษ - Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริม สถาบันกรรมการบริษัทไทย	33.46	เป็นพี่น้องกับ นายสรพนธ์ จิราธิวัฒน์ ซึ่งเป็น กรรมการของกลุ่ม บริษัทฯ	-ไม่มี-	12	2563 – ปัจจุบัน	กรรมการการตลาด และการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มธุรกิจ บริหารสินทรัพย์ทาง ปัญญา (วิชาการ)	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจบริหารสินทรัพย์ทาง ปัญญา (รักษาการ) (14 สิงหาคม 2561)  กรรมการบริษัทย่อย <sup>(1)</sup> ผู้บริหารบริษัทย่อย <sup>(1)</sup>		(IOD) รุ่นที่ 116/2558					2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2562 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท สไปซี่ ซินเนอจี จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการ แบรนด์ร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท สไปซี่ ซินเนอจี จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการ แบรนด์ร้านอาหาร
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เอจีบี แฟมิลี โฮลดิ้ง จำกัด	บริษัทโฮลดิ้งที่ไม่ได้ลงทุนใน ธุรกิจการเงินเป็นหลัก

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เอจีบี ซิบลิงส์ โฮลดิ้ง จำกัด	บริษัทโฮลดิ้งที่ไม่ได้ลงทุนใน ธุรกิจการเงินเป็นหลัก
							2562 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท กิวกกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท กิวกกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2562 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท สวนศาลาแดง จำกัด	ธุรกิจการเช่าและดำเนินการ เกี่ยวกับบ่อสงฆ์หามทรัพย์



ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2562 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2562 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท เซ็นเรสเตอร์รอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นเรสเตอร์รอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2562 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริหาร สินทรัพย์ทางปัญญา (รักษาการ)	บริษัท โตเกียว คอน เซปท์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท โตเกียว คอน เซปท์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2549 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เทอรา คอทเทจ จำกัด	ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และห้องชุด
							2549 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท แคนยอน คอทเทจ จำกัด	ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท
นายชิตพล วิวัฒนาเกษม  กรรมการ (20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการบริหาร (6 มีนาคม 2563) กรรมการบริหารความเสี่ยง (14 ธันวาคม 2563)  รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มทรัพยากรบุคคล	42	- ปริญญาตรี สาขา General Management Assumption University ประเทศไทย - ปริญญาโท สาขา Finance และ สาขา Marketing, University of San Francisco ประเทศสหรัฐอเมริกา - Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 116/2558	1.44	-ไม่มี-	-ไม่มี-	9	2563 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความเสี่ยง / รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทรัพยากรบุคคล	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เรดดี ซีท โก จำกัด	ธุรกิจอุปกรณ์กีฬา

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
(1 เมษายน 2563)  กรรมการบริษัทย่อย <sup>(1)</sup> ผู้บริหารบริษัทย่อย <sup>(1)</sup>							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท เอสไปซ์ ดินเนอจี้ จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการ แบรนด์ร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เอสไปซ์ ดินเนอจี้ จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการ แบรนด์ร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท เซ็นเรสเดอรรอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นเรสเดอรรอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท กิวกิลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท กิวกิลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2563 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มทรัพยากร บุคคล	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท หาดสำราญ จำกัด	ธุรกิจโรงแรม
							2562 – 2563	กรรมการการตลาด และการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
นายสตีเวน เดวิด ฮอริลเดอร์  กรรมการ	42	- ปริญญาตรี สาขา Mechanical Engineering University of Southampton ประเทศอังกฤษ  - ปริญญาโท สาขา	1.26	-ไม่มี-	-ไม่มี-	7	2564 - ปัจจุบัน	กรรมการบริหารความเสี่ยง	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
(20 กุมภาพันธ์ 2562) กรรมการบริหารความเสี่ยง (13 สิงหาคม 2564)  กรรมการบริษัทย่อย <sup>(1)</sup>		Engineering Business Management University of Warwick ประเทศอังกฤษ  - ปริญญาโท สาขา Engineering Management จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประเทศไทย  - Director Accreditation Program (DAP) สมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท ไทย (IOD) รุ่น 115/2558					2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท สไปซ์ ซินเนอจี จำกัด	เจ้าของเครื่องหมายบริการ แบรนด์ร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น ชัพพลาย เซน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อ และจัดส่งวัตถุดิบ
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นเรสเตอร์รอนด์โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท กิวกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2553 – 2556	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารฝ่ายกลยุทธ์	ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	ธนาคารพาณิชย์
นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์ กรรมการ (24 สิงหาคม 2563) กรรมการการตลาดและการ พัฒนาอย่างยั่งยืน (24 กุมภาพันธ์ 2563) กรรมการบริหาร (6 มีนาคม 2563)  รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ไทย	43	- ปริญญาตรี สาขาออกแบบนิเทศ ศิลป์ มหาวิทยาลัยรังสิต ประเทศ ไทย - ประกาศนียบัตร Global Mini MBA สาขา Entrepreneurial Manager มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย - ประกาศนียบัตร BrandKU EXT สาขา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย	1.58	-ไม่มี-	-ไม่มี-	9	2564 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ด จำกัด	การผลิตและจำหน่ายปลีก และส่งทั้งภายในและ ต่างประเทศ อันเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์จำพวก น้ำปลา ร้าบรรจุขวด และรวมทั้ง ผลิตภัณฑ์อาหารอื่น
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการการตลาด และการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจ แบรนด์ไทย	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
(25 มีนาคม 2563)  กรรมการบริษัทย่อย <sup>(1)</sup> ผู้บริหารบริษัทย่อย <sup>(1)</sup>		- Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 169/2563					2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจ แบรนด์ไทย	บริษัท เซ็นเรสเดอรัว โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ ไทย	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ ไทย	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ ไทย	บริษัท กิวกิลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร



ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ ไทย	บริษัท เซ็น ซัพพลาย เชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ ไทย	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ / รอง ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารธุรกิจแบรนด์ ไทย	บริษัท สไปซี่ ซินเนอจี้ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซฟ เบสท์ จำกัด	ประกอบธุรกิจให้เช่า ทรัพย์สิน
							2561 – 2563	กรรมการบริหารความ เสี่ยง	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2552 – 2559	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เครซี่ สไปรซี่ กรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร
นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล  กรรมการบริหาร (1 มิถุนายน 2561) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มการเงินและบัญชี (1 มิถุนายน 2561) ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี (รักษาการ) (1 มิถุนายน 2561) ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน (รักษาการ) (1 มิถุนายน 2561)	54	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย</li> <li>- ปริญญาโท สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย</li> <li>- ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชีชั้นสูง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย</li> <li>- Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 96/2555</li> </ul>	-ไม่มี-	-ไม่มี-	1	11	2564 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟู้ด จำกัด	การผลิตและจำหน่ายปลีก และส่งทั้งภายในและต่างประเทศ อันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จำพวก น้ำปลา ร้าบรรจุขวด และรวมทั้งผลิตภัณฑ์อาหารอื่น
							2564 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท อูดีดี ออโต้ เซอร์วิส จำกัด	ธุรกิจบริการทำสีรถยนต์

