

บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
CENTRAL RETAIL CORPORATION PUBLIC COMPANY LIMITED

ส่วนที่ 1
การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย (Multi-format and Multi-category) ในประเทศไทย และมีการขยายธุรกิจในประเทศโดยเป็นผู้นำในประเทศอิตาลี และเป็นหนึ่งในผู้นำในประเทศเวียดนาม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นผู้บุกเบิกธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Omni-channel ในประเทศไทย ซึ่งช่วยเสริมเครือข่ายร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ในการนำเสนอสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภค และทำให้กลุ่มบริษัทฯ มียอดขายการเข้าชมเว็บไซต์ที่สูงที่สุดในกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกที่ทำธุรกิจโดยมีร้านค้าเป็นหลัก ทั้งนี้ แแบรนด์ “เซ็นทรัล” ซึ่งเป็นสัญลักษณ์แห่งความเป็นเลิศและการทำธุรกิจที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางในประเทศไทยมายาวนานกว่า 70 ปี ช่วยหลอมรวมและส่งเสริมแบรนด์ค้าปลีกที่หลากหลายของกลุ่มบริษัทฯ ให้มีตำแหน่งทางการตลาดในระดับแนวหน้าและครอบคลุมกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่หลากหลายที่เป็นที่นิยม อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการใช้เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ และชื่อทางการค้า “เซ็นทรัล” และ “Central” จากกลุ่มเซ็นทรัลในการประกอบธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้เงื่อนไขและข้อกำหนดของสัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่า กลุ่มบริษัทฯ มีส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาในรูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมทางเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคในประเทศไทยและประเทศเวียดนามโดยการนำเสนอรูปแบบค้าปลีกที่แปลกใหม่ให้แก่ลูกค้ามาโดยตลอด ซึ่งรวมถึงห้างสรรพสินค้า ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และพลาซ่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าในรูปแบบต่าง ๆ ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญ ในประเทศไทย จำนวน 1,934 ร้านค้า ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ประกอบการค้าปลีกผ่านรูปแบบที่หลากหลายที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย สำหรับประเทศเวียดนาม กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าในรูปแบบต่าง ๆ ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญ จำนวน 132 ร้านค้า และสำหรับในประเทศอิตาลี กลุ่มบริษัทฯ มีห้างสรรพสินค้าจำนวน 9 สาขา

ด้วยประสบการณ์กว่า 70 ปี ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การรักษาความเป็นผู้นำตลาดอย่างมั่นคง และการเติบโตอย่างต่อเนื่องในประเทศเวียดนาม ประกอบกับการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและชื่อเสียงของธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ากลุ่มบริษัทฯ อยู่ในสถานะที่ดีในการจะก้าวเข้าสู่การเป็นหนึ่งในผู้นำธุรกิจค้าปลีกหลากหลายรูปแบบที่ประสบความสำเร็จที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และในภูมิภาคอื่น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคจากการเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีก Omni-channel และการนำเสนอธุรกิจร้านค้าปลีกในรูปแบบใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงรสนิยม และความต้องการของลูกค้าถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้กลุ่มบริษัทฯ เติบโตจากจุดเริ่มต้นที่ผู้ก่อตั้งของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบกิจการในตึกแถวขนาดเล็กในกรุงเทพมหานครเมื่อปี 2490 โดยในเวลาต่อมา กลุ่มบริษัทฯ ได้นำเสนอห้างสรรพสินค้าเต็มรูปแบบแห่งแรกของประเทศไทยเพื่อตอบสนองลูกค้าที่ต้องการประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่มีความหลากหลายและครบวงจร และต่อมาเมื่อระดับรายได้ของประชากรในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น กลุ่มบริษัทฯ จึงขยายธุรกิจออกนอกกรุงเทพมหานคร โดยเริ่มจากการเปิดห้างสรรพสินค้าสาขาแรกในจังหวัดเชียงใหม่เมื่อปี 2535 จนในปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีห้างสรรพสินค้าและร้านค้าใน 51 จังหวัดจาก 77 จังหวัดทั่วประเทศ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562) โดยกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้บุกเบิกธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบใหม่ ๆ และนำเสนอรูปแบบธุรกิจการ

จำหน่ายสินค้าเฉพาะทาง เช่น สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ชุดกีฬา สินค้าซ่อมแซมบ้านแบบดีไอวาย (DIY) ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้สานต่อความสำเร็จโดยการขยายธุรกิจค้าปลีกผ่านรูปแบบที่หลากหลายด้วยแนวทางการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางไปยังประเทศเวียดนาม โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้พัฒนาพลาซ่า ไฮเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายสินค้าเฉพาะทาง เพื่อเจาะตลาดทั้งในเขตเมืองและเขตชนบทของประเทศเวียดนาม และสามารถสร้างธุรกิจที่มีความแตกต่างจากธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทยด้วยการประยุกต์ใช้รูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เข้ากับความต้องการของลูกค้าในประเทศไทย สำหรับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี กลุ่มบริษัทฯ มีกลยุทธ์ที่คล้ายคลึงกัน ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลีที่เป็นแฟล็กชิปสโตร์จำนวน 2 สาขาที่ตั้งอยู่ในเมืองมิลานและกรุงโรมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงและนักท่องเที่ยว และมีห้างสรรพสินค้าอีก 7 สาขาตามเมืองใหญ่ทั่วประเทศอิตาลีเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในวงกว้าง พร้อมกับมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่แตกต่างและมีระดับ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้บุกเบิกธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Omni-channel ในประเทศต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งตอกย้ำความมุ่งมั่นในการให้บริการโดยมุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่า กลุ่มบริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการในการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ด้วยการนำเสนอสินค้าและแบรนด์ค้าปลีกที่หลากหลาย โดยส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ของกลุ่มบริษัทฯ สามารถตอบสนองประเภทการใช้งานของผู้บริโภคส่วนใหญ่ ซึ่งรวมถึงสินค้าตามความจำเป็น เช่น อาหารและเสื้อผ้า ไปจนถึงสินค้าทั่วไป เช่น สินค้าแฟชั่นหรูหรา สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ และสินค้าซ่อมแซมบ้าน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมทุกระดับรายได้และกลุ่มอายุผ่านการขยายเครือข่ายสาขาและร้านค้าอย่างต่อเนื่อง และการที่กลุ่มบริษัทฯ มีเครือข่ายร้านค้าที่ครอบคลุม ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเข้าถึงแหล่งที่อยู่อาศัย ที่ทำงาน และแหล่งพบปะสังสรรค์ของลูกค้าได้มากขึ้น จึงทำให้ลูกค้าสามารถสัมผัสประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจภายใต้แบรนด์ค้าปลีกหลากหลายแบรนด์ ซึ่งรวมถึง (1) แบรนด์ค้าปลีกในกลุ่มแฟชั่น เช่น ห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สโอร์ต และรีนาเซนเต (Rinascente) (2) แบรนด์ค้าปลีกในกลุ่มฮาร์ดไลน์ เช่น ไทวัสดูบ้าน แอนด์ บียอนด์ เพาเวอร์บาย และ เฮียนคิม และ (3) แบรนด์ค้าปลีกในกลุ่มฟู้ด เช่น ท็อปส์ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ แฟมิลี มาร์ท ลานซี มาร์ท และบิกซี เวียดนาม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ได้รับความไว้วางใจจากแบรนด์ชั้นนำระดับโลก เช่น Gucci, Bottega Veneta, Polo Ralph Lauren, Nike, Skechers, Muji และ Samsonite ด้วยความมุ่งมั่นของ กลุ่มบริษัทฯ ในการนำเสนอสินค้าที่มีความแตกต่างทั้งสินค้าที่นำเข้าจากต่างประเทศและสินค้าในประเทศและสามารถตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในท้องถิ่นไปพร้อมกัน กลุ่มบริษัทฯ จึงเชื่อว่ากลุ่มบริษัทฯ เป็นตัวเลือกอันดับต้น ๆ ของลูกค้าในแต่ละประเภทการใช้งานที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่

ส่วนหนึ่งของความมุ่งมั่นของกลุ่มบริษัทฯ ในการปรับตัวเข้ากับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ จึงได้พัฒนาแพลตฟอร์ม Omni-channel อย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าหมายที่จะผสมผสานประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าทางออนไลน์ เข้ากับการเลือกซื้อสินค้าในร้านค้าได้อย่างไร้รอยต่อ แม้ว่าลูกค้าจะต้องการความสะดวกสบายจากการซื้อสินค้าทางออนไลน์มากขึ้น บริษัท ฯ คาดการณ์ว่าการซื้อสินค้าในร้านค้าก็ยังคงเป็นตัวเลือกอันดับหนึ่งของลูกค้า และรูปแบบของการซื้อสินค้าในร้านค้าจะยังคงเป็นหลักของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า ในรูปแบบของการซื้อสินค้าในร้านค้าเป็นหลัก อนึ่ง ร้านค้าในเครือข่ายของกลุ่มบริษัทฯ ได้ผสมผสานรูปแบบการจำหน่ายสินค้าในร้านค้าผ่านพนักงานขายเข้ากับช่องทางซื้อ

สินค้าออนไลน์และสร้างจุดเชื่อมโยงกับลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ผ่านบริการต่าง ๆ เช่น บริการ Click & Collect ที่ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าทางออนไลน์ก่อนที่จะรับสินค้าที่ร้านค้า ซึ่งจะทำให้พนักงานขายสามารถให้บริการแก่ลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าอื่นเพิ่มเติม ส่วนบริการ Chat & Shop ที่ทำให้ลูกค้าสามารถสื่อสารและได้รับความช่วยเหลือในการเลือกซื้อสินค้าจากพนักงานขายผ่านโทรศัพท์มือถือ อีกทั้ง ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ที่ได้รับผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel จะช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถปรับเปลี่ยนการนำเสนอประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าโดยรวมให้เหมาะสมแก่ลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าบริการ Omni-channel ที่ครบวงจรจะมีผลต่อพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าปัจจุบันของกลุ่มบริษัทฯ และช่วยเพิ่มความภักดีของลูกค้าและรักษาสถานลูกค้าประจำ รวมถึงสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ที่ไม่เพียงแต่ต้องการความสะดวกสบายจากการเลือกซื้อสินค้าทางออนไลน์ แต่ยังต้องการได้รับการและความสบายใจในการเลือกซื้อสินค้า ซึ่งร้านค้าที่มีเครือข่ายหน้าร้านเท่านั้นที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้ (เช่น การลองสวมใส่เสื้อผ้าหรือตรวจสอบสินค้า) โดยกลุ่มบริษัทฯ มุ่งหวังว่าแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งผสมผสานการจำหน่ายสินค้าทางออนไลน์เข้ากับการจำหน่ายสินค้าในร้านค้าจะสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่มีความเฉพาะตัวและครบวงจรให้แก่ลูกค้ารุ่นใหม่ พร้อมทั้งขับเคลื่อนการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจและวิสัยทัศน์

มุ่งหวังความเป็นเลิศในธุรกิจค้าปลีก ที่สร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าผ่านช่องทางที่หลากหลายในทุกประเทศที่ดำเนินธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ค่านิยม

ซื่อสัตย์ ขยันอดทน และรับผิดชอบต่อลูกค้า

1.1 ข้อได้เปรียบในการแข่งขันและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัทฯ

1.1.1 ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญหลายประการของกลุ่มบริษัทฯ จะช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจดังต่อไปนี้

(1) ความเป็นผู้นำในการประกอบธุรกิจค้าปลีกผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย โดยมีแบรนด์ค้าปลีกและการให้บริการผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel สำหรับสินค้าหลากหลายประเภท

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำในด้านการประกอบธุรกิจค้าปลีกผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายในประเทศไทย โดยมีแบรนด์ค้าปลีกชั้นนำสำหรับสินค้าหลากหลายประเภทซึ่งเป็นที่นิยมของผู้บริโภค กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ได้กลายเป็นแบรนด์ที่คนทั่วไปรู้จักและเป็นสัญลักษณ์ของการค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้รับการยอมรับจากลูกค้าอย่างกว้างขวางในความเป็นหนึ่งด้านบริการ คุณภาพ ความหลากหลาย และความคุ้มค่า ทั้งนี้แบรนด์ค้าปลีกที่หลากหลายของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเสนอสินค้าและประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้า

หลายรูปแบบให้แก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนทำให้กลุ่มบริษัทฯ รับรู้การเปลี่ยนแปลงในรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในภาพรวม

กลุ่มบริษัทฯ ได้รับความสนใจจากแบรนด์สินค้าและพันธมิตรทางธุรกิจซึ่งกำลังมองหาช่องทางสำหรับการขยายธุรกิจในประเทศไทยและตลาดอื่น ๆ กลุ่มบริษัทฯ ในฐานะที่เป็นผู้บุกเบิกในอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทย ได้เริ่มวางรากฐานสำหรับการให้บริการผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ตั้งแต่ปี 2555 กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ประกอบการค้าปลีกแบบมีร้านค้าที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทยซึ่งมีช่องทางขายสินค้าทางออนไลน์ และจากข้อมูลการเข้าชมเว็บไซต์โดยเฉลี่ยของ Google Analytics และ SimilarWeb ระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ค้าปลีกโดยรวมอันดับสาม เมื่อพิจารณาจากยอดรวมของการเข้าชมเว็บไซต์ของแบรนด์ค้าปลีกต่าง ๆ ในประเทศไทยของกลุ่มบริษัทฯ โดยเป็นรองเพียง Lazada และ Shopee ซึ่งเป็นผู้ค้าปลีกตลาดออนไลน์ โดยส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ของกลุ่มบริษัทฯ ที่มีวางจำหน่ายในเครือข่ายร้านค้าและแพลตฟอร์ม Omni-channel นั้นรวมถึงสินค้าที่ตอบสนองประเภทการใช้จ่ายส่วนใหญ่ของผู้บริโภค ซึ่งช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ มีส่วนแบ่งในการใช้จ่ายของลูกค้าได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น และสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของลูกค้าได้ ซึ่งรวมถึงการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าทั่วไป (เช่น การซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้า และร้านขายสินค้าเฉพาะทาง) และการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าตามความจำเป็น (เช่น การซื้อสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ต และไฮเปอร์มาร์เก็ต)

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกหลากหลายรูปแบบในประเทศไทย โดยมีร้านค้าครอบคลุมใน 51 จังหวัดจาก 77 จังหวัด (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562) ซึ่งจากการประเมินของกลุ่มบริษัทฯ จังหวัดดังกล่าวมีผลิตภัณฑ์มวลรวมคิดเป็นประมาณร้อยละ 90.0 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562) กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าในประเทศไทยภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญทั้งหมดจำนวนประมาณ 1,934 ร้านค้าทั่วประเทศ ซึ่งประกอบไปด้วยห้างสรรพสินค้าจำนวน 73 สาขา ร้านขายสินค้าเฉพาะทางจำนวน 262 ร้านค้า Brandshop จำนวน 413 ร้านค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 218 สาขา และร้านสะดวกซื้อจำนวน 968 สาขา โดยมีพื้นที่ขายสุทธิรวมประมาณ 2,636,920 ตร.ม. นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นผู้บริหารเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าอีกจำนวน 1,750 เคาน์เตอร์ ซึ่งตั้งอยู่ในร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ห้างสรรพสินค้าชั้นนำและร้านค้าปลีกของบุคคลภายนอก

กลุ่มบริษัทฯ อาศัยการมีรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายและครอบคลุมเพื่อใช้พื้นที่ของกลุ่มบริษัทฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งรวมถึง พื้นที่เช่าภายใต้สัญญาเช่าระยะยาว (รวมถึงพื้นที่จำนวนมากที่กลุ่มบริษัทฯ เช่าจาก CPN ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล) พื้นที่ตั้งพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งอยู่บนที่ดินของกลุ่มบริษัทฯ เองโดยโรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ เป็นผู้ให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกระดับต้นของประเทศไทย โดยมีพื้นที่ให้เช่าสุทธิจำนวนกว่า 365,295 ตร.ม. ในพลาซ่าจำนวน 23 สาขา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทั้งนี้ การที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้เช่าระยะยาวอย่างต่อเนื่องทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความสามารถและมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านค้าในแต่ละพื้นที่ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าได้ นอกจากนี้ การรวมร้านค้าหลากหลายรูปแบบอยู่ในสถานที่เดียว ทำให้พลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ กลายเป็นศูนย์รวมไลฟ์สไตล์ของแต่ละชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในต่างจังหวัด ยกตัวอย่างเช่น โรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ แต่ละสาขาจะมีห้างสรรพสินค้าโรบินสันเป็นร้านค้าหลัก และท็อปส์ พลาซ่าแต่ละสาขาจะมีท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์เป็นร้านค้าหลัก โดยพลาซ่าทุกสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ยังประกอบด้วย

ร้านค้าประเภทอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ สามารถเลือกได้ตามความเหมาะสม รูปแบบธุรกิจที่มีประเภทร้านค้าที่หลากหลายของกลุ่มบริษัทฯ จึงทำให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำในทั้งธุรกิจค้าปลีกทางตรงและเป็นผู้ให้เข้าพื้นที่ค้าปลีกรายใหญ่รายหนึ่งในประเทศไทย

กลุ่มบริษัทฯ พยายามที่จะวางเครือข่ายร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่ในประเทศไทยสามารถเข้าถึงร้านค้าร้านใดร้านหนึ่งของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยการเดินทางภายในเวลา 30 นาที นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าความสำเร็จของบริษัทฯ มีความสมดุลในประเทศไทยโดยสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ยอดขายในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และยอดขายจากจังหวัดอื่นของประเทศไทยคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 54.3 และร้อยละ 45.7 ของยอดขายรวมทั้งประเทศตามลำดับ และนอกเหนือจากการขยายเครือข่ายผ่านร้านค้าที่มีหน้าร้านของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ ยังสามารถขยายเครือข่ายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel เช่น สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประมาณร้อยละ 30.6 ร้อยละ 12.0 ร้อยละ 18.1 และร้อยละ 4.0 ของยอดขายจากแพลตฟอร์ม Omni-channel ของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สปอร์ต และเพาเวอร์บาย ตามลำดับ ถูกจัดส่งไปยังจังหวัดที่แบรนด์ค้าปลีกนั้น ๆ ไม่มีร้านค้า อื่นๆ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าคู่แข่งรายใหม่ทั้งในประเทศหรือต่างประเทศจะต้องใช้เวลา เงินลงทุน และความพยายามอย่างมากในการสร้างเครือข่ายค้าปลีกซึ่งมีรูปแบบที่หลากหลายที่มีความแข็งแกร่ง ครบวงจร และครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้สร้างมาเป็นระยะเวลากว่า 70 ปี

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้พัฒนาแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีฐานะเป็นผู้นำตลาดในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกหลากหลายประเภทในประเทศไทย เวียดนาม และอิตาลี

ด้วยประสบการณ์ที่ยาวนานในการประกอบธุรกิจค้าปลีกที่ประสบความสำเร็จและความสามารถในการปรับตัวเข้ากับตลาดในแต่ละท้องถิ่น ทำให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นหนึ่งในผู้นำในหลายกลุ่มธุรกิจค้าปลีกในประเทศเวียดนาม ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าและสาขาอยู่ใน 40 จังหวัดจาก 63 จังหวัดในประเทศเวียดนาม ซึ่งจังหวัดดังกล่าวมีผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศคิดเป็นประมาณร้อยละ 85.0 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเวียดนาม และมีจำนวนประชากรคิดเป็นประมาณร้อยละ 72.0 ของประชากรทั้งหมด ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทฯ จึงเชื่อว่าไม่มีผู้ค้าปลีกรายใดในประเทศไทยหรือในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีแบรนด์ค้าปลีกชั้นนำจำนวนมากในหลากหลายกลุ่มธุรกิจค้าปลีกเช่นเดียวกับกลุ่มบริษัทฯ และ กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี รินาเซนเต สาขามิลาน ซึ่งเป็นแฟลกชิปสโตร์ ได้รับการยกย่องว่าเป็นหนึ่งในสถานที่ช้อปปิ้งสินค้าชั้นนำที่ต้องไปในทวีปยุโรป

การที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ จากสถานที่ใดก็ได้ผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel นั้นถือเป็นกลยุทธ์การค้าปลีกที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้มีส่วนในการบุกเบิกแพลตฟอร์มดังกล่าวในประเทศไทย โดยแพลตฟอร์ม Omni-channel ที่แข็งแกร่งของกลุ่มบริษัทฯ เป็นผลมาจากความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้า เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการนำเสนอและจำหน่ายสินค้าและให้บริการผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกยุคใหม่ที่พัฒนาอยู่เสมอ นอกจากนี้ เครือข่ายร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ยังสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ช่องทางจำหน่ายสินค้าออนไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ทำให้ลูกค้ามั่นใจได้ว่าสินค้าและบริการของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ใช่สินค้าลอกเลียนแบบ ซึ่งเป็นปัญหาที่ผู้บริโภคมักกังวลจากการซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ริเริ่มนำแนวคิดแพลตฟอร์ม Omni-channel มาใช้เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าพร้อมกับเน้นเรื่องคุณภาพและความน่าเชื่อถือของสินค้าและบริการของกลุ่มบริษัทฯ อีกทั้ง ช่องทางในการเลือกซื้อสินค้าที่พิเศษและแตกต่างกันยังช่วยขยาย

ขอบเขตการให้บริการต่าง ๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเสนอแก่ลูกค้า และยังช่วยปรับปรุงการนำเสนอสินค้าและบริการในร้านค้าและช่องทางออนไลน์ให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าอีกด้วย โดยสินค้าที่จำหน่ายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel สามารถมั่นใจได้ว่าเป็นสินค้าของแท้และมีการรับประกันสินค้าเช่นเดียวกับสินค้าที่จำหน่ายในร้านค้าและกลุ่มบริษัทฯ มีระบบ E-commerce และระบบเครือข่ายโลจิสติกส์และกระจายสินค้าสำหรับร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ เป็นฐานในการให้บริการผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการขนส่งสินค้าจากร้านค้าสู่จุดหมายปลายทางที่ลูกค้ากำหนด

(2) การทำธุรกิจโดยมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และเพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้า

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ริเริ่มในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภคในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยมาโดยตลอด โดยกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้พัฒนาห้างสรรพสินค้าแห่งแรก แหล่งเลือกซื้อสินค้าที่เป็นศูนย์รวมไลฟ์สไตล์แห่งแรก ที่ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าในจังหวัดซึ่งเป็นเมืองรอง และร้านขายสินค้าเฉพาะทางบางประเภทแห่งแรก เช่น ซูเปอร์สปอร์ตและเพาเวอร์บาย ซึ่งแต่เดิมเป็นเพียงแผนกหนึ่งของห้างสรรพสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้พัฒนาจนกลายเป็นแบรนด์ค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะทาง ทั้งนี้ เมื่อกลุ่มบริษัทฯ พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบค้าปลีกใหม่ ๆ ซึ่งรวมถึงกลยุทธ์ Onni-channel และกลยุทธ์ออนไลน์ กลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้า ซึ่งรวมถึง สภาพอากาศ การเดินทาง ราคาส่งหาทรัพยากร พื้นที่อยู่อาศัย และแนวโน้มในระดับมหภาคที่มีผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภค

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์รูปแบบค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคใหม่ ๆ เช่น ท็อปส์ เดลี่ ซึ่งเป็นรูปแบบร้านค้าที่นำเสนอแนวคิดมินิซูเปอร์มาร์เก็ตที่จำหน่ายอาหารพร้อมทาน จำหน่ายกาแฟและมีพื้นที่ทำงานร่วมกัน (Co-working Space) และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ ซึ่งเป็นรูปแบบร้านขายสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำและเป็น Food Destination ที่ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้า รับประทานอาหาร และเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำที่หลากหลายในบรรยากาศที่เชิญชวนและดึงดูดลูกค้า และกลุ่มบริษัทฯ ยังมีแนวคิดร้านค้าใหม่อื่น ๆ ได้แก่ ฟู้ด ลอฟท์ และอีทีไทย ซึ่งเป็นฟู้ดคอร์ทยกระดับไฮเอนด์ และ “Ozone” ซึ่งเป็นพื้นที่ทำงานร่วมกัน (Co-working Space) ที่อยู่ในแฟมิลีมาร์ทบางสาขา

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงเดินทางคิดค้น ทดสอบ นำเสนอ และปรับใช้แนวคิด รูปแบบร้านค้า และประสบการณ์ในร้านค้าแบบใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยเพิ่มการสื่อสารระหว่างลูกค้าและกลุ่มบริษัทฯ เสนอประสบการณ์ที่แตกต่างในการเลือกซื้อสินค้า และเพิ่มปริมาณลูกค้าที่ใช้บริการร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ซูเปอร์สปอร์ตสาขาแฟล็กชิปสตรีทของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ในย่านราชประสงค์ซึ่งเป็นแหล่งเลือกซื้อสินค้าชั้นนำในกรุงเทพมหานคร มีการให้บริการ “Run Lab” ซึ่งเป็นบริการช่วยหารองเท้าวิ่งที่เหมาะสมที่สุดให้แก่ลูกค้า ส่วนท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ได้นำเสนอเครื่องชำระเงินด้วยตนเอง (Self-checkout Kiosk) เพื่อลดระยะเวลาเข้าแถวรอชำระราคาสินค้าและยังทำให้พนักงานสามารถใช้เวลาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้านไทวี่สแคว์ได้เปิดออโต้วัน (Auto1) สาขาแรก ซึ่งให้บริการดูแลรถยนต์โดยช่างเทคนิคมืออาชีพประจำร้าน และนำเสนอบริการ vFix ซึ่งเชื่อมต่อผู้รับเหมาก่อสร้างที่ผ่านการรับรองแล้วกับลูกค้าที่มีโครงการซ่อมแซมบ้าน

การที่กลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์ค้าปลีกและรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่แตกต่างและตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ ที่ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งอยู่ เช่น กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าระดับไฮเอนด์ เพื่อรองรับตลาดกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง ซึ่งตั้งอยู่ในทำเลเมือง ร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่เจาะตลาดกลุ่มลูกค้าทั่วไป (Mass Market) ซึ่งตั้งอยู่ในทำเลชานเมือง ร้านค้าขนาดเล็กซึ่งตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมืองที่มีพื้นที่จำกัด และพลาซ่าขนาดใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัด ทั้งนี้ เมื่อความต้องการของลูกค้า สภาพการแข่งขัน หรือกฎหมายของแต่ละพื้นที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มบริษัทฯ ก็สามารถที่จะสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างรวดเร็ว โดยการนำเสนอแบรนด์ค้าปลีกหรือรูปแบบร้านค้าปลีกที่แปลกใหม่ในพื้นที่นั้น ๆ หรือแม้กระทั่งการสลับแบรนด์ค้าปลีกหรือรูปแบบร้านค้าที่เหมาะสมกว่าในพื้นที่เดียวกันอย่างรวดเร็ว เช่น กลุ่มบริษัทฯ อยู่ในระหว่างการพิจารณาการรีแบรนด์ห้างสรรพสินค้าโรบินสันบางสาขาเป็นห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลในอนาคตเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าในพื้นที่ และเมื่อกลุ่มบริษัทฯ จะขยายธุรกิจออกสู่ภูมิภาคหรือตลาดใหม่ ๆ กลุ่มบริษัทฯ จะสามารถเลือกแบรนด์ค้าปลีก แนวคิด หรือรูปแบบสำหรับร้านค้าที่ตอบสนองต่อความต้องการและเหมาะสมที่สุดสำหรับพื้นที่นั้น ๆ

กลุ่มบริษัทฯ สามารถรักษารฐานลูกค้าที่มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอให้มีส่วนร่วมกับระบบนิเวศค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ผ่านเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลได้จัดทำเว็บไซต์ของตนเองขึ้นตั้งแต่ปี 2555 และปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีช่องทางการขายสินค้าผ่านเว็บไซต์สำหรับแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งสิ้นจำนวน 8 เว็บไซต์ กลุ่มบริษัทฯ ได้เปิดตัวบริการ Click & Collect ในปี 2559 ซึ่งเป็นหนึ่งในบริการของแพลตฟอร์ม Omni-channel ที่ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และเลือกรับสินค้าที่สาขาร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ หรือจุดรับสินค้าอื่น ๆ และต่อมาในปี 2560 กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการ Rinascente ON DEMAND สำหรับรีนาเซนเต และบริการ Chat & Shop สำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งผสมผสานการให้บริการเข้ากับแอปพลิเคชัน โซเชียล เน็ตเวิร์คอย่าง LINE และ WhatsApp โดยลูกค้าสามารถติดต่อพนักงานขายได้ทุกที่ ซึ่งมีส่วนช่วยในการเพิ่มยอดขายจากการส่งเสริมการขายและการเข้าถึงลูกค้าผ่านช่องทางดังกล่าว อีกทั้ง ในปี 2561 กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายบริการ Chat & Shop ไปยังห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และเริ่มจำหน่ายสินค้าจากเพาเวอร์บาย ซูเปอร์สปอร์ต และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้นำแนวคิดสังคมไร้เงินสด (Cashless Society) มาใช้โดยการรับชำระค่าสินค้าผ่านช่องทางชำระเงินดิจิทัล เช่น Alipay WeChat Pay และ Dolfon การชำระเงินผ่านทางระบบออนไลน์ของธนาคารต่าง ๆ ในประเทศไทยเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการขายสินค้า และได้เริ่มใช้แพลตฟอร์ม E-ordering เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ให้แก่ลูกค้าในร้านค้า พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพสินค้าเพื่อส่งเสริมการขายและขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ (Cross-selling) ทั้งนี้ จากข้อมูลโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 พบว่าลูกค้าที่ซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ช่องทางใดช่องทางหนึ่ง มักจะใช้จ่ายโดยเฉลี่ยสูงกว่าลูกค้าที่ซื้อสินค้าเฉพาะแต่ในร้านค้า 3 ถึง 4 เท่า

นอกจากนี้ เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้สามารถเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลในปริมาณมากขึ้นกว่าเดิม โดยในแต่ละวันพนักงานขายของกลุ่มบริษัทฯ สามารถติดต่อกับลูกค้าจำนวนมากทั้งในร้านค้า ผ่านทางออนไลน์ และผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้เก็บข้อมูลจากสมาชิกกว่า 29.2 ล้านรายภายใต้โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ของกลุ่มเซ็นทรัลในประเทศไทย โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก Big Xu Card และ Nguyen Kim Card ในประเทศเวียดนาม และโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก Rinascentecard ในประเทศอิตาลี โปรดพิจารณารายละเอียด

เพิ่มเติมในหัวข้อ กลุ่มลูกค้าและการตลาด - โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก (Loyalty Programs) ซึ่งโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกเหล่านี้ ช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ ได้รับข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าของลูกค้า จัดทำประวัติของลูกค้าแต่ละราย และรับรู้รสนิยมและความต้องการของลูกค้า ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงสามารถเข้าใจกลุ่มลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ อย่างลึกซึ้ง โดยกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าเทคโนโลยีนี้ช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ล่วงหน้าได้

(3) ระบบนิเวศทางธุรกิจที่หลากหลายของกลุ่มบริษัทฯ ช่วยดึงดูดแบรนด์สินค้าที่มีชื่อเสียง ขับเคลื่อนการณีกาลังทางธุรกิจ และเพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้าต่อกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าแบรนด์ค้าปลีกที่หลากหลายประกอบกับเครือข่ายธุรกิจค้าปลีกที่กว้างขวางและขนาดธุรกิจที่ใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ได้รับความไว้วางใจจากแบรนด์สินค้าหรูหรา แบรนด์สินค้าชั้นนำระดับโลก และแบรนด์สินค้าซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไปที่ต้องการหาช่องทางกระจายสินค้าในประเทศไทย และได้รับความไว้วางใจมากขึ้นเรื่อย ๆ ในประเทศเวียดนาม นอกจากนี้ ระบบนิเวศค้าปลีกที่ครอบคลุมและหลากหลายรูปแบบของกลุ่มบริษัทฯ ย่อมเป็นประโยชน์ต่อแบรนด์พันธมิตรและซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ พร้อมกับการช่วยผนึกกำลัง (Synergy) และประสิทธิภาพจากการเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ จึงสามารถดึงดูดแบรนด์สินค้าชั้นนำระดับโลกจำนวนมากมาอยู่ในเครือข่ายของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งเป็นผลมาจากแบรนด์ค้าปลีกที่หลากหลาย เครือข่ายธุรกิจค้าปลีกที่กว้างขวาง รวมถึงความภักดีของลูกค้าที่มีต่อกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ แบรนด์พันธมิตรของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึง Apple, Casio Watch, L'Oréal, Guess, Adidas และ Topman และกลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับเลือกสำหรับสินค้ากีฬา (Preferred Sporting Goods Strategic Partner) เพียงรายเดียวของแบรนด์ Nike ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ตั้งแต่ปี 2542 ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ ได้รับการสนับสนุนในการเป็นผู้ค้าปลีก การทำการตลาดออนไลน์ และการสนับสนุนเกี่ยวกับสินค้าในประเทศไทย และกลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิเป็นผู้ค้าปลีกในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียวสำหรับแบรนด์ต่าง ๆ เช่น Polo Ralph Lauren, Marks & Spencer, New Balance, Calvin Klein และ Speedo ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจกับซัพพลายเออร์มากกว่า 15,000 ราย โดยกลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจกับซัพพลายเออร์รายใหญ่ 50 รายแยกแต่ละรายมีระยะเวลายาวนานเฉลี่ยมากกว่า 15 ปี แต่ก็ไม่มีซัพพลายเออร์รายใดที่จำหน่ายสินค้าให้กลุ่มบริษัทฯ คิดเป็นสัดส่วนเกินกว่าร้อยละ 5.0 ของมูลค่ายอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ

ความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และความน่าเชื่อถือในระดับมืออาชีพของกลุ่มบริษัทฯ ล้วนมีส่วนช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ มีความยืดหยุ่นในการเลือกรูปแบบความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจกับซัพพลายเออร์ ไม่ว่าจะเป็นการทำข้อตกลงในการจัดจำหน่ายสินค้าและอนุญาตให้ใช้สิทธิแต่เพียงรายเดียว เช่น สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิที่ทำกับ Lee และ Sanrio หรือข้อตกลงในการร่วมลงทุน เช่น ข้อตกลงที่ทำกับ Gucci, Bottega Veneta, Muji และ Samsonite อนึ่ง ซัพพลายเออร์บางรายยังมอบเงินโฆษณาและสินค้าพิเศษบางประเภทเฉพาะแก่กลุ่มบริษัทฯ ซึ่งทำให้ตัวเลือกสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ มีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นทั้งในและต่างประเทศ

เครือข่ายธุรกิจค้าปลีกที่กว้างขวางและขนาดของธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ ได้เปรียบในการซื้อสินค้า ซึ่งทำให้ต้นทุนต่อหน่วยในการจัดหาและจำหน่ายสินค้าลดลงและมีส่วนช่วยในการเพิ่มอัตรากำไรของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ประโยชน์อย่างมากจากการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ในหลายรูปแบบ ซึ่งรวมถึงการกระจายสินค้าแบบรวมศูนย์ การขนส่งสินค้าแบบรวมกลุ่ม ไปจนถึงการให้บริการสนับสนุนด้านอื่น

ร่วมกัน ซึ่งช่วยให้ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพในการทำงานดียิ่งขึ้น เช่น กลุ่มบริษัท มีแผนที่จะรวมการจัดซื้อสินค้า บางส่วนระหว่างธุรกิจแฟมิลีมาร์ทและ Central Food Retail และระหว่างธุรกิจห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและห้างสรรพสินค้า โรบินสันในอนาคต ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท เชื่อว่าขนาดของกลุ่มบริษัท จะมีส่วนช่วยดึงดูดและรักษาผู้บริหารและพนักงานที่มี ประสิทธิภาพและความสามารถในอุตสาหกรรมค้าปลีกให้อยู่กับกลุ่มบริษัท และยังช่วยดึงดูดให้ซัพพลายเออร์รายใหญ่และคู่ค้า อื่น ๆ สนใจเข้าร่วมทำธุรกิจกับกลุ่มบริษัท และมีส่วนช่วยให้กลุ่มบริษัท มีอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์และคู่สัญญาอื่น ๆ อันเนื่องมาจากสถานะที่แข็งแกร่งของกลุ่มบริษัท เช่นกัน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังสามารถใช้ประโยชน์จากขนาดธุรกิจของ กลุ่มบริษัท ในการหาพื้นที่เช่าในทำเลที่ดีด้วยอัตราค่าเช่าที่เหมาะสม เช่น กลุ่มบริษัท สามารถจัดตั้งร้านค้าหลายรูปแบบ ที่สามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่เช่ารวมกันได้

การที่กลุ่มบริษัท เป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศทางธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัล ตลอดจนการมีสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและ การผนึกกำลังที่แข็งแกร่งกับบริษัทอื่น ๆ จึงช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัท ในอุตสาหกรรมค้าปลีก และเป็นประโยชน์ต่อลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ และธุรกิจโดยรวมของกลุ่มบริษัท

ความสัมพันธ์กับลูกค้า

กลุ่มบริษัท ได้เข้าร่วมกับโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ของกลุ่มเซ็นทรัลในประเทศไทย ซึ่งจำนวน สมาชิกเติบโตจาก 8.2 ล้านรายในปี 2557 เป็นประมาณ 16.9 ล้านราย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 23.9 ของจำนวนประชากรทั้งหมดในประเทศไทย และสมาชิกจำนวนประมาณ 3.9 ล้านรายเป็น “Active Monthly User” กล่าวคือ เป็นลูกค้าประจำที่มียอดใช้จ่ายผ่านช่องทางของกลุ่มบริษัท อย่างน้อยเดือนละครั้งในปีที่ผ่านมา และมียอด ใช้จ่ายรายปีเฉลี่ยสำหรับปี 2562 คิดเป็นเงินจำนวน 18,180 บาท กลุ่มบริษัท จึงเชื่อว่าโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกที่ แข็งแกร่งจะช่วยให้กลุ่มบริษัท สามารถสร้างความผูกพันกับลูกค้าได้มากขึ้นและเพิ่มยอดการใช้จ่ายของลูกค้าแต่ละราย ทั้งนี้ สมาชิกใหม่ส่วนหนึ่งมาจากการสมัครผ่านเครือข่ายร้านค้าของกลุ่มบริษัท แพลตฟอร์ม Omni-channel เว็บไซต์ และ แอปพลิเคชัน The1 ในโทรศัพท์มือถือ และการสะสมแต้มจากการซื้อสินค้าหรือบริการจากหุ้นส่วนภายนอก เช่น สถานีบริการ น้ำมัน แพลตฟอร์มสำหรับธุรกรรมการเงินดิจิทัล (Digital Banking) และธุรกิจอื่นที่เข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ทำให้โปรแกรมสิทธิพิเศษดังกล่าวดึงดูดผู้ใช้งานรายใหม่ได้ดี

อสังหาริมทรัพย์

กลุ่มบริษัท สามารถเข้าถึงทำเลที่ตั้งสาขาหรือร้านค้าของกลุ่มบริษัท ในศูนย์การค้าระดับแนวหน้าใน ประเทศไทยจากการร่วมมือกับ CPN ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ทั้งนี้ แปรณด้าปลีกของบริษัท โดยเฉพาะห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล เป็นผู้เช่าหลักในศูนย์การค้าของ CPN ซึ่งมักตั้งอยู่ในทำเลที่ดีและมีลูกค้าที่เข้ามายังศูนย์จำนวนมาก ด้วยการทำงาน อย่างใกล้ชิดของกลุ่มบริษัท กับ CPN กลุ่มบริษัท จึงมักได้รับโอกาสในการประเมินความเป็นไปได้เชิงพาณิชย์ (commercial feasibility) ในการจัดตั้งร้านค้าในโครงการศูนย์การค้าของ CPN ตั้งแต่ในระยะเริ่มแรก ทำให้กลุ่มบริษัท สามารถหาทำเลที่ดีสำหรับจัดตั้งร้านค้า ซึ่งส่งผลต่อการวางแผนกำหนดแนวคิดของร้านค้าและการนำเสนอประสบการณ์แก่ ลูกค้าสำหรับศูนย์การค้าดังกล่าว นอกจากนี้ ความสัมพันธ์อันใกล้ชิดของกลุ่มบริษัท กับ CPN และกลุ่มเซ็นทรัลยังทำให้กลุ่ม บริษัท สามารถปรับเปลี่ยนพื้นที่ค้าปลีกได้อย่างคล่องตัวเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อรูปแบบการใช้ของผู้บริโภคที่ เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น

ประโยชน์อื่น ๆ

กลุ่มเซ็นทรัลได้ให้การสนับสนุนกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องผ่าน HCDS ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยของ HCDS ทั้งนี้ HCDS ได้ให้สิทธิแก่บริษัทฯ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้องในการเข้าซื้อธุรกิจค้าปลีกของ HCDS บางธุรกิจภายใต้ราคาและเงื่อนไขที่เป็นการค้าปกติตามที่คู่สัญญาจะได้ตกลงกัน ซึ่งรวมถึงห้างสรรพสินค้าคาเดเว (KaDeWe) ห้างสรรพสินค้าโอเบอร์โพลลิงเกอร์ (Oberpollinger) และห้างสรรพสินค้าอัลสแตร์แฮาส์ (Alsterhaus) ในประเทศเยอรมนี ห้างสรรพสินค้าอิลลุม (ILLUM) ในประเทศเดนมาร์ก และห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลในประเทศอินโดนีเซียจาก HCDS ก่อนที่ HCDS จะสามารถนำธุรกิจดังกล่าวไปเสนอขายแก่บุคคลอื่น (Right of First Refusal) และให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจดังกล่าวเมื่อบริษัทฯ แจ้งความประสงค์ รวมถึง HCDS ได้ให้สิทธิแก่บริษัทฯ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้องในการเข้าซื้อธุรกิจ JD Central จาก HCDS ก่อนที่ HCDS จะสามารถนำธุรกิจดังกล่าวไปเสนอขายแก่บุคคลอื่น (Right of First Refusal) นอกจากนี้ HCDS ยังกำหนดให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นแกนนำ (Flagship Company) ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นลำดับแรก โดยมีนโยบายจะไม่เข้าลงทุนในธุรกิจค้าปลีกทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีสภาพอย่างเดียวกันกับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และเข้าข่ายเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เว้นแต่คณะกรรมการของบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วว่า บริษัทฯ ไม่ประสงค์จะเข้าลงทุนในโอกาสทางธุรกิจดังกล่าว ซึ่งรวมถึงการเข้าไปลงทุนแต่เพียงบางส่วน ซึ่งสิทธิประโยชน์เหล่านี้ ประกอบกับโอกาสทางธุรกิจในตลาดต่างประเทศซึ่งมาพร้อมกับความสัมพันธ์กับคู่ค้าระดับโลก จะช่วยสนับสนุนการเติบโตอย่างรวดเร็วของกลุ่มบริษัทฯ และการขยายขนาดธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ไปสู่อีกระดับ

(4) **ความสำเร็จในการเข้าซื้อกิจการและการขยายธุรกิจไปยังประเทศในภูมิภาคเอเชียและภูมิภาคอื่นในอดีต**

กลุ่มบริษัทฯ นำรูปแบบความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยไปใช้ในตลาดต่างประเทศ โดยผสมผสานกับความรู้ในท้องถิ่น (Local Know-how) เพื่อให้เหมาะสมกับตลาดใหม่ดังกล่าว ที่ผ่านมากกลุ่มบริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการขยายธุรกิจในต่างประเทศผ่านการเข้าซื้อกิจการและการร่วมลงทุนเป็นหลัก โดยรายได้จากต่างประเทศของกลุ่มบริษัทฯ คิดเป็น ร้อยละ 21.6 ร้อยละ 22.9 และร้อยละ 25.8 ของรายได้รวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ทั้งนี้ ยอดขายในประเทศเวียดนามปรับตัวเพิ่มขึ้นด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 15.5 (อ้างอิงจากสกุลเงินท้องถิ่น) ในช่วงระหว่างปี 2559 (ซึ่งเป็นปีที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าซื้อกิจการบิกซี) ถึงปี 2562 และยอดขายในประเทศอิตาลีปรับตัวเพิ่มขึ้นด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 9.2 (อ้างอิงจากสกุลเงินท้องถิ่น) ในช่วงระหว่างปี 2554 (ซึ่งเป็นปีที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าซื้อกิจการรีนาเซนเต) ถึงปี 2562 ความสำเร็จเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้มั่นใจว่ากลุ่มบริษัทฯ สามารถที่จะนำความเป็นเลิศในการดำเนินงานไปปรับใช้กับตลาดอื่น ๆ ได้ทั่วโลก

กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าสู่ตลาดในประเทศเวียดนามเมื่อกว่า 5 ปีที่แล้วด้วยการจำหน่ายสินค้ากลุ่มแฟชั่น และต่อมาในปี 2558 ได้เข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนกับเหงียนคิม และลานซี มาร์ท (และได้เข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของเหงียนคิมในเดือนมิถุนายน 2562) จากนั้นในปี 2559 จึงเข้าซื้อกิจการบิกซี เวียดนาม โดยกลุ่มบริษัทฯ ใช้เวลา 2 ปีหลังจากการเข้าซื้อกิจการบิกซี เวียดนาม ในการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์และสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าในคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยการเลือกจัดหาสินค้าประเภทอาหารจากในพื้นที่เกือบทั้งหมด และยกเลิกสินค้าประเภทอาหารส่วนใหญ่ที่อยู่ภายใต้แบรนด์ของเจ้าของเดิม จึงทำให้

กลุ่มบริษัทฯ สามารถมอบความคุ้มค่าพร้อมทั้งการันตีความสดใหม่ของสินค้าอาหารได้อีกด้วย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ทำการอัพเกรดซอฟต์แวร์และลดระยะเวลาการดำเนินการภายในเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้รวดเร็ว และกลุ่มบริษัทฯ ยังได้วางและลงทุนในบุคลากรและคณะทำงานที่มีประสบการณ์และมีความทุ่มเทเพื่อปฏิบัติงานในแต่ละสาขาอย่างเป็นอิสระ ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทฯ จึงสามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานของบิกซี เวียดนามได้สำเร็จจนทำให้รายได้ปรับตัวเพิ่มขึ้นด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ประมาณร้อยละ 16.9 (คำนวณในสกุลเงินด่ง) เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปี 2560 (ซึ่งเป็นปีแรกที่บริษัทฯ รับรู้รายได้เต็มปี) กับปี 2562 โดยในเดือนพฤศจิกายน ปี 2561 บิกซี / GO! สาขาแรกได้เปิดให้บริการและด้วยผลดำเนินงานที่ดีทำให้หน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่นจากทั่วประเทศเวียดนามติดต่อกับกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเจรจาเกี่ยวกับการเปิดสาขา GO! ในจังหวัดต่าง ๆ โดยกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะช่วยเสริมให้การจัดหาพื้นที่เพื่อใช้ประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ สามารถทำได้รวดเร็วขึ้นในอนาคต กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าจุดยืนทางการตลาดของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนามเทียบเคียงได้กับจุดยืนของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทย กล่าวคือ การเป็นผู้นำตลาดในแบรนด์ค้าปลีกและรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายในทุกกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่เป็นที่นิยมของผู้บริโภค ซึ่งรวมถึง บิกซี ลานซี มาร์ท และเฮงยีนคิมในประเทศเวียดนาม

กลุ่มบริษัทฯ เริ่มเข้าสู่ตลาดในประเทศอิตาลีในปี 2554 โดยการเข้าซื้อรีนาเซนเต และจากปีดังกล่าวจนถึงปี 2562 ยอดขายของรีนาเซนเตปรับตัวเพิ่มขึ้นด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ร้อยละ 9.2 และมีอัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิม (SSSG) ร้อยละ 7.7 (คำนวณในสกุลเงินยูโร) โดยความสำเร็จดังกล่าวเกิดจากการปรับเปลี่ยนการนำเสนอสินค้าและบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในประเทศอิตาลีเพื่อเพิ่มยอดขาย ในขณะที่ยังคงสามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในประเทศอิตาลี โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้ปรับใช้ประสบการณ์ของกลุ่มบริษัทฯ ที่มีกับกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนในประเทศไทยเพื่อจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบเดียวกันในตลาดในประเทศอิตาลี ตัวอย่างในการปรับกลยุทธ์ของรีนาเซนเตที่ประสบความสำเร็จคือการเปลี่ยนทิศทางการเน้นขายสินค้า Private Label เป็นหลักเป็นการจำหน่ายสินค้าหรูหราที่ราคาไม่สูงมากนัก (Affordable Luxury) และสินค้าหรูหรา เช่น Louis Vuitton, Gucci และสินค้าอื่น ๆ และการปรับเปลี่ยนทางสรรพสินค้าบางสาขาให้เป็นแฟลกชิปสโตร์ ซึ่งช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้แก่ลูกค้าพร้อมกับดึงดูดแบรนด์สินค้าหรูหราและแบรนด์สินค้าหรูหราที่ราคาไม่สูงมากนัก

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังประสบความสำเร็จในการขยายแบรนด์ค้าปลีกผ่านการเข้าซื้อกิจการ เช่น ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และท็อปส์ และการร่วมลงทุน เช่น แฟมิลีมาร์ท และลานซีมาร์ท ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าความสำเร็จดังกล่าวช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ เติบโตอย่างมีนัยสำคัญทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ อีกทั้ง กลุ่มบริษัทฯ ยังมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถในการเข้าซื้อและรวมแบรนด์ค้าปลีกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ และด้วยฐานะทางการเงินที่มั่นคง กลุ่มบริษัทฯ จึงเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความน่าสนใจและน่าเชื่อถือสำหรับธุรกิจอื่น ๆ

(5) **ทีมผู้บริหารที่มีความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งเป็นการผสมผสานที่ลงตัวของผู้บริหารมืออาชีพในอุตสาหกรรมค้าปลีกและครอบครัวจิราธิวัฒน์**

ครอบครัวจิราธิวัฒน์เป็นผู้บุกเบิกธุรกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย โดยในปี 2499 ได้เปิดให้บริการห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่แห่งแรกของประเทศไทยในย่านวังบูรพา กรุงเทพมหานคร และต่อมาในปี 2517 ได้เปิดให้บริการ

ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลชิดลม จากนั้นในปี 2537 จึงก่อตั้งไฮเปอร์มาร์เก็ตบิ๊กซีในประเทศไทย ซึ่งประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ก่อนที่จะก่อตั้ง CPN ขึ้นในปี 2538 ซึ่งเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าอันดับหนึ่งของประเทศไทย และในปี 2539 ได้เปิดให้บริการร้านขายสินค้าเฉพาะทางเป็นรายแรกของประเทศไทย อีกทั้ง ในช่วงประมาณปี 2543 เป็นหนึ่งในผู้เริ่มการขายสินค้าทางออนไลน์ในประเทศไทย

กลุ่มบริษัทฯ มีคณะผู้บริหารที่มากประสบการณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารมืออาชีพซึ่งล้วนเป็นผู้อยู่ในวงการอุตสาหกรรมค้าปลีกมานานหรือเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในระดับมืออาชีพในสาขาอื่น ๆ และทำงานร่วมกันกับครอบครัวจิราธิวัฒน์ รวมถึงผู้บริหารจากครอบครัวจิราธิวัฒน์ที่มีความสามารถ โดยผู้บริหารส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ล้วนมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลีมากกว่า 20 ปี

เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำและผู้บุกเบิกอุตสาหกรรมค้าปลีก กลุ่มบริษัทฯ จึงสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ และมีแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางของกลุ่มบริษัทฯ จากทั้งในประเทศและจากทั่วทุกมุมโลกมาโดยตลอด นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังว่าจ้างผู้บริหารมืออาชีพจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าคณะผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ทั้งนี้ การบริหารจัดการร้านค้าหลากหลายรูปแบบ (ตั้งแต่ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่จนถึงร้านสะดวกซื้อขนาดเล็กและ Brandshop) จำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทักษะในการบริหารจัดการและดำเนินงาน โดยกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ามีผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกรายอื่นเพียงไม่กี่รายที่มีคณะผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในระดับที่ทัดเทียมกับคณะผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ

1.1.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทฯ มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้ในการเพิ่มขีดความสามารถและขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

(1) การต่อยอดความเป็นผู้นำผ่านการเติบโตด้วยตนเอง (Organic Growth) และการรวมกิจการหรือเข้าซื้อกิจการ (Inorganic Growth) ในประเทศไทย

แม้กลุ่มบริษัทฯ จะเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายในประเทศไทย แต่ประเทศไทยเป็นตลาดที่มีผู้แข่งขันหลายราย (Fragmented) ในทุก ๆ ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตั้งแต่ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และร้านขายสินค้าเฉพาะทางต่าง ๆ ดังนั้น เป้าหมายหลักของกลุ่มบริษัทฯ ในการต่อยอดความเป็นผู้นำคือการใช้ประโยชน์สูงสุดจากพื้นที่ร้านค้า การขยายเครือข่ายร้านค้าอย่างรวดเร็ว และการผสมผสานแพลตฟอร์ม Omni-channel เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและรองรับปริมาณการใช้จ่ายของลูกค้าที่เพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่นอกเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งการเข้าถึงตลาดระดับรองลงมาถือเป็นโอกาสที่ดีในการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้สังเกตเห็นปริมาณการใช้จ่ายของลูกค้าในพื้นที่ดังกล่าวซึ่งเริ่มมีการเติบโตมากกว่าการใช้จ่ายของลูกค้าในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทฯ จึงมีเป้าหมายที่จะเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในพื้นที่ดังกล่าวอย่างมีนัยสำคัญผ่านการเติบโตด้วยตนเอง (Organic Growth) และการรวมกิจการหรือเข้าซื้อกิจการ (Inorganic Growth) ในอีก 5 ปีข้างหน้า

เมื่อพิจารณาจากตลาดธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยซึ่งมีผู้แข่งขันหลายราย การรวมกิจการหรือเข้าซื้อกิจการจึงเป็นโอกาสที่น่าสนใจสำหรับการเติบโตในอนาคต ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ เป็นหนึ่งในผู้ค้าปลีกรายใหญ่เพียงไม่กี่รายที่มีเทคโนโลยี

ทรัพยากร และขนาดธุรกิจที่ใหญ่พอที่จะแข่งขันในตลาดค้าปลีกผ่านช่องทางออนไลน์ที่มีการแข่งขันมากขึ้นเรื่อย ๆ ได้ และกลุ่มบริษัท เชื่อว่ารูปแบบค้าปลีกผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel จะทำให้เกิดการรวมกิจการหรือเข้าซื้อกิจการมากขึ้น โดยกลุ่มบริษัท ยังคงพิจารณาและมองหาโอกาสในการเข้าซื้อกิจการ การร่วมลงทุน การเข้าเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ และโอกาสในการเติบโตอื่น ๆ ที่น่าสนใจและเหมาะสมกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศไทยต่อไป อนึ่ง กลุ่มบริษัท สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการเข้าซื้อกิจการต่าง ๆ ด้วยฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง ประกอบกับการใช้ประโยชน์จากขนาดของธุรกิจจึงทำให้กลุ่มบริษัท มีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

กลุ่มบริษัท เชื่อว่าความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการให้บริการแก่ลูกค้าและความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบริบทและความต้องการของลูกค้าจะเป็นส่วนสำคัญในการช่วยให้กลุ่มบริษัท สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดและส่วนแบ่งการใช้จ่ายเงินของลูกค้า และเพื่อเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว กลุ่มบริษัท ได้เปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารในระดับท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นและการตัดสินใจทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น โดยได้เริ่มใช้แผนการบริหารจัดการตามหลักการ Centrality ของกลุ่มบริษัท ในพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้ฝ่ายบริหารในระดับพื้นที่และท้องถิ่นสามารถร่วมกันตัดสินใจ รวมถึงสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารในระดับท้องถิ่นมีส่วนร่วมกับการตัดสินใจโดยการเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งกลุ่มบริษัท เชื่อว่าจะช่วยให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางบริบทและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่นั้น ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

(2) การใช้ประโยชน์จากธุรกิจบิ๊กซีเพื่อเร่งการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม

กลุ่มบริษัท มีแผนที่จะใช้ประโยชน์จากธุรกิจบิ๊กซี ซึ่งเป็นผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ตที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศเวียดนามในปัจจุบันเมื่อพิจารณาจากส่วนแบ่งทางการตลาด เพื่อเป็นช่องทางในการเร่งการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม ทั้งนี้ ประเทศเวียดนามเป็นตลาดที่มีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์สำหรับการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในอนาคต ซึ่งสังเกตได้จากแนวโน้มเศรษฐกิจมหภาคที่ดี กลุ่มเป้าหมายประชากรที่น่าสนใจ ผู้ค้าปลีกในตลาดจำนวนน้อยราย นอกจากนี้ จากรายงานของ World Bank ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) เติบโตขึ้นต่อเนื่องมากกว่าร้อยละ 6 ต่อปีในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา และผลิตภัณฑ์มวลรวมต่อหัว (GDP per capita) เติบโตขึ้นจาก 1,886 ดอลลาร์สหรัฐ เป็น 2,566 ดอลลาร์สหรัฐ ในระหว่างปี 2556 ถึงปี 2561 นอกจากนี้ จำนวนประชากรที่มีมากกว่า 90 ล้านคน และการเติบโตของกลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้ปานกลางเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักของธุรกิจค้าปลีกในเวียดนาม

ธุรกิจพลาซ่าของบิ๊กซี เวียดนาม ประกอบด้วยไฮเปอร์มาร์เก็ตบิ๊กซีซึ่งเป็นร้านค้าหลัก และนอกจากนี้ธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่บุคคลภายนอกและแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัท โดยกลุ่มบริษัท มีแผนที่จะนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้กับสาขาต่าง ๆ ของลานซี มาร์ทซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ชนบท รวมทั้งจะปรับสินค้าที่จำหน่ายให้เหมาะสมกับผู้บริโภคในเขตพื้นที่ชนบท และมีแผนที่จะรวมการจัดซื้อสินค้าบางส่วนระหว่างธุรกิจบิ๊กซีและลานซี มาร์ทในประเทศเวียดนามในอนาคต ทั้งนี้ เหยียนคิม ซึ่งเป็นร้านขายอิเล็กทรอนิกส์สินค้าเฉพาะทาง จะขยายธุรกิจในรูปแบบร้านเดี่ยว (Standalone) และร้านค้าภายในร้าน (Shop-in-shop) โดยจะตั้งอยู่ในสาขาต่าง ๆ ของบิ๊กซี เวียดนามด้วย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท เชื่อว่ารูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตที่ผสมผสานกับพลาซ่าดังกล่าวจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม ปัจจุบัน บิ๊กซี เวียดนาม มีสาขาอยู่ใน 22 จังหวัดใหญ่ และยังมีอีก 41 จังหวัดที่จะสามารถขยายสาขาได้เพิ่มเติม นอกจากนี้ เพื่อเป็นการปรับภาพลักษณ์ของธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตในประเทศเวียดนาม กลุ่มบริษัท ได้เริ่มเปลี่ยนแบรนด์ “บิ๊กซี” เป็นแบรนด์ “GO!”

