

บริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ จำกัด (มหาชน)

---

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) มุ่งเน้นที่จะเป็นผู้นำในธุรกิจร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน และเป็นศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Mall) ที่รวบรวมเฟอร์นิเจอร์ ของใช้ภายในบ้าน อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน และเครื่องใช้ไฟฟ้า และมีเอกลักษณ์ของร้านค้าปลีกที่ตอบโจทย์ทุกการแต่งบ้านและการใช้ชีวิตของผู้บริโภคทุกกลุ่ม ได้แก่ Index Living Mall, Index Furniture Center, Trend Design, MOMENTOUS, BoConcept และ WINNER Store บริษัทยังขยายธุรกิจผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายอื่น ๆ เช่น การขายงานโครงการ การขายออนไลน์ (On-line) รวมถึงการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศในรูปแบบของการจ้างผลิตสินค้า (OEM) และธุรกิจสิทธิแฟรนไชส์กับผู้ประกอบการต่างประเทศ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าและสนับสนุนให้ทุกคนใช้ชีวิตร่วมกันอย่างลงตัว ทั้งด้านดีไซน์ ฟังก์ชัน คุณภาพ และราคาที่ครอบคลุมประชาชนทุกคน ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทยังพิถีพิถันในทุกขั้นตอนตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ การควบคุมและดูแลทุกกระบวนการผลิต การคัดสรรสินค้าที่มีคุณภาพและหลากหลายจากผู้ผลิตภายนอก และการวางขายสินค้าที่มีคุณภาพโดยเน้นความใส่ใจเป็นสำคัญ ทั้งได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิต การบริหารจัดการ การจัดการคลังสินค้า การส่งสินค้าเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า รวมทั้งเพื่อลดต้นทุนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ บริษัทยังได้ขยายธุรกิจไปยังการให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่า ภายใต้แบรนด์ The Walk, Little Walk, และ Index Mall ซึ่งได้คัดสรรร้านค้า ร้านอาหาร และแหล่งอำนวยความสะดวกทุก ๆ ด้านเอาไว้ เพื่อตอบโจทย์ในทุกไลฟ์สไตล์ที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง รวมไปถึงช่วยส่งเสริมธุรกิจร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์ของบริษัทซึ่งเป็นธุรกิจหลักอีกด้วย

### วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นที่หนึ่งในใจเรื่องธุรกิจเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านที่ดีที่สุดในฐานะภูมิภาคเอเชีย

### พันธกิจ (Mission)

1. เราเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านที่เติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยแบรนด์ที่แข็งแกร่ง และทีมผู้บริหารมืออาชีพ
2. เรามุ่งมั่นสู่ความเป็นผู้นำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน ด้วยการขยายแฟรนไชส์ไปสู่ภูมิภาคเอเชียและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. เราเป็นที่หนึ่งในใจลูกค้าเสมอ ด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีไซน์ทันสมัย เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่ดียิ่งขึ้น
4. เรามุ่งให้ผลตอบแทนที่ดีแก่พนักงาน คู่ค้า และสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ คืนสู่สังคม

### ค่านิยมองค์กร (Core value)

รวดเร็ว ทันสมัย และใส่ใจบริการ (Speed Technology & Service : STS)

## เป้าหมายในการดำเนินงานของบริษัทหรือกลุ่มบริษัท

ในปี 2563 บริษัทคาดว่าจะยังคงเน้นการเติบโตของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สั่งตัด Yunique ซึ่งสอดคล้องกับกระแสความต้องการ Customized Furniture ของผู้บริโภค โดยเป็นการขยายไปให้ครอบคลุมไปยังร้าน Index Living Mall ที่มีอยู่ทั่วประเทศ และการขยายร้านค้า WINNER Store ซึ่งเป็นร้านค้าขนาดเล็กในรูปแบบใหม่ COCO (Company Owned Company Operated) เพิ่มเติม หลังจากเปิดสาขาแรกที่จังหวัดราชบุรี เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2562 ที่เป็นร้านต้นแบบสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยที่สนใจอยากเปิดร้านเฟอร์นิเจอร์ที่มีขนาดปานกลางถึงเล็ก มีต้นทุนไม่สูง สามารถลงทุนได้ง่ายในหัวเมืองรอง

สำหรับร้าน Stand Alone อย่าง Index Living Mall เองนั้น บริษัทมีแผนเปิดสาขาในประเทศเพิ่มเติมอีก 1-2 สาขา ในปี 2563 เพื่อขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมมากขึ้น

ด้านต่างประเทศ บริษัทยังคงมุ่งเน้นการขยายร้าน Franchise ในกลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม (CLMV) เป็นหลัก โดยเฉพาะที่ประเทศเวียดนามซึ่งมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูงและมีกำลังซื้อค่อนข้างดี

บริษัทยังได้ปรับปรุงและพัฒนาระบบช่องทางออนไลน์ต่อเนื่อง รวมทั้งแผนการตลาดใน Social Media เพื่อจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์ [www.indexlivingmall.com](http://www.indexlivingmall.com) และเว็บไซต์ Marketplace อื่น ๆ เช่น Lazada และ Shopee และมีการพัฒนาช่องทางขายผ่านไลน์ Index Chat to Shop (Line @) ให้ครบทุกช่องทางออนไลน์ เพื่อรับรองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ซื้อขายผ่านทางออนไลน์มากขึ้น

นอกเหนือจากการขยายธุรกิจผ่านช่องทางจัดจำหน่ายต่าง ๆ แล้ว บริษัทยังพยายามเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานด้วยการลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน รวมทั้งการพยายามลดต้นทุนการผลิตด้วยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิต โดยปรับการทำงานของเครื่องจักรให้ทำงานแบบ Automate One Batch Size ภายใต้นวัตกรรม Smart Factory ซึ่งในอนาคต จะส่งผลให้บริษัทสามารถลดสต็อกสินค้าเฟอร์นิเจอร์ได้อย่างมีนัยสำคัญ

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ

### การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา

#### ปี 2559

- ก่อตั้งบริษัทย่อย บริษัทโฮม เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้บริการซ่อมแซม ต่อเติม และบริการเสริมที่เกี่ยวข้องกับบ้าน
- ซื้อหุ้นเพิ่มทุนใน ILM Malaysia ตามสัดส่วนการถือหุ้น เพื่อใช้ในการลงทุนเปิดร้าน Index Living Mall เพิ่มเติมในประเทศมาเลเซีย
- เปิด Index Living Mall สาขานครปฐมและสาขาฉะเชิงเทรา เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในเขตปริมณฑลและภาคตะวันออกตามลำดับ
- บริษัท เดอะวอลล์ จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจให้เช่าและบริการพื้นที่เช่าเพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระแล้วอีก 24.0 ล้านบาท จาก 1.0 ล้านบาท เป็น 25.0 ล้านบาท มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท

## ปี 2560

- เปิด Little Walk บางนาอย่างเป็นทางการ เป็นคอมมูนิตี้ มอลล์ขนาดย่อมลงมาจาก The Walk ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์คนในบริเวณบางนา
- เปิดตัว Younique สาขาแรกที่ Index Living Mall สาขาพระราม 2 Younique Customized Furniture 4.0 เฟอร์นิเจอร์สั่งตัดแนวใหม่ที่สามารถปรับแต่งดีไซน์ได้เอง รวมถึงมีฟังก์ชันที่หลากหลาย และรวดเร็ว ภายใต้งบประมาณที่วางไว้ ซึ่งบริษัทเป็นผู้ได้รับสิทธิริยแรกและรายเดียวในประเทศไทยในการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวจากผู้พัฒนาเทคโนโลยี
- ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 12/2560 เมื่อ 20 ตุลาคม 2560 มีมติให้เพิ่มทุนใน ILM Malaysia จากร้อยละ 30.0 เป็นสัดส่วนร้อยละ 51.0 ของทุนชำระแล้วทั้งหมด และได้เปลี่ยนชื่อเป็น Index Living Mall Malaysia SDN. BHD. เพื่อบริษัทเข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดนโยบายหลักใน Index Living Mall Malaysia SDN. BHD.
- เปิด Index Living Mall สาขาสุรินทร์และสาขาพระราม 2 เพื่อเพิ่มพื้นที่ให้ครอบคลุมการให้บริการลูกค้า อีกทั้งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและเขตปริมณฑลตามลำดับ

## ปี 2561

- เปิดตัวร้านเฟอร์นิเจอร์แบรนด์ MOMENTOUS ที่รวบรวมเฟอร์นิเจอร์สไตล์อเมริกัน ลักซูรี่ ลิฟวิ่ง ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Living in the Moment” ที่ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน
- เปลี่ยนชื่อบริษัทโฮม เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัท อินเด็กซ์ลิฟวิ่งมอลล์ อินเตอร์ จำกัด ซึ่งได้รับโอนธุรกิจแฟรนไชส์จากครอบครัวปัทมสัตยาสนธิ เพื่อให้บริษัทเป็นผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์กับผู้ประกอบการในต่างประเทศ
- ปรับโครงสร้างผู้ถือหุ้นและจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และเพิ่มทุนจดทะเบียนเพื่อรองรับการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และเสนอขายให้แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก
- ยกเลิกกิจการ ILM Malaysia เนื่องจากผลดำเนินการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ และยังคงขาดทุนต่อเนื่อง ซึ่งได้หยุดขายสินค้าภายในร้านตั้งแต่เดือนกันยายน 2561 และดำเนินการกระบวนการทางกฎหมายต่อไป
- เปิด Index Living Mall สาขาบางกรวย-ไทรน้อย เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในฝั่งตะวันตกของกรุงเทพมหานคร

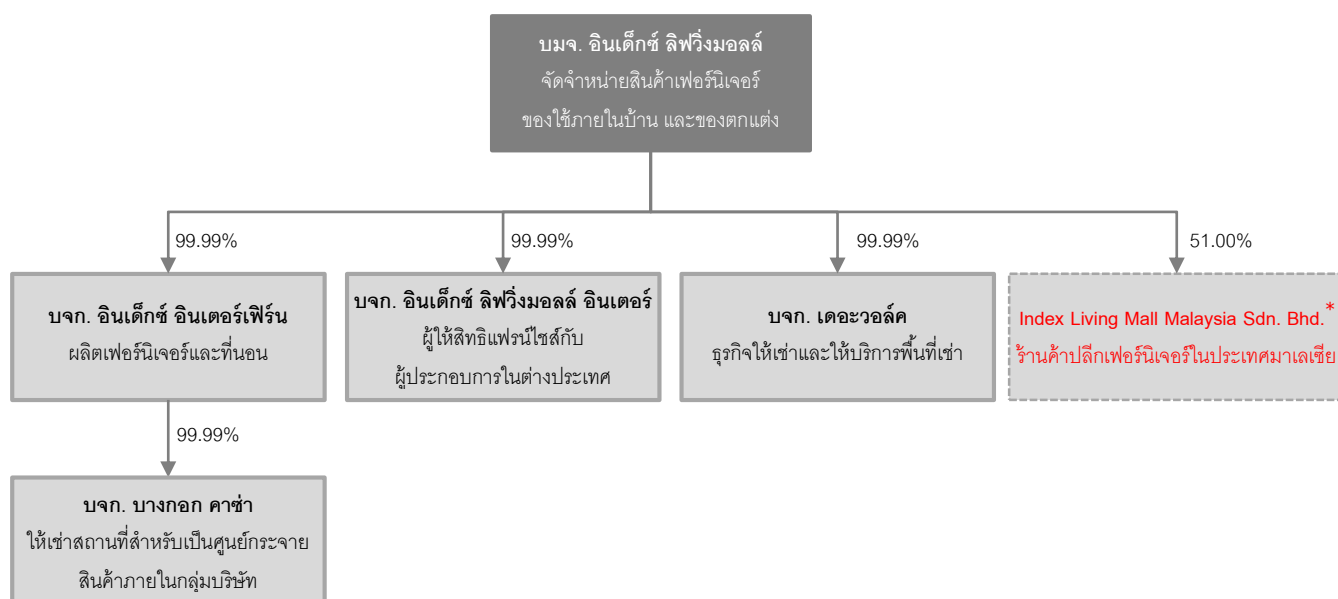
## ปี 2562

- บริษัทได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (IPO) วันที่ 26 กรกฎาคม 2562
- เปิด Index Living Mall สาขาชัยพฤกษ์และสาขาจันทบุรี เพื่อครอบคลุมพื้นที่ทางฝั่งธนบุรีและตะวันออกตามลำดับ
- เปิดร้าน WINNER Store สาขาแรกที่จังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นร้านตัวแทนจำหน่ายแบบ COCO (Company Owned Company Operated)
- บริษัทเปิดร้าน Index Living Mall 2 สาขา ที่เวียดนาม ซึ่งเป็นร้าน Franchise ที่โฮจิมินห์ซิตี้ ประเทศเวียดนาม เนื่องจากประเทศเวียดนามเป็นประเทศที่มีศักยภาพการขยายตัวอย่างก้าวกระโดด โดยมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในช่วงที่ผ่านมาอยู่ในระดับสูง

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัทได้แบ่งแยกการดำเนินการอย่างชัดเจนตามประเภทของธุรกิจ โดยบริษัทในเครือ เช่น บริษัทอินเด็กซ์ อินเตอร์เฟิร์น จำกัด ทำหน้าที่ในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ เพื่อส่งให้กับบริษัทอินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทเดอะวอลล์ จำกัด ดำเนินธุรกิจการให้เช่าและบริการพื้นที่เช่า นอกจากนี้ ยังมีบริษัทอินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ อินเตอร์ ดูแลการให้สิทธิแฟรนไชส์กับผู้ประกอบการในต่างประเทศ

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท



\* หยุดดำเนินการแล้ว และอยู่ระหว่างการดำเนินการปิดบริษัท

### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2561 (1) นายพิศิษฐ์ ปัทมสัตยาสนธิ (2) นางชนทอง อุดมมหันตสุข (3) นางสาวกฤษชนก ปัทมสัตยาสนธิ (4) นางสาวพิชพิมพ์ ปัทมสัตยาสนธิ (5) นายเอกลักษณ์ ปัทมสัตยาสนธิ (6) นายเอกฤทธิ์ ปัทมสัตยาสนธิ (รวมเรียกว่า “ครอบครัวปัทมสัตยาสนธิ”) และ บริษัท ครอบครัวธรรมดาพาณิชย์ จำกัด (ครอบครัวปัทมสัตยาสนธิ และ บริษัท ครอบครัวธรรมดาพาณิชย์ จำกัด รวมเรียกว่า “ผู้ให้สัญญา”) ได้เข้าทำสัญญาการไม่แข่งขันทางธุรกิจกับบริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ จำกัด (มหาชน) (“ผู้รับสัญญา”) โดยมีข้อตกลงที่สำคัญดังนี้

(1) ผู้ให้สัญญาแต่ละรายตกลงว่าจะไม่ประกอบธุรกิจหรือเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในกิจการที่ตกลงกัน ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม ซึ่งเป็นการแข่งขันกับผู้รับสัญญา เว้นแต่จะดำเนินการผ่านผู้รับสัญญา บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วมของผู้รับสัญญา

ทั้งนี้ คำว่า “กิจการที่ตกลงกัน” หมายถึง ธุรกิจที่มีสภาพเป็นอย่างเดียวกันกับธุรกิจของผู้รับสัญญาที่ดำเนินการอยู่ ณ วันที่ทำสัญญาฉบับนี้ ซึ่งได้แก่ธุรกิจดังต่อไปนี้

1. ธุรกิจค้าปลีกสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์ และ/หรือ อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และ

## 2. ธุรกิจผลิตและจำหน่ายสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากวัสดุประเภทปาร์ติเกิลบอร์ดเป็นหลัก

ทั้งนี้ คำว่า “กิจการที่ตกลงกัน” ไม่รวมถึง

ก. การประกอบธุรกิจของบริษัท บางกอก มาสเตอร์วู้ด จำกัด ซึ่งได้แก่ ธุรกิจรับจ้างผลิตสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์และ/หรือ อุปกรณ์ตกแต่งบ้านที่ทำจากวัสดุประเภทไมยางพาราเป็นหลัก เพื่อขายส่งสินค้าดังกล่าว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของลูกค้า (“ธุรกิจ OEM”) ให้แก่ลูกค้าของบริษัท บางกอก มาสเตอร์วู้ด จำกัด ซึ่งมีรายชื่อปรากฏอยู่ท้ายสัญญาไม่แข่งขันทางธุรกิจฉบับนี้ และ/หรือ

ข. การดำเนินธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ (ตามนิยามในข้อ (2)) ภายหลังจากที่ผู้รับสัญญาไม่ประสงค์จะใช้สิทธิในการปฏิเสธก่อน (Right of First Refusal) ตามแนวทางที่ระบุไว้ในข้อ (2)

(2) ผู้ให้สัญญาได้ให้สิทธิในการปฏิเสธก่อน (Right of First Refusal) แก่ผู้รับสัญญาในการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ในกรณีที่ผู้ให้สัญญาได้รับข้อเสนอหรือโอกาสทางธุรกิจที่มีลักษณะเป็นการประกอบธุรกิจ OEM ให้แก่ ลูกค้าอื่น นอกจากลูกค้าซึ่งมีรายชื่อปรากฏอยู่ท้ายสัญญาไม่แข่งขันทางธุรกิจฉบับนี้ (“ธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่”) ผู้ให้สัญญาตกลงดำเนินการดังต่อไปนี้

ก. ผู้ให้สัญญาตกลงแจ้งให้ผู้รับสัญญาพิจารณาข้อเสนอหรือโอกาสในการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ก่อนโดยไม่ชักช้า พร้อมทั้งรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงกำหนดเวลาที่ผู้รับสัญญาจะต้องเริ่มดำเนินการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ พร้อมทั้งร่วมกับผู้รับสัญญากำหนดระยะเวลาที่ผู้รับสัญญาจะต้องแจ้งความประสงค์ให้ผู้ให้สัญญาทราบเป็นลายลักษณ์อักษร (“ระยะเวลาแจ้งความประสงค์”)

ข. หากผู้รับสัญญาประสงค์หรือไม่ประสงค์จะดำเนินการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ดังกล่าว ผู้รับสัญญาจะต้องแจ้งความประสงค์ให้ผู้ให้สัญญาทราบเป็นลายลักษณ์อักษรภายในระยะเวลาแจ้งความประสงค์

ค. หากพ้นระยะเวลาแจ้งความประสงค์ ผู้รับสัญญาไม่แจ้งให้ผู้ให้สัญญาทราบถึงความประสงค์ ให้ถือว่า ผู้รับสัญญาไม่ประสงค์จะประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ และผู้ให้สัญญาสามารถประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ดังกล่าวได้