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบสูงสุดในสายงาน บัญชีและการเงิน  ผู้บริหารบริษัทย่อย <sup>(1)</sup> กรรมการบริษัทร่วม <sup>(2)</sup>		- Board Reporting Program (BRP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 12/2556					2561 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร / กรรมการบริหารความ เสี่ยง /รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม การเงินและบัญชี / ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี (รักษาการ) / ผู้อำนวยการฝ่าย การเงิน (รักษาการ)	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
		- Company Secretary Program (CSP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 53/2556					2563 - ปัจจุบัน	กรรมการบริษัท	บริษัท กินดียูดี 2020 จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
		- Company Reporting Program (CRP) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 9/2557					2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มการเงิน และบัญชี	บริษัท เซ็นเรสเตอร์รองโฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
		- Effective Minutes Taking (EMT) สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 30/2557					2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มการเงิน และบัญชี	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anti-Corruption the Practical Guide (ACPG) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 18/2558</li> <li>- Risk Management Program for Corporate Leaders สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 9/2560</li> </ul>					2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและบัญชี	บริษัท โตเกียว คอนเซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและบัญชี	บริษัท กิวกกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและบัญชี	บริษัท เซ็น ซัพพลายเชน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและบัญชี	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มการเงินและบัญชี	บริษัท สไปซี่ ซินเนอจี้ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2561 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	บริษัท บริษัท อีสเทอร์นพาวเวอร์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท สิทธิกุล แอสโซซิเอตส์ จำกัด	ธุรกิจการให้บริการเกี่ยวกับ บัญชี การทำบัญชี การ ตรวจสอบบัญชี
							2559 – 2560	หัวหน้าเจ้าหน้าที่ บริหารฝ่ายการเงิน	บริษัท โฟลด์พับลิชชิง จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์
							2555 – 2558	รองกรรมการผู้จัดการ ส่วนงานสนับสนุน	บริษัท น้ำตาลเอราวัณ จำกัด	ธุรกิจโรงงานน้ำตาล
							2555 – 2557	ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี การเงิน	บริษัท ทีไอเอ เฟ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด	ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายสี และสารเคลือบผิว
							2540 – 2554	ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี การเงิน	บริษัท เซ็นทรัล เรสโตรองส์ กรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
คุณปรีดี สุวิมลธีระบุตร กรรมการบริหาร (14 ธันวาคม 2564)	47	- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ ภาควิชาไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย - ปริญญาโท MBA ,Oregon State	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	2564 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร / รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท เซ็นคอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มปฏิบัติการ (1 กันยายน 2564)		University สหรัฐอเมริกา - Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริม สถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 162/2562 - Advanced certificate in public economics management สถาบัน พระปกเกล้า รุ่นที่ 9					2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท เซ็นเรสเดอรรอง โฮลดิ้ง จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท อากะอินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท โตเกียว คอน เซปต์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท กิวกริลกรุ๊ป จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท เซ็น ชัพพลาย เซน แมเนจเม้นท์ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – ปัจจุบัน	รองประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มปฏิบัติการ	บริษัท สไปซี่ ซินเนอจี จำกัด	ธุรกิจร้านอาหาร
							2564 – 2564	Senior Expert	Boston Consulting Group	ธุรกิจที่ปรึกษา

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
							2561 – 2563	Managing Director	About passion / Food generation	ธุรกิจร้านอาหาร
							2559 – 2560	Supply Chain & IT Director	Boots Retail (Thailand)	ธุรกิจค้าปลีก
							2550 – 2557	Supply Chain Director	Big C Supercenter	ธุรกิจค้าปลีก
							2548 – 2549	Country Sales Manager	Ge energy	ธุรกิจพลังงาน
							2546 – 2547	Senior Manager	True Corporation	ธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศ
							2542 – 2546	Senior consultant	Accenture	ธุรกิจที่ปรึกษา

ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม ( เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
นางสาวกัลยา ช่วยชู  ผู้จัดการแผนกบัญชี ( 14 ธันวาคม 2559)  ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบโดยตรงในการ ควบคุมดูแลการทำบัญชี	42	- ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประเทศไทย  - ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัย รามคำแหง ประเทศไทย	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	2559 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการบัญชีอาวุโส	บริษัท เซ็นคอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น
							2555 – 2559	ผู้ช่วยผู้จัดการบัญชี	บริษัท แม็คกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ประกอบกิจการค้า ผ้า ผ่าทอ จากใยสังเคราะห์ ด้าย ยาง ยืด เส้นใยไนลอน ใย สังเคราะห์
นางสาวอรุณา อื้อสกุล  เลขานุการบริษัท ( 9 ตุลาคม 2561 )	56	- ปริญญาตรี สาขาการเงินและ การธนาคาร มหาวิทยาลัย รามคำแหง ประเทศไทย  - ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ (M.B.A.- Finance) Western Michigan University ประเทศ สหรัฐอเมริกา	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	-ไม่มี-	2563 - ปัจจุบัน	กรรมการชมรม เลขานุการบริษัทไทย	สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย	สมาคมบริษัทจดทะเบียน ไทย
							2558 – ปัจจุบัน	เลขานุการบริษัท	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	การถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น



ชื่อ – สกุล / ตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติ อบรม (เฉพาะอบรมจาก IOD )	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	การดำรงตำแหน่ง กรรมการ / ผู้บริหาร กิจการอื่นในปัจจุบัน (แห่ง)		ประสบการณ์ทำงาน			
					บริษัทจดทะเบียนอื่น	บริษัทหรือ กิจการอื่นที่ ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท / หน่วยงาน	ประเภทธุรกิจ
		- Company Secretary Program (CSP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 36/2553 - Effective Minute Taking (EMT) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 17/2553 - Anti Corruption: The practical Guide (ACPG) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รุ่นที่ 15/2557					2557 – 2558	เลขานุการบริษัท	บริษัท แม็คกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ประกอบกิจการค้า ผ้า ผ่าทอ จากใยสังเคราะห์ ด้าย ยาง ยืด เส้นใยไนลอน ใยสังเคราะห์
							2554 – 2556	ผู้ช่วยรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน	บริษัท เคมีแมน จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปูนไลม์ และผลิตภัณฑ์เคมีต่อเนื่อง
							2553 – 2554	เลขานุการบริษัท	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และห้องชุด
							2543 – 2552	ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และห้องชุด

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> เป็นบุคคลที่คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติส่งเข้าเป็นกรรมการ และ/หรือ ผู้บริหารของบริษัทย่อย

<sup>(2)</sup> เป็นบุคคลที่คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติส่งเข้าเป็นกรรมการ ของบริษัทร่วม

เอกสารแนบ 1.2: การดำรงตำแหน่งของกรรมการ และผู้บริหารในบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทร่วม

รายชื่อกรรมการ	บริษัทฯ หรือ ZCG	บริษัทย่อย								บริษัทร่วม
		ZRH	AKA	GGG	SYN	OTT	ZPC	ZSM	ZKC	บจ.กีนดือยู่ดี 2020
1. นายไพฑูรย์ ทวีผล	C, II	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. นายสรวิศคนธ์ จิราธิวัฒน์	I, V, VII	I	I	I	I	I	I	I	-	-
3. นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	I, II, III, V	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. รศ.ดร. วิเลศ ภูริวัชร	I, II, VI	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. นางโชติกา สนวนานนท์	I, II, III, V	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6. นายชวลิต จินดาวัฒน์	I, II, III, VII	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7. นายสตีเฟ่น เดวิด ฮอวลีเคร์	I, VII	I	I	I	I	I	I	I	-	-
8. นายบุญยง ตันสกุล	I, IV, VII, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	-	-
9. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	I, IV, VI, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	-	-
10. นายชิตพล วิวัฒน์เกษม	I, IV, VII, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	-	-
11. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	I, IV, VI, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I	-
12. นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	IV, X	X	X	X	X	X	X	X	C, I	I
13. นายปรีดี สุวิมลระบุตร	IV, X	X	X	X	X	X	X	X	-	-

หมายเหตุ:

C = ประธานกรรมการ

I = กรรมการ

II = กรรมการอิสระ

III = กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

IV = กรรมการบริหาร

V = กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

VI = กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

VII = กรรมการบริหารความเสี่ยง

X = ผู้บริหาร

เอกสารแนบ 1.3: การดำรงตำแหน่งของกรรมการ และผู้บริหารในบริษัทที่เกี่ยวข้อง

รายชื่อบริษัทฯ	รายชื่อกรรมการ และผู้บริหาร												
	นายไพฑูรย์ ทวีผล	นายสรรคนนท์ จิราภิวัฒน์	นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	ดร. วิเลศ ภูริวัชร	นางโชติกา สรณานนท์	นายชวลิต จินดาณิก	นายบุญยง ต้นสกุล	นางสาวจอมขวัญ จิราภิวัฒน์	นายชิตพล วัฒนากษม	นายสตีเวน เดวิด ฮอร์ลเดอร์	นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	นางยุพาพรณ เอกสิทธิกุล	นายปรัดต์ สุวิมลธีระบุตร
บริษัท เคซีอี อีเลคทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)	I, II, III, V, VII	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัท อีซี บาย จำกัด (มหาชน)	I, II, III	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)	I, II, III, V	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	I, II, III, VII	-	-	-	I, II, III, V	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัท เอจีบี แฟมิลี่ โฮลดิ้ง จำกัด	-	I	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-
บริษัท เอจีบี ซิบลิงส์ โฮลดิ้ง จำกัด	-	I	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-
บริษัท เทอรา คอทเทจ จำกัด	-	I	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-
บริษัท แคนยอน คอทเทจ จำกัด	-	I	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-
บริษัท ฟู๊ด แอคทีฟ จำกัด	-	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัท สวนศาลาแดง จำกัด	-	I	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-
บริษัท ไทย อีสเทิร์น กรุ๊ป โฮลดิ้ง จำกัด	-	-	I, II, III	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