ในขณะที่กลุ่มบริษัทฯ อยู่ในช่วงการขยายเครือข่ายร้านค้าให้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศเวียดนาม กลุ่มบริษัทฯ ยังคงคิดค้นแนวคิดและรูปแบบสำหรับร้านค้าใหม่เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าผู้บริโภคในประเทศเวียดนามต้องการประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่มีระดับและเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้นตามระดับรายได้ที่สูงขึ้น และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ จะอาศัยความสำเร็จของธุรกิจบิ๊กซี เวียดนาม และเขียนคิมเป็นช่องทางในการนำเสนอแบรนด์ค้าปลีกเฉพาะทางที่สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ในรูปแบบที่คล้ายกับการที่กลุ่มบริษัทฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของผู้บริโภคในประเทศไทย เช่น กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าในธุรกิจจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม ความนิยมสินค้าราคาย่อมเยาซึ่งวางจำหน่ายอยู่ตามซูเปอร์มาร์เก็ตจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นการจำหน่ายภายใต้ร้านขายสินค้าเฉพาะทางที่มุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าเสริมความงามเป็นหลัก และมีพนักงานเพื่อให้คำแนะนำในการเลือกซื้อสินค้า ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงได้เปิดตัวร้านขายสินค้าเฉพาะทาง Hello Beauty เพื่อช่วยเพิ่มการเติบโตของธุรกิจนี้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้สร้างสรรค์แนวคิดและรูปแบบร้านค้าใหม่ ๆ ขึ้นอีก ซึ่งรวมถึง LookKool ซึ่งเป็นร้านค้าแนวไลฟ์สไตล์ Home Mart ซึ่งเป็นร้านจำหน่ายเครื่องใช้ภายในบ้านแบบดีไอวาย (DIY) ในรูปแบบร้านค้าภายในร้าน (Shop-in-shop) ภายในไฮเปอร์มาร์เก็ตบิ๊กซี เวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ และ Food City ฟู๊ดคอร์ทจำหน่ายอาหารนานาชาติในราคาคุ้มค่าซึ่งตั้งอยู่ในพลาซ่าบิ๊กซีในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงเดินหน้าคิดค้นแบรนด์ค้าปลีกเฉพาะทางใหม่ ๆ เนื่องจากลูกค้ามีความสนใจในร้านขายสินค้าเฉพาะทางมากขึ้น ตลอดจนเพิ่มตัวเลือกสินค้าที่จำหน่ายให้หลากหลายมากขึ้นควบคู่ไปกับการจัดให้มีพนักงานเพื่อให้คำแนะนำในการเลือกซื้อสินค้า

อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะเปิดร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ ให้ทั่วทั้ง 63 จังหวัดในประเทศเวียดนาม

(3) การใช้ประโยชน์จากรีนาเซนเตเพื่อฝึกกำลังทางธุรกิจและแสวงหาโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจในประเทศอิตาลีและในทวีปยุโรป

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำในการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีห้างสรรพสินค้ารีนาเซนเตจำนวน 9 สาขาที่ตั้งอยู่ใน 8 เมืองทั่วประเทศอิตาลี ด้วยชื่อเสียง ความมีระดับ และประวัติที่สืบทอดมายาวนานของรีนาเซนเต ทำให้กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสที่ดีในการขยายธุรกิจ โดยห้างสรรพสินค้าแฟล็กชิปสโตร์ตั้งอยู่ในเมืองมิลานและกรุงโรมเป็นหนึ่งในแหล่งเลือกซื้อสินค้าชั้นนำในทวีปยุโรปสำหรับนักท่องเที่ยว ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเอาผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าในประเทศอิตาลีมาปรับใช้กับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอื่น ๆ ในด้านการท่องเที่ยว ตลาดสินค้าแบรนด์หรูและตลาดสินค้าแบรนด์หรูที่ราคาไม่สูงมากนัก (Affordable Luxury) ทั้งนี้ การเพิ่มฐานลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลีและเป็นส่วนสำคัญในการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทย กลุ่มบริษัทฯ จึงมีแผนที่จะปรับใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มบริษัทฯ ตั้งใจจะขยายธุรกิจในประเทศอิตาลีโดยมุ่งเน้นการมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าในร้านค้าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าด้วยการปรับปรุงและตกแต่งร้านค้าอยู่เสมอ ซึ่งจะดึงดูดแบรนด์สินค้าที่มีชื่อเสียงด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังอยู่ระหว่างการปรับปรุงสาขาฟลอเรนซ์ภายใต้แนวคิด Store of Craft ซึ่งนำเสนอแนวคิดการเป็นจุดกำเนิดของกระแสแฟชั่น อันเป็นเอกลักษณ์ของเมืองฟลอเรนซ์ พร้อมกับการปรับปรุงสาขาดูริน และสาขาโรมา พิวเม ให้เป็นมินิแฟล็กชิปสโตร์ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะช่วยเพิ่มความพิเศษ

ของประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้า และดึงดูดแบรนด์สินค้าหรูหรา และแบรนด์สินค้าหรูหราที่ราคาไม่สูงมากนักมาอย่างสาขาเหล่านี้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มปริมาณการเข้าชมร้านค้าและยอดขายของกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ แพลตฟอร์ม Omni-channel ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ขับเคลื่อนการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในอิตาลีในอนาคตอันใกล้ โดยกลุ่มบริษัท จะมุ่งเน้นการให้บริการ Click & Collect บริการ E-ordering และบริการ Rinascente ON DEMAND อีกทั้ง มีแผนที่จะใช้ประโยชน์จากห้างสรรพสินค้ารีนาเซนเต ในประเทศอิตาลี ควบคู่ไปกับการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในทวีปยุโรปต่อไป

(4) การพัฒนาแพลตฟอร์ม Omni-channel เพื่อสร้างประสบการณ์ที่พิเศษให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์การใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัท มุ่งตอบสนองความต้องการความสะดวกสบายและให้ความมั่นใจกับลูกค้าในยุคดิจิทัลด้วยการผสมผสานระหว่างจุดแข็งของการค้าปลีกผ่านทางออนไลน์และการค้าปลีกที่มีร้านค้าเป็นหลักผ่านการผสมผสานเครือข่ายธุรกิจค้าปลีกที่กว้างขวางของกลุ่มบริษัท เข้ากับช่องทางการจำหน่ายสินค้าออนไลน์เพื่อสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าอย่างไร้รอยต่อให้แก่ลูกค้า ซึ่งนำไปสู่ยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น แม้ว่ากลุ่มบริษัท จะเป็นผู้นำในการประกอบธุรกิจค้าปลีกผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ในประเทศไทย แต่กลุ่มบริษัท ยังไม่ได้เปิดใช้งานแพลตฟอร์ม Omni-channel อย่างเต็มรูปแบบสำหรับทุกร้านค้าและแบรนด์การค้าปลีกของกลุ่มบริษัท ดังนั้น การขยายแพลตฟอร์ม Omni-channel ให้ครอบคลุมทั้งเครือข่ายร้านค้ารวมถึงการฝึกกำลังและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะขับเคลื่อนการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ต่อไป

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท เชื่อว่าการผสมผสานการซื้อสินค้าทางออนไลน์เข้ากับการซื้อสินค้าในร้านค้าได้อย่างไร้รอยต่อนั้น สอดคล้องกับพฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าในประเทศไทยและประเทศที่กำลังพัฒนาอื่น ๆ ในทวีปเอเชียมากกว่าการขายสินค้า ณ ปัจจุบันของคู่แข่งที่ขายสินค้าทางออนไลน์แต่เพียงอย่างเดียวและคู่แข่งรายอื่น ๆ โดยลูกค้าจะได้รับความสะดวกสบายจากการซื้อสินค้าทางออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัท โดยสามารถเลือกสินค้าหาข้อมูล และซื้อสินค้าจากบ้านหรือในขณะเดินทาง อีกทั้งยังได้รับความมั่นใจจากการที่มีร้านค้าในบริเวณใกล้เคียงที่สามารถให้บริการแก่ลูกค้า สามารถตรวจสอบและทดลองสินค้าได้ก่อนการตัดสินใจซื้อ หรือดำเนินเรื่องคืนหรือแลกเปลี่ยนสินค้า จากข้อมูลโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 พบว่าลูกค้าที่ซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ใช้จ่ายโดยเฉลี่ยสูงกว่าลูกค้าที่ซื้อสินค้าเฉพาะแต่ในร้านค้า 3 ถึง 4 เท่า นอกจากนี้ การติดต่อกับพนักงานขาย ณ จุดรับสินค้าต่าง ๆ ยังช่วยเพิ่มโอกาสในการเสนอขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าประเภทอื่น ๆ และเพิ่มปริมาณการซื้อสินค้าของลูกค้า ซึ่งการใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel ช่วยเพิ่มยอดขายทั้งทางออนไลน์และในร้านค้า เช่น ลูกค้าของห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สปอร์ต ท็อปส์ มาร์เก็ต และห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ที่ซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel เป็นครั้งแรกในปี 2562 มักซื้อสินค้าเพิ่มเติมในร้านค้าถึงร้อยละ 43.0 14.0 8.0 และ 8.0 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงในช่วง มกราคม ถึง ธันวาคมปี 2562 และปี 2561

นอกจากนี้ สินค้าประเภทที่มีการเติบโตของยอดขายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel เป็นพิเศษในปี 2562 ได้แก่ สินค้าประเภทสินค้ากีฬาและของใช้ในบ้าน เครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดใหญ่ เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน และสินค้าสุขภาพและความงาม โดยสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ยอดขายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ของสินค้านี้ดังกล่าวเพิ่มขึ้นร้อยละ 194.6 ร้อยละ 70.6 ร้อยละ 154.1 และร้อยละ 157.1 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และยอดขายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ของสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดใหญ่และเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็กคิดเป็น

ประมาณร้อยละ 8.5 ของสินค้าประเภทดังกล่าวสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทั้งนี้ ยอดขายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ในประเทศไทยโดยรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวนประมาณ 4.6 พันล้านบาท และ ยอดขายผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ในประเทศเวียดนามสำหรับช่วงระยะเวลาเดียวกันมีจำนวนประมาณ 1.2 พันล้านบาท ตามลำดับ

กลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มศักยภาพด้านการดำเนินงานของแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้าและเพิ่มประสิทธิภาพในด้านอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยเร่งอัตราการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งหน้าพัฒนาช่องทางออนไลน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ได้จากทุกสถานที่ โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้ว่าจ้างบุคลากรทางเทคนิคเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์ม Omni-channel โดยเฉพาะ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านค้า เช่น การมีร้านค้ารวมเป็นกลุ่ม (Clustering) เพื่อลดต้นทุนในการส่งสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อทางออนไลน์ อีกทั้งกลุ่มบริษัทฯ ยังมีแผนในเชิงรุกที่จะกระตุ้นให้ลูกค้าหันมาใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel ภายในร้านเพื่อชักจูงลูกค้าดังกล่าวมาสู่ช่องทางออนไลน์ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ สามารถจะทำได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ มาก

(5) การใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าและเพิ่มยอดขาย

การรวบรวมข้อมูลของลูกค้าและการวิเคราะห์ข้อมูลแนวใหม่ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเสนอประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่ครบวงจรและเหมาะกับลูกค้าแต่ละรายของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งช่วยเพิ่มความภักดีของลูกค้าที่มีต่อกลุ่มบริษัทฯ และเพิ่มยอดขายในที่สุด การเข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกในประเทศไทย เวียดนาม และอิตาลี และธุรกิจค้าปลีกผ่านรูปแบบและแพลตฟอร์ม Omni-channel ที่ครอบคลุมทั้งแนวเล็กและแนวกว้างของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีหลายช่องทางในการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลของลูกค้า ซึ่งรวมถึง อายุ รายได้ อาชีพ ที่อยู่ ตลอดจนรูปแบบการใช้จ่าย โดยกลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 และจากแหล่งข้อมูลภายในของกลุ่มบริษัทฯ ในการประมวลผลข้อมูลของลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะเฉพาะของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงรูปแบบการบริโภค ระดับความมั่งคั่ง และข้อมูลอื่น ๆ ของลูกค้า นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังใช้ข้อมูลจากโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งทำให้ฝ่ายจัดการสามารถบ่งชี้จำนวนสมาชิกที่เข้าถึงได้ในระดับเขตของหลายพื้นที่ โดยข้อมูลดังกล่าวจะแสดงพื้นที่ที่กลุ่มบริษัทฯ สามารถอาศัยข้อมูลของลูกค้าในการเพิ่มยอดขายในพื้นที่ที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าถึงลูกค้าได้สูง (กล่าวคือ มีสัดส่วนของสมาชิก The1 สูงเมื่อเปรียบเทียบกับประชากรในพื้นที่) เช่น กรุงเทพมหานคร และใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel และการจัดส่งสินค้าเพื่อ (1) ขยายขอบเขตในการเข้าถึงลูกค้าสำหรับพื้นที่ที่กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่มีสาขา หรือมีสาขาไม่ครอบคลุมเพียงพอ หรือมีสัดส่วนของสมาชิก The1 ไม่สูง และ (2) เพิ่มจำนวนสมาชิก The1 ในพื้นที่ดังกล่าวเพื่อเพิ่มอัตราการเข้าถึงลูกค้า ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีแผนว่าจะให้ข้อมูลในการซื้อสินค้าดังกล่าวแก่ผู้จัดการสาขาเพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดราคาขาย การจัดการสินค้า การส่งเสริมการขาย การขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ และการสื่อสารและเสนอขายที่ตรงจุดเพื่อนำเสนอประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่พิเศษและแตกต่างให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีแผนว่าจะให้ข้อมูลแก่ซัพพลายเออร์บางราย ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาเป็นรายกรณีพร้อมกับกำหนดเงื่อนไขบางประการ เพื่อช่วยให้ซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ สามารถปรับปรุงการกำหนดราคาขาย การจัดการสินค้า การบริหารสินค้าคงเหลือ ตลอดจนการตัดสินใจอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าจะเป็นประโยชน์กับกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในแง่ความสัมพันธ์อันดีกับซัพพลายเออร์และความผูกพันของลูกค้าต่อกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งจะช่วยเพิ่มยอดขายจากลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในที่สุด

ตัวอย่างของโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ที่ได้แสดงให้เห็นถึงการนำข้อมูลวิเคราะห์ในการพัฒนาผลการดำเนินงานและส่งเสริมแคมเปญต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ได้แก่ การทำรายการส่งเสริมการขาย Summer Beauty ในช่วงเดือนมีนาคม 2561 ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้ใช้ข้อมูลวิเคราะห์ในการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ โดยเฉพาะสินค้าเสริมความงามที่ลูกค้าไม่ได้ซื้อในครั้งก่อน ๆ ส่งผลให้ยอดขายการใช้จ่ายของลูกค้าเพิ่มขึ้นจำนวน 31.4 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 27.1 การทำรายการส่งเสริมการขาย Let's WOW Mom ในช่วงเดือนสิงหาคม 2561 ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้ใช้ข้อมูลวิเคราะห์ในการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ โดยเฉพาะสินค้าเสริมความงามและสินค้าของขวัญสำหรับเด็ก ส่งผลให้ยอดขายการใช้จ่ายของลูกค้าเพิ่มขึ้นจำนวน 135.2 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 13.1 แคมเปญ All About Kids ในช่วงเดือนมกราคม 2562 ซึ่งรวบรวมข้อเสนอที่ดีจากหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล ท็อปส์ และเพาเวอร์บาย และนำเสนอแพคเกจที่ปรับให้เหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มที่เป็นคุณแม่แต่ละรายตามอายุของลูกค้า โดยรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวส่งผลให้ยอดขายรวมที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 193.5 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 24.9 แคมเปญ Home Inspired ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2562 ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้ใช้ข้อมูลวิเคราะห์ในการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ โดยเฉพาะสินค้าเกี่ยวกับบ้านและสินค้าเด็กทรอนิกส์ให้แก่ลูกค้าที่มีแนวโน้มว่าจะมีกิจกรรมเกี่ยวกับบ้าน เช่น การย้ายบ้านหรือปรับปรุงบ้าน โดยรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวส่งผลให้ยอดขายรวมที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 56.8 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 25.9 แคมเปญ The Greatest Grand Sale ในช่วงเดือนมิถุนายน 2562 ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้ใช้ข้อมูลส่งเสริมการขายของหน่วยธุรกิจต่าง ๆ เพื่อสร้างแคตตาล็อกดิจิทัลที่ปรับให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายและทำการสื่อสารกับลูกค้าโดยอ้างอิงจากความสนใจของลูกค้า โดยรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวส่งผลให้ยอดขายรวมที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 79.1 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 29.9 และแคมเปญ Central & Zen Midnight Sale ในช่วงเดือนมีนาคม 2562 ซึ่งมีการใช้ข้อมูลของลูกค้าเพื่อเชิญสมาชิกที่เป็นลูกค้าประจำให้มาซื้อสินค้าในแคมเปญด้วยข้อเสนอที่ไม่ซ้ำซ้อนและน่าสนใจ โดยรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวส่งผลให้ยอดขายรวมที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 491.2 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 22.6 ทั้งนี้ การริเริ่มดำเนินการต่าง ๆ ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการนำข้อมูลของลูกค้าอันดับต้นของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าที่เดินเข้าร้านค้าและการจัดแคมเปญต่าง ๆ ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการนำข้อมูลของลูกค้าในการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ ของหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยอ้างอิงจากรูปแบบการดำเนินชีวิตและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตของลูกค้า อันนี้ ข้อมูลยอดขายการใช้จ่ายและยอดขายข้างต้นมาจากข้อมูลการศึกษาวิจัยของโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1

(6) การแสวงหาโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจในอนาคตทั้งในภูมิภาคเอเชียและทั่วโลกอย่างต่อเนื่อง

ที่ผ่านมาการเข้าซื้อกิจการในต่างประเทศของกลุ่มบริษัทฯ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อขยายธุรกิจไปยังตลาดใหม่ ๆ และกลุ่มบริษัทฯ ยังคงเฝ้าติดตามโอกาสในการขยายธุรกิจและการเข้าซื้อกิจการ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าซื้อกิจการเป้าหมาย การร่วมลงทุน การเข้าร่วมทุนเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ และโอกาสในการเติบโตอื่น ๆ ที่น่าสนใจและเหมาะสมในภูมิภาคเอเชียและภูมิภาคอื่นอยู่เสมอ โดยกลุ่มบริษัทฯ หวังว่าจะเป็นผู้นำในตลาดโดยรวมหรือตลาดเฉพาะเจาะจงกลุ่มลูกค้า ซึ่งมีมูลค่าและอัตราการเติบโตสูงและแข่งขันด้วยยากในตลาดใหม่ โดยกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับการลงทุนในธุรกิจที่กลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานเพื่อผนึกกำลังกับกิจการเป้าหมาย ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะยัง

เปิดโอกาสให้ผู้ก่อตั้งหรือคณะผู้บริหารเดิมของกิจการเป้าหมายยังคงมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการต่อไปเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในกิจการนั้น ๆ และลดความเสี่ยงในการเข้าซื้อกิจการของกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ ประวัติการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท พิสูจน์ให้เห็นถึงความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการเข้าซื้อกิจการต่าง ๆ ประกอบกับฐานะทางการเงินที่มั่นคงซึ่งช่วยให้การดำเนินธุรกรรมดังกล่าวเป็นไปได้โดยเร็ว

ประเทศเวียดนามเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัท ในการเข้าซื้อกิจการ กล่าวคือ ภายหลังจากการเข้าร่วมลงทุนในห้างวินคิมและลานซี มาร์ท ขนาดธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนามยังไม่มีขนาดใหญ่พอที่จะมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ การเข้าซื้อบิ๊กซี เวียดนามจึงช่วยเสริมให้กลุ่มบริษัท บรรลุเป้าหมายในการเพิ่มขนาดธุรกิจของกลุ่มบริษัท ต้องการ และยังช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้แก่แบรนด์ค้าปลีกที่กลุ่มบริษัท มีอยู่ก่อนแล้วในประเทศเวียดนาม ดังนั้น กลุ่มบริษัท จึงได้มุ่งใช้ความพยายามในการทำให้การเข้าซื้อกิจการดังกล่าวประสบความสำเร็จ ปัจจุบัน บิ๊กซี เวียดนามเป็นผู้นำอย่างชัดเจนในตลาดไฮเปอร์มาร์เก็ตของประเทศเวียดนาม ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562 กิจการร่วมค้าห้างวินคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยที่กลุ่มบริษัท ถือหุ้นทั้งหมดหลังจากที่กลุ่มบริษัท ได้เข้าซื้อหุ้นส่วนที่ถือโดยหุ้นส่วนทางธุรกิจ

1.2 ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

1.2.1 ความเป็นมา

ในปี 2490 กลุ่มเซ็นทรัลเริ่มกิจการครอบครัวเป็นร้านค้าปลีกแถวเล็ก ๆ ในกรุงเทพมหานคร โดยนายเตียง จิราธิวัฒน์ (“คุณเตียง”) ต่อมาในปี 2499 นายสัมฤทธิ์ จิราธิวัฒน์ (“คุณสัมฤทธิ์”) ซึ่งเป็นบุตรชายของคุณเตียง ได้ขยายธุรกิจการจำหน่ายสินค้าทั่วไปด้วยการก่อตั้งห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลสาขาแรกขึ้นในย่านวังบูรพา กรุงเทพมหานคร ทั้งคุณเตียงและคุณสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นผู้ร่วมก่อตั้งกลุ่มเซ็นทรัล ร่วมกันดำเนินธุรกิจโดยได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกรายอื่นในครอบครัว ทั้งนี้ ยุคดังกล่าวเป็นยุคที่การค้าเติบโตรุ่งเรืองเฟื่องฟู โดยคุณเตียง และคุณสัมฤทธิ์ได้ใช้วิสัยทัศน์ที่มีในการริเริ่มแนวคิดทางธุรกิจจำนวนมากที่ไม่เคยมีมาก่อนในประเทศไทย เช่น การนำเข้าแบรนด์เครื่องสำอางจากต่างประเทศ การให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ลูกค้า การติดป้ายราคาสินค้า การใช้บาร์โค้ดในการชำระราคาสินค้า รวมถึงแนวคิดโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกก่อนผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกรายอื่นในประเทศไทย

กลุ่มเซ็นทรัลภายใต้การบริหารของครอบครัวจิราธิวัฒน์ได้เติบโตเป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงที่สุดแบรนด์หนึ่งในประเทศไทยและยังเป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทค้าปลีกที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีการปลูกฝังและสืบทอดวิสัยทัศน์ในการทำธุรกิจค้าปลีกให้แก่สมาชิกของครอบครัวจิราธิวัฒน์จากรุ่นสู่รุ่น ทั้งนี้ การขยายธุรกิจไปสู่รูปแบบ Omni-channel ช่วยขับเคลื่อนการเติบโตของกลุ่มบริษัท และช่วยทำให้กลุ่มบริษัท มีสถานะเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภท

เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2562 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2562 มีมติอนุมัติการแปรสภาพบริษัท เป็นบริษัทมหาชนจำกัดและการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 1,620 ล้านบาท จากทุนจดทะเบียน 4,700 ล้านบาท เป็น 6,320 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1,620,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาทเพื่อเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS และเพื่อรองรับการจัดสรรหุ้นสามัญส่วนเกิน

1.2.2 พัฒนาการที่สำคัญ

ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
2490	ก่อตั้งร้านค้าในตึกแถวขนาดเล็กในกรุงเทพมหานคร
2493	เริ่มประกอบกิจการนำเข้าสินค้า โดยการก่อตั้ง เซ็นทรัล เทตคิง ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มธุรกิจบริหารและการตลาดสินค้าแฟชั่น (Central Marketing Group หรือ CMG)
2499	เปิดให้บริการห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลสาขาแรกในย่านวังบูรพา
2517	เปิดให้บริการห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล สาขาชิดลม ซึ่งปัจจุบันได้กลายเป็นห้างสรรพสินค้าสาขาแฟลกชิปสตรีที่เป็นเอกลักษณ์ของบริษัทฯ
2533	เปิดให้บริการห้างสรรพสินค้าเซน ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าไลฟ์สไตล์ และก่อตั้งบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด
2535	เปิดให้บริการห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นการเปิดห้างสรรพสินค้าสาขาแรกในพื้นที่นอกเขตกรุงเทพมหานคร และเบิกทางการขยายธุรกิจสู่ต่างจังหวัด
2538	เข้าซื้อหุ้นส่วนใหญ่ในห้างสรรพสินค้าโรบินสัน
2539-2548	เปิดให้บริการร้านขายสินค้าเฉพาะทางและเริ่มให้บริการร้านค้าปลีกประเภทอื่น ๆ เป็นแห่งแรก ได้แก่ ท็อปส์ (ในปี 2539) เพาเวอร์บาย (ในปี 2540) และซูเปอร์สปอร์ต (ในปี 2540)
2548	พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 พระราชทานอนุญาตให้ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลใช้ตราครุฑในกิจการ
2553-2556	เปิดให้บริการร้านขายสินค้าเฉพาะทางประเภทร้านเดี่ยว (Standalone) ขนาดใหญ่แห่งแรก ได้แก่ ไทวัสดุ (ในปี 2553) และบ้านแอนด์บียอนด์ (ในปี 2556)
2553	เปิดให้บริการโรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ แห่งแรกในจังหวัดตรัง ซึ่งเป็นรูปแบบธุรกิจที่มุ่งเน้นการขยายธุรกิจและเจาะตลาดในต่างจังหวัด
2554	เข้าซื้อกิจการรีนาเซนเต ซึ่งเป็นกลุ่มห้างสรรพสินค้าหรูหราในประเทศอิตาลี และเป็นการเข้าสู่ตลาดยุโรปครั้งแรกของกลุ่มบริษัทฯ
2555	เข้าร่วมลงทุนในกิจการแฟมิลีมาร์ทในประเทศไทยในรูปแบบกิจการร่วมค้า (Joint Venture)
2556	เปิดตัวเว็บไซต์แรกภายใต้ชื่อ Central.co.th สำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล
2558	เข้าร่วมลงทุนในกิจการเฮงยีนคิม และลานซี มาร์ทในประเทศเวียดนาม
2559	เข้าซื้อกิจการบิกซีในประเทศเวียดนาม
2560	เปิดตัวการให้บริการช่วยเหลือในการเลือกซื้อสินค้าแบบดิจิทัลบนแพลตฟอร์ม Omni-channel เช่น “Rinascente ON DEMAND” และ “Chat & Shop”
2560	บริษัทฯ ได้เริ่มปรับโครงสร้างธุรกิจ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการออกและเสนอขายหุ้นต่อประชาชนและการนำหุ้นของบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
2561	เปิดตัวแบรนด์ค้าปลีก GO! สำหรับธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาแรกจากการปรับภาพลักษณ์แบรนด์บิกซีในประเทศเวียดนามซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการขยายกิจการของกลุ่มบริษัทฯ
	เข้าลงทุนในกิจการของ Grab Inc. ในประเทศไทยโดยร่วมลงทุนกับ CPN ⁽¹⁾
2562	<p>มิถุนายน: เข้าซื้อหุ้นส่วนที่เหลือทั้งหมดในธุรกิจเฮงยีนคิมเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562 จึงทำให้เฮงยีนคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยที่กลุ่มบริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด</p> <p>สิงหาคม: เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2562 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2562 มีมติอนุมัติการแปรสภาพบริษัทฯ เป็นบริษัทมหาชนจำกัด และเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 1,620 ล้านบาท จากทุนจดทะเบียน 4,700 ล้านบาท เป็น 6,300 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1,620,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS และเพื่อรองรับการจัดสรรหุ้นสามัญส่วนเกิน</p> <p>ตุลาคม: ห้างสรรพสินค้ารีนาเซนเต สาขาตูริน ประเทศอิตาลี ในเครือเซ็นทรัล รีเทล ได้เปิดตัวอย่างเป็นทางการ โดยได้รวบรวม</p>

ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
	<p>แบรนด์ดังระดับโลกกว่า 1,000 แบรนด์ เพื่อต้อนรับนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก พร้อมร้านอาหารสุดชิคอย่างเทมาคินโฮ ที่มีโซนเอาต์ดอร์เป็นจุดขาย รวมถึงขยายพื้นที่ใหม่เพิ่มขึ้นถึง 3 ชั้น เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการอย่างครบครัน</p> <p>อันวาคม: บริษัทฯ ทำค้ำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS และเพิกถอนหุ้นของ ROBINS ออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยชำระค่าตอบแทนการซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS ด้วยหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ (“การเสนอขายหุ้นพร้อมการทำค้ำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS”) โดยจะไม่มีชำระค่าตอบแทนในรูปของตัวเงิน (No Cash Alternative)</p>

⁽¹⁾ บริษัทฯ ได้จำหน่ายการลงทุนในกิจการของ Grab Inc. ในประเทศไทย เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2562

1.2.3 รางวัลและการได้รับการยอมรับ

ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติและได้รับรางวัลเกียรติยศที่นำมาซึ่งชื่อเสียงหลากหลายรางวัล โดยรางวัลดังกล่าวรวมถึงรางวัล Media Portfolio-Asia's Top 1,000 Brands Report ซึ่งได้รับการจัดอันดับให้เป็นอันดับ 175 ในปี 2549 รางวัล Media Portfolio-Asia's Top 1,000 Brands Report Best Department Store Category ซึ่งได้รับการจัดอันดับให้เป็นอันดับ 2 ในปี 2550 รางวัล Trusted Brands Gold Award in the Thailand Department Store Category จากนิตยสาร Reader's Digest ในปี 2551 และได้รับรางวัล Thailand's Most Admired Brand จากนิตยสาร BrandAge ซึ่งได้สำรวจความเห็นจากผู้บริโภคทั่วประเทศ โดยได้รับการลงคะแนนเสียงให้เป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีความน่าเชื่อถือที่สุดในประเทศไทยตั้งแต่ปี 2550 เป็นระยะเวลา 13 ปีติดต่อกัน (ปี 2550-2562) รวมทั้งยังได้รับการจัดอันดับให้เป็น 1 ใน 5 ห้างสรรพสินค้าที่ดีที่สุดในโลก ในการประชุมห้างสรรพสินค้าโลก (Global Department Store Summit) ซึ่งจัดโดย Intercontinental Group of Department Stores (IGDS) เป็นเวลา 2 ปีในปี 2551 และ 2553 นอกจากนี้ ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ได้รับรางวัล Influential Brands สุดยอดแบรนด์ชั้นนำประจำปี 2562 จากงาน 2019 Asia CEO Summit & Award Ceremony ในหมวดห้างสรรพสินค้า ซึ่งได้รับการโหวตให้เป็นห้างสรรพสินค้าแรก ที่กลุ่ม Generation Y รู้จักมากที่สุด

ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ได้รับรางวัลสุดยอดนายจ้างดีเด่นแห่งประเทศไทย จากงาน Kincentric Best Employers Awards & Learning Conference 2019 ซึ่งจัดโดย คินเซ็นทริก ประเทศไทย และสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รีนาเซนเต สาขามิลานได้รับรางวัล Best Department Store in the World ในการประชุมห้างสรรพสินค้าโลกในปี 2559 และได้รับรางวัลอื่น ๆ อีกจำนวนมาก อาทิ ติดหนึ่งใน 10 อันดับห้างสรรพสินค้า “Must Visit” จาก UK Business Insider ในปี 2558 อันดับ 1 ใน Restaurants in Department Stores จาก Financial Times ในปี 2559 อันดับ 6 ใน Travel & Leisure's World's Most Spectacular Department Stores ในปี 2559 อันดับ 2 ใน Best Store Window Campaign จาก IGDS ในปี 2559 และอันดับ 3 ใน World's Best Department Store จาก IGDS ในปี 2561

Central Marketing Group ได้รับรางวัลหลากหลายรางวัลจากแบรนด์สินค้าที่ตนเป็นผู้จำหน่ายสินค้า ซึ่งรวมถึงรางวัล Leader in Guess Watch Sales ในปี 2560 รางวัล Best-in-Class Store Opening จากแบรนด์ Topshop ในปี 2561

รางวัล Highest Sales Growth in Southeast Asia จากแบรนด์ Calvin Klein ในปี 2560 รางวัล Best Store จากแบรนด์ Wrangler ในปี 2560 นอกจากนี้ Central Marketing Group ยังได้รับรางวัล Best Product สำหรับสินค้าหลากหลายประเภท ในปี 2560 และปี 2561 อาทิ Clarins, The Body Shop, THREE, Illamasqua, Banilla Co, LuLuLun, Lee และ Wrangler อีกทั้ง Central Marketing Group ยังได้รับการยอมรับอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาจากแบรนด์พันธมิตรในระดับนานาชาติสำหรับผลการดำเนินงานที่โดดเด่นในด้านยอดขาย ความแปลกใหม่ของสินค้า และการกระตุ้นตลาด เป็นต้น ตลอดจนได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการประยุกต์และปรับปรุงสินค้าให้แก่บริการสปาความงามในประเทศไทยอีกด้วย ในปี 2562 Central Marketing Group ได้รับรางวัลสุดยอดนายจ้างดีเด่นแห่งประเทศไทย ประจำปี 2562 จากงาน Kincentric Best Employers Awards & Learning Conference 2019 ซึ่งจัดโดย คินเซ็นทริก ประเทศไทย (Kincentric Thailand) และสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ซูเปอร์สปอร์ตได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในอันดับที่ 54 ใน Sporting Goods Intelligence's Largest Sporting Goods Retailers in the Galaxy ในปี 2560 และได้รับรางวัล Best International Retailer จากสโมสรฟุตบอลลิเวอร์พูล ในปี 2560 โดยมีบุคคลซึ่งเป็นตำนานอย่าง Robbie Fowler เป็นผู้อบรมรางวัลให้อีกด้วย และรางวัล Best Distributor จาก Skechers ในปี 2561

เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ได้รับรางวัล Top Brand ในหมวดซูเปอร์มาร์เก็ต และซูเปอร์มาร์เก็ตชั้นนำจาก Influential Brands in Singapore ทุกปีตั้งแต่ปี 2559 ถึงปี 2561 และได้รับการจัดอันดับให้เป็นหนึ่งในร้านชั้นนำ Best Five จาก Institute of Grocery Distribution of the United Kingdom ในปี 2559 ทั้งนี้ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ สาขาเซ็นทรัลชิดลม ได้รับการจัดอันดับเป็นหนึ่งใน The World's 25 Grocery Stores to Visit Before You Die จาก Canadian Grocer ในปี 2559 นอกจากนี้ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ยังได้รับการยอมรับว่าเป็น Best Food Store in Asia โดย The Grocer ในสหราชอาณาจักร ในขณะเดียวกัน สินค้า Private Label ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงแบรนด์ My Choice, Smart-R, และ Joy ได้รับรางวัล "Salute of Excellence" ในหมวดอาหารเพื่อสุขภาพและธรรมชาติ บ้านและครอบครัว และทารกและเด็ก จาก Private Label Manufacturers Association (PLMA) ตั้งแต่ปี 2559-2561 ทั้งนี้ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ และท็อปส์ มาร์เก็ต ได้รับการลงคะแนนเสียงให้เป็นผู้ชนะรางวัล Super Brand (ปี 2559-2560) สำหรับหมวดซูเปอร์มาร์เก็ต และท็อปส์ มาร์เก็ต ได้รับการลงคะแนนเสียงให้เป็น Brand of The Year ในหมวดซูเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทยจาก World Branding Awards – London เป็นเวลา 3 ปีติดต่อกัน (ปี 2559 ถึงปี 2561)

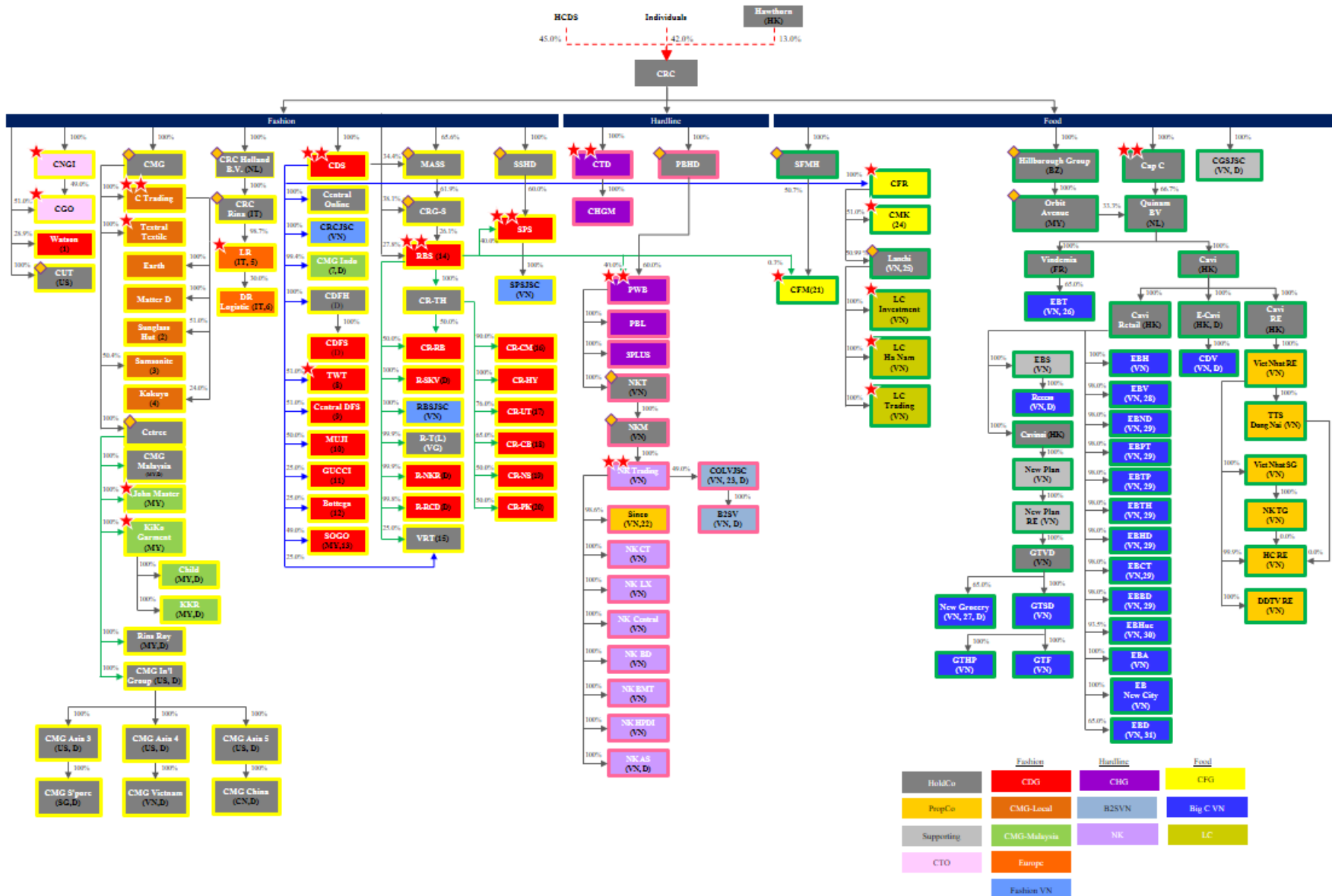
Central Food Retail ได้รับการจัดสถานะให้เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตที่จำหน่ายสินค้าออร์แกนิกที่ได้มาตรฐานจาก The National Bureau of Agricultural Commodity and Food Standards (ACFS) ในปี 2560 และเป็นผู้ค้าปลีกรายแรกในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้รับรางวัล FSSC 22000 (Food Safety Sustainability Certification) สำหรับศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด และเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตเพียงแห่งเดียวที่ได้รับการยอมรับจากกระทรวงพาณิชย์ให้เป็นผู้สนับสนุนโครงการประชารัฐ ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนระดับท้องถิ่น นอกจากนี้ Central Food Retail ยังได้รับรางวัล Produce Retailer of the Year สำหรับการจำหน่ายสินค้าที่สดใหม่จาก Asia Fruit Logistica ในปี 2557 อนึ่ง Central Food Retail ยังได้รับรางวัล World of Food Safety Excellence Award ในปี 2557 สำหรับองค์กรในประเทศไทยที่ให้การสนับสนุนยอดเยี่ยม และได้รับการยอมรับในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (CSR) เป็นระยะเวลา 8 ปีติดต่อกัน และได้รับรางวัล CSR Excellence จาก American Chamber of Commerce (AMCHAM) ในปี 2560 และ 2562 ตลอดจนได้รับ

รางวัล Top Brand 3 รางวัลสำหรับเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ ท็อปส์ มาร์เก็ต แลแฟมิลี่มาร์ทในหมวดแบรนด์ในทวีปเอเชียที่ผู้บริโภค
รุ่น Generation Y รู้จัก จาก Influential Brands ในปี 2562

เฮงยีนคิม และปักซี เวียดนามติดอันดับใน Top 500 Retailers in Asia-Pacific จาก Asia Retailer Magazine ติด
อันดับวิสาหกิจที่มีขนาดใหญ่ 500 รายแรกในประเทศเวียดนามจาก VN500 และได้รับรางวัล Top Tax Contributors Award
จากกรมสรรพากรในประเทศเวียดนามเป็นระยะเวลาหลายปี นอกจากนั้น ปักซี เวียดนาม และลานซี มาร์ทยังติดอันดับใน
Top 10 Vietnam Reputation Retailers จาก Vietnam Report และ VietNamNet ในปี 2561

Central Home Group ซึ่งประกอบไปด้วยแบรนด์ไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ บียอนด์ ยังได้รับรางวัลหลากหลายรางวัล
จากพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งรวมถึง รางวัล Best Modern Trade Dealer จาก TPI ในปี 2558 รางวัล Top Rank จาก Cotto ในปี
2559 รางวัล Best Growth and Support จาก Gyproc ในปี 2560 รางวัล Platinum Awards of The Year จาก Captain ในปี
2561 และรางวัล The Best of the Best TPI Dealer จาก TPI ในปี 2561 นอกจากนี้ ทุกสาขาของไทวัสดุ และบ้าน แอนด์
บียอนด์ ยังได้รับรางวัล Thailand Labour Management Excellence ในปี 2559 และปี 2560 อีกด้วย


1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ



หมายเหตุ:

★ ★ = บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทฯ มีกลไกการกำกับดูแลบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมในกลุ่มธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งผ่านการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ แล้ว

★ = บริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักที่ไม่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางที่มีการประกอบธุรกิจเอง

 = บริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักที่ไม่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจเอง แต่ถือหุ้นในบริษัทที่ประกอบธุรกิจหลัก (Sub-holding Company) หรือถือเครื่องหมายการค้า โดยบริษัทฯ จะกำกับดูแลบริษัทย่อยดังกล่าวให้มีคุณสมบัติเทียบเท่ากับบริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางและบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักที่ไม่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางที่มีการประกอบธุรกิจ

ทั้งนี้ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ *การกำกับดูแลกิจการ - การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม*

HoldCo = บริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น, PropCo = บริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือครองอสังหาริมทรัพย์, Supporting = บริษัทที่ประกอบธุรกิจสนับสนุน, CTO = บริษัทที่ประกอบธุรกิจออนไลน์, CDG = บริษัทในกลุ่ม Central Department Store Group, CMG Local = บริษัทในกลุ่ม CMG ในประเทศไทย, CMG Malaysia = บริษัทในกลุ่ม CMG ในประเทศมาเลเซีย, Europe = บริษัทที่ประกอบธุรกิจในทวีปยุโรป, Fashion VN = บริษัทในกลุ่มแฟชั่น ประเทศเวียดนาม, CHG = บริษัทที่อยู่ในกลุ่ม Central Home Group, B2SVN = บริษัทในกลุ่ม B2S ประเทศเวียดนาม, NK = บริษัทในกลุ่มเฮงยีนคิม ประเทศเวียดนาม, CFG = บริษัทในกลุ่ม Central Food Group, Big C VN = บริษัทในกลุ่มบิ๊กซี ประเทศเวียดนาม, LC = บริษัทในกลุ่มลานซี มาร์ท

BZ = ประเทศเบลีส CN = ประเทศจีน FR = ประเทศฝรั่งเศส HK = ประเทศฮ่องกง

IT = ประเทศอิตาลี MY = ประเทศมาเลเซีย NL = ประเทศเนเธอร์แลนด์ US = สหรัฐอเมริกา

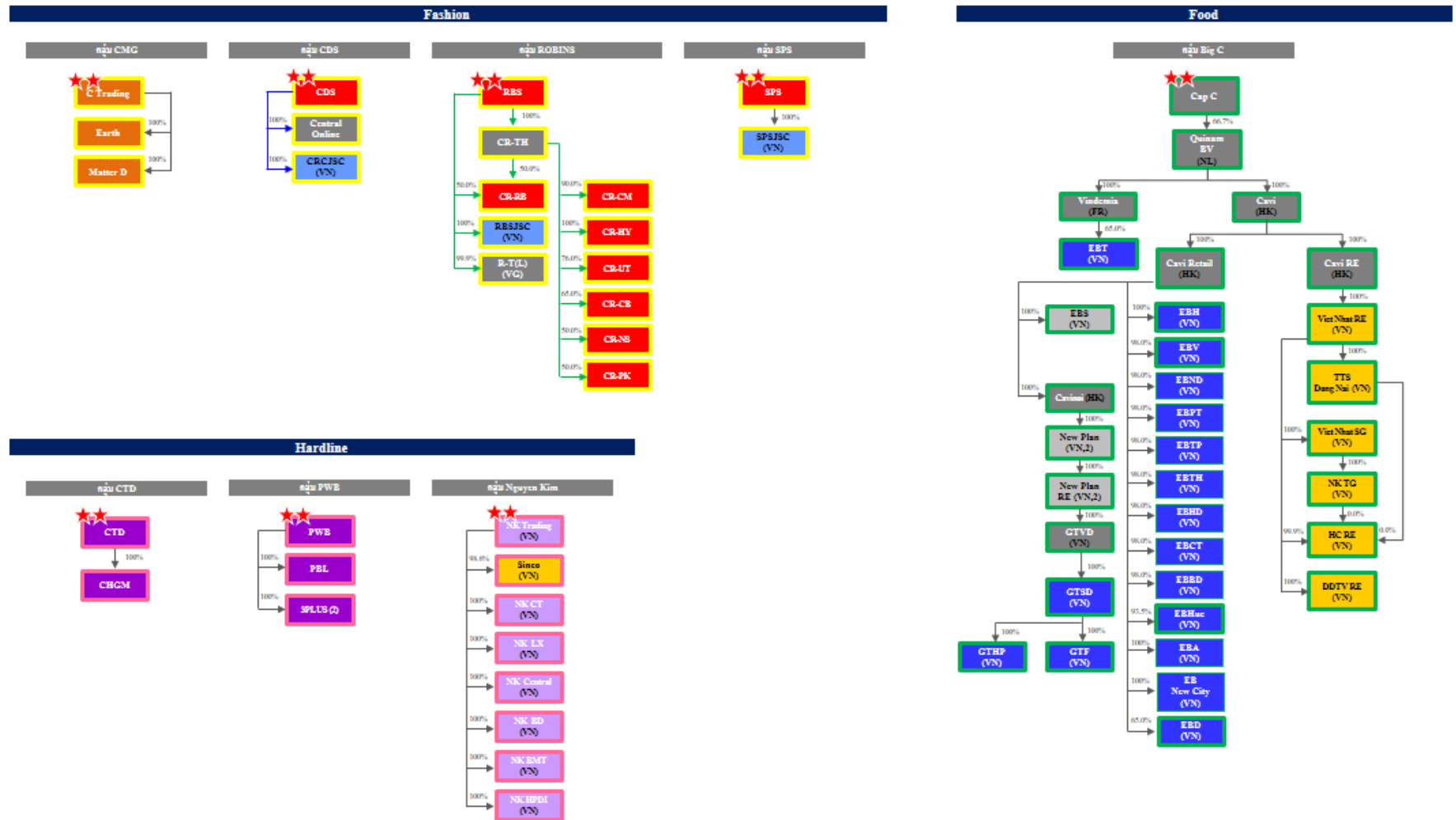
SG = ประเทศสิงคโปร์ VG = หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน และ VN = ประเทศเวียดนาม

D = ไม่มีการประกอบธุรกิจ หรือรอการชำระบัญชี

1. Watson's The Chemist (Thailand) Holdings Limited และบริษัท จัสมิน โฮลดิ้งส์ จำกัด ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 71.1 ใน Watson
2. Luxottica Group S.P.A. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศอิตาลี ถือหุ้นร้อยละ 46.0 และ Luxottica S.R.L. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศอิตาลี ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 3.0 ใน Sunglass Hut
3. Delilah Europe Investment S.A.R.L. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศลักเซมเบิร์ก ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 49.6 ใน Samsonite
4. Kokuyo Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศญี่ปุ่น ถือหุ้นร้อยละ 49.0 บริษัท แพรคเคเบิล จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 24.0 และ บริษัท เอ็มเอชซีบี คอนซัลตัง (ประเทศไทย) จำกัด ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 3.0 ใน Kokuyo
5. Vittorio Radice ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 1.3 ใน LR
6. F.LLI. Di Martino S.R.L. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศอิตาลี ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 70.0 ใน DR Logistic
7. นายปริญญา จิราธิวัฒน์ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 0.6 ใน CMG Indo
8. Watts Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศญี่ปุ่น ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 49.0 ใน TWT
9. DFS Venture Singapore Pte. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศสิงคโปร์ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 49.0 ใน Central DFS
10. Ryohin Keikaku Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศญี่ปุ่น ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 50.0 ใน MUJI
11. G Distribution B.V. ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศเนเธอร์แลนด์ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 75.0 ใน Gucci
12. Bottega Veneta Holding B.V. ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศเนเธอร์แลนด์ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 75.0 ใน Bottega
13. Sogo (K.L.) Department Store Sdn. Bhd. ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศมาเลเซีย ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 51.0 ใน SOGO
14. หุ้นส่วนที่เหลือของ ROBINS ถือโดยประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ใน ROBINS อาจเพิ่มขึ้นจากการเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS

15. บริษัท สยามพิวรรธน์ รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด และ บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 50.0 ใน VRT
16. นายวรวัชร ตันตรานนท์ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 10.0 ใน CR-CM
17. ครอบครัวทีฆธนาพันธ์ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 24.0 ใน CR-UT
18. บริษัท เซ็นเตอร์ ทาวน์ จำกัด ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 35.0 ใน CR-CB
19. บริษัท นครศรีธรรมราชโอเชียนกรุ๊ป จำกัด ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 50.0 ใน CR-NS
20. บริษัท ภูเก็ตโอเชียนกรุ๊ป จำกัด ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 50.0 ใน CR-PK
21. Family Mart Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศญี่ปุ่นถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 49.0 ใน CFM
22. ผู้ถือหุ้นสัญชาติเวียดนามที่ไม่ได้เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทฯ ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 1.4 ใน Sinco
23. บริษัท ซีโอแอล จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 51.0 ใน COLVJSC
24. Matsumotokiyoshi Holdings Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศญี่ปุ่นถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 49.0 ใน CMK
25. Ms. Nguyen Thi Lan ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 49.0 ใน Lanchi
26. Thanglong GTC JSC ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศเวียดนาม ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 35.0 ใน EBT
27. Fresh Foods And Useful Goods Distribution Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศเวียดนาม ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 35.0 ใน New Grocery
28. Vindemia ถือหุ้นร้อยละ 1.0 และ Cavi RE ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 1.0 ใน EBV
29. Cavi ถือหุ้นร้อยละ 1.0 และ Cavi RE ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 1.0 ในบริษัทดังกล่าว
30. Cavi ถือหุ้นร้อยละ 0.6 และ Cavi RE ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 5.9 ใน EBHue
31. Dong Nai Food Industry Corporation ซึ่งเป็นบริษัทในประเทศเวียดนาม ถือหุ้นที่เหลือร้อยละ 35.0 ใน EBD

บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลาง และบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางแต่ละบริษัท



หมายเหตุ: 3PLUS New Plan และ New Plan RE เป็นบริษัทย่อยที่อยู่ภายใต้บริษัทย่อยที่เป็นศูนย์กลางที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจหลัก

ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้ บริษัทฯ มีบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจำนวน 130 บริษัท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ทั้งนี้ สัดส่วนการถือหุ้นที่แสดงเป็นร้อยละในตารางด้านล่างนี้ อาจมีการเปลี่ยนแปลง

(1) บริษัทในกลุ่มแฟชัน

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล				
1.	บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด ("CDS")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล	3,335.0 ล้านบาท	100.0
2.	PT Central Marketing Group Indonesia ("CMG Indo")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	2,500.6 ล้านบาท รูเปียห์ อินโดนีเซีย	99.4
ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และโรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์				
3.	บริษัท แมส คอนเซ็ปท์ จำกัด ("MASS")	Holding Company สำหรับห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และโรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์	262.5 ล้านบาท	100.0
4.	บริษัท ซี.อาร์.จี.บริการ จำกัด ("CRG-S")	Holding Company สำหรับห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และโรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์	1,089.4 ล้านบาท	100.0
5.	บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ("ROBINS")	บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และโรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ (ทั้งทางตรงและอ้อมผ่านบริษัทย่อย)	3,942.9 ล้านบาท	53.8
6.	บริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-TH")	Holding Company สำหรับบริษัทที่ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำนวน 7 สาขา	3,201.0 ล้านบาท	53.8
7.	บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-RB")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาราชบุรี	645.6 ล้านบาท	53.8
8.	บริษัท ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-CM")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาเชียงใหม่	220.0 ล้านบาท	48.4
9.	บริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-HY")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาสงขลา	202.0 ล้านบาท	53.8
10.	บริษัท ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-UT")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาอุดรธานี	225.0 ล้านบาท	40.9
11.	บริษัท ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-CB")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาจันทบุรี	130.0 ล้านบาท	35.0
12.	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-NS")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขา นครศรีธรรมราช	560.0 ล้านบาท	26.9
13.	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย) จำกัด ("CR-PK")	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาภูเก็ต	177.0 ล้านบาท	26.9

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
14.	บริษัท โรบินสันสุโขทัย จำกัด ("R-SKV")	ไม่มีการประกอบธุรกิจ	100.0 ล้านบาท	53.8
15.	R-Trading (L) BHD. ("R-T(L)")	ถือครองเครื่องหมายบริการสำหรับห้างสรรพสินค้าโรบินสันในประเทศเวียดนาม	50,000 บาท	53.8
16.	บริษัท โรบินสันนครินทร์ จำกัด ("R-NKR")	ไม่มีการประกอบธุรกิจ	105.0 ล้านบาท	53.7
17.	บริษัท โรบินสันรัชดา จำกัด ("R-RCD")	ไม่มีการประกอบธุรกิจ	75.0 ล้านบาท	53.7
ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ประเทศเวียดนาม				
18.	Robinson Department Store (Vietnam) JSC ("RBSJSC")	ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขา Hanoi	216,500.0 ดอลลาร์	53.8
19.	Central Retail Corporation (Vietnam) JSC ("CRCJSC")	ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขา Ho Chi Minh City	105,000.0 ดอลลาร์	100.0
รีนาเซนเต				
20.	CRC Holland B.V. ("CRC Holland")	Holding Company สำหรับรีนาเซนเต	100.0 ยูโร	100.0
21.	CRC Rinascente S.p.A. ("CRC Rina")	Holding Company สำหรับรีนาเซนเต	120,000.0 ยูโร	100.0
22.	La Rinascente S.p.A. ("LR")	ห้างสรรพสินค้ารีนาเซนเตทุกสาขา	5.1 ล้านยูโร	98.7
ซูเปอร์สปอร์ต				
23.	บริษัท เอสเอสเอสดี จำกัด ("SSHD")	Holding Company สำหรับซูเปอร์สปอร์ต	255.0 ล้านบาท	100.0
24.	บริษัท ซี อาร์ ซี สปอร์ต จำกัด ("SPS")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องแต่งกาย และอุปกรณ์กีฬา ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกซูเปอร์สปอร์ตในประเทศไทย รวมถึงให้บริการบริหารจัดการซูเปอร์สปอร์ตในประเทศเวียดนาม	370.0 ล้านบาท	81.5
25.	CRC Sports (Vietnam) JSC ("SPSJSC")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์กีฬา ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกซูเปอร์สปอร์ตในประเทศเวียดนาม	18,375.0 ล้านบาท	81.5
Central Marketing Group				
26.	บริษัท เซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้งกรุ๊ป จำกัด ("CMG")	Holding Company สำหรับ Central Marketing Group รวมถึงการดำเนินการด้านคลังสินค้าและการขนส่งสำหรับ Central Marketing Group	1,876.0 ล้านบาท	100.0
27.	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด ("C Trading")	ผลิตและนำเข้าสินค้าต่าง ๆ เพื่อการจัดจำหน่ายในประเทศไทยสำหรับ Central Marketing Group	2,500.0 ล้านบาท	100.0
28.	บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด ("Earth Care")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางภายใต้แบรนด์ The Body Shop	55.0 ล้านบาท	100.0

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
29.	บริษัท แมทเทอร์ ดี จำกัด ("Matter D")	ให้บริการด้านการตลาด	2.0 ล้านบาท	100.0
30.	บริษัท เท็กซ์ทิล เท็กซ์ไทล์ จำกัด ("Textral Textile")	ผลิตและจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูปสำหรับ Central Marketing Group	34.5 ล้านบาท	100.0
31.	บริษัท ซีเทรคสกาล จำกัด ("Cetrec")	Holding Company สำหรับบริษัทในกลุ่มประเทศมาเลเซีย	1,400.7 ล้านบาท	100.0
32.	John Master (M) Sdn. Bhd. ("John Master")	จำหน่ายเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายชายภายใต้แบรนด์ John Master ในประเทศมาเลเซีย	1.0 ล้าน ริงกิต มาเลเซีย	100.0
33.	Kiko Garments Sdn. Bhd. ("Kiko Garment")	จำหน่ายเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายเด็กภายใต้แบรนด์ KIKO ในประเทศมาเลเซีย	1.5 ล้าน ริงกิต มาเลเซีย	100.0
34.	Child Boutique Sdn. Bhd ("Child")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	0.4 ล้าน ริงกิต มาเลเซีย	100.0
35.	Kiko Retail Sdn. Bhd ("KKR")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	0.4 ล้าน ริงกิต มาเลเซีย	100.0
36.	Rins & Roys Sdn. Bhd ("RINS ROY")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	10.0 ริงกิต มาเลเซีย	100.0
37.	CMG International Group Ltd. ("CMG In'l Group")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	8.3 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	100.0
38.	CMG Central Marketing Group Malaysia Sdn. Bhd. ("CMG Malaysia")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	2 ริงกิต มาเลเซีย	100.0
39.	CMG Asia Three Ltd. ("CMG Asia 3")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	0.8 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	100.0
40.	CMG Asia Four Ltd. ("CMG Asia 4")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	1.0 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	100.0
41.	CMG Asia Five Ltd. ("CMG Asia 5")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	5.8 ล้าน ดอลลาร์ฮ่องกง	100.0
42.	CMG Group (Singapore) Pte. Ltd. ("CMG S'pore")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	1.0 ล้าน ดอลลาร์สิงคโปร์	100.0
43.	CMG Vietnam Co., Ltd. ("CMG Vietnam")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	0.5 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	100.0
44.	Central Marketing Group (Shanghai) Co., Ltd. ("CMG China")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	25.0 ล้าน หยวน	100.0

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
Komonoya				
45.	บริษัท ไทย วัตตส์ จำกัด ("TWT")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าเบ็ดเตล็ดภายใต้แบรนด์ค้าปลีก Komonoya	200.0 ล้านบาท	51.0

(2) บริษัทในกลุ่มฮาร์ดไลน์

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
ไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ บียอนด์				
46.	บริษัท ซีอาร์ซี ไทวัสดุ จำกัด ("CTD")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้างและเครื่องตกแต่งบ้านภายใต้แบรนด์ค้าปลีกไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ บียอนด์	5,430.0 ล้านบาท	100.0
47.	บริษัท ซีเอชจี มาร์เก็ตติ้ง จำกัด ("CHGM")	จำหน่ายสินค้าทางออนไลน์สำหรับไทวัสดุ	1.0 ล้านบาท	100.0
เพาเวอร์บาย				
48.	บริษัท พีบีเอชดี จำกัด ("PBHD")	Holding Company สำหรับเพาเวอร์บาย	375.0 ล้านบาท	100.0
49.	บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด ("PWB")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเพาเวอร์บาย	560.0 ล้านบาท	81.5
50.	บริษัท พีบี โลจิสติก จำกัด ("PBL")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้านำเข้า	675.0 ล้านบาท	81.5
51.	บริษัท ทรี พลัส บริการ จำกัด ("3PLUS")	ให้บริการซ่อมเครื่องใช้ในครัวเรือน เครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์สำหรับบ้านและสวน	1.0 ล้านบาท	81.5
เหงียนคิม				
52.	NKT New Solution and Technology Development Investment JSC ("NKT")	Holding Company สำหรับเหงียนคิม	800,000.0 ล้านบาท	81.5
53.	Nguyen Kim Modern Trade Development Investment JSC ("NKM")	Holding Company สำหรับเหงียนคิม	800,000.0 ล้านบาท	81.5
54.	Nguyen Kim Trading JSC ("NK Trading")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหงียนคิม และบริหารจัดการร้านเหงียนคิมที่เป็นสาขา	800,000.0 ล้านบาท	81.5
55.	Saigon Industrial Corporation ("Sinco")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจเหงียนคิม	20,165.8 ล้านบาท	80.4
56.	Nguyen Kim Long Xuyen Co., Ltd. ("NK LX")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหงียนคิม จำนวน 1 สาขา	50,000.0 ล้านบาท	81.5
57.	Nguyen Kim Can Tho Co., Ltd. ("NK CT")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหงียนคิม จำนวน 2 สาขา	20,000.0 ล้านบาท	81.5

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
58.	Nguyen Kim Binh Duong One Member Co., Ltd. ("NK BD")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหียนคิม จำนวน 2 สาขา	20,000.0 ล้านบาท	81.5
59.	Nguyen Kim Buon Ma Thuot One Member Co., Ltd. ("NK BMT")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหียนคิม จำนวน 2 สาขา	28,156.0 ล้านบาท	81.5
60.	Nguyen Kim Hai Phong Development Investment Co., Ltd. ("NK HPDI")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหียนคิม จำนวน 1 สาขา	180,000.0 ล้านบาท	81.5
61.	Nguyen Kim Central Trading Co., Ltd. ("NK CTD")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหียนคิม จำนวน 1 สาขา	58,396.0 ล้านบาท	81.5
62.	Nguyen Kim After Sales Service One Member Co., Ltd. ("NK AS")	ไม่มีการประกอบธุรกิจ	0 ต่ง ยังไม่มีทุน จดทะเบียน ชำระแล้วเนื่องจาก เพิ่งมีการจัดตั้ง บริษัท	81.5

(3) บริษัทในกลุ่มฟู้ด

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
ท็อปส์ และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์				
63.	บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด ("CFR")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคภายใต้แบรนด์ค้าปลีก ท็อปส์ มาร์เก็ต เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์ และ ท็อปส์ เดลี่	1,529.0 ล้านบาท	100.0
แฟมิลีมาร์ท				
64.	บริษัท เอสเอฟเอ็ม โฮลดิ้ง จำกัด ("SFMH")	Holding Company สำหรับแฟมิลีมาร์ท	435.6 ล้านบาท	100.0
65.	บริษัท เซ็นทรัลแฟมิลีมาร์ท จำกัด ("CFM")	ประกอบธุรกิจร้านสะดวกซื้อภายใต้แบรนด์ค้าปลีกแฟมิลีมาร์ทในประเทศไทย	1,175.0 ล้านบาท	50.9
Matsumoto Kiyoshi				
66.	บริษัท เซ็นทรัล และ, มัทสึโมโตะ มัทสึโมโตะ คิโยชิ ("CMK")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพและความงามภายใต้แบรนด์ค้าปลีก Matsumoto Kiyoshi ในประเทศไทย	100.0 ล้านบาท	51.0
ลานซี มาร์ท				
67.	LCP Trading Services JSC	Holding Company สำหรับลานซี มาร์ท	167,736.5	51.0

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
	("Lanchi")		ล้านด่ง	
68.	Lan Chi Investment and Service Co., Ltd. ("LC Investment")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีก ลานซี มาร์ท จำนวน 23 สาขา	127,542.7 ล้านด่ง	51.0
69.	Lan Chi-Ha Nam Investment and Service Co., Ltd. ("LC Ha Nam")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีก ลานซี มาร์ท จำนวน 2 สาขา	25,391.3 ล้านด่ง	51.0
70.	Lan Chi Services and Trading Investment Co., Ltd. ("LC Trading")	ประกอบธุรกิจกระจายสินค้าและขายส่งสำหรับลานซี มาร์ท	1,000.0 ล้านด่ง	51.0
บิกซี เวียดนาม				
71.	Central Global Service JSC ("CGSJSC")	ไม่มีการประกอบธุรกิจ	4,200.0 ล้านด่ง	100.0
72.	Hillborough Group Ltd. ("Hillborough Group")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	394 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ	100.0
73.	Orbit Avenue Sdn. Bhd. ("Orbit Avenue")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	400,000.0 รिंग กิตมาเลเซีย	100.0
74.	บริษัท แคปปิตัล ซี จำกัด ("Cap C")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	13,800.0 ล้าน บาท	100.0
75.	Quinam B.V. ("Quinam B.V.")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	18,000.0 ยูโร	100.0
76.	Vindemia SAS ("Vindemia")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	1.3 ล้านยูโร	100.0
77.	Espace BIG C Thang Long ("EBT")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีก บิกซี จำนวน 7 สาขา	167,447.7 ล้านด่ง	65.0
78.	Cavi Ltd. ("Cavi")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	835.5 ล้าน ดอลลาร์ฮ่องกง	100.0
79.	Cavi Retail Ltd. ("Cavi Retail")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	1.0 ดอลลาร์ ฮ่องกง	100.0
80.	E-Cavi Ltd. ("E-Cavi")	ไม่มีการประกอบธุรกิจ	74.0 ล้าน ดอลลาร์ฮ่องกง	100.0
81.	Cavi Real Estate Ltd. ("Cavi RE")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบิกซีในประเทศ เวียดนาม	1.0 ดอลลาร์ ฮ่องกง	100.0
82.	EB Services Co., Ltd. ("EBS")	ให้บริการด้านการจัดการสำหรับกลุ่มธุรกิจในประเทศ เวียดนาม	31,200.0 ล้านด่ง	100.0

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
83.	Recess Logistic and Retail Co., Ltd. ("Recess")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	85,711.5 ล้านบาท	100.0
84.	Cavinoi Ltd. ("Cavinoi")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบักกี้ในประเทศ เวียดนาม	1.0 ดอลลาร์ ฮ่องกง	100.0
85.	New Plan Co., Ltd. ("New Plan")	ประกอบธุรกิจก่อสร้างและให้บริการแก่กลุ่มธุรกิจบักกี้ ในประเทศเวียดนาม	10,000.0 ล้านบาท	100.0
86.	New Plan Real Estate Investment Co., Ltd. ("New Plan RE")	ประกอบธุรกิจก่อสร้างและให้บริการแก่กลุ่มธุรกิจบักกี้ ในประเทศเวียดนาม	20,000.0 ล้านบาท	100.0
87.	General Trading and Distribution Co., Ltd. ("GTVD")	Holding Company สำหรับกลุ่มธุรกิจบักกี้ในประเทศ เวียดนาม	1,000.0 ล้านบาท	100.0
88.	General Trading Service and Distribution Co., Ltd. ("GTSD")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 2 สาขา	6,000.0 ล้านบาท	100.0
89.	New Grocery Co., Ltd. ("New Grocery")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและรอการชำระบัญชี	96,195.0 ล้านบาท	65.0
90.	General Trading of Household Products One Member Co., Ltd. ("GTHP")	ประกอบธุรกิจร้านค้าภายในบักกี้ (Shop-in-Shop) เช่น LookKool และ Home Mart เป็นต้น	6,000.0 ล้านบาท	100.0
91.	General Trading Fashions One Member Co., Ltd. ("GTF")	ประกอบธุรกิจร้านค้าฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม เช่น LookKool และ Home Mart เป็นต้น	6,000.0 ล้านบาท	100.0
92.	EB Hai Phong JSC ("EBH")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 6 สาขา	293,847.2 ล้านบาท	100.0
93.	EB Vinh LLC ("EBV")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 1 สาขา	60,921.8 ล้านบาท	98.0
94.	EB Nam Dinh LLC ("EBND")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 1 สาขา	62,467.4 ล้านบาท	100.0
95.	E.B Phu Thanh LLC ("EBPT")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 1 สาขา	58,880.0 ล้านบาท	100.0
96.	EB Tan Phu LLC ("EBTP")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 4 สาขา	54,236.0 ล้านบาท	100.0
97.	EB Thanh Hoa LLC ("EBTH")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 2 สาขา	125,840.0 ล้านบาท	100.0
98.	EB Hai Duong LLC ("EBHD")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบักกี้ จำนวน 1 สาขา	37,080.0 ล้านบาท	100.0