ทั้งนี้ การกำหนดระยะเวลาแจ้งความประสงค์จะพิจารณาจากขนาดรายการของข้อเสนอหรือโอกาสทางธุรกิจที่มีลักษณะเป็นการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ โดยให้มีระยะเวลาที่เพียงพอต่อผู้รับสัญญาในการปฏิบัติตามประกาศและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เช่น ประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ พ.ศ. 2547 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม)

2. ในกรณีที่ผู้รับสัญญาได้แจ้งความประสงค์ในการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่แล้ว แต่ในภายหลังผู้รับสัญญาแจ้งความประสงค์ไม่ดำเนินการดังกล่าวให้ผู้ให้สัญญาทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ให้สัญญาสามารถประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ดังกล่าวได้

3. ในกรณีที่ผู้รับสัญญาแจ้งความประสงค์ในการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ ผู้รับสัญญาตกลงจะดำเนินการที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ดังกล่าวอย่างสุจริตและระมัดระวัง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับสัญญาและผู้ถือหุ้นของผู้รับสัญญาเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ ในกรณีที่ผู้รับสัญญาประสงค์จะประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ การประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ดังกล่าวจะไม่ถือเป็นธุรกรรมที่ผู้รับสัญญาทำกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน อย่างไรก็ดี หากผู้รับสัญญาไม่ประสงค์จะดำเนินการประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่และผู้ให้สัญญาประสงค์ที่จะประกอบธุรกิจ OEM สำหรับลูกค้าใหม่ดังกล่าว บริษัทจะปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ก่อนการแจ้งความประสงค์ที่จะไม่ประกอบธุรกิจดังกล่าว โดยจะคำนวณขนาดรายการเสมือนผู้รับสัญญาเป็นผู้เข้าทำรายการเอง

(3) สัญญาดังกล่าวจะสิ้นสุดลงเมื่อ (1) ผู้ให้สัญญารายใดไม่ได้มีฐานะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (โดยนับรวมผู้ที่เกี่ยวข้องของผู้ให้สัญญารายนั้น) กรรมการ และผู้บริหารของผู้รับสัญญา แล้วให้ถือว่าหน้าที่ตามสัญญาดังกล่าวของผู้ให้สัญญารายนั้นสิ้นสุดลง หรือ (2) เมื่อผู้รับสัญญามีได้เป็นบริษัทที่มีหุ้นเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอีกต่อไป หรือ (3) เมื่อผู้รับสัญญาถือหุ้นในบริษัท บางกอก มาสเตอร์วู๊ด จำกัด ตั้งแต่ร้อยละ 50 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บางกอก มาสเตอร์วู๊ด จำกัด และไม่มีผู้ให้สัญญา รวมกันถือหุ้นในบริษัท บางกอก มาสเตอร์วู๊ด จำกัด เกินกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บางกอก มาสเตอร์วู๊ด จำกัด

(4) การแก้ไขเพิ่มเติมในสาระสำคัญของสัญญาดังกล่าวจะสามารถทำได้เมื่อมีการตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรระหว่างคู่สัญญาทั้งสองฝ่าย และต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของผู้รับสัญญาตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อไป โดยไม่นับส่วนของผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียในการพิจารณาอนุมัติวาระดังกล่าวในที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ตามที่นายอารักษ์ สุขสวัสดิ์ ซึ่งเป็นคู่สมรสของนางสาวกฤษชนก ปัทมสตัยาสณี (“คุณกฤษชนก”) มีส่วนร่วมในการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกันกับบริษัท ดังนั้น คุณกฤษชนกจึงได้ให้คำรับรองเพิ่มเติมจากการเข้าทำสัญญาการไม่แข่งขันทางธุรกิจข้างต้นว่า หากในอนาคตคุณกฤษชนกได้รับข้อมูล หรือมีผู้เสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่มีศักยภาพ และมีความน่าสนใจในการลงทุนแก่คุณกฤษชนก คุณกฤษชนกตกลงที่จะนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาทั้งหมดเพียงผู้เดียว อนึ่ง ข้อตกลงเพิ่มเติมดังกล่าวจะสิ้นสุดลงเมื่อคุณกฤษชนกไม่ได้มีฐานะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ และผู้บริหารของบริษัท หรือเมื่อบริษัทมิได้เป็นบริษัทที่มีหุ้นเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอีกต่อไป

นอกจากนี้ ในอนาคตบริษัทอาจพิจารณาซื้อหรือเช่าที่ดิน และ/หรือ อาคารเพื่อขยายสาขาจากทั้งครอบครัวปัทมสตัยาสณีหรือบุคคลภายนอกตามความเหมาะสมที่ผู้บริหารพิจารณา และนำเสนอต่อแผนการดำเนินการสำหรับการเปิดสาขานั้นแก่คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) หรือคณะกรรมการบริษัทตามอำนาจอนุมัติที่กำหนดในอำนาจดำเนินการและการเข้าทำธุรกรรมต่าง ๆ ของบริษัท (Delegation of Authority) เพื่อขออนุมัติในการเปิดสาขาใหม่ต่อไป

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทเป็นผู้ผลิต ทำการตลาด และจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ของใช้ภายในบ้าน อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน และเครื่องใช้ไฟฟ้า ภายใต้แบรนด์ของบริษัทและแบรนด์อื่น ๆ โดยมีช่องทางการจัดจำหน่ายแบ่งเป็นการค้าปลีก งานโครงการ ตัวแทนจำหน่าย (Dealer) และการขายออนไลน์ให้ครอบคลุมการจัดจำหน่ายภายในประเทศ สำหรับตลาดต่างประเทศบริษัทมีการให้สิทธิแฟรนไชส์กับผู้ประกอบการต่างประเทศ เพื่อจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทในประเทศนั้น ๆ รวมถึงการขายแบบงานโครงการ และการรับจ้างผลิตสินค้า (OEM) ให้กับผู้ประกอบการในต่างประเทศด้วย นอกจากนี้ บริษัทยังได้ประกอบธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่าภายใน Index Living Mall และรูปแบบคอมมูนิตี้มอลล์ภายใต้แบรนด์ The Walk, Little Walk และ Index Mall

โครงสร้างรายได้ของบริษัทจำแนกตามช่องทางการจัดจำหน่าย สรุปได้ดังนี้

	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้จากการขาย</b>						
1. ภายในประเทศ						
1.1. หน้าร้านค้าปลีกของบริษัท	7,100.6	79.7	7,438.1	81.1	7,472.7	80.9
1.2. งานโครงการ	1,080.9	12.1	1,082.8	11.8	1,189.3	12.9
1.3. ตัวแทนจำหน่าย	152.2	1.7	133.1	1.5	123.6	1.3
1.4. ออนไลน์	34.5	0.4	84.8	0.9	216.4	2.3
<b>รวมรายได้จากการขายภายในประเทศ</b>	<b>8,368.2</b>	<b>93.9</b>	<b>8,738.9</b>	<b>95.3</b>	<b>9,001.9</b>	<b>97.5</b>
2. ต่างประเทศ						
2.1. แฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่าย <sup>1/</sup>	324.6	3.6	106.9	1.2	107.2	1.2
2.2. รับจ้างผลิต (OEM)	94.9	1.1	43.4	0.5	56.6	0.6
2.3. ILM Malaysia <sup>2/</sup>	13.2	0.2	175.4	1.9	-	-
2.4. งานโครงการต่างประเทศ	107.5	1.2	109.6	1.2	70.4	0.8
<b>รวมรายได้จากการขายต่างประเทศ</b>	<b>540.1</b>	<b>6.1</b>	<b>435.3</b>	<b>4.7</b>	<b>234.2</b>	<b>2.5</b>
<b>รวมรายได้จากการขาย</b>	<b>8,908.3</b>	<b>100.0</b>	<b>9,174.2</b>	<b>100.0</b>	<b>9,236.1</b>	<b>100.0</b>

หมายเหตุ: <sup>1/</sup> รายได้จากธุรกิจแฟรนไชส์ และตัวแทนจำหน่ายคือ รายได้จากการขายสินค้าจากบริษัทให้กับผู้รับแฟรนไชส์ (Franchisees) และตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้มีการปรับโครงสร้างธุรกิจแฟรนไชส์ จากในอดีตผู้ได้รับสิทธิในการทำแฟรนไชส์คือ ILMC ซึ่งเป็นบริษัทภายนอกกลุ่มบริษัท ซึ่งมีครอบครัวปัทมสัทยาสนธิเป็นผู้มีอำนาจควบคุมสูงสุด อย่างไรก็ตาม วันที่ 1 มิถุนายน 2561 บริษัทได้ยกเลิกสัญญาแฟรนไชส์หลัก (Master Franchise Agreement) กับ ILMC และบริษัทได้ให้สิทธิดังกล่าวแก่ ILM Inter เป็นต้นมา ทำให้บริษัทจะเริ่มรับรู้รายได้จากค่ารอยัลตี้จากผู้รับแฟรนไชส์ (Franchisees) ในรายได้จากการให้บริการ นอกจากนี้ รายได้จากธุรกิจแฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่ายในระหว่างรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2560 ถึงวันที่ 11 ธันวาคม 2560 จะรวมรายได้จากการขายสินค้าให้กับ ILM Malaysia เนื่องจากในรอบระยะเวลาดังกล่าว ILM Malaysia ยังดำรงสถานะเป็นบริษัทร่วมของบริษัท

<sup>2/</sup> บริษัทได้เพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน ILM Malaysia จากร้อยละ 30.0 เป็นร้อยละ 51.0 เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2560 ทำให้ ILM Malaysia เป็นบริษัทย่อยนับแต่นั้นมา ดังนั้น บริษัทได้เปลี่ยนแปลงการรับรู้ผลการดำเนินงานจากวิธีส่วนได้เสีย (Equity Method) ที่รับรู้ผลการดำเนินงานเป็นส่วนแบ่งกำไร/ขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมเป็นวิธีจัดทำงบการเงินรวม (Full Consolidation) นับตั้งแต่วันที่ 12 ธันวาคม 2560 และได้หยุดดำเนินการตั้งแต่ปลายปี 2561



## 2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทมีลักษณะการประกอบธุรกิจ ดังนี้

### 2.1.1 ธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ของใช้ภายในบ้าน อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน และเครื่องใช้ไฟฟ้า

ลักษณะของสินค้า แบ่งได้เป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่

#### 1. สินค้าเฟอร์นิเจอร์

1.1. สินค้าเฟอร์นิเจอร์ภายใต้แบรนด์ของบริษัท มีทั้งหมด 5 แบรนด์ ได้แก่ Index furniture, WINNER, Logica, Trend Design และ Younique ที่ครอบคลุมเฟอร์นิเจอร์ทุกประเภทการใช้งานในบ้านและสำนักงาน เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ดเป็นหลัก และแผ่นใยไม้อัดความหนาแน่นปานกลาง (MDF) ภายใต้มาตรฐานยุโรป E1 โดยเฟอร์นิเจอร์ภายใต้แบรนด์ดังกล่าวผลิตจากทั้งโรงงานของกลุ่มบริษัทและผู้ผลิตสินค้าภายนอก

1.2. สินค้าเฟอร์นิเจอร์ภายใต้แบรนด์อื่น ๆ ประกอบด้วยแบรนด์ STANLEY และ HOOKER ที่ขายภายในร้าน MOMENTOUS และแบรนด์ BoConcept ที่ขายภายในร้าน BoConcept สินค้าเฟอร์นิเจอร์ดังกล่าวเป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ เพื่อเติมเต็มไลฟ์สไตล์การใช้ชีวิตของกลุ่มลูกค้าที่มีระดับรายได้สูงขึ้นมา

#### 2. สินค้าเครื่องตกแต่งบ้าน

ครอบคลุมสินค้าทุกประเภทที่จำเป็นภายในบ้านมากกว่า 16,000 รายการ ที่คัดสรรและออกแบบอย่างทันสมัย ภายใต้แบรนด์ Index Home ซึ่งเป็นสินค้าที่มียอดขายรองลงมาจากเฟอร์นิเจอร์ ยังมีแบรนด์สินค้าสำหรับเด็ก (Baby & Kids) อย่าง Baby Journey นอกจากนี้ บริษัทยังได้จำหน่ายสินค้าแบรนด์ชั้นนำ เช่น แบรนด์ Umbra จากประเทศแคนาดา และแบรนด์ Qd little things ที่นำเข้ามาขายโดยเฉพาะอีกด้วย

#### 3. สินค้าที่นอนและเครื่องนอน

บริษัทจำหน่ายสินค้าที่นอนและเครื่องนอนในร้าน Index Living Mall มีหลากหลายแบรนด์ เช่น แบรนด์ THERAFLEX ซึ่งเป็นแบรนด์ของบริษัทที่ผลิตเอง, แบรนด์ Serta เป็นแบรนด์ที่ IDF ได้รับสิทธิในการผลิตและจัดจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทย และแบรนด์ PureCare นอกจากนี้ บริษัทยังมีสินค้าที่นอนและเครื่องนอนฝากขายแบรนด์ Sealy แบรนด์ Omazz แบรนด์ Dunlopillo แบรนด์ Lotus และแบรนด์ SANTAS เป็นต้น รวมทั้งชุดเครื่องนอนอย่างหมอน ผ้าวม หมอนข้าง และปลอกหมอน ภายใต้แบรนด์ของบริษัทคือ Index Home แบรนด์ Catherine Brooks และแบรนด์ Studio Carelli

นอกจากนี้ บริษัทมีบริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพและกายภาพเกี่ยวกับการนอนเต็มรูปแบบเพื่อส่งเสริมการขายสินค้าที่นอนและเครื่องนอนในโซน Sleeping Clinic สำหรับสาขาเดิม และ Perfect Sleep สำหรับ Index Living Mall สาขาบางนาและสาขาอื่นที่จะทยอยเปิดตัวในอนาคต

#### 4. สินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า

บริษัทรวบรวมสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านหลากหลายประเภทจากแบรนด์สินค้าชั้นนำ รวมทั้งเครื่องใช้ไฟฟ้าแบรนด์ของบริษัทในโซน POWER ONE ภายในร้าน Index Living Mall แบรนด์สินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าของบริษัท ได้แก่ แบรนด์ Cusino สำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็กและอุปกรณ์เครื่องครัวไฟฟ้า แบรนด์ Cavallini สำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน และแบรนด์ Bestley สำหรับสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก เป็นต้น

ส่วนของเครื่องใช้ไฟฟ้าแบรนด์ชั้นนำที่จำหน่าย ได้แก่ SAMSUNG, ELECTROLUX, LG, HITACHI, PHILLIPS และ JBL เป็นต้น

ช่องทางการจัดจำหน่าย สามารถแบ่งได้ ดังนี้

#### 1. ร้านค้าปลีก

ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Mall) ที่รวบรวมเฟอร์นิเจอร์สำหรับบ้านและสำนักงาน อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน เครื่องใช้ไฟฟ้าและเครื่องใช้ภายในบ้านอื่น ๆ รายได้ของการขายผ่านร้านค้าปลีกมีสัดส่วน สูงสุดกว่า 70% โดยร้านค้าปลีกของบริษัท ได้แก่

- 1.1 ร้าน Index Living Mall มีจำนวน 37 สาขา โดยเป็นรูปแบบร้าน Standalone จำนวน 31 สาขา รูปแบบอยู่ในพื้นที่ห้างสรรพสินค้าหรือคอมมูนิตีมอลล์จำนวน 6 สาขา ซึ่งมีพื้นที่ในส่วนของขายสินค้าตั้งแต่ประมาณ 3,500 ถึง 18,000 ตารางเมตร และรูปแบบ Index Furniture Center ที่ตั้งในพื้นที่ห้างสรรพสินค้าและมีพื้นที่ในส่วนที่ใช้ขายสินค้าตั้งแต่ประมาณ 530 ถึง 3,300 ตารางเมตรอีกจำนวน 6 สาขา นอกเหนือจากการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน ร้าน Index Livingmall ยังมีการบริการอื่น ๆ ที่ตอบโจทย์เกี่ยวกับบ้าน เช่น Design & Build by Index Living Mall เป็นบริการออกแบบและตกแต่งบ้านกับ Index Home Service บริการสำหรับคนรักบ้าน เช่น จัดส่งและติดตั้งเครื่องใช้ไฟฟ้า บริการขนย้าย ทำความสะอาดบ้านและเครื่องใช้ไฟฟ้า และบริการอื่น ๆ โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการให้จำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์อย่างครบวงจร

ลำดับ	สาขา	จังหวัด	ชื่อร้าน
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล			
1	ซีคอน ศรีนครินทร์	กรุงเทพมหานคร	Index Furniture Center
2	เดอะมอลล์ ท่าพระ	กรุงเทพมหานคร	Index Furniture Center
3	เซ็นทรัล บางนา	กรุงเทพมหานคร	Index Furniture Center
4	เดอะมอลล์ บางแค	กรุงเทพมหานคร	Index Furniture Center
5	รังสิต	ปทุมธานี	Index Living Mall
6	บางนา	กรุงเทพมหานคร	Index Living Mall
7	เอกมัย	กรุงเทพมหานคร	Index Living Mall
8	บางใหญ่	นนทบุรี	Index Living Mall
9	รัตนาธิเบศร์	นนทบุรี	Index Living Mall
10	แฟชั่นไอส์แลนด์-รามอินทรา	กรุงเทพมหานคร	Index Furniture Center
11	ราชพฤกษ์	กรุงเทพมหานคร	Index Living Mall
12	เกษตรนวนินทร์	กรุงเทพมหานคร	Index Living Mall
13	มหาชัย	สมุทรสาคร	Index Living Mall
14	แจ้งวัฒนะ	กรุงเทพมหานคร	Index Living Mall
15	นครปฐม	นครปฐม	Index Living Mall
16	สกาย ลิฟวิ่ง สนามบินดอนเมือง	กรุงเทพมหานคร	Index Furniture Center
17	พระราม 2	กรุงเทพมหานคร	Index Living Mall
18	บางกรวย-ไทรน้อย	นนทบุรี	Index Living Mall
19	ชัยพฤกษ์	นนทบุรี	Index Living Mall