รายชื่อบริษัท	รายชื่อกรรมการ และผู้บริหาร												
	นายไพฑูรย์ ทวีผล	นายสรศรคนนท์ จิราธิวัฒน์	นายประวิทย์ กีไพศาลรัตน์	ดร. วิเลศ ภูริวัชร	นางโชติกา สวานนท์	นายชวลิต จินดาวงศ์	นายบุญยง ต้นสกุล	นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	นายชิตพล วัฒนเกษม	นายสตีเวน เดวิด ฮาร์ลเดอร์	นายศิริวัฒน์ ชวัลย์	นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	นายปรีดี สุวิมลธีระบุตร
บริษัท อาร์เอฟเอส จำกัด	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทาลิส จำกัด	-	-	-	-	C	-	-	-	-	-	-	-	-
บริษัท หาดสำราญ จำกัด	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-
บริษัท เรดดี ซีท โก จำกัด	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-
บริษัท สิทธิกุล แอสเซทส์ จำกัด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-
บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I, II, III	-
บริษัท เซฟ เบสท์ จำกัด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-

หมายเหตุ:

C = ประธานกรรมการ

I = กรรมการ

II = กรรมการอิสระ

III = กรรมการตรวจสอบ

IV = กรรมการบริหาร

V = กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

VI = กรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

VII = กรรมการบริหารความเสี่ยง

VIII = กรรมการนโยบายความเสี่ยง

IX = กรรมการลงทุน

X = ผู้บริหาร

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ 2

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

## เอกสารแนบ 2 : รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

รายชื่อกรรมการ	บริษัทย่อย							
	บริษัท เซ็นเรสเตอร์ รองโฮลดิ้ง จำกัด	บริษัท อากะ อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	บริษัท กิวกกริลกรุ๊ป จำกัด	บริษัท สไปซ์ ซินเนอจี จำกัด	บริษัท โตเกียว คอนเซปต์ จำกัด	บริษัท เซ็น แอนด์ สไปซี่ จำกัด	บริษัท เซ็น สัฟฟลาย เซน แมนูแฟกเจอร์ จำกัด	บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ ฟู้ดส์ จำกัด
1. นายบุญยง ตันสกุล	C, I, X	C, I, X	C, I, X	C, I, X	C, I, X	C, I, X	C, I, X	-
2. นายสรรคนนท์ จิราธิวัฒน์	I	I	I	I	I	I	I	-
3. นางสาวจอมขวัญ จิราธิวัฒน์	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	-
4. นายชิตพล วิวัฒนาเกษม	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	-
5. นายสตีเวน เดวิด ฮอว์ลิเคอร์	I	I	I	I	I	I	I	-
6. นายศิริวัฒน์ ชัชวาลย์	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I, X	I
7. นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล	-	-	-	-	-	-	-	C, I

หมายเหตุ:

C = ประธานกรรมการ

I = กรรมการ

X = ผู้บริหาร

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ 3

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานฝ่ายตรวจสอบภายใน  
และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

## เอกสารแนบ 3 : 3.1 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

บริษัทฯ มอบหมายให้นางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย เป็นหัวหน้างานตรวจสอบภายใน โดยมีรายละเอียดของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ดังนี้

หัวหน้างาน ตรวจสอบภายใน	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	ช่วงเวลา	บริษัท	ตำแหน่ง
นางสาวรุ่งอรุณ พงษ์วิสัย	43	<b>คุณวุฒิทางการศึกษา</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์</li> </ul> <b>ประวัติอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anti-Corruption the Practical Guide (ACPG) รุ่นที่ 57/2564</li> <li>- การบริหารงานตรวจสอบภายใน</li> <li>- การตรวจสอบทุจริต</li> </ul>	ต.ค.2564- ปัจจุบัน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	รักษาการผู้อำนวยการตรวจสอบภายใน
			2561 – ก.ย. 2564	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ผู้ช่วยผู้อำนวยการตรวจสอบภายใน
			2558 - 2561	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการตรวจสอบภายใน
			2548 – 2558	บริษัท อาหารสยาม จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการตรวจสอบภายใน



## เอกสารแนบ 3 : 3.2 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

บริษัทฯ มอบหมายให้นายทรงวุฒิ บัวเข็ม เป็นหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance) โดยมีรายละเอียดของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ดังนี้

หัวหน้างานกำกับ ดูแลการปฏิบัติงาน ของบริษัท	อายุ (ปี)	คุณสมบัติทางการศึกษา / ประวัติอบรม	ช่วงเวลา	บริษัท	ตำแหน่ง
นายทรงวุฒิ บัวเข็ม	66	- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	2561– ปัจจุบัน	บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	หัวหน้ากลุ่ม สำนักบริหาร
		- ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	2560-2561	บริษัทหลักทรัพย์ อาร์เอชบี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย
		- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2557-2560	กลุ่มบริษัท ซ็อดตรงพร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	ผู้จัดการฝ่ายนิติกรรม
			2553-2556	ธนาคาร ซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน)	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายสนับสนุนธุรกิจ
			2550-2553	บริษัทบริหารสินทรัพย์ สาทร จำกัด (ในเครือ ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน))	กรรมการผู้จัดการ
			2542-2550	ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
			2533-2542	ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)	ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายพัฒนาคุณภาพสินเชื่อและกฎหมาย
			2517-2533	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	หัวหน้าส่วน/ผู้สอบบัญชีอาวุโส

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ 4

ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

- รายละเอียดทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ปรากฏอยู่ในส่วนที่ 1.1 หน้า 45 ข้อ 4

- ឃៃឃ័ -

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ 5

นโยบายและแนวปฏิบัติการค้ากับคู่ค้ากิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจ ฉบับเต็มของบริษัท  
ได้จัดทำไว้

เอกสารแนบ 5: นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจ ฉบับเต็มของบริษัทได้จัดทำไว้

## นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ของ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

- |           |  |
|-----------|--|
| หมวดที่ 1 | สิทธิของผู้ถือหุ้น                       |
| หมวดที่ 2 | การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน |
| หมวดที่ 3 | บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย                 |
| หมวดที่ 4 | การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส           |
| หมวดที่ 5 | ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท         |

### หมวดที่ 1

#### สิทธิของผู้ถือหุ้น

#### 1. การประชุมผู้ถือหุ้น

1. บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) จะสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น
2. บริษัท จะส่งเอกสาร ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม ตลอดจน คำชี้แจง และเหตุผลประกอบในแต่ละวาระ รวมทั้งข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้งตัดสินใจในที่ประชุมไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นหรือในเอกสารแนบวาระการประชุม โดยจะดำเนินการให้ผู้ถือหุ้นทุกคนได้ทราบเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 28 วัน รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวไว้ในเว็บไซต์ <http://www.zengroup.co.th> ของบริษัท
3. บริษัท จะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมผู้ถือหุ้นถึงคณะกรรมการบริษัท ล่วงหน้า โดยให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามได้ตั้งแต่วันที่บริษัท เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท จนถึง 7 วันก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท หรือทางโทรสาร หรือทางอีเมลของเลขานุการบริษัท ทั้งนี้ บริษัท จะแจ้งหลักเกณฑ์ในการส่งคำถามล่วงหน้าผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ในหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และในเว็บไซต์ <http://www.zengroup.co.th> ของบริษัท
4. บริษัท จะอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่ โดยจะจัดประชุมในวันทำการ และมีสถานที่ประชุมที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครหรือปริมณฑลซึ่งมีการคมนาคมสะดวกต่อการเดินทางของผู้ถือหุ้น อีกทั้งจะจัดให้มีบุคลากรและเทคโนโลยีอย่างเพียงพอสำหรับการตรวจสอบเอกสาร และจัดให้มีเอกสารแสดงมติสำหรับผู้ถือหุ้นที่รับมอบฉันทะ

5. บริษัท จะเสนอชื่อกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 คน เป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ โดยจะใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนเสียงได้

## 2. การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

1. บริษัทจะจัดให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียง และ/หรือ การลงคะแนนเสียงแบบอิเล็กทรอนิกส์ในกรณีประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) และ/หรือ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น การลงคะแนนเสียงผู้ถือหุ้น การลงคะแนนเสียงในวาระสำคัญ เช่น การทำรายการเกี่ยวโยง การทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ รวมทั้งการนับคะแนนเสียงและการแสดงผลการลงคะแนน เพื่อความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ ในกรณีประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) จะปฏิบัติตามพระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 และกฎหมายและระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. บริษัท จะกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ทุกคนเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นและร่วมตอบข้อซักถามต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น
3. บริษัท จะจัดให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนแยกตามรายการย่อยในแต่ละวาระที่เสนอ เช่น วาระการลงมติเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล
4. บริษัท จะจัดให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น และจะเปิดเผยผลการลงคะแนนเสียงให้ที่ประชุมทราบ พร้อมบันทึกไว้ในรายงานการประชุม
5. ประธานในที่ประชุมจะต้องจัดสรรเวลาให้เหมาะสม และส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และตั้งคำถามที่เกี่ยวข้องต่อที่ประชุมตามระเบียบวาระการประชุมนั้นๆ