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
99.	EB Can Tho LLC ("EBCT")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบิ๊กซี จำนวน 1 สาขา	66,960.0 ล้านบาท	100.0
100.	EB Binh Duong LLC ("EBBD")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบิ๊กซี จำนวน 2 สาขา	102,015.0 ล้านบาท	100.0
101.	Espace Business Hue JSC ("EBHue")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบิ๊กซี จำนวน 5 สาขา	281,483.0 ล้านบาท	100.0
102.	Espace Big C An Lac Co., Ltd. ("EBA")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบิ๊กซี จำนวน 2 สาขา	422,885.0 ล้านบาท	100.0
103.	EB New City Co., Ltd. ("EB New City")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบิ๊กซี จำนวน 1 สาขา	72,000.0 ล้านบาท	100.0
104.	Espace BIG C Dong Nai ("EBD")	ประกอบธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้แบรนด์ค้าปลีกบิ๊กซี จำนวน 1 สาขา	252,374.4 ล้านบาท	65.0
105.	Hung Cuong Retail Real Estate Investment Joint Stock Company ("HC RE")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจบิ๊กซีในประเทศ เวียดนาม	77,500.0 ล้านบาท	100.0
106.	C-Discount Vietnam Co., Ltd. ("CDV")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและขอการชำระบัญชี	80,734.8 ล้านบาท	100.0
107.	Viet Nhat Real Estate JSC ("Viet Nhat RE")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจบิ๊กซีในประเทศ เวียดนาม	1,700,000.0 ล้านบาท	100.0
108.	TTS Dong Nai One Member LLC ("TTS Dong Nai")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจบิ๊กซีในประเทศ เวียดนาม	165,000.0 ล้านบาท	100.0
109.	Dong Duong Tra Vinh Real Estate and Retail Supermarket JSC ("DDTV RE")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจบิ๊กซีในประเทศ เวียดนาม	46,600.0 ล้านบาท	100.0
110.	Viet Nhat Sai Gon – My Tho Co., Ltd. ("Viet Nhat SG")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจบิ๊กซีในประเทศ เวียดนาม	200,300.0 ล้านบาท	100.0
111.	One Member Limited Company Investment Development Nguyen Kim Tien Giang ("NK TG")	ถือครองอสังหาริมทรัพย์สำหรับกลุ่มธุรกิจบิ๊กซีในประเทศ เวียดนาม	200,000.0 ล้านบาท	100.0

(4) บริษัทในกลุ่มธุรกิจอื่น

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
112.	บริษัท เซ็นทรัล ออนไลน์ จำกัด ("Central Online")	ถือใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจออนไลน์	35.0 ล้านบาท	100.0
113.	บริษัท ซีดีเอฟ โฮลดิ้ง จำกัด ("CDFH")	Holding Company สำหรับ CDFS	1.0 ล้านบาท	100.0
114.	บริษัท เซ็นทรัล ดิวตี้ ฟรี ช็อปส์ จำกัด ("CDFS")	ยังไม่มี การประกอบธุรกิจ	1.0 ล้านบาท	100.0
115.	Central US Trading Ltd. ("CUT")	ถือเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการต่าง ๆ ที่จดทะเบียนในต่างประเทศและประเทศไทย	75,000 ดอลลาร์สหรัฐ	100.0
ธุรกิจสนับสนุน				
116.	บริษัท เซ็นเนอร์จี อินโนเวชั่น จำกัด ("CNGI")	ให้บริการระบบสารสนเทศด้านแพลตฟอร์ม Omni-channel ด้านการออกแบบโปรแกรม และเว็บไซต์สำหรับกลุ่มบริษัทฯ	50.0 ล้านบาท	100.0
117.	บริษัท เซ็นทรัล กรุ๊ป ออนไลน์ จำกัด ("CGO")	- ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ Looksi.com - ให้บริการ Omni-channel กับกลุ่มบริษัทฯ เช่น การวางแผนการตลาด การขนส่ง หรือศูนย์ให้บริการลูกค้า	300.0 ล้านบาท	100.0

(5) การร่วมค้า

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
118.	บริษัท ชันกลาส ฮัท (ประเทศไทย) จำกัด ("Sunglass Hut") ⁽¹⁾	ประกอบธุรกิจจำหน่ายแว่นตากันแดดภายใต้แบรนด์ค้าปลีก Sunglass Hut	85.0 ล้านบาท	51.0
119.	บริษัท แซมโซไนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ("Samsonite") ⁽²⁾	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์แซมโซไนท์	24.2 ล้านบาท	50.4
120.	บริษัท มูจิ รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด ("MUJI")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าเบ็ดเตล็ดภายใต้แบรนด์ค้าปลีก Muji	400.0 ล้านบาท	50.0
121.	บริษัท ลัคซัวรี กูตส์ (ประเทศไทย) จำกัด ("GUCCI")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายภายใต้แบรนด์ Gucci	300.0 ล้านบาท	25.0
122.	บริษัท บ็อทเทก้า เวเนต้า (ประเทศไทย) จำกัด ("Bottega")	ประกอบธุรกิจจำหน่ายเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายภายใต้แบรนด์ Bottega Veneta	100.0 ล้านบาท	25.0
123.	บริษัท เซ็นทรัล วัตสัน จำกัด ("Watson") ⁽³⁾	ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพและความงามภายใต้แบรนด์ค้าปลีก Watson	181.7 ล้านบาท	28.9

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
124.	บริษัท เซ็นทรัล ดีเอฟเอส จำกัด ("Central DFS")	ประกอบกิจการจำหน่ายสินค้าปลอดภาษี	71.0 ล้านบาท	51.0
125.	บริษัท แวต รีพินด์ เซ็นเตอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด ("VRT")	ประกอบกิจการให้บริการเป็นตัวแทนนักท่องเที่ยว ในการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับนักท่องเที่ยว	40.0 ล้านบาท	38.5
126.	COL Vietnam JSC ("COLVJSC")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและระบอการชำระบัญชี	61,600.0 ล้านด่ง	39.9
127.	B2S Vietnam Co., Ltd. ("B2SV")	ไม่มีการประกอบธุรกิจและระบอการชำระบัญชี	30,190.0 ล้านด่ง	39.9
128.	DR Logistics S.R.L. ("DR Logistic")	ให้บริการขนส่งสินค้าสำหรับรีเทลเชน	100,000.0 ยูโร	29.6
129.	บริษัท โคคูโย อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ("Kokuyo")	ประกอบธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน ภายใต้แบรนด์ Kokuyo	10.0 ล้านบาท	24.0
130.	Morningbliss Sdn. Bhd. ("SOGO")	ห้างสรรพสินค้าในประเทศมาเลเซีย	100,000 ริงกิต มาเลเซีย	49.0

(1) กลุ่มบริษัท Luxottica Group S.p.A. และ Luxottica S.r.l. มีสิทธิออกเสียงคิดเป็นร้อยละ 49.5 ร้อยละ 44.7 และร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

(2) กลุ่มบริษัท Delilah Europe Investment S.a.r.l และ Mr. Klein Jendro มีสิทธิออกเสียงคิดเป็นร้อยละ 57.8 ร้อยละ 42.3 และ ร้อยละ 0.0 ตามลำดับ

(3) กลุ่มบริษัท บริษัท จัสมิน โฮลดิ้งส์ จำกัด และ Watson's the Chemist (Thailand) Holdings Limited มีสิทธิออกเสียงคิดเป็นร้อยละ 18.2 ร้อยละ 25.0 และ ร้อยละ 56.8 ของสิทธิออกเสียงทั้งหมด ตามลำดับ

1.3.1 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นรายใหญ่

การที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย (Multi-format and Multi-category) ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมถึงเป็นผู้บุกเบิกธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Omni-channel ในประเทศไทย ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ HCDS ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 HCDS ถือหุ้นในบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 45.0 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วของบริษัทฯ) รวมถึงบริษัทย่อยของ HCDS ให้การสนับสนุนกลุ่มบริษัทฯ ในการประกอบธุรกิจผ่านการให้บริการและการให้สิทธิประโยชน์ทางธุรกิจมาโดยตลอด ซึ่งรวมถึง การให้บริการสนับสนุนการบริหารจัดการ การให้บริการด้านการเงินและบัญชี การให้บริการด้านกฎหมาย การให้บริการด้านทรัพยากรบุคคล และบริการอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อีกทั้งกลุ่มบริษัทฯ ยังเข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ซึ่งบริษัท เดอะวันเซ็นทรัล จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ HCDS) เป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหารจัดการโปรแกรมดังกล่าว

นอกจากนี้ HCDS ยังให้สิทธิประโยชน์ทางธุรกิจต่าง ๆ เช่น การให้สิทธิแต่เพียงผู้เดียวแก่บริษัทฯ ในการใช้เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ และชื่อทางการค้า "เซ็นทรัล" และ "Central" ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกของ

กลุ่มบริษัทฯ เป็นระยะเวลา 10 ปี นับตั้งแต่วันที่เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปครั้งแรกของบริษัทฯ แล้วเสร็จ และให้ต่ออายุสัญญาอัตโนมัติอีกคราวละ 10 ปี ภายใต้เงื่อนไขการต่ออายุสัญญาว่าบริษัทฯ ยังคงมีสถานะเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และ (1) HCDS และ/หรือ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ HCDS ถือหุ้นรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ ทั้งนี้ การถือหุ้นดังกล่าวให้นับรวมหุ้นที่ถือโดยผู้ที่เกี่ยวข้องของบุคคลเหล่านั้นด้วย หรือ (2) HCDS เป็นผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยหาก HCDS บอกเลิกสัญญาดังกล่าว การสิ้นสุดของสัญญาจะมีผลเมื่อพ้นระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับการบอกกล่าวเลิกสัญญา และ HCDS ยังให้สิทธิแก่กลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจค้าปลีกของ HCDS ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ธุรกิจห้างสรรพสินค้าคาเดเว (KaDeWe) ห้างสรรพสินค้าโอเบอร์โพลลิงเกอร์ (Oberpollinger) และห้างสรรพสินค้าอัลสแตร์เฮาส์ (Alsterhaus) ในประเทศเยอรมนี ห้างสรรพสินค้าอิลลุม (ILLUM) ในประเทศเดนมาร์ก และห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลในประเทศอินโดนีเซีย โดยให้สิทธิแก่กลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจห้างสรรพสินค้าดังกล่าวก่อนที่ HCDS จะสามารถนำธุรกิจดังกล่าวไปขายบุคคลอื่น ในราคาและเงื่อนไขที่สูงกว่าที่ HCDS ได้รับจากบุคคลภายนอก (Right of First Refusal) และให้สิทธิแก่กลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจห้างสรรพสินค้าดังกล่าวในราคาและเงื่อนไขทางการค้าปกติที่คู่สัญญาจะได้ตกลงกันโดยสุจริต (Call Option) (ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้อง) อีกทั้ง HCDS ยังให้สิทธิแก่กลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจ JD Central ก่อนผู้ซื้อรายอื่นหาก HCDS ประสงค์จะขายธุรกิจดังกล่าวให้กับผู้ซื้อรายอื่นในราคาและเงื่อนไขเดียวกัน (ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาร่วมทุนที่เกี่ยวข้อง) เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต แม้ว่าธุรกิจห้างสรรพสินค้าในต่างประเทศดังกล่าวและธุรกิจ JD Central จะไม่ถือเป็นธุรกิจที่แข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจาก กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศดังกล่าวข้างต้นและลักษณะการดำเนินธุรกิจของ JD Central เป็นการมุ่งเน้นการทำธุรกิจแบบ Pure-play E-commerce ซึ่งมีความแตกต่างจากการดำเนินธุรกิจในรูปแบบ Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ

สำหรับโอกาสทางธุรกิจค้าปลีกในอนาคตต่าง ๆ ที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และอาจเข้าข่ายเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ HCDS จะให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นแกนนำ (Flagship Company) ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นลำดับแรก ทั้งนี้ เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้อง โดย HCDS มีนโยบายจะไม่เข้าลงทุนในธุรกิจค้าปลีกทั้งในประเทศและต่างประเทศในอนาคตที่มีสภาพอย่างเดียวกันกับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และเข้าข่ายเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เว้นแต่คณะกรรมการของบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วว่า บริษัทฯ ไม่ประสงค์จะเข้าลงทุนในโอกาสทางธุรกิจดังกล่าว ซึ่งรวมถึงการเข้าไปลงทุนแต่เพียงบางส่วน โดยหาก HCDS มีการเข้าไปลงทุนภายหลังจากที่บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่ประสงค์จะเข้าลงทุนในธุรกิจดังกล่าว ซึ่งรวมถึงการเข้าไปลงทุนแต่เพียงบางส่วน HCDS ยังให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการพิจารณาเข้าลงทุนในภายหลังซึ่งสิทธิประโยชน์เหล่านี้ ประกอบกับโอกาสทางธุรกิจในตลาดต่างประเทศซึ่งมาพร้อมกับความสัมพันธ์กับคู่ค้าระดับโลก จะช่วยสนับสนุนการเติบโตอย่างรวดเร็วของกลุ่มบริษัทฯ และขยายขนาดธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ไปสู่อีกระดับ

สำหรับการกำหนดให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นแกนนำ (Flagship Company) โดย HCDS ดังกล่าวข้างต้นนั้น เพื่อความโปร่งใส บริษัทฯ ได้กำหนดในกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัท ให้การประชุมเพื่อพิจารณาโอกาสในการเข้าลงทุนในธุรกิจค้าปลีกในอนาคตที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และอาจเข้าข่ายเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยหากคณะกรรมการบริษัทมีมติไม่เข้าลงทุน ซึ่งรวมถึงการเข้าไปลงทุนแต่เพียงบางส่วนในโอกาสทางธุรกิจดังกล่าว อันอาจจะเนื่องมาจากสาเหตุ

ต่าง ๆ เช่น สภาพคล่องทางการเงิน แผนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของบริษัทฯ หรือความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจที่จะเข้าลงทุน เป็นต้น HCDS อาจเข้าลงทุนในโอกาสทางธุรกิจดังกล่าวไม่ว่าโดยทางตรง หรือโดยทางอ้อม และอาจส่งผลให้เป็นการประกอบธุรกิจที่เป็นการแข่งขันกับบริษัทฯ ให้ดำเนินการดังนี้

(1) เรียกประชุมคณะกรรมการโดยระบุในหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยชัดเจนว่า หากคณะกรรมการมีมติไม่ลงทุน HCDS อาจเข้าลงทุนในธุรกิจดังกล่าวไม่ว่าโดยทางตรง หรือโดยทางอ้อม พร้อมระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทฯ

(2) จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียเป็นกรรมการที่มีสิทธิเข้าประชุม และมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยมีกรรมการอิสระที่ไม่มีส่วนได้เสียเข้าร่วมประชุมครบทุกท่าน ทั้งนี้ หากกรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียมีจำนวนไม่ครบเป็นองค์ประชุมให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียเข้าประชุมเท่าที่จะครบเป็นองค์ประชุม โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียไม่มีสิทธิแสดงความคิดเห็นและไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

ในกรณีที่เหตุจำเป็นเร่งด่วน และเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ หากกรรมการอิสระที่ไม่มีส่วนได้เสียไม่สามารถเข้าร่วมประชุมครบทุกท่าน ให้การร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนทางโทรศัพท์ของกรรมการอิสระสามารถดำเนินการได้ตราบเท่าที่ไม่ทำให้องค์ประชุมและคะแนนเสียงในการลงมติไม่เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(3) ให้คณะกรรมการบริษัทซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียพิจารณาโอกาสทางธุรกิจค้าปลีกในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งถึงความเหมาะสมทางด้านธุรกิจ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ในกรณีที่ HCDS อาจเข้าลงทุนในธุรกิจดังกล่าว และอาจส่งผลให้เป็นการประกอบธุรกิจที่เป็นการแข่งขันกับบริษัทฯ โดยคำนึงถึงสิทธิและประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นทุกราย

(4) ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียเห็นสมควร คณะกรรมการบริษัทอาจขอความเห็นทางวิชาชีพจากบุคคลภายนอกเพื่อประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมได้

(5) ในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วน เพื่อโอกาสทางธุรกิจ ให้สามารถเรียกประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาและให้คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียสามารถลงมติได้ โดยไม่ต้องนำเรื่องการเรียกประชุมคณะกรรมการโดยการแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันมาปรับใช้

(6) การวินิจฉัยชี้ขาดในกรณีนี้ ให้ใช้เสียงข้างมากของกรรมการบริษัทที่ไม่มีส่วนได้เสียที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง กรณีที่มีคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมมีสิทธิออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

การพิจารณาการเข้าลงทุนดังกล่าวข้างต้นให้เป็นอำนาจโดยเด็ดขาดของคณะกรรมการบริษัท และห้ามมิให้มีการมอบหมายให้คณะกรรมการชุดอื่นใดพิจารณา

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาการให้สิทธิหรือปฏิเสธการให้สิทธิภายใต้ข้อตกลงการให้สิทธิเกี่ยวกับ (1) ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในต่างประเทศ (2) ธุรกิจ JD Central และ (3) โอกาสทางธุรกิจค้าปลีกในอนาคตต่าง ๆ ที่มีสภาพอย่างเดียวกันและอาจเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะดำเนินการให้อยู่ภายใต้การพิจารณาของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบทุกกรณี แม้ว่าธุรกิจและ/หรือโอกาสทางธุรกิจภายใต้ข้อตกลงการให้สิทธิที่พิจารณาในแต่ละครั้งจะมีขนาดรายการไม่ถึงเกณฑ์ที่จะต้องได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ภายใต้หลักเกณฑ์ในการเข้าทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และ/หรือหลักเกณฑ์ในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ (แล้วแต่กรณี) ก็ตาม

อนึ่ง บริษัทฯ จะเปิดเผยการใช้สิทธิหรือการปฏิเสธการให้สิทธิภายใต้ข้อตกลงการให้สิทธิข้างต้นต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุน ดังต่อไปนี้

กรณีโอกาสทางธุรกิจค้าปลีกในอนาคตต่าง ๆ ที่มีสภาพอย่างเดียวกันและอาจเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ (Flagship)

ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทมีมติให้ลงทุน (รวมถึงการลงทุนเพียงบางส่วน) ในโอกาสทางธุรกิจค้าปลีกที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และอาจเข้าข่ายเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ (Flagship) บริษัทฯ จะทำการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายใต้หลักเกณฑ์ในการเข้าทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และ/หรือหลักเกณฑ์ในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ (แล้วแต่กรณี) อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทมีมติให้ปฏิเสธการเข้าลงทุนหรือการลงทุนแต่เพียงบางส่วน บริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะกรณีที่ HCDS ได้เข้าลงทุนในธุรกิจดังกล่าว ไม่ว่าจะทั้งหมดหรือบางส่วน โดยเปิดเผยข้อมูลอย่างน้อยเกี่ยวกับการปฏิเสธการเข้าลงทุนหรือการลงทุนแต่เพียงบางส่วน ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและความเห็นของคณะกรรมการบริษัท รายละเอียด เงื่อนไข และผลกระทบกับธุรกิจของบริษัทฯ ในการเข้าลงทุนของ HCDS และภายใต้เงื่อนไขการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่สร้างความเสียหายต่อบริษัทฯ HCDS หรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง และ/หรือภายใต้ข้อจำกัดตามข้อตกลงการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับที่มีกับ HCDS อันเนื่องมาจาก HCDS มีการเข้าถึงข้อมูลในการจะเข้าไปลงทุนในธุรกิจนั้น (ถ้ามี) หรือข้อจำกัดตามข้อตกลงการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับที่บริษัทฯ มีข้อมูลกันอันเนื่องมาจากการเข้าไปลงทุนในธุรกิจนั้น (ถ้ามี) โดยจะเปิดเผยข้อมูลโดยเร็วภายหลังจากสิ้นสุดข้อจำกัดตามข้อตกลงการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับดังกล่าวแล้ว นอกจากนี้ บริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลการเข้าลงทุนในโอกาสทางธุรกิจค้าปลีกที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และอาจเข้าข่ายเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ (Flagship) และการปฏิเสธการเข้าลงทุนหรือการลงทุนแต่เพียงบางส่วนเฉพาะกรณีที่ HCDS ได้เข้าลงทุนในธุรกิจดังกล่าว ไม่ว่าจะทั้งหมดหรือบางส่วน ในแบบแสดงรายการข้อมูลและรายงานประจำปี โดยจะเปิดเผยอย่างน้อยเกี่ยวกับจำนวนครั้งที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาการเข้าลงทุนหรือปฏิเสธการเข้าลงทุน (โดยหากเป็นกรณีการปฏิเสธการเข้าลงทุนหรือการลงทุนแต่เพียงบางส่วนเฉพาะกรณีที่ HCDS ได้เข้าลงทุนในธุรกิจดังกล่าว บริษัทฯ จะระบุเหตุผลสำหรับกรณีดังกล่าวด้วย) และขนาดรายการโดยรวม ภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลตามรายละเอียดข้างต้น

นอกจากนี้ ในกรณีที่บริษัทฯ ได้ปฏิเสธข้อเสนอลงทุนตามสัญญาให้สิทธิแล้ว และ HCDS ตัดสินใจลงทุน HCDS ได้ตกลงให้สิทธิกับบริษัทฯ สามารถเข้าซื้อธุรกิจดังกล่าวทั้งหมดจาก HCDS ในภายหลังได้ ดังนี้

- 1) หากเป็นการซื้อขายในระยะเวลา 90 วัน นับจากวันที่ HCDS เข้าลงทุน HCDS ให้สิทธิกลุ่มบริษัทฯ ในการซื้อธุรกิจดังกล่าวในราคาเท่ากับราคาที่ HCDS ลงทุนในธุรกิจค้าปลีกนั้น บวกด้วยอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำประเภทเงินกู้ที่มีระยะเวลา (Minimum Lending Rate หรือ “MLR”) ของธนาคารพาณิชย์ไทยรายใหญ่สี่รายแรกต่อปี โดยเป็นอัตรา ณ วันที่ HCDS เข้าลงทุน
- 2) หากเป็นการซื้อขายเมื่อพ้นระยะเวลา 90 วัน นับจากวันที่ HCDS เข้าลงทุน HCDS ให้สิทธิกลุ่มบริษัทฯ ในการซื้อธุรกิจดังกล่าวในราคาตามที่ทั้งสองฝ่ายจะได้ตกลงกันโดยสุจริต บนการมีเจตนาซื้อขายของทั้งสองฝ่าย

ทั้งนี้ HCDS มีหน้าที่แจ้งให้กลุ่มบริษัทฯ ทราบเมื่อ HCDS ประสงค์จะขายธุรกิจดังกล่าวให้แก่บุคคลอื่น ก่อนที่ HCDS จะขายธุรกิจดังกล่าว

กรณีธุรกิจห้างสรรพสินค้าในต่างประเทศ และธุรกิจ JD Central

บริษัทฯ จะทำการเปิดเผยข้อมูลการใช้สิทธิและการปฏิเสธการใช้สิทธิสำหรับธุรกิจห้างสรรพสินค้าระดับพรีเมียมในต่างประเทศและ JD Central ตามข้อตกลงการใช้สิทธิ ผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายใต้หลักเกณฑ์ในการเข้าทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และ/หรือหลักเกณฑ์ในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ (แล้วแต่กรณี) โดยจะเปิดเผยข้อมูลอย่างน้อยเกี่ยวกับทรัพย์สินภายใต้สิทธิ การใช้หรือการปฏิเสธการใช้สิทธิ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับการใช้สิทธิหรือปฏิเสธการใช้สิทธิ ภายใต้เงื่อนไขว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่สร้างความเสียหายต่อบริษัทฯ HCDS หรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง และ/หรือภายใต้ข้อจำกัดตามข้อตกลงการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับที่มีกับ HCDS และ/หรือบริษัทย่อยของ HCDS อันเนื่องมาจาก HCDS และ/หรือบริษัทย่อยของ HCDS มีการเข้าตกลงผูกพันในการจะเข้าไปลงทุนในธุรกิจนั้น (ถ้ามี) โดยจะเปิดเผยข้อมูลโดยเร็วภายหลังจากสิ้นสุดข้อจำกัดตามข้อตกลงการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับดังกล่าวแล้ว นอกจากนี้ บริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลการใช้สิทธิและการปฏิเสธการใช้สิทธิทุกรายการในแบบแสดงรายการข้อมูลและรายงานประจำปี ภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลตามรายละเอียดข้างต้น

ทั้งนี้ เหตุผลที่ปัจจุบัน HCDS ยังมีการประกอบธุรกิจและเป็นเจ้าของทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกบางธุรกิจ โดยการถือหุ้นและ/หรือบริหารจัดการธุรกิจหรือทรัพย์สินดังกล่าวทั้งทางตรงและทางอ้อมสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ธุรกิจห้างสรรพสินค้าระดับพรีเมียมในต่างประเทศ

บริษัทฯ ไม่ได้นำธุรกิจดังกล่าวเข้ามาอยู่ภายใต้กลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากธุรกิจดังกล่าวยังมีข้อจำกัดในเรื่องภาระผูกพันตามสัญญาและ/หรือในเรื่องผลการดำเนินงาน ประกอบกับห้างสรรพสินค้าดังกล่าวมีฐานลูกค้าหลักตามพื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ และในปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ ไม่มีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศดังกล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต HCDS ได้ตกลงทำสัญญาเพื่อให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจ

ห้างสรรพสินค้าดังกล่าวก่อนที่ HCDS จะสามารถนำธุรกิจดังกล่าวไปขายบุคคลอื่น ในราคาและเงื่อนไขที่ไม่สูงกว่าที่ HCDS ได้รับจากบุคคลภายนอก (Right of First Refusal) และให้สิทธิแก่บริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจห้างสรรพสินค้าดังกล่าวในราคาและเงื่อนไขทางการค้าปกติที่คู่สัญญาจะได้ตกลงกันโดยสุจริต (Call Option) ทั้งนี้ การให้สิทธิดังกล่าวจะเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้อง

2. ธุรกิจ JD Central

บริษัทฯ ไม่ได้นำธุรกิจดังกล่าวเข้ามาอยู่ภายใต้กลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากลักษณะการดำเนินธุรกิจของ JD Central ที่เป็นตลาดออนไลน์ซึ่งมีความแตกต่างจาก Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารจัดการส่วนใหญ่ที่ดำเนินการโดย JD.com เป็นหลัก ตลอดจน JD Central ยังมีข้อจำกัดในเรื่องผลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต HCDS ได้ตกลงให้สิทธิแก่กลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าซื้อธุรกิจ JD Central ก่อนผู้ซื้อรายอื่นหาก HCDS ประสงค์จะขายธุรกิจดังกล่าวให้กับผู้ซื้อรายอื่นในราคาและเงื่อนไขเดียวกัน ทั้งนี้ การให้สิทธิดังกล่าวจะเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้อง อนึ่ง ลักษณะการดำเนินธุรกิจของ JD Central ที่มุ่งเน้นการทำธุรกิจแบบ Pure-play E-commerce มีความแตกต่างจากการดำเนินธุรกิจในรูปแบบ Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจาก JD Central ดำเนินธุรกิจในลักษณะเป็นศูนย์รวมร้านค้าออนไลน์ (Marketplace) โดยการให้ร้านค้าต่าง ๆ เข้ามาขายสินค้าผ่านเว็บไซต์ของตนได้ และไม่มีหน้าร้าน (Physical Store) ในขณะที่กลยุทธ์ Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ เป็นการผสมผสานช่องทางการเลือกซื้อสินค้าที่หลากหลายของลูกค้าสำหรับการค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งรวมถึงในร้านค้า ทางออนไลน์ ทางโทรศัพท์มือถือ สื่อสารสนเทศ และทางสื่อสังคม (Social Media) เพื่อสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าอย่างไร้รอยต่อและตอบสนองกระแสความนิยมตามพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ


2.1 ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และโครงสร้างรายได้

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย (Multi-format and Multi-category) ในประเทศไทย และมีการขยายธุรกิจไปต่างประเทศโดยเป็นผู้นำในประเทศอิตาลี และเป็นหนึ่งในผู้นำในประเทศเวียดนาม ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มแฟชั่น ซึ่งมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าเครื่องแต่งกายและเครื่องประดับภายใต้แบรนด์ค้าปลีกต่าง ๆ เช่น ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สปอร์ต และรีนาเซนเต (2) กลุ่มฮาร์ดไลน์ ซึ่งมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และสินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านภายใต้แบรนด์ค้าปลีกต่าง ๆ เช่น ทีวีสดู และเพาเวอร์บาย และ (3) กลุ่มฟู้ด ซึ่งมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าที่มักพบได้ทั่วไปในร้านสะดวกซื้อภายใต้แบรนด์ค้าปลีกต่าง ๆ เช่น ท็อปส์ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ และบิ๊กซี เวียดนาม โดยแต่ละกลุ่มธุรกิจจะมีแบรนด์ค้าปลีกต่าง ๆ ซึ่งจำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภท โดยแต่ละแบรนด์ค้าปลีกจะมีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เช่น เครื่องขายร้านค้า รูปแบบร้านค้า สินค้าที่เสนอขาย กลยุทธ์ในการสื่อสารแบรนด์ (Branding) และจุดยืนทางการตลาด ทั้งนี้แม้แบรนด์ค้าปลีกหลักหลายแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ได้เปิดดำเนินงานมาเป็นเวลาหลายสิบปีแล้ว เช่น ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล แต่กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งนำเสนอแบรนด์ค้าปลีกใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และอาจยุติแบรนด์ค้าปลีกที่มีอยู่บางแบรนด์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะของตลาดค้าปลีกที่มีการเปลี่ยนแปลง

ตารางด้านล่างแสดงถึงแบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

กลุ่มแฟชั่น



(ห้างสรรพสินค้าจำนวน 82 สาขา⁽¹⁾ ร้านขายสินค้าเฉพาะทางจำนวน 98 ร้านค้า Brandshop จำนวน 421 ร้านค้า เคนเตอร์จำหน่ายสินค้าจำนวน 1,750 เคนเตอร์ พลาซ่าจำนวน 23 สาขา และการขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel)

แบรนด์ค้าปลีก ที่สำคัญ	ประเทศ	คำอธิบายโดยสังเขป	จำนวนสาขา ⁽²⁾
CENTRAL 	ประเทศไทย	ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล เป็นแบรนด์ค้าปลีกหลักของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งนำเสนอสินค้าหลากหลายประเภทให้แก่กลุ่มลูกค้าที่หลากหลายร่วมกับการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า www.central.co.th	23

	ประเทศไทย	ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน มีสาขาครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทยโดยจำหน่ายสินค้าที่มีความหลากหลาย มีคุณภาพดีและคุ้มค่าคุ้มราคา สามารถตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่ม	50
		โรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ เป็นพลาซ่าที่เน้นกลุ่มลูกค้าในเมืองรองโดยมีแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ และร้านค้าของบุคคลภายนอกเป็นผู้จำหน่ายสินค้าต่าง ๆ เช่น สินค้าแฟชั่น ของตกแต่งบ้าน และไลฟ์สไตล์ www.robinson.co.th	
	ประเทศไทย	ซูเปอร์สปอร์ต เป็นเครือร้านขายสินค้าเฉพาะทางขนาดกลางถึงใหญ่ซึ่งจำหน่ายชุดกีฬาและอุปกรณ์กีฬาที่มีคุณภาพให้แก่ผู้บริโภคทุกกลุ่ม www.supersports.co.th	219 ⁽³⁾
	ประเทศไทย	Central Marketing Group หรือ “CMG” เป็นธุรกิจผู้แทนจำหน่ายสินค้าแฟชั่นและผลิตภัณฑ์เสริมความงามจากต่างประเทศผ่านเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าในห้างสรรพสินค้าที่สำคัญ และช่องทางค้าปลีกอื่น ๆ เช่น Brandshop ที่เป็นร้านเดี่ยว (Standalone) และการขายส่ง Guess, Topshop, Polo Ralph Lauren, Clarins, Aesop, Lee และ Wrangler เป็นตัวอย่างแบรนด์ของบุคคลภายนอกที่กลุ่มบริษัทฯ ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิหรือเป็นผู้แทนจำหน่ายภายใต้หน่วยธุรกิจ Central Marketing Group โดยกลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์กว่า 40 แบรนด์ภายใต้ Central Marketing Group www.cmg.co.th	292 ⁽⁴⁾
RINASCENTE	ประเทศอิตาลี	รีนาเซนเต เป็นห้างสรรพสินค้าระดับไฮเอนด์ซึ่งนำเสนอสินค้าแฟชั่นเครื่องประดับ ผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ของใช้ในครัวเรือน สินค้าออกแบบ และสินค้าอาหารภายใต้แบรนด์จากประเทศอิตาลีและแบรนด์ระดับโลก www.rinascente.it	9

กลุ่มฮาร์ดไลน์

(ร้านขายสินค้าเฉพาะทางจำนวน 234 ร้านค้า และการขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel)

แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญ	ประเทศ	คำอธิบายโดยสังเขป ⁽²⁾	จำนวนสาขา ⁽²⁾
	ประเทศไทย	ไทว้สดู มุ่งเน้นการจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง และ บ้าน แอนด์ บียอนด์ เป็นแบรนด์ค้าปลีกหลักซึ่งจำหน่ายสินค้าตกแต่งบ้านของกลุ่มบริษัทฯ www.thaiwatsadu.com	56
			



ประเทศไทย

เพาเวอร์บาย เป็นแบรนด์ค้าปลีกหลักซึ่งจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริโภคและเครื่องใช้ไฟฟ้าของกลุ่มบริษัท

108

www.powerbuy.co.th
ประเทศ
เวียดนาม

เหงียนคิม เป็นร้านขายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์เฉพาะทางในประเทศเวียดนามซึ่งมุ่งเน้นการจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าคุณภาพแก่ลูกค้าทั่วทั้งประเทศเวียดนาม

70

www.nguyenkim.com

กลุ่มฟู้ด

(ซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 280 สาขา พลาซ่าจำนวน 38 สาขา
ร้านสะดวกซื้อจำนวน 968 สาขา และการขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel)

แบรนด์ค้าปลีก
ที่สำคัญ



ประเทศ

คำอธิบายโดยสังเขป

จำนวนสาขา⁽²⁾

ประเทศไทย

ท็อปส์ เป็นผู้จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคหลักของกลุ่มบริษัท ซึ่งมีร้านค้าหลากหลายรูปแบบ ตั้งแต่ท็อปส์ มาร์เก็ตซึ่งเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตในเขตเมือง ท็อปส์ เดลี่ซึ่งเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดย่อม และท็อปส์ พลาซ่าซึ่งเป็นพลาซ่า ทั้งนี้ ท็อปส์ มาร์เก็ตได้รับการจัดอันดับให้เป็นอันดับหนึ่งเมื่อพิจารณาจากส่วนแบ่งทางการตลาดในหมวดซูเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทย

218

www.tops.co.th

เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งมีพื้นที่ให้บริการประทานภายในบริเวณร้านที่เป็นเอกลักษณ์ โดยเน้นประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้า และการจำหน่ายสินค้าอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคคุณภาพ

www.centralfoodhall.com


ประเทศไทย

แฟมิลีมาร์ท เป็นเครือร้านสะดวกซื้อเพื่อตอบสนองต่อความต้องการสินค้าอาหารและสินค้าอื่น ๆ ในชีวิตประจำวันของลูกค้า

968

www.familymart.co.th
ประเทศ
เวียดนาม

บิกซี เป็นเครือไฮเปอร์มาร์เก็ตและพลาซ่าหลักของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม ซึ่งมุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าอาหารคุณภาพชั้นนำและสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท อยู่ในระหว่างการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์บิกซีเป็นแบรนด์ “GO!” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม

37

www.bigc.vn



ประเทศ **ลานซี มาร์ท** เป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กลงถึงกลางในพื้นที่ชานเมืองและชนบท 25
เวียดนาม ของประเทศเวียดนามตอนเหนือ ซึ่งแสดงถึงความตั้งใจของกลุ่ม
บริษัท ในการนำเสนอสินค้าที่ตอบสนองต่อรสนิยมของลูกค้าโดยมุ่งเน้นการ
จัดหาสินค้าอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคคุณภาพชั้นนำจากในพื้นที่ ซึ่งส่วน
ใหญ่จำหน่ายผ่านซูเปอร์มาร์เก็ต

www.lanchi.vn

- (1) ไม่รวมห้างสรรพสินค้าโรบินส์จำนวน 2 สาขาในประเทศเวียดนาม
(2) จำนวนร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งไม่รวมจำนวนพลาซ่า
(3) จำนวนร้านค้าสำหรับซูเปอร์สปอร์ตรวม Brandshop จำนวน 121 ร้านค้าและร้านขายสินค้าเฉพาะทางจำนวน 98 ร้านค้า
(4) จำนวนร้านค้าสำหรับ CMG ไม่รวมเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าและ Brandshop จำนวน 8 ร้านค้าในประเทศมาเลเซีย

ตารางด้านล่างแสดงถึงโครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัท แบ่งตามกลุ่มธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัท ทั้ง 3 กลุ่ม ตาม
ช่วงระยะเวลาที่ระบุ

รายได้	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากกลุ่มแฟชั่น	68,746	36.6	75,228	36.4	77,442	34.8
รายได้จากกลุ่มฮาร์ดไลน์	38,096	20.3	42,920	20.8	54,277	24.4
รายได้จากกลุ่มฟู้ด	81,157	43.2	88,472	42.8	91,018	40.8
รวมรายได้	187,998	100.0	206,620	100.0	222,737	100.0

2.1.1 เครือข่ายร้านค้าปลีกและแพลตฟอร์ม Omni-channel

เครือข่ายธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัท ครอบคลุมพื้นที่สำคัญในประเทศไทย รวมถึงพื้นที่สำคัญในประเทศเวียดนาม
และประเทศอิตาลี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัท มีเครือข่ายร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญจำนวน 1,934
ร้านค้าใน 51 จังหวัดในประเทศไทย ร้านค้าจำนวน 132 ร้านค้าใน 40 จังหวัดในประเทศเวียดนาม และห้างสรรพสินค้าจำนวน 9
สาขาใน 8 เมืองในประเทศอิตาลี ตามลำดับ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัท มีพื้นที่ขายสุทธิรวม
ประมาณ 3,006,181 ตร.ม. และพลาซ่าของกลุ่มบริษัท มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิรวมจำนวน 544,538 ตร.ม.

2.1.1.1 จำนวนสาขาและที่ตั้ง

ตารางด้านล่างแสดงถึงจำนวนสาขาของร้านค้าและพลาซ่าโดยรวม รวมถึงพื้นที่ขายสุทธิรวมและพื้นที่ให้เช่าสุทธิรวมในเครือข่ายร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญ ซึ่งจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ ณ วันที่ระบุ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
จำนวนร้านค้ารวม⁽¹⁾ (ร้าน)			
กลุ่มแฟชัน ⁽²⁾	517	556	601
กลุ่มฮาร์ดไลน์.....	194	219	234
กลุ่มฟู้ด	1,494	1,449	1,248
รวม	2,205	2,224	2,083
พื้นที่ขายสุทธิรวม (ตร.ม.)^{(2) (3)}			
กลุ่มแฟชัน.....	1,221,091	1,252,290	1,271,848
กลุ่มฮาร์ดไลน์.....	1,028,041	1,069,405	1,106,896
กลุ่มฟู้ด	624,601	656,732	627,437
รวม	2,873,733	2,978,428	3,006,181
จำนวนพลาซ่ารวม (สาขา)⁽³⁾			
กลุ่มแฟชัน.....	20	22	23
กลุ่มฟู้ด	33	37	38
รวม	53	59	61
พื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม (ตร.ม.)⁽⁴⁾			
กลุ่มแฟชัน.....	304,875	339,838	365,295
กลุ่มฟู้ด	140,070	172,952	179,244
รวม	444,945	512,790	544,538

⁽¹⁾ จำนวนร้านค้าดังกล่าวไม่รวมจำนวนเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้า แต่รวมจำนวนร้านค้าที่ตั้งอยู่ในพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ

⁽²⁾ รวม Brandshop ในประเทศมาเลเซียจำนวน 5 ร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 และจำนวน 8 ร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

⁽³⁾ พื้นที่ขายสุทธิรวม ประกอบด้วยพื้นที่ของร้านค้าเท่านั้น

⁽⁴⁾ พื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม ประกอบด้วยพื้นที่ของพลาซ่าเท่านั้น

ตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลเกี่ยวกับที่ตั้งของร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ระบุ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

พื้นที่	2560	2561	2562	2562		
				จำนวน	จำนวนพื้นที่	พื้นที่ขายสุทธิ
				ประชากร ⁽²⁾	ที่ครอบคลุม	รวม
				(ล้านคน)		(ตร.ม.)
ประเทศไทย	2,075	2,085	1,934	69.0	51 จังหวัด	2,636,920
กรุงเทพมหานครและ						
ปริมณฑล	902	900	864	-	6 จังหวัด	1,078,525
จังหวัดอื่น ๆ	1,173	1,185	1,070	-	45 จังหวัด	1,558,395
ประเทศเวียดนาม	114	124	132	95.5	40 เมือง	307,304
ประเทศอิตาลี	11	10	9	60.6	8 เมือง	61,243

⁽¹⁾ ไม่รวม Brandshop ในประเทศมาเลเซียจำนวน 5 ร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 และจำนวน 8 ร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

⁽²⁾ ข้อมูลประชากรจากรายงานของ Euromonitor International ณ 30 กันยายน 2562

ยอดขายส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ เกิดขึ้นในประเทศไทยซึ่งคิดเป็น ร้อยละ 78.6 ร้อยละ 77.1 และร้อยละ 74.2 ของยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ ตารางด้านล่างแสดงถึงรายได้รวมจากยอดขายในแต่ละภูมิภาคตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2560	2561	2562
ประเทศไทย ⁽¹⁾	132,125	139,280	144,940
ประเทศเวียดนาม	22,371	25,405	35,691
ประเทศอิตาลี	13,241	15,643	14,537
อื่น ๆ	306	286	187
รวม	168,043	180,614	195,355

⁽¹⁾ จากข้อมูลของบริษัทฯ ยอดขายที่เกิดขึ้นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลคิดเป็น ร้อยละ 56.4 ร้อยละ 55.2 ร้อยละ 54.4 ของยอดขายในประเทศไทยตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ ตามลำดับ และยอดขายที่เกิดขึ้นในจังหวัดอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 43.6 ร้อยละ 44.8 ร้อยละ 45.6 ของยอดขายในประเทศไทยตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ ตามลำดับ

2.1.1.2 การค้าปลีกผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย

กลุ่มบริษัทฯ ประกอบกิจการค้าปลีกผ่านช่องทางที่หลากหลายรูปแบบทั้งทางออนไลน์และในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าหลากหลายรูปแบบ ซึ่งรวมถึงห้างสรรพสินค้า ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง Brandshop ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้า ทั้งนี้ รายได้บางส่วนยังมาจากการให้เช่าพื้นที่ในพลาซ่าต่าง ๆ ได้แก่ โรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ ท็อปส์ พลาซ่า และบิ๊กซี เวียดนาม รวมถึงพื้นที่เช่าอื่น ๆ ภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ ยังมาจากการขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel อีกด้วย

คำว่า “รูปแบบที่หลากหลาย” ที่กลุ่มบริษัทฯ ใช้ หมายถึงการมีรูปแบบและประเภทร้านค้าปลีกที่หลากหลาย ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้าได้อย่างครบถ้วน ซึ่งรวมถึงสินค้าหลากหลายชนิดในห้างสรรพสินค้า สินค้าเฉพาะทางในร้านขายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์หรือร้านขายสินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านแบบดีไอวาย (DIY) สินค้าภายใต้แบรนด์เฉพาะใน Brandshop สินค้าอุปโภคบริโภคที่ครบครันในไฮเปอร์มาร์เก็ต สินค้าสะดวกซื้อในร้านสะดวกซื้อ หรือประเภทร้านค้าที่ครบครันในศูนย์รวมไลฟ์สไตล์ของชุมชนหรือพลาซ่า นอกจากนี้ การค้าปลีกผ่านรูปแบบที่หลากหลายทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของรสนิยมและความต้องการของลูกค้าด้วยตัวเลือกของสินค้าที่หลากหลายซึ่งได้ถูกคัดสรรมาเพื่อตอบสนองความนิยมทั้งในปัจจุบันและอนาคต รูปแบบที่หลากหลายยังเพิ่มความยืดหยุ่นในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านค้าแห่งใหม่หรือปรับปรุงรูปแบบร้านค้าที่มีอยู่เพื่อให้ดึงดูดความสนใจของลูกค้าหรือเพื่อตอบสนองต่อกระแสที่เกิดขึ้นในธุรกิจค้าปลีก และยังทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้วิธีการจัดตั้งร้านค้ารวมเป็นกลุ่ม (Clustering) โดยการรวมร้านค้าในรูปแบบที่แตกต่างกันไว้ในพื้นที่เดียวกัน ซึ่งจะทำให้ร้านค้าแต่ละแห่งสามารถดึงดูดลูกค้าเข้าร้านกันและกันได้ และทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการซึ่งเพิ่มความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในด้านโลจิสติกส์และการทำการตลาด

(1) ร้านค้า

ร้านค้าปลีกในหลากหลายรูปแบบของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับการออกแบบมาให้ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ในเครือข่ายของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงลักษณะของประเภทธุรกิจและแบรนด์ค้าปลีกนั้น ๆ ตารางด้านล่างนี้แสดงรายละเอียดของรูปแบบร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในแต่ละประเภท

รูปแบบร้านค้า	คำอธิบายโดยสังเขป	ขนาดของร้านค้า	
		โดยทั่วไป (ตร.ม.)	ตัวอย่างแบรนด์ค้าปลีกหรือแบรนด์
ห้างสรรพสินค้า	ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ซึ่งจัดจำหน่ายสินค้าประเภทต่าง ๆ ที่หลากหลาย ซึ่งรวมถึงสินค้าประเภทแฟชั่นและสินค้าอื่น ๆ ในประเภทที่แตกต่างกันไป	20,000-40,000	ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล
		6,000-8,000	ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน
		3,000-22,000	รีนาเซนเต

รูปแบบร้านค้า	คำอธิบายโดยสังเขป	ขนาดของร้านค้า	
		โดยทั่วไป	ตัวอย่างแบรนด์ค้าปลีกหรือแบรนด์
ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ร้านค้าซึ่งตอบสนองต่อความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะของผู้บริโภคและตลาดค้าปลีก ซึ่งรวมถึง แต่ไม่จำกัดเพียง สินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้าน สินค้ากีฬา สินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์	700-1,000 500-1,000 8,000-18,000 2,000-14,000	ซูเปอร์สปอร์ต เฟาเวอร์บาย ไทวัสดุ/บ้าน แอนด์ บียอนด์ เหยินคิม
Brandshop	ร้านค้าซึ่งจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายโดยเฉพาะ ภายใต้ข้อตกลงที่กลุ่มบริษัท เป็นหุ้นส่วนที่มีสิทธิในการจัดจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Partnership) หรือเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าเป็นการทั่วไป (General Distribution)	100-600	Crocs, Skechers, New Balance, G2000, Calvin Klein, Guess, Topshop, Topman, Polo Ralph Lauren และแบรนด์อื่น ๆ อีกจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ภายใต้หน่วยธุรกิจของ CMG หรือซูเปอร์สปอร์ต
ซูเปอร์มาร์เก็ต	ร้านค้าปลีกซึ่งมุ่งเน้นจำหน่ายสินค้าอาหารและสินค้าอื่น หรือสินค้าอุปโภคบริโภค ที่ตอบสนองต่อธรรมเนียมและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่	3,500-4,000 1,400-2,800 250-300	เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ ท็อปส์ มาร์เก็ต ท็อปส์ เดลี่
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	ไฮเปอร์มาร์เก็ตของกลุ่มบริษัท โดยทั่วไปคือ ซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภทกว่าซูเปอร์มาร์เก็ต	4,000-15,000 4,000-4,500 2,000-5,500	บิ๊กซี ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์ ลานซี มาร์ท
ร้านสะดวกซื้อ	ธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กของกลุ่มบริษัท ซึ่งจำหน่ายสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวันหลากหลายประเภท ซึ่งรวมถึงสินค้าอุปโภคบริโภค อาหารว่าง ขนมหวาน และสินค้าอื่น ๆ	100-150	แฟมิลี่มาร์ท
เคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้า ⁽¹⁾	เคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้า หรือร้านค้าภายในร้าน (Shop-in-Shop) ที่ตั้งอยู่ในบริเวณร้านค้าปลีก ซึ่งโดยส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งของกลุ่มบริษัท โดยเฉพาะ	20-100	Casio Watch, Lee, Wrangler, Clarins Aesop, Dyson และแบรนด์อื่น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ภายใต้หน่วยธุรกิจของ CMG หรือซูเปอร์สปอร์ต

⁽¹⁾ จำนวนเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าไม่นับเป็นส่วนหนึ่งของจำนวนร้านค้าตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้

ตารางด้านล่างแสดงถึงจำนวนร้านค้าในรูปแบบต่าง ๆ ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ระบุ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
จำนวนร้านค้ารวม (ร้าน)			
ห้างสรรพสินค้า	79	80	82
ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	283	312	332

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
Brandshop	349	383	421
ซูเปอร์มาร์เก็ต	300	298	218
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	59	61	62
ร้านสะดวกซื้อ	1,135	1,090	968
รวม	2,205	2,224	2,083
จำนวนเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้ารวม	1,873	1,833	1,750

(2) พลาซ่า

กลุ่มบริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ในพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ ได้แก่ โรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ ท็อปส์ พลาซ่า และบิ๊กซี เวียดนามแก่นักชกภายนอกและร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ

ตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลเกี่ยวกับพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ที่ระบุ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
พลาซ่า			
จำนวนรวม.....	53	59	61
พื้นที่อาคารรวม (ตร.ม.)	1,205,104	1,344,193	1,391,504
พื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม (ตร.ม.)	444,945	512,790	544,538
พื้นที่ให้เช่าสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)	8,395	8,691	8,927
อัตราการให้เช่าพื้นที่รวม (ร้อยละ)	95.7	93.0	93.6

(3) แพลตฟอร์ม Omni-channel

Omni-channel คือ การผสมผสานช่องทางการเลือกซื้อสินค้าที่หลากหลายของลูกค้าสำหรับการค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งรวมถึงในร้านค้า ทางออนไลน์ ทางโทรศัพท์มือถือ และทางสื่อสังคม (Social Media) ทั้งนี้ เนื่องจากพฤติกรรมของลูกค้ามีแนวโน้มที่จะแสวงหาประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่ผสมผสานช่องทางการจำหน่ายสินค้าทั้งทางออนไลน์และในร้านค้าไว้ด้วยกันอย่างไร้รอยต่อ กลุ่มบริษัทฯ จึงสามารถใช้ประโยชน์จากกระแสนิยมดังกล่าวด้วยการใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel เป็นเครื่องมือในการนำเสนอประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่แปลกใหม่และได้รับความนิยมมากขึ้นให้แก่ลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 รูปแบบการใช้งาน Omni-channel ที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ มีดังต่อไปนี้

เว็บไซต์ คือเว็บไซต์ที่ลูกค้าสามารถเลือกดูและเลือกซื้อสินค้า ทั้งในรูปแบบสำหรับคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือ โดยเว็บไซต์มีตัวเลือกสินค้าที่ไม่จำกัดเพียงสินค้าที่มีวางขายในร้านค้าใดร้านค้านึง เช่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ร้าน

เพาเวอร์บายขนาดทั่วไปมีสินค้าวางจำหน่ายประมาณ 2,345 รายการ โดยร้านเพาเวอร์บายขนาดเล็ก มีสินค้าวางจำหน่ายประมาณ 1,673 รายการ และร้านเพาเวอร์บายขนาดขนาดใหญ่มีสินค้าวางจำหน่าย ประมาณ 5,246 รายการ ตามลำดับ ในขณะที่เว็บไซต์ของเพาเวอร์บายมีสินค้าวางจำหน่ายทั้งสิ้นประมาณ 9,656 รายการ นอกจากนี้ เว็บไซต์ยังมีรูปแบบการใช้งานที่จำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับ E-commerce เช่น การรีวิวจากลูกค้า การคืนเงิน การเสนอขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ (Cross-selling) การแนะนำสินค้า และบริการจ่ายเงินอย่างรวดเร็ว (Fast Checkout) แปรนัยค้าปลีกบางแบรนด์ของกลุ่มบริษัท จะมีแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือของตนเองโดยเฉพาะ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัท มีเว็บไซต์สำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สปอร์ต LOOKSI ท็อปส์ เพาเวอร์บาย เจริญนคร และบ้านเอนด์ บียอนด์ โดยแต่ละหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีแผนที่จะให้บริการตลาดออนไลน์ (Online Marketplace) ในเว็บไซต์ของตน ซึ่งจะทำให้ซัพพลายเออร์ของกลุ่มบริษัท และผู้ขายที่เป็นบุคคลภายนอกสามารถจำหน่ายสินค้าเพิ่มเติมไปจากที่สินค้าที่มีวางขายในร้านค้าต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ นอกจากสินค้าดังกล่าวจะช่วยเพิ่มตัวเลือกสินค้ากลุ่มต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับแล้ว ยังช่วยให้กลุ่มบริษัท สามารถนำเสนอสินค้ากลุ่มใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยเติมเต็มธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัท อีกด้วย ในการนี้ กลุ่มบริษัท ได้เริ่มให้บริการตลาดออนไลน์สำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและห้างสรรพสินค้าโรบินสันในเดือนสิงหาคมและเดือนตุลาคม 2562 ตามลำดับ และอยู่ระหว่างการเตรียมการเพื่อให้บริการตลาดออนไลน์สำหรับเพาเวอร์บาย

ทั้งนี้ ตลาดออนไลน์ของกลุ่มบริษัท จะมีลักษณะที่แตกต่างจากตลาดออนไลน์ของ JD Central โดยกลุ่มบริษัท จะมุ่งเน้นการเพิ่มสินค้าที่ขายผ่านช่องทางออนไลน์ด้วยสินค้าของซัพพลายเออร์ที่มีลักษณะคล้ายกับการฝากขาย (Consignment) โดยกลุ่มบริษัท จะมีส่วนร่วมในการเลือกสินค้าและการตั้งราคาขายของสินค้าที่จะนำมาฝากขายบนเว็บไซต์ของกลุ่มบริษัท ลูกค้าที่เข้ามาเลือกซื้อสินค้าผ่านทางหน้าเว็บไซต์จะไม่ทราบว่าสินค้าใดเป็นของกลุ่มบริษัท เองหรือเป็นของที่ฝากขายโดยซัพพลายเออร์ ในขณะที่ตลาดออนไลน์ของ JD Central มีลักษณะเป็นศูนย์รวมร้านค้าออนไลน์ โดยการให้ร้านค้าต่าง ๆ เข้ามาขายของผ่านเว็บไซต์ ซึ่งหน้าที่การเลือกวางประเภทสินค้าและการตั้งราคาขายเป็นหน้าที่หลักของร้านค้า ลูกค้าที่เข้ามาเลือกซื้อสินค้าผ่านทางหน้าเว็บไซต์จะเห็นได้ว่าร้านค้าใดเป็นผู้ขายสินค้าชิ้นนั้น และสินค้าชนิดเดียวกันอาจมีการวางขายโดยร้านค้าหลายร้าน โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง – ข้อจำกัดภายใต้ JD Central อาจทำให้กลุ่มบริษัท ขาดความยืดหยุ่นในการประกอบธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Omni-channel”

Chat & Shop และ Rinascente ON DEMAND คือบริการผ่านระบบส่งข้อความทันที (Instant Messaging Service) (ซึ่งให้บริการโดยโซเชียล เน็ตเวิร์ค “LINE” “WeChat” และ “WhatsApp”) โดยลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าและรับความช่วยเหลือในการเลือกซื้อสินค้าผ่านการส่งข้อความกับพนักงานขายของกลุ่มบริษัท ได้โดยตรง ทั้งนี้ พนักงานขายสามารถเข้าถึงประวัติการสนทนาของลูกค้าและข้อมูลอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้พนักงานขายสามารถให้ความช่วยเหลือในการเลือกสินค้าและส่งลิงก์สินค้าให้แก่ผู้ที่ต้องการซื้อสินค้าทางออนไลน์หรือจัดการเกี่ยวกับวิธีการซื้อเช่นเดียวกับบริการ Click & Collect, Click & Delivery หรือ Reserve & Collect โดยในอนาคต กลุ่มบริษัท วางแผนที่จะใช้ระบบส่งข้อความทันทีในการแจ้งลูกค้าเมื่อมีสินค้าใหม่ออกจำหน่ายโดยอ้างอิงจากรสนิยม ความสนใจ และประวัติการซื้อสินค้าของลูกค้ารายนั้น ๆ และแจ้งวิธีการและช่องทางในการซื้อสินค้าให้แก่ลูกค้าได้โดยตรงผ่านช่องทางออนไลน์ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังมีรับชำระค่าสินค้าผ่านการโอนเงินและบัตรเครดิตโดยลูกค้าอาจรับสินค้าเองที่สาขาหรือให้จัดส่งสินค้าอย่างรวดเร็วผ่านบริการ GrabBike ก็ได้ อนึ่ง กลุ่มบริษัท ได้เริ่มให้บริการ Chat & Shop สำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล (ซึ่งจำหน่ายสินค้าของซูเปอร์สปอร์ต เพาเวอร์บาย และ

เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์) ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และไทวัสดุ และให้บริการ Rinascente ON DEMAND สำหรับรีนาเซนเต ทั้งนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 31 ธันวาคม 2562 ยอดขายของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลที่มาจาก Chat & Shop มีจำนวนประมาณ 186.1 ล้านบาท และ 533.0 ล้านบาท ตามลำดับ และยอดขายของรีนาเซนเตที่มาจาก Rinascente ON DEMAND มีจำนวนประมาณ 2.0 ล้านยูโร และ 2.8 ล้านยูโร ตามลำดับ โดยกลุ่มบริษัทฯ คาดว่ายอดขายดังกล่าวจะเติบโตต่อไปในอนาคตอันใกล้

e-Ordering คือแพลตฟอร์มที่เพิ่มความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยการให้พนักงานขายแต่ละรายมีแท็บเล็ต โทรศัพท์มือถือ หรือช่องทางออนไลน์อื่น ๆ ไว้ใช้งานในร้านค้า ซึ่งช่วยให้พนักงานขายสามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และสามารถช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าที่อาจไม่ได้มีวางขายในร้านค้า ซึ่งถือเป็นการขยายพื้นที่ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ให้มากกว่าเครือข่ายร้านค้าที่มีอยู่ นอกจากนี้ พนักงานยังสามารถสร้างโอกาสในการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ (Cross-selling) โดยเฉพาะสินค้าของหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มใช้แพลตฟอร์ม e-Ordering ในเพาเวอร์บายทุกสาขาและห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลบางสาขาแล้ว และมีแผนที่จะขยายแพลตฟอร์ม e-Ordering ไปยังแบรนด์ค้าปลีกส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ภายในปี 2563

Click & Delivery คือบริการที่ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้ทางออนไลน์และมีบริการจัดส่งถึงบ้าน โดยลูกค้าสามารถเลือกจะชำระค่าสินค้าผ่านบัตรเครดิตทางออนไลน์เมื่อซื้อสินค้า หรือชำระค่าสินค้าด้วยเงินสดเมื่อได้รับสินค้าที่จัดส่ง (Cash on Delivery) หรือชำระค่าสินค้าเป็นเงินสด ๆ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังส่งสินค้าที่มีการสั่งซื้อผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ให้แก่ลูกค้าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายแต่อย่างใดหากลูกค้าซื้อสินค้าครบยอดที่กำหนด และมีบริการส่งสินค้าด่วนภายใต้ความร่วมมือกับ Grab ในประเทศไทย ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการ Click & Delivery แล้วสำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สปอร์ต LOOKSI ท็อปส์ เพาเวอร์บาย บ้าน แอนด์ ปียอนด์ และเหียนคิม

Reserve & Collect คือบริการที่ลูกค้าสามารถจองสินค้าทางออนไลน์ และรับสินค้าและชำระค่าสินค้าที่ร้านค้า โดยลูกค้าที่ใช้บริการนี้จะได้รับสิทธิประโยชน์จากการส่งเสริมการขายและการร่วมรายการอื่น ๆ และสามารถตรวจสอบสภาพสินค้าหรือลองสินค้าที่ร้านค้านั้นก่อนที่จะตัดสินใจซื้อสินค้าได้ โดยสำหรับสินค้าที่กลุ่มบริษัทฯ มีวางจำหน่ายในร้านค้า กลุ่มบริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะจัดเตรียมสินค้าให้พร้อมภายใน 2 ชั่วโมงหลังจากที่ลูกค้าจองสินค้า (2 Hours Pick Up) และกลุ่มบริษัทฯ จะเก็บสินค้าที่ลูกค้าจองไว้เป็นเวลา 48 ชั่วโมงนับจากการแจ้งเตือนว่าสินค้าพร้อมให้ลูกค้ามารับแล้ว อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการ Reserve & Collect สำหรับเพาเวอร์บายแล้ว และมีแผนว่าจะขยายการให้บริการดังกล่าวไปยังแบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ภายในต้นปี 2563 ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าบริการนี้จะช่วยให้ลูกค้าเชื่อมั่นในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ มากขึ้น และมีความมั่นใจในการสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทางอื่น ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ต่อไป

Click & Collect คือบริการที่ลูกค้าสามารถชำระค่าสินค้าทางออนไลน์ และรับสินค้าได้ที่ร้านค้าสาขาหรือ ณ จุดรับสินค้าอื่น ๆ ที่ลูกค้าเลือก ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าลูกค้าที่ใช้บริการนี้จะได้รับความพึงพอใจจากโอกาสในการซื้อสินค้าทางออนไลน์ได้ในทันที โดยเฉพาะในกรณีที่สินค้านั้น ๆ มีการส่งเสริมการขายที่จำกัดเวลา เนื่องจากลูกค้าไม่จำเป็นต้องเดินทางไปที่ร้านค้า และเชื่อว่าจะเป็นที่นิยมอย่างยิ่งสำหรับลูกค้าที่ทำงานหรือพักอาศัยใกล้กับร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยหลังจากที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าแล้ว ลูกค้าสามารถเลือกจุดรับสินค้าที่ต้องการ ได้แก่ สาขาต่าง ๆ ของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าเซน ห้างสรรพสินค้า

โรบินสัน ซูเปอร์สปอร์ต และเพาเวอร์บาย และจุดรับสินค้าที่สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสบางสถานี ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มบริษัทฯ จะไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมและจะใช้เวลาจัดส่งสินค้าไปยังจุดรับสินค้าภายใน 2-3 วัน สำหรับกรุงเทพมหานคร และ 3-5 วัน สำหรับจังหวัดอื่นในประเทศไทย สำหรับการจัดส่งโดยห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และซูเปอร์สปอร์ต หรือภายใน 7 วัน สำหรับการจัดส่งโดยเพาเวอร์บายทั่วประเทศไทย นอกจากนี้ ในกรณีที่ลูกค้าเดินทางมาร้านค้าเพื่อรับสินค้า จะการเพิ่มโอกาสให้พนักงานขายสามารถขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ ให้แก่ลูกค้า อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการ Click & Collect สำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน เพาเวอร์บาย ซูเปอร์สปอร์ต LOOKSI และเฮงยงคิมแล้ว โดยกลุ่มบริษัทฯ มีแผนว่าจะขยายบริการนี้ไปยังรีนาเซนเตและท็อปส์ภายในต้นปี 2563

ตารางด้านล่างแสดงถึงรูปแบบการให้บริการ Omni-channel ที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