ลำดับ	สาขา	จังหวัด	ชื่อร้าน
ภาคกลาง			
20	พิษณุโลก	พิษณุโลก	Index Living Mall
21	เดชวอส์ค นครสวรรค์	นครสวรรค์	Index Living Mall
ภาคตะวันตก			
22	หัวหิน	เพชรบุรี	Index Living Mall
ภาคตะวันออก			
23	ชลบุรี	ชลบุรี	Index Living Mall
24	พัทยา	ชลบุรี	Index Living Mall
25	ระยอง	ระยอง	Index Living Mall
26	ฉะเชิงเทรา	ฉะเชิงเทรา	Index Living Mall
27	จันทบุรี	จันทบุรี	Index Living Mall
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ			
28	อุบลราชธานี	อุบลราชธานี	Index Living Mall
29	อุดรธานี	อุดรธานี	Index Living Mall
30	ขอนแก่น	ขอนแก่น	Index Living Mall
31	นครราชสีมา	นครราชสีมา	Index Living Mall
32	สุรินทร์	สุรินทร์	Index Living Mall
ภาคเหนือ			
33	เชียงใหม่	เชียงใหม่	Index Living Mall
ภาคใต้			
34	ภูเก็ต	ภูเก็ต	Index Living Mall
35	หาดใหญ่	สงขลา	Index Living Mall
36	สุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี	Index Living Mall
37	นครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช	Index Living Mall

- 1.2 ร้าน Trend Design ได้เปิดตัวมากกว่า 10 ปี เพื่อขยายประเภทสินค้าให้ครอบคลุมและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางค่อนข้างสูงถึงสูง (Premium Mass to Premium) จำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณภาพสูง เรียบง่าย ในสไตล์โมเดิร์นอิตาเลียน ร้าน Trend Design จะตั้งอยู่ใน Index Living Mall 4 สาขา เป็นร้านค้าแยกตัวออกจาก Index Living Mall อย่างชัดเจนมีพื้นที่วางจำหน่ายสินค้าประมาณ 240.0 ถึง 502.0 ตารางเมตร
- 1.3 ร้าน MOMENTOUS เป็นศูนย์รวมสินค้าเฟอร์นิเจอร์จากหลากหลายแบรนด์ (Multi-brand Living Store) สไตล์อเมริกันลักซูรี่ ที่รวบรวมเฟอร์นิเจอร์ไม้จริง โคมไฟตกแต่ง และของตกแต่งบ้านมากกว่า 200 รายการที่นำเข้ามาจากแบรนด์ชั้นนำ เช่น HOOKER STANLEY และ C&C Home มีแนวคิด “Live in the Moment” ห่วงเวลาสำคัญที่ล้ำค่าของชีวิต ด้วยดีไซน์และคุณภาพที่เหนือระดับจะสามารถตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายของ MOMENTOUS ได้อย่างดี Momentous ตั้งอยู่ที่ชั้น 3 ของห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน และตั้งอยู่ใน Index Living Mall สาขาภูเก็ต และสาขาพัทยา มีพื้นที่ประมาณ 140 - 400 ตารางเมตร

- 1.4 ร้าน BoConcept เป็นแฟรนไชส์ร้านเฟอร์นิเจอร์สัญชาติเดนมาร์ก ภายใต้แนวคิด Urban Danish Design ที่เน้นสินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่ออกแบบในสไตล์เรียบง่าย (Minimalist) BoConcept มี 2 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น 3 ของห้างสรรพสินค้าสยามพารากอนด้วยพื้นที่ประมาณ 464.0 ตารางเมตร และตั้งอยู่ที่ Index Living Mall สาขา พัทยา ด้วยพื้นที่ประมาณ 380.0 ตารางเมตร
- 1.5 ร้าน WINNER ซึ่งเป็นร้านเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็กภายใต้รูปแบบ COCO (Company Owned Company Operated) โดยเปิดสาขาแรกที่จังหวัดราชบุรีในปี 2562 และมีแผนขยายสาขาเพิ่มเติมในอนาคต
2. **การขายงานโครงการ**

บริษัทมีการขายสินค้าสำหรับงานโครงการทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยหลักจะเป็นสินค้าที่ผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Made to Order) ซึ่งมีทั้งที่เป็นสินค้าภายใต้แบรนด์บริษัทและสินค้าไม่มีแบรนด์ แบ่งเป็น

  - 2.1 งานโครงการที่อยู่อาศัย (Home Project) โดยหลักคือ งานตกแต่งบ้าน คอนโดมิเนียม โรงแรม และร้านอาหาร งานผลิตบันไดเหล็กสำเร็จรูป และงานชั้นลอย ซึ่งบริการครอบคลุมถึงการผลิตและติดตั้ง โดยบริษัทได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ในประเทศไทย
  - 2.2 งานโครงการสำนักงาน งานเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน (Logica Project) เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ตู้เก็บของ โซฟาซึ่งบริการครอบคลุมถึงการผลิตและติดตั้ง โดยกลุ่มลูกค้าหลัก ได้แก่ สถาปนิก ผู้ออกแบบตกแต่ง บริษัทเอกชน โรงพยาบาล หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจขนาดกลาง
3. **ตัวแทนจำหน่าย**

บริษัทมีตัวแทนจำหน่ายมีทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ตั้งแต่ขนาดพื้นที่จำหน่ายสินค้าประมาณ 240.0 ถึง 1,700.0 ตารางเมตร ทั้งนี้ ตัวแทนจำหน่ายจะต้องจำหน่ายสินค้าของบริษัทเท่านั้นตามข้อกำหนดในสัญญา กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะซื้อสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่าย คือ เจ้าของบ้านในบริเวณใกล้เคียงที่ขอสินค้าที่คุ้มค่าและเรียบง่ายตามคอนเซ็ปต์ของแบรนด์ WINNER ปัจจุบัน บริษัทมีตัวแทนจำหน่ายในประเทศ 25 ร้านในหัวเมืองใหญ่และหัวเมืองรอง โดยหลักจะเป็นสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของแบรนด์ WINNER
4. **การขายช่องทางออนไลน์**

ผ่าน [www.indexlivingmall.com](http://www.indexlivingmall.com) ที่รวบรวมสินค้าเฟอร์นิเจอร์ของใช้ภายในบ้าน อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน และเครื่องใช้ไฟฟ้าไว้ทั้งหมดไว้ในที่เดียว บริษัทยังมีการจำหน่ายสินค้าผ่านเว็บไซต์ Lazada Shopee และ Index Chat to Shop (Line @) เพื่อให้ครอบคลุมลูกค้าออนไลน์ที่มีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกด้วย
5. **การจัดจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ**

บริษัทเล็งเห็นถึงโอกาสในการเติบโตในตลาดร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านในต่างประเทศ ทำให้บริษัทได้ร่วมกับผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละประเทศในการขายสินค้าเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน ช่องทางการจัดจำหน่ายต่างประเทศ สามารถแบ่งได้ดังนี้

  - 5.1 ร้านค้าปลีกในต่างประเทศ ในรูปแบบธุรกิจแฟรนไชส์ เป็นร้านค้าปลีกแฟรนไชส์ Index Living Mall เดิมรูปแบบ มีการบริหารงานหน้าร้านเหมือนร้านในไทย และรูปแบบตัวแทนจำหน่าย

- 5.2 รับจ้างผลิต (OEM) และการขายสินค้า (Trading) บริษัทได้รับจ้างผลิตสินค้าเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านที่ตามคำสั่งซื้อ (Made to Order) ที่ไม่มีแบรนด์ให้กับลูกค้าต่างประเทศ เช่น ประเทศเกาหลี ญี่ปุ่น และประเทศในทวีปยุโรปและทวีปอเมริกา เป็นต้น
- 5.3 งานโครงการ บริษัทได้เริ่มขายงานโครงการในต่างประเทศตั้งแต่ปี 2559 ซึ่งประกอบด้วย งานตกแต่งที่อยู่อาศัยและงานตกแต่งสำนักงาน ทั้งในรูปแบบการซื้อสินค้าหรือการซื้อสินค้าพร้อมบริการติดตั้ง โดยบริษัทมีเครือข่ายในหลายประเทศ เช่น ผ่านหน้าร้านของเครือข่ายแฟรนไชส์ และตัวแทนจำหน่าย รวมทั้งลูกค้าติดต่อกับบริษัทโดยตรง

### 2.1.2 ธุรกิจการให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่า

บริษัทประกอบธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่าโดยบริษัทและผ่านบริษัทเดอวอลด์ตามกลยุทธ์ที่จะผสมผสานจุดเด่นของธุรกิจร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และธุรกิจให้เช่าพื้นที่เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาเยี่ยมชม Index Living Mall แบ่งธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่าออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

- (1) The Walk หรือคอมมูนิตีมอลล์ขนาดย่อม: ประกอบด้วยพื้นที่ให้เช่าภายในอาคารหลายชั้น โดยบริษัทได้คัดสรรร้านค้าต่าง ๆ ที่ครบครันและตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์กลุ่มเป้าหมาย ทั้งร้าน Index Living Mall ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านอาหาร คาเฟ่ ร้านค้า และธนาคาร พร้อมทั้งจอดรถอย่างสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ โดย ณ สิ้นปี 2562 มีสาขาทั้งสิ้น 3 สาขา ได้แก่ ราชพฤกษ์ เกตวันมินทร์ และนครสวรรค์ โดยมีพื้นที่รวมประมาณ 48,000 ตารางเมตร
- (2) Little Walk หรือคอมมูนิตีมอลล์ขนาดเล็ก: ประกอบด้วยพื้นที่เช่าในอาคารชั้นเดียว มีจุดเด่นเรื่องความสะดวกสบายในการเข้าถึงร้านค้าทั้งแบบที่เป็น Drive-Through และมีระยะทางจากที่จอดรถไปยังร้านค้าที่สั้น โดย ณ สิ้นปี 2562 มีสาขาทั้งสิ้น 2 สาขา ได้แก่ บางนาและพญา โดยพื้นที่รวมประมาณ 8,800 ตารางเมตร
- (3) Index Mall: ประกอบด้วยพื้นที่ให้เช่าภายในอาคารของ Index Living Mall ในรูปแบบ Standalone ที่มีขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มโอกาสและดึงดูดให้คนเข้ามาเยี่ยมชมและเลือกซื้อสินค้าใน Index Living Mall โดย ณ สิ้นปี 2562 มี Index Mall ทั้งสิ้น 4 สาขา ได้แก่ บางใหญ่ พระราม 2 บางนา และชัยพฤกษ์ โดยมีพื้นที่รวมประมาณ 15,000 ตารางเมตร
- (4) พื้นที่ให้เช่าภายใน Index Living Mall: ประกอบด้วยพื้นที่ให้เช่าภายในอาคารของ Index Living Mall ซึ่งมีขนาดเล็กกว่า Index Mall ปัจจุบันสาขา Index Living Mall ที่มีพื้นที่ให้เช่ามีทั้งสิ้น 11 สาขา ซึ่งมีพื้นที่ให้เช่าประมาณ 108.0 ถึง 1,000.0 ตารางเมตร

### 2.1.3 ธุรกิจอื่น ๆ

บริษัทมีการให้บริการร้านอาหารและเครื่องดื่มขนาดเล็กภายใต้แบรนด์ Kafé ซึ่งเป็นร้านค้าขนาด 29 – 115.7 ตารางเมตร ที่ตั้งอยู่ใน 20 สาขาของร้าน Index Living Mall เท่านั้น ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เติมเต็มความต้องการสำหรับลูกค้าที่มาเลือกชมสินค้า ซึ่งขนาดพื้นที่ของแต่ละสาขาจะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ขนาดของร้าน Index Living Mall ความหนาแน่นของลูกค้า และจำนวนร้านอาหาร และ/หรือ เครื่องดื่มที่ให้บริการในบริเวณดังกล่าว

## 2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

บริษัทประกอบธุรกิจในตลาดธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ที่มีการแข่งขันสูงที่มีผู้ประกอบการจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการรายเล็ก และมีผู้ประกอบการรายใหญ่เพียงไม่กี่ราย โดยทั่วไปจะแข่งขันในด้านรูปแบบฟังก์ชันการใช้งาน ราคา คุณภาพสินค้า และบริการ ผ่านแบนด์ซินค้าของผู้ประกอบการเอง โดยการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางขายหลากหลาย ทั้งร้านค้าปลีก ตัวแทนจำหน่าย งานโครงการ ออนไลน์ เป็นต้น

ผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์รายใหญ่ในประเทศ ที่สำคัญมีดังนี้

- กลุ่ม SB Furniture มีแบรนด์สินค้าหลักคือ SB Furniture และ Concept เน้นเฟอร์นิเจอร์ที่มีความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ทันสมัย และเป็นฟังก์ชันหลากหลาย ปัจจุบันมีสาขาเปิดดำเนินการทั้งสิ้น 45 สาขา และ ตัวแทนจำหน่าย 134 ราย
- บริษัท อิคาน (ประเทศไทย) จำกัด มีแบรนด์สินค้าหลักคือ IKEA เน้นเฟอร์นิเจอร์ที่ต้องนำมาประกอบเอง (DIY) ปัจจุบันมีสาขาเปิดดำเนินการทั้งสิ้น 2 สาขา
- บริษัท โมเดิร์นฟอร์มกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีแบรนด์สินค้าหลักคือ MODERNFORM เน้นเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นเจ้าของโครงการ กลุ่มราชการ ปัจจุบันมีสาขาเปิดดำเนินการทั้งสิ้น 9 สาขา และ ตัวแทนจำหน่าย 6 ราย
- บริษัท อีสต์โคสต์เฟอร์นิเจอร์ จำกัด (มหาชน) มีแบรนด์สินค้าหลากหลาย เช่น ELEFA, Finna House, Fur Direct, Leaf เป็นต้น โดยเน้นเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้ปาร์ติเคิลบอร์ดและยางพาราเป็นหลักที่เจาะกลุ่มลูกค้าต่างประเทศ ซึ่งเป็นการออกแบบและการผลิตตามคำสั่งซื้อ (Made to order) และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ปัจจุบันมีสาขาเปิดดำเนินการทั้งสิ้นประมาณ 20 สาขา
- บริษัท ชิค รีพับลิก จำกัด (มหาชน) มีแบรนด์สินค้าหลัก ได้แก่ CHIC, RINA HEY โดยเน้นเฟอร์นิเจอร์รูปแบบหรูหรา เท่ และมีความเก๋ไก๋ และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มลูกค้าระดับกลางถึงระดับบน ปัจจุบันมีสาขาเปิดดำเนินการทั้งสิ้น 4 สาขา

อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมามีบริษัทซึ่งบริหารงานโดยผู้บริหารและทีมงานมืออาชีพ และมีประสบการณ์มาอย่างยาวนานในธุรกิจค้าปลีก (Retail Industry) และธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ได้มุ่งเน้นการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละแบรนด์สินค้าของบริษัท ให้เป็นที่จดจำของลูกค้า ด้วยสินค้าที่หลากหลายและมีคุณภาพตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ ผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการทำการตลาดแบบการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) ซึ่งครอบคลุมช่องทางการสื่อสารหลากหลายช่องทางทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้การสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพการบริการที่ครบวงจร ผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

### 1. กลยุทธ์ในการขยายสาขาในประเทศไทย

การขยายสาขาใหม่ของทั้งร้านค้าปลีกของบริษัทและคอมมูนิตีมอลล์เป็นหนึ่งในปัจจัยที่จะส่งเสริมการเติบโตของบริษัท ดังนั้น ในการเปิดสาขาร้านค้าปลีกใหม่ ๆ รวมถึงการขยายร้านค้าตัวแทนจำหน่าย และสาขาของคอมมูนิตีมอลล์ในประเทศไทย ผู้บริหารจะพิจารณาถึงสภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการจับจ่ายใช้สอยของประชาชน สถานที่ตั้งที่มีศักยภาพที่ยังไม่มีร้านค้าของบริษัท ตั้งอยู่ ความหนาแน่นและกำลังการซื้อของประชากร ความต้องการต่อสินค้าของบริษัท รวมถึงความสะดวกในการเดินทางและการเข้าถึงร้านค้าของบริษัท อีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่บริษัท

พิจารณาคือ การตั้งร้านค้าใหม่จะต้องส่งผลกระทบต่อยอดขายของสาขาใกล้เคียงน้อยที่สุด นอกจากการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดผู้บริหารยังศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการขยายสาขาทั้งในเชิงความคุ้มค่าทางการเงิน และความพร้อมของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ของบริษัท ทั้งนี้ หากผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการขยายสาขาใดแล้วก็นำแผนนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และ/หรือคณะกรรมการบริษัท (แล้วแต่กรณี) เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไปโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทและผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

## 2. กลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ在不同ประเทศ

นอกเหนือจากที่บริษัทได้ครองตำแหน่งหนึ่งในผู้นำด้านร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านในประเทศไทยแล้ว บริษัทยังได้แสวงหาโอกาสทางด้านธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของบริษัทที่จะเป็นหนึ่งในใจเรื่องธุรกิจเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านที่ดีที่สุดในภูมิภาคเอเชีย ดังนั้น บริษัทได้เริ่มเจาะตลาดต่างประเทศทั้งในรูปแบบร้านค้าปลีกผ่านระบบการแฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่าย รับจ้างผลิต ขายสินค้าผ่านตัวแทน และงานโครงการ

โดยบริษัทมุ่งมั่นที่จะดำเนินการร่วมกับคู่ค้าเดิมในประเทศนั้น ๆ ในการเสาะหาโอกาสในการขยายสาขาใหม่ ๆ ในพื้นที่ยุทธศาสตร์ และพัฒนาการดำเนินการร่วมกันในการบริหารงานเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนและมั่นคง รวมถึง แสวงหาคู่ค้าในประเทศใหม่ ๆ ซึ่งจะเริ่มต้นในประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่บริษัทมองเห็นถึงศักยภาพการเติบโตทั้งด้านเศรษฐกิจมหภาค และธุรกิจค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์ เช่น ประเทศเวียดนาม ประเทศฟิลิปปินส์ และประเทศสิงคโปร์ เป็นต้น ทั้งนี้ ปัจจัยหลักที่บริษัทพิจารณาในการเลือกคู่ค้า ได้แก่ แนวทางในการดำเนินธุรกิจจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ความมั่นคงทางการเงิน และความเข้าใจในตลาดเฟอร์นิเจอร์ในประเทศนั้น ๆ

นอกจากนี้ บริษัทเห็นว่าการบริหารต้นทุนและพัฒนาคุณภาพสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้ธุรกิจการรับจ้างผลิต ขายสินค้าผ่านตัวแทน และงานโครงการเติบโต เนื่องจากธุรกิจเฟอร์นิเจอร์จัดเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันทางด้านราคาสูงจากผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ทั่วโลก เช่น ผู้ผลิตในประเทศจีน และประเทศเวียดนาม ดังนั้น บริษัทมีแผนที่จะเพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักรโดยการพัฒนาซอฟต์แวร์ และซื้อเครื่องจักรใหม่ที่สามารถปรับเปลี่ยนประเภทการผลิตทำให้ลดปริมาณการผลิตชิ้นต่ำทำให้บริษัทสามารถสต็อกวัตถุดิบและสินค้าคงคลังลดลง