## 3. การจัดทำรายงานการประชุม และการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น

1. บริษัท จะจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้แล้วเสร็จภายใน 14 วันนับจากวันประชุม โดยมีการบันทึกการชี้แจงขั้นตอนการลงคะแนน วิธีการแสดงผลคะแนนให้ที่ประชุมทราบก่อนดำเนินการประชุม การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งประเด็นหรือซักถาม การตอบสาระสำคัญ คำถาม คำชี้แจง ข้อคิดเห็น และวิธีการนับคะแนน รวมถึงจำนวนคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย หรืองดออกเสียง ทุกวาระอย่างครบถ้วน รวมถึงบันทึกรายชื่อกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย โดยจะส่งรายงานการประชุมให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ตามระเบียบ และเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อให้สามารถตรวจสอบและอ้างอิงได้
2. บริษัท จะเปิดเผยให้สาธารณชนทราบถึงผลการลงคะแนนของแต่ละวาระในการประชุมผู้ถือหุ้นในวันทำการถัดไปบนเว็บไซต์ของบริษัท

## หมวดที่ 2

## การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

## 1. การให้ข้อมูลก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

1. บริษัท จะแจ้งกำหนดการประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมระเบียบวาระ และความเห็นของคณะกรรมการบริษัท ต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท อย่างน้อย 28 วันก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น
2. บริษัท จะแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม ขั้นตอนการออกเสียงลงมติ รวมทั้งสิทธิการออกเสียงลงคะแนนตามแต่ละประเภทของหุ้นในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น
3. บริษัท จะทำหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

## 2. การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย

1. ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระในการประชุมผู้ถือหุ้นตามหลักเกณฑ์ที่บริษัท กำหนด ซึ่งได้เผยแพร่รายละเอียดในเว็บไซต์ของบริษัท ที่ [http:// www.zengroup.co.th](http://www.zengroup.co.th) โดยให้เสนอมายังบริษัทภายในวันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี
2. ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการตามหลักเกณฑ์ที่บริษัท กำหนด ซึ่งได้เผยแพร่รายละเอียดในเว็บไซต์ของบริษัท ที่ <http:// www.zengroup.co.th> โดยให้เสนอมายังบริษัทภายในวันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี
3. ผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารจะไม่เพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญ โดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 21 วันก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

## 3. การป้องกันการใช้อำนาจภายใน

1. บริษัทจะให้ความรู้แก่กรรมการ ผู้บริหาร ของบริษัท รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า (ตามคำนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) เกี่ยวกับหน้าที่ในการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท ตามมาตรา 59 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 275 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (“พระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ”) รวมทั้งการรายงานการได้มาหรือจำหน่ายหลักทรัพย์ของบริษัท ตามมาตรา 246 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 298 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ
2. กำหนดให้ (ก) กรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า มีหน้าที่จัดทำและเปิดเผยรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตนที่ออกโดยบริษัท รวมถึงคู่สมรสหรือผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภริยา และบุตรที่ไม่บรรลุนิติภาวะ และ (ข) นิติบุคคลซึ่งบุคคลตาม (ก) ถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลดังกล่าว และการถือหุ้นรวมกันดังกล่าวเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดที่สุดในนิติบุคคลนั้น ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ ครั้งแรกภายใน 7 วันทำการนับจากการมีหน้าที่รายงานตามกฎหมาย และภายใน 3 วันทำการทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ โดยส่งผ่านมายังเลขาธิการบริษัท เพื่อนำส่ง

- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทุกครั้ง และกำหนดให้เลขานุการบริษัทสรุปรายงานการถือครองหลักทรัพย์และการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบเป็นประจำทุก 6 เดือน และให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการหรือผู้ที่คณะกรรมการมอบหมายเกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นของบริษัทตนเองอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้าก่อนทำการซื้อขาย
3. กำหนดห้ามมิให้กรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องที่ได้รับทราบข้อมูลภายในเกี่ยวกับการเงิน ฐานะการเงิน หรือผลการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงข้อมูลภายในอื่นที่เป็นสาระสำคัญ ซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขาย ซึ่งหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่น (ถ้ามี) ของบริษัท ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ในช่วงเวลาก่อนที่จะเผยแพร่งบการเงินหรือเผยแพร่เกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท จนกว่าบริษัท จะได้เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนแล้ว โดยบริษัท จะแจ้งให้กรรมการ และผู้บริหาร งดการทำรายการข้างต้น อย่างเป็นทางการลักษณะชักชวนเป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ และควรรอคอยอย่างน้อย 24 ชั่วโมงภายหลังการเปิดเผยข้อมูลให้แก่สาธารณะแล้ว จึงจะสามารถทำการรายการข้างต้นได้
  4. กำหนดห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ ใช้ข้อมูลภายในของบริษัท และบริษัทย่อย ที่มีหรืออาจมีผลกระทบต่อราคาของหลักทรัพย์ของบริษัท ซึ่งยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะเช่นนั้น มาใช้เพื่อการซื้อ ขาย เสนอซื้อ เสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขาย ซึ่งหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่น (ถ้ามี) ของบริษัท ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม และไม่ว่าการกระทำดังกล่าวจะทำให้ประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น หรือนำข้อเท็จจริงเช่นนั้นออกเปิดเผยเพื่อให้ผู้อื่นกระทำการดังกล่าว โดยตนได้รับผลประโยชน์ตอบแทนหรือไม่ก็ตาม
  5. กำหนดห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ เปิดเผยข้อมูลภายใน หรือความลับของบริษัท และบริษัทย่อย ตลอดจนข้อมูลความลับของคู่ค้าของบริษัท และบริษัทย่อย ที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ ให้บุคคลภายนอกรับทราบ แม้ว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายแก่บริษัท บริษัทย่อย หรือคู่ค้า ก็ตาม
  6. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ มีหน้าที่เก็บรักษาความลับและ/หรือข้อมูลภายในของบริษัท และบริษัทย่อย และ ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ นำความลับและ/หรือข้อมูลภายในของบริษัท และบริษัทย่อย ไปใช้ประโยชน์แก่บริษัทอื่น
  7. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงบุคคลที่ถูกสันนิษฐานว่ารู้หรือครอบครองข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ มีหน้าที่ปฏิบัติตามแนว



ทางการใช้ข้อมูลภายในของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ฯ และพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด รวมถึงกฎเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 4. การมีส่วนได้เสียของกรรมการ

จรรยาบรรณของบริษัท กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัท และบริษัทย่อย ดำเนินการกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยยึดถือประโยชน์ของบริษัท เป็นสำคัญ บริษัท ได้จัดวางระบบการปฏิบัติงานเพื่อดูแลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันให้เป็นไปตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนได้เสียของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาвањеใดที่กรรมการหรือผู้บริหารมีส่วนได้ส่วนเสีย และจะต้องแจ้งส่วนได้เสียก่อนการพิจารณาвањеนั้นๆ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม โดยกรรมการหรือผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียในвањеใดจะต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในвањеดังกล่าวและต้องออกจากห้องประชุมในвањеนั้นๆ

### หมวดที่ 3

#### บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัท และบริษัทย่อยให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยคำนึงถึงสิทธิตามกฎหมายหรือข้อตกลง ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย อันได้แก่ ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือนักลงทุน หุ้นส่วนธุรกิจ เจ้าหนี้ สังคมชุมชนที่บริษัท ตั้งอยู่ รวมทั้งภาครัฐ ผู้สอบบัญชี และคู่แข่ง เพื่อความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนของกิจการ ดังนั้นบริษัท และบริษัทย่อยจึงคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย โดยบริษัท และบริษัทย่อยจะเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องให้ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้นได้รับทราบอย่างเพียงพอ รวมถึงมีกระบวนการและช่องทางในการรับและจัดการข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย โดยเปิดเผยกระบวนการและช่องทางในเว็บไซต์ของบริษัท และรายงานประจำปี ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท มีดังต่อไปนี้