รูปแบบการใช้งาน	คำสั่งซื้อดำเนินการโดย	ช่องทางการซื้อขาย	วิธีการจัดส่งสินค้า
เว็บไซต์	ลูกค้า	อุปกรณ์ของลูกค้า	จัดส่งถึงที่หมายหรือรับที่ร้านค้า
Chat & Shop และ Rinascente ON DEMAND	ลูกค้า	อุปกรณ์ของลูกค้า	จัดส่งถึงที่หมายหรือรับที่ร้านค้า
e-Ordering	พนักงานขาย	ร้านค้า	จัดส่งถึงที่หมายหรือรับที่ร้านค้า
Click & Delivery	ลูกค้า	อุปกรณ์ของลูกค้า	จัดส่งถึงที่หมาย
Click & Collect	ลูกค้า	อุปกรณ์ของลูกค้า	รับที่ร้านค้าหรือจุดรับสินค้าอื่น ๆ
Reserve & Collect	ลูกค้า	อุปกรณ์ของลูกค้า	รับที่ร้านค้า

ยอดขายและผลการดำเนินงานของ Omni-channel จากการวิเคราะห์ข้อมูลของโปรแกรมสถิติพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ลูกค้าที่ใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel ใช้จ่ายโดยเฉลี่ยสูงกว่าลูกค้าที่ซื้อสินค้าเฉพาะแต่ในร้านค้า 3 ถึง 4 เท่า โดยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ยอดขายจาก Omni-channel คิดเป็น ร้อยละ 1.3 ร้อยละ 2.1 และร้อยละ 3.0 ของยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ ตามลำดับ ซึ่งแสดงถึงอัตราการเติบโตในทุกกลุ่มธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ ยอดขายจาก Omni-channel ของกลุ่มแฟชั่น กลุ่มฮาร์ดไลน์ และกลุ่มฟู้ดในประเทศไทยสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 110 ร้อยละ 58 และร้อยละ 51 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และยอดขายโดยรวมจาก Omni-channel ของกลุ่มแฟชั่น กลุ่มฮาร์ดไลน์ และกลุ่มฟู้ดเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 ร้อยละ 28 และร้อยละ 49 ตามลำดับ ในปี 2560 และเพิ่มขึ้นอีกในปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 72 ร้อยละ 75 และร้อยละ 31 ตามลำดับ และเพิ่มขึ้นอีกในงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 คิดเป็นร้อยละ 91 ร้อยละ 31 และร้อยละ 51 ตามลำดับ

ตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลเกี่ยวกับสัดส่วนยอดขายจาก Omni-channel ต่อยอดขายรวมตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

ผลการดำเนินงานของ Omni-channel	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
ร้อยละของยอดขายสุทธิ			
กลุ่มแฟชั่น ⁽¹⁾	1.4	2.4	4.4
กลุ่มฮาร์ดไลน์ ⁽²⁾	3.1	4.8	4.8
กลุ่มฟู้ด ⁽³⁾	0.4	0.5	0.7
รวม	1.3	2.1	3.0

- (1) รวมห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน CMG ซูเปอร์สปอร์ต ห้างสรรพสินค้าโรบินสันในประเทศเวียดนาม (ซึ่งยุติการจำหน่ายสินค้าทางออนไลน์ระหว่างไตรมาสที่ 2 ของปี 2562) LOOKSI TheOutlet24 (ซึ่งยุติการดำเนินธุรกิจระหว่างไตรมาสที่ 3 ของปี 2562) และรีนาเซนเต
- (2) รวมเพาเวอร์บาย บ้าน แอนด์ บียอนด์ และเฮงยีนคิม
- (3) รวมท็อปส์ มาร์เก็ต ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์ ท็อปส์ เดลี่ และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์

กลุ่มบริษัทฯ ยังเชื่อว่าแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ มีส่วนช่วยให้ยอดขายทั้งทางออนไลน์และในร้านค้าเพิ่มสูงขึ้น ตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลเกี่ยวกับการซื้อสินค้าของลูกค้าคนเดียวกันก่อนและหลังการซื้อสินค้าครั้งแรกผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ ตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

หน่วยธุรกิจ ⁽¹⁾	จำนวนลูกค้าที่ซื้อสินค้าครั้งแรกผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ⁽²⁾ (คน)	สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562		สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561	
		ยอดซื้อผ่าน		ยอดซื้อผ่าน	
		ยอดซื้อในร้านค้า	Omni-channel	ยอดซื้อในร้านค้า	Omni-channel
		(ล้านบาท)			
ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล	39,333	1,451	217	1,385	-
ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน	45,316	936	279	654	-
ซูเปอร์สปอร์ต	215,133	248	593	218	-
ท็อปส์	28,648	554	121	511	-
เพาเวอร์บาย	14,986	232	167	316	-

(1) แสดงหน่วยธุรกิจทั้งหมดที่ใช้แพลตฟอร์ม Omni-channel สำหรับช่วงระยะเวลาที่เปรียบเทียบ

(2) รวมลูกค้าของโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ที่ซื้อสินค้าครั้งแรกจากแบรนด์ค้าปลีกที่เกี่ยวข้องผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ในระหว่างมกราคม - ธันวาคม 2562

2.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจตามสายผลิตภัณฑ์และบริการ (โครงสร้างธุรกิจของบริษัท)

2.2.1 การจำหน่ายสินค้าและยอดขาย

กลุ่มบริษัทฯ พยายามนำเสนอตัวเลือกสินค้าหลากหลายชนิดที่ทันสมัยและมีคุณภาพในราคาที่หลากหลาย โดยจัดวางสินค้าในพื้นที่ร้านค้าที่มีสภาพแวดล้อมอันทันสมัยและน่าดึงดูด พร้อมกับให้ความสำคัญกับการให้บริการที่เหนือระดับแก่ลูกค้านอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังนำเสนอสินค้าหลากหลายประเภทเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในรสนิยมและความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยแบรนด์ค้าปลีกซึ่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบห้างสรรพสินค้าและพลาซ่าเป็นหลัก โดยสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องแต่งกาย รองเท้า เครื่องประดับและเครื่องสำอาง ตลอดจนสินค้าอื่น ๆ ได้แก่ ของใช้ในบ้าน เครื่องครัว และเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น กลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ

ประกอบด้วยแบรนด์ค้าปลีกซึ่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบร้านขายสินค้าเฉพาะทางเป็นหลัก โดยสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องใช้ไฟฟ้า วัสดุก่อสร้าง และของใช้ในบ้าน เป็นต้น และกลุ่มผู้ดของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยแบรนด์ค้าปลีกซึ่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อหรือพลาซ่าเป็นหลัก โดยประกอบไปด้วยสินค้าซึ่งรวมถึงสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าที่เกี่ยวข้อง เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องแต่งกาย และอุปกรณ์กีฬา

ตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลทางการเงินของกลุ่มธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2560		2561		2562	
						(ล้านบาท ยกเว้นร้อยละ)
ยอดขายรวม		ร้อยละ		ร้อยละ		
กลุ่มแฟชั่น	60,511	36.0	62,766	34.8	64,280	32.9
กลุ่มฮาร์ดไลน์ ⁽¹⁾	35,414	21.1	39,550	21.9	50,583	25.9
กลุ่มผู้ด	72,119	42.9	78,299	43.4	80,492	41.2
รวม	168,043	100.0	180,614	100.0	195,355	100.0
EBITDA ตามกลุ่มธุรกิจ						
กลุ่มแฟชั่น	11,943	61.7	15,527	61.8	15,458	59.9
กลุ่มฮาร์ดไลน์ ⁽¹⁾	3,340	17.2	3,916	15.6	4,532	17.6
กลุ่มผู้ด	4,080	21.0	5,680	22.6	5,824	22.5
รวม	19,363	100.0	25,123	100.0	25,814	100.0
อัตราการเติบโตของยอดขาย						
สาขาเดิม (ร้อยละ)⁽²⁾						
กลุ่มแฟชั่น ⁽³⁾	-2.0	-	+1.1	-	-2.5%	-
กลุ่มฮาร์ดไลน์	-3.5	-	-0.2	-	-2.3%	-
กลุ่มผู้ด ⁽⁴⁾	+2.2	-	+2.2	-	+2.4%	-

⁽¹⁾ ข้อมูลสำหรับงวดหลังวันที่ 1 มกราคม 2562 รวมผลการดำเนินงานของเหยียนคิมตามที่ปรากฏในการเงินรวมตั้งแต่วันที่ 7 มิถุนายน 2562 และข้อมูลสำหรับงวดก่อนวันที่ 1 มกราคม 2562 ไม่รวมผลการดำเนินงานของเหยียนคิม โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมใน หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 ตามที่ปรากฏในเอกสารแนบ 6 ของเอกสารฉบับนี้ อนึ่ง ยอดขายของเหยียนคิมตามงบการเงินเฉพาะกิจการมีจำนวนเท่ากับ 15.5 พันล้านบาท 16.0 พันล้านบาท 14.3 พันล้านบาท ตามลำดับ ตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ ทั้งนี้ ไม่มีการตัดรายการใด ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบริษัทฯ และเหยียนคิมจากงบการเงินเฉพาะกิจการของเหยียนคิมและไม่มีการตัดรายการดังกล่าวออกจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ นอกจากนี้ งบการเงินเฉพาะกิจการของเหยียนคิมได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงินที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปในประเทศเวียดนามในขณะที่งบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตาม TFRS ด้วยเหตุนี้ ข้อมูลดังกล่าวจึงไม่อาจเปรียบเทียบได้กับข้อมูลตามที่ปรากฏในการเงินของบริษัทฯ

⁽²⁾ อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคืออัตราการเปลี่ยนแปลงของยอดขายระหว่าง 2 ช่วงระยะเวลาของสาขาที่เกี่ยวข้องตามแต่ละแบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ตามที่ปรากฏใน “ลักษณะการประกอบธุรกิจ – ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ” และโปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมใน “ศัพท์ทางเทคนิคเกี่ยวกับอุตสาหกรรมค้าปลีก” ทั้งนี้ เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่น อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคำนวณในสกุลเงินบาท

⁽³⁾ ไม่รวม CMG สำหรับทุกช่วงระยะเวลา เนื่องจาก CMG มียอดขายส่วนหนึ่งผ่านเคาน์เตอร์ในห้างสรรพสินค้า และขายสินค้าแบบไม่ผ่านหน้าร้าน

⁽⁴⁾ ไม่รวมบิกซี สำหรับปี 2560 เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ ลงทุนในกิจการดังกล่าวภายหลังวันที่เริ่มต้นของรอบบัญชีที่เปรียบเทียบ

(1) กลุ่มแฟชั่น

กลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายเครื่องแต่งกาย รองเท้า เครื่องประดับ เครื่องสำอางและของใช้ในบ้านอื่น ๆ ในรูปแบบห้างสรรพสินค้าและร้านขายสินค้าเฉพาะทางเป็นหลัก นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกและมีรายได้ค่าเช่าผ่านห้างสรรพสินค้าและพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ตั้งใจจะพัฒนาให้เป็นศูนย์รวมไลฟ์สไตล์ที่จำหน่ายสินค้าในราคาที่เข้าถึงได้สำหรับลูกค้าที่อยู่ในเมืองรองและมีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คล้ายเมืองหลักแต่ยังไม่มีตัวเลือกของศูนย์การค้าขนาดใหญ่ในพื้นที่ โดยปกติพลาซ่าแต่ละแห่งของกลุ่มบริษัทฯ จะมีห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบอยู่ด้วยเป็นหลัก และมีร้านค้าประเภทอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ร้านอาหาร และร้านค้าปลีกของบุคคลภายนอกซึ่งจำหน่ายสินค้าและให้บริการหลากหลายประเภท

ส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ในกลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าโดยการนำเสนอสินค้าหลากหลายประเภท ตั้งแต่สินค้าภายใต้แบรนด์หรูหรามาจากต่างประเทศไปจนถึงสินค้าภายใต้แบรนด์อื่นทั่วไปในราคาที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าผ่านแบรนด์ค้าปลีก ในกลุ่มแฟชั่นที่มีความแตกต่างที่กลุ่มบริษัทฯ คัดสรรมารวมทั้งประสบการณ์ในการซื้อสินค้าทั่วไปและการซื้อสินค้าหรูหรา ทั้งนี้ ส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ในกลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ ยังประกอบไปด้วยสินค้า Private Label จำนวนมาก เช่น Defry 01, Expressions, Alumnus, Esquire, Minimono, Elements, Undergear, Angel Baby, Angel Kids, Central Home, Cuizimate, Haven, Just Buy, Pacific Union, Thompson, Proofs, และ F.O.F (Freedom of Fashion) ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้นำเสนอและพัฒนาขึ้นด้วยตนเอง โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้เพิ่มสัดส่วนของสินค้า Private Label และสินค้านำเข้ามากขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการเพิ่มอัตรากำไรในอนาคต นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้รับอนุญาตให้ใช้แบรนด์ของบุคคลภายนอกในการจำหน่ายสินค้า ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ออกแบบและพัฒนา ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจจากต่างประเทศโดยใช้ประโยชน์จากชื่อเสียงของแบรนด์พันธมิตรดังกล่าว เช่น Lee, Wrangler, Jockey, Hush Puppies และ Sanrio และกลุ่มบริษัทฯ ยังจำหน่ายสินค้า ในฐานะผู้แทนจำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียวสำหรับแบรนด์ของบุคคลภายนอกบางแบรนด์ การที่กลุ่มบริษัทฯ จำหน่ายสินค้าในลักษณะที่อธิบายข้างต้น ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถปรับปรุงส่วนผสมของแบรนด์และสินค้า (Brand and Merchandise Mix) ได้อย่างเหมาะสมสำหรับพื้นที่ค้าปลีกแต่ละแห่งให้สอดคล้องกับระดับของรายได้และโครงสร้างของประชากรที่แตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ทั่วทั้งเครือข่ายร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ

ธุรกิจภายใต้กลุ่มแฟชั่นจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มธุรกิจย่อย ได้แก่ ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย (ซึ่งรวมถึงพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ) ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย และธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี และธุรกิจอื่น ๆ (ซึ่งรวมถึง LOOKSI ห้างสรรพสินค้าโรบินส์ในประเทศเวียดนาม และ Komonoya) โดยตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลของกลุ่มธุรกิจย่อยที่สำคัญภายใต้กลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ระบุ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
ร้านค้า			
จำนวนร้านค้ารวม (ร้าน) ^{(1) (2)}			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ⁽³⁾	328	354	373
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย	178	192	219
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี	11	10	9
พื้นที่ขายสุทธิรวม (ตร.ม.)			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ⁽³⁾	1,055,468	1,085,322	1,097,427
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย	101,338	105,555	113,179
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี	64,286	61,413	61,243
พื้นที่ขายสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ⁽³⁾	3,218	3,066	2,942
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย	569	550	517
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี	5,844	6,141	6,805
พลาซ่า			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย			
โรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์			
จำนวนรวม (สาขา)	20	22	23
พื้นที่อาคารรวม (ตร.ม.)	697,559	770,620	813,497
พื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม (ตร.ม.)	304,875	339,838	365,295
พื้นที่ให้เช่าสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)	15,244	15,447	15,882
อัตราการให้เช่าพื้นที่รวม (ร้อยละ)	98.3	98.8	98.0

⁽¹⁾ จำนวนร้านค้ารวมจำนวนร้านค้าที่ตั้งอยู่ในพลาซ่าของกลุ่มบริษัท⁽²⁾ จำนวนร้านค้ารวม Brandshop ในประเทศมาเลเซียซึ่งมีจำนวน 5 ร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 และจำนวน 8 ร้านค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562⁽³⁾ รวมห้างสรรพสินค้าและ Brandshop ของ CMG**ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย**

ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทยของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบไปด้วย ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ภายใต้ CMG โดย “ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล” ซึ่งมีสาขาอยู่ใน 8 จังหวัดทั่วประเทศและเป็นแบรนด์ค้าปลีกที่เป็นแฟลกชิปที่มีชื่อเสียงเป็นอย่างมากของกลุ่มบริษัทฯ และมุ่งเน้นการนำเสนอประสบการณ์การเลือกซื้อสินค้าระดับชั้นนำให้แก่ลูกค้าในประเทศไทยด้วยตัวเลือกสินค้าคุณภาพเยี่ยม และสินค้ามากมายที่วางขายเฉพาะในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในบรรยากาศทันสมัยที่ดึงดูดพร้อมกับการให้บริการแก่ลูกค้าที่เป็นเลิศ และบริการเสริมอื่น ๆ เช่น บริการผู้ช่วยในการ

เลือกซื้อสินค้า และกลุ่มบริษัท ยังประกอบกิจการห้างสรรพสินค้าเซ่น ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าที่มีเอกลักษณ์ในย่านราชประสงค์ ซึ่งเป็นแหล่งเลือกซื้อสินค้าชั้นนำในกรุงเทพมหานครภายใต้หน่วยธุรกิจนี้อีกด้วย ในขณะที่ห้างสรรพสินค้าโรบินสันนำเสนอการขายสินค้าด้วยการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางในลักษณะเดียวกันกับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล แต่มีตัวเลือกสินค้าทั่วไปที่กว้างกว่าในราคาโดยเฉลี่ยที่ย่อมเยากว่าในบรรยากาศร้านค้าที่ทันสมัย ห้างสรรพสินค้าโรบินสันมีสาขาอยู่ใน 38 จังหวัดทั่วประเทศไทย ซึ่งสาขาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นเมืองรองโดยห้างสรรพสินค้าโรบินสันมีรูปแบบทั้งที่ตั้งอยู่ในและนอกโรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นพลาซ่าของกลุ่มบริษัท และ CMG เป็นผู้บริหารจัดการแบรนด์สินค้าเครื่องแต่งกายผลิตภัณฑ์เสริมความงาม และเครื่องประดับชั้นนำจากต่างประเทศกว่า 40 แบรินด์ อาทิ Guess, Topshop, Casio Watch, Polo Ralph Lauren, Calvin Klein Jeans, Lee, Wrangler, Clarins, Aesop, Dyson และแบรนด์อื่น ๆ อีกจำนวนมาก และเนื่องจากเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าส่วนใหญ่ของ CMG ตั้งอยู่ในพื้นที่ของห้างสรรพสินค้าหรือพลาซ่าของกลุ่มบริษัท CMG จึงสามารถส่งเสริมธุรกิจห้างสรรพสินค้าและพลาซ่าของกลุ่มบริษัท ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ CMG ยังเป็นผู้บริหารเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าและ Brandshop ซึ่งจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ชั้นนำระดับโลกหรือแบรนด์อื่น ๆ ของพันธมิตรทางธุรกิจซึ่งกลุ่มบริษัท ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยเฉพาะหรือเป็นผู้แทนจำหน่าย โดยมีหลายแบรนด์ที่กลุ่มบริษัท ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวซึ่งรวมถึง Three, Clarins และ The Body Shop ด้วยจุดขายของ CMG ที่มีกว่า 2,000 แห่งและการเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัท CMG จึงเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าแฟชั่นและผลิตภัณฑ์เสริมความงามจากต่างประเทศชั้นนำ และเป็นตัวเลือกที่ดีเยี่ยมสำหรับแบรนด์ต่างประเทศในการจำหน่ายสินค้าแก่ลูกค้าในประเทศไทย พร้อมกับการเป็นซัพพลายเออร์ให้แก่แบรนด์ค้าปลีกอื่น ๆ ของกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ CMG ยังมีธุรกิจขนาดเล็กซึ่งจำหน่ายเครื่องแต่งกายในรูปแบบของ Brandshop ในประเทศมาเลเซียอีกด้วย

ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย

ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทยของกลุ่มบริษัท มุ่งเน้นธุรกิจชุดกีฬาสีและอุปกรณ์กีฬาเป็นหลัก โดยกลุ่มบริษัท จำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์กีฬาภายใต้แบรนด์ค้าปลีก ซูเปอร์สปอร์ต และ ฟิต บาย ซูเปอร์สปอร์ต ตลอดจน Brandshop อื่น ๆ ทั้งนี้ ซูเปอร์สปอร์ตยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจในการค้าปลีกและผู้แทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยสำหรับแบรนด์ต่าง ๆ เช่น Crocs, Skechers, New Balance, Speedo, K Swiss, Fila, Umbro และ Liverpool FC และมีธุรกิจค้าส่งที่แข็งแกร่งควบคู่ไปกับการค้าปลีก

ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี

ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัท ประกอบไปด้วยห้างสรรพสินค้าชั้นนำรีนาเซนต์ ซึ่งเป็นแบรนด์ค้าปลีกสินค้าแฟชั่นหรูหราของกลุ่มบริษัท และถือเป็นหนึ่งในผู้ค้าปลีกชั้นนำในทวีปยุโรป ทั้งนี้ รีนาเซนต์สาขาแฟลกชิพแห่งแรกที่เมืองมิลานได้เปิดให้บริการมาเป็นเวลากว่า 150 ปีแล้ว และถือเป็นแหล่งเลือกซื้อสินค้าเป้าหมายที่นักท่องเที่ยวต้องไปในทวีปยุโรปด้วยทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับวิหารดูโอโม ซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีผู้เข้าชมมากที่สุดในเมืองมิลานสำหรับทั้งคนในประเทศและนักท่องเที่ยว โดยร้านค้าของรีนาเซนต์ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในอาคารเก่าแก่ที่โดดเด่นและมีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ซึ่งตั้งอยู่ในใจกลางเมืองหรือพื้นที่อนุรักษ์ นอกจากนี้ รีนาเซนต์ยังเป็นห้างสรรพสินค้าระดับแนวหน้าสำหรับตลาดค้าปลีกสินค้าหรูหราและตลาดสินค้าหรูหราที่ราคาไม่สูงมากนัก (Affordable Luxury) ที่สามารถมอบประสบการณ์เหนือระดับในการเลือกซื้อสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ รวมถึงการจำหน่ายอาหารและการนำเสนอสินค้านานาชนิด โดย

รีนาเซนเตอร์จะปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดสินค้าหรูหราเสมอ รวมถึงทำการปรับปรุงและตกแต่งร้านค้าใหม่เป็นประจำแต่ยังรักษารูปลักษณ์ทางประวัติศาสตร์เพื่อดึงดูดแบรนด์หรูหรานำเข้าจากต่างประเทศ ทั้งนี้ รีนาเซนเตอร์มีความเชี่ยวชาญในตลาดสินค้าหรูหราและตลาดนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่มีลักษณะเจาะจงเฉพาะกลุ่ม (Niche) ซึ่งสามารถพบได้ทั่วไปในทวีปยุโรป อนึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีห้างสรรพสินค้ารีนาเซนเตอร์ทั้งหมดจำนวน 9 สาขาตามเมืองใหญ่ทั่วประเทศอิตาลี

(ก) ยอดขายและผลการดำเนินงาน

กลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ มียอดขายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 62,765 ล้านบาท และ 64,280 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34.8 และร้อยละ 32.9 ของยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ ตามลำดับ โดย EBITDA ของกลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ มีจำนวน 15,527 ล้านบาท และ 15,458 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ

ตารางด้านล่างแสดงถึงยอดขายรวม ยอดขายโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร และอัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมสำหรับกลุ่มธุรกิจย่อยที่สำคัญภายใต้กลุ่มแฟชั่นตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
ร้านค้า			
ยอดขายรวม (ล้านบาท)⁽¹⁾			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ⁽²⁾	40,160	39,039	40,996
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย	6,279	7,419	8,151
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี	13,241	15,643	14,537
ธุรกิจอื่น ๆ ⁽³⁾	830	666	597
รวม	60,511	62,766	64,280
ยอดขายโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร (บาท/เดือน)			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ⁽²⁾	3,299	3,045	3,132
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย	5,387	6,003	6,256
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี	19,503	20,295	20,304
อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิม (ร้อยละ)⁽⁴⁾			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ⁽⁵⁾	-3.3	-1.0	-4.1%
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย	-2.6	+7.2	-5.3%
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี ⁽⁶⁾	+1.9	+5.1	+2.3%

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
พลาซ่า			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย			
โรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์			
รายได้ค่าเช่า (ล้านบาท)	2,668	3,025	3,298
อัตรารายได้ค่าเช่าโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร (บาท/เดือน)	790	806	808

(1) รวมยอดขายจากการขายสินค้าในร้านค้าและการขายสินค้าทางออนไลน์

(2) รวมห้างสรรพสินค้าและ Brandshop ของ CMG

(3) รวม TheOutlet24 (ซึ่งยุติการดำเนินธุรกิจระหว่างไตรมาสที่ 3 ของปี 2562) LOOKSI ห้างสรรพสินค้าโรบินสันในประเทศเวียดนาม และ Komonoya

(4) อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคืออัตราการเปลี่ยนแปลงของยอดขายระหว่าง 2 ช่วงระยะเวลาของสาขาที่เกี่ยวข้องตามแต่ละแบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ

(5) ไม่รวม CMG สำหรับทุกช่วงระยะเวลา เนื่องจาก CMG มียอดขายส่วนหนึ่งผ่านเคาน์เตอร์ในห้างสรรพสินค้า และขายสินค้าแบบไม่ผ่านหน้าร้าน

(6) อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมของธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลีที่คำนวณในสกุลเงินยูโรสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2562 เท่ากับ ร้อยละ +5.6 และร้อยละ +12.3 ตามลำดับ

ยอดขายสินค้าฝากขายและยอดขายสินค้าซื้อขาดของกลุ่มแฟชั่นคิดเป็นร้อยละ 51.0 และร้อยละ 49.0 ของรายได้จากการขายของกลุ่มแฟชั่น สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และคิดเป็นร้อยละ 58.6 และร้อยละ 41.4 ของรายได้จากการขายของกลุ่มแฟชั่น สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ เนื่องจากตลาดสินค้าแฟชั่นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สินค้าฝากขายจึงทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดี ทั้งนี้ ชัพพลายเออร์จะเป็นผู้กำหนดราคาขายปลีกตามมาตรฐานราคาที่กำหนดสำหรับประเทศต่าง ๆ อย่างไรก็ดี ด้วยเครือข่ายของกลุ่มบริษัทฯ ความแข็งแกร่งของแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงความภักดีของลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ากลุ่มบริษัทฯ สามารถรักษาอัตรากำไรที่สูง พร้อมกับทำยอดขายตามที่ชัพพลายเออร์ต้องการได้

ยอดขายของกลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยยอดขายจากการขายสินค้าในร้านค้าเป็นหลัก โดยมียอดขายเพิ่มเติมจากการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งคิดเป็น ร้อยละ 1.4 ร้อยละ 2.4 และร้อยละ 4.4 ของยอดขายสุทธิของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ

กลุ่มบริษัทฯ นำเสนอสินค้า Private Label จำนวนมากภายใต้กลุ่มแฟชั่นของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าซื้อขาด โดยสินค้า Private Label ของกลุ่มบริษัทฯ คิดเป็น ร้อยละ 4.6 ร้อยละ 4.6 และร้อยละ 4.33 ของรายได้จากการขายทั้งหมดของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ และคิดเป็นร้อยละ 8.9 ร้อยละ 8.9 และร้อยละ 10.0 ของรายได้จากการขายทั้งหมดของห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สำหรับระยะเวลาเดียวกัน ตามลำดับ

(2) กลุ่มฮาร์ดไลน์

กลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าเฉพาะทาง ซึ่งรวมถึง วัสดุก่อสร้าง สินค้าตกแต่งบ้าน และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า โดยกลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าในกลุ่มนี้ด้วย

การนำเสนอสินค้าที่ครบครันและตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายพร้อมกับให้บริการที่มีประโยชน์เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุดจากการซื้อสินค้าเฉพาะทางของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งสำคัญต่อประเภทสินค้าในกลุ่มฮาร์ดไลน์ เช่น สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ และสินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้าน เนื่องจากบริการหลังการขาย เช่น การติดตั้งและการบำรุงรักษา เป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า

สินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านแบบดีไอวาย (DIY) ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งขายผ่านไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ บียอนด์ ประกอบไปด้วยสินค้าตกแต่งบ้าน วัสดุก่อสร้าง สินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้าน และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ โดยสินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านแบบดีไอวาย (DIY) ของกลุ่มบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ในการดึงดูดทั้งผู้รับเหมามืออาชีพและเจ้าของบ้านที่มีโครงการปรับปรุงหรือซ่อมแซมบ้านไม่ว่าจะเป็นงานเล็กหรือใหญ่ก็ตาม ในขณะที่สินค้าตกแต่งบ้านของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบไปด้วยของตกแต่งบ้านและเฟอร์นิเจอร์ที่หลากหลาย โดยเจ้าของบ้าน ผู้ให้เช่า ผู้ให้บริการด้านการโรงแรม และเจ้าของธุรกิจที่ต้องการตกแต่งที่พักอาศัย ห้อง หรือพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ สามารถเยี่ยมชมและซื้อสินค้าตกแต่งบ้านนานาชนิดได้ที่ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังจำหน่ายสินค้า Private Label ต่าง ๆ เช่น Giant Kingkong, Giant Tech, Giant Kingkong Pro, Handi, Luzina, Fonte, Zagio, Karten, Kassa, Kassa Home, Murano, Calina และ Sandi ตลอดจนแบรนด์ของบุคคลภายนอกและจำหน่ายสินค้าอื่นทั่วไปในราคาย่อมเยา

กลุ่มบริษัทฯ ยังนำเสนอสินค้าอิเล็กทรอนิกส์คุณภาพนานาชนิดทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนามซึ่งขายผ่านเพาเวอร์บายและเฮงยีนคิม ซึ่งรวมถึง โทรทัศน์ เครื่องใช้ไฟฟ้า คอมพิวเตอร์ สินค้าไอทีอื่น ๆ โทรศัพท์ ของเล่นไฮเทค อุปกรณ์เสริม และให้บริการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึง การจัดส่งถึงบ้าน การติดตั้ง และการดูแลและซ่อมแซม ทั้งนี้ เนื่องจากความนิยมในแบรนด์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ จึงต้องให้ความสำคัญในการคัดเลือกส่วนผสมสินค้า (Merchandise Mix) สำหรับธุรกิจนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแบรนด์ที่ลูกค้านิยมในแต่ละพื้นที่ โดยกลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเข้าสินค้าภายใต้แบรนด์จากต่างประเทศที่เป็นที่นิยม พร้อมกับการนำเสนอแบรนด์สินค้าทั่วไปในราคาย่อมเยาซึ่งเป็นผลจากขนาดการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ธุรกิจภายใต้กลุ่มฮาร์ดไลน์จำแนกออกเป็น 2 กลุ่มธุรกิจย่อย ได้แก่ ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย และธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม โดยตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลที่สำคัญภายใต้กลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ระบุ

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
ร้านค้า			
จำนวนร้านค้ารวม⁽¹⁾			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	139	156	164
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม.....	55	63	70
พื้นที่ขายสุทธิรวม (ตร.ม.)			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	949,590	984,601	1,025,407
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม.....	78,450	84,804	81,027

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
พื้นที่ขายสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	6,832	6,312	6,252
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม.....	1,426	1,346	1,158

⁽¹⁾ จำนวนร้านค้ารวมจำนวนร้านค้าที่ตั้งอยู่ในพลาซ่าของกลุ่มบริษัท

ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย

ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทยของกลุ่มบริษัท ประกอบไปด้วยแบรนด์ค้าปลีกไทวัสดุ บ้าน แอนด์ บียอนด์ และเพาเวอร์บาย โดยไทวัสดุเป็นแบรนด์ค้าปลีกสินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านแบบดีไอวาย (DIY) ชื่อนำของกลุ่มบริษัท ซึ่งมุ่งมั่นที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับเหมาและเจ้าของบ้านด้วยผลิตภัณฑ์วัสดุก่อสร้างและสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการตกแต่งและปรับปรุงบ้าน คุณภาพกว่า 100,000 รายการในพื้นที่ร้านแห่งเดียว ทั้งนี้ ไทวัสดุได้เปิดให้บริการสาขาแรกในปี 2553 ในย่านบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี และปัจจุบันมีสาขาใน 37 จังหวัดในประเทศไทย ส่วนแบรนด์ค้าปลีกบ้าน แอนด์ บียอนด์ของกลุ่มบริษัท จำหน่ายสินค้าและของตกแต่งบ้านสำหรับลูกค้าที่ต้องการตกแต่งบ้านในรูปแบบที่คลาสสิก ทันสมัย และเป็นทีนียม ทั้งนี้ บ้าน แอนด์ บียอนด์เปิดให้บริการสาขาแรกในจังหวัดเชียงใหม่ในปี 2556 และปัจจุบันมีสาขาใน 5 จังหวัดในประเทศไทย

เพาเวอร์บาย เป็นผู้ค้าปลีกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ชั้นนำในประเทศไทย โดยเพาเวอร์บายได้เปิดให้บริการสาขาแรกในกรุงเทพมหานครในปี 2539 และปัจจุบันมีสาขาใน 47 จังหวัดในประเทศไทย นอกจากเพาเวอร์บายจะเป็นผู้นำในตลาดสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ทั่วไปแล้ว เพาเวอร์บายยังมียอดขายส่วนใหญ่จากการจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าของแบรนด์ชั้นนำซึ่งมีอัตรากำไรที่สูงกว่าแบรนด์ทั่วไปอื่น ๆ นอกจากนี้ เพาเวอร์บายยังมีบริการ “เพาเวอร์ แคร่” ซึ่งเป็นบริการรับประกันสินค้าและบริการก่อนและหลังการขาย ซึ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าจากการซื้อสินค้ามากขึ้น ยอดขายจากแพลตฟอร์ม Omni-channel คิดเป็นร้อยละ 1.8 ร้อยละ 4.7 และร้อยละ 7.5 ของยอดขายรวมของเพาเวอร์บาย ในปี 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ โดยเพาเวอร์บายมียอดขายจากแพลตฟอร์ม Omni-channel สูงที่สุดในหน่วยธุรกิจทั้งหมดของกลุ่มบริษัท ในประเทศไทย โดยคิดเป็นประมาณ ร้อยละ 23.5 ร้อยละ 33.9 และร้อยละ 29.3 ของยอดขาย Omni-channel รวมของกลุ่มบริษัท ในปี 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ แม้ว่าตลาดสินค้าอิเล็กทรอนิกส์จะมีอัตราการแข่งขันสูงมากสำหรับการขายทางออนไลน์ แต่เพาเวอร์บายยังคงความเป็นผู้นำไว้ตั้งแต่ต้น โดยมีอัตราการเติบโตของรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาดที่มั่นคง

ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม

ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัท รวมถึงร้านจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกเหียนคิม ทั้งนี้ เหียนคิมได้เปิดให้บริการครั้งแรกในปี 2539 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ได้ขยายสาขาไปยัง 29 จังหวัดในประเทศเวียดนาม โดยความร่วมมือระหว่างกลุ่มบริษัท และพันธมิตรทางธุรกิจ และความสำเร็จของกลุ่มบริษัท ในการบริหารจัดการเหียนคิมช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่กลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม โดยกลุ่มบริษัท เข้าซื้อหุ้นที่เหลือทั้งหมดจากผู้ร่วมลงทุนในกิจการเหียนคิมในเดือนมิถุนายน 2562 ทำให้กิจการร่วมค้าเหียนคิมมีสถานะเป็น

บริษัทย่อยที่กลุ่มบริษัท ถือหุ้นทั้งหมด โดยเหียนคิมมีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ เนื่องจากเหียนคิมสามารถนำเสนอสินค้าชั้นนำและมีความหลากหลาย อีกทั้งพื้นที่จำหน่ายสินค้าที่กว้างขวางของเหียนคิมทำให้สามารถจัดวางสินค้าที่มีขนาดใหญ่ เช่น โทรทัศน์ และตู้เย็น ไว้ในร้านได้ ปัจจุบัน เหียนคิมมียอดขาย Omni-channel คิดเป็นร้อยละ 4.7 ร้อยละ 6.7 และร้อยละ 8.0 ของยอดขายรวมของเหียนคิม ในปี 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ

ก่อนวันที่ 7 มิถุนายน 2562 เหียนคิมยังคงมีสถานะเป็นบริษัทร่วม ผลการดำเนินงานของเหียนคิมจึงไม่ปรากฏในรายได้รวมของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ รับรู้รายได้ของกิจการร่วมค้าเหียนคิมในส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าของกลุ่มบริษัทฯ ตามที่ปรากฏในงบการเงินรวมของบริษัทฯ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 ตามที่ปรากฏในเอกสารแนบ 6 ของเอกสารฉบับนี้

(ก) ยอดขายและผลการดำเนินงาน

กลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ มียอดขายจำนวน 39,550 ล้านบาท และ 50,583 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 21.9 และร้อยละ 25.9 ของยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ (ยอดขายดังกล่าวรวมผลการดำเนินงานของเหียนคิมตั้งแต่วันที่ 7 มิถุนายน 2562 ภายหลังการเข้าซื้อกิจการทั้งหมดของเหียนคิม ซึ่งแต่เดิมเป็นบริษัทร่วมที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 49 และบริษัทฯ บันทึกกำไรจากเงินลงทุนในกิจการดังกล่าวไว้ในส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าในช่วงก่อนวันที่ 7 มิถุนายน 2562 โดยเหียนคิมมียอดขายตามงบการเงินเฉพาะกิจการจำนวน 15,917 ล้านบาท และ 15,355 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ) ทั้งนี้ EBITDA ของกลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ มีจำนวน 3,916 ล้านบาท และ 4,532 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ

ตารางด้านล่างแสดงถึงยอดขายรวมของกลุ่มฮาร์ดไลน์ ยอดขายโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร และอัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมสำหรับกลุ่มธุรกิจย่อยที่สำคัญภายใต้กลุ่มฮาร์ดไลน์ ตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
ร้านค้า			
ยอดขายรวม (ล้านบาท)⁽¹⁾			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	35,414	39,550	42,768
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม ⁽²⁾⁽³⁾	-	-	7,815
รวม	35,414	39,550	50,583
ยอดขายโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร (บาท/เดือน)			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	3,159	3,399	4,097
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม ⁽²⁾	19,403	16,390	14,864
อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิม (ร้อยละ)⁽⁴⁾			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	+5.6	+6.8	+1.7
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม ⁽⁵⁾	-23.3	-18.8	-12.9

- (1) รวมยอดขายจากการขายสินค้าในร้านค้าและการขายสินค้าทางออนไลน์
- (2) ยอดขายของเหยียนคิมตามงบการเงินเฉพาะกิจการมีจำนวนเท่ากับ 15.5 พันล้านบาท 16.0 พันล้านบาท และ 14.3 พันล้านบาท ตามลำดับ ตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ ทั้งนี้ ไม่มีการตัดรายการใด ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบริษัท และเหยียนคิมจากงบการเงินเฉพาะกิจการของเหยียนคิมและไม่มี การตัดรายการดังกล่าวออกจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ นอกจากนี้ งบการเงินเฉพาะกิจการของเหยียนคิมได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงินที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปในประเทศไทย ณ ขณะนี้ งบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตาม TFRS ด้วยเหตุนี้ ข้อมูลดังกล่าวจึง ไม่อาจเปรียบเทียบได้กับข้อมูลตามที่ปรากฏในงบการเงินของบริษัทฯ
- (3) บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจเหยียนคิมผ่าน NKT New Solution and Technology Development Investment Joint Stock Company (“NKT”) และ บริษัทย่อย โดยก่อนวันที่ 7 มิถุนายน 2562 NKT มีสถานะเป็นบริษัทร่วมของบริษัทฯ และบริษัทฯ บันทึกกำไรจากเงินลงทุนในกิจการดังกล่าวไว้ใน ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นใน NKT ส่วนที่ถือโดยหุ้นส่วนทางธุรกิจในวันที่ 7 มิถุนายน 2562 และหลังจากนั้นบริษัทฯ ได้รวมผลการดำเนินงานของธุรกิจเหยียนคิมซึ่งได้กลายเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ในงบการเงินรวมของ บริษัทฯ เป็นต้นมา โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหมายเหตุประกอบงบการเงิน
- (4) อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคืออัตราการเปลี่ยนแปลงของยอดขายระหว่าง 2 ช่วงระยะเวลาของสาขาที่เกี่ยวข้องตามแต่ละแบรนด์ คำปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ตามที่ปรากฏใน “ลักษณะการประกอบธุรกิจ – ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ” ทั้งนี้ เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่น อัตรา การเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคำนวณในสกุลเงินบาท
- (5) อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมของธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทยที่คำนวณในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 เท่ากับร้อยละ -18.3 ร้อยละ -13.0 และร้อยละ - 8.8 ตามลำดับ

ยอดขายของกลุ่มฮาร์ดไลน์มาจากการขายสินค้าในร้านค้าเป็นหลักและมีการขายสินค้าบางส่วนผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งมีสัดส่วนคิดเป็น ร้อยละ 3.1 ร้อยละ 4.8 และร้อยละ 4.8 ของยอดขายสุทธิของกลุ่มฮาร์ดไลน์สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ

สินค้าส่วนใหญ่ในกลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ เป็นสินค้าซื้อขาด ซึ่งรวมถึงสินค้า Private Label ของกลุ่มบริษัทฯ และมียอดขายสินค้าฝากขายบางส่วน โดยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ยอดขายสินค้าซื้อขาดและยอดขายสินค้าฝากขายมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 93.0 ร้อยละ 7.0 ร้อยละ 93.4 และร้อยละ 6.6 ของ รายได้จากการขายของกลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ ตามลำดับ ทั้งนี้ สินค้า Private Label คิดเป็น ร้อยละ 8.4 ร้อยละ 10.7 และร้อยละ 12.1 ของยอดขายรวมของไทวัสดู และบ้าน แอนด์ บียอนด์ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ และเป็นตัวช่วยเพิ่มอัตราการเติบโตอย่างแข็งแกร่งในกลุ่มฮาร์ดไลน์

สำหรับกลุ่มฮาร์ดไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ ซัพพลายเออร์มักจะเป็นผู้กำหนดราคาขายปลีก ถึงแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะสามารถจำหน่ายสินค้าแบรนด์ที่เป็นที่นิยมในราคาที่สูงกว่าสินค้าอื่น ๆ โดยกลุ่มบริษัทฯ ทำกำไรได้สูงสุดจากสินค้า Private Label ซึ่งช่วยเพิ่มอัตรากำไรโดยรวมของกลุ่มบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ ยังพยายามที่จะให้บริการอื่น ๆ ควบคู่ไปกับการขาย สินค้า เพื่อช่วยให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้อย่างสะดวกสบายยิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ ร้านจำหน่าย สินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านของกลุ่มบริษัทฯ มีจำนวนซัพพลายเออร์ให้เลือกมากกว่าร้านค้าในรูปแบบอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าเป็นการช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองและทำให้บริหารอัตรากำไรได้ง่าย สำหรับธุรกิจจำหน่ายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์เป็นธุรกิจ ที่จำหน่ายสินค้าในราคาสูง (Big Ticket) ซึ่งรวมถึงสินค้าแบรนด์ชั้นนำ และกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือของ เพาเวอร์บาย จะทำให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าจากกลุ่มบริษัทฯ ได้โดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาภายหลังการซื้อสินค้า ซึ่งมีส่วนช่วย

ในการเพิ่มยอดขาย นอกจากนี้ ไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ ปียอนด์ยังมีรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ในร้านค้าให้แก่บุคคลภายนอกอีกด้วย

(3) กลุ่ม푸드

กลุ่มฟู๊ดของกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายอาหาร ของสดของแห้ง สินค้าออร์แกนิก สินค้าตามความจำเป็น และสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ ที่มีคุณภาพมาตรฐานในรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อ ตามกระแสด้านอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคล่าสุด นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกและมีรายได้ค่าเช่ากลุ่มฟู๊ดผ่านพลาซ่าในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม โดยพลาซ่าภายใต้กลุ่มฟู๊ดแต่ละแห่งจะมีไฮเปอร์มาร์เก็ตและมีร้านอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ร้านอาหาร และร้านค้าอื่น ๆ ของบุคคลภายนอกซึ่งนำเสนอสินค้าและบริการหลากหลายชนิด

กลุ่มบริษัทฯ จำหน่ายสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ตของกลุ่มบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความนิยมและความต้องการของประชากรในแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้ ซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ตของกลุ่มบริษัทฯ มีเปิดให้บริการทั่วทั้งประเทศไทยและในพื้นที่ที่สำคัญในประเทศเวียดนาม ดังนั้น สินค้าอุปโภคบริโภคที่มีจำหน่ายในแต่ละร้านค้าจึงอาจมีความแตกต่างกันอย่างมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงฐานลูกค้าที่หลากหลายของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ การจัดแสดงสินค้าในร้าน การกำหนดรูปแบบของร้าน และการนำเสนอร้านในภาพรวม จึงมีความหลากหลาย โดยขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ตของกลุ่มบริษัทฯ ได้ เช่น ลูกค้าโดยส่วนใหญ่ที่อาศัยอยู่ในภูมิภาคทางตอนเหนือของประเทศเวียดนามจะซื้อสินค้าโดยคำนึงถึงฤดูกาลและแบรนด์ แต่ลูกค้าโดยส่วนใหญ่ที่อาศัยอยู่ในภูมิภาคทางตอนใต้ของประเทศเวียดนามจะซื้อสินค้าโดยคำนึงถึงการส่งเสริมการขาย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมุ่งจำหน่ายสินค้าในลักษณะที่เป็นการมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่เชิญชวนและดึงดูดลูกค้าด้วยเช่นกัน เช่น การจัดพื้นที่รับประทานอาหารในร้านค้า ซึ่งช่วยเพิ่มยอดขายของอาหารซื้อกลับบ้านและสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ

สินค้าจำนวนหนึ่งของในกลุ่มฟู๊ดที่กลุ่มบริษัทฯ จำหน่ายเป็นสินค้า Private Label ซึ่งทำให้สินค้าที่วางจำหน่ายในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ แตกต่างจากสินค้าของผู้ประกอบการรายอื่นและทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด ทั้งนี้ สินค้า Private Label แปรพันธุ์ต่าง ๆ เช่น มายซ้อยส์ สมาร์ทเตอร์ มายซ้อยส์ไทย ท็อปส์ และถูกใจ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถมอบสินค้าที่ตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าและเป็นสินค้าที่ไม่สามารถหาซื้อจากร้านค้าของคู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ ได้ นอกจากนี้ การจำหน่ายสินค้า Private Label ยังมีบทบาทสำคัญในการเปิดร้านค้าสาขาใหม่เนื่องจากการนำเสนอสินค้าแปลกใหม่ให้แก่ลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่เป็นการสร้างรากฐานที่มั่นคงให้แก่ร้านค้าสาขานั้น ๆ โดยกลุ่มบริษัทฯ ยึดถือหลักการว่าสินค้า Private Label จะต้องมีความคุณภาพ สม่่าเสมอ น่าเชื่อถือและไว้วางใจ สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ และเป็นสินค้าที่ดีที่สุดจากแหล่งผลิต ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้พัฒนาสินค้านานาประเภทที่แตกต่างจากสินค้าที่มีอยู่เพื่อนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ มีความหลากหลาย และเป็นสินค้าที่น่าดึงดูด

ทั้งนี้ ร้านจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ เช่น เซ็นทรัล ฟู๊ดฮอลล์ และท็อปส์ มาร์เก็ต อยู่ภายใต้แนวคิด “โมเดิร์น ซูเปอร์มาร์เก็ต” ซึ่งผสมผสานระหว่างการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป เช่น ของสด สินค้าตามความจำเป็น และสินค้า FMCG (Fast-moving Consumer Goods) เข้ากับประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่เชิญชวนและดึงดูด เช่น การจัดพื้นที่รับประทานอาหารในร้านค้า โดยลูกค้าของเซ็นทรัล ฟู๊ด ฮอลล์สามารถเลือกซื้อสินค้าอุปโภค

บริโภคทั่วไปและสามารถรับประทานอาหารในร้านค้าได้ด้วย อีกทั้ง ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ยังขายอาหารพร้อมรับประทานที่ถูกค้าสามารถสั่งและรับประทานในพื้นที่ที่เตรียมไว้หรือในบริเวณเคาน์เตอร์จำหน่ายอาหาร โดยหากลูกค้าต้องการสั่งอาหารกลับก็สามารถทำได้เช่นกัน

สินค้าอุปโภคบริโภคที่กลุ่มบริษัทฯ จำหน่ายในประเทศไทยแบ่งออกเป็นสินค้าที่นำเข้าจากต่างประเทศ สินค้าที่จัดซื้อจากในพื้นที่และสินค้าที่มีจำหน่ายเฉพาะแต่ในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศและการทำข้อตกลงกับผู้ขายสินค้าให้จำหน่ายสินค้าให้เฉพาะร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเติมเต็มช่องว่างในตลาดในพื้นที่นั้น ๆ และนำเสนอสินค้าที่หาซื้อได้ยากให้แก่ลูกค้าได้ ทั้งนี้ สำหรับสินค้าบางประเภท เช่น ไวน์และผักผลไม้สด กลุ่มบริษัทฯ จะติดต่อและซื้อสินค้าจากผู้ผลิตไวน์และเกษตรกรโดยตรง นอกจากนี้ การนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศและการทำข้อตกลงกับผู้ขายสินค้าให้จำหน่ายสินค้าแต่ในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ แต่เพียงผู้เดียวนั้น ยังมีบทบาทสำคัญในการเปิดร้านค้าสาขาใหม่เนื่องจากทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเติมเต็มช่องว่างในตลาดในพื้นที่นั้น ๆ ได้

อนึ่ง เมื่อร้านค้าได้เปิดให้บริการมาในระยะเวลาหนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ จะสามารถเพิ่มสัดส่วนสินค้าอาหารที่จัดซื้อจากในพื้นที่ให้สอดคล้องกับฐานลูกค้าที่เติบโตขึ้นได้ และหากมีโอกาส กลุ่มบริษัทฯ จะพยายามนำแนวคิดการจำหน่ายสินค้าที่ส่งตรงจากผู้ผลิตถึงผู้บริโภค (Farm to Table) มาใช้ และพยายามสรรหาสินค้าที่สดใหม่และมีคุณภาพจากซัพพลายเออร์ในพื้นที่ โดยกลุ่มบริษัทฯ มีมาตรการและข้อกำหนดในการตรวจสอบคุณภาพสินค้าอาหารสดอย่างเข้มงวดซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจในประเทศเวียดนามเนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ จัดซื้อสินค้ามากกว่าร้อยละ 90.0 จากในพื้นที่ ทั้งนี้ เนื่องจากความต้องการในการซื้อสินค้าเพื่อสุขภาพและความงามของลูกค้ายังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลุ่มบริษัทฯ จึงได้ตอบสนองด้วยการเพิ่มตัวเลือกสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพและความงามในทุกรูปแบบร้านค้าภายใต้กลุ่มฟู้ด ซึ่งรวมถึงการนำเสนอ LOOKS ซึ่งเป็นแนวคิดสำหรับการจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพและความงามใหม่ของกลุ่มบริษัทฯ ที่มุ่งเป็นร้านค้าครบวงจรสำหรับแบรนด์สินค้าเสริมความงามในกลุ่มธุรกิจสินค้า FMCG (Fast-moving Consumer Goods)

ธุรกิจภายใต้กลุ่มฟู้ดจำแนกออกเป็น 2 กลุ่มธุรกิจย่อย ได้แก่ ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย และธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม โดยตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลกลุ่มธุรกิจย่อยที่สำคัญภายใต้กลุ่มฟู้ดของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ที่ระบุ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
ร้านค้า			
จำนวนร้านค้ารวม (ร้าน)⁽¹⁾			
ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย	1,435	1,388	1,186
ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม	59	61	62
พื้นที่ขายสุทธิรวม (ตร.ม.)			
ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย	412,970	428,016	401,160
ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม	211,631	228,717	226,278

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2561	2562
พื้นที่ขายสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)			
ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย	288	308	338
ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม	3,587	3,749	3,650
พลาซ่า			
ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย			
ท็อปส์ พลาซ่า			
จำนวนสาขา รวม (สาขา)	2	5	5
พื้นที่อาคารรวม (ตร.ม.)	26,914	76,960	76,162
พื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม (ตร.ม.)	10,388	30,623	33,278
พื้นที่ให้เช่าสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)	5,194	6,125	6,656
อัตราการให้เช่าพื้นที่รวม (ร้อยละ)	90.9	80.8	84.3
ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม			
บักชี			
จำนวนสาขา รวม (สาขา)	31	32	33
พื้นที่อาคารรวม (ตร.ม.)	480,631	496,612	501,844
พื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม (ตร.ม.)	129,682	142,329	145,966
พื้นที่ให้เช่าสุทธิโดยเฉลี่ยต่อสาขา (ตร.ม.)	4,183	4,448	4,423
อัตราการให้เช่าพื้นที่รวม (ร้อยละ)	90.0	82.8	84.6

(1) จำนวนร้านค้ารวมจำนวนร้านค้าที่ตั้งอยู่ในพลาซ่าของกลุ่มบริษัท

ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย

ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทยของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบไปด้วยแบรนด์ค้าปลีก ท็อปส์ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ และแฟมิลีมาร์ท เป็นหลัก โดยแบรนด์ค้าปลีกเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ และท็อปส์ อยู่ภายใต้หน่วยธุรกิจ เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล ของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าหลายรูปแบบภายใต้แบรนด์ค้าปลีกท็อปส์ โดยมีแบรนด์หลักคือ ท็อปส์ มาร์เก็ต ซึ่งจำหน่ายสินค้าที่จำเป็นตลอดจนสินค้าอาหารและของสดของแห้งที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าทั่วไป ส่วนร้านค้าของท็อปส์ ในรูปแบบอื่น ๆ ได้แก่ ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์ ซึ่งเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ และท็อปส์ เดลี่ ซึ่งจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค และอาหารพร้อมทานในร้าน เช่น ขนมอบและแซนด์วิชทำสดใหม่ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เครือข่ายร้านค้าของท็อปส์ครอบคลุมถึง 44 จังหวัดทั่วประเทศไทย โดยท็อปส์ มาร์เก็ต มีสาขาใน 36 จังหวัดในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 65 สาขาในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 48 สาขาในต่างจังหวัด นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังเป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหารท็อปส์ พลาซ่า ซึ่งเป็นพลาซ่าที่มีท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์เป็นร้านค้าหลัก และจำหน่ายสินค้าต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของพื้นฐานของชุมชนที่อยู่ใกล้เคียง และกลุ่มบริษัทฯ ยังสรรหาสินค้าออร์แกนิกและมีคุณภาพจากซัพพลายเออร์ในพื้นที่เพื่อช่วยเหลือชุมชนอีกด้วย โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้เปิดตัว “จริงใจ มาร์เก็ต” ซึ่งเป็นแนวคิดร้านค้าปลีกใหม่ในจังหวัดอุดรธานี ในประเทศไทย ซึ่งซื้อสินค้าโดยตรง

จากเกษตรกรในพื้นที่เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรพร้อมกับการจำหน่ายสินค้าออร์แกนิกคุณภาพและปราศจากสารเคมีในราคาที่คุ้มค่า โดยจะเปิดให้บริการเฉพาะในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ซึ่งเป็นช่วงที่มีคนเข้าร้านค้าของกลุ่มบริษัท มากที่สุด

เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ มุ่งที่จะมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคที่แปลกใหม่ในบรรยากาศที่ชวนจับจ่ายใช้สอยให้แก่ลูกค้าในประเทศไทย ด้วยทำเลที่ตั้งอยู่ในจังหวัดที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งรวมถึง กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ พัทลุง และภูเก็ต เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ จึงมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของคนเมืองและนำเสนอสินค้าอาหารชนิดพิเศษและอาหารนานาชาติที่หลากหลายตลอดจนอาหารที่เป็นที่นิยมในพื้นที่ ทั้งนี้ เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ เป็นตัวอย่างที่ดีของแนวคิดโมเดิร์น ซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งผสมผสานระหว่างการขายสินค้าอุปโภคบริโภคแบบดั้งเดิมและการจัดพื้นที่สำหรับการรับประทานอาหารภายในร้าน ซึ่งรวมถึงการให้บริการที่โต๊ะอาหารและที่เคาน์เตอร์ พร้อมกับการนำเสนออาหารพร้อมรับประทานนานาชาติที่ลูกค้าสามารถซื้อกลับบ้านได้ และบริการผู้ช่วยในการเลือกซื้อสินค้าเฉพาะที่สาขาห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ชิดลม โดยเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ สาขาแรกได้เปิดให้บริการที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลชิดลมในกรุงเทพมหานครในปี 2548 และต่อมาได้ขยายไปยังอีก 4 จังหวัดในประเทศไทย

ตารางด้านล่างแสดงถึงข้อมูลโดยรวมของร้านค้าของท็อปส์และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ ณ วันที่ที่ระบุ

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม			แบรนด์ค้าปลีก
	2560	2561	2562	
จำนวนร้านค้ารวม (ร้าน)⁽¹⁾				
ซูเปอร์มาร์เก็ต.....	102	123	126	ท็อปส์ มาร์เก็ต และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	6	9	9	ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์
มินิซูเปอร์มาร์เก็ต	177	146	69	ท็อปส์ เดลี่ ⁽²⁾
พื้นที่ขายสุทธิรวม (ตร.ม.)				
ซูเปอร์มาร์เก็ต.....	191,462	216,185	219,392	ท็อปส์ มาร์เก็ต และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	27,818	38,838	38,838	ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์
มินิซูเปอร์มาร์เก็ต	52,104	34,533	18,998	ท็อปส์ เดลี่ ⁽²⁾
พื้นที่ขายสุทธิโดยเฉลี่ยต่อร้านค้า (ตร.ม.)				
ซูเปอร์มาร์เก็ต.....	1,877	1,758	1,741	ท็อปส์ มาร์เก็ต และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	4,636	4,315	4,315	ท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์
มินิซูเปอร์มาร์เก็ต	294	237	275	ท็อปส์ เดลี่ ⁽²⁾

⁽¹⁾ จำนวนร้านค้ารวมแบรนด์ค้าปลีกท็อปส์และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ แต่ไม่รวมแบรนด์ค้าปลีกอื่น ๆ ภายใต้กลุ่มฟู้ด

⁽²⁾ รวมสาขาภายใต้แบรนด์ค้าปลีกซูเปอร์คัม ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และวันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัท มีซูเปอร์คัมจำนวนทั้งสิ้น 74 สาขา และ 2 สาขา ตามลำดับ โดยกลุ่มบริษัท วางแผนที่จะปิดสาขาที่เหลืออยู่ดังกล่าวภายในปี 2562

แฟมิลีมาร์ทได้เปิดให้บริการสาขาแรกในกรุงเทพมหานครในปี 2536 ต่อมากลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการแฟมิลีมาร์ทในประเทศไทยผ่านการร่วมค้าในปี 2555 ซึ่งขณะที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าซื้อกิจการนั้นแฟมิลีมาร์ทมีเพียง 782 สาขาใน 16 จังหวัด และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ได้ขยายเป็น 968 สาขาใน 23 จังหวัดในประเทศไทย อนึ่ง การวางกลยุทธ์พื้นที่ตั้งร้านค้าและการบริหารสาขาต่าง ๆ ของแฟมิลีมาร์ทเป็นไปตามสัญญาร่วมลงทุนระหว่างกลุ่มบริษัทฯ กับผู้ร่วมลงทุนรายอื่น ๆ ซึ่งเป็นตัวอย่างของความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจอย่างเข้มแข็ง ทั้งนี้ ร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกแฟมิลีมาร์ทของกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะตั้งอยู่ในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ เช่น พัทยา และสมุย ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ากลุ่มบริษัทฯ มีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยจุดยืนของกลุ่มบริษัทฯ ต่างจากคู่แข่งรายอื่นตรงที่กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายร้านค้ารวมเป็นกลุ่มในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Clustering) เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด นอกจากนี้ แฟมิลีมาร์ทยังช่วยเติมเต็มช่องว่างในแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ครอบคลุมมากขึ้น

ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม

ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบไปด้วยแบรนด์ค้าปลีก “บิกซี/GO!” และ “ลานซี มาร์ท” ทั้งนี้ บิกซีเวียดนามได้เปิดให้บริการสาขาแรกในประเทศเวียดนามในปี 2541 โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการในปี 2559 และปัจจุบันได้ขยายสาขาไปยัง 22 จังหวัดในประเทศเวียดนาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยสาขาต่าง ๆ ของบิกซี สามารถเข้าถึงลูกค้าและชุมชนใกล้เคียงได้อย่างดีเนื่องจากสินค้าที่หลากหลายและแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับพื้นที่ โดยหลังจากที่กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อกิจการบิกซีในปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์บิกซีด้วยการจำหน่ายสินค้าในราคาที่ถูกกว่า การจัดหาสินค้าคุณภาพที่ดีใหม่ การปรับปรุงการให้บริการแก่ลูกค้าและลดเวลาการชำระค่าสินค้า การปรับปรุงระบบการจัดการภายในร้าน และการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการร้านค้า นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าประสบการณ์ในการบริหารกิจการบิกซีในประเทศไทย ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทยในช่วงปี 2533 ถึงปี 2542 ก่อนจะขยายกิจการบิกซีในประเทศไทยให้กับบุคคลภายนอก มีส่วนช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถพัฒนาให้กิจการในประเทศเวียดนามประสบความสำเร็จอย่างมาก โดยกลุ่มบริษัทฯ ยังได้ใช้บิกซีเป็นฐานในการนำเสนอแบรนด์ค้าปลีกใหม่ ๆ เช่น LookKool, Hello Beauty และเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้าเฉพาะทางอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้ บิกซีจึงครองอันดับหนึ่งในตลาดไฮเปอร์มาร์เก็ตเมื่อพิจารณาจากจำนวนสาขาและอันดับสองในกลุ่มพลาซ่าเมื่อพิจารณาจากพื้นที่อาคารรวมจากข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ อยู่ในระหว่างการปรับภาพลักษณ์จากแบรนด์ค้าปลีกบิกซีเป็น “GO!” ทั้งนี้ โครงการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์ดังกล่าว รวมถึงการปรับรูปแบบร้านค้าด้วย และเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งแต่กลุ่มบริษัทฯ เข้าซื้อกิจการบิกซี โดยกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์จะเสร็จสมบูรณ์ในอีก 3-4 ปีข้างหน้า

ลานซี มาร์ท คือไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กถึงกลางซึ่งรวบรวมสินค้านานาชนิดและสินค้าที่มีในพื้นที่ไว้สำหรับจำหน่ายให้แก่ชุมชนที่อยู่ในเขตชนบทของประเทศเวียดนามตอนเหนือ โดยลานซี มาร์ทมีทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้บริเวณชุมชนและย่านที่พักอาศัยในเขตชนบท เพื่อให้ชุมชนบริเวณดังกล่าวสามารถหาซื้อสินค้าในรูปแบบร้านค้าสมัยใหม่ในราคาที่คุ้มค่าโดยไม่ต้องเดินทางไกล ทั้งนี้ นอกจากสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีจำหน่ายในร้านแล้ว ลานซี มาร์ทยังจำหน่ายสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นซึ่งเป็นส่วนสำคัญของยอดขายโดยรวมและเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความเชื่อมั่นของลูกค้าในแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ ลานซี มาร์ทยังมีฟู้ดคอร์ทขนาดเล็กในร้านซึ่งจำหน่ายอาหารนานาชาติเพื่อนำเสนอวัฒนธรรม และประสบการณ์แปลกใหม่แก่ลูกค้า โดยลานซี มาร์ทได้เปิดให้บริการครั้งแรกในเขตชานเมืองของกรุงฮานอยในปี 2538 โดยเป็นร้านจำหน่ายสินค้าขนาดเล็ก

และต่อมาได้พัฒนาเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตในปี 2550 หลังจากที่ถูกกลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าร่วมลงทุนในลานซี มาร์ทในปี 2558 ปัจจุบัน ลานซี มาร์ทได้ขยายสาขาไปยัง 10 จังหวัดในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

(ก) ยอดขายและผลการดำเนินงาน

กลุ่มผู้ซื้อของกลุ่มบริษัทฯ มียอดขายจำนวน 78,299 ล้านบาท และ 80,492 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 43.4 และร้อยละ 41.2 ของยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 สำหรับ EBITDA ของกลุ่มผู้ซื้อของกลุ่มบริษัทฯ มีจำนวน 5,680 ล้านบาท และ 5,824 ล้านบาท สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ

ตารางด้านล่างแสดงถึงยอดขายรวม ยอดขายโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร และอัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมสำหรับกลุ่มธุรกิจย่อยที่สำคัญภายใต้กลุ่มผู้ซื้อตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
ร้านค้า			
ยอดขายรวม (ล้านบาท)⁽¹⁾			
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย	49,782	52,474	52,071
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย	21,852	25,092	27,650
ธุรกิจอื่น ๆ ⁽²⁾	485	733	771
รวม	72,119	78,299	80,492
ยอดขายโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร (บาท/เดือน)			
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย	10,686	10,445	10,688
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย	9,150	9,452	10,231
อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิม (ร้อยละ)⁽³⁾			
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย	+2.2	+0.6	-0.4%
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	+1.9	+6.1	+8.3%
พลาซ่า			
ธุรกิจผู้ซื้อในประเทศไทย			
ท็อปส์ พลาซ่า			
รายได้ค่าเช่า (ล้านบาท)	5	107	160
อัตรารายได้ค่าเช่าโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร			
(บาท/เดือน)	221	473	468

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2561	2562
ธุรกิจผู้ค้าปลีกในประเทศไทย			
บิกซี			
รายได้ค่าเช่า (ล้านบาท)	1,077	1,095	1,169
อัตรารายได้ค่าเช่าโดยเฉลี่ยต่อตารางเมตร			
(บาท/เดือน)	813	820	824

(1) รวมยอดขายจากการขายสินค้าในร้านค้าและการขายสินค้าทางออนไลน์

(2) รวม Matsumoto Kiyoshi

(3) อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคืออัตราการเปลี่ยนแปลงของยอดขายระหว่าง 2 ช่วงระยะเวลาของสาขาที่เกี่ยวข้องตามแต่ละแบรนด์ ค่าปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ตามที่ปรากฏใน “ลักษณะการประกอบธุรกิจ – ธุรกิจของกลุ่มบริษัท” และโปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมใน “ศัพท์ทางเทคนิคเกี่ยวกับอุตสาหกรรมค้าปลีก” ทั้งนี้ เว้นแต่จะระบุไว้เป็นอย่างอื่น อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมคำนวณในสกุลเงินบาท

(4) ไม่รวมบิกซี สำหรับปี 2560 เนื่องจากการได้มาซึ่งกิจการดังกล่าวเกิดขึ้นภายหลังการเริ่มต้นของรอบปีบัญชีที่เปรียบเทียบ

(5) อัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิมของธุรกิจผู้ค้าปลีกในประเทศไทยที่คำนวณในสกุลเงินดังกล่าวสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 เท่ากับ +8.2 ร้อยละ +13.9 และร้อยละ +13.5 ตามลำดับ

ยอดขายของกลุ่มผู้ค้าปลีกมาจากการขายสินค้าในร้านค้าเป็นหลักและมีการขายสินค้าบางส่วนผ่านช่องทางออนไลน์ โดยยอดขายออนไลน์คิดเป็น ร้อยละ 0.4 ร้อยละ 0.5 ร้อยละ 0.7 ของยอดขายสุทธิของกลุ่มผู้ค้าปลีกสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท ได้เปิดคลังสินค้าเพื่อรองรับการซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์แห่งแรกในปี 2560 โดยมีเป้าหมายในการเป็นผู้ให้บริการจัดส่งอาหารสดที่ดีที่สุดสำหรับผู้อยู่อาศัยในชุมชน

กลุ่มบริษัท มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่แน่นแฟ้นกับซัพพลายเออร์จากในประเทศและต่างประเทศซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มผู้ค้าปลีก เพื่อให้ได้มาซึ่งความสดใหม่ของสินค้าซึ่งถือเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับลูกค้าโดยกลุ่มบริษัท นัดประชุมกับซัพพลายเออร์เป็นประจำทุกไตรมาส หรือทุกเดือน ตามความสำคัญของธุรกิจดังกล่าวต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังให้การสนับสนุนสินค้าโอท็อปและธุรกิจเอสเอ็มอีซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับกลุ่มบริษัท โดยกลุ่มบริษัท คาดหวังว่าซัพพลายเออร์จะเข้าใจแนวทางในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท และมีความมุ่งมั่นที่จะเติบโตไปพร้อมกับกลุ่มบริษัท และกลุ่มบริษัท มักจะปรึกษาซัพพลายเออร์ในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท และพิจารณาแผนการและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ร่วมกับซัพพลายเออร์ด้วย

ซัพพลายเออร์ทุกรายภายใต้กลุ่มผู้ค้าปลีกของกลุ่มบริษัท จะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานที่กลุ่มบริษัท กำหนดในเรื่องต้นทุน การกำหนดคุณลักษณะของสินค้า แผนการตลาด กำลังการผลิตและการเติมสินค้า และด้านโลจิสติกส์ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังกำหนดให้ซัพพลายเออร์ทุกรายต้องปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนมาตรฐานความปลอดภัยอาหารของกลุ่มบริษัท และตามที่กฎหมายหรือกฎเกณฑ์กำหนด และซัพพลายเออร์ทุกรายของกลุ่มบริษัท จะต้องรับผิดชอบต่อลูกค้าตามที่กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคกำหนด

สินค้าซื้อขาดคิดเป็นร้อยละ 98.0 และร้อยละ 98.4 ของรายได้จากการขายของกลุ่มผู้ค้าปลีก สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 การกำหนดราคาสินค้าอุปโภคบริโภคขึ้นอยู่กับอุปสงค์และ

อุปทานในแต่ละพื้นที่ โดยกลุ่มบริษัท จะคอยสังเกตราคาตลาดของสินค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าราคาสินค้าของกลุ่มบริษัท เป็นราคาที่สามารแข่งขันกับร้านค้าปลีกรายอื่นได้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท พยายามที่จะกำหนดราคาสินค้าให้ใกล้เคียงกับราคาสินค้าที่ไม่มีแบรนด์หรือสินค้าภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอกที่จำหน่ายภายในประเทศแต่ก็จะกำหนดราคาสินค้า Private Label ของกลุ่มบริษัท ในระดับที่ต่ำลงมา อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท อาจกำหนดราคาขายสินค้าเพิ่มขึ้นตามต้นทุนขนส่งหรือตามการวางตำแหน่งทางการตลาดสำหรับสินค้าบางประเภทหรือแบรนด์ค้าปลีกบางแบรนด์ เช่น เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ อีกทั้ง กลุ่มบริษัท จะใช้การส่งเสริมการขายอย่างสม่ำเสมอเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้าร้านค้าของกลุ่มบริษัท โดยยอดขายกว่าร้อยละ 30 ของกลุ่มบริษัท มักมาจากการส่งเสริมการขาย สำหรับธุรกิจบิ๊กซี และลานซี มาร์ทในประเทศเวียดนาม กลุ่มบริษัท มีเป้าหมายที่จะจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าในราคาที่คุ้มค่าและมุ่งเน้นการจัดหาสินค้าจากในพื้นที่

2.3 การตลาดและการแข่งขัน

2.3.1 กลุ่มลูกค้าและการตลาด

(1) ฐานลูกค้า

กลุ่มบริษัท มีเป้าหมายที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม ทั้งในประเทศไทย เวียดนาม และอิตาลี การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มบริษัท เกี่ยวกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ช่วยให้กลุ่มบริษัท ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การเปิดร้านค้า การใช้แบรนด์สินค้า รูปแบบของร้านค้า และส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ให้เหมาะสมกับพื้นที่นั้น ๆ นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวยังเป็นหนึ่งในกลุ่มลูกค้าที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ในบางพื้นที่อีกด้วย โดยจากฐานข้อมูลลูกค้าสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ยอดขายจากนักท่องเที่ยวคิดเป็นประมาณร้อยละ 16 ของยอดขายของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล และจากข้อมูลบัตรเครดิตปี 2562 ประมาณร้อยละ 38 ของยอดขายของรีนาเซนเต

ฐานลูกค้าของกลุ่มบริษัท ณ ปัจจุบันครอบคลุมถึงกลุ่มประชากรอย่างกว้างขวางในประเทศไทย เวียดนาม และอิตาลี จากข้อมูลของกลุ่มบริษัท และโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัท มีลูกค้าที่เข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกประมาณ 16.9 ล้านรายในประเทศไทย ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าเครือข่ายของกลุ่มบริษัท จะมีอยู่ทั่วประเทศไทย แต่กลุ่มบริษัท ยังเข้าถึงตลาดในต่างจังหวัดได้ค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับกรุงเทพมหานคร ดังนั้น การขยายไปยังตลาดต่างจังหวัดจึงเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักในการเติบโตของกลุ่มบริษัท อนึ่ง กลุ่มบริษัท มีลูกค้าที่เข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกประมาณ 3.1 ล้านรายในประเทศเวียดนาม และประมาณ 2.2 ล้านรายในประเทศอิตาลี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก (Loyalty Programs)

โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกหลักของกลุ่มบริษัท ประกอบไปด้วยโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ในประเทศไทย Big Xu Card และ Nguyen Kim Card ในประเทศเวียดนาม และ Rinascentecard ในประเทศอิตาลี กลุ่มบริษัท เชื่อว่าการมีโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกที่แข็งแกร่งจะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มบริษัท เพราะจะช่วยให้ลูกค้ามีความภักดีต่อกลุ่มบริษัท และดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาซื้อเครือข่ายร้านค้าปลีกของกลุ่มบริษัท อีก โดยอัตราการซื้อซ้ำของสมาชิก

The1 ที่ใช้งานบัตรทุกปี (Active User) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 มีจำนวนเท่ากับ ร้อยละ 82.0 ร้อยละ 81.0 และร้อยละ 80.0 ตามลำดับ

โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1

กลุ่มบริษัทฯ เข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ซึ่งเป็นโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกหลักสำหรับกลุ่มเซ็นทรัลในประเทศไทย โดยสมาชิก The1 สามารถสะสมคะแนนผ่านการซื้อสินค้าทุกครั้งจากหน่วยธุรกิจภายใต้กลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งรวมถึงทุกหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ด้วย และพันธมิตรที่เข้าร่วมโปรแกรมในประเทศไทย และอาจใช้คะแนนสะสมแลกคูปอง หรือส่วนลดสำหรับการซื้อสินค้าในอนาคตจากผู้ค้าปลีกที่เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งรวมถึงหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และพันธมิตรที่เข้าร่วมโปรแกรม นอกจากนี้ สมาชิก The1 ยังได้รับสิทธิพิเศษและข้อเสนอต่าง ๆ เกี่ยวกับการท่องเที่ยว บันเทิง ความงาม บริการด้านการเงิน ร้านอาหาร โรงพยาบาล ดนตรี โรงเรียน และกีฬา ผ่านเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจของ The1

กลุ่มบริษัทฯ เข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ภายใต้สัญญาจ้างบริหารจัดการคะแนนสะสม The1 ระหว่างกลุ่มบริษัทฯ และบริษัท เดอะวันเซ็นทรัล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ HCDS ซึ่งระบุเงื่อนไขที่สำคัญในการบริหารจัดการด้านการตลาด สิทธิประโยชน์ของโปรแกรม ต้นทุนของโปรแกรมการใช้และวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิก โดยกลุ่มบริษัทฯ มีหน้าที่ชำระค่าบริการตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาบริการบัตรสมาชิก โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ *ปัจจัยความเสี่ยง – ความสำเร็จในธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ* ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ได้อย่างต่อเนื่อง” โดยจากการเก็บข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ และโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 พบว่าลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ เห็นว่าร้านค้าหลากหลายรูปแบบของกลุ่มบริษัทฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการซื้อสินค้าของลูกค้า

สมาชิก The1 แต่ละรายจะให้ข้อมูลของตนตั้งแต่วิถีการช้อปปิ้ง โดยโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 จะเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากการซื้อสินค้าแต่ละครั้งของสมาชิก ซึ่งรวมถึงแบรนด์ร้านค้าปลีกที่ลูกค้าซื้อสินค้า สินค้าที่ซื้อ วิธีการชำระเงิน และเวลาขายสินค้า โดยกลุ่มบริษัทฯ จะสามารถเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวได้ภายใต้เงื่อนไขตามที่กฎหมายและสัญญากำหนด ซึ่งช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้า โดยเฉพาะในส่วนของการแพลตฟอร์ม Omni-channel โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ *ลักษณะการประกอบธุรกิจ – แพลตฟอร์ม Omni-channel* ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สมาชิก The1 มีจำนวนมากกว่า 16.9 ล้านราย (เปรียบเทียบกับจำนวนสมาชิก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ซึ่งมีจำนวน 9.1 ล้านราย) และสมาชิกจำนวน 3.9 ล้านราย เป็นสมาชิกที่ใช้งานบัตรทุกเดือน (เปรียบเทียบกับจำนวนสมาชิกที่ใช้งานบัตรทุกเดือน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ซึ่งมีจำนวน 2.3 ล้านราย) โดยจำนวนใบเสร็จโดยเฉลี่ยของสมาชิกที่ใช้งานบัตรทุกเดือนนี้เท่ากับ 566,000 ใบต่อวัน และมีปริมาณการใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อปี (Annual Basket) จำนวน 18,180 บาทต่อคน

จากข้อมูลที่รวบรวมโดย The1 ปริมาณการใช้จ่ายรวมของสมาชิก The1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 มีจำนวน 132,042.0 ล้านบาท 141,790.3 ล้านบาท และ 152,260 ล้านบาท ตามลำดับ และยอดการเข้าชมร้านค้าของสมาชิก The1 ต่อคน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 มีจำนวน 19.2 ครั้ง 19.1 ครั้ง และ 18.0 ครั้ง ตามลำดับ นอกจากนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 สมาชิก The1 ที่ใช้งานบัตรทุกปี (Active User) มีจำนวน 7.1 ล้านราย 7.8 ล้านราย และ 8.4 ล้านราย ตามลำดับ

โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกอื่น ๆ

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้บริหารโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกอื่น ๆ อันได้แก่ Big Xu Card และ Nguyen Kim Card ในประเทศเวียดนาม ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมการขายและให้ส่วนลด ทั้งนี้ Big Xu Card เป็นโปรแกรมที่ให้ข้อเสนอและส่วนลดพิเศษ รวมถึงของสมนาคุณในร้านค้าและคูปองแก่สมาชิกโดยไม่มีการสะสมคะแนน ในขณะที่ Nguyen Kim Card เป็นโปรแกรมที่ให้ส่วนลดที่แตกต่างกันแก่สมาชิกที่แบ่งออกเป็นสามระดับโดยไม่มีการสะสมคะแนน ทั้งนี้ เนื่องจากธุรกิจออนไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนามอยู่ในช่วงเติบโต กลุ่มบริษัทฯ จึงมองหาโอกาสจากการใช้ข้อมูลลูกค้าจากฐานข้อมูลของ Big Xu Card และ Nguyen Kim Card เพื่อมอบส่วนลดและข้อเสนอต่าง ๆ ที่ลูกค้าสามารถใช้ได้กับทุกหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก Rinascentecard และ International Visitor Card (“IVC”) สำหรับบริษัทยาเขตสาขาต่าง ๆ ในประเทศอิตาลี ซึ่งโปรแกรมสิทธิพิเศษดังกล่าวไม่มีการสะสมคะแนน แต่จะมอบส่วนลด บัตรเชิญเข้าร่วมกิจกรรมพิเศษ นิทรรศการ ตลอดจนข้อเสนอพิเศษต่าง ๆ แก่สมาชิก โดย Rinascentecard จะให้สิทธิพิเศษแก่สมาชิกที่พักอาศัยอยู่ในประเทศอิตาลีเท่านั้น ในขณะที่ IVC จะให้สิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกที่เป็นนักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีสมาชิก Big Xu Card, Rinascentecard และ IVC มากกว่า 3.1 ล้านราย 1.9 ล้านราย และ 0.3 ล้านราย ตามลำดับ อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ยังมีสมาชิก Nguyen Kim Card อีกมากกว่า 7.0 ล้านราย ณ วันที่ 31 มีนาคม 2562 โดยโปรแกรมสิทธิพิเศษดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพักชั่วคราวเพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้า นับตั้งแต่วันที่ดังกล่าว และคาดว่าจะสามารถให้บริการได้อีกครั้งเมื่อการปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าเสร็จสิ้น

(2) การวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มบริษัทฯ ได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ผ่านวิธีการต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง จุดขายสินค้า เว็บไซต์ แอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือ และโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก เช่น โปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ในการนี้ การเก็บข้อมูลผ่านทางออนไลน์และ แพลตฟอร์ม Omni-channel เป็นวิธีการเก็บข้อมูลทางเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากสามารถเข้าถึงประวัติการค้นหา สถานที่ ประวัติของลูกค้า ประวัติการซื้อสินค้า และข้อมูลอื่น ๆ โดยกลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์ซึ่งสามารถประมวลผลข้อมูลดังกล่าวเป็นประวัติเฉพาะสำหรับลูกค้าแต่ละราย ซึ่งจะช่วยให้แสดงถึงรูปแบบการบริโภคของลูกค้า ระดับความมั่งคั่ง รูปแบบการดำเนินชีวิต ช่วงอายุ หรือลักษณะอื่น ๆ และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้ ทุกหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้ข้อมูลที่ได้มีการจัดเก็บโดยหน่วยธุรกิจอื่นผ่านโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 โดยข้อมูลดังกล่าวจะช่วยปรับปรุงการให้บริการและสินค้าที่เสนอขายให้แก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ช่วยยืนยันการเปลี่ยนแปลงของกระแสมความนิยม รสนิยมและความต้องการของผู้บริโภค และช่วยในการจัดแคมเปญทางการตลาดสำหรับลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มหรือลูกค้าทั่วไป

(3) การส่งเสริมการขายและกิจกรรม

กลุ่มบริษัทฯ ทำรายการส่งเสริมการขายและจัดกิจกรรมพิเศษอยู่เสมอเพื่อช่วยเพิ่มความต้องการสินค้าและยอดขาย ทั้งนี้ การทำรายการส่งเสริมการขายและการจัดกิจกรรมมีรูปแบบที่หลากหลายและแสดงให้เห็นถึงนวัตกรรมในการทำการตลาดของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าจะสร้างความตื่นตัวและทำให้ลูกค้าสนใจแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ โดยถึงแม้ว่าหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยของกลุ่มบริษัทฯ จะรับผิดชอบในด้านกลยุทธ์สำหรับการทำรายการส่งเสริมการขายและการจัดกิจกรรมโดยตนเอง แต่ก็มีประสานงานกันในระดับกลุ่มเพื่อการจัดการส่งเสริมการขายแบบทั่วประเทศและ

การส่งเสริมการขายระหว่างแบรนด์ค้าปลีกที่จัดขึ้นในแต่ละปีภายใต้กลุ่มเซ็นทรัล และโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ซึ่งหน่วยธุรกิจทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ จะเข้าร่วมรายการส่งเสริมการขายด้วย

ตารางด้านล่างแสดงข้อมูลเกี่ยวกับรายการและกิจกรรมส่งเสริมการขายที่เกิดขึ้นตามช่วงระยะเวลาที่ระบุ

รายการ/กิจกรรม ส่งเสริมการขาย	วันที่	ข้อเสนอ	ผลลัพธ์
12.12 Mega sales.....	ธันวาคม 2562	ข้อเสนอแคมเปญเหมือนกับ 11.11	ยอดขายออนไลน์โต 12 เท่า เทียบจากยอดขายเฉลี่ยต่อวันธรรมดาที่ไม่ได้จัดแคมเปญ
11.11 Mega sales.....	พฤศจิกายน 2562	ให้ส่วนลดสูงสุด 90% แก่ลูกค้า และลูกค้าสามารถซื้อของได้ทั้งหน้าร้านและออนไลน์ ถือเป็น onni-channel campaign ใน ญ เป็นครั้งแรก ที่ผนวกหน้าร้าน และออนไลน์เข้าด้วยกัน โดยลูกค้าสามารถใช้บริการ Omni-channel ต่างๆ ได้ เช่น Click & Collect, Chat & shop, E-ordering, 1 hour pick-up	ยอดขายออนไลน์โต 14 เท่า เทียบจากยอดขายเฉลี่ยต่อวันธรรมดาที่ไม่ได้จัดแคมเปญ
The Greatest Grand Sale.....	มิถุนายน 2562	ใช้ข้อมูลส่งเสริมการขายของ หน่วยธุรกิจต่าง ๆ เพื่อสร้าง แคตตาล็อกดิจิทัลที่ปรับให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย และทำการสื่อสารกับลูกค้าโดยอ้างอิงจากความสนใจของลูกค้า	ส่งผลให้ยอดขายที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 79.1 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 29.9
Home Inspired	พฤษภาคม 2562	ขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ โดยเฉพาะสินค้าเกี่ยวกับบ้านและสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ให้แก่ลูกค้าที่มีแนวโน้มว่าจะมีกิจกรรมเกี่ยวกับบ้าน เช่น การย้ายบ้านหรือปรับปรุงบ้าน	ส่งผลให้ยอดขายที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 56.8 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 25.9
Central & ZEN Midnight Sale	มกราคม 2562	ใช้ข้อมูลของลูกค้าเพื่อเชิญสมาชิกที่เป็นลูกค้าประจำให้มาซื้อสินค้าในแคมเปญ ด้วยข้อเสนอที่ไม่ซับซ้อนและน่าสนใจ	ส่งผลให้ยอดขายที่ได้รับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 491.2 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 22.6
All About Kids	มกราคม 2562	รวบรวมข้อเสนอที่ดีจากหน่วย	ส่งผลให้ยอดขายที่ได้รับจาก

รายการ/กิจกรรม ส่งเสริมการขาย	วันที่	ข้อเสนอ	ผลลัพธ์
		ธุรกิจต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ที่ อปัส และเพาเวอร์บาย เพื่อ นำเสนอแพคเกจที่ปรับให้ เหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มที่เป็น คุณแม่แต่ละรายตามอายุของลูกค้า	ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวน 193.5 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูง กว่ากลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 24.9
Summer Beauty.....	มีนาคม 2561	ขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้า อื่น ๆ โดยเฉพาะสินค้าเสริม ความงามที่ลูกค้าไม่ได้ซื้อในครั้ง ก่อน ๆ	ส่งผลให้ยอดขายการใช้จ่ายของ ลูกค้าเพิ่มขึ้นจำนวน 31.4 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่า กลุ่มเปรียบเทียบถึงร้อยละ 27.1
Let's WOW Mom	สิงหาคม 2561	ขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้า อื่น ๆ โดยเฉพาะสินค้าเสริม ความงามและสินค้าของขวัญ สำหรับเด็ก	ส่งผลให้ยอดขายการใช้จ่ายของ ลูกค้าเพิ่มขึ้นจำนวน 135.2 ล้าน บาท ซึ่งมีจำนวนสูงกว่ากลุ่ม เปรียบเทียบถึงร้อยละ 13.1
Chinese New Year	2561	จัดทำแคตตาล็อกที่ปรับให้ เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายและ มอบข้อเสนอร่วมกันแก่ลูกค้า เป้าหมายจำนวน 70,000 ราย	ส่งผลให้ยอดขายการใช้จ่ายของ ลูกค้ามีจำนวนประมาณ 96.1 ล้านบาทในปี 2561
Masters Beauty Guide	2561	จัดทำแคตตาล็อกที่ปรับให้ เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายและ มอบข้อเสนอร่วมกันแก่ลูกค้า เป้าหมายจำนวน 100,000 ราย	ส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นจำนวน ประมาณ 96.2 ล้านบาทในปี 2561
Summer Fashion	2561	จัดทำแคตตาล็อกที่ปรับให้ เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายและ มอบข้อเสนอร่วมกันแก่ลูกค้า เป้าหมายจำนวน 70,000 ราย	ส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นจำนวน ประมาณ 42.7 ล้านบาทในปี 2561
The1 Greatest Online Sale	2561	จัดทำแคตตาล็อกที่ปรับให้ เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย และมอบข้อเสนอร่วมกันแก่ ลูกค้าเป้าหมายของหลากหลาย หน่วยธุรกิจ	ส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นจำนวน ประมาณ 30.4 ล้านบาทในปี 2561

ตัวอย่างอื่น ๆ ของรายการส่งเสริมการขายที่ประสบความสำเร็จรวมถึงกรณีที่แบรนด์ค้าปลีกเหงียนคิมและบักชี
เวียดนามได้ร่วมกันเปิดตัวกิจกรรม “Month of Gratitude” โดยมีการส่งเสริมการขายและมอบส่วนลดและประสบการณ์
ในการเลือกซื้อสินค้าที่หลากหลายภายใต้ทั้งสองแบรนด์ค้าปลีกเพื่อเป็นการขอบคุณลูกค้าที่ภักดีต่อกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจน
กิจกรรมส่งเสริมการขาย “Back to School” “New Year Grand Sale” งานลดราคาสินค้ารอบครึ่งปี และรายการส่งเสริมการ
ขายที่ได้รับความนิยมเช่น งาน “11.11” และ “12.12” โดยสำหรับรายการส่งเสริมการขายงาน “11.11” ในปี 2562 กลุ่มบริษัทฯ

ได้จัดงาน “Omni-channel 11.11 Mega Sale” ขึ้นเป็นครั้งแรก ซึ่งเป็นการจัดรายการส่งเสริมการขายผ่านช่องทาง Omni-channel สำหรับแบรนด์ค้าปลีกต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ท็อปส์ เพาเวอร์บาย ซูเปอร์สปอร์ต แฟมิลีมาร์ท และไทวัสดุ โดยยอดขายออนไลน์จากการจัดรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวเพิ่มสูงกว่ายอดขายออนไลน์จากการจัดรายการส่งเสริมการขายงาน “11.11” ในปี 2561 ถึง 5 เท่า และเพิ่มสูงกว่ายอดขายออนไลน์ด้วยเฉลี่ยรายวัน ในปี 2562 สำหรับช่วงระยะเวลาก่อนวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ถึง 14 เท่า และยอดคำสั่งซื้อโดยเฉลี่ยจากการจัดรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวสูงกว่ายอดคำสั่งซื้อด้วยเฉลี่ยรายวันในปี 2562 สำหรับช่วงระยะเวลาก่อนวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ถึงร้อยละ 20 ทั้งนี้ ยอดขายรวมจากการขายสินค้าในร้านค้าและการขายสินค้าทางออนไลน์จากการจัดรายการส่งเสริมการขายดังกล่าวเพิ่มสูงกว่ายอดขายรวมจากการขายสินค้าในร้านค้าและการขายสินค้าทางออนไลน์จากการจัดรายการส่งเสริมการขายงาน “11.11” ในปี 2561 ถึง 2 เท่า (ซึ่งร้อยละ 26 ของยอดขายรวมดังกล่าวในปี 2562 เป็นการขายสินค้าผ่าน Omni-channel เช่น Chat & Shop, Click & Collect, Click & Delivery และ e-Ordering) นอกจากนี้ จากข้อมูลของโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ร้อยละ 45 ของยอดขายจากการจัดรายการส่งเสริมการขายงาน “11.11” ในปี 2562 มาจากลูกค้าที่ซื้อสินค้าทางออนไลน์เป็นครั้งแรกในปี 2562 และร้อยละ 60 ของยอดขายรวมจากการจัดรายการส่งเสริมการขายงาน “11.11” ในปี 2562 มาจากลูกค้าที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัด

นอกจากนี้ สำหรับอีกรูปแบบหนึ่งของการจัดกิจกรรมของกลุ่มบริษัทฯ คือ การที่หน่วยธุรกิจหน่วยหนึ่งหรือหลายหน่วยของกลุ่มบริษัทฯ เข้าพื้นที่ในศูนย์การประชุมเพื่อจัดงานส่งเสริมการขายสำหรับแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ และเชิญ ชัฟฟลายเออร์รายต่าง ๆ ให้เข้าร่วมงานโดยเก็บค่าบริการสถานที่จากชัฟฟลายเออร์ และกลุ่มบริษัทฯ จะขายสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ร่วมกับชัฟฟลายเออร์พร้อมเสนอส่วนลดเพื่อเพิ่มความต้องการสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้การจัดกิจกรรมพิเศษดังกล่าวสร้างรายได้ประมาณร้อยละ 4.6 และร้อยละ 6.0 ของยอดขายของซูเปอร์สปอร์ตและเพาเวอร์บาย ตามลำดับ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(5) การโฆษณา

กลุ่มบริษัทฯ ใช้สื่อหลากหลายรูปแบบในการโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ซึ่งรวมถึงสื่อโซเชียล มีเดีย (Social Media) โฆษณาทางออนไลน์ ข้อความ SMS ไปรษณีย์ บ้ายโฆษณา หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร โดยแต่ละหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จะรับผิดชอบในด้านกลยุทธ์สำหรับการโฆษณาด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ อาจร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยธุรกิจต่าง ๆ เพื่อให้การโฆษณาออกมาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การตัดสินใจเกี่ยวกับโฆษณา บางครั้งอาจต้องขึ้นอยู่กับสัญญาที่มีกับชัฟฟลายเออร์ด้วย โดยชัฟฟลายเออร์อาจเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการโฆษณาในบางกรณี

(6) เทศกาล

เทศกาลมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง”

2.2.2.1 การแข่งขัน

คู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ มีทั้งที่เป็นผู้ค้าปลีกที่ประกอบธุรกิจโดยมีร้านค้าเป็นหลักซึ่งเริ่มจำหน่ายสินค้าทางออนไลน์ และผู้ค้าปลีกทางออนไลน์เพียงอย่างเดียวหรือผู้ประกอบการ E-commerce สำหรับการขายในร้านค้า กลุ่มบริษัทฯ แข่งขันกับคู่แข่งในแต่ละพื้นที่ที่ประกอบธุรกิจค้าปลีกในกลุ่มธุรกิจหรือรูปแบบเดียวกันหรือที่คล้ายกันกับหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับการขายผ่านทางออนไลน์ กลุ่มบริษัทฯ แข่งขันกับคู่แข่งที่ค้าปลีกสินค้าทางออนไลน์เพียงอย่างเดียวโดยที่ไม่มีหน้าร้าน ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ E-commerce ก้าวหน้าเป็นอย่างยิ่ง เป็นผลให้ผู้ค้าปลีกรายย่อยหรือผู้ค้าปลีกรายใหม่ก็สามารถแข่งขันกับผู้ค้าปลีกรายใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจมายาวนานได้อย่างกลุ่มบริษัทฯ ได้เช่นกัน และเพื่อตอบสนองต่อกระแสดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ มุ่งหมายที่จะใช้ทรัพยากรที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อพัฒนาและขยายแพลตฟอร์ม Omni-channel ให้สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันในทุกรูปแบบ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าเครือข่ายที่ครอบคลุมของกลุ่มบริษัทฯ และการมีหน้าร้านของตนเองในพื้นที่ต่าง ๆ จะเป็นข้อได้เปรียบสำคัญสำหรับแพลตฟอร์ม Omni-channel เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ค้าปลีกทางออนไลน์เพียงอย่างเดียว (ผู้ประกอบการ E-commerce ที่ไม่มีหน้าร้าน) โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง”

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าความมุ่งมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้าเป็นสิ่งที่ทำให้กลุ่มธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ แตกต่างจากผู้แข่งขันรายอื่น โดยกลุ่มบริษัทฯ มีจุดแข็งที่สำคัญในเรื่องของชื่อทางการค้าที่ติดตลาด การนำเสนอแบรนด์และสินค้าที่หลากหลาย การนำเสนอประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้า (ไม่ว่าจะในร้านค้า ช่องทางออนไลน์ หรือ Omni-channel) ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของกลุ่มบริษัทฯ ในเรื่องแฟชั่น กระแสความนิยม และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมค้าปลีก ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีคู่แข่งรายใดทั้งในประเทศไทยหรือประเทศเวียดนามที่สามารถแข่งขันกับกลุ่มบริษัทฯ ในระดับภาพรวมของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในด้านรูปแบบ แนวคิด และร้านค้าที่หลากหลาย อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในระดับแต่ละประเภทธุรกิจ คู่แข่งรายสำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทย ได้แก่ เดอะ มอลล์ (สำหรับสินค้าแฟชั่น) เทสโก้ และบิ๊กซี ประเทศไทย (สำหรับสินค้าอาหาร) โฮมโปร และโกลบอล เฮาส์ (สำหรับสินค้าตกแต่งและปรับปรุงบ้านแบบดีไอวาย (DIY)) และคู่แข่งรายสำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนาม ได้แก่ Mobile World JSC (สำหรับสินค้าอิเล็กทรอนิกส์) และ Lotte Group (สำหรับไฮเปอร์มาร์เก็ต) ส่วนคู่แข่งรายหลักของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี ได้แก่ Gruppo Coin (สำหรับสินค้าแฟชั่น) ทั้งนี้ สำหรับกลุ่มแฟชั่น กลุ่มบริษัทฯ ยังแข่งขันกับผู้ประกอบการค้าปลีกสินค้าแฟชั่นระดับโลก เช่น Uniqlo Zara และ H&M อีกด้วย

(1) การขยายธุรกิจและเครือข่าย

กลุ่มบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการขยายธุรกิจทั้งในด้านภูมิศาสตร์ รูปแบบ และประเภทของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกด้วยการเปิดร้านค้าใหม่ ตลอดจนการเข้าซื้อกิจการและการเข้าเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ โดยแบรนด์ค้าปลีกแรก ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ได้ขยายตัวโดยส่วนใหญ่ผ่านการเปิดสาขาต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ยังมีประสบการณ์ในการร่วมค้าและการเข้าซื้อกิจการที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่กลุ่มบริษัทฯ ใช้เพื่อให้ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เติบโต

(ก) การใช้ประโยชน์สูงสุดจากเครือข่ายร้านค้า

ธุรกิจค้าปลีกแบบมีหน้าร้านในปัจจุบันมีความหลากหลายมากกว่าในอดีต โดยกลุ่มบริษัทฯ มิได้เพียงแต่มุ่งเพิ่มจำนวนร้านค้า แต่ยังปรับเปลี่ยนรูปแบบของร้านค้าเป็นประจำเพื่อรักษาหรือเพิ่มยอดขาย เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการด้านโลจิสติกส์ และลดต้นทุนในการดำเนินงาน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีความยืดหยุ่นในการเพิ่มหรือลดพื้นที่ขายของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องโดยขึ้นอยู่กับยอดขายเป็นหลัก หากพื้นที่ใดมียอดขายลดลง กลุ่มบริษัทฯ ก็สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือชนิดของร้านค้า หรือ ให้เช่าช่วงพื้นที่ หรือปิดสาขานั้น ๆ และหากพื้นที่ใดมียอดขายสูง กลุ่มบริษัทฯ อาจเพิ่มพื้นที่ขายของสาขาหรือร้านค้านั้น ๆ เพิ่มร้านค้าที่มีอัตรากำไรสูง หรือตั้งร้านค้าภายใต้หลายแบรนด์ค้าปลีกอื่น ๆ รวมเป็นกลุ่มในพื้นที่นั้น ๆ (Clustering) เพื่อให้ได้เครือข่ายร้านค้าที่มีประสิทธิภาพ

กลุ่มบริษัทฯ เปิดร้านค้าใหม่ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกหลักจำนวน 253 ร้าน 174 ร้าน และ 139 ร้าน ในปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ โดยพื้นที่ขายสุทธิรวมของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 เท่ากับ 2.8 ล้านตร.ม. 2.9 ล้านตร.ม. และ 3.0 ล้านตร.ม. ตามลำดับ

ตารางด้านล่างแสดงถึงพื้นที่ขายที่เพิ่มขึ้นของ
สาขาที่เปิดใหม่ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกหลัก ตาม
ช่วงระยะเวลาที่ระบุ

สำหรับสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม⁽¹⁾

	2560	2561	2562
พื้นที่ (ตร.ม.)			
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล.....	41,450	43,693	27,273
จังหวัดอื่น ๆ ในประเทศไทย.....	81,173	55,585	77,965
ประเทศเวียดนาม.....	47,442	14,436	12,431
ประเทศอิตาลี.....	10,522	-	-

⁽¹⁾ ไม่รวมการเปิด 4 ร้านค้าใหม่ในประเทศมาเลเซีย ซึ่งมีพื้นที่ขายรวมสุทธิ 714 ตร.ม.

กลุ่มบริษัทฯ พุ่มเทพพยากรณ์ของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อสรรหาพื้นที่สำหรับร้านค้าใหม่ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนด ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงพื้นที่ที่มีประชากรหนาแน่น มีการหมุนเวียนของลูกค้า และมีศักยภาพในการรองรับการเติบโตของจำนวนลูกค้า และกลุ่มบริษัทฯ ยังคำนึงถึงผลต่อการสร้างเครือข่ายของกลุ่มบริษัทฯ เช่น ประโยชน์ในการจัดกลุ่มร้านค้าเพื่อกระตุ้นการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ (Cross-selling) และคำนึงถึงระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การตัดสินใจจัดตั้งร้านค้าในศูนย์การค้า การตั้งร้านค้าในลักษณะร้านเดี่ยว (Standalone) หรือการใช้รูปแบบเคาน์เตอร์จำหน่ายสินค้า กลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาเป็นรายกรณี โดยคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวข้างต้นและเงื่อนไขของแต่ละพื้นที่เป็นหลัก ทั้งนี้ ทำเลที่ตั้งที่สำหรับการเปิดร้านค้าใหม่อาจมีความแตกต่างหลากหลายขึ้นอยู่กับรูปแบบของร้านค้าที่กลุ่มบริษัทฯ ต้องการจะจัดตั้งขึ้น เช่น โดยปกติท็อปส์ เดลี่ จะตั้งอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีประชากรจำนวน 10,000 คน ภายในรัศมี 1 กิโลเมตรจากอาคารสำนักงาน ศูนย์การค้าขนาดเล็ก คอนโดมิเนียม หรือตลาดสด ส่วนท็อปส์ มาร์เก็ต จะตั้งอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีประชากรจำนวน 20,000 คน ภายในรัศมี 3-5 กิโลเมตร

สำหรับประเทศไทย ระยะเวลาที่ใช้ในการเปิดร้านค้าใหม่ของกลุ่มบริษัทฯ นับจากการกำหนดทำเลที่ตั้งจนสามารถเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการได้นั้น ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น การได้มาซึ่งใบอนุญาตที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจใช้เวลาตั้งแต่ 6 ถึง 24 เดือน สำหรับประเทศเวียดนาม ไฮเปอร์มาร์เก็ตบิ๊กซี หรือ GO! แต่ละสาขาใช้เวลาประมาณ 1 ปี นับจากการกำหนดทำเลที่ตั้งจนสามารถเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการ โดยกลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะเปิดให้บริการซูเปอร์มาร์เก็ตในเมืองฮานอย นครโฮจิมินห์ เมืองดานัง เมืองไฮฟอง และเมืองเกิ่นเทอซึ่งมีความต้องการในการซื้อสินค้ามากกว่าเมื่อเทียบกับพื้นที่ในเขตเมืองอื่น ๆ โดยแต่ละสาขาจะใช้เวลาประมาณ 8 เดือนนับจากการกำหนดทำเลที่ตั้งจนสามารถเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการ ส่วนในพื้นที่เขตชนบท กลุ่มบริษัทฯ จะยังคงขยายสาขาลานซี มาร์ทอย่างต่อเนื่อง โดยแต่ละสาขาจะใช้เวลา 6 ถึง 8 เดือนนับจากการกำหนดทำเลที่ตั้งจนสามารถเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการ

ในปี 2560 2561 และ 2562 กลุ่มบริษัทฯ ได้ปิดร้านค้าภายใต้แบรนด์ค้าปลีกหลักลงทั้งหมดจำนวน 138 ร้าน 155 ร้าน และ 283 ร้าน ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่เป็นสาขาของแฟมิลีมาร์ทและซูเปอร์คัม ทั้งนี้ การเปิดและปิดร้านค้าเป็นเรื่องปกติสำหรับธุรกิจร้านสะดวกซื้อ โดยกลุ่มบริษัทฯ อาจต้องปิดร้านค้าลงหากสัญญาเช่าที่เกี่ยวข้องหมดอายุ หรือหากกลุ่มบริษัทฯ พิจารณาผลประโยชน์ของการปิดร้านค้าอย่างสม่ำเสมอแล้วพบว่าไม่ทำกำไร เช่น กลุ่มบริษัทฯ ได้ปิดร้านเซเนตสาขาที่ไม่ทำกำไรในเดือนกุมภาพันธ์ 2562 อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีแผนที่จะปิดร้านค้าที่สำคัญอื่นๆ ลง

นอกจากการเปิดร้านค้าใหม่แล้ว กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาและพิจารณาถึงความจำเป็นในการปรับปรุงร้านค้าเดิมแต่ละร้านเป็นรายปี โดยกลุ่มบริษัทฯ มักปรับปรุงร้านค้าในทุก ๆ 3 ถึง 8 ปี ขึ้นอยู่กับร้านค้า เพื่อให้มั่นใจว่าร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ มีบรรยากาศที่ทันสมัย อย่างไรก็ตาม สำหรับร้านเซเนตบางสาขา ซึ่งบรรยากาศมีความสำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่แตกต่างสำหรับลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ อาจปรับปรุงร้านค้าบ่อยครั้งกว่ามาก ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ปรับปรุงร้านค้าจำนวน 79 ร้าน 71 ร้าน และ 58 ร้าน ในปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ ยกเว้นแฟมิลีมาร์ท ซึ่งมีการปรับปรุงร้านค้าเล็กน้อยแต่บ่อยครั้ง โดยที่ผ่านมา ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงร้านค้าคิดเป็นอัตราไม่เกินร้อยละ 2.0 ของยอดขาย และการปรับปรุงร้านค้าอาจใช้เวลาตั้งแต่ 2 ถึง 3 สัปดาห์ ไปจนถึง 18 เดือน ขึ้นอยู่กับรูปแบบของร้านค้า อย่างไรก็ตาม โดยปกติกลุ่มบริษัทฯ จะไม่ปิดร้านค้าในขณะที่อยู่ในระหว่างการปรับปรุงร้าน และในกรณีจำเป็น อาจกำหนดเวลาการเข้าปรับปรุงร้านเป็นช่วง ๆ เพื่อให้

กระทบต่อการให้บริการน้อยที่สุด นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าการปรับปรุงร้านค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มั่นใจได้ว่าร้านค้าที่มีอยู่ของกลุ่มบริษัทฯ มีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง

(ข) การเข้าซื้อกิจการ การร่วมค้า การเข้าเป็นหุ้นส่วน และพันธมิตร

กลุ่มบริษัทฯ มีแนวทางสำหรับการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการ โดยมีทีมงานพัฒนาธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทฯ ที่ทุ่มเทและดำเนินงานด้านการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการโดยเฉพาะ อีกทั้งผู้บริหารระดับอาวุโสหลายรายของกลุ่มบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการอย่างกว้างขวางและเข้าใจถึงความสำคัญของการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการในการทำให้ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เติบโต ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะมองหาโอกาสในการเข้าซื้อกิจการเมื่อกลุ่มบริษัทฯ ต้องการเจาะตลาดในธุรกิจใหม่ ซึ่งกิจการที่ประกอบธุรกิจดังกล่าวอยู่ก่อนแล้วย่อมมีความคุ้นเคยกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ ด้วยเหตุนี้ การขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในต่างประเทศจึงมักดำเนินการในรูปแบบของการเข้าซื้อกิจการ

ตารางด้านล่างแสดงถึงภาพรวมของการเข้าซื้อกิจการ การร่วมค้า และการเข้าเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบรนด์ค้าปลีกหรือแบรนด์	ปี	รูปแบบการทำธุรกิจ
ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน.....	2538	การเข้าซื้อกิจการที่ประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
ท็อปส์	2539	การเข้าซื้อกิจการที่ประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
Watsons	2539	การร่วมค้ากับ Watson's The Chemist (Thailand) Holdings Limited และผู้ร่วมทุนรายอื่น ๆ
Nike.....	2542	การเป็นหุ้นส่วนที่ได้รับเลือกสำหรับสินค้ากีฬาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Preferred Sporting Goods Strategic Partner for Southeast Asia)
Marks & Spencer	2545	การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Partnership) เพื่อเปิด Brandshop ในประเทศไทย และการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจโดยไม่จำกัดแต่เพียงผู้เดียว (Non-exclusive Partnership) เพื่อดำเนินธุรกิจผ่านเว็บไซต์ หรือระบบการสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทางที่หลากหลาย
Samsonite	2549	การร่วมค้ากับ Samsonite Corporation เพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
รีนาเซนเต	2554	การเข้าซื้อกิจการที่ประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศอิตาลี
แฟมิลีมาร์ท	2555	การร่วมค้ากับ FamilyMart Co., Ltd. และผู้ร่วมทุนรายอื่น ๆ เพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
Muji.....	2555	การร่วมค้ากับ Ryohin Keikaku Co., Ltd. เพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
Komonoya.....	2556	การร่วมค้ากับ Watts Co., Ltd. เพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
Sunglass Hut.....	2557	การร่วมค้ากับ Luxottica Group S.p.A และ Luxottica S.r.l เพื่อการเปิดร้านค้าปลีกแว่นตากันแดดในประเทศไทย
ลานซี มาร์ท	2558	การร่วมค้าเพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศเวียดนาม
Matsumoto Kiyoshi	2558	การร่วมค้ากับ Matsumotokiyoshi Holdings Co., Ltd. เพื่อการเปิดร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อสุขภาพและความงามในประเทศไทย
เหิงยีนคิม ⁽¹⁾	2558	การร่วมค้าเพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศเวียดนาม
	2562	การเข้าซื้อกิจการหุ้นส่วนที่เหลือทั้งหมดของเหิงยีนคิม ทำให้เหิงยีนคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยที่กลุ่มบริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด

แบรนด์ค้าปลีกหรือแบรนด์	ปี	รูปแบบการทำธุรกิจ
บิกซี เวียดนาม	2559	การเข้าซื้อกิจการที่ประกอบธุรกิจอยู่แล้วในประเทศเวียดนาม
Gucci	2560	การร่วมค้ากับ G Distribution BV เพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย
Bottega Veneta	2560	การร่วมค้ากับ Bottega Veneta Holding B.V. เพื่อประกอบธุรกิจที่มีอยู่แล้วในประเทศไทย

(¹) กลุ่มบริษัทฯ เข้าซื้อหุ้นส่วนที่เหลือทั้งหมดในธุรกิจเหียงคิมเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562 ซึ่งทำให้เหียงคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยที่กลุ่มบริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด

(ค) การร่วมค้า JD Central

ในเดือนกันยายน 2560 HCDS และ JD.com, Inc. เข้าทำสัญญาร่วมลงทุนเพื่อร่วมกันก่อตั้งกิจการร่วมค้าขึ้น (ในนาม Central JD Commerce Co., Ltd. โดยต่อไปนี้จะเรียกว่า “JD Central”) เพื่อประกอบธุรกิจค้าปลีกผ่านทางออนไลน์ในประเทศไทย ซึ่งรวมถึงช่องทางเว็บไซต์และแอปพลิเคชันบนมือถือ โดยมีเป้าหมายทางธุรกิจที่จะเป็นหนึ่งในผู้นำตลาดออนไลน์ (Online Marketplace) ในประเทศไทย ทั้งนี้ สัญญาร่วมลงทุนได้กำหนดหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานของ JD Central ที่ HCDS และ JD.com, Inc. จะต้องปฏิบัติตาม ซึ่งรวมถึงข้อตกลงว่าคู่สัญญาแต่ละฝ่ายจะไม่เข้าทำธุรกิจในลักษณะเดียวกันกับกิจการร่วมค้าร่วมกับบุคคลอื่นในประเทศไทย อนึ่ง ลักษณะธุรกิจของ JD Central แตกต่างจากแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจาก JD Central ไม่มีเครือข่ายร้านค้า การให้บริการจึงถูกจำกัดอยู่บนช่องทางออนไลน์ และไม่สามารถให้บริการผ่านหลากหลายช่องทางในรูปแบบ Omni-channel ได้

แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะไม่ได้เป็นคู่สัญญาในสัญญาร่วมลงทุนของ JD Central แต่กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับประโยชน์จาก JD Central หลายประการในฐานะที่กลุ่มบริษัทฯ เป็นบริษัทในเครือของ HCDS ทั้งนี้ สัญญาร่วมลงทุนมีช่องทางที่ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถสร้างรายได้จาก JD Central ผ่าน (ก) การเป็นซัพพลายเออร์สินค้าให้แก่ JD Central (ข) การเป็นร้านค้าหลักบนเว็บไซต์และแอปพลิเคชันบนมือถือของ JD Central ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ JD Central และ (ค) การเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์และการส่งสินค้า สำหรับการสั่งซื้อสินค้าผ่าน JD Central นอกจากนี้ เว็บไซต์ JD Central จะมีลิงก์ไปยังเว็บไซต์ต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อช่วยสร้างยอดขายการเข้าชมร้านค้าทางออนไลน์ และเพิ่มยอดขายให้กับกลุ่มบริษัทฯ อีกทั้ง กลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้งานระบบการชำระเงินของ JD Central ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพัฒนา

ประโยชน์สำคัญอื่น ๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับจาก JD Central คือการเข้าถึงช่องทางการจำหน่ายสินค้าและการทำการส่งเสริมการขายของ JD.com, Inc. ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการค้าปลีกทางออนไลน์รายใหญ่ที่สุดในประเทศจีน ซึ่งจะทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีช่องทางพิเศษในการเข้าถึงลูกค้าชาวจีน ปัจจุบันยอดขายจากลูกค้าชาวจีนถือเป็นยอดขายจากนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงช่องทางในการเข้าถึงซัพพลายเออร์ชาวจีน ซึ่งจะช่วยให้ส่วนผสมของสินค้าและบริการของกลุ่มบริษัทฯ แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เนื่องจากความแปลกใหม่ของสินค้าและราคาโดยเฉลี่ยที่ต่ำกว่าซัพพลายเออร์และแบรนด์จากประเทศอื่น ๆ

ทั้งนี้ JD Central มีข้อกำหนดบางประการที่อาจจำกัดความยืดหยุ่นของกลุ่มบริษัทฯ ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกทางออนไลน์ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง”

(ง) การขยายธุรกิจที่วางแผนไว้

กลุ่มบริษัทฯ มีแผนในการเปิดร้านค้าใหม่อย่างต่อเนื่องโดยคาดว่าจะเปิดร้านค้าอีกประมาณ 200 ร้านต่อปีภายในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้าทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงสำรวจพื้นที่เพื่อหาพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการเปิดร้านค้าตามแผนการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ วางแผนว่าจะขยายเครือข่ายของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในพื้นที่ที่กลุ่มบริษัทฯ มีธุรกิจอยู่แล้วและในพื้นที่ใหม่ทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ที่ยังไม่ค่อยมีร้านค้าปลีกแต่มีศักยภาพในการเติบโต สำหรับในประเทศอิตาลี กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่มีแผนในการเปิดร้านค้าใหม่ แต่มีแผนที่จะปรับปรุงรีโนเวตสาขาอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับการปรับปรุงสาขาที่เป็นแฟลกชิปสโตร์ที่เมืองมิลานและกรุงโรมที่เพิ่งเสร็จสมบูรณ์ไป โดยกลุ่มบริษัทฯ เห็นว่าสาขาดังกล่าวมีผลการดำเนินงานที่ดีและประสงค์จะปรับปรุงสาขาอื่น ๆ เพื่อเพิ่มยอดขายของสาขานั้น ๆ ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการเปิดสาขาใหม่สำหรับปี 2560 2561 และ 2562 มีจำนวน 10,141 ล้านบาท 8,457 ล้านบาท และ 5,631 ล้านบาท ตามลำดับ

ตารางด้านล่างแสดงถึงจำนวนร้านค้าเป้าหมายในการขยายส่วนงานที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

	จำนวนร้านค้าเป้าหมาย		
	ภายในสิ้นปี 2562	ภายในสิ้นปี 2564	ภายในสิ้นปี 2566
ส่วนงานแฟชั่น			
ธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย.....	381	433	446
ธุรกิจขายสินค้าเฉพาะทางในประเทศไทย.....	218	266	316
ส่วนงานฮาร์ดไลน์			
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศไทย.....	163	199	245
ธุรกิจฮาร์ดไลน์ในประเทศเวียดนาม.....	76	106	120
ส่วนงานฟู้ด			
ธุรกิจฟู้ดในประเทศไทย.....	1,198	1,307	1,480
ธุรกิจฟู้ดในประเทศเวียดนาม.....	67	127	171

2.2.2.2 ภาวะอุตสาหกรรม

(1) ภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทย

อุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเป็นผลมาจากการเติบโตของเศรษฐกิจ การเติบโตของสัดส่วนประชากรในวัยหนุ่มสาวผู้มีรายได้ปานกลางที่สูงขึ้น ควบคู่ไปกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนที่มีการพัฒนาและขยายตัวแบบชุมชนเมือง (Urbanization) การขยายตัวของการลงทุนในภาคธุรกิจและภาครัฐบาลที่มีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ นับเป็นอีกปัจจัยที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการขยายตัวของเศรษฐกิจในภูมิภาค อีกทั้งการเติบโตของนักท่องเที่ยวยังส่งเสริมโอกาสทางธุรกิจแก่ภาคค้าปลีกโดยเฉพาะเมืองท่องเที่ยว

ผู้บริโภคที่มีรายได้ปานกลางถึงรายได้สูงยังคงเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของผู้ประกอบการค้าปลีกเนื่องจากเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีความต้องการในการซื้อสินค้าและได้รับบริการชั้นนำ การเพิ่มขึ้นของกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อและการเติบโตของสัดส่วนประชากรในวัยหนุ่มสาวยังช่วยสร้างโอกาสให้กับการค้าปลีกช่องทางอื่น ๆ เช่น การค้าปลีกออนไลน์และการค้าปลีกสินค้าเฉพาะทาง เนื่องจากการที่ผู้บริโภคเหล่านี้มองหาแบรนด์และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เศรษฐกิจไทยในปี 2562 ขยายตัวที่ร้อยละ 2.4 เป็นการเติบโตที่ต่ำที่สุดในรอบห้าปี ทำให้ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกไทยในปี 2562 ที่ผ่านมามีสัญญาณการหดตัวและเติบโตเพียงร้อยละ 2.8 ลดลงจากปีที่ผ่านมาที่เติบโตร้อยละ 3.2 จากการรวบรวมข้อมูลผลประกอบการสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ทั้งนี้ภาพอุตสาหกรรมค้าปลีกออนไลน์ในประเทศไทยเติบโตเพิ่มขึ้นด้วยอัตราที่รวดเร็วกว่าเนื่องจากการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตในประเทศไทยยังคงเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคต้องการความสะดวกสบายในชีวิตประจำวันมากขึ้น การที่ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าได้จากทุกที่ทุกเวลาและได้รับสินค้าซึ่งส่งตรงถึงบ้านจะช่วยส่งเสริมยอดขายจากการค้าปลีกออนไลน์มากขึ้น การเข้าถึงสมาร์ตโฟนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจะทำให้คนไทยทั่วประเทศซึ่งสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมีจำนวนมากขึ้น

ตัวอย่าง กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยที่จำหน่ายสินค้าลักษณะเดียวกับบริษัท			
Group/ Key Banner	Store Format	Group/ Key Banner	Store Format
TCC group		Ek-Chai Distribution System	
Big C/ Big C Extra	ไฮเปอร์มาร์เก็ต	Tesco Lotus	ไฮเปอร์มาร์เก็ต
Big C Market	ซูเปอร์มาร์เก็ต	Lostus Express	ร้านสะดวกซื้อ
Mini Big C	ร้านสะดวกซื้อ	Talad Lotus	ซูเปอร์มาร์เก็ต
The Mall Group		Land& House	
The Mall	ห้างสรรพสินค้า	HomePro	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง
Gourmet Market	ซูเปอร์มาร์เก็ต	Mega Home	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง
CP Group		Saha Pathanapibul	
7-eleven	ร้านสะดวกซื้อ	Lawson 108 (รวม 108 Shop)	ร้านสะดวกซื้อ
CP Freshmart	ร้านสะดวกซื้อ	Other Groups	
Makro	ร้านค้าปลีกรูปแบบขายส่ง	Foodland	ซูเปอร์มาร์เก็ต
		CJ Express	ร้านสะดวกซื้อ

ที่มา : Krungsri Research แนวโน้มธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ปี 2562-2564

บริษัทฯ เห็นว่าอุตสาหกรรมค้าปลีกไทยยังมีศักยภาพ และมีโอกาสทางการตลาดอีกมากโดยเฉพาะในเขตภูมิภาคและพื้นที่นอกเมือง การที่กลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์ค้าปลีกและรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่แตกต่างและตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ที่ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งอยู่ บริษัทฯ เชื่อว่าการให้บริการที่ครบวงจรและโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ของกลุ่มเซ็นทรัลยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้บริษัทฯ สามารถเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคได้ดีขึ้นและเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างระหว่างผู้ประกอบการค้าปลีกแต่ละราย บริษัทฯ มุ่งเน้นการปรับปรุง ห้างสรรพสินค้า รีเทลพลาซ่าและเปิดสาขาใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยนำเสนอรูปแบบที่ครบวงจรมากขึ้น เช่น ร้านอาหาร ร้านกาแฟ โรงหนัง Co Working Space และพื้นที่เกี่ยวกับการเรียนและการศึกษาเพื่อดึงดูดผู้บริโภคให้ใช้เวลาใน ศูนย์การค้า รวมถึงปรับเปลี่ยนสินค้าในห้างสรรพสินค้าให้ตรงกับกลุ่มลูกค้า ซึ่งคาดว่าจะทำให้มีการซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น บริษัทฯ ยังมุ่งที่จะใช้กลยุทธ์ Customer-Centric Omnichannel Platform เชื่อมต่อประสบการณ์ซื้อทั้งที่ร้านค้าและช่องทางออนไลน์อย่างไร้รอยต่อให้กับไลฟ์สไตล์ยุคดิจิทัลเพื่อสร้างโอกาสและ

ศักยภาพในการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งรวมถึงการให้บริการสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ การขายในรูปแบบ Click & Collect และ 1 Hour Pick Up ซึ่งลูกค้าสามารถทำการสั่งซื้อทางออนไลน์และรับสินค้าได้ที่สาขาในหนึ่งชั่วโมง และการพัฒนารูปแบบการทำรายการส่งเสริมการขายแบบเฉพาะเจาะจง (Personalization) มากขึ้น รวมถึงการปรับตัวนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เช่น Big Data วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งจะเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถรักษากำไรได้ต่อเนื่องในระยะยาว

(2) ภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศเวียดนาม

เวียดนามเป็นประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วสูงในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ของประเทศเวียดนามเติบโตขึ้นต่อเนื่องมากกว่าร้อยละ 6 ต่อไปในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา และผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเวียดนามต่อหัว (GDP per capita) เติบโตขึ้นจาก 1,886 ดอลลาร์สหรัฐ เป็น 2,566 ดอลลาร์สหรัฐ ในระหว่างปี 2556 ถึงปี 2561 จากรายงานของ World Bank

อุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศเวียดนามได้เติบโตขึ้นอย่างมากมาจากสาเหตุหลักของการเติบโตจากสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เป็นไปในทางบวก จำนวนประชากรที่มากกว่า 90 ล้านคนและการเติบโตของกลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้ปานกลาง และการที่ประเทศเวียดนามได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือทางการค้าหลายฉบับในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาซึ่งช่วยกระตุ้นการลงทุนจากต่างประเทศ

กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกในประเทศเวียดนามที่จำหน่ายสินค้าในลักษณะเดียวกันกับบริษัทฯ ได้แก่

- ☐ ไฮเปอร์มาร์เก็ต/ซูเปอร์มาร์เก็ต/ร้านสะดวกซื้อ: SaigonCoop, VinGroup, Lotte Group
- ☐ ธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์: MobileWorld JSC, FPT
- ☐ Retail Plaza: AEON Mall, VinGroup

บริษัทฯ มีแผนที่จะใช้ประโยชน์จากธุรกิจบิ๊กซี ซึ่งเป็นผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ตที่ชั้นนำในประเทศเวียดนามเป็นช่องทางในการเร่งการเติบโตทางธุรกิจเวียดนาม ธุรกิจพลาซ่าของบิ๊กซี เวียดนาม ประกอบด้วยไฮเปอร์มาร์เก็ตบิ๊กซีซึ่งเป็นร้านค้าหลักและมีธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่บุคคลภายนอกและแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้กับสาขาต่าง ๆ ของลานซี มาร์ทซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ชนบท รวมทั้งจะปรับสินค้าที่จำหน่ายให้เหมาะสมกับผู้บริโภคในพื้นที่ชนบท และมีแผนที่จะรวมการจัดซื้อสินค้าบางส่วนระหว่างธุรกิจบิ๊กซีและลานซี มาร์ทในประเทศเวียดนามในอนาคต และบริษัทฯ จะขยายธุรกิจเหิงยงคิม ซึ่งเป็นร้านขายอิเล็กทรอนิกส์สินค้าเฉพาะทาง ในรูปแบบร้านเดี่ยว (Standalone) และร้านค้าภายในร้าน (Shop-in-shop) โดยจะตั้งอยู่ในสาขาต่าง ๆ ของบิ๊กซี เวียดนามด้วย บริษัทฯ เชื่อว่ารูปแบบไฮเปอร์มาร์เก็ตที่ผสมผสานกับพลาซ่าดังกล่าวจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนการเติบโต

บริษัทฯ เชื่อว่าผู้บริโภคในประเทศเวียดนามต้องการประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่มีระดับและเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้นตามระดับรายได้ที่สูงขึ้น และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นดังกล่าวตลอดจนเพิ่มตัวเลือกสินค้าที่จำหน่ายให้หลากหลายมากขึ้น กลุ่มบริษัทฯ ได้คิดค้นรูปแบบสำหรับร้านค้าใหม่ เช่น LookKool ซึ่งเป็นร้านค้าแนวไลฟ์สไตล์ Home Mart ซึ่งเป็นร้านจำหน่ายเครื่องใช้ภายในบ้านแบบดีไอวาย (DIY) Food City ฟู๊ดคอร์ทจำหน่ายอาหารนานาชาติในราคาคู่ค้า กลุ่มบริษัทฯ จะอาศัยความสำเร็จของธุรกิจบิ๊กซี เวียดนาม เป็นช่องทางในการนำเสนอแบรนด์ค้าปลีกเฉพาะทางที่

สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ในรูปแบบที่คล้ายกับการที่กลุ่มบริษัทฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของผู้บริโภคในประเทศไทย

(3) ภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศอิตาลี

ประเทศอิตาลีเป็นประเทศที่มีนักท่องเที่ยวล้นหลามเข้าประเทศตลอดทั้งปี และการเลือกซื้อสินค้ายังคงเป็นกิจกรรมหลักของการมาท่องเที่ยว การเข้ามาของนักท่องเที่ยวในประเทศอิตาลีมีจำนวนกว่า 62 ล้านคนในปี 2561 และเพิ่มขึ้นด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ร้อยละ 5.4 ในช่วงปี 2556 ถึง 2561 จากรายงานของ statista.com บริษัทฯ เป็นผู้นำในการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลีภายใต้แบรนด์รีนาเซนเตซึ่งมีจำนวน 9 สาขาใน 8 เมืองทั่วประเทศอิตาลี ด้วยชื่อเสียง ความมีระดับ และประวัติที่สืบทอดมายาวนานของรีนาเซนเต ทำให้กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสที่ดีในการขยายธุรกิจโดยห้างสรรพสินค้าแฟลกชิปสโตร์ตั้งอยู่ในเมืองมิลานและกรุงโรมเป็นหนึ่งในแหล่งเลือกซื้อสินค้าชั้นนำในทวีปยุโรป ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถนำเอาผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าในประเทศอิตาลีมาปรับใช้กับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอื่นๆ ในด้านการท่องเที่ยว ตลาดสินค้าแบรนด์หรูและตลาดสินค้าแบรนด์หรูที่ราคาไม่สูงมากนัก (Affordable Luxury) ทั้งนี้ การเพิ่มฐานลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องอิตาลี บริษัทฯ มีแผนที่จะปรับใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นการมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าในร้านค้าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าด้วยการปรับปรุงและตกแต่งร้านค้าอยู่เสมอ ซึ่งจะดึงดูดแบรนด์สินค้าที่มีชื่อเสียงด้วย นอกจากนี้แพลตฟอร์ม Omni-channel ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ขับเคลื่อนการเติบโตทางธุรกิจในปี 2563 โดยจะมุ่งเน้นการให้บริการ Click & Collect บริการ E-ordering และบริการ Rinascente ON DEMAND