## 3. กลยุทธ์ในการพัฒนาสินค้าและนวัตกรรมใหม่

โดยบริษัทพิจารณากำหนดสินค้าในแต่ละประเภทให้มีความสมดุล (Balance) เพื่อให้สามารถรักษฐานลูกค้าเดิมและดึงดูดลูกค้าใหม่ ๆ ให้มาเลือกซื้อสินค้าในร้านค้าของบริษัทตามที่ต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บริษัทจึงต้องพัฒนาสินค้าให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบใจได้อย่างตรงจุด โดยทีมพัฒนาสินค้า (Product Development) ร่วมกับทีมการตลาดในการศึกษาแนวโน้มตลาดเฟอร์นิเจอร์ทั้งในและต่างประเทศ และไลฟ์สไตล์ที่คาดว่าจะเป็นในอนาคต รวมถึงร่วมกับทีมพาณิชย์ (Commercial) ที่เป็นผู้ดูแลการดำเนินการร้านค้าของบริษัทที่จะเป็นผู้ที่รู้จักพฤติกรรมของลูกค้าปัจจุบันของบริษัทที่สุดจากการรับฟังผลตอบรับของลูกค้าเพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบในการออกแบบและจัดหาสินค้าใหม่ ซึ่งสินค้าใหม่จะเป็นทั้งในรูปแบบพัฒนาสินค้าเดิมให้มีประโยชน์ใช้สอยเพิ่มเติม และการออกแบบสินค้าใหม่ที่มีดีไซน์ที่แตกต่างออกไปเพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคต

นอกจากนี้ ทีมการตลาดจะดำเนินการทำแผนการตลาดรองรับสินค้าใหม่ให้ตรงตามแนวคิดที่วางไว้ โดยระยะเวลาในการสรรหาสินค้าใหม่ตั้งแต่การออกแบบจนถึงการวางจำหน่ายสินค้า โดยเฉลี่ยจะอยู่ประมาณ 6 ถึง 8 เดือน

#### 4. กลยุทธ์ในการขายและบริการ

การขายและบริการทั้งจากหน้าร้านสำหรับลูกค้าปลีก และพนักงานที่ให้บริการลูกค้าโครงการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมการเติบโตของบริษัทอย่างมั่นคงและยั่งยืน บริษัทได้เล็งเห็นถึงความสำคัญดังกล่าวโดยได้จัดอบรมพนักงานปฏิบัติงานตามนโยบายการบริหารจัดการการขายและการบริการข้อมูลรายละเอียดสินค้าที่หลากหลายเพื่อนำเสนอให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริโภคจะได้รับบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันจากพนักงานปฏิบัติงานในทุกสาขา นอกจากนี้ บริษัทยังจัดโครงสร้างค่าตอบแทนให้อ้างอิงกับผลการขาย และการประเมินคุณภาพการบริการเพื่อเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานให้กับพนักงานอีกด้วย

ทั้งนี้ การจัดอบรมให้กับพนักงานขายและพนักงานติดตั้งของบริษัทประกอบไปด้วย (1) การฝึกอบรมพนักงานใหม่ (Orientation Program) เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมไปถึงแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม (2) การฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ (3) การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานให้กับพนักงานปัจจุบัน (Functional & Soft skill training) ซึ่งจะเป็นหลักสูตรตามแต่สายงานเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) การฝึกอบรมบทบาทของการเป็นหัวหน้างาน (Leadership Development Program) ให้กับพนักงานในระดับหัวหน้างาน เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการเป็นผู้นำที่เหมาะสม และ (5) แผนการพัฒนาบุคลากรให้กับผู้รับแฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ เพื่อให้มีคุณภาพได้มาตรฐานกับเดียวสาขาของบริษัท

#### 5. กลยุทธ์ในการกำหนดราคาสินค้าและการปรับราคาสินค้า

การกำหนดราคาสินค้าจะคำนึงถึงต้นทุนสินค้า ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ตำแหน่งของเครื่องหมายการค้า (Brand Positioning) และราคาตลาดของสินค้าที่ใกล้เคียงกันเป็นหลัก ทั้งนี้ หากเป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ บริษัทจะคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาษีนำเข้า ค่าขนส่ง เป็นต้น มาประกอบในการกำหนดราคาสินค้า ทั้งนี้ การกำหนดราคาสินค้าสำหรับแต่ละช่องทางทางการจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะจัดทำโดยทีมที่รับผิดชอบการขายในแต่ละช่องทาง โดยจะอ้างอิงราคากลางที่ขายในร้าน Index Living Mall เป็นหลัก และจะมีการให้ส่วนลดหรือรายการส่งเสริมการขายตามนโยบายของผู้บริหารเพื่อให้ราคาเหมาะสมกับภาพลักษณ์และประเภทของสินค้าซึ่งตอบโจทย์แต่ละกลุ่มลูกค้าและเป็นที่แข่งขันได้ในตลาด นอกจากนี้ บริษัทยังมีการติดตามยอดขายและผลตอบรับของลูกค้าต่อสินค้าต่าง ๆ ที่วางขาย และมีการพิจารณาราคาขายอยู่อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ บริษัทมีแผนการตลาดที่กำหนดการจัดโปรโมชั่นในแต่ละช่วงเวลาที่เหมาะสม รวมถึงการจัดการลดราคาพิเศษ (Clearance) สำหรับสินค้าที่เคลื่อนไหวช้า (Slow Move Stock) และสินค้าที่จะไม่มีการจัดซื้อหรือผลิตอีก

#### 6. กลยุทธ์ทางการตลาดและการส่งเสริมการขาย

บริษัทมีนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างให้แบรนด์ Index Living Mall และแบรนด์สินค้าต่าง ๆ ของบริษัทให้เป็นที่จดจำของประชาชนทั่วไปตามเอกลักษณ์ที่บริษัทมุ่งหมาย รวมทั้ง สร้างความต้องการในการซื้อสินค้าของบริษัท ดังนั้น บริษัทได้ทุ่มเทในการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาเยี่ยมชมร้านและซื้อสินค้า โดยการสร้างประสบการณ์ให้ลูกค้าสัมผัสจริง ได้ประสบการณ์จึงบอกต่อ จึงใช้ต่อ จึงกลับมาใช้ซ้ำ และกลับมาซื้อซ้ำ รวมถึงการสื่อสารทางการตลาดผ่านช่องทางต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับแต่ละกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในช่องทางนั้น ๆ มากที่สุด



## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์

### 2.3.1 ธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ของใช้ภายในบ้าน อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน และเครื่องใช้ไฟฟ้า

การจัดหาสินค้าเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านเพื่อวางขายในร้านค้าปลีกของบริษัท บริษัทจะดำเนินการตั้งแต่การประมาณการยอดขายของปีถัดไปในช่วงไตรมาสที่ 4 ของทุกปี โดยคำนึงถึงปัจจัย ดังนี้ (1) ยอดขายย้อนหลังในช่วง 1 ถึง 2 ปีที่ผ่านมา (2) อัตราการเติบโต (3) รายการส่งเสริมการขายในปีนั้น ๆ และ (4) ภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้มความต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์และการค้าปลีก เพื่อวางแผนจำนวนและเวลาในการสั่งซื้อสินค้ากับโรงงานผลิตของบริษัทและคู่ค้าอื่น ๆ และบริษัทจะมีการทบทวนแผนการสั่งซื้อทุกเดือน และจะสั่งซื้อล่วงหน้ากับคู่ค้าตามระยะเวลาการผลิตและจัดส่ง (Lead Time) และปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำ (Minimum Order Quantity) ตามที่คู่ค้ากำหนด

นอกจากนี้ บริษัทได้แบ่งประเภทสินค้าออกเป็น 2 ช่วงเวลาหลัก ได้แก่ ช่วงฤดูร้อนในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนกรกฎาคมของทุกปี และช่วงฤดูหนาวในระหว่างเดือนสิงหาคมถึงเดือนมกราคมของทุกปี โดยทีมจัดซื้อ (Merchandising) ทีมพัฒนาสินค้า (Product Development) และทีมการตลาดจะร่วมกันวางแผนการจัดหาสินค้าใหม่ทุกสิ้นฤดูกาลนั้น ๆ ซึ่งหากเป็นการจัดหาสินค้าใหม่บริษัทจะใช้เวลาประมาณ 6 ถึง 8 เดือน ตั้งแต่ศึกษาความต้องการถึงการผลิตสินค้า เช่น ในเดือนมิถุนายนและกรกฎาคม ทีมงานจะเริ่มพิจารณาสินค้าของฤดูร้อนในปีถัดไป

#### โรงงานผลิตและกำลังการผลิต

บริษัทมีโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ซึ่งดำเนินการโดย IDF ตั้งอยู่ที่บริเวณมหาชัย จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งมีเนื้อที่โรงงานประมาณ 160,000 ตารางเมตร และมีพนักงานประมาณ 1,622 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทั้งนี้ สินค้าหลักที่ผลิตจากโรงงาน ได้แก่ (1) เฟอร์นิเจอร์สำหรับบ้าน เช่น ตู้เสื้อผ้า เตียงนอน ตู้โฮมเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ตู้วางของและตู้เก็บของ และโต๊ะที่ผลิตจากไม้ปาร์ติเกิ้ลบอร์ด และแผ่นใยไม้อัดความหนาแน่นปานกลางที่ปิดผิวด้วยวัสดุตามความต้องการของลูกค้า และโซฟา (2) เฟอร์นิเจอร์บิวท์อิน (3) เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน (4) ชุดเครื่องครัว (5) เฟอร์นิเจอร์ที่มีเหล็กเป็นส่วนประกอบ เช่น เก้าอี้ บันไดสำเร็จรูป และ (6) ที่นอน โดยปัจจุบัน โรงงานผลิตของบริษัทได้เปิดดำเนินการ 1กะเวลาหรือ 8 ชั่วโมงทำงาน และอาจมีการทำงานล่วงเวลา ดังนั้น โรงงานผลิตยังมีกำลังการผลิตที่เพียงพอสำหรับการรองรับแผนการเติบโตของบริษัทโดย บริษัทมีกำลังการผลิตสูงสุด ปริมาณการผลิตจริง และอัตราการใช้กำลังการผลิต ซึ่งเป็นอัตราต่อเดือนดังนี้

ลำดับ	รายการ	กำลังการผลิตสูงสุด <sup>1</sup>	ปริมาณการผลิตจริง <sup>2</sup>	อัตราการใช้กำลังการผลิต <sup>2</sup>
<b>เฟอร์นิเจอร์สำหรับบ้าน</b>				
1	ตู้เสื้อผ้า	10,000 ชิ้น	11,639 ชิ้น	ร้อยละ 116
2	เตียงนอน	10,000 ชิ้น	18,221 ชิ้น	ร้อยละ 182
3	ตู้โฮมเอ็นเตอร์เทนเมนต์	15,000 ชิ้น	10,441 ชิ้น	ร้อยละ 70
4	ตู้วางของและตู้เก็บของ	15,000 ชิ้น	39,836 ชิ้น	ร้อยละ 266
5	โต๊ะ	10,000 ชิ้น	13,786 ชิ้น	ร้อยละ 138
6	โซฟา	2,500 ชุด	5,788 ชุด	ร้อยละ 232
<b>เฟอร์นิเจอร์บิวท์อิน</b>				
7	เฟอร์นิเจอร์บิวท์อิน	1,500 ชุด	771 ชุด	ร้อยละ 51
<b>เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน</b>				
8	โต๊ะทำงาน	5,000 ชิ้น	4,084 ชิ้น	ร้อยละ 82
9	ตู้เก็บของแบบอยู่กับที่	5,000 ชิ้น	5,504 ชิ้น	ร้อยละ 110

ลำดับ	รายการ	กำลังการผลิตสูงสุด <sup>1</sup>	ปริมาณการผลิตจริง <sup>2</sup>	อัตราการใช้กำลังการผลิต <sup>2</sup>
10	ตู้เก็บของแบบเคลื่อนที่	1,500 ชิ้น	680 ชิ้น	ร้อยละ 45
11	แผงกัน	500 ชิ้น	830 ชิ้น	ร้อยละ 166
12	เก้าอี้สำนักงาน	2,000 ชิ้น	3,069 ชิ้น	ร้อยละ 153
<b>ชุดเครื่องครัว</b>				
13	ชุดเครื่องครัว	10,000 ชิ้น	21,151 ชิ้น	ร้อยละ 212
<b>เฟอร์นิเจอร์ที่มีเหล็กเป็นส่วนประกอบ</b>				
14	เก้าอี้	5,000 ชิ้น	8,193 ชิ้น	ร้อยละ 164
15	บันไดสำเร็จรูป	600 ชิ้น	1,800 ชิ้น	ร้อยละ 300
<b>ที่นอน</b>				
16	ที่นอน	4,000 ชิ้น	8,347 ชิ้น	ร้อยละ 209

หมายเหตุ: <sup>1</sup> กำลังการผลิตสูงสุดคำนวณจากกำลังการผลิตสูงสุดต่อเดือนสำหรับการทำงาน 1กะเวลา หรือ 8 ชั่วโมงต่อวัน และโรงงานเปิดดำเนินการ 6 วันต่อสัปดาห์

<sup>2</sup> ข้อมูลการผลิตจริงเฉลี่ยต่อเดือนในปี 2562

บริษัทมีแผนที่จะดำเนินการเป็น Smart Factory โดยในปี 2562 ได้มีการซื้อเครื่องจักรใหม่ที่เป็นแบบอัตโนมัติ (Automation) ที่ได้รับการพัฒนาร่วมกับผู้ผลิตเครื่องจักร รวมถึงร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศไทยในการพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และสามารถผลิตสินค้าล็อตเล็ก (Batch Size)

### การจัดการวัตถุดิบ

การจัดการวัตถุดิบจะจัดทำโดยฝ่ายจัดซื้อของโรงงาน ซึ่งจะผลิตตามจำนวนการสั่งซื้อสินค้าจากฝ่ายจัดซื้อของบริษัท ที่พิจารณาจากยอดการสั่งซื้อสินค้านั้น ๆ ล่วงหน้า 1 เดือน สินค้าคงคลังในศูนย์กระจายสินค้าและแผนการผลิตของโรงงาน พร้อมกับการทบทวนแผนการผลิตเป็นประจำทุก ๆ สัปดาห์ ทั้งนี้ ตามนโยบายของบริษัทและโรงงาน การคัดเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบจะต้องมีการเปรียบเทียบคู่ค้า 2 ถึง 3 ราย โดยพิจารณาจากปัจจัยหลัก ๆ เช่น คุณภาพวัตถุดิบ ความตรงต่อเวลา ราคา และเงื่อนไขการจ่ายเงิน เป็นต้น ทั้งนี้ ในกรณีที่วัตถุดิบมีคุณลักษณะพิเศษที่บริษัทอาจไม่สามารถหาผู้เทียบได้ บริษัทจะมีการต่อรองราคากับผู้ขายดังกล่าวโดยอ้างอิงจากราคาที่บริษัทเคยซื้อหรือราคาตลาดของวัตถุดิบที่ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ เพื่อให้เชื่อมั่นว่าวัตถุดิบมีคุณภาพและปริมาณตรงตามการสั่งซื้อ ฝ่ายคลังวัตถุดิบจะตรวจนับจำนวนวัตถุดิบที่สั่งซื้อ และฝ่ายรับประกันคุณภาพจะทำการสุ่มตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบดังกล่าวตามมาตรฐาน MIL STD-105E ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลในการตรวจสอบ

สำหรับสินค้าที่ผลิตโดยโรงงานของบริษัทต้นทุนวัตถุดิบจัดเป็นสัดส่วนที่สำคัญที่สุดของต้นทุนขายของบริษัท โดยต้นทุนวัตถุดิบคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 66.1 ของต้นทุนขายสำหรับสินค้าที่ผลิตจาก IDF สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทั้งนี้ วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ ไม้ปาร์ติเกิลบอร์ดและแผ่นใยไม้อัดความหนาแน่นปานกลาง (MDF) ขอบ เหล็ก กระจก วัสดุปิดผิว หนัง ผ้า และอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์ (Fitting) เช่น มือจับ บานพับ สปริง รางลิ้นชัก เป็นต้น ทั้งนี้ วัตถุดิบดังกล่าวโดยหลักสามารถจัดหาได้ทั่วไปจากผู้จัดหาวัตถุดิบหลายรายทั้งในประเทศและต่างประเทศ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 12.7 ของยอดซื้อวัตถุดิบของ IDF ซึ่งจะชำระค่าสินค้าเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐเป็นหลัก

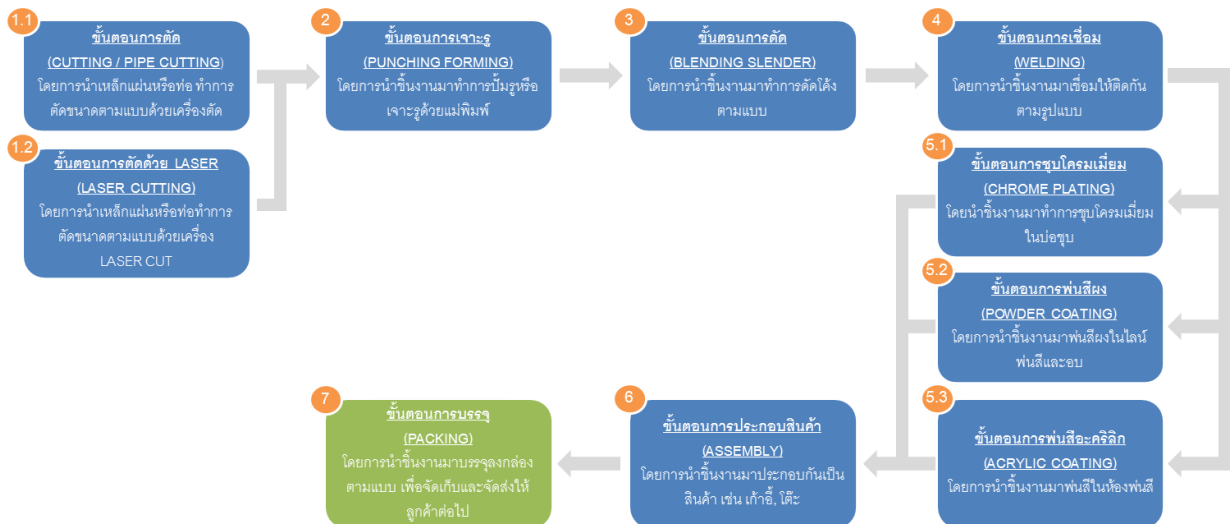
นอกจากนี้ ยอดการสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดหาวัตถุดิบ 10 รายแรกเท่ากับร้อยละ 41.3 ของมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบเพื่อผลิตสินค้าจากโรงงานของบริษัทสำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 นอกจากนี้ บริษัทไม่มีการพึ่งพิงผู้จัดหาวัตถุดิบรายใดรายหนึ่งมากกว่าร้อยละ 30.0 ของมูลค่าการสั่งซื้อตามงบการเงินรวม รวมทั้งบริษัทได้รักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักมาเป็นระยะเวลายาวนานและหลายรายเพื่อป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบที่อาจเกิดขึ้น และ/หรือ การปรับขึ้นของราคาอย่างมีนัยสำคัญ ลดการหยุดชะงักในกระบวนการผลิต และ/หรือ การปรับตัวขึ้นของราคาวัตถุดิบอย่างมีนัยสำคัญ