##### 1. ลูกค้า

บริษัท และบริษัทย่อยจะมุ่งมั่นที่จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด ด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ในราคาที่ยุติธรรม ตลอดจนให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินกิจการและผลิตภัณฑ์ของบริษัท และบริษัทย่อย และพยายามรักษาช่องทางการติดต่อกับลูกค้าโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

##### 2. พนักงาน

บริษัท และบริษัทย่อยจะให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยให้โอกาสกับพนักงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ และถือพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร และมีความสำคัญต่อการเติบโตและความสามารถในการทำกำไรของบริษัท และบริษัทย่อย รวมทั้งให้การดูแลและจัดหาสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่มีคุณภาพให้แก่พนักงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องของสุขภาพและความปลอดภัย และปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเป็นธรรม ให้ได้รับผลตอบแทนอย่างยุติธรรมและเป็นธรรมเมื่อเทียบกับธุรกิจที่ใกล้เคียงกัน

##### 3. ผู้ถือหุ้น

บริษัท และบริษัทย่อยจะมุ่งมั่นในการดำเนินงานและจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และใช้ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น ด้วยผลตอบแทนที่ดีและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งรายงานสถานการณ์ของบริษัท และบริษัทย่อยอย่างต่อเนื่อง ครบถ้วน โปร่งใส เชื่อถือได้ และให้โอกาสผู้ถือหุ้นทุกรายได้ใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน

#### 4. หุ้นส่วนธุรกิจและ เจ้าหนี้

บริษัท และบริษัทย่อยถือว่าการทำให้หุ้นส่วนธุรกิจและเจ้าหนี้ของบริษัท เข้าใจถึงกิจการของบริษัท อย่างถ่องแท้ เป็นเรื่องสำคัญ นอกจากนี้ เพื่อคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ชัดเจน ยั่งยืน และอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน บริษัท และบริษัทย่อยจะปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อกำหนดของสัญญาอย่างเคร่งครัด ตลอดจนให้ข้อมูลทางการเงินที่ครบถ้วนและถูกต้องแก่หุ้นส่วนธุรกิจและเจ้าหนี้ของบริษัท รวมทั้ง มีนโยบายไม่เรียก ไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตกับหุ้นส่วนธุรกิจและเจ้าหนี้ของบริษัท

#### 5. สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

บริษัท และบริษัทย่อยจะใส่ใจและให้ความสำคัญกับความปลอดภัยต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของ ผู้คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งหมดของบริษัท รวมทั้งจัดให้มีการควบคุมการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัดตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย และกฎระเบียบของหน่วยงานที่ดูแล นอกจากนี้ บริษัท พยายามปลูกจิตสำนึกของความรักรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานทุกระดับรวมทั้งมีการ ประเมินและติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

#### 6. คู่แข่ง

บริษัท และบริษัทย่อยจะปฏิบัติต่อคู่แข่งตามกรอบของการแข่งขันอย่างยุติธรรมและมีจริยธรรม และประกอบ ธุรกิจ โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าของตลาด ซึ่งส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมในภาพรวม โดยไม่แสวงหา ข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม

#### 7. คู่ค้า

บริษัท และบริษัทย่อยจะปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการค้าและข้อตกลงตามสัญญา โดยมุ่งที่จะปฏิบัติต่อคู่ค้าโดย ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน และมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคู่ค้า โดยมีการ จัดให้ข้อมูลรายละเอียดแก่คู่ค้าทุกราย ไม่กีดกันคู่ค้ารายหนึ่งรายใดเข้าร่วมแข่งขันทางธุรกิจ และจัดให้มีระบบการ จัดการและติดตามเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามสัญญาครบถ้วน มีกระบวนการจ่ายเงินให้คู่ค้าตรงเวลา ตามเงื่อนไข การชำระเงินที่ตกลงกัน

นอกจากนี้ บริษัท และบริษัทย่อยจะจัดให้มีการประเมินคู่ค้าเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งแจ้งผลการประเมินและ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้คู่ค้าได้ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและงานบริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้คู่ค้า สามารถแจ้งข้อร้องเรียนได้

## หมวดที่ 4

## การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัท มุ่งมั่นที่จะดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัท และบริษัทย่อย ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสอย่างเคร่งครัด โดยกำหนดหลักการสำคัญในการเปิดเผยข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยจะต้องมีความถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจน ทันเวลา และไม่ให้เกิดความสำคัญผิดในสาระสำคัญของข้อมูล
2. ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูล อย่างถูกต้องและครบถ้วน
3. บริษัท จะกำหนดให้บุคคลที่ได้รับมอบหมายมีสิทธิในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่ยังไม่ได้เปิดเผยสู่สาธารณะเท่านั้น
4. ข้อมูลที่จะมีผลต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ซึ่งสำคัญต่อการตัดสินใจลงทุน บริษัท จะดำเนินการเปิดเผยต่อสาธารณะโดยไม่ชักช้า ผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ
5. การเปิดเผยข้อมูลจะทำผ่านหลายช่องทาง เช่น การรายงานต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และ/หรือ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือบนเว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น

## หมวดที่ 5

## ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

## 1. โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

1. บริษัท กำหนดให้มีคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย กรรมการตามจำนวนที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด โดยต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 12 คน และต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดแต่ไม่น้อยกว่า 3 คน จำนวนที่เหลือเป็นกรรมการบริหาร และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการให้ประกอบด้วยคุณสมบัติหลากหลาย ทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ เพศ และ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท โดยจะทำการเผยแพร่นโยบายในการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย รวมถึงจำนวนปีการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัท ของกรรมการแต่ละท่านในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ของบริษัท
2. กรรมการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย และประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และในการสรรหากรรมการใหม่จะพิจารณาจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ด้วย
3. เพื่อเสริมสร้างคณะกรรมการบริษัท ให้มีความเข้มแข็งและกรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัท ได้อย่างเพียงพอ บริษัท กำหนดให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 5 บริษัท

4. เพื่อให้การบริหารงานในธุรกิจของบริษัท บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัท มีแนวปฏิบัติในกรณีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท จะเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นที่ไม่ใช่บริษัทที่บริษัท ไปลงทุนได้ไม่เกิน 5 บริษัท และบริษัทที่ไปดำรงตำแหน่งกรรมการนั้นต้องไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และไม่ได้เป็นคู่แข่งของบริษัท ทั้งนี้ การไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นจะมีการเสนอเพื่อให้คณะกรรมการบริษัท พิจารณออนุมัติ รวมถึงต้องไม่ไปทำงานในบริษัทอื่นใดที่ไม่ใช่บริษัทที่บริษัท ไปลงทุน
5. บริษัท กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระโดยเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ยกเว้นในเรื่องการถือหุ้นซึ่งบริษัท กำหนดเพิ่มเติมให้เข้มงวดกว่า โดยจะต้องถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย และวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระไม่เกิน 9 ปี
6. บริษัท กำหนดให้ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นคนละบุคคลกัน เพื่อให้สามารถเกิดการตรวจสอบถ่วงดุลการทำงานของฝ่ายบริหารได้อย่างอิสระ โดยแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบออกจากกัน ดังนี้
  - (1) ประธานกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลการประชุมคณะกรรมการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยดูแลให้มีวาระการประชุมที่สำคัญและจำเป็นด้านการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยเฉพาะเรื่องแผนกลยุทธ์ จัดสรรเวลาให้ฝ่ายบริหารมีการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจน มีการบันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้อง รวมทั้งดูแลให้การกำกับดูแลกิจการของบริษัท เป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมผู้ถือหุ้นด้วย
  - (2) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีหน้าที่ควบคุมดูแลบริหารตามที่คณะกรรมการมอบหมาย รวมถึงการจัดทำนโยบาย แนวทางยุทธศาสตร์การทำธุรกิจ เป้าหมาย แผนงาน และงบประมาณประจำปีของบริษัท และบริษัทย่อย เสนอคณะกรรมการบริษัท อนุมัติ รวมทั้งดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางยุทธศาสตร์การทำธุรกิจ เป้าหมาย แผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัท และบริษัทย่อยตามที่คณะกรรมการบริษัท อนุมัติ
7. บริษัท จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการบริษัท ควรทราบ และปฏิบัติหน้าที่ดูแลกิจกรรมของกรรมการ รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทต้องมีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีทางกฎหมายหรือบัญชี หรือได้ผ่านการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการบริษัท โดยบริษัท จัดให้มีการกำหนดคุณสมบัติของเลขานุการบริษัท ที่เหมาะสมและเปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ของบริษัท และให้เลขานุการบริษัทได้ฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