2.4 การจัดหาสินค้า สินค้าคงเหลือและการกระจายสินค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีเครือข่ายซัพพลายเออร์มากกว่า 15,000 ราย ซึ่งจัดหาสินค้าให้แก่กลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงซัพพลายเออร์กว่า 2,000 รายที่จำหน่ายสินค้าฝากขายผ่านช่องทางค้าปลีกต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ และซัพพลายเออร์กว่า 13,000 รายซึ่งจำหน่ายสินค้าซื้อขาด

ซัพพลายเออร์ 20 รายแรกของกลุ่มบริษัทฯ จัดหาสินค้าให้แก่ทั้ง 3 กลุ่มธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งทำให้สินค้ามีความหลากหลายเพียงพอและเป็นการลดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวในการจัดหาสินค้า ทั้งนี้ สำหรับงวดปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซัพพลายเออร์ 5 รายแรกในประเทศไทยของกลุ่มบริษัทฯ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.4 ร้อยละ 1.9 ร้อยละ 1.8 ร้อยละ 1.5 และร้อยละ 1.5 ของยอดซื้อรวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับระยะเวลาที่ระบุดังกล่าว ตามลำดับ ทั้งนี้ ถึงแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะไม่ได้พึ่งพาซัพพลายเออร์รายใดรายหนึ่งเป็นพิเศษ แต่ซัพพลายเออร์บางรายจำเป็นต้องพึ่งพากลุ่มบริษัทฯ สำหรับยอดขายส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มสินค้าเครื่องสำอางและสินค้ากีฬา โดยกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ากลุ่มบริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีและมั่นคงกับซัพพลายเออร์เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับซัพพลายเออร์ทุกรายและกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ากลุ่มบริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่เชื่อถือได้ มีความยุติธรรม และมีเหตุผล ทั้งนี้ ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ มีระยะเวลายาวนานกว่า 15 ปี

(1) การคัดเลือกและความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อมโยงกับการคัดเลือกซัพพลายเออร์ และปกติกลุ่มบริษัทฯ มักได้รับข้อเสนอจากซัพพลายเออร์และแบรนด์ต่าง ๆ เกินกว่าความต้องการของกลุ่มบริษัทฯ ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ กลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน เช่น คุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และปริมาณการขายสินค้า ตลอดจนปัจจัยเสริมอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงการพิจารณาว่าแบรนด์ดังกล่าวเหมาะสมกับรสนิยมและอยู่ในระดับราคาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกลุ่มบริษัทฯ หรือไม่ การพิจารณาสถานะทางการเงินและวิธีการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ดังกล่าว และการสนับสนุนสินค้าโอท็อปและธุรกิจเอสเอ็มอีก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่กลุ่มบริษัทฯ ใช้ในการพิจารณาซัพพลายเออร์ โดยกลุ่มบริษัทฯ มักจะได้รับการประกันการชดเชยสินค้าใหม่ทดแทนสำหรับการซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ภายใต้เงื่อนไขและข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังกำหนดให้ซัพพลายเออร์ส่วนใหญ่ปฏิบัติตามข้อตกลงมาตรฐานในการซื้อ-ขายสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ คาดหวังว่าซัพพลายเออร์ผู้จัดหาสินค้าจะเข้าใจแนวทางในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และมีความมุ่งมั่นที่จะเติบโตไปพร้อมกับกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ในระดับหน่วยธุรกิจ และเนื่องจากธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มีขนาดใหญ่ ทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์ เช่น ในกรณีที่สินค้าประเภทเดียวกันวางขายในร้านค้าของสองหน่วยธุรกิจขึ้นไป กลุ่มบริษัทฯ จะเจรจาให้ได้ราคา ข้อตกลง และเงื่อนไขในการซื้อสินค้าที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มบริษัทฯ ให้ดียิ่งขึ้น เป็นต้น

ซัพพลายเออร์ทุกรายที่จัดหาสินค้าในกลุ่มผู้ค้าจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนดในเรื่องต้นทุน การกำหนดคุณภาพและคุณลักษณะของสินค้า แผนการตลาด กำลังการผลิต การเติมสินค้า และการจัดส่งสินค้า อีกทั้งต้องปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนมาตรฐานความปลอดภัยอาหารของกลุ่มบริษัทฯ และตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์กำหนด นอกจากนี้ ซัพพลายเออร์ทุกรายของกลุ่มบริษัทฯ จะต้องรับผิดชอบต่อลูกค้าโดยตรงในบางกรณี โดยเป็นไปตามเงื่อนไขที่กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคกำหนด

(2) รูปแบบในการขาย

กลุ่มบริษัทฯ ทำธุรกิจร่วมกับซัพพลายเออร์ที่จำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาดหรือแบบฝากขายอย่างใดอย่างหนึ่ง ตลอดจนซัพพลายเออร์บางรายที่จำหน่ายสินค้าทั้งสองแบบ สำหรับการจำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาด กลุ่มบริษัทฯ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ที่จำหน่ายและสินค้าคงเหลือทั้งหมดและกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้กำหนดราคาขายปลีกตลอดจนทำการวิจัยเกี่ยวกับราคาตลาดของสินค้าเพื่อให้มั่นใจได้ว่าราคาสินค้าที่จำหน่ายเป็นราคาที่แข่งขันได้ สำหรับการจำหน่ายสินค้าแบบฝากขายนั้น กลุ่มบริษัทฯ และซัพพลายเออร์จะต้องเจรจากันในหลายส่วน เช่น ส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ราคาขาย และการทำรายการส่งเสริมการขาย โดยยอดขายสินค้าฝากขายคิดเป็นร้อยละ 25.0 ร้อยละ 24.0 และร้อยละ 25.2 ของรายได้รวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปี 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจทำรายการส่งเสริมการขาย ซึ่งรวมถึงการให้ส่วนลดจากราคาขาย สำหรับทั้งสินค้าซื้อขาดและสินค้าฝากขาย โดยส่วนลดดังกล่าวจะกระทบต่ออัตรากำไรที่กลุ่มบริษัทฯ จะได้รับจากสินค้านั้น ๆ

การเลือกระหว่างการจำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาดหรือแบบฝากขายนั้น ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยซึ่งแตกต่างกันไปตามกลุ่มธุรกิจ สำหรับการจำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาด กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้จัดหาและจำหน่ายสินค้าเองโดยตรง ซึ่งได้แก่

สินค้าภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอกและสินค้า Private Label ที่มีวางจำหน่ายแต่ในร้านค้าของกลุ่มบริษัท เท่านั้น โดยสินค้าซื้อขาดมักเป็นสินค้าตามความจำเป็นที่มีการซื้อซ้ำ มีราคาที่สามารถแข่งขันได้ มีอายุการเก็บรักษาที่ยาว และมีอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือสูง นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท อาจใช้การจำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาดสำหรับบางแบรนด์ชั้นนำหากมีการกำหนดไว้ในสัญญาที่กลุ่มบริษัท ทำกับแบรนด์ดังกล่าว และเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัท จะมีสินค้าคงเหลือบางแบรนด์ที่เพียงพอในบางกรณี ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท ใช้การจำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาดสำหรับแบรนด์สินค้า Private Label และมักทำกำไรจากขายสินค้า Private Label ได้ในอัตราที่สูงกว่าการขายสินค้าภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอก อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท บันทึกมูลค่าของสินค้าซื้อขาดในรายการสินค้าคงเหลือในงบดุล ดังนั้น กลุ่มบริษัท จึงอาจเผชิญกับความเสี่ยงกรณีสินค้าล้าสมัย ซึ่งกลุ่มบริษัท สามารถลดความเสี่ยงได้โดยการการมอบคุณส่วนลดหรือจัดกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มเติม

กลุ่มบริษัท ใช้การจำหน่ายสินค้าแบบฝากขายสำหรับสินค้าตามเทศกาลที่มีอัตราการหมุนเวียนสูง ซึ่งกลุ่มบริษัท ต้องเก็บสินค้าคงเหลือจำนวนมากและต้องให้การให้บริการลูกค้ามากกว่าปกติในการขาย ทั้งนี้โดยทั่วไปซัพพลายเออร์ที่จำหน่ายสินค้าแบบฝากขายมักมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการสินค้าที่จำหน่าย สินค้าคงเหลือ และพนักงานขายของตนเอง ตลอดจนการออกแบบและตกแต่งพื้นที่ขายสินค้าในร้านค้า (ทั้งร้านค้าปกติและร้านค้าทางออนไลน์) ด้วยค่าใช้จ่ายของตนภายใต้นโยบายเรื่องการตกแต่งพื้นที่ขายที่กลุ่มบริษัท กำหนด นอกจากนี้ ซัพพลายเออร์ที่จำหน่ายสินค้าแบบฝากขายยังต้องรับผิดชอบในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาพื้นที่ขายสินค้าของตนเอง อนึ่ง การที่กลุ่มบริษัท จะสามารถใช้การจำหน่ายสินค้าแบบฝากขายเพื่อเพิ่มส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ที่หลากหลายและบริหารจัดการสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับศักยภาพในการขายสินค้าในแต่ละพื้นที่และความสามารถของกลุ่มบริษัท ในการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ อนึ่ง กลุ่มบริษัท จะไม่บันทึกมูลค่าของสินค้าฝากขายในรายการสินค้าคงเหลือในงบดุล ดังนั้น กลุ่มบริษัท จึงไม่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงกรณีสินค้าล้าสมัยสำหรับสินค้าฝากขาย ในขณะที่การจำหน่ายสินค้าแบบซื้อขาดจะทำให้กลุ่มบริษัท มีอิสระในการเลือกสินค้าที่นำมาจำหน่าย

(3) การขนส่งและการกระจายสินค้า

กลุ่มบริษัท บริหารจัดการการขนส่งและกระจายสินค้าในเครือข่ายปลีกของกลุ่มบริษัท โดยมีศูนย์ขนส่งและกระจายสินค้าจำนวน 19 แห่งในประเทศไทย 17 แห่งในประเทศเวียดนาม และ 1 แห่งในประเทศอิตาลี ซึ่งมีพื้นที่รวมประมาณ 348,400 ตร.ม. 47,700 ตร.ม. และ 35,000 ตร.ม. ตามลำดับ ทั้งนี้ ศูนย์กระจายสินค้าจะจัดการสินค้าคงเหลือหลากหลายประเภทด้วยวิธีการจัดการที่แตกต่างกันตามประเภทของสินค้า ตั้งแต่สินค้าที่นำเข้าจากต่างประเทศโดยตรงจนถึงสินค้าที่จัดหาจากในพื้นที่ท้องถิ่น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท มักจะแยกศูนย์กระจายสินค้าตามประเภทธุรกิจ โดยหน่วยธุรกิจหรือแบรนด์ค้าปลีกที่มีสินค้าคล้ายคลึงจะใช้สอยพื้นที่ร่วมกัน

ตารางด้านล่างแสดงถึงภาพรวมของเครือข่ายศูนย์กระจายสินค้าของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

กลุ่มศูนย์ กระจายสินค้า	หน่วยธุรกิจ	ขนาดพื้นที่ ประมาณ	รายละเอียด
กลุ่ม 1	ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซูเปอร์สโปรต	95,700 ตร.ม.	คลังสินค้าส่งออกจำนวน 2 แห่ง คลังสินค้าภายในประเทศจำนวน 1 แห่ง และ ท่าเปลี่ยนถ่ายสินค้าจำนวน 3 แห่ง
กลุ่ม 2	Central Marketing Group	12,000 ตร.ม.	คลังสินค้าเดียว
กลุ่ม 3	ไทวัสดุ บ้าน แอนด์ บียอนด์	97,000 ตร.ม.	คลังสินค้าเดียว
กลุ่ม 4	เพาเวอร์บาย	36,000 ตร.ม.	คลังสินค้าเดียว
กลุ่ม 5	Central Food Retail แฟมิลีมาร์ท	107,700 ตร.ม.	ศูนย์กระจายสินค้าที่ไม่ใช่สินค้าอาหารสดจำนวน 7 แห่ง ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดจำนวน 2 แห่ง และ ศูนย์กระจายสินค้าที่มีห้องเก็บความเย็นจำนวน 1 แห่ง
กลุ่ม 6	บิ๊กซี เหิงยงคิม ลานซี มาร์ท	47,763 ตร.ม.	ศูนย์กระจายสินค้าจำนวน 17 แห่ง
กลุ่ม 7	รีนาเซนเต	35,000 ตร.ม.	คลังสินค้าเดียว

สำหรับร้านค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัท จะมีการขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าทุกวัน โดยขึ้นอยู่กับปริมาณการขายสินค้า โดยร้านค้าจะได้รับสินค้าภายใน 1 ถึง 5 วันนับจากวันที่สั่งซื้อสินค้า อนึ่ง สำหรับระบบขนส่งและกระจายสินค้าของหน่วยธุรกิจภายใต้กลุ่มผู้ดูแลจะมีกำหนดเวลาการขนส่งสินค้าที่เร็วขึ้น โดยทั่วไปจะจัดส่งภายในเวลา 24 ชั่วโมง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถจัดการสินค้าที่หมุนเวียนเร็ว (High Turnover) สินค้าในปริมาณมาก (Bulk Item) ตลอดจนสินค้าอาหารสดได้

อัตราการใช้ศูนย์ขนส่งและกระจายสินค้าของกลุ่มบริษัท คิดเป็น ร้อยละ 92.0 ร้อยละ 93.0 และร้อยละ 92.0 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 กลุ่มบริษัท ว่าจ้างบุคคลภายนอกสำหรับการบริหารจัดการการขนส่งและศูนย์กระจายสินค้าที่ศูนย์กระจายสินค้าบางแห่งเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการขนส่งสินค้าจากแต่ละศูนย์กระจายสินค้าไปยังเครือข่ายร้านค้าของกลุ่มบริษัท จะตรงตามเวลา นอกจากนี้ ซัพพลายเออร์บางรายจะจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านค้าของกลุ่มบริษัท โดยตรง ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท เป็นผู้จัดการจัดการศูนย์กระจายสินค้าสำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ไทวัสดุ และเพาเวอร์บาย และศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดสำหรับ Central Food Retail ในขณะที่บุคคลภายนอกเป็นผู้บริหารจัดการศูนย์กระจายสินค้าสำหรับ CMG แฟมิลีมาร์ท และศูนย์กระจายสินค้าที่ไม่ใช่สินค้าอาหารสดสำหรับ Central Food Retail นอกจากนี้ ทุกหน่วยธุรกิจว่าจ้างบุคคลภายนอกเพื่อให้บริการกระจายสินค้า (ยกเว้น ไทวัสดุ และ CMG ซึ่งดำเนินการดังกล่าวเองในบางกรณี) ซึ่งทำให้เกิดความยืดหยุ่นมากขึ้นในการบริหารจัดการตามความต้องการที่ผันผวนของผู้บริโภค อีกทั้งการว่าจ้างบุคคลภายนอกยังทำให้กลุ่มบริษัท มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการปริมาณความต้องการขนส่งสินค้า โดยกลุ่มบริษัท ไม่ต้องลงทุนในยานพาหนะขนส่งที่อาจไม่ได้ใช้งาน

ในขณะที่ยอดขายสินค้าผ่านทางออนไลน์และแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ เพิ่มขึ้น กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งและกระจายสินค้าจะเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน โดยกลุ่มบริษัทฯ อาจใช้วิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกันโดยให้ร้านค้าหรือศูนย์กระจายสินค้าในพื้นที่เป็นผู้ดำเนินการ หรืออาจดำเนินการผ่านระบบส่วนกลาง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับหน่วยธุรกิจและประเภทของสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อ

(4) การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ

การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือของกลุ่มบริษัทฯ เริ่มตั้งแต่ก่อนที่จะสั่งซื้อสินค้า โดยกลุ่มบริษัทฯ จะทำวิจัยทางการตลาดอย่างละเอียดเกี่ยวกับสินค้าที่จะสั่งซื้อเพื่อประโยชน์ในการประเมินยอดขาย และกลุ่มบริษัทฯ มักจะสั่งซื้อสินค้าในปริมาณน้อยเพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการสินค้า ทั้งนี้ ระบบบริหารจัดการสินค้าคงเหลือของกลุ่มบริษัทฯ เป็นระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้เพื่อควบคุมสินค้าคงเหลือสำหรับเครือข่ายร้านค้าทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถเก็บข้อมูลสินค้าคงเหลืออย่างเป็นระบบและมั่นใจได้ว่าตัวเลขที่แสดงในงบการเงินถูกต้อง โดยจะจัดทำรายงานประจำวัน (แยกตามแต่ละร้านค้า) ซึ่งฝ่ายต่าง ๆ สามารถเข้าถึงได้ เช่น ฝ่ายบริหารระดับสูง (สำหรับส่วนงานด้านบัญชี) ฝ่ายจัดการร้านค้า (สำหรับส่วนงานด้านการดำเนินงานของร้านค้า) และฝ่ายจัดซื้อสินค้า เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ มีบุคลากรประจำร้านค้าซึ่งทำหน้าที่เฝ้าดูระดับสินค้าคงเหลือและสินค้าที่จำหน่ายออกได้ช้า โดยกลุ่มบริษัทฯ จะลดราคาสินค้าดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอเพื่อจำหน่ายสินค้าเก่าออกไป

กลุ่มบริษัทฯ จะควบคุมสินค้าที่จำหน่ายออกได้ช้าทั้งในร้านค้าและในระบบของกลุ่มบริษัทฯ และดำเนินการตามที่จำเป็นโดยการเคลื่อนย้ายหรือลดราคา ทั้งนี้ ทุกร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้กลุ่มผู้ดูแลจะตรวจจำนวนสินค้าคงเหลือทุกวันโดยการตรวจสอบบัญชีและปรับปรุงรายการที่คลาดเคลื่อน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะนับสินค้าคงเหลือโดยเฉลี่ย 3 ครั้งต่อปี และหากมีการคาดเคลื่อนก็จะปรับปรุงงบการเงินต่อไป

2.5 การบริหารจัดการและการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าปัจจัยต่าง ๆ ในแต่ละพื้นที่และความคุ้นเคยกับชุมชนในพื้นที่เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จในธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงพยายามที่จะกำหนดให้อำนาจการจัดการอยู่ที่แต่ละหน่วยธุรกิจและร้านค้าในแต่ละพื้นที่แทนที่จะรวมศูนย์อำนาจการบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทฯ ไว้ที่ระดับกลุ่ม ด้วยเหตุนี้หน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จึงมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานหลักบางประการ ในขณะที่ฝ่ายบริหารจัดการส่วนกลางมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านอื่น ๆ

(1) การบริหารจัดการกลุ่มธุรกิจ

สำนักงานใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ถึงแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะพยายามกระจายอำนาจในการตัดสินใจลงไปในระดับพื้นที่ แต่กลุ่มบริษัทฯ ยังเชื่อว่าการรวมหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ไว้ภายใต้กลุ่มธุรกิจเดียวกันนั้นทำให้กลุ่มบริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากการผนึกกำลังในหลาย ๆ ด้าน ทั้งนี้ ตารางด้านล่างนี้แสดงถึงการดำเนินงานหลัก ๆ ในระดับกลุ่มธุรกิจ

หน้าที่	คำอธิบาย
การขนส่งสินค้า	กลุ่มบริษัทฯ ใช้ศูนย์ขนส่งสินค้าที่ควบคุมโดยส่วนกลางสำหรับสินค้าในกลุ่มแฟชั่นเท่านั้น โดยหน่วยธุรกิจภายใต้กลุ่มอื่น ๆ จะบริหารจัดการการขนส่งสินค้าด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ พยายามที่จะประสานงานกันระหว่างกลุ่มธุรกิจเพื่อรวบรวมการขนส่งสินค้าก่อนที่จะมีการกระจายสินค้าเพื่อลดต้นทุน
ซัพพลายเออร์และการจัดหาสินค้า	กลุ่มบริษัทฯ รวมอำนาจในการซื้อของหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีจุดยืนที่แข็งแกร่งในการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มอัตรากำไร
ผู้มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร (Managerial Talent)	กลุ่มบริษัทฯ สามารถดึงบุคคลสำคัญผู้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารของแต่ละหน่วยธุรกิจ และสามารถมอบหมายให้บุคคลนั้น ๆ ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจอื่นได้
การให้บริการสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Back-Office Services)	หน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยของกลุ่มบริษัทฯ ใช้บริการสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกันจาก HCDS เช่น การบริการด้านการบริหารจัดการต่างๆ การบริการด้านการเงินและบัญชี การบริการด้านกฎหมาย การบริการด้านทรัพยากรบุคคล และบริการอื่น ๆ เพื่อก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ⁽¹⁾
เทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยของกลุ่มบริษัทฯ ใช้แพลตฟอร์มทางเทคโนโลยีร่วมกัน เช่น แพลตฟอร์ม Omni-channel และใช้พนักงานที่เกี่ยวข้องทางด้านการตลาดและเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกัน ⁽²⁾
การลงทุนและแหล่งเงินทุน	กลุ่มบริษัทฯ สามารถบริหารเงินลงทุนของแต่ละหน่วยธุรกิจร่วมกันได้เนื่องจากมีแหล่งเงินทุนเดียวกัน ในการลงทุนขยายร้านค้าและสร้างธุรกิจใหม่

⁽¹⁾ กลุ่มบริษัทฯ ได้รับบริการทางธุรกิจบางส่วนดังกล่าวตามสัญญาบริการทางธุรกิจ (Corporate Service Agreements) โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ลักษณะการประกอบธุรกิจ – การรับบริการทางธุรกิจ”

⁽²⁾ กลุ่มบริษัทฯ ได้รับบริการในระดับกลุ่มธุรกิจจาก RIS สำหรับงานโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และบริการเทคโนโลยีสารสนเทศตามสัญญาบริการร่วม (Shared Service Agreement) ในขณะที่บริการแพลตฟอร์ม Omni-channel อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดตั้ง “ศูนย์ความเป็นเลิศ” (Center of Excellence) ในระดับกลุ่มธุรกิจ เพื่อให้ความสะดวกแก่หน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยในการเข้าถึงการให้บริการและการดำเนินงานต่าง ๆ ในระดับกลุ่มธุรกิจ ซึ่งรวมถึงการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ การเงินและบัญชี การเลือกร้านค้า การจำหน่ายสินค้า กลยุทธ์ทางการตลาด การส่งเสริมการขาย เทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร (Staff Organization) และการพัฒนาทรัพยากร โดยศูนย์ความเป็นเลิศนี้ ยังมีหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลที่จัดเก็บโดยหน่วยธุรกิจทั้งหมด ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า และช่วยให้บริการเกี่ยวกับการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องและสินค้าอื่น ๆ (Cross-selling) แก่หน่วยธุรกิจตามที่ได้รับคำร้องขอ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าศูนย์ความเป็นเลิศนี้จะช่วยฝ่ายบริหารจัดการกลุ่มธุรกิจในการดำเนินงานดังกล่าว โดยในขณะเดียวกันก็จะทำให้การใช้บริการดังกล่าวของหน่วยธุรกิจมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้โครงสร้างการจัดการของกลุ่มบริษัทฯ มีประสิทธิภาพ

(2) การบริหารจัดการหน่วยธุรกิจ

การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งออกเป็นหน่วยธุรกิจต่าง ๆ โดยหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยของกลุ่มบริษัทฯ จะรับผิดชอบแบรนด์ค้าปลีก 1 แบรนด์หรือมากกว่านั้น ทั้งนี้ หน่วยธุรกิจในประเทศไทย เวียดนาม และอิตาลี อยู่ภายใต้ฝ่ายบริหารจัดการส่วนกลางซึ่งตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร เมืองโฮจิมินห์ซิตี้ และเมืองมิลาน ตามลำดับ โดยฝ่ายบริหารจัดการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจำหน่ายสินค้า กลยุทธ์ทางการตลาดและการสร้างแบรนด์ การใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (โดยพิจารณา

เลือกจากรูปแบบร้านค้า ชื่อร้าน และแบรนด์ในเครือข่ายค้าปลีกของกลุ่มบริษัท) การขายและเทคนิคในการขาย ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ ทั้งนี้ หน่วยธุรกิจ แต่ละหน่วยเป็นผู้บริหารจัดการระบบจำหน่ายสินค้า ซึ่งจะเชื่อมต่อกับระบบจัดการสินค้าคงเหลือ ระบบขายทางหน้าร้าน (POS) และระบบบัญชีของร้านค้าทั้งหมดในหน่วยธุรกิจนั้น ๆ ตลอดจนทำหน้าที่จัดการเกี่ยวกับการขายสินค้า การออกใบเสร็จ และการส่งเสริมการขาย ทั้งนี้ สำหรับหน้าที่บางประการ เช่น การขนส่งสินค้า จะอยู่ภายใต้การบริหารจัดการร่วมกันของหน่วยธุรกิจหลายหน่วยเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการอยู่ภายใต้เครือข่ายเดียวกัน และเพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งมั่นของกลุ่มบริษัท ที่จะให้ความสำคัญกับลูกค้าในแต่ละพื้นที่มากขึ้น กลุ่มบริษัท จึงได้เริ่มสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารระดับท้องถิ่นในประเทศไทยมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นและการตัดสินใจทางธุรกิจในระดับท้องถิ่น นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีและกระบวนการต่าง ๆ บางส่วนจะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารจัดการส่วนกลางก็ตาม แต่หน่วยธุรกิจในแต่ละหน่วยยังคงมีหน้าที่รับผิดชอบในการออกแบบเว็บไซต์ของตนเอง

(3) การบริหารจัดการร้านค้าในแต่ละพื้นที่

ร้านค้าแต่ละร้านของกลุ่มบริษัท มีผู้จัดการประจำร้านเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานของร้านค้า การบริหารจัดการพนักงานขายและลูกจ้างอื่นของร้านค้า และการบริหารจัดการลูกจ้างของซัพพลายเออร์ผู้จัดหาสินค้าฝากขายซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่ร้านค้า นอกจากนี้ ร้านค้าแต่ละร้านยังบริหารจัดการสินค้าคงเหลือในร้านค้าด้วยตนเอง ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท สามารถตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ได้โดยการกำหนดให้ร้านค้าแต่ละร้านมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการมากขึ้น

(4) เทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกลุ่มบริษัท มีส่วนช่วยในการดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัท เช่น Omni-channel การขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ การวิเคราะห์ข้อมูล การจำหน่ายสินค้า การควบคุมสินค้าคงเหลือ การรักษาความปลอดภัย การควบคุมเงินสด การบริหารจัดการทางการเงิน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการดำเนินงานทางธุรกิจที่สำคัญอื่น ๆ ซึ่งครอบคลุมธุรกิจทั้งหมดของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัท ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และการคุ้มครองข้อมูลของลูกค้าเป็นอันดับแรก โดยกลุ่มบริษัท เชื่อว่าโครงสร้างพื้นฐานของระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของกลุ่มบริษัท มีความเพียงพอสำหรับวัตถุประสงค์ดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัท ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาซึ่งเป็นบุคคลภายนอกให้ดูแลระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ทั้งสำหรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของบริษัท โดยที่ปรึกษาดังกล่าวจะจัดเตรียมและนำเสนอรายงานเป็นรายเดือน นอกจากนี้ หน่วยธุรกิจส่วนใหญ่ของบริษัท มีแผนและระบบบริหารความต่อเนื่องในระดับร้านค้าของตน และระบบขายทางหน้าร้าน (POS) ของบริษัท มีโครงสร้างหลายชั้น ซึ่งทำให้การขายสินค้าในร้านค้าของกลุ่มบริษัท มีการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสมและมีการควบคุมด้านการปฏิบัติการเพื่อป้องกันการขโมยและการขโมยข้อมูลส่วนบุคคล

ระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence System) ของกลุ่มบริษัท เป็นระบบเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งบริหารจัดการข้อมูลของทุกหน่วยธุรกิจแบบรวมกลุ่มโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์ยอดขาย การตรวจติดตามสินค้าคงเหลือในร้านค้า การบัญชี การบริหารจัดการข้อมูลของลูกค้าแบบครบวงจร การจัดทำข้อเสนอที่ออกแบบสำหรับลูกค้าแต่ละ

รายได้โดยอัตโนมัติ และการวิเคราะห์ระบบโดยอัตโนมัติ เป็นต้น ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวในแต่ละร้านค้าและทางออนไลน์จะมีการโอนไปยังระบบวิเคราะห์ข้อมูลศูนย์กลางโดยอัตโนมัติ นอกจากนี้ ระบบธุรกิจอัจฉริยะยังสามารถจัดทำรายงานในหลากหลายรูปแบบซึ่งช่วยให้ผู้บริหารของกลุ่มบริษัท สามารถติดตามการดำเนินงานของร้านค้าได้ครอบคลุมทุกตลาดที่กลุ่มบริษัท ประกอบธุรกิจ อนึ่ง การวิเคราะห์ข้อมูลนี้ยังช่วยให้กลุ่มบริษัท สามารถตอบสนองต่อปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่เพื่อให้กลุ่มบริษัท สามารถใช้มาตรการที่จำเป็นหรือกำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยรวมของร้านค้าทั้งทางออนไลน์และในร้านค้าของกลุ่มบริษัท ได้

กลุ่มบริษัท ได้จัดหาซอฟต์แวร์จากบุคคลภายนอกและนำมาปรับใช้ให้เข้ากับลักษณะการให้บริการบนแพลตฟอร์ม Omni-channel สำหรับระบบทางออนไลน์ของกลุ่มบริษัท และระบบทางหน้าร้านของกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังได้ว่าจ้างพนักงานประจำที่มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกลุ่มบริษัท เพื่อให้ระบบสามารถใช้งานได้จริง และสร้างลักษณะเฉพาะแก่ระบบซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2560 กลุ่มบริษัท ได้รับพนักงานเข้าใหม่จำนวนกว่า 200 ราย เพื่อเป็นผู้นำในการเปิดตัวแพลตฟอร์ม Omni-channel ให้ครอบคลุมหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ต้นทุนในการพัฒนา Omni-channel มีจำนวน 110.7 ล้านบาท 250.1 ล้านบาท และ 186 ล้านบาท ตามลำดับ

(5) การบริหารจัดการเงินสด

กลุ่มบริษัท รับชำระค่าสินค้าที่วางขายในร้านค้าของกลุ่มบริษัท ด้วยเงินสด บัตรเครดิต หรือสิ่งที่ใช้แทนเงินอื่น ๆ เช่น บัตรเดบิต E-Wallet บัตรกำนัล บัตรของขวัญ คูโปรร้านค้า รวมถึงกรณียายเชื่อ ซึ่งในกรณียายเชื่อ กลุ่มบริษัท จะพิจารณาเครดิตของลูกค้าแต่ละคนและกำหนดเงื่อนไขที่เป็นมาตรฐานให้สอดคล้องกัน ด้วยเหตุนี้ มาตรการควบคุมเงินสดที่เข้มงวดจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ ร้านค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัท จะนำเงินสดที่ได้รับมาทั้งหมดไปฝากไว้กับธนาคารเป็นรายวัน สำหรับร้านค้าบางสาขาที่ไม่มีการเก็บเงินสดไปฝากธนาคารในบางวัน เงินสดของร้านค้าเหล่านี้จะถูกเก็บไว้ข้ามคืนภายในตู้นิรภัยในห้องมั่นคง (Strong Room) เพื่อรอการนำไปฝากธนาคารภายใน 1-3 วัน และแผนกเก็บเงินของแต่ละร้านจะทำการตรวจสอบข้อมูลการขายกับใบเสร็จรับเงินที่ข้อมูลรับเงินสด บัตรเครดิต และสิ่งที่ใช้แทนเงินอื่น ๆ หรือแผนกบัญชีการเงินส่วนกลางจะตรวจสอบข้อมูลการขายกับใบเสร็จรับเงินที่ข้อมูลรับเงินสด บัตรเครดิตและสิ่งที่ใช้แทนเงินอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังได้ทำกรรมธรรม์ประกันภัยคุ้มครองเงินสูญหายในสถานที่ประกอบการและในระหว่างการเดินทางและประกันภัยความซื่อสัตย์ของลูกค้า ซึ่งให้ความคุ้มครองครอบคลุมถึงพนักงานฝ่ายการเงิน ฝ่ายจัดการ และพนักงานเก็บเงิน

ในการบริหารจัดการเงินสดและสภาพคล่อง กลุ่มบริษัท ได้นำระบบ Cash Pooling มาใช้ ซึ่งเป็นระบบที่ดึงเงินสดจากหลายบัญชีธนาคารในหลากหลายสาขาตามสถานที่ตั้งของแต่ละหน่วยธุรกิจของกลุ่มบริษัท มายังบัญชีกลางของบริษัทใหญ่ของแต่ละหน่วยธุรกิจเพียงบัญชีเดียวในแต่ละวัน ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้เกิดภาระเงินสดหรือเงินฝากธนาคารส่วนเกินมากเกินไปโดยไม่นำไปใช้ประโยชน์อันจะทำให้เสียโอกาสในการใช้สภาพคล่องไป และนำไปบริหารจัดการให้หน่วยธุรกิจที่ต้องการสภาพคล่อง เพื่อให้หน่วยธุรกิจต่าง ๆ ไม่เกิดปัญหาสภาพคล่อง หรือก่อให้เกิดภาระดอกเบี้ยจ่ายจากการขาดสภาพคล่อง

(6) การควบคุมคุณภาพสินค้า

สินค้าทั้งหมดที่จำหน่ายในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ จะต้องได้รับการตรวจสอบ ณ เวลาที่ซัพพลายเออร์ส่งมอบสินค้าหนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ใช้มาตรฐานเดียวกันกับสินค้าฝากขายและสินค้าแบบซื้อขาดด้วย ในกรณีที่ตรวจพบความชำรุดบกพร่อง กลุ่มบริษัทฯ จะส่งสินค้าที่ชำรุดบกพร่องนั้นคืนไปยังซัพพลายเออร์เพื่อให้ซัพพลายเออร์ส่งสินค้าใหม่มาทดแทน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะไม่อนุญาตให้วางขายสินค้าที่ต้องได้รับอนุญาตจากหน่วยงานราชการ เช่น เครื่องสำอาง ในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ จนกว่าสินค้านั้นจะได้รับการอนุญาตโดยถูกต้องแล้ว ภายใต้สัญญาจัดหาสินค้ามาตรฐาน ซัพพลายเออร์จะต้องรับผิดชอบในกรณีที่มีการเรียกร้องใด ๆ ซึ่งมีเหตุอันเนื่องมาจากคุณภาพของสินค้า นอกจากนี้ สัญญามาตรฐานดังกล่าวยังกำหนดให้สินค้าที่นำมาจำหน่ายในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ จะต้องเป็นสินค้าที่ไม่ได้มีการลอกเลียนแบบเท่านั้น

ภายใต้สัญญาจัดหาสินค้ามาตรฐานที่กลุ่มบริษัทฯ ทำกับซัพพลายเออร์นั้น ซัพพลายเออร์มีหน้าที่ต้องรับประกันคุณภาพของสินค้า และซัพพลายเออร์จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในกรณีที่สินค้าที่ตนส่งมาจำหน่ายในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ เป็นสินค้าที่ไม่ปลอดภัย หนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าการที่กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายควบคุมการเลือกสรรซัพพลายเออร์สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดจากปัญหาคุณภาพของสินค้าได้

(7) การรับบริการทางธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาบริการทางธุรกิจหลายประเภทกับ HCDS ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ โดย HCDS เป็นผู้ให้บริการทางธุรกิจต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการ การเงินและบัญชี กฎหมาย ทรัพยากรบุคคล และบริการอื่น ๆ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้เข้าทำสัญญากับ RIS สำหรับการให้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่าง ๆ ด้วย

2.6 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

2.7 ผลกระทบสิ่งแวดล้อม

การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ภายใต้กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหลายฉบับ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ข้อมูลสำคัญอื่น – กฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ”

3. ปัจจัยความเสี่ยง

ข้อความที่จะกล่าวต่อไปนี้จะแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญบางประการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัท หรือ ธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน โอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ตลอดจนมูลค่าหุ้นของบริษัท นอกจากนี้ ยังมี ความเสี่ยงอื่น ๆ ที่บริษัท ยังไม่อาจคาดการณ์ได้ รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงอื่น ๆ ที่บริษัท พิจารณาในขณะนี้แล้วเห็นว่าไม่ใช่ ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญแต่อาจส่งกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของ บริษัท และอาจกลายเป็นความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญได้ในอนาคต ซึ่งความเสี่ยงทั้งหมดนี้อาจส่งผลกระทบในทางลบ อย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท

นอกจากนี้ เอกสารฉบับนี้ยังมีข้อความที่มีลักษณะเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statements) ซึ่งมีความเสี่ยงและมีความไม่แน่นอน เช่นการใช้ถ้อยคำว่า “เช่นว่า” “คาดว่า” “คาดการณ์” “คาดหมาย” “วางแผน” “ประสงค์” “โดยประมาณ” “ประมาณการ” หรือถ้อยคำในลักษณะใกล้เคียง ตลอดจนข้อความที่เป็นการคาดการณ์ ในอนาคต รวมถึงการประมาณการทางการเงิน โครงการในอนาคต การคาดการณ์เกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ธุรกิจ แผนการขยายธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท นโยบายของรัฐและอื่น ๆ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ในอนาคตและผลที่เกิดขึ้นจริงอาจมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากการคาดการณ์หรือ คาดคะเนอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงตามที่ระบุในหัวข้อนี้และที่อื่นใดในเอกสารนี้

3.1 ปัจจัยความเสี่ยงเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท

3.1.1 กลุ่มบริษัท ประกอบธุรกิจในตลาดเสรีที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งการดำเนินการทางธุรกิจของคู่แข่ง การเข้ามาในตลาดของคู่แข่งรายใหม่ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ของสภาวะการแข่งขันในตลาด ล้วนเป็นปัจจัยอันอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท

อุตสาหกรรมค้าปลีกเป็นตลาดเสรีที่มีการแข่งขันสูง แม้ว่ากลุ่มบริษัท จะเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการค้าปลีก รายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย แต่กลุ่มบริษัท ยังคงมีคู่แข่งจำนวนมากทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและ รายใหม่ที่มีในอนาคต ทั้งที่ทำธุรกิจโดยมีร้านค้าเป็นหลักและผ่านช่องทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้า ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน ร้านขายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าปลีกสินค้าดิจิทัล การขายสินค้าผ่านทางแคตตาล็อก และตลาดออนไลน์ ซึ่งแต่ละร้านค้าของ กลุ่มบริษัท ต้องแข่งขันทั้งในด้านพื้นที่ตั้งของร้านและประเภทสินค้า แม้ว่าคู่แข่งของกลุ่มบริษัท จะต้องใช้เงินลงทุนเป็น จำนวนมากเพื่อให้มีเครือข่ายร้านค้าและพลาซ่าทั่วประเทศเช่นเดียวกับของกลุ่มบริษัท หรือเพื่อที่จะนำเสนอสินค้าที่ ตอบสนองประเภทการใช้จ่ายของลูกค้าที่หลากหลายเช่นเดียวกับที่กลุ่มบริษัท ดำเนินการอยู่ แต่ก็ไม่ได้เป็นปัจจัยเดียวที่จะ ทำให้ผู้ประกอบการรายอื่นเข้ามาแข่งขันกับกลุ่มบริษัท ไม่ได้ แม้ว่าคู่แข่งของกลุ่มบริษัท ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ค้าในประเทศ แต่ผู้ค้าปลีกต่างชาติซึ่งมีจุดแข็งในด้านการแข่งขันเช่นเดียวกับกลุ่มบริษัท อาจเข้ามาแข่งขันในตลาดที่กลุ่มบริษัท ประกอบ ธุรกิจมากขึ้น โดยคู่แข่งบางรายอาจได้เปรียบในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) หรือ การจัดหาสินค้าจากซัพพลายเออร์ในราคาที่ถูกลง ซึ่งส่งผลให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าหรือมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

อันเป็นผลให้คู่แข่งเหล่านั้นมีข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจเหนือกว่ากลุ่มบริษัท นอกจากนี้ เจ้าของแบรนด์และซัพพลายเออร์อื่น ๆ ซึ่งเดิมเคยกระจายสินค้าสู่ตลาดผ่านผู้ค้าปลีกอย่างเช่นกลุ่มบริษัท อาจมีแนวคิดที่จะเปิดร้านค้าของตนเองเพื่อจำหน่ายสินค้า ซึ่งจะส่งผลให้ข้อได้เปรียบในการแข่งขันของกลุ่มบริษัท ในเรื่องการนำเสนอแบรนด์สินค้าที่หลากหลายลดลง โดยเฉพาะในกรณีที่กลุ่มบริษัท ได้รับสิทธิในการเป็นผู้จำหน่ายสินค้าเพียงผู้เดียวสำหรับแบรนด์ดังกล่าว

นอกจากนี้ ผู้บริโภคจำนวนมากเริ่มเปลี่ยนไปใช้ช่องทางออนไลน์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัท ต้องเพิ่มการแข่งขันในตลาดค้าปลีกออนไลน์ ซึ่งเต็มไปด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ และผู้ค้ารายใหม่ที่มาพร้อมกับนวัตกรรม ในขณะที่กลุ่มบริษัท ยังมีประสบการณ์การจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์น้อยกว่าประสบการณ์ด้านการจำหน่ายสินค้าในร้านค้า คู่แข่งในตลาดนี้อาจรวมถึงผู้ประกอบการซึ่งเดิมไม่ได้อยู่ในอุตสาหกรรมค้าปลีก อาทิ บริษัทที่ดำเนินธุรกิจลักษณะเป็นแพลตฟอร์ม (Platform Company) ซึ่งเป็นผู้ที่มีฐานข้อมูลลูกค้าจำนวนมาก เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Networks) หรือผู้ให้บริการรับชำระค่าสินค้าหรือบริการผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Payment Companies) ดังนั้นกลุ่มบริษัท จึงได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนพัฒนาแพลตฟอร์ม Omni-channel อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้าที่ผสมผสานกันระหว่างร้านค้ากับช่องทางออนไลน์และโทรศัพท์มือถืออย่างไร้รอยต่อ อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัท อาจไม่ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนดังกล่าวตามที่คาดไว้

อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัท เชื่อว่ากลุ่มบริษัท มีจุดแข็งที่สำคัญเหนือคู่แข่ง ในเรื่องการเลือกนำเสนอแบรนด์และสินค้าที่หลากหลาย ประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้า (ไม่ว่าจะในร้านค้า ผ่านช่องทางออนไลน์ หรือในรูปแบบ Omni-channel) การมีชื่อทางการค้าที่ติดตลาด ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของกลุ่มบริษัท ในเรื่องแฟชั่น กระแสความนิยม และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมค้าปลีก นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างต่อเนื่องด้วยการพยายามสร้างประสบการณ์ในการให้บริการที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท อาจได้รับผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจและผลการดำเนินงาน หากกลุ่มบริษัท ไม่ประสบความสำเร็จไม่ว่าทั้งหมดหรือแต่บางส่วน ในการแข่งขันในเรื่องดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมการแข่งขันระหว่างกลุ่มบริษัท และคู่แข่งยังอาจส่งผลกระทบต่ออัตรากำไรและความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มบริษัท ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง การใช้กลยุทธ์ด้านราคาและการตลาดเชิงรุก หรือกลยุทธ์ทางการตลาดที่ไม่มุ่งเน้นการทำกำไร การนำเสนอส่วนผสมของสินค้าที่หลากหลายและน่าดึงดูดใจมากขึ้น การนำแคมเปญทางการตลาด รูปแบบร้านค้า และช่องทางการค้าปลีกใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการธุรกิจ หรือการสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่เหนือกว่า

กลุ่มบริษัท อาจได้รับผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงาน หากกลุ่มบริษัท ไม่ประสบความสำเร็จในการตอบสนองต่อแรงกดดันจากการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของกระแสความนิยมในการเลือกซื้อสินค้า การเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ในตลาดที่กลุ่มบริษัท ประกอบธุรกิจอยู่ ณ ปัจจุบันหรือในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ หรือหากเกิดความล่าช้าหรือความล้มเหลวในการผลักดันกลยุทธ์ทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท อันเนื่องมาจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น

3.1.2 ฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากตลาดค้าปลีกและสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบจากการใช้จ่ายของผู้บริโภค

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากสภาวะตลาดค้าปลีกและสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี และสภาวะทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและของโลก ซึ่งรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ จะได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญจากระดับการใช้จ่ายของผู้บริโภค ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางเศรษฐกิจใด ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายของผู้บริโภคในประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจอยู่จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ สถานการณ์หรือเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจอาจส่งผลให้การใช้จ่ายของผู้บริโภคลดลงเป็นวงกว้าง หรือทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนไปซื้อสินค้าทางเลือกอื่น ทั้งนี้ สถานการณ์หรือเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจดังกล่าวรวมถึง แต่ไม่จำกัดเพียง

- การหดตัวของตลาดการเงิน
- ภาวะเงินเฟ้อหรือเงินฝืด
- อัตราการว่างงานในระดับสูง
- การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน
- กระแสชาตินิยม การประท้วง และการเคลื่อนไหวทางสังคม
- การลดลงของรายได้ของผู้บริโภคหลังหักภาษี
- ภาวะสินเชื่อบุคคลหดตัว
- ระดับหนี้ครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้น
- การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราภาษีและการเปลี่ยนแปลงกฎหมายภาษี หรือกฎหมายอื่น ๆ
- การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย
- ราคาเชื้อเพลิง พลังงานและสินค้าโภคภัณฑ์อื่น ๆ
- การชะลอตัวของตลาดที่อยู่อาศัย
- อัตราเบี้ยประกันภัยและค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพที่ปรับตัวสูงขึ้น
- การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยว
- ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ทางการเมือง และการที่ราคาสินค้าปรับตัวสูงขึ้นอันเนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าโภคภัณฑ์หรือแรงขับเคลื่อนของตลาด

ทั้งนี้ การใช้จ่ายของผู้บริโภคที่ปรับตัวลดลงนี้อาจส่งผลให้ความต้องการซื้อสินค้าลดลง ทำให้กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องมีการปรับลดราคาขายและการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพิ่มขึ้น ซึ่งการใช้จ่ายของผู้บริโภคที่ลดลงหรือการที่ผู้บริโภคเปลี่ยนไปใช้บริการของคู่แข่งดังกล่าวอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยด้านการตลาดและทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัท อันเนื่องมาจากต้นทุนของกลุ่มบริษัท หรือคู่ค้าของกลุ่มบริษัท ที่เพิ่มสูงขึ้น หรือความผันผวนของตลาดหรือเศรษฐกิจที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวรวมถึง แต่ไม่จำกัดเพียง

- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค หรือระดับโลก
- ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและการเช่าอสังหาริมทรัพย์ (รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าเช่า)
- สภาพอากาศหรืออุบัติเหตุทางธรรมชาติที่ไม่อาจคาดการณ์ได้
- การปรับเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าโภคภัณฑ์ของโลก
- การเปลี่ยนแปลงของอัตราค่าจ้างแรงงานและกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่ออัตราค่าจ้างแรงงาน
- การเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานการบัญชี
- การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีและกฎหมายผังเมือง และ
- การเปลี่ยนแปลงระเบียบราชการใด ๆ

ซึ่งหากตลาดค้าปลีกในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม หรือประเทศอิตาลีได้รับผลกระทบจากปัจจัยดังกล่าว กลุ่มบริษัท อาจมียอดขายลดลง ค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น และอัตรากำไรที่ลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท

3.1.3 ความสำเร็จของกลุ่มบริษัท ขึ้นอยู่กับความสามารถในการคาดการณ์ ระบุ หรือตอบสนองต่อความเสี่ยงและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

กลุ่มบริษัท ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสความนิยม รสนิยม ความต้องการ และพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าของลูกค้าเพื่อให้สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมค้าปลีกได้ ความสำเร็จของกลุ่มบริษัท จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการคาดการณ์กระแสความนิยมของลูกค้า และความสามารถในการจัดหาสินค้าเพื่อตอบสนองให้ตรงกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก โดยกลุ่มบริษัท นำเสนอสินค้าที่ครอบคลุมผ่านแบรนด์ค้าปลีกที่หลากหลายเพื่อตอบสนองรสนิยม ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าที่แตกต่างกันสำหรับลูกค้าในแต่ละกลุ่มและในแต่ละพื้นที่ อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท ไม่สามารถรับรองได้ว่ากลุ่มบริษัท จะสามารถคาดการณ์ ระบุ และตอบสนองต่อกระแสความนิยมได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกระแสด้านแฟชั่นและเทคโนโลยี ซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้ประมาณการยอดขายหรือจัดหาสินค้าที่เหมาะสมได้ยาก

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในกระแสแฟชั่น ตลอดจนรสนิยมและความต้องการของลูกค้าทำให้การคาดการณ์ความต้องการสินค้าของลูกค้าเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก นอกจากนี้ การตอบรับสินค้าใหม่ ๆ ของลูกค้านั้น ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ซึ่งรวมถึงสภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวม รายได้หลังหักภาษี แนวโน้มรูปแบบการดำเนินชีวิตของประชากรโลก ราคา คุณค่า คุณภาพ ประสิทธิภาพการใช้งาน และรูปลักษณ์ของสินค้า ทั้งนี้ ความแม่นยำในการประมาณการและความสามารถในการ

การบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และระบบงานที่วางไว้ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับรองได้ว่า กลุ่มบริษัทฯ จะยังคงประสบความสำเร็จในการดำเนินการดังกล่าวในอนาคต และมีความเป็นไปได้ว่าสินค้าบางอย่างที่กลุ่มบริษัทฯ นำเสนออาจไม่ได้รับการตอบรับอย่างกว้างขวางจากลูกค้า จนทำให้อาจกลายเป็นสินค้าล้าสมัยหรือถูกแทนที่ด้วยสินค้าอื่นที่ได้รับความนิยมมากกว่า ดังนั้น หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถคาดการณ์หรือระบุและปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ อาจส่งผลให้สินค้าของกลุ่มบริษัทฯ เป็นสินค้าล้าสมัยและถูกแทนที่โดยสินค้าและแบรนด์อื่นซึ่งเป็นที่นิยม ซึ่งจะทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีสินค้าคงเหลือที่ยังจำหน่ายไม่ได้เป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถรักษาให้ส่วนผสมของสินค้า (Merchandise Mix) ของกลุ่มบริษัทฯ มีความหลากหลายในระดับที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ และอาจส่งผลในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะนำเสนอสินค้าที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ แต่หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต อาจทำให้ยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ ลดลง นอกจากนี้ รูปแบบหรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการจัดวางสินค้าในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ อาจทำให้ลูกค้าที่รู้สึกไม่คุ้นเคยและไม่ใช้บริการ หรืออาจทำให้ลูกค้าไม่สามารถหาสินค้าหรือแบรนด์ที่ตนเองต้องการในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ได้ ซึ่งหากเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ รสนิยมและความต้องการของลูกค้าในต่างประเทศอาจมีความแตกต่างจากลูกค้าในประเทศไทย และถึงแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะมีฝ่ายบริหารในแต่ละประเทศซึ่งมีความรู้ความสามารถเฉพาะทางในแต่ละพื้นที่ (Local Know-how) แต่กลุ่มบริษัทฯ ก็อาจไม่สามารถตอบสนองต่อรสนิยมและความต้องการของลูกค้าในแต่ละประเทศดังกล่าวได้ทั้งหมด โดยเฉพาะในประเทศที่มีความต้องการและรสนิยมแตกต่างจากลูกค้าในประเทศไทยอย่างมาก หรือลูกค้าบางรายอาจนิยมที่จะเลือกใช้สินค้าและบริการจากผู้ประกอบการท้องถิ่นมากกว่า รวมถึงการเกิดขึ้นของคู่แข่งใหม่ในพื้นที่นั้น ๆ อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ และอาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อยอดขายและรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ ในตลาดดังกล่าว

การที่กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในรสนิยม ความต้องการ หรือรูปแบบการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา หรือมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบริษัทฯ กับลูกค้า ความต้องการในการซื้อสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงส่วนแบ่งทางการตลาด และการเติบโตทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.4 แผนการขยายร้านค้าหรือสาขาของกลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงและความไม่แน่นอน

กลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะขยายเครือข่ายร้านค้าโดยการเปิดสาขาใหม่ในประเทศไทยและประเทศเวียดนามเป็นหลัก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี แผนการขยายร้านค้าหรือสาขาของกลุ่มบริษัทฯ มีปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องหลายประการที่ทำให้กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการขยายธุรกิจตามแผนที่ตั้งไว้ และร้านค้าที่เปิดใหม่อาจไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้เมื่อเปิดร้านค้าดังกล่าว อัตราการขยายตัวทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบต่อทรัพยากรและระบบของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงเวลาของผู้บริหาร ระบบการรายงานผล การควบคุมการจัดการ และระบบโลจิสติกส์ นอกจากนี้ การขยายตัวทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ไปยังภูมิภาคใหม่อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระค่าใช้จ่ายในการกระจายสินค้าที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอาจเป็นอุปสรรคต่อแผนการขยายธุรกิจอื่น ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ และทำให้ประโยชน์ที่กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับจากการประหยัดต่อขนาด การพัฒนาวงจรธุรกิจ และผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อเครือข่ายธุรกิจลดน้อยลง

หนึ่งในปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ คือ ทำเลที่ตั้งของร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถเปิดร้านค้าใหม่ ๆ ได้ หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถได้มาซึ่งพื้นที่ในทำเลที่ดี ไม่ว่าโดยการซื้อหรือเช่าที่ดิน หรือการเช่าทำข้อตกลงเพื่อใช้ที่ดินกับเจ้าของที่ดินภายใต้ข้อตกลงที่เหมาะสม ซึ่งความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการได้มาซึ่งพื้นที่ในทำเลที่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงการแข่งขันในการหาที่ดินและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในแต่ละท้องถิ่น และข้อจำกัดทางกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของภาครัฐ ดังนั้น การหาที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการใหม่ ๆ (Greenfield Projects) ในบางพื้นที่จึงมีความท้าทายเป็นพิเศษ เช่น พื้นที่ในต่างจังหวัดของประเทศไทย หรือพื้นที่ที่อยู่ในเขตชนบทหรืออยู่ในระหว่างการพัฒนาในประเทศเวียดนาม ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวล้วนอยู่ในกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ แผนการขยายเครือข่ายร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ยังอาจถูกจำกัดด้วยข้อจำกัดหรือความไม่แน่นอนทางกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ซึ่งออกโดยหน่วยงานของประเทศนั้น ๆ เนื่องจากระบบเศรษฐกิจและการเมือง กฎหมาย ภาษี กฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับ มาตรฐานบรรษัทภิบาล และแนวปฏิบัติทางการประกอบธุรกิจในประเทศอื่น ๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบกิจการ อาจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะหลังการเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลหรือทิศทางทางการเมือง นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยความเสี่ยงอื่น ๆ ที่อยู่คู่กับประเทศที่เศรษฐกิจและการเมืองยังอยู่ระหว่างการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตรา ข้อจำกัดในการถือครองทรัพย์สินของคนต่างด้าว อัตราภาษีและการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมอื่น ๆ ในอัตราที่สูงกว่า ซึ่งล้วนอาจส่งผลกระทบต่อแผนการขยายกิจการในต่างประเทศของกลุ่มบริษัทฯ

ร้านค้าใหม่มักจะขาดทุนหรือทำกำไรได้น้อยกว่าร้านค้าที่เปิดดำเนินการมาสักระยะเวลาหนึ่ง โดยร้านค้าใหม่อาจต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการบริหารเพื่อให้ถึงจุดที่มีกำไรได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ รูปแบบร้านค้า ทำเลที่ตั้ง และระดับของการลงทุน (เช่น ระยะเวลาการเช่า) หากร้านค้าใหม่ไม่สร้างรายได้และกำไรให้ EBITDA เป็นบวกได้ภายใน 3 ปี กลุ่มบริษัทฯ อาจพิจารณาปิดร้านค้าดังกล่าว อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าร้านค้าที่เปิดใหม่ของกลุ่มบริษัทฯ จะสามารถทำกำไรได้ภายในระยะเวลาที่กลุ่มบริษัทฯ คาดหวัง หรือเป็นร้านค้าที่สามารถทำกำไรได้ในอนาคต หรือกลุ่มบริษัทฯ จะสามารถกำหนดเวลาและขนาดของการขยายกิจการที่เหมาะสมที่จะสามารถสร้างรายได้และผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้นให้กับกลุ่มบริษัทฯ

โดยที่ไม่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายมากเกินไป และกลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าการเปิดร้านค้าใหม่จะไม่ทำให้ยอดขายของร้านค้าเดิมของกลุ่มบริษัทฯ ที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันลดลง

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังประสบกับการแข่งขันที่รุนแรงจากการแย่งชิงพื้นที่ซึ่งเป็นทำเลยุทธศาสตร์ที่มีความหนาแน่นของประชากรสูง มีความสะดวกสบาย มีการสัญจรของลูกค้า และมีแนวโน้มที่จะเติบโต เนื่องจากความขาดแคลนของพื้นที่ที่เหมาะสม ความขาดแคลนพื้นที่ซึ่งเหมาะสมแต่ยังไม่ได้รับการพัฒนา หรือพัฒนาแล้วบางส่วน หรือพัฒนาแล้วและรอการก่อสร้าง หรือความขาดแคลนพื้นที่ของศูนย์การค้าที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งตั้งอยู่ในทำเลยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการแข่งขันเพิ่มขึ้นจากผู้ค้าปลีกรายอื่นที่พยายามแย่งชิงพื้นที่ในลักษณะเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้พัฒนาโครงการศูนย์การค้าอาจประสบปัญหาหรือเผชิญกับความล่าช้าในการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เพียงพอหรือการได้รับอนุญาตให้ก่อสร้างศูนย์การค้าใหม่ หรือการจัดหาพื้นที่ในทำเลยุทธศาสตร์สำหรับการสร้างศูนย์การค้าใหม่ ๆ ซึ่งแวดล้อมไปด้วยสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน หากผู้พัฒนาโครงการศูนย์การค้าก่อสร้างศูนย์การค้าใหม่ ๆ น้อยลง หรือไม่สามารรถทำให้โครงการที่อยู่ในระหว่างการพัฒนาดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ขาดแคลนพื้นที่สำหรับการเปิดร้านค้าใหม่ ๆ และถ้ากลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถเช่าพื้นที่ที่ติดกันได้ข้อตกลงและภายในระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการเปิดร้านค้าใหม่ ๆ อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อโอกาสทางธุรกิจ และการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคต และหากกลุ่มบริษัทฯ ต้องจ่ายค่าเช่าหรือค่าซื้อที่ดินเพื่อเปิดร้านค้าใหม่ ๆ ในอัตราที่สูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ กลุ่มบริษัทฯ จะมีภาระต้นทุนค่าเช่าหรือค่าซื้อที่ดินที่สูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อ ธุรกิจกระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.5 มูลค่าที่ลดลงของแบรนด์ค้าปลีก แบรินด์สินค้า และเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

แบรนด์ค้าปลีก แบรินด์ Private Label และเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ ถือเป็นทรัพย์สินที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ดังนั้น การรักษาชื่อเสียงของแบรนด์และเครื่องหมายการค้าดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้อาศัยความแข็งแกร่งของแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ในการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ และดึงดูดแบรนด์สินค้าระดับโลกให้มาร่วมเป็นคู่ค้ากับกลุ่มบริษัทฯ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ จึงต้องอาศัยความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการรักษาและเสริมสร้างแบรนด์ค้าปลีกและแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ผ่านกิจกรรมทางการตลาดและการทำให้แบรนด์ดังกล่าวเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ทำให้แบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ ด้อยมูลค่าลงอาจเกิดจากการเรียกคืนสินค้า การร้องเรียนจากลูกค้า การตกเป็นข่าวในทางลบ การถูกฟ้องร้องหรือถูกดำเนินการทางกฎหมาย หรือปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ อยู่ในช่วงการปรับภาพลักษณ์ธุรกิจบิกซีของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนามจากแบรนด์บิกซีเป็นแบรนด์ “GO!” ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนผ่านแบรนด์ดังกล่าวคาดว่าจะใช้ระยะเวลาหลายปี ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าธุรกิจบิกซี เวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้แบรนด์ค้าปลีกใหม่จะได้รับความนิยมหรือเป็นที่รู้จักมากเท่าเดิม และหาก

กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนผ่านแบรนด์ค้าปลีกใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้ อาจทำให้ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับผลกระทบในทางลบ

3.1.6 กลุ่มบริษัทฯ ต้องเผชิญกับความเสี่ยงในการซื้อ พัฒนา ปรับปรุงหรือขยายทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ เข้าซื้อและพัฒนาทรัพย์สินใหม่ ๆ รวมถึงปรับปรุงและขยายทรัพย์สินเดิมของกลุ่มบริษัทฯ อยู่เสมอ โดยเฉพาะธุรกิจโรบินสัน โลฟสโตล์ เซ็นเตอร์ บิ๊กซี เวียดนาม และไทวัสดุ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวมีความเสี่ยงหลายประการ โดยกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ประสบความสำเร็จในการซื้อหรือพัฒนาทรัพย์สินใหม่ ๆ รวมทั้งปรับปรุง หรือขยายทรัพย์สินเดิมของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ บรรดาทรัพย์สินที่กลุ่มบริษัทฯ ได้มา พัฒนา ปรับปรุง หรือขยายนั้นอาจไม่สามารถสร้างผลตอบแทนตามที่คาดการณ์ได้และส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุนตามที่กลุ่มบริษัทฯ ประมาณการไว้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีปัจจัยความเสี่ยงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการดังกล่าวอีก ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง

- ต้นทุนในการซื้อหรือก่อสร้างโครงการอาจสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งอาจส่งผลให้โครงการดังกล่าวไม่สามารถเกิดขึ้นได้หรือไม่สามารถทำกำไรได้
- การพัฒนา การปรับปรุง หรือการขยายสินทรัพย์อาจใช้เวลานานกว่าที่คาดการณ์ไว้ ส่งผลให้การเริ่มใช้งานหรือการสร้างรายได้จากสินทรัพย์นั้น ๆ อาจล่าช้าออกไป
- กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุน หรือไม่สามารถระดมทุนที่เพียงพอของกลุ่มบริษัทฯ ได้ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม
- กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ได้รับใบอนุญาตตามกฎหมายผังเมือง การครอบครองอาคาร หรือการอนุมัติหรือใบอนุญาตอื่นใดจากหน่วยงานของรัฐ
- อัตราการปล่อยเช่าและค่าเช่าที่ได้รับอาจไม่เป็นไปตามการคาดการณ์ไว้ และทำให้โครงการดังกล่าวอาจไม่สามารถทำกำไรได้
- กลุ่มบริษัทฯ ต้องได้รับความยินยอมจากบุคคลภายนอกเพื่อเข้าซื้อทรัพย์สิน ปรับปรุงอาคาร หรือดำเนินการอื่น ๆ เช่น ผู้เช่า หรือ ผู้ให้เช่า เจ้าหนี้จำนอง คู่สัญญาในกิจการร่วมค้า ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ได้รับความยินยอมจากบุคคลดังกล่าว

ในกรณีที่การได้มา การพัฒนา การปรับปรุง หรือการขยายโครงการของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ประสบความสำเร็จ กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดการณ์ และอาจไม่ได้รับคืนเงินลงทุนในโครงการดังกล่าว นอกจากนี้ หากกลุ่มบริษัทฯ ได้กู้เงินหรือเข้าค้าประกันการกู้เงินเพื่อสนับสนุนโครงการดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องประสบผลขาดทุนเกินกว่าจำนวนเงินที่ใช้ลงทุนในโครงการ

3.1.7 หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาและรักษาคุณภาพและความน่าเชื่อถือของแพลตฟอร์ม Omni-channel และการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับแพลตฟอร์มดังกล่าว ยอดขายผลการดำเนินงาน และชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบในทางลบ

แพลตฟอร์ม Omni-channel ทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถติดต่อสื่อสารและให้บริการแก่ลูกค้าผ่านช่องทางหลากหลายที่เชื่อมต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในร้านค้า ผ่านทางออนไลน์ โทรศัพท์มือถือ และสื่อสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อมอบประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่เหนือกว่า ทั้งนี้ ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะมองหาประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าที่ผสมผสานระหว่างช่องทางจำหน่ายสินค้าในร้านค้าและช่องทางออนไลน์อย่างไร้รอยต่อ โดยปัจจุบันมีจำนวนลูกค้าที่ใช้ช่องทางต่าง ๆ ในการเลือกซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น

หนึ่งในกลยุทธ์หลักของกลุ่มบริษัทฯ คือ การสร้างและนำเสนอประสบการณ์การเลือกซื้อสินค้าที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยการผสมผสานช่องทางการจำหน่ายสินค้าในร้านค้าเข้ากับช่องทางออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม Omni-channel ทั้งนี้ การค้าปลีกผ่าน Omni-channel ได้พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ต้องเตรียมพร้อมเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้ารุ่นใหม่ซึ่งหันมาใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการในการเลือกซื้อสินค้าเพิ่มมากขึ้น คู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ ต่างเริ่มลงทุนเพื่อวางแพลตฟอร์ม Omni-channel ของตนเอง โดยคู่แข่งบางรายอาจประสบความสำเร็จในการดำเนินการดังกล่าวมากกว่ากลุ่มบริษัทฯ และหากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถพัฒนาช่องทาง Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ ให้เป็นไปตามแผนหรือให้ประสบความสำเร็จไม่ทั่วด้วยเหตุใด อาจส่งผลให้ความต้องการของลูกค้าในการซื้อสินค้าผ่านทางร้านค้าและช่องทางออนไลน์ของกลุ่มบริษัทฯ ลดลง หรืออาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในการสร้างแพลตฟอร์ม Omni-channel ตามที่คาดการณ์ไว้ หรืออาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจและผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังอาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงและความไม่แน่นอนอื่น ๆ เกี่ยวกับช่องทางการขายสินค้าออนไลน์และ Omni-channel ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและความพอใจของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงในการเชื่อมต่อทางเทคโนโลยี (Technology Interface) เว็บไซต์ล้ม ปัญหาการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ต้นทุนค่าใช้จ่ายและปัญหาทางด้านเทคนิคในการอัปเดตซอฟต์แวร์ ไวรัลคอมพิวเตอร์ หรือปัญหาทางเทคนิคอื่น ๆ และการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่บังคับใช้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะต้องลงทุนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อกระแสความนิยมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีล่าสุด ซึ่งรวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือที่ถูกพัฒนาขึ้น การพัฒนาฟังก์ชันการใช้งาน และกระแสการตลาดแบบ E-commerce อื่น ๆ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวล้วนเป็นการเพิ่มต้นทุนในการดำเนินการของกลุ่มบริษัทฯ และอาจไม่ประสบผลสำเร็จในการเพิ่มยอดขายหรือดึงดูดลูกค้าตามที่ต้องการ ซึ่งหากกลุ่มบริษัทฯ ไม่ประสบผลสำเร็จในการตอบสนองต่อพัฒนาการ ปัจจัยความเสี่ยง และความไม่แน่นอนดังกล่าว ยอดขายหรืออัตรากำไรของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบในทางลบ และกลุ่มบริษัทฯ อาจเสื่อมเสียชื่อเสียง

3.1.8 ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากผลการดำเนินงานของศูนย์การค้าที่ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งอยู่

เนื่องจากร้านค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ (ยกเว้น แฟมิลีมาร์ท และ ไลฟ์สด เป็นต้น) ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า จำนวนลูกค้าที่เข้าใช้บริการร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ จึงแปรผันตามจำนวนผู้เข้าใช้บริการศูนย์การค้า หากศูนย์การค้าดังกล่าวไม่เป็นที่นิยมหรือมีความนิยมน้อยลง ซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มบริษัทฯ (เช่น มีศูนย์การค้าเปิดใหม่ในพื้นที่ใกล้เคียง ศูนย์การค้าอื่นกลายเป็นที่นิยมมากขึ้น การย้ายถิ่นฐานของประชากร เจ้าของโครงการศูนย์การค้าอื่น ๆ ไม่สามารถบริหารจัดการหรือดูแลให้สถานที่อยู่ในสภาพที่ดีและสะอาด การปรับปรุงโครงการ หรือไม่มีร้านค้าปลีก และ/หรือร้านอาหารและเครื่องดื่มที่สามารถดึงดูดลูกค้าได้อย่างเพียงพอ) ก็อาจส่งผลให้จำนวนลูกค้าที่เข้าใช้บริการร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ มีจำนวนต่ำกว่าที่กลุ่มบริษัทฯ คาดการณ์ไว้ และ/หรือมีจำนวนลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจผลการดำเนินงาน สถานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.9 กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถต่ออายุการเช่าสำหรับอสังหาริมทรัพย์ซึ่งใช้เป็นที่ตั้งร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้ข้อตกลงที่เหมาะสม ทำให้อาจมีภาระค่าเช่าที่เพิ่มสูงขึ้น หรือต้องปิดร้านค้าซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มบริษัทฯ

ร้านค้าเกือบทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี เป็นพื้นที่เช่าซึ่งกลุ่มบริษัทฯ มีสัญญาเช่า สัญญาเช่าช่วง และสิทธิการเช่าเหนือที่ดินและอาคารจากเจ้าของพื้นที่ หรือหน่วยงานราชการ บางแห่งสำหรับในประเทศไทย ทั้งนี้ ร้านค้าขนาดเล็กของกลุ่มบริษัทฯ ส่วนใหญ่มักมีระยะเวลาการเช่าไม่เกิน 3 ปี โดยสัญญาเช่าบางส่วนมีระยะเวลาการเช่าระหว่าง 3-5 ปี และมีบางสัญญาเช่าที่กลุ่มบริษัทฯ จะต้องต่ออายุเป็นรายปี ในขณะที่ร้านค้าขนาดใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ มักจะมีระยะเวลาการเช่าเกิน 10 ปี นอกจากนี้ เมื่อสัญญาเช่าแต่ละแห่งสิ้นสุดลง กลุ่มบริษัทฯ จะต้องเจรจาเช่าที่กับเจ้าของพื้นที่ดังกล่าว

หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถเจรจาต่อรองกับผู้ให้เช่าให้ได้ข้อตกลงที่เหมาะสม หรือไม่สามารถต่ออายุการเช่าได้ ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ดังกล่าวจะต้องปิดตัวลง หรือต้องย้ายที่ตั้งใหม่ เช่น ในเดือนมีนาคม 2556 กลุ่มบริษัทฯ ได้ปิดห้างสรรพสินค้าโรบินสันสาขาแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร หลังจากที่เปิดให้บริการมากกว่า 25 ปี เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถต่ออายุการเช่าได้ และในปี 2560 สาขาแห่งหนึ่งของซูเปอร์สปอร์ต ในจังหวัดภูเก็ต ต้องปิดตัวลงเนื่องจากเจ้าของพื้นที่ต้องการปรับปรุงพื้นที่ นอกจากนี้ ร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ อาจต้องปิดตัวลง ย้ายทำเลใหม่ หรือเปลี่ยนรูปแบบร้านค้าเนื่องด้วยสาเหตุอื่น ๆ ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มบริษัทฯ เช่น เหตุเพลิงไหม้ อุบัติภัยทางธรรมชาติใด ๆ การปิดตัวลงของศูนย์การค้า การเปลี่ยนกฎหมายผังเมือง หรือกฎระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่เช่า หรือการตัดสินใจหรือวิธีปฏิบัติทางธุรกิจของผู้ให้เช่า ซึ่งการย้ายที่ตั้งร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ อาจก่อให้เกิดการหยุดชะงักทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และต้องใช้เงินลงทุนเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังอาจไม่สามารถหาที่ตั้งทดแทนที่เหมาะสม หรือไม่สามารถหาที่ตั้งใหม่ภายใต้ข้อตกลงการเช่าหรือภายในระยะเวลาที่เหมาะสมได้ หรือไม่สามารถหาได้เลย

ภาระค่าเช่าและค่าบริการของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งโดยหลักประกอบด้วยต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการสำหรับร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปี 2560 2561 และ 2562 มีมูลค่าเท่ากับ 2,663 ล้านบาท 1,931 ล้านบาท และ 2,184 ล้านบาท ตามลำดับ (มีการจัดประเภทรายการใหม่สำหรับปี 2561 เป็นต้นมา) นอกจากนี้ ภาระค่าเช่าอาจมีการปรับเปลี่ยนตามระยะเวลา เช่น ในประเทศเวียดนาม ค่าเช่าสำหรับพื้นที่เช่าจำนวนหนึ่งซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เช่าจากรัฐบาลเวียดนามจะกำหนดเป็นจำนวนคงที่ไว้สำหรับระยะเวลา 5 ปีแรกและจะปรับเปลี่ยนขึ้นภายหลังจากนั้น และแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะมีสิทธิในการขยายอายุการเช่าภายใต้สัญญาเช่าจำนวนมาก กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะสามารถดำเนินการดังกล่าวได้ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม ทั้งนี้ การที่กลุ่มบริษัทฯ มีภาระค่าเช่าที่สูงขึ้น หรือไม่สามารถต่อหรือขยายอายุการเช่าได้ภายใต้ข้อตกลงเดิมหรือภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มบริษัทฯ ต้องย้ายหรือหาทำเลร้านค้าใหม่ ซึ่งก่อให้เกิดการหยุดชะงักทางธุรกิจ มีภาระค่าใช้จ่ายในการย้ายทำเลร้านค้า และ/หรือมีภาระค่าเช่าที่เพิ่มสูงขึ้นจากการเช่าพื้นที่ใหม่ โดยปัจจัยเหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงินและโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

สัญญาเช่าบางสัญญาในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่มีผลสมบูรณ์หรืออาจถูกโต้แย้งความสมบูรณ์ของสัญญาดังกล่าวอันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง การไม่ชำระค่าธรรมเนียมการเช่าภายในเวลาที่กำหนด การไม่ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ในการใช้ที่ดิน การไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดสกุลเงินต่างประเทศในสัญญาเช่า การไม่ปฏิบัติตามกระบวนการรับรองเอกสารโดยในตราประทับลิดหรือกระบวนการรับรองเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิในการใช้ที่ดินของกิจการร่วมค้าของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนความบกพร่องเกี่ยวกับสิทธิในการใช้ที่ดินของเจ้าของที่ดิน

กลุ่มบริษัทฯ มีสัญญาเช่าระยะยาว (กล่าวคือ สัญญาเช่าที่มีระยะเวลาการเช่ามากกว่า 3 ปี) ในประเทศไทยซึ่งไม่ได้มีการจดทะเบียน ณ กรมที่ดิน ทั้งนี้ CDS และ ROBINSON มี 20 สาขาที่มีสัญญาเช่าระยะยาวดังกล่าว ซึ่งยอดขายคิดเป็นร้อยละ 12.6 ของรายได้จากการขายรวม สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ในการนี้ สัญญาเช่าระยะยาวที่ไม่ได้จดทะเบียนย่อมมีผลใช้บังคับตามกฎหมายเพียงแค่ 3 ปี ไม่ว่าสัญญาจะกำหนดระยะเวลาเช่าไว้นานเพียงใดก็ตาม โดยหลังจากปีที่ 3 ในทางกฎหมายจะถือว่าการเช่าตามสัญญาเช่าดังกล่าวไม่มีกำหนดระยะเวลา ซึ่งผู้ให้เช่าอาจใช้สิทธิบอกเลิกสัญญาเมื่อใดก็ได้โดยการบอกกล่าวล่วงหน้า ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงอาจเผชิญกับความเสี่ยงจากการที่ผู้ให้เช่าอาจบอกเลิกสัญญาเช่าระยะยาวที่ไม่ได้จดทะเบียน โดยกลุ่มบริษัทฯ อาจเรียกร้องกับผู้ให้เช่าได้อย่างจำกัดหรืออาจไม่สามารถเรียกร้องใดๆ ได้เลยในกรณีดังกล่าว และกลุ่มบริษัทฯ อาจต้องเจรจาเงื่อนไขตามสัญญาเช่าใหม่โดยสัญญาเช่าใหม่อาจมีเงื่อนไขที่ด้อยกว่าเดิม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของร้านค้าที่ได้รับผลกระทบหรืออาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มบริษัทฯ ต้องปิดร้านค้าดังกล่าว

3.1.10 กลุ่มบริษัทฯ ต้องอาศัยช่องทางการกระจายสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ เอง และจากผู้ให้บริการภายนอก โดยช่องทางการกระจายสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ อาจเผชิญกับอุปสรรคด้านโลจิสติกส์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีเครือข่ายศูนย์กระจายสินค้าทั้งสิ้น 37 แห่ง เพื่อกระจายบรรดาสินค้าไปยังร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ อย่างถูกต้องและตามกำหนดเวลา ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องเผชิญกับอุปสรรคด้านโลจิสติกส์ในการกระจายสินค้าไปยังร้านค้าต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งมีเครือข่ายกระจายตัวอยู่ในหลายพื้นที่ และจากสภาพของ

ระบบโครงสร้างพื้นฐานของประเทศไทยและประเทศเวียดนาม และสภาพอากาศของประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี เช่น ในปี 2554 กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถเข้าถึงศูนย์กระจายสินค้าแห่งหนึ่งของ Central Food Retail ได้ เนื่องจากเหตุอุทกภัย และต้องใช้ศูนย์กระจายสินค้าอีกแห่งซึ่งมีข้อจำกัดเพื่อทดแทน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังใช้บริการขนส่งสินค้าจากผู้ประกอบการขนส่งและตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจากภายนอกในการกระจายสินค้าไปยังร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในบางพื้นที่ในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเทศกาล ส่วนซัพพลายเออร์ของกลุ่มบริษัทฯ ใช้บริการจากผู้ประกอบการขนส่งภายนอกในการจัดส่งสินค้ามายังศูนย์กระจายสินค้า คลังสินค้า และ/หรือร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ดังนั้น หากเกิดการหยุดชะงักขึ้นกับเครือข่ายการกระจายสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ หรือซัพพลายเออร์ อาจทำให้การขนส่งล่าช้า สินค้าสูญหายเสียหาย หรือทำให้สินค้ามีจำนวนไม่เพียงพอสำหรับจัดส่งไปยังร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ เช่น การขนส่งอาจหยุดชะงักหรือเกิดความล่าช้าก่อนถึงวันหยุดยาว นอกจากนี้ เหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น การนัดหยุดงานหรือการประท้วงของลูกจ้างทั้งภายในหรือต่างประเทศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การหยุดงาน หรือการประท้วงที่ส่งผลกระทบต่อภาคการขนส่ง อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น หรือทำให้ปริมาณสินค้าเพื่อการจำหน่ายของกลุ่มบริษัทฯ ลดลง (ไม่ว่าจะเป็นการจัดส่งสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ เองหรือผู้ให้บริการภายนอก) และเนื่องจากการขยายตัวของกลุ่มบริษัทฯ ทำให้มีการกระจายสินค้าในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นและอาจเป็นการเพิ่มอุปสรรคให้แก่เครือข่ายในการกระจายสินค้าต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคอยู่แล้ว อาทิ ความไม่พร้อมของระบบโครงสร้างพื้นฐาน (จำนวนท่าเทียบเรือ ถนน กำลังในการจ่ายกระแสไฟฟ้าที่ไม่เพียงพอ) และอุปสรรคอื่น ๆ ด้านโลจิสติกส์ ซึ่งจะต้องมีการขยายตัว ปัจจัยดังกล่าวล้วนอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.11 กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาของกลุ่มบริษัทฯ จากการถูกละเมิดได้ และกลุ่มบริษัทฯ อยู่ในระหว่างการดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าบางรายการของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ มีแบรนด์ Private Label และแบรนด์ค้าปลีกจำนวนมาก โดยกลุ่มบริษัทฯ ใช้แบรนด์แต่ละชนิดแตกต่างกันออกไป กลุ่มบริษัทฯ จึงไม่สามารถดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าทุกเครื่องหมายได้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ทราบว่ามีภาระละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของกลุ่มบริษัทฯ ได้ทั้งหมด หรืออาจตัดสินใจไม่ระงับการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากภาระค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นและความเหมาะสม นอกจากนี้ แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะใช้ความพยายามในการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ แต่ก็ยังมีความไม่แน่นอนว่าเครื่องหมายการค้าทุกเครื่องหมายที่กลุ่มบริษัทฯ ได้ยื่นขอจดทะเบียนจะได้รับการจดทะเบียน และในส่วนของเครื่องหมายการค้าที่ได้รับการจดทะเบียนของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าเมื่อเครื่องหมายการค้าดังกล่าวหมดอายุ กลุ่มบริษัทฯ จะสามารถต่ออายุเครื่องหมายการค้าดังกล่าวได้ ซึ่งการที่ผู้อื่นใช้เครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งยังไม่จดทะเบียนหรือละเมิดเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ ที่จดทะเบียนแล้วอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และอาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ถึงแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะได้กำหนดมาตรการเพื่อลดความเสี่ยงในการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถจัดการเหตุการณ์ดังกล่าวได้ทั้งหมด เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ และซัพพลายเออร์จัดหาสินค้าจากแหล่งผลิตทั่วทุกมุมโลก กลุ่มบริษัทฯ จึงไม่สามารถยืนยันได้ว่าสินค้าหรือการดำเนินการใด ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ หรือซัพพลายเออร์จะไม่ละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น และกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ทราบหรือตรวจพบว่ามี การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาเกิดขึ้นหรือไม่ การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาอาจก่อให้เกิดภาพลักษณ์เชิงลบต่อสาธารณะและการยื่นข้อเรียกร้องกับกลุ่มบริษัทฯ จากการละเมิดสิทธิดังกล่าว และกลุ่มบริษัทฯ อาจจำเป็นต้องหยุดจำหน่ายสินค้าที่ละเมิดสิทธิดังกล่าวและ/หรืออาจต้องชดเชยค่าเสียหายหรือค่าปรับสำหรับความผิดดังกล่าวด้วย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ถูกร้องเรียนเรื่องการละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น แต่กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าจะไม่เกิดกรณีดังกล่าวขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ การละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นอาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.12 การพึ่งพิงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลุ่มบริษัทฯ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความก้าวหน้าในธุรกิจประจำวันเพื่อบริหารกระบวนการดำเนินการธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการจัดจำหน่าย การจัดการสินค้าคงเหลือ การจัดหาสินค้า การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) การบริหารคลังสินค้าและการบริหารด้านโลจิสติกส์ การดำเนินการชำระหนี้ผ่านบัตรเครดิต และการบริการรับชำระหนี้อื่น ๆ การบริหารงานด้านบัญชีและการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคลและการจ่ายเงินเดือน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังต้องพึ่งพิงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างมากในการดำเนินธุรกิจผ่านช่องทางออนไลน์ E-commerce และสำหรับแพลตฟอร์ม Omni-channel และเพื่อการรวบรวมและประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค ดังนั้น การหยุดชะงักหรือการทำงานที่ผิดปกติของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคต อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ สูญเสียข้อมูล และการประกอบธุรกิจทั่วไปหยุดชะงัก ซึ่งอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถชำระหนี้ให้แก่ผู้ขายสินค้าได้ หรืออาจนำไปสู่ปัญหาสินค้าคงเหลือหรือทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่น หรืออาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในรสนิยมและความต้องการของลูกค้าได้ช้าลง เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ รวบรวมอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ ที่ใช้สำหรับระบบซอฟต์แวร์หลักอยู่ที่คลังข้อมูลซึ่งบริหารงานโดย RIS ในขณะที่ระบบสำรองข้อมูลและระบบสนับสนุนอื่น ๆ อยู่ที่คลังข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้บริหารจัดการ ทั้งนี้ การหยุดชะงักหรือการทำงานที่ผิดปกติของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบการกู้คืนข้อมูลเมื่อเกิดภัยพิบัติของกลุ่มบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำสัญญากับ RIS เพื่อจัดตั้งศูนย์กู้คืนข้อมูลเมื่อเกิดภัยพิบัติ (Disaster Recovery Center) เพื่อปกป้องฐานข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ จากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ เช่น การเก็บข้อมูลการขาย การทำธุรกรรมประเภทบัตรเครดิต และบริการรับชำระหนี้อื่น ๆ และการบริหารจัดการคลังสินค้า เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะระบบการกู้คืนข้อมูลเมื่อเกิดภัยพิบัติดังกล่าวสามารถช่วยให้ระบบปฏิบัติการสำคัญสามารถดำเนินการต่อไปได้เมื่อเกิดเหตุที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ แต่ก็ไม่สามารถรับรองได้ว่าระบบดังกล่าวสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้ อย่างเพียงพอในกรณีที่เกิดการหยุดชะงักของระบบปฏิบัติการขั้นต้นเป็นระยะเวลายาวนาน หรือระบบสำรองข้อมูล

อาจไม่ทำงานควบคู่ไปกับระบบปฏิบัติการขั้นต้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวล้วนอาจส่งผลกระทบต่อผลกระทบบนทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท

3.1.13 กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถบริหารจัดการสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มบริษัทฯ ต้องสำรองสินค้าในคลังสินค้าในปริมาณที่เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เป็นไปได้ด้วยดี โดยกลุ่มบริษัทฯ มีระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ยอยู่ที่ 107.7 วัน 98.3 วัน และ 94.0 วัน สำหรับปี 2560 2561 และ 2562 ในกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ ประเมินการยอดขายสูงกว่าความเป็นจริง กลุ่มบริษัทฯ อาจมีสินค้าคงเหลือจำนวนมากและจำเป็นต้องใช้การส่งเสริมการขายเพื่อระบายสินค้านั้น ๆ และอาจมีค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บและขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นจากการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือที่จำหน่ายไม่ได้ ในกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ ประเมินการยอดขายต่ำกว่าความเป็นจริงหรือคาดหมายระยะเวลาในการได้รับสินค้าใหม่คลาดเคลื่อน กลุ่มบริษัทฯ อาจมีสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ เสียโอกาสในการขายสินค้าและอาจทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถหาซื้อสินค้าที่ต้องการได้จากร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ และอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ เสียชื่อเสียง หรืออาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้ นอกจากนี้ แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะมีขั้นตอนการทำงานและระบบเพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าของกลุ่มบริษัทฯ สูญหายหรือถูกขโมย แต่ในกรณีที่จำนวนสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ สูญหายหรือถูกขโมยสูงมากกว่าระดับที่กลุ่มบริษัทฯ คาดการณ์ไว้ กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องตัดจำหน่ายจำนวนสินค้าที่สูญหายหรือถูกขโมยสูงกว่าที่ประมาณการไว้ และกลุ่มบริษัทฯ อาจเสียโอกาสในการขายสินค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มบริษัทฯ อีกทั้งความคลาดเคลื่อนในระดับสินค้าคงเหลืออันเป็นผลมาจากการจัดส่งสินค้าล่าช้า หรือสินค้าสูญหายหรือเสียหาย อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.14 ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการดึงดูดแบรนด์ชั้นนำ

ความสัมพันธ์ของกลุ่มบริษัทฯ กับแบรนด์ชั้นนำ ตลอดจนแบรนด์ที่มีชื่อเสียงมายาวนานในระดับสากล เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของกลุ่มบริษัทฯ ในฐานะผู้ค้าปลีกผ่านรูปแบบที่หลากหลาย และเป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างที่สำคัญในตลาดสินค้าหรูหราระดับสูงและตลาดสินค้าหรูหราระดับกลางในราคาที่เข้าถึงได้ (Affordable Luxury) ให้แก่กลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ แบรนด์ดังกล่าวหลายแบรนด์มักเลือกช่องทางในการจำหน่ายสินค้าของตนอย่างระมัดระวัง และกลุ่มบริษัทฯ จะคำนึงถึงความต้องการของแบรนด์ดังกล่าวในการตัดสินใจทางธุรกิจส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงการโฆษณา การสื่อสารแบรนด์ (Branding) การกำหนดทำเลที่ตั้งของร้านค้า และการปรับปรุงร้านค้า แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าแนวทางในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จะสอดคล้องกับความต้องการของแบรนด์ดังกล่าวก็ตาม นอกจากนี้ โดยส่วนใหญ่ กลุ่มบริษัทฯ จะไม่ทำข้อตกลงซึ่งกำหนดให้จำนวนขายสินค้าขั้นต่ำ (Guaranteed Supply) กับแบรนด์ดังกล่าว โดยที่สินค้าภายใต้แบรนด์ของผู้ออกแบบชั้นนำส่วนใหญ่ก็มีวางขายอยู่ในร้านค้าของคู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ หรือในร้านค้าและ/หรือเว็บไซต์ของแบรนด์นั้น ๆ ซึ่งแข่งขันกับกลุ่มบริษัทฯ ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทฯ จึงไม่สามารถรับรองได้ว่าแบรนด์ดังกล่าวจะยังคงจำหน่ายสินค้าของตนให้แก่กลุ่มบริษัทฯ หรือสามารถตอบสนองต่อความต้องการสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในด้านคุณภาพ รูปแบบ และปริมาณของสินค้าได้

3.1.15 ความสำเร็จของกลุ่มบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับการพึ่งพิงผู้บริหารหลักและความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการดึงดูดและรักษาผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่มีความสามารถ

กลุ่มบริษัทฯ อาศัยทีมบุคลากรผู้บริหารระดับสูงที่มีประสบการณ์และความรู้ความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงคณะผู้บริหารมืออาชีพที่อยู่ในวงการอุตสาหกรรมค้าปลีก การเงิน และวงการอื่น ๆ มานาน และบุคลากรจากครอบครัวจิราธิวัฒน์ที่มีความรู้ความสามารถในธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในกรณีนี้ หากกลุ่มบริษัทฯ ต้องสูญเสียบุคลากรดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อองค์กร ซึ่งไม่จำกัดเพียงการบริหารจัดการทางธุรกิจที่ขาดประสิทธิภาพ และ/หรือไม่สามารถกำหนดหรือดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ใหม่ ๆ เช่น การขยายเครือข่ายร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ การประสบความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ ยังต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารทั้งที่อยู่สำนักงานใหญ่ ศูนย์กระจายสินค้าและร้านค้าหลักของกลุ่มบริษัทฯ และความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการดึงดูด สร้างแรงกระตุ้น และรักษาพนักงานอื่น ๆ (รวมถึงพนักงานขาย) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้จะยังคงทำงานอยู่กับกลุ่มบริษัทฯ ต่อไป หรือกลุ่มบริษัทฯ จะยังคงสามารถดึงดูดหรือรักษาบุคลากรดังกล่าวไว้ได้ในอนาคต การสูญเสียบุคลากรที่สำคัญดังกล่าว หรือการไม่สามารถดึงดูดและรักษาบุคลากร และ/หรือการจากไปของบุคลากรที่สำคัญดังกล่าวซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจคาดการณ์ได้ล่วงหน้า อาจทำให้เกิดความล่าช้าหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางธุรกิจและรักษาตำแหน่งในทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้ ปัจจุบันดังกล่าวข้างต้นอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จำเป็นต้องอาศัยความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการรักษาความสัมพันธ์กับพนักงาน การสร้างแรงกระตุ้น และการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงาน กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันในการจ้างงานหรือความกดดันจากอัตราค่าจ้างสำหรับแรงงานในแต่ละพื้นที่ของอุตสาหกรรมเดียวกันหรืออุตสาหกรรมใกล้เคียงกับกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ ในเมืองหลักที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจ ล้วนเป็นพื้นที่ที่คู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจอยู่หรือกำลังมองหาโอกาสในการขยายธุรกิจในเมืองดังกล่าว ซึ่งเมืองดังกล่าวมีการแข่งขันในตลาดแรงงานเพื่อหาบุคลากรซึ่งมีความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมที่ทวีความรุนแรงขึ้นและอาจเป็นอุปสรรคต่อกลุ่มบริษัทฯ ในการรับและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ ปัจจุบันดังกล่าวอาจเป็นข้อจำกัดในการดำเนินการตามแผนการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ การที่ผู้ประกอบการค้าปลีกรายอื่นอาจเสนอค่าตอบแทนการจ้างงานที่ดึงดูดกว่าของกลุ่มบริษัทฯ อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องเสนอค่าตอบแทนและผลประโยชน์การจ้างงานในระดับที่ทัดเทียมกันเพื่อดึงดูดและรักษาผู้จัดการร้านค้าและบุคลากรที่มีคุณสมบัติและความสามารถไว้ ซึ่งอาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ มีต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นและกำไรลดลง และยังอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องสูญเสียพนักงานหรือมีต้นทุนด้านค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้น การขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถประกอบกับต้นทุนค่าจ้างแรงงานและอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำที่เพิ่มสูงขึ้นอาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นและ/หรืออัตราการลาออกของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ อาจมีข้อพิพาทแรงงานซึ่งอาจนำไปสู่การประท้วงนัดหยุดงาน การหยุดงาน หรือการหยุดชะงักด้านแรงงานอื่น ๆ ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ต้องสะดุดลง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประมาณร้อยละ 23 ของพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลีเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานค้าปลีกแห่งชาติของประเทศอิตาลี หรือเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานของรีนาเซนเต ส่วนพนักงานที่เหลือในประเทศอิตาลีไม่ได้เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานแต่อย่างใด ทั้งนี้ ในระหว่างปี 2558-2562 มีการนัดหยุดงานประท้วงระดับชาติในประเทศอิตาลีทั้งหมด 4 ครั้ง และมีการนัดหยุดงานประท้วงระดับท้องถิ่นเป็นครั้งคราว แต่การนัดหยุดงานประท้วงดังกล่าวไม่ได้ส่งผลกระทบต่อหน่วยธุรกิจรีนาเซนเตแต่อย่างใด แม้กระนั้นก็ดี การเคลื่อนไหวด้านแรงงาน การนัดหยุดงานประท้วง และการหยุดงานในทวีปยุโรปเกิดขึ้นได้บ่อยกว่าในทวีปเอเชีย และเคยมีข้อพิพาทแรงงานทั่วไปเกิดขึ้นในประเทศไทยและเวียดนาม ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงไม่สามารถรับรองได้ว่าจะไม่มีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นอีกในอนาคต

3.1.16 ความสำเร็จในธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ได้อย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จในธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 เพื่อใช้ข้อมูลของลูกค้าในการประเมินความเปลี่ยนแปลงทางรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ค้นหาลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและจัดแคมเปญเพื่อทำการตลาด พัฒนาและขับเคลื่อน Omni-channel และใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งความสามารถข้างต้นขึ้นอยู่กับ การที่กลุ่มบริษัทฯ สามารถเข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งบริษัท เดอะวันเซ็นทรัล จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ HCDS ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ) เป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหารจัดการโปรแกรมดังกล่าว การที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ถือเป็นหนึ่งในจุดแข็งด้านการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจและการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ต้องอาศัยความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ สามารถจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวได้จากการเข้าร่วมโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ซึ่งหากสัญญาะหว่างกลุ่มบริษัทฯ กับ บริษัท เดอะวันเซ็นทรัล จำกัด สิ้นสุดลง หรือไม่ได้รับการต่ออายุ หรือหากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลของโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ได้ไม่ว่าด้วยเหตุใดก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องใช้เวลานานในการหาช่องทางอื่นในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ หรืออาจไม่สามารถหาได้เลย ไม่ว่าโดยการให้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกหรือการดำเนินการโดยหน่วยงานภายในองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ

3.1.17 การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและกฎระเบียบอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

เนื่องจากธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับและควบคุมของกฎหมายหลายฉบับ ดังนั้น การแทรกแซงและการดำเนินการของภาครัฐ และ/หรือ การปฏิรูปกฎหมาย อาจทำให้มีการออกกฎระเบียบใหม่ ๆ และ/หรือการเปลี่ยนแปลงทางกติกามารยาทกฎหมายหรือกฎระเบียบที่มีอยู่เดิม ซึ่งอาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าวที่เพิ่มสูงขึ้น และอาจทำให้ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ ต้องสละเวลาและความทุ่มเทในการคิดกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ใหม่ ๆ มาบริหารจัดการกับเรื่องดังกล่าว ซึ่งหากกลุ่มบริษัทฯ ฝ่าฝืนกฎหมายหรือกฎระเบียบที่มีผลใช้บังคับ กลุ่มบริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงทางกฎหมายหรือถูกดำเนินคดีอันอาจเป็นอุปสรรคต่อการประกอบกิจการ และยังเป็นการเพิ่มภาระต้นทุนในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายในเชิงนโยบายในบางเรื่อง เช่น นโยบายทางด้านภาษี ความปลอดภัยของสินค้า การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านความเป็นส่วนตัวและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และอื่น ๆ รวมถึง การเปลี่ยนแปลงของหลักการและกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการบัญชี อาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระต้นทุนในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ดังกล่าวที่เพิ่มสูงขึ้น และอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.18 หากกลุ่มบริษัทฯ ล้มเหลวในการรักษาข้อมูลของลูกค้าและข้อมูลอื่น ๆ ในฐานข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นผลมาจากการถูกแฮกข้อมูลหรือเหตุอื่นใด หรือถูกตรวจพบว่าฝ่าฝืนกฎหมายที่คุ้มครองความเป็นส่วนตัวหรือการรักษาความลับของข้อมูลลูกค้า ซึ่งรวมถึงกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป (General Data Protection Regulation หรือ GDPR) กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับผิดชอบทางแพ่งหรือทางอาญา ซึ่งอาจเพิ่มความรับผิดและสร้างความเสียหายต่อชื่อเสียงหรือธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ ได้รับและ/หรือเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าไว้ในระบบของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก โดยผู้ให้บริการดังกล่าวคือ บริษัท เดอะวันเซ็นทรัล จำกัด ซึ่งเป็นผู้บริหารจัดการโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 และเป็นบริษัทย่อยของ HCDS อาจจำเป็นต้องเข้าถึงข้อมูลเหล่านั้นของกลุ่มบริษัทฯ ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงว่าการจัดเก็บ จัดการ ทำให้เข้าถึง และ/หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลอาจฝ่าฝืนกฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

เนื่องจากการพัฒนาของภัยคุกคามทางเทคโนโลยีซึ่งทำให้การตรวจพบและป้องกันทำได้ยากขึ้น ภัยดังกล่าวอาจทำลายมาตรการรักษาความปลอดภัยของกลุ่มบริษัทฯ หรือผู้ให้บริการภายนอกในอนาคต อันอาจทำให้ข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ รั่วไหล การรั่วไหลของมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ หรือผู้ให้บริการภายนอก การปฏิบัติหน้าที่ที่ผิดพลาด การประทุพผิตในหน้าที่ การสูญเสียข้อมูลอันเป็นความลับของกลุ่มบริษัทฯ การที่ระบบหยุดชะงักจากการถูกแฮกข้อมูล หรือการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับความเป็นส่วนตัวและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ล้วนเป็นปัจจัยที่อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นในการปกป้องข้อมูลของลูกค้า สมาชิก บุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้จำหน่ายสินค้าที่อยู่ในความครอบครองของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้บุคคลเหล่านี้กลับมาเชื่อมั่นในกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงระบบข้อมูลและวิธีการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาด้านการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและเพื่อปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งเหตุการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ อาจส่งผลเสียต่อความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ หรืออาจส่งผลให้เกิดการฟ้องร้องและดำเนินการทางกฎหมายกับกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งอาจทำให้ยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ ลดลง ซึ่งส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน กระแสเงินสด และสภาพคล่องทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนการรั่วไหลของระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องมีค่าใช้จ่ายจำนวนมากต้องทุ่มเททรัพยากรในด้านการบริหารจัดการเพื่อแก้ปัญหา และต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากเพื่อพัฒนาระบบรักษา

ความปลอดภัยของข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ ใช้เพื่อปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลจากภัยคุกคามทางเทคโนโลยีและความพยายามอื่นใดในการเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ต้องหยุดชะงัก โดยเฉพาะการดำเนินงานในส่วน ของ E-commerce และ Omni-channel

กลุ่มบริษัทฯ ครอบครองและจัดการข้อมูลส่วนบุคคลของบุคคลธรรมดาในสหภาพยุโรป โดยเฉพาะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้สมัครเป็นสมาชิก Rinascentecard และข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ โดยการใช้และการจัดการกับข้อมูลดังกล่าวอยู่ภายใต้การกำกับดูแลตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ของสหภาพยุโรปและประเทศอิตาลี หากกลุ่มบริษัทฯ หรือโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 ฝ่าฝืนความเป็นส่วนตัวหรือการรักษาความลับของข้อมูลดังกล่าว หรือไม่สามารถดำเนินการหรือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับซึ่งมีการประกาศใช้เมื่อไม่นานมานี้ได้ ซึ่งรวมถึง EU Regulations 2016/679 (หรือ “GDPR”) ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2559 และมีผลผูกพันทุกประเทศในสหภาพยุโรปเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2561 และ Legislative Decree เลขที่ 196/2003 ของประเทศอิตาลี (“ประมวลกฎหมายคุ้มครองข้อมูล”) กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับผิดชอบในทางปกครอง ทางแพ่ง หรือทางอาญา ชำระค่าปรับ และเสื่อมเสียชื่อเสียงอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ อยู่ในระหว่างการดำเนินการประเมินผลกระทบจากการคุ้มครองข้อมูล (Data Protection Impact Assessment) และการจัดทำนโยบายการรักษาความลับหรือสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการโอนข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ ออกไปยังผู้รับที่อยู่นอกสหภาพยุโรปตามที่ GDPR กำหนด โดยกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับประกันได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะสามารถปกป้องความเป็นส่วนตัวและรักษาความลับของข้อมูลลูกค้าหรือข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ หรือจะสามารถปรับเปลี่ยนตามกฎเกณฑ์ใหม่ที่ใช้บังคับได้สำเร็จ หากกลุ่มบริษัทฯ หรือโปรแกรมสิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก The1 จัดการข้อมูลส่วนบุคคลของบุคคลธรรมดาซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์กรและ/หรือธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ (ซึ่งรวมถึงลูกค้า พนักงาน ผู้เชี่ยวชาญและอื่น ๆ) โดยไม่ได้ปฏิบัติตามหลักการที่มีผลผูกพัน (กล่าวคือ ปฏิบัติตามกฎหมาย โปร่งใส ถูกต้อง เก็บข้อมูลเท่าที่จำเป็น และอื่น ๆ) และหน้าที่อื่น ๆ ที่กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าวกำหนด กลุ่มบริษัทฯ อาจมีความรับผิดภายใต้ GDPR และประมวลกฎหมายคุ้มครองข้อมูล นอกจากนี้ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูล และความเป็นส่วนตัวเป็นเงื่อนไขที่กำหนดภายใต้สัญญาสัมปทานที่ทำกับซัพพลายเออร์ของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยเหตุนี้ การที่กลุ่มบริษัทฯ ไม่ปฏิบัติตาม GDPR จึงอาจเป็นเหตุให้มีการบอกเลิกสัญญาดังกล่าวได้

หากกลุ่มบริษัทฯ ฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือต้องมีการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กฎหมายหรือแนวทางใหม่เกี่ยวกับเรื่องความเป็นส่วนตัว ความรับผิดที่ตามมาหรือความเสียหายที่เกิดกับชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ หรือการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามกฎหมายได้ แล้วแต่กรณี อาจส่งผลกระทบในทางลบ ต่อธุรกิจฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.19 กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถปล่อยพื้นที่เช่าใหม่ในพลาซ่าของกลุ่มบริษัทฯ หรืออาจไม่สามารถต่ออายุการเช่าให้แก่ผู้เช่าเดิมสำหรับพื้นที่เช่าในพลาซ่าที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันของกลุ่มบริษัทฯ ได้

กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถปล่อยพื้นที่เช่าใหม่ให้แก่ผู้เช่าที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมหรือภายใต้เงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ เมื่อสัญญาเช่าพื้นที่ของกลุ่มบริษัทฯ ที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันสิ้นสุดลง กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถปล่อยพื้นที่เช่าดังกล่าวให้แก่ผู้เช่าเดิมได้ หรือข้อตกลงการเช่า รวมถึงส่วนลดพิเศษสำหรับช่วงเวลาที่ต่อออกไป

อาจต่ำกว่าข้อตกลงเดิมที่กลุ่มบริษัทฯ เคยได้รับ ซึ่งหากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถปล่อยเช่าพื้นที่ได้ตามเป้าที่ตั้งไว้ ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญ

3.1.20 ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มีการลงทุนอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกภายใต้ข้อตกลงที่กลุ่มบริษัทฯ ยอมรับได้

การประกอบกิจการและกลยุทธ์ในการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ต้องอาศัยเงินลงทุน ซึ่งใช้สำหรับการเปิดสาขาใหม่ การปรับปรุงสาขาเดิม การควบรวมและเข้าซื้อกิจการ และการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย โดยเฉพาะสำหรับรูปแบบ Omni-channel นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจยังต้องการเงินทุนหมุนเวียนเพิ่มเติมสำหรับการประกอบธุรกิจทั่วไปของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งเงินลงทุนดังกล่าวต้องอาศัยความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการสร้างกระแสเงินสดจากการประกอบกิจการ การกู้ยืมภายใต้ข้อตกลงที่กลุ่มบริษัทฯ ยอมรับได้ หรือการระดมเงินทุนในตลาดทุน หากในอนาคต กลุ่มบริษัทฯ ต้องหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก ความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนดังกล่าวของกลุ่มบริษัทฯ (ภายใต้ข้อตกลงที่กลุ่มบริษัทฯ ยอมรับได้) นั้น ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย รวมถึงสถานะของเศรษฐกิจและตลาดทุนโดยรวม อัตราดอกเบี้ย ความพร้อมในการปล่อยสินเชื่อของธนาคารหรือเจ้าหนี้อื่น ความมั่นใจของผู้ลงทุนที่มีต่อกลุ่มบริษัทฯ และสภาวะทางการเมืองและเศรษฐกิจในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี ในกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาเงินทุนเพื่อให้เป็นไปตามแผนการใช้เงินลงทุนของกลุ่มบริษัทฯ ที่วางไว้ หรือเพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้ข้อตกลงที่กลุ่มบริษัทฯ ยอมรับได้ อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.21 ชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการของซัพพลายเออร์

แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะตรวจสอบซัพพลายเออร์รายใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ อย่างระมัดระวัง และทำสัญญาซึ่งมีข้อกำหนดการกระทำที่ไม่เหมาะสม การกระทำที่ผิดไปจากปกติ ตลอดจนการกระทำใด ๆ ที่อาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง หรือผิดกฎหมายหรือกฎระเบียบใด ๆ (เช่น การซื้อขายสินค้าที่ถูกขโมยหรือสินค้าลอกเลียนแบบ การใช้แรงงานเด็ก หรือการไม่จัดให้สภาพแวดล้อมการทำงานมีความปลอดภัย) แต่กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมการกระทำทั้งหมดของซัพพลายเออร์ และมาตรการที่กลุ่มบริษัทฯ บังคับใช้อาจไม่เพียงพอในการป้องกันการกระทำดังกล่าว ทั้งนี้ การกระทำและปัญหาอื่น ๆ ของซัพพลายเออร์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ จากการที่กลุ่มบริษัทฯ มีส่วนเกี่ยวข้องกับสินค้าของบุคคลดังกล่าว ในกรณีที่ซัพพลายเออร์ได้กระทำความผิดกฎหมายหรือกฎระเบียบ กลุ่มบริษัทฯ อาจมีความจำเป็นต้องยกเลิกคำสั่งซื้อสินค้ากับซัพพลายเออร์รายดังกล่าว และสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใหม่ หรือกลุ่มบริษัทฯ อาจจะต้องพักการจำหน่ายสินค้าดังกล่าวจนกว่าจะหาซัพพลายเออร์รายใหม่ได้ ซึ่งอาจทำให้ส่วนผสมของสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ มีความหลากหลายลดลง โดยการหยุดการจำหน่ายสินค้าดังกล่าวหรือการเสื่อมเสียชื่อเสียงอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.22 กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขภายใต้สัญญาที่ทำกับซัพพลายเออร์บางฉบับซึ่งห้ามกลุ่มบริษัทฯ จำหน่ายสินค้าที่แข่งขันกับสินค้าของซัพพลายเออร์ดังกล่าว

สัญญาที่กลุ่มบริษัทฯ ทำกับซัพพลายเออร์จำนวนหนึ่งซึ่งเป็นสัญญามาตรฐานของซัพพลายเออร์ดังกล่าวมีข้อกำหนดเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการจำหน่ายสินค้าที่แข่งขันกับสินค้าของซัพพลายเออร์รายดังกล่าว การที่กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวภายใต้สัญญาที่ทำกับซัพพลายเออร์บางฉบับ อาจเป็นเหตุให้ซัพพลายเออร์เรียกร้องได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ ไม่ปฏิบัติตามสัญญา ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องเผชิญความเสี่ยงจากการถูกดำเนินคดี ซึ่งอาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องชำระค่าเสียหายหรือไม่สามารถจำหน่ายสินค้าดังกล่าวได้อีกต่อไป และ/หรือถูกบอกเลิกสัญญา นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องเสื่อมเสียชื่อเสียงและสูญเสียความสัมพันธ์อันดีกับซัพพลายเออร์ดังกล่าว ซัพพลายเออร์รายอื่น หรือซัพพลายเออร์ในอนาคต การหยุดการจำหน่ายสินค้าดังกล่าวหรือการเสื่อมเสียชื่อเสียงอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.23 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยอันเนื่องมาจากสินค้าที่ชำรุดบกพร่อง สุขอนามัยของผลิตภัณฑ์อาหาร และการเจ็บป่วยจากผลิตภัณฑ์อาหารที่ปนเปื้อน อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อชื่อเสียงและการเติบโตทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่เกิดจากความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย การเรียกคืนสินค้า การตกเป็นข่าวในทางลบ และความเสี่ยงในการถูกร้องเรียนให้รับผิดชอบสาธารณะ อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ทำประกันภัยสำหรับความรับผิดจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย ยกเว้นในบางหน่วยธุรกิจซึ่งจำหน่ายสินค้าประเภทอาหาร ดังนั้น ในกรณีที่ไม่สามารถเรียกร้องจากซัพพลายเออร์ได้ กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายอันเนื่องมาจากความรับผิดดังกล่าว หากเกิดความเสียหายจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย ซึ่งชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบในทางลบ หากมีสินค้าที่มีปัญหาหรือผลิตภัณฑ์อาหารที่ปนเปื้อนวางขายอยู่ในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ว่าปัญหาของสินค้านั้นเกิดจากความผิดของกลุ่มบริษัทฯ หรือไม่ก็ตาม ปัจจัยดังกล่าวอาจทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในแบรนด์ของกลุ่มบริษัทฯ และส่งผลกระทบให้ยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ ลดลง และอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ ทุ่มเทพยายามของกลุ่มบริษัทฯ ในการดำเนินการใด ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์อาหารที่ปลอดภัยและมีคุณภาพ โดยเฉพาะอาหารสดและอาหารปรุงสด ทั้งนี้ กระบวนการในการจัดเตรียม บรรจุภัณฑ์ ขนส่ง เก็บรักษา และจำหน่ายอาหารสด อาหารปรุงสดและผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่อาหารล้วนมีความเสี่ยงในการปนเปื้อน ความบกพร่องหรือการชำรุดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเรียกคืนสินค้า การถูกร้องเรียนให้ชดเชยค่าเสียหาย และการตกเป็นข่าวในทางลบ ผลิตภัณฑ์อาหารและผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่อาหารซึ่งมีสารปนเปื้อนอาจก่อให้เกิดการเจ็บป่วย บาดเจ็บ หรือเสียชีวิต การขนส่งหรือจำหน่ายสินค้าที่ปนเปื้อน บกพร่อง หรือชำรุดล้วนเป็นสาเหตุของการถูกร้องเรียนเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยและการเรียกคืนสินค้า ซึ่งความเสี่ยงจากการถูกร้องเรียนในเรื่องความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยและการเรียกคืนสินค้านั้นมักเกิดขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารปรุงสดของกลุ่มบริษัทฯ แม้ว่าซัพพลายเออร์จะเป็นผู้รับความเสี่ยงทางกฎหมายสำหรับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อ

ความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย และธุรกิจท็อปส์และแฟมิลีมาร์เก็ตส์ได้ทำประกันภัยสำหรับความรับผิดจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยไว้ก็ตาม ประกันภัยดังกล่าวอาจไม่คุ้มครองถึงค่าเสียหายจากความรับผิดอันเกิดจากความปลอดภัยของอาหาร การเจ็บป่วยที่เกิดจากอาหารเป็นสื่อ หรือข้อเรียกร้องจากความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยอื่น ๆ เต็มจำนวน และทำให้กลุ่มบริษัท อาจตกเป็นข่าวในทางลบอันเนื่องมาจากข้อเรียกร้องดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังจำหน่ายสินค้า Private Label ในกรณีที่กลุ่มบริษัท ถูกร้องเรียนให้รับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยซึ่งเป็นสินค้า Private Label กรณีดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มบริษัท ได้รับผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการทำการตลาดสินค้า Private Label ให้ประสบความสำเร็จและส่งผลกระทบต่อแบรนด์ ธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัท

3.1.24 กลุ่มบริษัท ต้องพึ่งพาการให้บริการทางธุรกิจบางประเภทจาก HCDS และ RIS

กลุ่มบริษัท ได้เข้าทำสัญญาให้บริการทางธุรกิจหลายฉบับกับ HCDS ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ซึ่ง HCDS ได้ตกลงให้บริการทางธุรกิจหลายประเภท ซึ่งรวมถึง การบริหารจัดการ การเงินและบัญชี กฎหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคล และอื่น ๆ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังได้เข้าทำสัญญากับ RIS เพื่อรับบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อื่น ๆ ซึ่งหาก HCDS หรือ RIS ไม่สามารถให้บริการดังกล่าวแก่กลุ่มบริษัท ได้ กลุ่มบริษัท อาจต้องรับบริการดังกล่าวจากผู้ให้บริการรายอื่นแทน หรือต้องพัฒนาศักยภาพของกลุ่มบริษัท ในการดำเนินการดังกล่าวเอง ซึ่งไม่ว่าจะดำเนินการโดยวิธีใดจะต้องใช้เวลาและทำให้ภาระต้นทุนของกลุ่มบริษัท เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ การที่ HCDS หรือ RIS ไม่สามารถให้บริการหรือไม่ประสงค์จะให้บริการแก่กลุ่มบริษัท อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัท โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “รายการระหว่างกัน”

3.1.25 กลุ่มบริษัท ได้เข้าทำธุรกรรมจำนวนมากกับคู่สัญญาซึ่งเป็นผู้ที่มีความขัดแย้งของบริษัท

กลุ่มบริษัท ได้เข้าทำธุรกรรมจำนวนมากกับคู่สัญญาซึ่งเป็นผู้ที่มีความขัดแย้งของบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท เชื่อว่าสัญญาดังกล่าวและธุรกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่ภายใต้ข้อตกลงที่มีลักษณะเป็นไปตามธรรมเนียมทางการค้าปกติเสมือนเป็นการทำธุรกรรมกับคู่ค้าทั่วไป (Arm's Length Transaction) หรือภายใต้ข้อตกลงที่กลุ่มบริษัท เชื่อว่าเทียบเท่าได้กับธุรกรรมในลักษณะเดียวกันซึ่งเข้าทำกับบุคคลที่ไม่มีความขัดแย้ง ธุรกรรมดังกล่าวรวมถึง การเช่าที่ดินและพื้นที่ การให้บริการทางธุรกิจ และธุรกรรมอื่น ๆ ซึ่งในการเข้าทำธุรกรรมดังกล่าวอาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจทำให้เกิดผลเสียต่อกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ กรรมการและผู้บริหารของบริษัท บางรายได้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการและผู้บริหารของคู่สัญญาซึ่งเป็นผู้ที่มีความขัดแย้งของบริษัท ด้วย ซึ่งในการทำธุรกรรมระหว่างกลุ่มบริษัท กับบุคคลดังกล่าวก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นรายการหรือโดยภาพรวมซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบริษัท กับบุคคลดังกล่าวอาจเสื่อมถอยลง หรือคู่สัญญาของกลุ่มบริษัท บางรายอาจต้องยุติความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงินและโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ดังนั้น การเข้าทำธุรกรรมระหว่างกลุ่มบริษัท กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

จึงต้องได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร กรรมการ หรือผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขนาด ลักษณะ และเงื่อนไขของธุรกรรมดังกล่าว ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวอาจก่อให้เกิดภาวะแก่กลุ่มบริษัทฯ ทั้งในแง่เวลาและค่าใช้จ่าย และอาจส่งผลกระทบต่อในทางลบต่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.26 ความแข็งแกร่งของสินค้า Private Label และแบรนด์สินค้าที่กลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิเป็นผู้จำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Brands) มีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ

สินค้า Private Label และแบรนด์สินค้าที่กลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิเป็นผู้จำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Brands) เป็นจุดสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ และเพิ่มอัตราการทำการกำไรของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ สินค้าซึ่งมีตำหนิ กิจกรรมส่งเสริมการขายที่ขาดประสิทธิภาพหรือไม่เหมาะสม หรือการลอกเลียนแบบสินค้าโดยบุคคลภายนอก ล้วนเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความแข็งแกร่งของสินค้า Private Label ซึ่งหากกลุ่มบริษัทฯ ไม่ประสบความสำเร็จในการปกป้องและเผยแพร่สินค้า Private Label ให้เป็นที่รู้จักอาจส่งผลให้มุมมองของลูกค้าที่มีต่อสินค้าดังกล่าวเสื่อมถอยลง และกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถรักษาระดับราคา และ/หรือปริมาณยอดขายของสินค้าดังกล่าวเอาไว้ได้ หรืออาจไม่สามารถใช้แบรนด์สินค้า Private Label ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือเพิ่มประเภทการใช้จ่ายของลูกค้าใหม่ ๆ ได้ ต้นทุนของซัพพลายเออร์ของสินค้า Private Label ที่เพิ่มสูงขึ้นอาจทำให้ต้นทุนในการจัดหาสินค้า Private Label เพิ่มขึ้นไปด้วย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

บรรดาผู้ค้าปลีกต่างแข่งขันกันเพื่อเข้าทำข้อตกลงกับแบรนด์สินค้า และซัพพลายเออร์สินค้าที่สำคัญอื่น ๆ ในการเป็นผู้จำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียว เป็นผู้ได้รับสิทธิพิเศษ หรือเป็นผู้ได้รับสิทธิซึ่งมีจำนวนจำกัดเพื่อสร้างความแตกต่างทางธุรกิจซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้นำจุดแข็งด้านการขายและการแข่งขันมาใช้เพื่อเข้าทำข้อตกลงดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ข้อตกลงดังกล่าวอาจมีลักษณะเป็นการชั่วคราวหรืออาจถูกยกเลิกได้ ทั้งนี้ แบรนด์สินค้า และซัพพลายเออร์สินค้าที่สำคัญมักไม่ประสงค์จะให้สิทธิในการจำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียวแก่ผู้ค้าปลีกรายใดรายหนึ่ง หรือตัดสินใจที่จะมอบสิทธิในการจำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียวให้กับคู่แข่งของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ แบรนด์สินค้าที่กลุ่มบริษัทฯ วางจำหน่ายบางรายเปิด หรืออาจเปิดร้านค้าของตนเองในละแวกใกล้เคียงกับร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งหากกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถได้มาซึ่งข้อตกลงที่ให้สิทธิกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้จำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียว หรือข้อตกลงอื่นใดในทำนองเดียวกันจากแบรนด์สินค้า หรือซัพพลายเออร์สินค้าอื่น ๆ ที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง กลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อภาพลักษณ์ และความแตกต่างระหว่างกลุ่มบริษัทฯ กับคู่แข่ง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.27 กลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิ (License) ให้ใช้ชื่อในทางการค้า เครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการสำหรับบางแบรนด์จากบุคคลอื่น

กลุ่มบริษัทฯ ได้รับสิทธิให้ใช้ชื่อในทางการค้า เครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายบริการเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ เช่น แบรนด์ค้าปลีก “เซ็นทรัล” และแบรนด์ค้าปลีก “บิ๊กซี” จาก HCDS และบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรายอื่น ตามลำดับ ทั้งนี้ ความแข็งแกร่งของแบรนด์ “เซ็นทรัล” สืบสมมาจากความเป็นตำนานธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มเซ็นทรัลในประเทศไทยที่ยาวนานกว่า 70 ปี เนื่องจากแบรนด์ “เซ็นทรัล” เป็น

ที่จดจำของคนทั่วไปและเป็นส่วนสำคัญในการทำการตลาด ตลอดจนถูกใช้เป็นชื่อทางธุรกิจและแบรนด์ค้าปลีกของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล การใช้แบรนด์ดังกล่าว รวมถึงการใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม ไม่ว่าจะโดยกลุ่มบริษัท หรือโดย HCDS ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มบริษัท อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ได้ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ไม่สามารถควบคุมการกระทำของบุคคลอื่นได้ในลักษณะเดียวกัน ซึ่งการกระทำของบุคคลดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อคุณค่าและมุมมองของผู้บริโภคต่อแบรนด์ “บิ๊กซี” อนึ่ง การได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในแบรนด์ “เซ็นทรัล” และ “บิ๊กซี” ตามที่ระบุไว้ในสัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิอยู่ภายใต้ข้อจำกัดบางประการซึ่งอาจจำกัดขอบเขตในการนำเสนอหรือการทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักในฐานะแบรนด์ค้าปลีกของกลุ่มบริษัท หรือในฐานะอื่น นอกจากนี้ กิจกรรมรวมตัวของกลุ่มบริษัท มักจะได้รับสิทธิให้ใช้ชื่อในทางการค้า เครื่องหมายการค้า และเครื่องหมายตามสัญญาที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ความสำเร็จและการเติบโตอย่างต่อเนื่องของกลุ่มบริษัท ต้องอาศัยความสามารถของกลุ่มบริษัท และ HCDS ในการรักษาและเสริมสร้างแบรนด์ “เซ็นทรัล” ผ่านกิจกรรมทางการตลาดและการทำให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ซึ่งหากกลุ่มบริษัท หรือ HCDS ไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการดังกล่าว มุมมองของตลาดที่มีต่อร้านค้าของกลุ่มบริษัท อาจด้อยลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อช่องทางอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท

3.1.28 กลุ่มบริษัท อาจไม่ได้รับใบอนุญาตหรือการจดทะเบียนบางรายการสำหรับร้านค้าของกลุ่มบริษัท

การประกอบกิจการของกลุ่มบริษัท อยู่ภายใต้การกำกับและควบคุมของกฎหมายในหลายฉบับที่สำคัญ อาทิ กฎหมายผังเมือง กฎหมายการค้า และกฎหมายภาษีอากร ซึ่งกลุ่มบริษัท จำเป็นต้องได้รับใบอนุญาตและความเห็นชอบจากหน่วยงานราชการต่าง ๆ ทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นเพื่อกำหนดดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี ทั้งนี้ ใบอนุญาตดังกล่าวรวมถึง แต่ไม่จำกัดเพียง ใบอนุญาตค้าขาย ใบอนุญาตจัดตั้งร้านค้าปลีก ใบอนุญาตจำหน่ายสุรา ใบอนุญาตจำหน่ายบุหรี่ ใบอนุญาตจำหน่ายและจัดเก็บอาหาร ใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ใบอนุญาตคลังสินค้า หนังสือรับรองความปลอดภัยและสุขอนามัยของอาหาร ใบอนุญาตก่อสร้าง การจดทะเบียนการจำหน่ายสินค้าทาง E-commerce หนังสือรับรองการป้องกันอัคคีภัยและการกู้ภัย ตลอดจนใบอนุญาตเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ในการนำเสนอรายงานและหน้าที่อื่น ๆ ต้องดำเนินการต่ออายุใบอนุญาตเมื่อใบอนุญาตดังกล่าวหมดอายุ และต้องดำเนินการขอหรือแก้ไขใบอนุญาตและได้รับความเห็นชอบอื่น ๆ เมื่อมีกฎหมายใหม่กำหนดให้ดำเนินการเช่นนั้น

แม้ว่ากลุ่มบริษัท จะได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการขอรับหรือต่ออายุใบอนุญาตแล้ว แต่ก็ไม่ได้เป็นการรับรองว่ากลุ่มบริษัท จะได้รับใบอนุญาตดังกล่าว การประกอบธุรกิจโดยไม่มีใบอนุญาต หรือไม่ได้ต่ออายุใบอนุญาต หรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขตามที่ใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกำหนด (ซึ่งรวมถึงข้อจำกัดต่าง ๆ และ/หรือหน้าที่ในการนำเสนอรายงานและหน้าที่อื่นใด) อาจทำให้กลุ่มบริษัท ได้รับโทษ ซึ่งรวมถึง การได้รับหนังสือเตือน การพักหรือเพิกถอนใบอนุญาต การปิดร้านค้าที่เกี่ยวข้องของกลุ่มบริษัท เป็นการชั่วคราวหรือถาวร การชำระค่าปรับ หรือโทษทางปกครองอื่น ๆ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท มีเครือข่ายร้านค้าที่กว้างขวางทั้งในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศอิตาลี แม้ว่ากลุ่มบริษัท จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการขอใบอนุญาตที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจของแต่ละร้านค้า อย่างไรก็ตาม ในบางครั้ง ร้านค้าบางร้านค้าของกลุ่มบริษัท อาจไม่มีใบอนุญาตที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ เช่น ใบอนุญาตจัดตั้งร้านค้าปลีกและ/หรือ