### กระบวนการผลิต

กระบวนการผลิตเฟอร์นิเจอร์จากไม้ปาร์ติเกิลบอร์ด และแผ่นใยไม้อัดความหนาแน่นปานกลาง (MDF)



### กระบวนการผลิตเฟอร์นิเจอร์เหล็ก



### การจัดหาสินค้าจากผู้ขายหรือผู้ผลิตภายนอก

สินค้าที่ซื้อจากผู้ขายหรือผู้ผลิตจะเป็นทั้งสินค้าที่บริษัทออกแบบเอง และสินค้าที่เป็นแบบหรือลิขสิทธิ์ของผู้ผลิต ซึ่งโดยหลักจะเป็นสินค้าของตกแต่งบ้าน และเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ของบริษัท ทั้งนี้ ฝ่ายพัฒนาสินค้าจะดำเนินการคัดเลือกผู้ผลิตสินค้าโดยการเปรียบเทียบกันอย่างน้อย 3 ราย ตามปัจจัยหลัก ๆ ดังนี้ (1) คุณภาพสินค้า (2) ต้นทุนการผลิต (3) ปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำ (4) ความน่าเชื่อถือ และ (5) ศักยภาพในการเป็นผู้ผลิตหลักในระยะยาว ซึ่งในบางกรณีที่บริษัทจะมีการเปรียบเทียบน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนดก็ต่อเมื่อสินค้าต้องใช้วัตถุดิบเฉพาะทางและคุณลักษณะพิเศษ สินค้าที่เป็นแบบหรือ

ลิขสิทธิ์ของผู้ผลิต และสินค้าที่มีการซื้อเพิ่ม (Repeat Order) จากผู้ขายหรือผู้ผลิตที่มีการเปรียบเทียบแล้ว ทั้งนี้ ทีมตรวจสอบคุณภาพจะมีการสุ่มตรวจสอบสินค้าในทุกคำสั่งซื้อ รวมถึงร่วมกับทีมพัฒนาสินค้า ทีมบริหารสินค้า (Merchandising) ทีมวางแผนการจัดหาสินค้า และทีมนำเข้า (Import) จะร่วมกันประเมินผลงานของผู้ขายหรือผู้ผลิตเป็นประจำทุกปีเพื่อพิจารณาว่า จะต้องมีการพัฒนาในส่วนใด และว่าจ้างผู้ขายหรือผู้ผลิตรายดังกล่าวต่อไปหรือไม่

### การจัดหาสินค้าจากบริษัทเจ้าของแบรนด์สินค้า

การจัดหาสินค้าจากบริษัทเจ้าของแบรนด์สินค้าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การซื้อขาด และการฝากขาย (Consignment) ทั้งนี้ สำหรับสินค้าเฟอร์นิเจอร์แบรนด์ BoConcept และสินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่จัดจำหน่ายในร้าน MOMENTOUS อย่างเช่น แบรนด์ HOOKER และแบรนด์ STANLEY เป็นต้น บริษัทจะนำเข้าสินค้าโดยตรงจากเจ้าของแบรนด์สินค้าซึ่งจะเป็น การซื้อขายสินค้าตามราคากลางที่กำหนด ซึ่งบริษัทจะชำระค่าสินค้าเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐเป็นหลัก โดยบริษัทจะเลือก สินค้าจากแคตตาล็อกสินค้าของแบรนด์นั้น ๆ โดยคำนึงถึงแนวโน้มความต้องการของลูกค้า เช่นเดียวกันกับ สินค้า เครื่องใช้ไฟฟ้าของแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ ที่จะเป็นการซื้อขาดจากตัวแทนขายสินค้าของแต่ละแบรนด์สินค้าในประเทศไทย

สินค้าฝากขายโดยหลักที่จำหน่ายในร้านค้าปลีกของบริษัท เช่น ที่นอน เครื่องนอน พรม และวอลล์เปเปอร์ เป็นต้น โดย บริษัทจะได้รับค่าตอบแทนเป็นสัดส่วนของยอดขาย (Gross Sale) การได้รับค่าตอบแทนการขาย (Rebate Fee) และการ สนับสนุนอื่น ๆ ตามที่ตกลงกันกับคู่ค้าแต่ละราย ทั้งนี้ การสั่งซื้อหรือเติมสินค้าจะมีการหารือกันระหว่างบริษัทและคู่ค้า อย่างไรก็ตาม หากสินค้านั้นมีกำไรเกินกว่าเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ บริษัทจะส่งคืนสินค้าฝากขายคืนให้กับคู่ค้าทันที

ยอดการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ขายหรือผู้ผลิตภายนอก 10 รายแรกเท่ากับร้อยละ 31.3 ของมูลค่าการสั่งซื้อสินค้าของ บริษัทอินเด็กซ์ลิฟวิ่งมอลล์ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ

นอกจากนี้ บริษัทสั่งซื้อสินค้าจากผู้ขายหรือผู้ผลิตภายนอกจากต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 14.3 ของยอดการสั่งซื้อ สินค้าของบริษัทอินเด็กซ์ลิฟวิ่งมอลล์ สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ บริษัทนำเข้าสินค้านี้จาก ประเทศจีน ซึ่งจะชำระค่าสินค้าเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐเป็นหลัก

### การตรวจสอบสินค้า การจัดเก็บและกระจายสินค้า

ในปัจจุบันบริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมด 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์กระจายสินค้าบางบอน ศูนย์กระจายสินค้าเอกชัย และศูนย์กระจายสินค้าบางกระดี ซึ่งมีเนื้อที่เก็บสินค้ารวมประมาณ 110,870 ตารางเมตร โดยศูนย์กระจายสินค้าบางบอนและ บางกระดีเป็นศูนย์กระจายสินค้าหลักที่กระจายสินค้าให้กับสาขาร้านค้าปลีกของบริษัททั่วประเทศไทย รวมถึงลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้า จากสาขาในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (ยกเว้นนครปฐม) และศูนย์กระจายสินค้าเอกชัยเป็นที่จัดเก็บสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า เพื่อจัดส่งให้สาขาร้านค้าปลีก และสินค้าสำรองเพื่อจัดส่งให้กับศูนย์กระจายสินค้าบางบอนต่อไป บริษัทได้มีการจัดหาอุปกรณ์ ในการควบคุม ติดตาม และขนย้ายสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐาน พร้อมกับพัฒนาบุคลากร และกระบวนการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าที่รับเข้าศูนย์กระจายสินค้ามีปริมาณและคุณภาพตรงตามคำสั่งซื้อโดยการตรวจสอบ สินค้าทุกชิ้นสำหรับสินค้าที่แตกหักเสียหายง่ายและสุ่มตรวจสำหรับสินค้าอื่น ๆ ทั้งนี้ บริษัทมีการจัดเก็บสินค้าอย่างมีระบบทำ ให้สินค้าเสียหายและสูญหายน้อยที่สุด รวมถึงการจัดส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว โดยบริษัทมีการกำหนดอัตราสูญเสีย ขั้นต่ำที่รับได้เท่ากับร้อยละ 0.04 ของจำนวนสินค้าที่จัดเก็บในศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมด

นอกจากนี้ กระบวนการจัดส่งสินค้าจะแบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ (1) การจัดส่งและติดตั้งสินค้าโดยศูนย์กระจายสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง จะดำเนินการสำหรับลูกค้าของร้านค้า Index Living Mall ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (ยกเว้นสาขานครปฐม) และ (2) การจัดส่งและติดตั้งสินค้าโดยสาขาของบริษัทสำหรับสาขาในต่างจังหวัดอื่น ๆ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีรถยนต์สำหรับการจัดส่งสินค้ากว่า 140 คัน รวมทั้งบริษัทยังได้มีการว่าจ้างผู้ประกอบการภายนอกในการขนส่งสินค้าจำนวนกว่า 100 คันในการจัดส่ง แต่รอบบริษัทจะมีการวางแผนการเดินทางให้สามารถจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าในจำนวนที่เหมาะสมและประสิทธิภาพมากที่สุด โดยจะคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น เวลาการจัดส่งที่ลูกค้ากำหนด สถานที่ เส้นทางเดินทาง และระยะเวลาในการติดตั้ง เป็นต้น นอกจากนี้ การติดตั้งสินค้าให้กับลูกค้าจะทำโดยทีมงานมืออาชีพที่ได้รับการอบรมจากบริษัท ทำให้การติดตั้งเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีข้อบกพร่องน้อย

### การบริหารสินค้าหน้าร้าน

ร้านค้าปลีกของบริษัทจะเก็บสินค้าภายในร้านค้าตามประเภทและจำนวนที่แตกต่างกันออกไป โดยจำนวนสินค้าสำหรับสาขาในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (ยกเว้นสาขานครปฐม) จะน้อยกว่าในสาขาอื่น ๆ และมักจะเป็นสินค้าของตกแต่งบ้าน เนื่องจาก สินค้าเฟอร์นิเจอร์ และอื่น ๆ จะจัดส่งจากศูนย์กระจายสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง นอกจากนี้ บริษัทมีระบบควบคุมการเติมสินค้าไปยังหน้าร้านโดยคำนึงถึงยอดขายเฉลี่ยย้อนหลังในอดีต

ทั้งนี้ ร้าน Index Living Mall อาจมีการโอนย้ายสินค้าระหว่างสาขาหากเป็นกรณีเร่งด่วนหรือจำเป็นเท่านั้น เช่น กรณีที่สาขาใดสาขาหนึ่งมีสินค้าที่มีจำนวนน้อยหรือขายดีเป็นพิเศษ ก็จะขอโอนสินค้าดังกล่าวจากสาขาที่มีสินค้าจำนวนมาก การโอนสินค้ากลับศูนย์กระจายสินค้าในกรณีที่หมดช่วงโปรโมชัน และสินค้าชำรุด เป็นต้น และการส่งคืนสินค้ากลับผู้ขายในกรณีที่หมดช่วงโปรโมชัน สินค้ายกเลิกการขาย เปลี่ยนแปลง หรือชำรุด

## 2.3.2 ธุรกิจการให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่า

### การจัดหาพื้นที่ และพัฒนาโครงการ

ปัจจัยหลักที่บริษัทพิจารณาในการหาพื้นที่ตั้งของคอมมูนิตี้มอลล์ ได้แก่ ความหนาแน่นและกำลังการซื้อของประชากร จำนวนห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตี้มอลล์ในบริเวณใกล้เคียง และความสะดวกในการเดินทางและการเข้าถึงร้านค้า รวมถึงวิเคราะห์พฤติกรรมกรจับจ่ายใช้สอยของลูกค้าเพื่อให้สามารถออกแบบแปลนอาคารและโซนร้านค้าให้ตอบโจทย์ของความต้องการของลูกค้าได้

ภายหลังจากที่ได้มีการวางแผนและออกแบบอาคารแล้วนั้น บริษัทจะคัดเลือกผู้รับเหมาตามนโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง โดยเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้รับเหมาโดยคำนึงถึงปัจจัยหลัก ได้แก่ คุณภาพ ราคา ระยะเวลาในการส่งมอบงาน และความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้ เพื่อให้การก่อสร้างตรงต่อเวลาและเป็นไปตามแผนและเงินลงทุนที่ประมาณการไว้ บริษัทดำเนินการติดตามอย่างสม่ำเสมอโดยฝ่ายก่อสร้างกำกับดูแล โดยบริษัทจะใช้เวลาประมาณ 12 ถึง 18 เดือนในการจัดหาพื้นที่จนกระทั่งพัฒนาโครงการแล้วเสร็จ

### การจัดหาผู้เช่าพื้นที่

ในระยะแรกของการวางแผนการสร้างร้าน Index Living Mall หรือคอมมูนิตี้มอลล์ บริษัทจะมีการวางแผนพื้นที่เช่าให้มีความสมดุลของพื้นที่ในสถานที่นั้น ๆ ทั้งในเรื่องของขนาดพื้นที่และประเภทธุรกิจของผู้เช่าพื้นที่ โดยบริษัทจะสำรวจความต้องการในการเช่าพื้นที่ในเบื้องต้นกับผู้ประกอบการรายเดิมที่เคยเช่าพื้นที่ในสาขาอื่น ๆ และผู้เช่ารายใหม่ที่บริษัทมองเห็น

โอกาสความเป็นไปได้ ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่บริษัทพิจารณาเลือกผู้เช่าพื้นที่ ได้แก่ (1) ก่อให้เกิดการเสริมกันทางด้านธุรกิจกับร้าน Index Living Mall (2) ประเภทธุรกิจที่มีความหลากหลาย เช่น ร้านอาหาร ร้านกาแฟ และโรงเรียนสอนพิเศษ เป็นต้น นอกจากนี้ หากเป็นคอมมูนิตีมอลล์ที่มีพื้นที่เช่าขนาดใหญ่ อย่าง The Walk และ Little Walk จะมีซูเปอร์มาร์เก็ตที่ดึงดูดคนมาเดินในคอมมูนิตีมอลล์ (3) ร้านค้าที่มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งเพื่อเพิ่มโอกาสการอุดหนุนของร้านค้านั้น ๆ และ (4) ธุรกิจที่ดึงดูดคนมาเดินในห้าง

ทั้งนี้ บริษัทจะเริ่มเจรจาต่อรองค่าเช่า และเงื่อนไขต่าง ๆ ในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าแต่ละรายตั้งแต่ออกแบบโครงการ นอกจากนี้ ในช่วงระหว่างการเช่าพื้นที่บริษัทยังให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และช่วยเหลือผู้เช่าทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

### การบริหารพื้นที่เช่า

การบริหารพื้นที่เช่าที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะช่วยรักษาผู้เช่ารายเดิม และดึงดูดผู้เช่ารายใหม่ โดยบริษัทได้ดำเนินงานจัดโซนพื้นที่เช่าให้เป็นสัดส่วนและเลือกสรรร้านค้าให้หลากหลาย และยังได้จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบครัน ทั้งที่จอดรถ ลิฟท์ บันไดเลื่อน และห้องน้ำให้เพียงพอต่อจำนวนผู้มาใช้บริการ อีกทั้ง บริษัทมีการบำรุงรักษาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคและอาคารอย่างสม่ำเสมอให้มีความปลอดภัยและมีสภาพที่ดีพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งบริษัทยังได้มีการพูดคุยและสอบถามความพึงพอใจหรือคำแนะนำของผู้เช่าอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีการประชุมร่วมกับผู้เช่าเป็นประจำทุก ๆ ปี

## 2.4 สิทธิประโยชน์ทางภาษี

ผู้ได้รับการส่งเสริม	บริษัท อินเด็คซ์ อินเตอร์เฟิร์น จำกัด
วันที่อนุมัติให้การส่งเสริม	3 ตุลาคม 2560
วันที่ออกบัตรส่งเสริม	23 พฤษภาคม 2561
ประเภทกิจการ	ผลิตเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน และที่นอน ซึ่งเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตเพื่อการใช้พลังงานทดแทน
สาระสำคัญของสิทธิประโยชน์และเงื่อนไข	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 50 ของมูลค่าเงินลงทุนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต โดยไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียนมีกำหนดเวลา 3 ปี นับจากวันที่มีรายได้ภายหลังจากการได้รับบัตรส่งเสริม (ซึ่งเงินลงทุนดังกล่าวคาดว่าจะมีมูลค่าประมาณ 123.7 ล้านบาท)</li> <li>- ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล</li> <li>- ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการฯ อนุมัติ ซึ่งจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 23 พฤษภาคม 2564</li> <li>- จะต้องมีทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้วไม่น้อยกว่า 960.0 ล้านบาท</li> <li>- ขนาดของกิจการ มีกำลังผลิต ดังนี้</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนปีละประมาณ 1,950,000 ชุด</li> <li>• ที่นอน ปีละประมาณ 60,000 ชุด</li> </ul> <p>(เวลาทำงาน 10 ชั่วโมง/วัน : 300 วัน/ปี)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตั้งโรงงานในท้องที่จังหวัดสมุทรสาคร โดยต้องไม่อยู่ในเขตหวงห้ามประกาศผังเมืองรวมของจังหวัด และได้รับอนุญาตจากกระทรวงอุตสาหกรรมหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ภายในระยะเวลา 15 ปี นับแต่วันเปิดดำเนินการ จะย้ายโรงงานไปตั้งในท้องที่อื่นมิได้</li> <li>- คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตหรือประกอบได้จะต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล และหากได้มีการประกาศกำหนดมาตรฐานตามกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมแล้ว จะต้องดำเนินการให้ได้รับใบอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐานจากคณะกรรมการฯ มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมด้วย</li> </ul>
--	---

หมายเหตุ: IDF เริ่มใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีดังกล่าวแล้วตั้งแต่ไตรมาส 1 ปี 2562