## 2. การจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเฉพาะเรื่อง

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยจำนวน 5 คณะ ได้แก่

1. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
3. คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
5. คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายงานจากคณะกรรมการบริษัท โดยมีอำนาจแจ้งให้ฝ่ายบริหารเข้าประชุม ชี้แจง หรือจัดทำรายงานนำเสนอ ได้ตามที่เห็นควร

คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะมีองค์ประกอบ วาระการดำรงตำแหน่ง และหน้าที่ เป็นไปตามกฎบัตรของแต่ละคณะ สรุปได้ดังนี้

- 1) **คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล** ประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งคณะ โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่า 3 ท่าน โดยอย่างน้อย 1 ท่านต้องมีความรู้ด้านบัญชีการเงิน และต้องมีคุณสมบัติเกี่ยวกับความเป็นอิสระตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ดูแลให้บริษัท มีการจัดทำรายงานการเงินให้ถูกต้องเพียงพอ สอบทานระบบควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เสนอแต่งตั้งและเลิกจ้างผู้สอบบัญชี พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามเกณฑ์ รวมถึงมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** ประกอบด้วยกรรมการและผู้บริหารของบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน โดยต้องได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท
- 3) **คณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน** ประกอบด้วยกรรมการของบริษัท และกรรมการอิสระ โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่า 3 ท่าน และมีกรรมการอิสระเป็นประธานคณะกรรมการการตลาดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 4) **คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน** ประกอบด้วยกรรมการของบริษัท โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่า 3 ท่าน และมีกรรมการอิสระเป็นประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนเกินกึ่งหนึ่ง
- 5) **คณะกรรมการบริหาร** ประกอบด้วยกรรมการของบริษัท จำนวนหนึ่ง และอาจประกอบด้วยบุคคลอื่นใดคนหนึ่งหรือหลายคน โดยมีจำนวนตามที่คณะกรรมการบริษัท เห็นสมควรและได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท

## 3. บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

1. หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมาย หนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งรวมถึงการดำเนินการดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินสำหรับบริษัท และบริษัทย่อย รวมทั้งพิจารณาอนุมัตินโยบายและทิศทางการดำเนินงานที่ฝ่ายบริหารเสนอ และกำกับ

ควบคุมดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

- (2) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (3) วางโครงสร้างและกำหนดกระบวนการของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ มติของคณะกรรมการ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความสุจริตและระมัดระวัง
- (4) วางโครงสร้างและกำหนดกระบวนการของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง การกำกับและตรวจสอบ และการควบคุมภายในที่เหมาะสม
- (5) ติดตามและประเมินผลการทำหน้าที่บริหารจัดการของบริษัท และบริษัทย่อย เพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ภายใต้งบประมาณซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- (6) ดูแลให้มีการจัดทำบัญชี และการเก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เหมาะสมให้แก่ผู้ถือหุ้น และสาธารณชนทั่วไป
- (7) ตรวจสอบและดำเนินการให้เป็นที่น่าพอใจได้ว่าบริษัท และบริษัทย่อยได้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่กำหนดโดยคณะกรรมการ รวมทั้งกำหนดนโยบายของบริษัท และบริษัทย่อยด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
- (8) มีอำนาจในการแต่งตั้งบุคคลเข้าไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทย่อยอย่างน้อยตามสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อย และมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการกำหนดกรอบอำนาจในการใช้ดุลพินิจที่ชัดเจนให้การออกเสียงในการประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อยในเรื่องสำคัญต้องได้รับความเห็นจากคณะกรรมการบริษัท ก่อนและมีการควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท และการทำรายการต่างๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งรวมถึงการเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างกัน และการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่มีนัยสำคัญให้ครบถ้วนถูกต้อง

ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท นั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้คณะกรรมการบริษัท หรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริษัท สามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามที่นิยามไว้ในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับประโยชน์ในลักษณะใดๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัท หรือบริษัทย่อยของบริษัท ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการบริษัท พิจารณาอนุมัติไว้

2. ในการกำกับดูแลกิจการของบริษัท นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับ ตลอดจนมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้ว คณะกรรมการยังมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ไว้ตามที่ปรากฏในกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัท

#### 4. การประชุมคณะกรรมการบริษัท และการได้รับเอกสารข้อมูลต่างๆ

คณะกรรมการบริษัท ปฏิบัติงานผ่านการประชุมของคณะกรรมการบริษัท ดังนี้

1. บริษัท จัดให้มีตารางการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้าทั้งปี และให้เลขานุการบริษัทแจ้งให้กรรมการแต่ละคนทราบกำหนดการดังกล่าว
2. กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อย 6 ครั้งต่อปี และจะต้องประชุมกันอย่างน้อย 3 เดือนต่อ 1 ครั้ง
3. ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารร่วมกันพิจารณาเลือกเรื่องเข้าวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยเปิดโอกาสให้กรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท เข้าสู่วาระการประชุม
4. การประชุมคณะกรรมการบริษัท แต่ละครั้ง มีกำหนดวาระการประชุมที่ชัดเจน มีเอกสารประกอบการประชุมที่ครบถ้วนเพียงพอ และจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมให้แก่กรรมการเป็นการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนวันประชุม
5. กรรมการทุกคนต้องเข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการบริษัท และการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง เว้นแต่กรณีมีเหตุจำเป็น
6. ประธานกรรมการจะจัดสรรเวลาได้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายปัญหาสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน ประธานกรรมการจะส่งเสริมให้มีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ กรรมการทุกคนให้ความสนใจกับประเด็นทุกเรื่องที่น่าสนใจที่ประชุม รวมทั้งประเด็นการกำกับดูแลกิจการ
7. กำหนดให้จำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำ ณ ขณะที่คณะกรรมการจะลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการว่า ต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
8. ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการไม่ใช่กรรมการอิสระ คณะกรรมการบริษัท จะดำเนินการแต่งตั้งให้กรรมการอิสระท่านใดท่านหนึ่ง ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน
9. บริษัท มีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร มีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็น เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย และแจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบถึงผลการประชุมด้วย
10. บริษัท มีนโยบายสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท

11. กรรมการทุกคนสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนด และกรณีจำเป็นอาจจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษา
12. คณะกรรมการบริษัท มอบหมายให้เลขานุการบริษัททำหน้าที่บันทึกการประชุม ให้ครบถ้วนถูกต้อง และต้องมีความชัดเจนทั้งผลการประชุม และความเห็นของคณะกรรมการเพื่อใช้ในการอ้างอิง

## 5. การประเมินตนเองของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท เป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

บริษัท มีกระบวนการประเมินผลของคณะกรรมการบริษัท ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัท จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองเป็นรายปี เพื่อให้กรรมการร่วมกันพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท จะใช้แนวทางตามการประเมินที่เสนอแนะโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ และดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท
2. คณะกรรมการบริษัท จัดให้มีการประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการบริษัท จะทำการประเมินในแบบประเมินผล และคณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้ประธานกรรมการเป็นผู้แจ้งผลการประเมินต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการบริษัท

## 6. ค่าตอบแทนของกรรมการ

เพื่อเป็นการป้องกันการขัดกันของผลประโยชน์บริษัท จึงกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณากำหนดและเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบ จากนั้นจึงให้ผู้ถือหุ้นเห็นชอบตามผลงานของคณะกรรมการ โดยมีหลักเกณฑ์ปฏิบัติดังนี้

1. การพิจารณาค่าตอบแทนของคณะกรรมการ คณะกรรมการจะพิจารณาจากการเปรียบเทียบกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ผลประกอบการของบริษัท และหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ โดยการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของกรรมการอยู่ในอำนาจอนุมัติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นมีสิทธิพิจารณาหลักเกณฑ์ และนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการทุกปี โดยคณะกรรมการบริษัท ต้องนำเสนอค่าตอบแทนกรรมการให้ผู้ถือหุ้นเป็นผู้พิจารณา โดยกำหนดเป็นวาระการประชุมในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น
2. ค่าตอบแทนผู้บริหาร เป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการบริษัท กำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัท และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน
3. คณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารระดับสูงจะต้องรายงานเกี่ยวกับค่าตอบแทนกรรมการ หลักการเหตุผลไว้ในรายงานประจำปีและงบการเงินของบริษัท



## 7. การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

1. บริษัท และบริษัทย่อยจะส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัท และบริษัทย่อย เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร เลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
2. บริษัท และบริษัทย่อยจะจัดให้มีการปฐมนิเทศและจัดเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่
3. คณะกรรมการจะกำหนดให้มีแผนพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารจนถึงระดับผู้อำนวยการ โดยมอบให้ฝ่ายบริหารจัดทำแผนสืบทอดงาน และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

## จรรยาบรรณ(Code of Conduct)

ของ

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

ฉบับที่ 1 ปี พ.ศ. 2561

1. ขอบเขต

จรรยาบรรณของบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ใช้สำหรับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท และบริษัทย่อย

2. นโยบาย

บริษัท มีนโยบายที่จะทำธุรกิจโดยชอบด้วยกฎหมาย เป็นไปตามข้อกำหนดต่าง ๆ และเคารพในสิทธิของพนักงาน ลูกจ้าง คู่ค้า และทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องของบริษัทและบริษัทย่อย

3. จรรยาบรรณของบริษัทประกอบด้วย

## 3.1 การปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งต่าง ๆ ของบริษัท และบริษัทย่อย

กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างทุกคนของบริษัท และบริษัทย่อย มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องรับทราบ ทำความเข้าใจและต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งต่าง ๆ ของบริษัท และบริษัทย่อย และของผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไป กล่าวคือ

- 3.1.1 ต้องสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ข้อตกลง ประกาศ หรือหนังสือเวียนของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งประกาศให้ทุกคนทราบโดยเคร่งครัด
- 3.1.2 ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม ตลอดจนต้องรายงานเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ชื่อเสียง และทรัพย์สินของบริษัท และบริษัทย่อย โดยเร็ว
- 3.1.3 ต้องสุภาพ ให้เกียรติ และให้ความนับถือต่อผู้ร่วมงาน
- 3.1.4 ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ วิริยะอุตสาหะ รักษาระเบียบแบบแผนและธรรมาภิบาลของบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อเป็นแบบอย่างอันดี และทำให้บริษัท และบริษัทย่อย มีความก้าวหน้าและเป็นไปอย่างถูกต้อง
- 3.1.5 ต้องรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์และความลับของบริษัท บริษัทย่อย และลูกค้า หรือที่เกี่ยวกับกิจการใด ๆ ที่ไม่พึงเปิดเผยโดยเคร่งครัด การเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ อันเกี่ยวกับธุรกิจการเงินและตัว

บุคคลของบริษัท และบริษัทย่อย จะต้องกระทำตามแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น และต้องกระทำด้วยความรอบคอบและมีประสิทธิภาพ ทุกคนตกลงจะรักษาข้อมูลข้างต้นไว้เป็นความลับ หากมีการเปิดเผยหรือส่งให้แก่ผู้อื่นหรือใช้ข้อมูลดังกล่าวในเรื่องอื่นใดนอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ให้กับบริษัท และบริษัทย่อย ผู้ฝ่าฝืนตกลงยินยอมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในทางแพ่ง ให้แก่บริษัท และบริษัทย่อย ตามที่เกิดขึ้นจริงทุกประการ

- 3.1.6 ต้องช่วยกันดูแลรักษา ระมัดระวังและป้องกันทรัพย์สินของบริษัท และบริษัทย่อย โดยมีให้เสียหายหรือสูญหาย ไม่ว่าจะจากบุคคลหรือจากภัยพิบัติใด ๆ เท่าที่สามารถจะทำได้อย่างเต็มที่
- 3.1.7 ต้องบริหารงานโดยยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งส่งเสริมให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในทุกระดับของบริษัท และบริษัทย่อย ตลอดจนสอดส่องดูแลและจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในบริษัท และบริษัทย่อย โดยยึดถือประโยชน์ของบริษัท และบริษัทย่อยเป็นสำคัญ
- 3.1.8 ต้องปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีความยุติธรรม ปราศจากอคติ หรือความลำเอียง
- 3.1.9 ต้องพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม และสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 3.1.10 ต้องปฏิบัติตาม ตลอดจนต้องสนับสนุน และช่วยควบคุมกำกับพนักงานและลูกจ้างในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วินัย และข้อกำหนดของบริษัท และบริษัทย่อย ในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ของบริษัท และบริษัทย่อย อย่างเคร่งครัด เพื่อให้การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของบริษัท และบริษัทย่อย มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมายคอมพิวเตอร์ กฎหมายลิขสิทธิ์ หรือกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัท และบริษัทย่อย หรือ ถูกดำเนินคดีทั้งทางแพ่ง และ/หรือ อาญา

### 3.2 ข้อไม่พึงปฏิบัติ

กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างทุกคนของบริษัท และบริษัทย่อย พึงดเว้นไม่ปฏิบัติหรือประพฤติตนไปในทางที่จะนำไปสู่ความเสื่อมเสียของบริษัท บริษัทย่อย และของตนเอง กล่าวคือ

- 3.2.1 ต้องไม่ใช้เวลาทำงานของบริษัท และบริษัทย่อย ไปทำอย่างอื่น หรือใช้ประโยชน์ส่วนตัว
- 3.2.2 ต้องไม่ประกอบกิจการอันมีสภาพเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท และบริษัทย่อย ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือผู้อื่น หรือเป็นผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจครอบงำการจัดการซึ่งอาจเป็นผลเสียหายต่อบริษัท และบริษัทย่อย ไม่ว่าจะโดยตรงหรืออ้อม
- 3.2.3 ต้องไม่ประพฤติตนไปในทางที่อาจทำให้เสื่อมเสียต่อตำแหน่งหน้าที่และเกียรติคุณของบริษัท และบริษัทย่อย

- 3.2.4 ต้องไม่จงใจหรือมีเจตนาแจ้งหรือใช้ข้อความที่เป็นเท็จ หรือปกปิดข้อความจริงที่ควรแจ้งต่อ บริษัท และบริษัทย่อย
- 3.2.5 ต้องไม่ทำงานด้วยความประมาทเลินเล่อ หรือกระทำการใด ๆ อันไม่เหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง
- 3.2.6 ต้องไม่ปกปิด หรือบิดเบือนความจริงเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น ซึ่งอาจจะ เป็นผลเสียหายต่อบริษัท และบริษัทย่อย ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม
- 3.2.7 ต้องไม่ขัดขวาง หรือกระทำการใด ๆ อันเป็นการขัดขวางการปฏิบัติงานโดยชอบของผู้มีอำนาจ หน้าที่ในบริษัท และบริษัทย่อย หรือออกคำสั่งใด ๆ ให้พนักงานและลูกจ้างปฏิบัติในทางมิชอบ หรือผิดจริยธรรม
- 3.2.8 ต้องไม่ทำผิดกฎหมายแพ่งและ/หรือ กฎหมายอาญา อันส่งผลเสียหายให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น รวมทั้ง บริษัท และบริษัทย่อย ไม่ว่าโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม
- 3.2.9 ต้องไม่เปิดเผยค่าจ้างหรือเงินเดือน อัตราการขึ้นเงินเดือนของตนเองหรือของผู้อื่น ไม่ว่าโดยเจตนา หรือไม่ก็ตาม
- 3.2.10 ต้องไม่เรียกรับ หรือยินยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจาก คู่ค้า คู่แข่ง หรือบุคคลอื่นใด ที่ทำธุรกิจร่วมกับบริษัท และบริษัทย่อย หรือการเลี้ยงรับรอง ซึ่งพิสูจน์ได้ว่าเกินกว่าความ เหมาะสม ยกเว้นของขวัญตามประเพณีนิยม หรือการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจตามปกติ หรือ ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมธุรกิจอันนำมาซึ่งชื่อเสียงทางการค้า เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนตามธรรมเนียมนิยม แต่หากสิ่งของหรือผลประโยชน์เหล่านั้นมีมูลค่าเกินกว่า 3,000 บาท ต้องแจ้งให้ ผู้บังคับบัญชาระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่ายทราบทันที
- 3.2.11 ต้องไม่ให้สินบน และ/หรือการกระทำใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัท และบริษัทย่อย และ/หรือการคอร์รัปชัน ไม่ว่าโดยตรงหรือผ่านบุคคลที่สาม และ/หรือใช้อิทธิพล และ/หรือ อำนาจตามหน้าที่รับผิดชอบอย่างไม่ถูกต้องต่อตัวแทนของรัฐ คู่ค้า ซึ่งนับว่าเป็นการขัดแย้งต่อ นโยบายของบริษัท และบริษัทย่อย
- 3.2.12 ต้องไม่กระทำการเพิ่มเติม ตัดทอนหรือแก้ไขด้วยประการใด ๆ ในบันทึกหรือข้อมูลใด ๆ เพื่อให้มี ผลเปลี่ยนแปลง หรือบิดเบือนฐานะการเงินหรือผลการดำเนินงานของบริษัท และบริษัทย่อย และการบันทึกบัญชีให้ผิดไปจากความเป็นจริงโดยเจตนา ไม่ว่าเพื่อจุดประสงค์ใด ๆ ก็ตาม
- 3.2.13 ต้องไม่เป็นบุคคลที่มีหนี้สินล้นพ้นตัว หรือมีเหตุผลอย่างหนึ่งอย่างใดตามกฎหมายให้สันนิษฐาน ได้ว่ามีหนี้สินล้นพ้นตัว และ/หรือ ศาลมีคำพิพากษาถึงที่สุดให้เป็นบุคคลล้มละลายตามกฎหมาย
- 3.2.14 ต้องไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการไม่รักษาข้อมูลทางทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัท และบริษัท ย่อย หรือที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งไม่นำทรัพย์สินทาง ปัญญาของบริษัท และบริษัทย่อย ไปทำซ้ำดัดแปลง หรือกระทำการใด ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัท และบริษัทย่อย