<b>ผู้ได้รับการส่งเสริม</b>	บริษัท อินเด็กซ์ อินเตอร์เฟิร์น จำกัด
<b>วันที่อนุมัติให้การส่งเสริม</b>	14 มกราคม 2562
<b>วันที่ออกบัตรส่งเสริม</b>	15 มีนาคม 2562
<b>ประเภทกิจการ</b>	ผลิตเฟอร์นิเจอร์ เครื่องเรือน หรือชิ้นส่วนในระบบอัตโนมัติหรือหุ่นยนต์
<b>สาระสำคัญของสิทธิประโยชน์และเงื่อนไข</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 50 ของเงินลงทุนในระบบอัตโนมัติหรือหุ่นยนต์มีกำหนดเวลา 3 ปี นับจากวันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น</li> <li>- ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล</li> <li>- ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการฯ อนุมัติ ซึ่งจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 15 กันยายน 2564</li> <li>- จะต้องมีทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้วไม่น้อยกว่า 960.0 ล้านบาท</li> <li>- ขนาดของกิจการมีกำลังผลิตเฟอร์นิเจอร์ปีละประมาณ 500,000 ชุด (เวลาทำงาน 24 ชั่วโมง/วัน : 300 วัน/ปี)</li> <li>- ขนาดการลงทุน (ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน) ไม่น้อยกว่า 1 ล้านบาท</li> <li>- ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ได้รับการยกเว้นมีมูลค่าไม่เกิน 60 ล้านบาท ทั้งนี้จะปรับเปลี่ยนตามจำนวนเงินลงทุนในระบบอัตโนมัติหรือหุ่นยนต์ที่แท้จริงในวันเปิดดำเนินการ</li> <li>- ต้องดำเนินการให้ได้รับใบรับรอง ISO 9000 หรือ ISO 14000 หรือมาตรฐานสากลอื่นที่เทียบเท่าภายใน 2 ปี นับแต่วันครบเปิดดำเนินการ</li> <li>- ต้องนำระบบอัตโนมัติหรือหุ่นยนต์มาใช้ในการผลิตหรือการให้บริการตามแผนการลงทุนที่ได้รับอนุมัติ</li> <li>- ตั้งโรงงานในท้องที่จังหวัดสมุทรสาคร โดยต้องไม่อยู่ในเขตหวงห้ามประกาศผังเมือง</li> </ul>

	รวมของจังหวัด และได้รับอนุญาตจากกระทรวงอุตสาหกรรมหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ภายในระยะเวลา 15 ปี นับแต่วันเปิดดำเนินการ จะย้ายโรงงานไปตั้งในท้องถิ่นอื่นมิได้
--	---

## 2.5 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทได้มุ่งเน้นที่จะสรรหาสินค้าที่มีคุณภาพและหลากหลายให้กับลูกค้า ควบคู่ไปกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทให้ความสำคัญและมีมาตรการสำหรับป้องกันและควบคุมผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของบริษัท จากการดำเนินงานของบริษัท ที่ผ่านมานั้น บริษัทได้ปฏิบัติตามกฎและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด ซึ่งของเสียหลักจากกระบวนการผลิต เช่น น้ำเสีย สารเคมีบางชนิด เศษไม้ และฝุ่นละออง เป็นต้น บริษัทได้ทำการบำบัดของเสียดังกล่าวให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานก่อนจะทำการปล่อยน้ำออกจากโรงงาน หรือว่าจ้างผู้รับกำจัดหรือทำลายของเสียตามที่กฎและระเบียบกำหนด

## 2.6 งานที่ยังไม่ส่งมอบเฉพาะงานโครงการหรือชิ้นงานที่มีมูลค่าสูงและใช้เวลาในการส่งมอบงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีมูลค่างานโครงการที่ยังไม่ได้ส่งมอบ (Back log) ทั้งหมดจำนวน 826.8 ล้านบาท และ 0.06 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

จำนวนโครงการ (โครงการ)	บริษัท	ปีที่ทำสัญญา	อายุสัญญา	มูลค่า
58	บริษัท พกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)	2560 - 2562	2 เดือน ถึง 3 ปี	826.8 ล้านบาท และ 0.06 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
	บริษัท ศุภาลย์ จำกัด (มหาชน)	2562		
	กลุ่มบริษัท เอฟที (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	2560 - 2562		
	บริษัท ซีพีเอ็น เรซซิเด้นซ์ จำกัด	2560 - 2562		
	บริษัท เอรಾವัณ อีโบล อินน์ จำกัด	2562		
	อื่นๆ	2561 - 2562		



### 3. การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยได้ศึกษาและนำกรอบ COSO มาประยุกต์ให้เข้ากับการบริหารความเสี่ยงของบริษัทที่ครอบคลุมการดำเนินงานของบริษัทในระดับองค์กร โดยคำนึงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ประเมินความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัท แล้วกำหนดแผนงานรองรับในการป้องกัน กำกับดูแล และควบคุมความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของบริษัทและแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง สามารถสรุปได้ดังนี้

#### 3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

##### 3.1.1 ความเสี่ยงจากการผันผวนของสภาพเศรษฐกิจและการพึ่งพาภาคอสังหาริมทรัพย์

ในปี 2562 เศรษฐกิจไทยเติบโตแบบชะลอตัวจากการหดตัวของภาคการส่งออกที่มีผลมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก และสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายและการลงทุนในประเทศได้ชะลอตัวลง แม้รัฐบาลได้ออกมาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศในช่วงปลายปีซึ่งมีแนวโน้มว่าภาพรวมเศรษฐกิจไทยจะเติบโตไม่เกิน 3% ต่ำที่สุดในรอบ 5 ปี ส่งผลกระทบต่อความต้องการใช้สินค้าเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งบ้านหรือความต้องการของพื้นที่เช่าลดลง

รายได้จากการขายหลักของบริษัทมาจากการขายสินค้าเฟอร์นิเจอร์ภายใต้แบรนด์ Index Furniture และ WINNER ซึ่งเจาะกลุ่มลูกค้าตลาดรายได้ปานกลางถึงปานกลางค่อนข้างสูง (Mass to Premium Mass) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 49.2 ของรายได้จากการขายรวมสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยการใช้จ่ายใช้สอยของกลุ่มประชากรนี้มีความอ่อนไหวต่อสภาพเศรษฐกิจไม่มากนักน้อย ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และกระแสเงินสดของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ดี บริษัทมีการติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจอย่างใกล้ชิด พร้อมกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและส่งเสริมการขาย ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของลูกค้าทุกเดือน บริษัทยังให้ความสำคัญกับสินค้าตกแต่งบ้าน (Home Decorative Item) ซึ่งเป็นสินค้าที่มีการเคลื่อนไหวเร็ว และลูกค้าสามารถซื้อสินค้านี้ได้เป็นประจำ และมีการจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านที่เจาะกลุ่มลูกค้าตลาด Premium อย่างสินค้าแบรนด์ BoConcept และสินค้าสไตล์อเมริกันที่วางจำหน่ายในร้าน MOMENTOUS อย่างแบรนด์ STANLEY และแบรนด์ HOOKER เพื่อขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงของความผันผวนทางเศรษฐกิจ และการพึ่งพาสินค้าภายใต้แบรนด์ Index Furniture และ WINNER อีกด้วย

ในส่วนของธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่านั้น ในการเลือกผู้เช่าพื้นที่ บริษัทได้คำนึงถึงฐานลูกค้าและความเป็นไปได้ในการอยู่อาศัยของร้านค้านั้น ๆ และได้มีการประชุมกับผู้เช่าพื้นที่อย่างสม่ำเสมอเพื่อรับทราบถึงสถานการณ์และสามารถดำเนินการช่วยเหลือได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังมีการเฝ้าติดตามและศึกษาสภาพเศรษฐกิจ โดยเฉพาะภาคอสังหาริมทรัพย์และข้อมูลทางการตลาดที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมพร้อมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจและภาคอสังหาริมทรัพย์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### 3.1.2 ความเสี่ยงจากสภาวะการแข่งขันในตลาดเฟอร์นิเจอร์ และของตกแต่งบ้าน และธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่า

การค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านในปี 2562 มีการแข่งขันสูงขึ้นเป็นลำดับ ทั้งจากผู้ประกอบการรายใหญ่รายใหม่ ๆ ที่เข้ามาตีตลาด และผู้ประกอบการต่างประเทศที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ ซึ่งทำให้ต้องแข่งขันกันทั้งด้านราคารายการส่งเสริมการขาย และการออกสินค้าดีไซน์ใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สามารถรักษาสวนแบ่งทางการตลาดได้ อีกทั้งช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ซึ่งเติบโตอย่างรวดเร็วได้เข้ามามีผลกระทบกับการดำเนินการร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านเพิ่มมากขึ้น

บริษัทมีการจัดการความเสี่ยงเรื่องของการแข่งขัน โดยการพัฒนาคำให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง การจัดหาสินค้าจากผู้ผลิตภายนอก และพัฒนาเรื่องการนวัตกรรมในการผลิตสินค้า โดยโรงงานในเครือเพื่อช่วยในการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งแสวงหาเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีรูปแบบดีไซน์โดดเด่นและแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในต้นทุนที่ต่ำ สามารถแข่งขันได้ และมีการส่งเสริมการขายผ่านแคมเปญโปรโมชั่น หรือจัดรายการส่งเสริมการขายเฉพาะพื้นที่ เพื่อให้สามารถตอบสนองและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ บริษัทมีการเพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการจำหน่ายสินค้า เช่น การขายผ่านทางระบบออนไลน์ (On-line) รวมทั้งการขยายช่องทางไปยังงานโครงการและตลาดต่างประเทศทั้งในรูปแบบลงทุนเองและแฟรนไชส์

ธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่เช่าที่มีการแข่งขันอยู่สูงอันเกิดจากการเปิดคอมมูนิตีมอลล์และห้างสรรพสินค้าใหม่ การซื้อสินค้าและสั่งอาหารออนไลน์ และการดึงดูดผู้เช่าพื้นที่ที่สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ โดยบริษัทได้ลดความเสี่ยงโดยการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เช่น การตั้งร้านค้าที่มีชื่อเสียง และได้รับความนิยมมาเช่าพื้นที่ การจัดสรรร้านค้าให้มีความหลากหลาย และจัดกิจกรรมภายในคอมมูนิตีมอลล์อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

### 3.1.3 ความเสี่ยงจากการส่งออกผลิตภัณฑ์และขยายธุรกิจในต่างประเทศ

ในปัจจุบันบริษัทได้มีการขายสินค้าเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งบ้านในต่างประเทศผ่านร้านค้าแฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่าย งานรับจ้างผลิตสินค้า (OEM) และงานโครงการในต่างประเทศ เช่น ประเทศปากีสถาน สหภาพเมียนมาร์ ประเทศเวียดนาม และประเทศอินโดนีเซีย เป็นต้น โดยรายได้จากการขายสินค้าไปยังต่างประเทศสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับร้อยละ 2.5 ของรายได้จากการขายรวมของบริษัท

ด้วยสถานะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวในปีนี้ ส่งผลให้ผลประกอบการของร้านค้าแฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่าย และการขยายธุรกิจในต่างประเทศอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ การขยายธุรกิจในตลาดเกิดใหม่ (Emerging market) ที่ยังมีโครงสร้างในการประกอบธุรกิจ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ยังไม่ครอบคลุมครบถ้วน ดังนั้น ปัจจัยดังกล่าวอาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต หรือสามารถแปลความหมายได้หลายรูปแบบซึ่งอาจเกิดขึ้นบ่อยและไม่สามารถคาดการณ์ได้ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการส่งออกสินค้าและโอกาสทางธุรกิจของบริษัทได้

อย่างไรก็ดี บริษัทมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ กฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องล่วงหน้าก่อนการขยายธุรกิจในประเทศคู่ค้าเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และทีมผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตลาดต่างประเทศที่จะช่วยถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจให้กับผู้ประกอบการแฟรนไชส์และตัวแทนจำหน่าย เช่น ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ

ข้อมูลสินค้า การจัดวางสินค้า การตลาด การทำรายการส่งเสริมการขาย เป็นต้น ประกอบกับบริษัทได้จัดทำคู่มือปฏิบัติการและฝึกอบรมให้กับผู้รับแฟรนไชส์ และตัวแทนจำหน่ายให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินกิจการไปในแนวทางเดียวกัน

บริษัทไม่หยุดนิ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการผลิตเพื่อให้สามารถแข่งขันทั้งด้านคุณภาพและราคากับผู้ประกอบการอื่น ซึ่งจะส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจในประเทศเป็นไปอย่างราบรื่นและยั่งยืน นอกจากนี้ บริษัทยังมีการติดตามผลการดำเนินงานของการขายสินค้าเฟรนิเจอร์ และอุปกรณ์ตกแต่งบ้านในต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน หากบริษัทพบว่า ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ ประสบปัญหาขาดทุน หรือคู่สัญญาแฟรนไชส์หรือคู่สัญญาตัวแทนจำหน่ายไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทจะมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามนโยบายที่บริษัทกำหนด

### 3.1.4 ความเสี่ยงจากการบริหารสินค้าคงคลัง

การสั่งซื้อสินค้าจากทั้งโรงงานผลิตของบริษัทหรือผู้ขายหรือผู้ผลิตภายนอก บริษัทจะต้องสั่งซื้อตามปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำ (Minimum Order Quantity) ตามที่คู่ค้ากำหนด ซึ่งอาจทำให้บริษัทมีสินค้าคงคลังในจำนวนมาก โดยบริษัทไม่อาจรับประกันได้ว่า จะสามารถจำหน่ายสินค้าคงคลังดังกล่าวได้ทั้งหมดหรือตอบโต้ความต้องการของผู้บริโภคได้ในอนาคต ทำให้สินค้าดังกล่าวล้าสมัยหรือเสื่อมสภาพ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีค่าเผื่อมูลค่าสินค้าลดลงตามนโยบายการตั้งการด้อยค่าของสินค้าเพื่อขายของบริษัทจำนวน 56.7 ล้านบาท

อย่างไรก็ดี บริษัทมีการบริหารระดับสินค้าคงคลังผ่านการวางแผนการสั่งซื้อสินค้า และทำงานร่วมกับผู้ขายหลักอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะกับโรงงานผลิตของบริษัทย่อย ทำให้บริษัทสามารถควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังได้มีประสิทธิภาพในขณะเดียวกัน บริษัทมีการบริหารระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม มีการติดตามและประเมินความเคลื่อนไหวของสินค้าคงคลังอยู่อย่างสม่ำเสมอ พร้อมมีแผนรองรับเพื่อให้อัตราการเกิดสินค้าคงคลังเกินและลดปัญหาสินค้าล้าสมัยหรือเสื่อมสภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดโปรโมชั่น การให้ส่วนลด หรือการลดล้างสต็อก เป็นประจำทุกปี เป็นต้น

ต้นทุนหลักของบริษัทนอกเหนือจากต้นทุนวัตถุดิบ คือ ค่าใช้จ่ายพนักงาน โดยสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ค่าใช้จ่ายพนักงานสำหรับการผลิตเท่ากับร้อยละ 6.2 ของต้นทุนขายและต้นทุนการให้บริการรวมของบริษัท และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรเท่ากับร้อยละ 42.1 ของผลรวมของต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริการของบริษัทตามลำดับ โดยอัตราค่าจ้างขั้นต่ำของประเทศไทยได้มีการปรับขึ้นอย่างต่อเนื่องตามประกาศของคณะกรรมการค่าจ้าง โดยการปรับขึ้นอัตราค่าจ้างขั้นต่ำครั้งล่าสุดมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2561 รวมถึงบริษัทยังให้ความสำคัญกับผลตอบแทนที่ดีต่อพนักงานเพื่อเป็นหนึ่งแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น หากอัตราค่าแรงมีการปรับขึ้นในอนาคตอาจส่งผลให้ต้นทุนค่าแรงของบริษัทเพิ่มขึ้นตาม อาจส่งผลกระทบต่อกำไรของบริษัทรลดลง และอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินการ และกระแสเงินสดของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ดี คณะกรรมการบริหารของบริษัทได้มีการกำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งบริษัทได้มีการวางแผนกำลังพลตามทิศทางการดำเนินธุรกิจและการเติบโตของบริษัทโครงสร้างของหน่วยงาน และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจะพิจารณาและดำเนินการให้มีความเหมาะสมต่อไปในอนาคต เพื่อให้โครงสร้างพนักงานและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานให้เหมาะสม รวมทั้งบริษัทยังได้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทยังได้มีแผนในการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิตและการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยบริหารต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

### 3.1.5 ความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของโรงงานผลิต และศูนย์กระจายสินค้าของบริษัท

รายได้จากการขายสินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากโรงงานผลิตของบริษัทคิดเป็นจำนวนประมาณระหว่างร้อยละ 40.0 ถึง ร้อยละ 46.0 ของรายได้จากการขายรวมของบริษัท ทำให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทบางส่วนขึ้นอยู่กับความสามารถของโรงงานของบริษัทในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ไม่ได้คุณภาพตามข้อกำหนดและมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการผลิตของโรงงานที่อาจหยุดชะงักจากอัคคีภัยหรือการหยุดทำงานของเครื่องจักรนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ตามแผนงาน ปัญหาการนัดหยุดงานของพนักงาน รวมทั้งภัยธรรมชาติ เช่น อุทกภัย วาตภัย การผลิตผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ที่ไม่ได้คุณภาพตามข้อกำหนดและมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และในกรณีของโรงงานที่หยุดชะงักอาจทำให้บริษัทประสบปัญหาการผลิตไม่เพียงพอชั่วคราว หรืออาจมีต้นทุนขายหรือค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ชื่อเสียง ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของบริษัท

บริษัทได้ตระหนักถึงความเสี่ยงเกี่ยวกับการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์ของโรงงาน บริษัทจึงได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิต เพื่อควบคุมและพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกระบวนการตรวจสอบคุณภาพที่ได้ถือปฏิบัติเรื่องคุณภาพอย่างเคร่งครัด เพื่อให้แน่ใจได้ว่าเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตมีคุณภาพตามมาตรฐานและข้อกำหนดต่าง ๆ ของบริษัท บริษัทยังได้ซ่อมบำรุงเครื่องจักรของบริษัทตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา บริษัทสามารถผลิตเฟอร์นิเจอร์ได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ IDF ยังได้รับการยอมรับโดยองค์กรสากลตามมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001:2015) นอกจากนี้ บริษัทยังจัดหาสินค้าเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านจากบุคคลภายนอกเพื่อเป็นการลดการพึ่งพิงโรงงาน และเป็นการบริหารต้นทุนของบริษัทอีกด้วย โดยจะเห็นได้จากสัดส่วนการจัดซื้อสินค้าจากบุคคลภายนอกเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 58.3 ของรายได้จากการขายรวมของบริษัทสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ในปัจจุบันบริษัทได้จัดเก็บสินค้าคงคลังโดยหลักของบริษัทในศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งโดยหลักแล้วจะเป็นสินค้าสำเร็จรูป (Finished Goods) คิดเป็นร้อยละ 92.1 ของมูลค่าสินค้าคงเหลือ – สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ดังนั้น หากเกิดการสูญเสียความเสียหาย และ/หรือ เหตุขัดข้องใด ๆ ต่อศูนย์กระจายสินค้าแห่งใดแห่งหนึ่งหรือต่อสินค้าคงเหลือของบริษัทเนื่องจากสภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ อัคคีภัย การก่อการร้าย โรคระบาด การประท้วง ระบบสาธารณูปโภคขัดข้อง อุปกรณ์ชำรุดบกพร่อง หรือเหตุการณ์อื่นใดในลักษณะเดียวกัน ย่อมส่งผลกระทบต่อความสามารถของบริษัทในการส่งมอบสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าได้อย่างไรก็ตาม บริษัทได้จัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้ข้างต้น รวมทั้งพัฒนาระบบการดำเนินงานในการดูแลศูนย์กระจายสินค้า พร้อมนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เข้ามาช่วยควบคุมดูแลสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทยังได้ทำประกันภัยที่ครอบคลุมความเสียหายของสินค้าคงคลังบางส่วนที่อยู่ในโรงงานของบริษัท ศูนย์กระจายสินค้า และสาขาต่าง ๆ