- 3.2.15 ต้องไม่ลอกเลียนแบบผลงานและทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัท และบริษัทย่อย และ/หรือ ของผู้อื่น เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น
- 3.2.16 ต้องไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ
- 3.2.17 ต้องไม่เรียกร้อง หรือ ขอกการสนับสนุนจากคู่ค้า (หากมีความจำเป็นที่จะต้องขอการสนับสนุนดังกล่าวเพื่อประโยชน์ของบริษัท และบริษัทย่อย ให้หน่วยงานต่าง ๆ หรือกับหน่วยงานจัดซื้อเพื่อเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ)
- 3.2.18 ต้องไม่กระทำการอันเป็นการละเลย หรือเอื้ออำนาจความสะดวก แก่บุคคลใด ๆ ที่จะเข้ามาแสวงหาประโยชน์ หรือเข้าถึง หรือรบกวนระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ของบริษัท และบริษัทย่อย โดยมิชอบ หรือโดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัท และบริษัทย่อย หรือจงใจ สนับสนุน ยินยอมให้เกิดขึ้นหรือมีอยู่ซึ่งการกระทำผิดของผู้ให้บริการ ตามกฎหมายคอมพิวเตอร์ กฎหมายลิขสิทธิ์ กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3.2.19 ต้องไม่ซื้อ ขาย โอน รับโอน หลักทรัพย์ของบริษัท และบริษัทย่อย โดยอาศัยประโยชน์จากข้อมูลภายในที่ยังไม่เปิดเผย เพื่อประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น
- 3.2.20 ต้องไม่นำสิ่งของใด ๆ ไม่ว่าอุปกรณ์หรือทรัพย์สินของบริษัท และบริษัทย่อย ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

#### 4. การลงโทษทางจรรยาบรรณ

บุคคลผู้ถูกกล่าวหาว่าฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามประกาศจรรยาบรรณฉบับนี้จะถูกพิจารณาลงโทษตามความหนักเบา เป็นไปตามความผิดอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างโดยจะถูกลงโทษตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัท และบริษัทย่อย

ทั้งนี้ให้ผู้บังคับบัญชาหรือคณะกรรมการวินัยเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาลงโทษตามประกาศฉบับนี้ สำหรับการลงโทษในกรณีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงหรือลงโทษตั้งแต่พักงานขึ้นไปให้พิจารณาลงโทษโดยคณะกรรมการวินัยเท่านั้น

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

Zen Corporation Group Public Company Limited

---

เอกสารแนบ 6

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

## เอกสารแนบ 6: รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

## รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ปี 2564

เสนอ ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
นางโชติกา สวณานนท์	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
นายชวลิต จินดาวงศ์	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลและตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยไม่มีข้อจำกัดในการได้รับข้อมูลเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมุ่งเน้นให้บริษัทมีการดำเนินการตามหลักการค้ากับคู่ค้ากิจการที่ดี สอดคล้องกับกฎระเบียบ และแนวปฏิบัติที่ดีที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 8 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมครบจำนวน 3 ท่านทุกครั้ง ซึ่งได้หารือร่วมกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และฝ่ายตรวจสอบภายในในเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ ดังนี้

1. **รายงานทางการเงิน** สอบทานงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปี โดยพิจารณาถึงรายการที่มีสาระสำคัญ ความเหมาะสมของนโยบายบัญชีที่ใช้ ความครบถ้วนถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงิน และข้อสังเกตของผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การเปิดเผยข้อมูล รวมถึงการปรับปรุงบัญชีที่สำคัญ และมีความเห็นสอดคล้องว่า งบการเงินและการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินเพียงพอเหมาะสมตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองทั่วไป
2. **การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง** สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลพิจารณาจากรายงานผลการตรวจสอบจากหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัท รวมทั้งรายงานของผู้สอบบัญชีอย่างต่อเนื่อง โดยได้ติดตามและสอบทานเพื่อให้ฝ่ายจัดการได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะต่อระบบควบคุมภายในเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำขึ้นอีก ทั้งนี้จึงทำให้มั่นใจอย่างมีเหตุผลว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเพื่อให้ทราบจุดอ่อนและป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ
3. **การกำกับดูแลด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน** คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานและสอบทานแนวทางการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยกำกับดูแลในเรื่องการขยายแนวทางปฏิบัติการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของฝ่ายจัดการไปยัง

บริษัทย่อยและคู่ค้าให้เกิดความสมดุล เช่น การยื่นขอเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทย่อย และแนวทางปฏิบัติในการรับและให้ของขวัญ

วันที่ 21 สิงหาคม 2561 คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ได้มีมติให้การรับรองบริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2564 ได้รับการต่ออายุการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ครั้งที่ 1

4. **การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน** คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้พิจารณาขอบเขตการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบความเพียงพอของบุคลากร ความรู้ความสามารถของบุคลากร และการพัฒนา รวมทั้งได้กำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินกิจกรรมการตรวจสอบภายในและบทบาทการเป็นที่ปรึกษาของหน่วยงานตรวจสอบภายในด้านระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งได้อนุมัติแผนงานการตรวจสอบภายในประจำปี 2565 ที่จัดทำขึ้นตามทิศทางกลยุทธ์ของบริษัทและใช้หลักการความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน โดยมุ่งเน้นให้ตรวจสอบประสิทธิผลของการปฏิบัติงานที่เป็นจุดควบคุมที่สำคัญในเชิงป้องกัน ตลอดจนการตรวจสอบด้านการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน
5. **การกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกฎหมาย** คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้สอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ กฎระเบียบ และข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นว่าบริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดต่างๆ ดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง
6. **รายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์** คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ สอบทาน กำกับดูแล และให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส โดยยึดหลักความสมเหตุสมผล ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เป็นปกติทางธุรกิจ และประโยชน์สูงสุดของบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นว่าฝ่ายบริหารได้ตัดสินใจทำรายการดังกล่าวเพื่อประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญดังเช่นที่ทำกับบุคคลภายนอกโดยทั่วไป มีเงื่อนไขการค้าปกติ ด้วยราคาที่สมเหตุสมผล และมีการเปรียบเทียบกับราคากลางของตลาดในธุรกิจนั้น ๆ แล้ว
7. **ผู้สอบบัญชี** คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีประจำปี 2565 โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ทักษะความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการตรวจสอบ ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีตามจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีและข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ คุณภาพของงานสอบบัญชีในรอบปีที่ผ่านมา และความเหมาะสมของค่าสอบบัญชีแล้ว จึงมีมติเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีประจำปี 2565



8. **การประเมินตนเอง** คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ โดยการประเมินตนเองแบบรายคณะและรายบุคคลตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผลการประเมินแสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาลโดยยึดมั่นบนหลักการ ความถูกต้อง ะมัดระวังรอบคอบ โปร่งใส และมีความอิสระเที่ยงธรรมอย่างเพียงพอ ไม่มีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลทั้งจากผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นโดยรวมว่า คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร ตลอดจนผู้บริหารของบริษัท มีจริยธรรมและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทอย่างมีคุณภาพเยี่ยงมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานภายใต้ระบบการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิผล โปร่งใส รวมทั้งมีระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่รัดกุม เพียงพอ และเหมาะสม

(นายประวิทย์ กิจไพศาลรัตน์)

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)