### 3.1.6 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้บริหารหลักและพนักงานที่มีความสามารถ

ความสำเร็จของบริษัทขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทในการจูงใจและรักษาผู้บริหารหลักและพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้รวมถึงครอบครัววิทย์มัสยาสนธิ ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งและบริหารจัดการบริษัทมาอย่างยาวนาน ผู้บริหาร และพนักงานซึ่งมีประสบการณ์ในการผลิต การทำการตลาด และการจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ บริษัทจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความสามารถ และมีความรู้ความสามารถ โดยบริษัทได้ฝึกอบรมพนักงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม หากบริษัทไม่สามารถรักษากลุ่มผู้บริหารและพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้ หรือไม่

หาบุคลากรมาทดแทนได้ภายในเวลาที่เหมาะสมอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการจูงใจและรักษาบุคลากรของบริษัทและมุ่งเน้นพัฒนาความสามารถและความรับผิดชอบของบุคลากร การวางแผนทางอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรแต่ละระดับอย่างชัดเจน รวมทั้งการจัดสรรผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ บริษัทมีการสรรหาพนักงานใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อทดแทนบุคลากรที่สูญเสียไป และมีการทำแผนสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Plan) สำหรับตำแหน่งสำคัญ เพื่อให้บริษัทมีบุคลากรเพียงพอสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของบริษัท

### 3.2 ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

#### 3.2.1 ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

บริษัทมีรายได้จากการขายสินค้าในต่างประเทศและรายได้จากค่าลิขสิทธิ์ (Royalty Fee) ซึ่งจะเริ่มรับรู้ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2561 โดยหลักเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ เช่นเดียวกับรายจ่ายสำหรับต้นทุนวัตถุดิบที่นำเข้าจากต่างประเทศที่ชำระเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐและสกุลเงินยูโร บริษัทมีรายได้จากการขายและต้นทุนวัตถุดิบที่เป็นเงินตราต่างประเทศในจำนวนที่มีนัยสำคัญ หากอัตราแลกเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางลบอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทได้มีการบริหารเงินตราต่างประเทศให้รายได้บางส่วนสอดคล้องกับรายจ่ายในสกุลเดียวกัน (Natural Hedge) จากธุรกรรมการขายสินค้า และซื้อวัตถุดิบของบริษัทหน่วยงานฝ่ายขายที่เกี่ยวข้องทำการทบทวนการตั้งราคาขายและค่าใช้จ่ายนำเข้าให้ครอบคลุมต่อความเสี่ยงของการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายการจัดการความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนด้วยการเข้าทำสัญญาเงินตราต่างประเทศโดยเข้าทำสัญญาอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนในบางช่วงเวลา นอกจากนี้ บริษัทยังติดตามข่าวสารและทิศทางการเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนสกุลต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด ทั้งผ่านข่าวสารและข้อมูลจากธนาคาร เพื่อประเมินสถานการณ์และหาทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทไม่มียอดคงเหลือจากสัญญาอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าที่เปิดสถานะไว้กับสถาบันทางการเงิน

#### 3.2.2 ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยของบริษัทได้แก่ เงินกู้ระยะสั้นจากสถาบันการเงิน เงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน หนี้กู้ระยะยาว และหนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงิน เงินเป็นสกุลเงินบาทรวมจำนวน 4,685.9 ล้านบาท ซึ่งส่วนหนึ่งของเงินกู้ดังกล่าวจำนวน 4,432.5 ล้านบาท มีการคิดอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัว หรือคิดเป็นร้อยละ 94.6 ของหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยรวมของบริษัท อย่างไรก็ตาม ในอนาคตบริษัทอาจต้องมีการกู้ยืมเงินที่มีนัยสำคัญเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารเงินทุน และการขยายกิจการของบริษัท ดังนั้น หากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ดี ที่ผ่านมามีการบริหารวางแผนและบริหารเงินทุน และติดตามการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีการบริหารความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ยด้วยการกระจายการกู้ยืมเงินทั้งแบบอัตราดอกเบี้ย

คงที่และแบบลอยตัว นอกจากนี้ บริษัทคาดว่าภายหลังการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) บริษัทจะสามารถเข้าถึงช่องทางระดมทุนที่หลากหลายและมีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น

### 3.3 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

#### 3.3.1 ความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมาย และพระราชบัญญัติที่บังคับใช้ใหม่

กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทจากหน่วยงานของรัฐ และเทศบาลท้องถิ่นต่าง ๆ ข้อปฏิบัติตามเงื่อนไขของใบอนุญาตต่าง ๆ รวมทั้งพระราชบัญญัติที่บังคับใช้ใหม่ บริษัทไม่สามารถรับรองได้ว่าหน่วยงานของรัฐและเทศบาลท้องถิ่นต่าง ๆ จะไม่เปลี่ยนแปลง หรือกำหนดหลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติที่เข้มงวดขึ้นในอนาคตหรือไม่ หากเกิดกรณีต่าง ๆ เหล่านี้ อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องตามกฎหมาย หรือจากปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของบริษัท

อย่างไรก็ดี ทางบริษัทได้เตรียมการในการศึกษากฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับตัวสำหรับกลุ่มบริษัทให้สามารถดำเนินการตามแผนธุรกิจ และปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่ใช้บังคับอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทได้มีการดำเนินมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความขัดข้องของระบบเทคโนโลยีและระบบการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ ตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 โดยมีการจัดทำระบบสำรองข้อมูล รวมทั้งติดตามและแจ้งเตือนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีความมั่นใจว่า ข้อมูลที่สำคัญจะไม่สูญหาย หรือรั่วไหล ระบบการดำเนินงานสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง และให้ข้อมูลมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเหตุการณ์เพื่อประกอบการตัดสินใจ

**4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ****1.1 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิเท่ากับ 5,762.4 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 47.1 ของสินทรัพย์รวม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการ	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ราคาตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน	IDF	174.7	ไม่มี
2. อาคารและส่วนปรับปรุง	กลุ่มบริษัท	3,315.0	จดจำนองเป็นหลักประกัน เงินกู้ยืมกับสถาบันการเงิน
3. เครื่องจักรและอุปกรณ์	กลุ่มบริษัท	268.9	ไม่มี
4. เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	กลุ่มบริษัท	930.8	ไม่มี
5. ยานพาหนะ	กลุ่มบริษัท	50.3	ไม่มี
6. ระบบสาธารณูปโภค	กลุ่มบริษัท	1,004.3	ไม่มี
7. สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง	กลุ่มบริษัท	18.5	ไม่มี
รวม		5,762.4	

**1.2 สิทธิการเช่า**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีสิทธิการเช่า ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิเท่ากับ 1,451.3 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 11.9 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งตามรายละเอียดต่อไปนี้

รายการ	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ราคาตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. สิทธิการเช่าที่ดินเพื่อเป็นที่ตั้งของร้านค้า Index Living Mall และคอมมูนิตี้มอลล์ The Walk และ Little Walk	บริษัท/ TW	1,345.0	จดจำนองเป็นหลักประกัน เงินกู้ยืมกับสถาบันการเงิน
2. สิทธิการเช่าพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าเพื่อเป็นที่ตั้งของร้านค้าขายเฟอร์นิเจอร์	บริษัท	57.1	ไม่มี
3. สิทธิการเช่าที่ดินเพื่อเป็นที่ตั้งของศูนย์กระจายสินค้าของกลุ่มบริษัท	IDF / CASA	34.9	ไม่มี
4. สิทธิการเช่าที่ดินเพื่อเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ของกลุ่มบริษัท	IDF	13.8	ไม่มี
5. สิทธิการเช่าที่ดินเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของที่ตั้งของโรงงานของกลุ่มบริษัท	IDF	0.5	ไม่มี
รวม		1,451.3	

### 1.3 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิเท่ากับ 1,154.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.4 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ราคาตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน	บริษัท	262.3	ไม่มี
2. อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	กลุ่มบริษัท	705.3	จดจำนองเป็นหลักประกัน เงินกู้ยืมกับสถาบันการเงิน
3. ระบบสาธารณูปโภค	กลุ่มบริษัท	185.0	ไม่มี
4. สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง	กลุ่มบริษัท	2.3	ไม่มี
รวม		1,154.9	

### 1.4 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน


ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน คือ ซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งกลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของสินทรัพย์ดังกล่าว โดยมีมูลค่าสุทธิตามบัญชีตามงบการเงินรวมของบริษัทเท่ากับ 72.4 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.6 ของสินทรัพย์รวม

### 1.5 เครื่องหมายการค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าในประเทศทั้งสิ้น 75 รายการ ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ดังนี้

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของ กรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
	ค154487	บริษัท	ที่นอนสปริง หมอน	29 ม.ค. 44 – 28 ม.ค. 64
	ค239344	บริษัท	ที่นอนสปริง	19 ก.ย. 48 – 15 ธ.ค. 69
	บ28892	บริษัท	บริการติดตั้งเฟอร์นิเจอร์	18 มี.ค. 48 – 17 มี.ค. 68
	ค231869	บริษัท	ตู้เสื้อผ้า ชั้นวางของ และ ทำงาน	18 มี.ค. 48 – 17 มี.ค. 68
	ค248539	บริษัท	เตียง	25 ม.ค. 49 – 24 ม.ค. 69
	บ32112	บริษัท	จัดการธุรกิจจำหน่ายสินค้าประเภท เฟอร์นิเจอร์	25 ม.ค. 49 – 24 ม.ค. 69



เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
	บ36905	บริษัท	บริการออกแบบ และตกแต่งภายในด้วยคอมพิวเตอร์	22 ธ.ค. 49 – 21 ธ.ค. 69
<b>Indexlivingmall</b>	บ48724	บริษัท	บริหารจัดการขายอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน เครื่องใช้ไฟฟ้า และเครื่องใช้ในครัวเรือน	14 ส.ค. 52 – 13 ส.ค. 72
	ค320889	บริษัท	เตียง ตู้เสื้อผ้า โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางทีวี โต๊ะเครื่องแป้ง และโซฟา	14 ส.ค. 52 – 13 ส.ค. 72
<b>Index</b>	บ60076	บริษัท	จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน	13 มิ.ย. 55 – 12 มิ.ย. 65
	ค376859	บริษัท	เตียง ตู้เสื้อผ้า โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางทีวี โต๊ะเครื่องแป้ง โซฟา ตู้ ที่นอน และกระจก	13 มิ.ย. 55 – 12 มิ.ย. 65
	บ70413	บริษัท	บริการให้เช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายสินค้า	6 ก.พ. 57 – 5 ก.พ. 67
	บ69801	บริษัท	สถานบริการด้านความบันเทิง บริการสถานที่ และอุปกรณ์สันทนาการ	6 ก.พ. 57 – 5 ก.พ. 67
	181122134	บริษัท	บริการจัดการธุรกิจห้างสรรพสินค้าและบริการจัดการขายเครื่องใช้ไฟฟ้า	6 ก.พ. 57 – 5 ก.พ. 67
	บ69802	บริษัท	บริการจัดการธุรกิจห้างสรรพสินค้าและบริการจัดการขายเครื่องใช้ไฟฟ้า	6 ก.พ. 57 – 5 ก.พ. 67
	บ69803	บริษัท	บริการให้เช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายสินค้า	6 ก.พ. 57 – 5 ก.พ. 67
	บ69804	บริษัท	สถานบริการด้านความบันเทิง บริการสถานที่ และอุปกรณ์สันทนาการ	6 ก.พ. 57 – 5 ก.พ. 67

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
<b>Bestley</b>	ค268715	บริษัท	เครื่องบดอาหาร เครื่องผสมอาหาร เครื่องปั่น น้ำผลไม้ เครื่องสกัดน้ำผลไม้ ที่คั้นน้ำส้มไฟฟ้า เครื่องตีไข่ เครื่องดูดฝุ่น เครื่องฉีดน้ำแรงดันสูง เครื่องซักผ้า และเครื่องล้างจาน	22 ธ.ค. 49 – 21 ธ.ค. 69
	ค268722	บริษัท	เตารีด และเตารีดไอน้ำ	22 ธ.ค. 49 – 21 ธ.ค. 69
	ค271289	บริษัท	เตาอบไมโครเวฟ เครื่องปั่นขนมปัง เตารีดไฟฟ้า กาต้มน้ำไฟฟ้า กระจกน้ำร้อนไฟฟ้า หม้อต้มกาแฟ เครื่องชงกาแฟ เครื่องทำวาฟเฟิล เตารีด Inductive หม้อหุงข้าวไฟฟ้า หม้อหุงข้าว Digital ที่นั่งอาหาร พัดลม เตาย่างไรค์วัน เตาบาบีคิว เตาไฟฟ้า หม้อตุ๋น หม้ออัดความดัน หม้อทอดไฟฟ้า เครื่องฟอกอากาศ ตู้เย็น เครื่องอบผ้า เครื่องดูดควัน กระจกไฟฟ้า และไดร์เป่าผม	22 ธ.ค. 49 – 21 ธ.ค. 69

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
<b>Cusino</b>	ค374503	บริษัท	เครื่องคั้นน้ำผลไม้ไฟฟ้า เครื่องบดกาแฟชนิดใช้ไฟฟ้า (ส่วนของเครื่องจักร) เครื่องปั่นน้ำผลไม้ เครื่องสกัดน้ำผลไม้ (ส่วนของเครื่องจักร) และเครื่องจักรใช้ผสมอาหารชนิดใช้ไฟฟ้า	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย. 65
	ค371228	บริษัท	มิด ช้อน และส้อม	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย. 65
	ค371229	บริษัท	เครื่องทำขนมปังชนิดใช้ไฟฟ้า เครื่องทำแซนวิช เครื่องทำขนมวอฟเฟิล เครื่องทำโดนัท กาต้มน้ำที่ใช้ไฟฟ้า หม้อไฟฟ้า หม้ออบความดันไฟฟ้า หม้อหุงข้าวไฟฟ้า เต้าไฟฟ้า เต้าแก๊ส เต้าอบไฟฟ้า เต้าอบไมโครเวฟ เครื่องทำไอศกรีมชนิดใช้ไฟฟ้า กระทะไฟฟ้า เครื่องคั่วข้าวโพดใช้ไฟฟ้า เครื่องปั่นขนมปัง และกระทิกน้ำร้อนไฟฟ้า	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย. 65
	ค371951	บริษัท	หม้อใช้ในการทำอาหาร กระทะในการทำอาหาร ที่นั่งอาหาร ตะหลิว ททัพที่กระชอน ที่ตักของที่ใช้ในครัวเรือน กระบวยใช้ในครัวเรือน ที่ขูดที่ใช้ในครัวเรือน ที่ปอกผักผลไม้ชนิดไม่ใช้ไฟฟ้า สำหรับใช้ในครัวเรือน ถังแช่ไวน์เหยือกน้ำ กระทิกน้ำ กาต้มน้ำที่ไม่ใช้ไฟฟ้า ที่คีบอาหาร แม่พิมพ์ใช้น้ำแข็ง แม่พิมพ์ใช้ทำอาหาร และภาชนะที่เก็บหรือใส่ของที่ใช้ในครัวเรือน	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย. 65
	ค415245	บริษัท	เครื่องชงกาแฟไฟฟ้า หม้อนั่งอาหารชนิดใช้ไฟฟ้า และหม้อต้มสุกไฟฟ้า	24 มิ.ย. 56 – 23 มิ.ย. 66
	ค401951	บริษัท	พิมพ์เค้ก	24 มิ.ย. 56 – 23 มิ.ย. 66

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
<b>Cavallini</b>	ค371230	บริษัท	เครื่องดูดฝุ่น เครื่องพ่นไอน้ำ เครื่องเย็บผ้า เครื่องซักผ้า เครื่องล้างจานชนิดใช้ไฟฟ้า และเครื่องฉีดน้ำ	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย 65
	ค370741	บริษัท	เครื่องโกนหนวดไฟฟ้า	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย 65
	ค371231	บริษัท	เตารีดไฟฟ้า เต้าเสียบปลั๊กไฟ ถ่านไฟฉาย เครื่องขับไต้ยุงใช้ไฟฟ้า เครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องชั่งน้ำหนัก แท่นชาร์จถ่าน แบตเตอรี่อัลคาไลด์ และชุดอัดไฟสำหรับไฟฉาย	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย 65
	ค371232	บริษัท	พัดลมไฟฟ้า เครื่องฟอกอากาศ ตู้ทำน้ำเย็นและร้อน เครื่องกรองน้ำ ตู้เย็น ตู้แช่ไวน์ หลอดไฟ เครื่องเป่าผม เครื่องควบคุมการทำความชื้น เครื่องอบผ้า และกระบอกไฟฉาย	12 เม.ย. 55 – 11 เม.ย 65
studio <b>carelli</b>	ค370037	บริษัท	หมอนหนุน หมอนข้าง หมอนอิง เบาะที่นั่ง และเก้าอี้รถเข็น	18 ต.ค. 55 – 17 ต.ค. 65
	ค371952	บริษัท	ผ้าปูที่นอน ปลอกหมอนหนุน ปลอกหมอนข้าง ปลอกผ้าวม ผ้าห่ม ผ้าวม ผ้าขนหนู ผ้าขนหนูใช้เช็ดหน้า ผ้าขนหนูใช้เช็ดตัว ผ้าขนหนูใช้เช็ดมือ ปลอกหมอนอิง ผ้าปูที่นอนทำจากสิ่งทอ ผ้าปูที่นอนประตุ ผ้าปูที่นอนติดหน้าต่าง ผ้ารองที่นอน และฉลากทำด้วยสิ่งทอ	18 ต.ค. 55 – 17 ต.ค. 65
	ค370038	บริษัท	พรม พรมปูพื้น พรมเช็ดเท้า พรมขนสัตว์ พรมทำจากใยสังเคราะห์ และพรมสังเคราะห์	18 ต.ค. 55 – 17 ต.ค. 65
	ค372962	บริษัท	ใส่ผ้าวมทำด้วยใยสังเคราะห์	5 เม.ย. 56 – 4 เม.ย. 66
	ค380741	บริษัท	ผ้าเช็ดเท้าทำด้วยผ้าขนหนู	24 มิ.ย. 56 – 23 มิ.ย. 66



เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
	ค375854	บริษัท	หมอนหนุน หมอนข้าง หมอนอิง เบาะที่นั่ง และเก้าอี้ผู้สูงอายุ	18 ต.ค. 55 – 17 ต.ค. 65
	ค376860	บริษัท	ผ้าปูที่นอน ปลอกหมอนหนุน ปลอกหมอนข้าง ปลอกผ้าคลุม ผ้าห่ม ผ้าคลุม ผ้าขนหนู ผ้าขนหนูใช้เช็ดหน้า ผ้าขนหนูใช้เช็ดตัว ผ้าขนหนูใช้เช็ดมือ ปลอกหมอนอิง ผ้าปูที่นอนทำจากสิ่งทอ ผ้าปูที่นอน ผ้าปูที่นอนต่าง ผ้ารองที่นอน และฉากทำด้วยสิ่งทอ	18 ต.ค. 55 – 17 ต.ค. 65
	ค370039	บริษัท	พรม พรมปูพื้น พรมเช็ดเท้า พรมขนสัตว์ พรมทำจากใยสังเคราะห์ และพรมสังเคราะห์	18 ต.ค. 55 – 17 ต.ค. 65
	ค372963	บริษัท	ไส้ผ้าคลุมทำด้วยใยสังเคราะห์	5 เม.ย. 56 – 4 เม.ย. 66
	ค376858	บริษัท	ผ้าเช็ดเท้าทำด้วยสิ่งทอ	15 พ.ค. 56 – 14 พ.ค. 66
	171128825	บริษัท	บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	31 มี.ค. 59 – 30 มี.ค. 69
	171128826	บริษัท	เก้าอี้เด็ก ชุดนั่งเล่นเด็ก เตียงนอนเด็ก เตียงนอนสำหรับเด็กชนิดมีที่กั้นโดยรอบ โต๊ะเด็ก โต๊ะสำหรับเปลี่ยนผ้าอ้อมเด็ก ไม่ได้ทำด้วยโลหะ ที่นอนเด็ก และเบาะเด็ก	31 มี.ค. 59 – 30 มี.ค. 69
	171128823	บริษัท	บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	31 มี.ค. 59 – 30 มี.ค. 69
	171128824	บริษัท	บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	31 มี.ค. 59 – 30 มี.ค. 69

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
	บ55293	TW	บริการจัดการธุรกิจในห้างสรรพสินค้า บริการจัดการธุรกิจด้านจำหน่ายสินค้า ประเภทเฟอร์นิเจอร์ บริการนำสินค้า หลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวก ของผู้ซื้อ บริหารธุรกิจเกี่ยวกับซูเปอร์ มาร์เก็ต วางแผนจัดการและจัดงานแสดง สินค้า	10 ส.ค. 54 – 9 ส.ค. 64
	บ55294	TW	ให้เช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายสินค้า	10 ส.ค. 54 – 9 ส.ค. 64
	บ55295	TW	สถานบริการด้านความบันเทิง ให้บริการ สถานที่ และอุปกรณ์สันทนาการ	10 ส.ค. 54 – 9 ส.ค. 64
	บ55296	TW	บริการจัดหาอาหาร และเครื่องดื่ม	10 ส.ค. 54 – 9 ส.ค. 64
	บ55297	TW	บริการสถานดูแลรักษาสุขภาพ (สปา)	10 ส.ค. 54 – 9 ส.ค. 64
	บ50377	TW	บริการจัดการธุรกิจในห้างสรรพสินค้า บริการจัดการธุรกิจด้านจำหน่ายสินค้า ประเภทเฟอร์นิเจอร์ และบริการนำสินค้า หลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวก ของผู้ซื้อ	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	บ50378	TW	ให้เช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายสินค้า	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	บ50379	TW	สถานบริการด้านความบันเทิง ให้บริการ สถานที่และอุปกรณ์สันทนาการ	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	บ50380	TW	บริการจัดหาอาหารและเครื่องดื่ม	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	บ50376	TW	บริการสถานดูแลรักษาสุขภาพแบบสปา	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	บ50275	TW	บริการจัดการธุรกิจในห้างสรรพสินค้า บริการจัดการธุรกิจด้านจำหน่ายสินค้า ประเภทเฟอร์นิเจอร์ และบริการนำสินค้า หลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวก ของผู้ซื้อ	20 ส.ค. 53 – 19 ส.ค. 63
	บ50276	TW	ให้เช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายสินค้า	20 ส.ค. 53 – 19 ส.ค. 63
	บ50277	TW	สถานบริการด้านความบันเทิง ให้บริการ สถานที่ และอุปกรณ์สันทนาการ	20 ส.ค. 53 – 19 ส.ค. 63
	บ50278	TW	บริการจัดหาอาหารและเครื่องดื่ม	20 ส.ค. 53 – 19 ส.ค. 63
	บ50279	TW	บริการสถานดูแลรักษาสุขภาพ	20 ส.ค. 53 – 19 ส.ค. 63
	บ50380	TW	บริการจัดหาอาหารและเครื่องดื่ม	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	บ50376	TW	บริการสถานดูแลรักษาสุขภาพแบบสปา	17 ธ.ค. 53 – 16 ธ.ค. 63
	ค216745	บริษัท	โต๊ะ ตู้ เติ่ง เก้าอี้ และชิ้นวางของ	31 ส.ค. 47 – 30 ส.ค. 67
	บ25734	บริษัท	จำหน่ายสินค้าประเภท และเฟอร์นิเจอร์	31 ส.ค. 47 – 30 ส.ค. 67

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
	ค384774	บริษัท	เตียง ตู้เสื้อผ้า โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางทีวี โต๊ะเครื่องแป้ง โซฟา ตู้ที่นอน และกระจก	13 มิ.ย. 55 – 12 มิ.ย. 65
	บ48725	บริษัท	บริการจัดการขายอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน	14 ส.ค. 52 – 13 ส.ค. 72
	ค388673	บริษัท	เตียง ตู้เสื้อผ้า โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางทีวี โต๊ะเครื่องแป้ง โซฟา ตู้ที่นอน และกระจก	13 มิ.ย. 55 – 12 มิ.ย. 65
	บ48726	บริษัท	บริการจัดการขายอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน	14 ส.ค. 52 – 13 ส.ค. 72
	ค328590	บริษัท	เตียง ตู้เสื้อผ้า โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางทีวี โต๊ะเครื่องแป้ง และโซฟา	30 ต.ค. 52 – 29 ต.ค. 72
	บ48732	บริษัท	บริการจัดการขายอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน	30 ต.ค. 52 – 29 ต.ค. 72
	บ26256	บริษัท	บริการจัดการธุรกิจด้านจำหน่ายสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์	31 ส.ค. 47 – 30 ส.ค. 67
	ค216746	บริษัท	โต๊ะ ตู้ เตียง เก้าอี้ และชั้นวางของ	31 ส.ค. 47 – 30 ส.ค. 67
	ค207612	บริษัท	โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ตู้ลิ้นชักเก็บเอกสาร และพาร์ทิชั่น (ฉาก) ใช้ภายในอาคาร	16 เม.ย. 47 – 15 เม.ย. 67
	บ24230	บริษัท	บริการจัดจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน	16 เม.ย. 47 – 15 เม.ย. 67
	191100303	บริษัท	บริการจัดจำหน่ายสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์ บริการจัดจำหน่ายสินค้าและประเภทของตกแต่งบ้าน	17 ส.ค. 60 – 16 ส.ค. 70
	191116298	บริษัท	ก๊อกร้าน เครื่องสุขภัณฑ์ กรอบรูป กระจกเงา กล่องไม้ รางผ้าม่าน รางมู่ลี่ ราวผ้าม่าน ไม้แขวนเสื้อ โต๊ะรีดผ้า โต๊ะเข็นสำหรับเสิร์ฟอาหาร ชั้นวาง ชั้นเก็บของ กล่องรับจดหมาย ขาตั้ง ตู้เก็บของ โต๊ะ หมอน ที่นอน รูปปั้น ของตกแต่ง ไม้หนีบผ้า ราวแขวนผ้า ตะกร้า ผ้า มีอบถูพื้น ถาดใส่อาหาร ชุดภาชนะใช้บนโต๊ะอาหาร กระทะ หม้อ ผ้าปูที่นอน ปลอกหมอน ผ้านวม ผ้าห่ม ผ้าเช็ดตัว ผ้าขนหนู ผ้าม่าน พรม วัสดุปูกันลื่น หุ่นยาเทียม และวอลเลย์บอล	31 พ.ค.61 – 30 พ.ค.71

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	เจ้าของกรรมสิทธิ์	สำหรับผลิตภัณฑ์	ระยะเวลาคุ้มครอง
	191107589	บริษัท	เตียงนอน ตู้เสื้อผ้า ชุดติดผนังในห้องครัว ตู้เก็บของ ชุดโต๊ะและเก้าอี้สำนักงาน ชุดโต๊ะและเก้าอี้รับแขก ชุดโต๊ะและเก้าอี้รับประทานอาหาร ชุดโต๊ะเครื่องแป้ง โต๊ะกลางชุดรับแขก เก้าอี้ ชั้นวางทีวี ชั้นวางรองเท้า บริการจัดการธุรกิจด้านจำหน่ายสินค้า ประเภทเฟอร์นิเจอร์ บริการจัดการธุรกิจด้านจำหน่ายสินค้า ประเภทของตกแต่งบ้าน และบริการออกแบบตกแต่งภายใน	17 ส.ค.60 – 16 ส.ค.70
	201100786	บริษัท	ชุดมิดชิดนอนสำหรับเด็ก กระเป๋าเดินทางขนาดเล็ก กระเป๋าใส่ผ้าอ้อมเด็ก เก้าอี้เด็ก คอกกั้นเด็ก ชั้นเก็บของ ชุดลิ้นชัก ตู้เก็บของ ตู้เสื้อผ้า ชุดนั่งเล่นเด็ก โต๊ะสำหรับเด็ก โต๊ะสำหรับเปลี่ยนผ้าอ้อมเด็ก เตียงนอนเด็ก เปลเด็ก เบาะเด็ก แผ่นรองนอนสำหรับเด็ก หมอนข้าง หมอนรองไห้มนเด็ก ไม้แขวนเสื้อ ชุดผ้าปูที่นอนและปลอกหมอน ผ้าขนหนู ผ้าคลุมไห้มนบุตร ผ้าห่มเด็ก ผ้าห่อตัวเด็ก และบริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	17 ก.ค.61 – 16 ก.ค.71

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทอยู่ในระหว่างการยื่นจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าทั้งสิ้น 6 รายการ ซึ่งสามารถสรุป ดังนี้

เครื่องหมายการค้า	เลขคำขอ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	สำหรับบริการ	วันที่ยื่นจดทะเบียน
	180133503	บริษัท	การจัดการธุรกิจในห้างสรรพสินค้า	4 ต.ค. 61
	180122659	บริษัท	ที่นอน ที่นอนสปริง เตียงนอน เตียงนอนที่ปรับระดับ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ และฐานรองที่นอน	17 ก.ค. 61



เครื่องหมายการค้า	เลขคำขอ	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	สำหรับบริการ	วันที่ยื่นจด ทะเบียน
	180122658	บริษัท	ชุดมีดช้อนส้อมสำหรับเด็ก กระเป๋าเดินทางขนาดเล็ก กระเป๋าใส่ผ้าอ้อมเด็ก เก้าอี้เด็ก คอกกั้นเด็ก ชั้นเก็บของ ชุดลินชัก ตู้เก็บของ ตู้เสื้อผ้า ชุดนั่งเล่นเด็ก โต๊ะสำหรับเด็ก โต๊ะสำหรับเปลี่ยนผ้าอ้อมเด็ก เตียงนอนเด็ก เปลเด็ก เบาะเด็ก แผ่นรองนอนสำหรับเด็ก และหมอนข้าง หมอนรองให้นมเด็ก ผ้าขนหนู ผ้าคลุมให้นมบุตร ผ้าห่มเด็ก ผ้าห่อตัวเด็ก และบริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	17 ก.ค. 61
	180122656	บริษัท	กระจก เก้าอี้นั่งแบบสตูล ชั้นเก็บของ ชั้นวางของ ชุดตู้ติดผนังในห้องครัว โต๊ะ ชุดโต๊ะเครื่องแป้ง ชุดโต๊ะและเก้าอี้รับแขก ชุดโต๊ะและเก้าอี้รับประทานอาหาร โซฟา ตู้เก็บของ ตู้แขวนผนัง ตู้วางโทรทัศน์ ตู้เสื้อผ้า เตียงนอน ที่นอนสปริง บริการจัดการขายอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน	17 ก.ค. 61
	180122655	บริษัท	กระจก เก้าอี้นั่งแบบสตูล ชั้นเก็บของ ชั้นวางของ ชุดตู้ติดผนังในห้องครัว โต๊ะ ชุดโต๊ะเครื่องแป้ง ชุดโต๊ะและเก้าอี้รับแขก ชุดโต๊ะและเก้าอี้รับประทานอาหาร โซฟา ตู้เก็บของ ตู้แขวนผนัง ตู้วางโทรทัศน์ ตู้เสื้อผ้า เตียงนอน ที่นอนสปริง บริการจัดการขายอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน	17 ก.ค. 61
	190117630	TW	บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ (ยกเว้นการขนส่ง) จัดจำหน่ายสินค้าในร้านค้าปลีกเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย และให้เช่าพื้นที่เพื่อการขายสินค้า	15 พ.ค.2562
	190117631	TW	บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ (ยกเว้นการขนส่ง) จัดจำหน่ายสินค้าในร้านค้าปลีกเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย และให้เช่าพื้นที่เพื่อการขายสินค้า	15 พ.ค.2562

นอกจากการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในประเทศไทยแล้ว บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าหลักหรือเริ่มดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในประเทศอื่น ๆ ที่บริษัทมีการให้แฟรนไชส์หรือบริษัทเห็นว่ามีศักยภาพในการเปิดร้านในอนาคต เช่น ประเทศมาเลเซีย กัมพูชา และจีน เป็นต้น

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทและบริษัทย่อย ไม่มีคดีความ คดีอนุญาโตตุลาการ หรือกระบวนการพิจารณาคดีอื่นใดที่มีนัยสำคัญและเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งเชื่อว่าจะส่งผลกระทบในทางลบอย่างร้ายแรงต่อสินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5.0 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารท่านใดเป็นคู่ความกับบริษัท

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### 6.1.1 บริษัท

ชื่อบริษัท	: บริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ จำกัด (มหาชน)
ชื่อตลาดหลักทรัพย์ที่จดทะเบียน	: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ชื่อที่ใช้ในการซื้อขาย	: ILM
ประเภทธุรกิจ	: ธุรกิจร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 147 ซอยพระรามที่ 2 ซอย 50 ถ.พระรามที่ 2 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107561000226
โทรศัพท์	: 0 2898 6420-5
โทรสาร	: 0 2898 6940
เว็บไซต์/โฮมเพจบริษัท	: www.indexlivingmall.com
ทุนจดทะเบียน	: 2,525.0 ล้านบาท
ทุนชำระแล้ว	: 2,525.0 ล้านบาท
จำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	: หุ้นสามัญ 505 ล้านหุ้น (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท)

#### 6.1.2 บริษัทย่อย

##### 6.1.2.1 บริษัท อินเด็กซ์ อินเตอร์เฟิร์น จำกัด

ชื่อบริษัทภาษาไทย	: บริษัท อินเด็กซ์ อินเตอร์เฟิร์น จำกัด
ประเภทธุรกิจ	: ผลิตเครื่องเฟอร์นิเจอร์
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 143 ซอยพระรามที่ 2 ซอย 50 ถ.พระรามที่ 2 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
เลขทะเบียนบริษัท	: 0105552064096
โทรศัพท์	: 0 2415 0077
โทรสาร	: 0 2415 7399
เว็บไซต์/โฮมเพจบริษัท	: www.index-interfurn.com
ทุนจดทะเบียน	: 960.0 ล้านบาท
ทุนชำระแล้ว	: 960.0 ล้านบาท

**6.1.2.2 บริษัท เดอะ วอลล์ จำกัด**

ชื่อบริษัทภาษาไทย	: บริษัท เดอะ วอลล์ จำกัด
ประเภทธุรกิจ	: ปลอยเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 147 ซอยพระรามที่ 2 ซอย 50 ถ.พระรามที่ 2 แขวงสามด้า เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
เลขทะเบียนบริษัท	: 0105555116551
โทรศัพท์	: 0 2898 6420-5
ทุนจดทะเบียน	: 25.0 ล้านบาท
ทุนชำระแล้ว	: 15.4 ล้านบาท

**6.1.2.3 บริษัท บางกอก คาซ่า จำกัด**

ชื่อบริษัทภาษาไทย	: บริษัท บางกอก คาซ่า จำกัด
ประเภทธุรกิจ	: บริการรับฝากสินค้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 143 ซอยพระรามที่ 2 ซอย 50 ถ.พระรามที่ 2 แขวงสามด้า เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
เลขทะเบียนบริษัท	: 0105534058616
โทรศัพท์	: 0 2898 6420-5
ทุนจดทะเบียน	: 250.0 ล้านบาท
ทุนชำระแล้ว	: 250.0 ล้านบาท

**6.1.2.4 บริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ อินเตอร์ จำกัด**

ชื่อบริษัทภาษาไทย	: บริษัท อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ อินเตอร์ จำกัด
ประเภทธุรกิจ	: ให้สิทธิแฟรนไชส์ร้านค้า Index Living Mall ในต่างประเทศ
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 147 ซอยพระรามที่ 2 ซอย 50 ถ.พระรามที่ 2 แขวงสามด้า เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
เลขทะเบียนบริษัท	: 0105559003602
โทรศัพท์	: 0 2898 6420-5
ทุนจดทะเบียน	: 5.0 ล้านบาท
ทุนชำระแล้ว	: 5.0 ล้านบาท

### 6.1.3 บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

#### นายทะเบียนหลักทรัพย์

นายทะเบียนหลักทรัพย์	: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	: 0 2009 9000
โทรสาร	: 0 2009 9991

#### ผู้สอบบัญชี

ผู้สอบบัญชี	: บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 1 อาคาร เอ็มไพร์ ทาวเวอร์ ชั้น 48-51 ถ. สาทรใต้ แขวงยาน นาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
โทรศัพท์	: 0 2677 2000
โทรสาร	: 0 2677 2222