ใบอนุญาตค้าขายของร้านค้าส่วนใหญ่ของบิ๊กซีอาจไม่ครอบคลุมถึงรายการสินค้าบางประเภท เช่น ข้าวสาร น้ำตาล และ หนังสือ ทั้งนี้ บิ๊กซีอยู่ในระหว่างการขอและ/หรือแก้ไขใบอนุญาตเพื่อให้สามารถจำหน่ายสินค้าดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม หากบิ๊กซีไม่สามารถขอหรือแก้ไขใบอนุญาตได้ อาจส่งผลให้บิ๊กซีต้องชำระค่าปรับ ถูกเพิกถอนใบอนุญาต ถูกระงับมิให้ประกอบธุรกิจ ณ ร้านค้าที่ไม่มีใบอนุญาต และ/หรือกำไรใด ๆ ที่ได้มาจากการประกอบธุรกิจดังกล่าวอาจถูกยึด อีกทั้งใบอนุญาตบางอย่างที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจบางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มีบุคคลภายนอก เช่น เจ้าของที่ดิน เป็นผู้ถือใบอนุญาต โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากใบอนุญาตดังกล่าวเนื่องมาจากความสัมพันธ์ทางการค้าที่มีกับบุคคลภายนอก ซึ่งมีความไม่แน่นอน อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ใบอนุญาตกำหนดโดยบุคคลภายนอกเช่นว่านี้ เช่น หลังจากที่ถูกกรมตำรวจดับเพลิงและกู้ภัยแห่งเมืองฮานอยได้เข้าตรวจสอบระบบป้องกันอัคคีภัยและการกู้ภัยอาคารแห่งหนึ่งเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2561 (กลุ่มบริษัทฯ ใช้พื้นที่ในอาคารดังกล่าวสำหรับการประกอบธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตลานซี มาร์ท สาขาหนึ่ง) และได้สั่งปิดอาคารดังกล่าวบางส่วนหลังพบว่าไม่ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันอัคคีภัยและการกู้ภัย ในการนี้ หากไม่มีการดำเนินการที่จำเป็นเพื่อแก้ไข ซูเปอร์มาร์เก็ตดังกล่าวอาจต้องยุติการดำเนินการเป็นการถาวร อนึ่ง การไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ในการนำส่งรายงานและหน้าที่อื่น ๆ การประกอบธุรกิจโดยไม่มีใบอนุญาตหรือการไม่ได้ต่ออายุใบอนุญาตตามที่หน่วยงานราชการทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นกำหนดอาจส่งผลให้รายได้และความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มบริษัทฯ ลดลง และอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อชื่อเสียง ธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ภายใต้กฎหมายของประเทศเวียดนาม นิติบุคคลต่างชาติ (Foreign Invested Enterprise หรือ FIE) ที่ประกอบธุรกิจค้าขายจะต้องขอใบอนุญาตต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงใบอนุญาตค้าขายและใบอนุญาตจัดตั้งร้านค้าปลีกสำหรับร้านค้าแต่ละร้านที่เปิดให้บริการ ทั้งนี้ กิจกรรมร่วมค้าเหิงยงคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ เมื่อเดือนมิถุนายน 2562 อย่างไรก็ตาม มีความไม่แน่นอนว่า (ก) เหิงยงคิมจะถือเป็นนิติบุคคลต่างชาติ และ (ข) เหิงยงคิมมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการขอใบอนุญาตจัดตั้งร้านค้าปลีกสำหรับร้านค้าต่าง ๆ ก่อนวันที่เหิงยงคิมมีสถานะเป็นนิติบุคคลต่างชาติหรือไม่เท่าที่บริษัทฯ รับทราบ กรณีดังกล่าวยังไม่มีการบรรทัดฐานที่แน่ชัด อย่างไรก็ตาม หากเหิงยงคิมไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการขอใบอนุญาตในฐานะนิติบุคคลต่างชาติได้ (ถ้าหากจำเป็น) อาจส่งผลให้เหิงยงคิมต้องถูกระงับมิให้ประกอบธุรกิจหรือชำระค่าปรับ หรือกำไรใด ๆ ที่ได้มาจากการประกอบธุรกิจดังกล่าวอาจถูกยึด อนึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เหิงยงคิมมีร้านค้าจำนวน 70 ร้านค้า โดยในระหว่างงวดนับตั้งแต่วันที่เหิงยงคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เหิงยงคิมมีรายได้เป็นจำนวน 8,051 ล้านบาท ซึ่งรวมเป็นส่วนหนึ่งของผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ โดยฝ่ายบริหารคาดว่าหากกลุ่มบริษัทฯ ได้เข้าซื้อเหิงยงคิมตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 จนถึงวันที่เหิงยงคิมมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ จะมีรายได้รวมเพิ่มขึ้นจำนวน 7,032 ล้านบาท รวมเป็นรายได้รวมทั้งสิ้น 15,083 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 7.72 ของรายได้จากการขายของบริษัทฯ สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

3.1.29 กลุ่มบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลและการดำเนินคดีเพื่อป้องกันการผูกขาดทางการค้าตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า

กลุ่มบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า ซึ่งรวมถึงการป้องกันการผูกขาดทางการค้าในประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจอยู่ ดังนั้น หากมีการตีความหรือการร้องเรียนเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินธุรกิจหรือข้อตกลงทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ว่าเข้าข่ายเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า อาจส่งผลให้มีการสอบสวนหรือดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้าได้ และแม้ว่าการกระทำของกลุ่มบริษัทฯ จะไม่ได้เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า ก็อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีภาระค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการต่อสู้คดี และอาจส่งผลต่อชื่อเสียงและมุมมองของสังคมที่มีต่อกลุ่มบริษัทฯ ในด้านลบ รวมถึงกระทบต่อเวลาและความทุ่มเทของผู้บริหาร

นอกจากนี้ สำหรับการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย กลุ่มบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรี และป้องกันการผูกขาดและการค้าที่ไม่เป็นธรรม พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 กำหนดให้มีการสรรหาและแต่งตั้ง “คณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า” ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลและออกระเบียบหรือประกาศเพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้าและการปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าว ในช่วงปลายปี 2561 คณะกรรมการการแข่งขันทางการค้าได้ออกประกาศเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ภายใต้พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 ซึ่งรวมถึงหลักเกณฑ์การรวมธุรกิจ อันก่อให้เกิดการผูกขาดหรือการเป็นผู้ประกอบธุรกิจซึ่งมีอำนาจเหนือตลาด ส่งผลให้การรวมธุรกิจในลักษณะตามที่ประกาศกำหนดจะต้องได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้าก่อน เว้นแต่ได้รับยกเว้นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 หรือประกาศที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การรวมธุรกิจดังกล่าวรวมถึงการเข้าซื้อหุ้น หรือหลักทรัพย์อื่นที่อาจแปลงสภาพเป็นหุ้นได้เป็นจำนวนเท่ากับหรือเกินกว่าร้อยละ 25 ของสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทซึ่งอยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ และการเข้าซื้อหุ้นเป็นจำนวนเกินกว่าร้อยละ 50 ของสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น เนื่องจากประกาศที่เกี่ยวข้องข้างต้นตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 มีผลใช้บังคับเมื่อไม่นานมานี้ จึงอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจทราบแนวทางการบังคับใช้ประกาศดังกล่าว รวมถึงแนวทางการกำกับดูแลและบังคับให้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 หรือผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคตจากการปฏิบัติตามกฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้องดังกล่าว นอกจากนี้ การลงทุนในอนาคตของกลุ่มบริษัทฯ อาจตกอยู่ภายใต้ดุลยพินิจของคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้าในการพิจารณาอนุญาตการรวมธุรกิจ ซึ่งอาจมีการกำหนดเงื่อนไขใด ๆ ให้กลุ่มบริษัทฯ ปฏิบัติตาม ดังนั้น หากกลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ได้รับอนุญาตให้รวมธุรกิจตามแผนการลงทุนในอนาคต หรือได้รับอนุญาตโดยมีเงื่อนไขที่สร้างภาระหน้าที่ให้แก่กลุ่มบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.30 กรณธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่ครอบคลุม หรือกลุ่มบริษัทฯ อาจประสบกับความล่าช้าในการได้รับค่าสินไหมทดแทนเพื่อชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้นจากบริษัทผู้รับประกันภัย

กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำประกันภัยในหลากหลายรูปแบบเพื่อคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุมถึงการประกันความรับผิดอย่างกว้างขวางของผู้ประกอบธุรกิจต่อบุคคลอื่น (Comprehensive Liability Insurance) การประกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากภัยต่าง ๆ เช่น อัคคีภัย แผ่นดินไหว อุทกภัย จลาจล ความรุนแรงทางการเมือง การนัดหยุดงานประท้วง การก่อการร้าย หรือการก่อวินาศกรรม การหยุดชะงักของธุรกิจ และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ทำประกันภัยสำหรับความเสี่ยงบางประการที่กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าไม่จำเป็นต้องทำประกันภัยตามแนวปฏิบัติของผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันในประเทศไทยหรือประเทศเวียดนาม เช่น กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำประกันภัยความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยสำหรับธุรกิจของ Central Food Retail และแฟมิลีมาร์ท แต่กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ทำประกันภัยในลักษณะดังกล่าวสำหรับหน่วยธุรกิจอื่นของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้ทำประกันภัยสำหรับความเสี่ยงที่ไม่สามารถเอาประกันได้ หรือความเสี่ยงที่สามารถเอาประกันได้ภายใต้เงื่อนไขทางการค้าที่ไม่สามารถยอมรับได้หรืออาจไม่ได้ทำประกันไว้สำหรับความเสี่ยงบางประเภทเลย เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยที่เกิดจากสงคราม หรือการก่อความไม่สงบ กรณธรรม์ประกันภัยทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ อาจมีเงื่อนไขจำกัดความคุ้มครองตามธรรมเนียมปกติ ดังนั้น จึงอาจมีกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ จะไม่ได้รับความคุ้มครองหรือไม่ได้รับค่าสินไหมทดแทนเพื่อชดเชยความเสียหาย (ไม่ว่าทั้งหมดหรือแต่บางส่วน) สำหรับความสูญเสีย ความเสียหาย และความรับผิดที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังอาจจำเป็นต้องดำเนินคดีตามกฎหมายในกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ ถูกปฏิเสธการจ่ายค่าสินไหมทดแทนของบริษัทผู้รับประกันภัย เช่น กลุ่มบริษัทฯ ได้รับชำระค่าสินไหมทดแทนเต็มจำนวนจากบริษัทผู้รับประกันภัยภายหลังจากที่กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการยื่นฟ้องบริษัทผู้รับประกันภัยเป็นคดีแล้วสำหรับกรณีความเสียหายที่เกิดขึ้นกับเพาเวอร์บายสาขาหนึ่งอันเนื่องมาจากเหตุอุทกภัยในปี 2554 ดังนั้น ถึงแม้ว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจะอยู่ภายใต้ความคุ้มครองตามกรณธรรม์ประกันภัย แต่ก็อาจเกิดความล่าช้าในการได้รับค่าสินไหมทดแทนจากบริษัทผู้รับประกันภัย ซึ่งการที่ไม่ได้รับความคุ้มครองตามกรณธรรม์ประกันภัยเต็มจำนวน หรือความล่าช้าในการได้รับค่าสินไหมทดแทนจากบริษัทผู้รับประกันภัย อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน สถานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถทำประกันภัยสำหรับประเภทหรือระดับของความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทฯ เห็นว่าจำเป็นหรือเพียงพอ หรือในอัตราเบี้ยประกันที่กลุ่มบริษัทฯ เห็นว่าสมเหตุสมผล โดยเฉพาะหากมีการขึ้นค่าเบี้ยประกันอย่างมีนัยสำคัญเมื่อกลุ่มบริษัทฯ ต่ออายุกรณธรรม์ประกันภัย

3.1.31 กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบางส่วนในปัจจุบันผ่านการร่วมลงทุนและอาจเข้าทำสัญญาร่วมลงทุนเพิ่มเติมในอนาคต

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบางส่วนในปัจจุบันผ่านการร่วมลงทุนและอาจเข้าทำสัญญาร่วมลงทุนเพิ่มเติมในอนาคต ในขณะที่การร่วมลงทุนนั้นเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สามารถก่อให้เกิดผลกำไรอย่างมากแก่ทุกฝ่ายหากอยู่ในสถานการณ์ที่เหมาะสม แต่การดำเนินธุรกิจในรูปแบบดังกล่าวอาจมีความซับซ้อนและอาจมีข้อกำหนดที่ทำให้กลุ่มบริษัทฯ ขาดความคล่องตัวและ/หรือเป็นการจำกัดอำนาจควบคุมของกลุ่มบริษัทฯ ในดำเนินธุรกิจดังกล่าว ซึ่งอาจจะมีใช้ทางเลือกที่ดีที่สุดเมื่อสถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป ในการนี้ กลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าสัญญาร่วมลงทุนต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ จะช่วยเพิ่มผลกำไรและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทฯ และไม่อาจรับรองได้ว่าหากเกิดปัญหาที่ไม่อาจคาดหมายได้แล้วจะไม่ใช่เหตุให้มีความต้องการเงินลงทุนเพิ่มเติมหรือไม่ก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน นอกจากนี้ ผู้ร่วมลงทุนของกลุ่มบริษัทฯ อาจจะมีผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันกับผลประโยชน์ของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งอาจเป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดเห็นในการดำเนินธุรกิจที่ร่วมลงทุน และหากไม่สามารถยุติข้อขัดแย้งดังกล่าวกับผู้ร่วมลงทุนได้ อาจเป็นเหตุให้ผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับจากการร่วมลงทุนลดลงอย่างมีนัยสำคัญหรืออาจไม่มีกำไรจากการร่วมลงทุนดังกล่าวอันอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประโยชน์ที่กลุ่มบริษัทฯ จะได้รับจากการร่วมลงทุนหรือต่อธุรกิจที่ร่วมลงทุนโดยรวม

3.1.32 ความผันผวนในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

งบการเงินของบริษัทฯ แสดงหน่วยเงินตราเป็นเงินบาท โดยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และวันที่ 31 ธันวาคม 2562 คิดเป็นร้อยละ 77.1 และร้อยละ 74.2 ของรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ มาจากธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยซึ่งอยู่ในสกุลเงินบาท ตามลำดับ และสินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ ที่จำหน่ายในประเทศไทยนั้นจัดหามาจากแหล่งสินค้าภายในประเทศและชำระราคาสินค้าเป็นสกุลเงินบาท อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ จัดหาสินค้าบางส่วนที่จำหน่ายในประเทศไทยมาจากแหล่งสินค้าในต่างประเทศและอาจต้องชำระราคาสินค้าเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ หรืออ้างอิงกับสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐหรือสกุลเงินต่างประเทศอื่น ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทยจึงอาจเผชิญกับความเสี่ยงด้านเงินตราต่างประเทศจากการที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าทำธุรกรรมในประเทศไทยซึ่งกำหนดให้ชำระราคาสินค้าเป็นสกุลเงินต่างประเทศ การอ่อนตัวของสกุลเงินบาทไม่ว่าเป็นการชั่วคราวหรือถาวรอาจส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดราคาสินค้าที่จำหน่ายในประเทศไทยซึ่งกลุ่มบริษัทฯ จัดหาจากต่างประเทศ และอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนสถานะทางเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ในประเทศไทยอันเป็นผลมาจากการอ่อนตัวของสกุลเงินบาทอาจเพิ่มต้นทุนสำหรับการดำเนินงานในประเทศไทยและลดอุปสงค์ในการค้าปลีก

นอกจากนี้ ยอดขายและต้นทุนขายของบริษัทย่อยของบริษัทฯ ที่ประกอบธุรกิจในต่างประเทศใช้หน่วยเงินตราเป็นสกุลเงินท้องถิ่น กล่าวคือ สกุลเงินด่งในประเทศเวียดนาม และสกุลเงินยูโรในประเทศอิตาลี อีกทั้งทรัพย์สินและหนี้สินบางรายการของบริษัทฯ มีหน่วยเงินตราเป็นสกุลเงินยูโร และสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ โดยสกุลเงินด่งเคยผันผวนอย่างมีนัยสำคัญในอดีตและอาจผันผวนอย่างมีนัยสำคัญอีกในอนาคต ดังนั้น บริษัทฯ จึงอาจเผชิญกับความเสี่ยงจากความผันผวนในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์และหนี้สินของบริษัทย่อยของบริษัทฯ ที่ประกอบธุรกิจในต่างประเทศและการแสดงผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยดังกล่าวและบริษัทในเครือในงบการเงินเมื่อบริษัทฯ

แปลงค่าทางการเงินดังกล่าวเป็นสกุลเงินบาทเพื่อจัดทำงบการเงินรวม ทั้งนี้ ผลต่างจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศจะรวมอยู่ในรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและรายการผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน ในการนี้ การแสดงผลการดำเนินงานในงบการเงินอาจได้รับผลกระทบในเชิงลบเมื่อบริษัทฯ แปลงค่าสกุลเงินดังกล่าวและเกิดผลต่างขึ้นในการจัดทำงบการเงินรวม

ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่มีการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน หรือหากกลุ่มบริษัทฯ ต้องการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงภายใต้เงื่อนไขที่กลุ่มบริษัทฯ ยอมรับได้ ทั้งนี้ การอ่อนตัวของค่าเงินบาทอย่างมีนัยสำคัญหรืออย่างต่อเนื่องต่อสกุลเงินดังกล่าวข้างต้น อาจส่งผล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.33 ยอดขายส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทฯ มาจากร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจใน 51 จังหวัดทั่วประเทศไทย และมีการประกอบธุรกิจที่มีนัยสำคัญในประเทศเวียดนามและประเทศอิตาลี โดยจากข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ ยอดขายรวมจากร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลคิดเป็นประมาณร้อยละ 56.4 และร้อยละ 55.2 และร้อยละ 54.4 ของยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 2561 และ 2562 ตามลำดับ ด้วยเหตุดังกล่าว ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ จึงขึ้นอยู่กับประกอบการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นสำคัญ ดังนั้น หากเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลประสบกับเหตุการณ์ใด ๆ ที่ส่งผลให้เกิดการหยุดชะงัก (เช่น ภัยธรรมชาติ หรือความไม่สงบทางการเมือง) หรือความต้องการสินค้าในธุรกิจค้าปลีกในเขตดังกล่าวมีจำนวนลดลง อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.34 กลุ่มบริษัทฯ อาจถูกดำเนินคดีหรือถูกดำเนินการตามกฎหมาย

กลุ่มบริษัทฯ อาจถูกดำเนินคดีหรือถูกดำเนินการตามกฎหมายอันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ หรือเกี่ยวเนื่องกับพื้นที่ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เช่น กลุ่มบริษัทฯ ถูกดำเนินคดีในประเทศอิตาลีซึ่งเป็นคดีเกี่ยวกับการปรับปรุงห้างสรรพสินค้าสาขาหนึ่ง และคดีเกี่ยวกับภาษีกับคณะกรรมการภาษีท้องถิ่นแห่งเมืองมิลาน (Milan Provincial Tax Commission) โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ข้อพิพาททางกฎหมาย” และถูกดำเนินคดีในประเทศเวียดนามซึ่งเป็นคดีเกี่ยวกับการชำระค่าภาษี โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ” อย่างไรก็ตาม ลักษณะของการดำเนินคดีและกระบวนการทางกฎหมายมีความไม่แน่นอน กลุ่มบริษัทฯ จึงไม่สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของกระบวนการดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ การถูกฟ้องร้องดำเนินคดี การถูกดำเนินการตามกฎหมาย หรือการตกเป็นข่าวในทางลบที่เกี่ยวข้องจากกรณีดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ และในกรณีที่ผลลัพธ์ไม่เป็นคุณต่อกลุ่มบริษัทฯ อาจส่งผลให้ชื่อเสียงของกลุ่มบริษัทฯ แปรวนต์ เซ็นทรัล และแบรนด์ค้าปลีกที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ต้องเสื่อมเสีย และอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ ไม่ว่าผลการพิจารณาจะ

เป็นอย่างไร การดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวก็ทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายจำนวนมาก ต้องทุ่มทรัพยากรที่สำคัญ และเวลาของผู้บริหารในการต่อสู้ในกระบวนการดังกล่าว

3.1.35 เนื่องจากบริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น จึงต้องอาศัยเงินปันผลจากบริษัทย่อยเพื่อใช้ในการชำระหนี้ตามภาระผูกพันทางการเงินของบริษัทฯ หรือเพื่อจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ลงทุน

เนื่องจากบริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น จึงมีธุรกิจที่ประกอบกิจการด้วยตนเองและทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ (นอกเหนือจากส่วนได้เสียในบริษัทย่อยของบริษัทฯ) ที่จำกัด ดังนั้น บริษัทฯ จึงต้องอาศัยเงินปันผลจากบริษัทย่อยหลักในการชำระหนี้ ซึ่งรวมถึงการชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ย และ/หรือการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ทั้งนี้ ในการคำนวณเงินปันผล (หากมี) ที่บริษัทย่อยจะต้องจ่ายให้แก่บริษัทฯ นั้นจะต้องคำนึงถึงภาระหนี้สินของ (หากมี) ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน กระแสเงินสด แผนการลงทุน และโอกาสทางธุรกิจในอนาคตของบริษัทย่อยแต่ละบริษัท โดยบริษัทฯ จะได้รับเงินปันผลจากบริษัทย่อยนั้น ๆ ตามสัดส่วนความเป็นเจ้าของในฐานะผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยแต่ละแห่ง

3.1.36 ข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับภาระหนี้สินซึ่งมีผลผูกพันกลุ่มบริษัทฯ อาจจำกัดแผนการลงทุนและความคล่องตัวทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

ข้อตกลงห้ามกระทำการต่าง ๆ ในสัญญาสินเชื่อและสัญญากู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินมีลักษณะเป็นการจำกัดความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการดำเนินการดังต่อไปนี้ เว้นแต่จะได้รับยกเว้นเป็นอย่างอื่น

- การรวมกิจการหรือควบกิจการเข้ากับบริษัทอื่น หรือการแยกกิจการ หรือการปรับโครงสร้างบริษัท
- การลงทุน การได้มาซึ่งหุ้น หรือผลประโยชน์อื่นใดจากบุคคลใด ๆ หรือการเข้าลงทุนในนิติบุคคลอื่น
- การเข้าลงทุน หรือการได้มาซึ่งหุ้น หลักทรัพย์ หรือผลประโยชน์อื่นใดจากการร่วมทุน หรือการให้หลักประกันในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กิจการร่วมค้า
- การก่อภาระ หรือยินยอมให้มีการก่อภาระผูกพันเหนือทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ
- การจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ
- การเป็นเจ้าหนี้ในหนี้สินทางการเงินใด ๆ หรือการเข้าค้ำประกันในความรับผิดชอบหรือภาระหนี้สินของผู้อื่น

สัญญากู้ยืมเงินของกลุ่มบริษัทฯ บางสัญญามีข้อกำหนดให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องดำรงสัดส่วนทางการเงินบางประการ โดยข้อจำกัดและข้อตกลงห้ามกระทำการดังกล่าวข้างต้น อาจจำกัดความสามารถของกลุ่มบริษัทฯ ในการเติบโตตามแผนที่กลุ่มบริษัทฯ วางไว้ รวมถึงจำกัดความคล่องตัวในการวางแผนหรือในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจและอุตสาหกรรมของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความอ่อนไหวต่อภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมที่ถดถอยเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ สัญญาสินเชื่อบางฉบับยังมีเงื่อนไขซึ่งกำหนดให้ HCDS หรือครอบครัวจิราธิวัฒน์คงสัดส่วนการถือหุ้นทั้งทางตรงหรือทางอ้อมอย่างน้อยร้อยละ 51 ในบริษัทฯ และกำหนดให้ครอบครัวจิราธิวัฒน์คงสัดส่วนการถือหุ้นทั้งทางตรงหรือทางอ้อม

อย่างน้อยร้อยละ 51 ใน HCDS โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ส่วนที่ 2.2.8 ข้อมูลสำคัญอื่น – 8.3 สัญญากู้ยืมเงิน”

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังอาจถูกเรียกให้ชำระคืนหนี้เงินกู้เมื่อเกิดเหตุการณ์บางเหตุการณ์ขึ้น ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถหาเงินทุนเพื่อนำมาชำระหนี้ภายใต้สัญญาสินเชื่อดังกล่าวได้ อันอาจส่งผลให้เกิดการผิดนัดชำระหนี้ภายใต้สัญญา ไม่ว่าทั้งหมดหรือแต่บางส่วน ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ โดยกลุ่มบริษัทฯ อาจต้องหาเงินทุนเพิ่มเติมในอนาคตซึ่งอาจส่งผลให้จำกัดความคล่องตัวทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ มากขึ้น

3.1.37 ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มีความผันผวนตามแต่ละช่วงเวลาของปี

รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ อาจผันผวนตามแต่ละช่วงเวลาของปี โดยช่วงเวลาที่กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้จากการขายสูงสุด ได้แก่ เทศกาลปีใหม่ คริสต์มาส และตรุษจีน ซึ่งเป็นช่วงเวลาแห่งการจับจ่ายใช้สอย ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ มักจัดกิจกรรมทางการตลาดในช่วงก่อนเทศกาลดังกล่าว โดยรายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทฯ ในเดือนธันวาคมคิดเป็นร้อยละ 10.9 ร้อยละ 10.9 ร้อยละ 10.6 และร้อยละ 10.2 ของรายได้จากการขายทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ ในปี 2559 ปี 2560 ปี 2561 และปี 2562 ตามลำดับ และกลุ่มบริษัทฯ มักมีรายการค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงก่อนเทศกาลนั้น ๆ ซึ่งรวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการโฆษณา การเพิ่มปริมาณสินค้าคงเหลือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการเพิ่มอัตราบุคลากรเนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะมีรายได้มากขึ้นในช่วงเทศกาล หากกลุ่มบริษัทฯ มีรายได้หรืออัตราการทำกำไรลดลงในช่วงเทศกาลดังกล่าว หรือเงินทุนหมุนเวียนลดลงในช่วงเวลาการเตรียมความพร้อมก่อนถึงช่วงเทศกาล หรือกลุ่มบริษัทฯ คาดการณ์ปริมาณยอดขายสำหรับช่วงเวลาดังกล่าวคลาดเคลื่อน อาจก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.1.38 ข้อจำกัดภายใต้ JD Central อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ขาดความยืดหยุ่นในการประกอบธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Omni-channel

ในเดือนกันยายน ปี 2560 HCDS และ JD.com, Inc. ได้ร่วมกันก่อตั้งบริษัท เซ็นทรัล เจดี คอมเมอร์ส จำกัด (“JD Central”) ภายใต้สัญญาร่วมลงทุน (“สัญญาร่วมลงทุน”) เพื่อประกอบธุรกิจค้าปลีกผ่านทางออนไลน์ในประเทศไทย ทั้งนี้ ภายใต้สัญญาร่วมลงทุน HCDS ตกลงที่จะให้บริการบางอย่างแก่ JD Central ในด้านการจัดหาสินค้า ด้านโลจิสติกส์ และบริการด้านอื่น ๆ (“บริการสนับสนุน”) ในขณะที่ JD.Com, Inc ตกลงที่จะให้การสนับสนุน JD Central ในด้านอื่น ๆ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ลักษณะการประกอบธุรกิจ – การร่วมค้า JD Central”

อนึ่ง ข้อตกลงในการให้บริการสนับสนุน อาจทำให้ JD Central สามารถเข้าถึงการจัดหาสินค้าและบริการด้านโลจิสติกส์เช่นเดียวกับบริษัทฯ นอกจากนี้ สัญญาร่วมลงทุนยังกำหนดข้อจำกัดต่าง ๆ โดย HCDS ตกลงที่จะจำกัดประเภทของสินค้าที่ตนจำหน่ายทางออนไลน์ ให้สอดคล้องกับประเภทสินค้าที่วางจำหน่ายในร้านค้าเฉพาะทางที่เปิดช่องทางออนไลน์นั้น ๆ ทั้งนี้ สำหรับห้างสรรพสินค้า HCDS ต้องจำกัดประเภทของสินค้าที่จำหน่ายทางออนไลน์ให้ไม่เกินกว่า 1.5 เท่าของ

ประเภทสินค้าที่วางจำหน่ายในร้านค้า และ HCDS จะต้องไม่ประกอบธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทผ่านทางออนไลน์เพียงช่องทางเดียวในประเทศไทยนอกเหนือจาก JD Central (โดยไม่รวมถึงร้านค้าออนไลน์บางประเภทที่มีอยู่แล้วในขณะที่ยังทำสัญญา) (“ข้อจำกัดภายใต้สัญญาร่วมลงทุน”)

ถึงแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะไม่ได้เป็นคู่สัญญาภายใต้สัญญาร่วมลงทุน แต่กลุ่มบริษัทฯ เป็นบริษัทในเครือของ HCDS โดย HCDS ได้ตกลงที่จะดำเนินการให้บริษัทในเครือปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาร่วมลงทุน และได้ตกลงว่าจะใช้ความพยายามอย่างดีที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดทางกฎหมาย ในการดำเนินการให้บริษัทในเครือให้บริการสนับสนุน นอกจากนี้ HCDS ยังต้องดำเนินการให้บริษัทในเครือปฏิบัติตามข้อจำกัดภายใต้สัญญาร่วมลงทุนข้างต้น ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าแพลตฟอร์ม Omni-channel ของกลุ่มบริษัทฯ จะมีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายร้านค้าซึ่งเป็นผลให้ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ใช่ธุรกิจตามข้อจำกัดภายใต้สัญญาร่วมลงทุน แต่ข้อจำกัดภายใต้สัญญาร่วมลงทุนยังอาจจำกัดความยืดหยุ่นของกลุ่มบริษัทฯ ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบ Omni-channel ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อโอกาสทางธุรกิจฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงาน

อนึ่ง การดำเนินการให้กลุ่มบริษัทฯ ปฏิบัติตามสัญญาร่วมลงทุนของ HCDS อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของกฎหมายการได้รับอนุมัติภายในกลุ่มบริษัทฯ และข้อบังคับของกลุ่มบริษัทฯ ยกตัวอย่างเช่น HCDS อาจไม่สามารถใช้สิทธิในการลงคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น หาก HCDS เป็นผู้มีส่วนได้เสียในธุรกรรมที่เสนอเพื่ออนุมัติ อย่างไรก็ตาม ในฐานะที่ HCDS เป็นผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุม HCDS ยังอาจมีอิทธิพลต่อการบริหารและจัดการบริษัท และอาจมีผลให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการตัดสินใจดำเนินการโดยคำนึงถึงหน้าที่ของ HCDS ตามสัญญาร่วมลงทุนได้ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง – HCDS ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ อาจมีส่วนได้เสียที่แตกต่างจากผู้ถือหุ้นรายอื่น”

3.2 ความเสี่ยงเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจในประเทศเวียดนาม

3.2.1 การลงทุนในประเทศเวียดนามมีความเสี่ยงในหลายด้าน ซึ่งรวมถึงสถานะทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และกฎหมาย

กลุ่มบริษัทฯ มีการประกอบธุรกิจในประเทศเวียดนาม และมีสินทรัพย์บางส่วนอยู่ในประเทศเวียดนาม การลงทุนในประเทศเวียดนามอาจทำให้ผู้ลงทุนต้องเผชิญกับความเสี่ยงมากกว่าการลงทุนในตลาดที่พัฒนาแล้ว โดยตลาดที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศเวียดนามมักจะมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และข้อมูลที่ระบุในปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ เหล่านี้อาจกลายเป็นข้อมูลที่ล้าหลังได้อย่างรวดเร็ว

ประเทศเวียดนามมีระบบเศรษฐกิจแบบผสมซึ่งประกอบด้วยการลงทุนจากภาครัฐเป็นส่วนใหญ่และการลงทุนจากภาคเอกชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลที่ครอบคลุมโดยภาครัฐ รัฐบาลเวียดนามมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางทางเศรษฐกิจในหลาย ๆ ด้าน และนโยบายทางเศรษฐกิจจากภาครัฐยังคงส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ

ภาคเอกชน ซึ่งรวมถึงกลุ่มบริษัท ดังนั้น การดำเนินการและนโยบายใด ๆ ของรัฐบาลเวียดนามจึงอาจมีส่วนสำคัญต่อธุรกิจ โอกาสทางธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนามขึ้นอยู่กับสถานะทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดรายได้ของผู้บริโภคหลักภาคนี้ ซึ่งเศรษฐกิจของประเทศเวียดนามต้องเผชิญกับความผันผวนที่รุนแรงตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา แม้ว่าจะมีการคาดการณ์ว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของประเทศเวียดนามจะเติบโตอย่างแข็งแกร่งในอีกหลายปีข้างหน้าก็ตาม แต่การเติบโตดังกล่าวขึ้นอยู่กับความเสี่ยงหลายประการและอาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ เศรษฐกิจของประเทศเวียดนามยังอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงอัตราดอกเบี้ยในสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่น ๆ และอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศซึ่งอาจกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศเวียดนามได้รับผลกระทบ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท ไม่อาจคาดการณ์ได้ว่านโยบายและการดำเนินการทางเศรษฐกิจในปัจจุบันจะทำให้เกิดความผันผวนที่เพิ่มมากขึ้น หรือก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจอีกครั้งในอนาคตหรือไม่ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวล้วนอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท

เมื่อเปรียบเทียบกับระบบกฎหมายของประเทศที่ตลาดที่พัฒนาแล้ว ระบบกฎหมายของประเทศเวียดนามยังมีความไม่แน่นอน รวมถึงไม่สามารถคาดการณ์ได้ และไม่สามารถปกป้องธุรกิจของภาคเอกชนได้ในระดับที่ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว กฎหมายและเครื่องมือทางกฎหมายที่ใช้ในการควบคุมเศรษฐกิจยังอยู่ในช่วงต้นของการพัฒนาและยังไม่มีรากฐานที่ตีพอเทียบเท่ากับตลาดที่พัฒนาแล้ว กฎหมายของประเทศเวียดนามยังขาดการพัฒนา ความสอดคล้องหรือความชัดเจน และระบบกฎหมายไม่ได้เป็นระบบที่ถือเอาคำพิพากษาเป็นบรรทัดฐาน (Case Law) หรือเครื่องมือในการช่วยตีความคำพิพากษาให้เป็นบรรทัดฐาน ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือการตีความกฎหมายที่ใช้บังคับอาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่อาจคาดหมายได้และอาจยังไม่ได้มีการกำหนดรูปแบบและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่ออกใหม่ หรือการตีความหรือการบังคับใช้กฎหมายโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจไม่สอดคล้องไปในทางเดียวกันซึ่งในทางปฏิบัติบ่อยครั้งที่หน่วยงานภาครัฐจะเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านกฎหมายหรือกฎระเบียบและกำหนดความถูกต้องทางกฎหมายและการมีผลบังคับใช้แทนศาล จึงเป็นเรื่องยากที่จะคาดการณ์ได้ว่าระบบกฎหมายของประเทศเวียดนามจะสามารถพัฒนาให้มีความชัดเจนและความแน่นอนได้ในระดับที่ทัดเทียมกับประเทศที่ระบบกฎหมายพัฒนาแล้วเมื่อใด นอกจากนี้ กฎหมายและกฎระเบียบเกี่ยวกับการปราบปรามการให้สินบนและการทุจริตของประเทศเวียดนามอาจไม่มีความเข้มงวดเทียบเท่ากับประเทศที่มีระบบกฎหมายที่พัฒนาแล้ว

กฎเกณฑ์ของประเทศเวียดนามมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น การจัดประชุม การอนุมัติรายการระหว่างกัน การรับรองสัญญาและการรับรองโดยโนตารีพับบลิก สกุลเงินที่ใช้ภายใต้สัญญา ตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรธุรกิจ การดำเนินธุรกิจ และการจ้างงาน อย่างไรก็ตาม บริษัทในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัทบางบริษัทไม่ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลให้ข้อตกลงตามสัญญาหรือธุรกรรมบางรายการของบริษัทดังกล่าวอาจตกเป็นโมฆะหรือมีผลเป็นโมฆะ และอาจส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบในการชำระค่าปรับตามกฎหมายของประเทศเวียดนาม เช่น สัญญาเช่าบางสัญญาสำหรับสาขาของบิกซีเวียดนาม 13 สาขากำหนดให้ชำระค่าเช่าในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งอาจส่ง

ผลให้กลุ่มบริษัท ต้องมีการเจรจาเงื่อนไขดังกล่าวในสัญญาเช่าให้เป็นสกุลเงินด่ง โดยกลุ่มบริษัท ไม่สามารถรับรองได้ว่าการเจรจาดังกล่าวจะประสบผลหรือไม่ หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เจรจากันใหม่จะเป็นไปตามที่กลุ่มบริษัท คาดหวัง อย่างไรก็ตาม การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าวเกิดขึ้นทั่วไปในตลาดเกิดใหม่อย่างประเทศเวียดนาม ดังนั้น การที่บุคคลภายนอกไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าวอาจส่งผลให้สัญญาระหว่างกลุ่มบริษัท กับบุคคลภายนอกดังกล่าวตกเป็นโมฆะหรือไม่ขึ้นอยู่กับกฎหมายของประเทศเวียดนาม

3.2.2 ผู้ลงทุนอาจต้องเผชิญกับอุปสรรคในการบังคับคดีตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม

กลุ่มบริษัท ดำเนินธุรกิจในประเทศเวียดนามผ่านนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเวียดนาม ที่มีส่วนใหญ่ที่ดำเนินการที่บริหารธุรกิจของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนามเป็นผู้มีถิ่นที่อยู่ในประเทศเวียดนาม และทรัพย์สินส่วนใหญ่ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท รวมถึงทรัพย์สินของผู้บริหารดังกล่าวก็อยู่ในประเทศเวียดนาม ดังนั้น ผู้ลงทุนจึงอาจมีอุปสรรคในการดำเนินคดีกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท หรือกับผู้บริหารของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนาม รวมถึงการบังคับคดีกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท หรือผู้บริหารของกลุ่มบริษัท ในประเทศเวียดนามตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศซึ่งใช้กฎหมายของต่างประเทศเป็นกฎหมายที่ใช้บังคับ ทั้งนี้ เวียดนามเป็นภาคีของอนุสัญญาฉบับนครนิวยอร์กว่าด้วยการยอมรับและการใช้บังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศ (New York Convention on the Recognition and Enforcement of Foreign Arbitral Awards) และสนธิสัญญาแบบทวิภาคีว่าด้วยการยอมรับและการใช้บังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศหลายฉบับ แต่ไม่ได้เป็นคู่สัญญาในสนธิสัญญาแบบพหุภาคีอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งของประเทศเวียดนามได้บัญญัติให้คำพิพากษาหรือคำตัดสินในคดีแพ่งของศาลต่างประเทศสามารถใช้บังคับในประเทศเวียดนามได้เฉพาะกรณีที่ประเทศเวียดนามได้ทำสนธิสัญญาในเรื่องดังกล่าวกับประเทศนั้น ๆ หรือเป็นการยอมรับในลักษณะต่างตอบแทนกันเท่านั้น และประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งของประเทศเวียดนามยังได้บัญญัติเหตุยกเว้นไว้หลายประการที่ให้อำนาจศาลเวียดนามปฏิเสธไม่ยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาหรือคำตัดสินของศาลต่างประเทศ หรือคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการในต่างประเทศ

3.2.3 กระบวนการรับชำระหนี้ในคดีล้มละลายในประเทศเวียดนามอาจใช้เวลานานและมีค่าใช้จ่ายสูง

แม้ว่ากฎหมายล้มละลายฉบับใหม่ของประเทศเวียดนาม ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 จะมีพัฒนาการที่ดีขึ้น แต่การบังคับใช้และการตีความกฎหมายดังกล่าวยังมีความไม่แน่นอนอย่างมาก เนื่องจากขาดแนวทางในการบังคับใช้และมีความอ่อนไหวจากเหตุการณ์ทางการเมือง ทั้งนี้ กระบวนการของคดีล้มละลายอาจมีความซับซ้อน ไม่แน่นอน และใช้เวลานาน โดยหลังจากที่ศาลมีคำสั่งล้มละลาย ที่ประชุมเจ้าหนี้อาจมีมติเพื่อร้องขอฟื้นฟูกิจการหรือชำระบัญชีบริษัท ทั้งนี้ ภายใต้เงื่อนไขที่กฎหมายกำหนด อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่เจ้าหนี้หรือผู้เข้าร่วมประชุมรายอื่นในการประชุมเจ้าหนี้ไม่เห็นด้วยกับมติของที่ประชุมเจ้าหนี้ บุคคลดังกล่าวสามารถร้องขอให้ศาลพิจารณามติดังกล่าวได้ และศาลอาจมีคำสั่งให้เรียกประชุมเจ้าหนี้ใหม่ได้หากมีเหตุอันสมควร คำร้องขอฟื้นฟูกิจการหรือชำระบัญชีจะต้องได้รับการรับรองโดยศาลก่อนที่ผู้ความจะสามารถดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวได้ ด้วยเหตุนี้ กระบวนการของคดีล้มละลายอาจใช้ระยะเวลานานก่อนที่เจ้าหนี้จะได้รับการเยียวยาในประเทศเวียดนาม

3.2.4 กลุ่มบริษัทฯ อาจเผชิญกับการโต้แย้งสิทธิในที่ดินที่เป็นที่ตั้งของร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนาม

ภายใต้กฎหมายของประเทศเวียดนาม ภาคเอกชนไม่อาจถือกรรมสิทธิในที่ดินได้โดยรัฐบาลเป็นผู้ถือกรรมสิทธิในที่ดินทั้งหมดโดยบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลจะได้รับสิทธิในการใช้ที่ดินแทน อย่างไรก็ตาม ประเทศเวียดนามมีระบบจดทะเบียนสิทธิในการใช้ที่ดิน ซึ่งสิทธิในที่ดินจะได้รับการคุ้มครองและสามารถอ้างสิทธิดังกล่าวยันกับบุคคลภายนอกได้ เว้นแต่ในกรณีที่รัฐบาลเวียดนามจะเพิกถอนสิทธิดังกล่าวเมื่อเกิดกรณีตามที่กฎหมายของประเทศเวียดนามกำหนด โดยทั่วไป กลุ่มบริษัทฯ จะตรวจสอบเกี่ยวกับสิทธิในที่ดินอย่างรอบคอบก่อนที่จะดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิในที่ดิน และ ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้กลุ่มบริษัทฯ ไม่เคยมีคดีความกับบุคคลภายนอกซึ่งกล่าวอ้างว่าเป็นผู้มีสิทธิในที่ดินซึ่งได้มีการจดทะเบียนในนามของผู้โอนสิทธิในการใช้ที่ดินให้แก่กลุ่มบริษัทฯ หรือในนามของกลุ่มบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม เพื่อความรวดเร็วในการขยายธุรกิจในประเทศเวียดนาม ในบางกรณี กลุ่มบริษัทฯ อาจครอบครอง ดำเนินงานหรือพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยยังไม่ได้ดำเนินการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิดังกล่าวจนครบถ้วน แม้ว่าจะได้มีการจดทะเบียนให้กิจการร่วมค้าของกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ทรงสิทธิในหนังสือรับรองสิทธิในการใช้ที่ดินที่เกี่ยวข้อง และแม้กลุ่มบริษัทฯ จะเชื่อว่าการโต้แย้งสิทธิโดยบุคคลภายนอกจากการไม่ได้ดำเนินการให้ครบถ้วนดังกล่าวอาจเกิดขึ้นได้ยากก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดกรณีดังกล่าวขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนาม ยกตัวอย่างเช่น ในประเทศเวียดนามเคยมีกรณีที่บุคคลภายนอกกล่าวอ้างว่าเป็นผู้มีสิทธิในที่ดินซึ่งได้มีการจดทะเบียนในนามของอีกบุคคลหนึ่งโดยชอบด้วยกฎหมายหรือแสดงหนังสือรับรองสิทธิในการใช้ที่ดินที่เป็นเท็จ

เนื่องจากการค้าส่วนใหญ่ในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ ตั้งอยู่บนพื้นที่เช่า นอกจากกลุ่มบริษัทฯ จะต้องดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิในการใช้ที่ดินอย่างถูกต้องแล้ว กลุ่มบริษัทฯ ยังอาศัยสิทธิในการใช้ที่ดินของเจ้าของที่ดินซึ่งเป็นผู้ให้เช่าที่ดินแก่กลุ่มบริษัทฯ รวมถึงหุ้นส่วนในกิจการร่วมค้าที่อาจมีการชำระค่าหุ้นในกิจการร่วมค้าด้วยการโอนสิทธิในการใช้ที่ดิน ทั้งนี้ การโอน การเช่า และ/หรือการชำระค่าหุ้นด้วยสิทธิในการใช้ที่ดินหรือกรรมสิทธิในอาคารในประเทศเวียดนามอาจต้องมีการจดทะเบียนและยื่นคำขอหลายรายการ ซึ่งอาจต้องใช้เวลาอันกว่าจะดำเนินการสำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น การนำสิทธิในการใช้ที่ดินมาชำระเป็นค่าหุ้นในกิจการร่วมค้าจะต้องมีการชำระค่าเช่าล่วงหน้าสำหรับการใช้สิทธิในที่ดินดังกล่าว เนื่องจากร้านค้าหลายแห่งในประเทศเวียดนามของกลุ่มบริษัทฯ มีการดำเนินงานในรูปแบบกิจการร่วมค้า อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่า หุ้นส่วนในกิจการร่วมค้ามีการดำเนินการตามกฎหมายเกี่ยวกับการโอนสิทธิในการใช้ที่ดินดังกล่าวอย่างครบถ้วน ดังนั้น ความสมบูรณ์ของสิทธิในการใช้ที่ดินของเจ้าของที่ดินและหุ้นส่วนในกิจการร่วมค้าจึงมีความเสี่ยงและความไม่แน่นอน และหากสิทธิในการใช้ที่ดินดังกล่าวมีความบกพร่อง กลุ่มบริษัทฯ อาจไม่สามารถเรียกร้องใดๆ ได้จากเจ้าของที่ดินหรือหุ้นส่วนในกิจการร่วมค้าได้

นอกจากนี้ สิทธิในการใช้ที่ดินอาจมีการระบุวัตถุประสงค์ในการใช้ที่ดินอย่างเฉพาะเจาะจง ในกรณีที่มีการดำเนินธุรกิจที่ขัดกับวัตถุประสงค์ในการใช้ที่ดิน กฎหมายเวียดนามกำหนดให้รื้อถอนส่วนต่อเติมบนที่ดินดังกล่าวเพื่อให้การใช้ที่ดินเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการใช้ที่ดินไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป็นผลให้อาจต้องรื้อถอนส่วนต่อเติมที่กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการไปบนที่ดินดังกล่าวเพื่อทำให้ที่ดินดังกล่าวกลับสู่สภาพเดิม ซึ่งอาจ

ทำให้สิทธิในการใช้ที่ดินดังกล่าวของกลุ่มบริษัทฯ หยุดชะงักลง หรือต้องหยุดดำเนินธุรกิจบนที่ดินดังกล่าว รวมถึงสัญญาเช่าที่ดินดังกล่าวอาจถูกบอกเลิก หากมีการไม่ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์การใช้ที่ดินดังกล่าว

3.3 ความเสี่ยงเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจในประเทศอิตาลี

3.3.1 สภาวะทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวยในประเทศอิตาลีอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและรูปแบบการใช้จ่ายของผู้บริโภคและส่งผลกระทบต่อทางลบต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี

ยอดขาย ความสามารถในการทำกำไร กระแสเงินสด และการเติบโตของธุรกิจในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคตมีความอ่อนไหวจากผลกระทบในทางลบจากสภาวะทางเศรษฐกิจทั่วไป ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค รูปแบบการใช้จ่ายของผู้บริโภค และการหยุดชะงักของตลาดในทวีปยุโรป นอกจากนี้ อาจได้รับผลกระทบในทางลบจากแนวโน้มหรือพัฒนาการทางการเมืองหรือเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจริงหรือมีการเล็งเห็นว่าอาจเกิดขึ้นในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ หรือระหว่างประเทศ ซึ่งลดความสามารถหรือความต้องการใช้จ่ายของผู้บริโภค ซึ่งรวมถึงอัตราว่างงาน ภาวะเงินเฟ้อหรือเงินฝืด ระดับรายได้หลังหักภาษี การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย และ/หรือภาษีมูลค่าเพิ่ม การปล่อยสินเชื่อบุคคล หนี้ครัวเรือน ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค และความไม่แน่นอนของสภาวะของเศรษฐกิจโดยรวมในอนาคต นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของตลาดเนื่องจากสภาพอากาศที่รุนแรงหรือไม่เป็นไปตามฤดูกาล ภัยธรรมชาติ เหตุการณ์ที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ หรือเหตุการณ์สำคัญใด ๆ หรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อระดับการใช้จ่ายและความเชื่อมั่นของผู้บริโภค

ธุรกิจและผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบโดยเฉพาะจากสภาวะทางเศรษฐกิจในประเทศอิตาลี เช่น ภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่เกิดขึ้นโดยตั้งแต่ปี 2550 ประเทศอิตาลีได้ประสบกับการลดลงของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) และอัตราการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและการอุปโภคบริโภคในครัวเรือน แม้ว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของประเทศอิตาลีจะปรับตัวขึ้นเล็กน้อยหลังจากนั้น คณะกรรมการยุโรปคาดการณ์ว่าอัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่แท้จริงประจำปีของประเทศอิตาลีจะเท่ากับร้อยละ 0.2 ในปี 2562 และร้อยละ 0.8 ในปี 2563 ทั้งนี้ แม้ว่าธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลีจะเติบโตในอัตราที่สูงกว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของประเทศอิตาลีอย่างต่อเนื่อง แต่กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะยังคงเติบโตในอัตราดังกล่าวต่อไปหรือรับรองได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะไม่ได้รับผลกระทบจากสภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศอิตาลี โดยพัฒนาการในทางลบของสภาวะทางเศรษฐกิจในประเทศอิตาลีหรือในภูมิภาคใด ๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ มีร้านค้าตั้งอยู่ อาจลดความเชื่อมั่นและส่งผลกระทบต่อรูปแบบการใช้จ่ายของผู้บริโภค โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินค้าทั่วไป ดังนั้น แนวโน้มใด ๆ ก็ตามที่กล่าวมานี้ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.3.2 ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบันเกี่ยวกับอนาคตของยูโรโซน (Eurozone) และความไม่แน่นอนของตลาดและสถานการณ์ทางการเมืองที่จากเหตุการณ์การถอนตัวออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักรอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี

เศรษฐกิจในยูโรโซนเผชิญกับความไม่แน่นอนซึ่งเกี่ยวเนื่องกับความอ่อนแอของสถาบันการเงินหลักและปัญหาวิกฤติหนี้สาธารณะในทวีปยุโรป โดยเฉพาะความไม่แน่นอนของสหภาพการเงินยุโรปในระยะยาว ในการนี้ ประเทศสมาชิกของสหภาพยุโรปหลายประเทศได้ร้องขอและได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจากสถาบันการเงินในสหภาพยุโรปรวมถึงกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และกำลังอยู่ในระหว่างการดำเนินการตามแผนการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง

สหราชอาณาจักรได้จัดประชามติเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2559 ด้วยคะแนนเสียงข้างมากลงคะแนนให้สหราชอาณาจักรถอนตัวออกจากสหภาพยุโรป ("Brexit") โดยได้มีการเจรจาต่อรองเพื่อกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในอนาคตระหว่างสหราชอาณาจักรและสหภาพยุโรป รวมถึง แต่ไม่จำกัดเพียง ข้อตกลงทางการค้าในอนาคตระหว่างสหราชอาณาจักรและสหภาพยุโรปอีกด้วย ผลกระทบจาก Brexit ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขข้อตกลงดังกล่าวและความสามารถของสหราชอาณาจักรในการเข้าถึงตลาดของสหภาพยุโรปไม่ว่าในช่วงเปลี่ยนผ่านหรือตลอดไป ทั้งนี้ Brexit อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อสถานะทางเศรษฐกิจหรือสถานะตลาดของสหภาพยุโรปหรือของโลก และอาจส่งผลให้เกิดความไม่มั่นคงในตลาดการเงินและตลาดแลกเปลี่ยนเงินตราในระดับโลก ซึ่งรวมถึงการผันผวนของสกุลเงินยูโรอีกด้วย นอกจากนี้ Brexit อาจทำให้เกิดความไม่แน่นอนทางด้านกฎหมายและความแตกต่างของกฎหมายและกฎเกณฑ์ในสหราชอาณาจักร เนื่องจากสหราชอาณาจักรจะต้องกำหนดว่าจะนำกฎหมายใดมาใช้แทนกฎหมายของสหภาพยุโรปหรือจะนำกฎหมายของสหภาพยุโรปเดิมมาปรับใช้ อีกทั้ง Brexit อาจส่งผลกระทบต่อประเทศอื่นเลือกที่จะถอนตัวออกจากสหภาพยุโรปเช่นเดียวกัน ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่แน่นอนและผลกระทบในเชิงลบต่อสถานะทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เพิ่มขึ้นอีกด้วย

กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถคาดการณ์ผลกระทบจากความอ่อนแอของสถาบันทางการเงิน วิกฤติหนี้สาธารณะในทวีปยุโรป Brexit อุปสรรคต่าง ๆ ที่ทวีปยุโรปจะต้องเผชิญ และอนาคตของยูโรโซนได้ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลีและในประเทศอื่น ๆ

3.3.3 การถูกดำเนินคดีอันเนื่องมาจากการซ่อมแซม ดัดแปลง และปรับปรุงอาคารที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลีของบริษัทย่อยของบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี

ห้างสรรพสินค้าหลายสาขาในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ จะตั้งอยู่ในอาคารที่มีชื่อเสียงและมีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ซึ่งตั้งอยู่ในใจกลางเมืองหรือพื้นที่อนุรักษ์ การปรับปรุง ซ่อมแซม ดัดแปลง หรือขยายพื้นที่ในพื้นที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์หรือพื้นที่อนุรักษ์นั้นจะต้องได้รับใบอนุญาตและการยินยอมจากหน่วยงานราชการส่วนกลางและ/หรือส่วนท้องถิ่น หากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องปฏิเสธ เพิกถอน หรือเปลี่ยนแปลงใบอนุญาตดังกล่าว หรือบุคคลภายนอกคัดค้านหรือโต้แย้งคำสั่งทางปกครองดังกล่าวเพื่อเพิกถอนหรือระงับใบอนุญาตหรือคำสั่งทางปกครองดังกล่าว อาจทำให้แผนการปรับปรุง ซ่อมแซม ดัดแปลง หรือขยายพื้นที่ของกลุ่มบริษัทฯ ล่าช้าหรือไม่สามารถดำเนินการได้ และ

กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องลดหรือยุติการดำเนินการดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลกระทบในทางลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบริษัทฯ และผู้ให้บริการในพื้นที่ และ/หรือผลประโยชน์ของกลุ่มบริษัทฯ

ห้างสรรพสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งตั้งอยู่ที่ Via del Tritone ในกรุงโรม (“สาขา Tritone”) ซึ่งเป็นอาคารที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ที่เช่าจาก Rina Estate Italia S.r.l. (“REI”) บริษัทในเครือของกลุ่มเซ็นทรัล อยู่ในระหว่างคดีพิพาทในประเทศอิตาลี ซึ่งเกิดจากการที่ REI (โดยการร้องขอจากบริษัทฯ) ได้ดำเนินการก่อสร้างและดัดแปลงอาคาร (“งานก่อสร้างและดัดแปลง”) ภายหลังได้รับใบอนุญาตก่อสร้างอาคารจากเทศบาลแห่งกรุงโรม (Municipality of Rome) และสำนักงานเมืองมรดก (Heritage Office) ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น (“ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิม”) ต่อมาในปี 2555 เจ้าของอาคารที่ตั้งอยู่ใกล้เคียง (“ผู้ร้อง”) ได้คัดค้านว่าใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมไม่ชอบด้วยกฎหมาย และในเดือนมกราคม 2561 คณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลี (Council of State) ได้มีคำสั่งที่ 405/2018 ตัดสินให้ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมเป็นโมฆะ ต่อมาในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 ผู้ร้องได้ยื่นคำร้องต่อคณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลีเพื่อให้มีคำสั่งรื้อถอนงานก่อสร้างและดัดแปลง ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ของอาคารประมาณ 4,000 ตารางเมตร หรือเท่ากับประมาณร้อยละ 32.4 ของพื้นที่ขายสุทธิของสาขา Tritone ทั้งนี้ สาขา Tritone มีรายได้จากการขายจำนวน 4,758 ล้านบาท และ 5,194 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 2.2 และ ร้อยละ 2.3 ของรายได้รวมจากการขายของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามลำดับ

เมื่อเดือนเมษายน 2561 เทศบาลแห่งกรุงโรมได้ออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคารฉบับใหม่สำหรับงานก่อสร้างและดัดแปลงเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดของใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมตามความเห็นของสำนักงานเมืองมรดก (“ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่”) ซึ่งผู้ร้องได้คัดค้านความเห็นของสำนักงานเมืองมรดกและการออกใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่ต่อศาลปกครองแห่งกรุงโรม (Administrative Court of Rome) โดยร้องขอให้มีคำสั่งให้ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่เป็นโมฆะ และให้รื้อถอนงานก่อสร้างและดัดแปลง หรือหากไม่ทำการรื้อถอน จะต้องชำระค่าปรับเป็นจำนวนอย่างน้อย 40.0 ล้านยูโร (หรือประมาณ 1,352 ล้านบาท) จากการประเมินมูลค่าของผู้ร้อง นอกจากนี้ ผู้ร้องยังเรียกร้องค่าเสียหายจำนวนประมาณ 5.0 ล้านยูโร (หรือประมาณ 169 ล้านบาท) และผู้ร้องยังได้ยื่นคำร้องต่อประธานาธิบดีของประเทศอิตาลีเกี่ยวกับข้อเรียกร้องดังกล่าว ซึ่งได้มีการรวมกระบวนการพิจารณาคดีกับคดีที่ยื่นต่อศาลปกครองแห่งกรุงโรม ต่อมาคณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลีได้มีคำสั่งที่ 6580 เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2562 ให้ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่เป็นโมฆะ (ซึ่งคำสั่งดังกล่าวส่งผลให้คำร้องเกี่ยวกับใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมที่ผู้ร้องยื่นในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 เป็นอันยุติ) ด้วยเหตุนี้ ผู้ร้องจึงได้ยื่นคำร้องต่อคณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลีอีกครั้งเพื่อให้มีคำสั่งรื้อถอนงานก่อสร้างและดัดแปลง ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ของอาคารประมาณ 4,000 ตารางเมตร และมีคำสั่งห้ามมิให้ผู้ใดเข้าออกห้างสรรพสินค้า ห้ามมิให้ผู้ใดนำอาคารเก่าซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของห้างสรรพสินค้า (“Palazzetto C”) ไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และแต่งตั้งเจ้าพนักงานเป็นการเฉพาะกิจเพื่อให้บังคับตามคำสั่งดังกล่าวแทนเทศบาลแห่งกรุงโรมหากเทศบาลแห่งกรุงโรมไม่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งเช่นว่านี้

ภายใต้กฎหมายของประเทศอิตาลี ในกรณีที่ใบอนุญาตก่อสร้างถูกเพิกถอนและไม่มีการออกใบอนุญาตฉบับแก้ไขเพื่อแทนที่ใบอนุญาตก่อสร้างที่ถูกเพิกถอน หน่วยงานที่มีอำนาจ (กล่าวคือ เทศบาลแห่งกรุงโรม) อาจใช้อำนาจตาม Section 38 ของ Presidential Decree เลขที่ 380 ฉบับลงวันที่ 6 มิถุนายน 2544 เพื่อมีคำสั่งให้รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างที่ก่อสร้างขึ้นโดยมิชอบ หรือหากไม่สามารถดำเนินการรื้อถอนได้ (โดยอาจเป็นสาเหตุด้านความปลอดภัยหรือด้านเทคนิค) หน่วยงานที่มีอำนาจอาจมีคำสั่งให้ชำระค่าปรับเป็นจำนวนเงินเท่ากับราคาตลาดของสิ่งปลูกสร้างที่ก่อสร้างขึ้นโดยมิชอบ

เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2562 เทศบาลแห่งกรุงโรมได้ออกใบอนุญาตฉบับแก้ไข (“ใบอนุญาตฉบับแก้ไข”) เพื่อแก้ไขความไม่ถูกต้องของใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมและใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่ อย่างไรก็ตาม ผู้ร้องอาจโต้แย้งคัดค้านใบอนุญาตฉบับแก้ไข และหากผู้ร้องโต้แย้งคัดค้านใบอนุญาตฉบับแก้ไขหรือข้อพิพาทที่อยู่ในระหว่างการพิจารณาเป็นผลสำเร็จหรือมีการตรวจพบข้อบกพร่องใด ๆ ในการดำเนินคดีเพื่อโต้แย้งคัดค้านใบอนุญาตฉบับแก้ไข อาจส่งผลให้ใบอนุญาตฉบับแก้ไขตกเป็นโมฆะหรือโมฆียะ ในกรณีนี้ มีความเป็นไปได้ว่าเทศบาลแห่งกรุงโรม หรือเจ้าพนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นการเฉพาะกิจอาจ (ก) มีคำสั่งให้รื้อถอนงานก่อสร้างและตัดแปลงทั้งหมดหรือบางส่วน (ไม่เกินประมาณ 4,000 ตร.ม.) หรือมีคำสั่งห้ามมิให้ผู้ใดเข้าออกห้างสรรพสินค้าหรือ Palazzetto C หรือ (ข) มีคำสั่งให้จ่ายค่าปรับสำหรับงานก่อสร้างและตัดแปลงหากไม่สามารถดำเนินการรื้อถอนได้ คำสั่งให้รื้อถอนดังกล่าวอาจเป็นการลดพื้นที่ขายสุทธิของห้างสรรพสินค้า ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องปิดห้างสรรพสินค้าเป็นการชั่วคราว และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลี นอกจากนี้ คำสั่งดังกล่าวยังอาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์ต่าง ๆ ซึ่งได้รับสิทธิในการใช้พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ หรือก่อให้เกิดข้อเรียกร้องต่อกลุ่มบริษัทฯ จากการผิดสัญญาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อนึ่ง ในส่วนของค่าปรับสำหรับงานก่อสร้างและตัดแปลงนั้น REI ในฐานะเจ้าของอาคาร จะต้องรับผิดชอบในการชำระค่าปรับดังกล่าวโดยตรง อย่างไรก็ตาม หาก REI ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ในการชำระค่าปรับเช่นว่านี้ La Rinascente S.p.A. (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ) อาจต้องรับผิดชอบในการชำระค่าปรับภายใต้กฎหมายอิตาลีหาก La Rinascente S.p.A. มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนและการปรับปรุงอาคารที่เป็นประเด็น ในกรณีนี้ La Rinascente S.p.A. ยังคงมีสิทธิในการร้องขอต่อศาลเพื่อโต้แย้งคัดค้านคำสั่งดังกล่าวและใช้สิทธิไต่เบี่ยงเพื่อเรียกร้องค่าปรับที่ได้ชำระไปจาก REI หรือหน่วยงานทางปกครองที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3.3.4 การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและกฎเกณฑ์ในประเทศอิตาลีอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ของประเทศอิตาลีและสหภาพยุโรปหลายฉบับ ซึ่งรวมถึงข้อกำหนดในการขอรับการอนุญาตและใบอนุญาตในการดำเนินกิจการค้าปลีก โดยเฉพาะการจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่ม และเครื่องประดับ เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวตกอยู่ภายใต้บังคับของกฎเกณฑ์ทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่นเกี่ยวกับการขออนุญาตจากฝ่ายปกครองและการออกใบอนุญาตทางพาณิชย์ที่มีการกำหนดไว้อย่างละเอียด การประกาศกำหนดกฎเกณฑ์ที่เคร่งครัดยิ่งขึ้นเกี่ยวกับการขอ รักษา หรือต่ออายุการอนุญาตและใบอนุญาต ตลอดจนการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายและกฎเกณฑ์อื่น ๆ (รวมถึงกรณีที่เกี่ยวข้องกับการเช่าและภาษีอากร) อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ต้องการการลงทุน หรือต้องปิดบางแผนก หรืออาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานทั่วไปของกลุ่มบริษัทฯ

ปัจจุบัน รัฐบาลของประเทศอิตาลีกำลังอยู่ระหว่างการพิจารณาร่างกฎหมายที่อาจกำหนดให้ร้านค้าและห้างสรรพสินค้าปิดให้บริการในวันอาทิตย์และในระหว่างวันหยุดราชการ แม้ว่าจะยังไม่มีมติชัดเจนว่าร่างกฎหมายดังกล่าวจะได้รับการเห็นชอบจากรัฐสภาหรือไม่ หรือจะมีการระบุข้อยกเว้นไว้อย่างไร และเจ้าหน้าที่ในพื้นที่จะบังคับใช้กฎหมายนี้อย่างไร กลุ่มบริษัทฯ ไม่อาจรับประกันได้ว่า ห้างสรรพสินค้าบางสาขาหรือทุกสาขาของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศอิตาลีจะได้รับ

ยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าวจะทำให้ผลประกอบการของห้างสรรพสินค้าดังกล่าวลดลงและส่งผลกระทบต่อธุรกิจในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงานหรือโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

3.3.5 กลุ่มบริษัทฯ อยู่ภายใต้กฎหมายของประเทศอิตาลีเกี่ยวกับความรับผิดขององค์กรซึ่งอาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความรับผิดและต้องรับโทษจากการกระทำความผิด (ซึ่งรวมถึงการทุจริต การฉ้อฉลต่อรัฐ ความผิดขององค์กรธุรกิจ และการเอาเปรียบนักลงทุนในตลาด) โดยบุคคลภายในบริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ

ภายใต้ Legislative Decree เลขที่ 231/2001 ฉบับลงวันที่ 8 มิถุนายน 2544 ของประเทศอิตาลี (“Legislative Decree 231/2001”) บริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับผิดในความผิดบางประเภทที่เกิดขึ้นในประเทศอิตาลีหรือในต่างประเทศ (ซึ่งรวมถึงการทุจริต การฉ้อฉลต่อรัฐ ความผิดขององค์กรธุรกิจ และความผิดที่เกี่ยวกับการแทรกแซงตลาด) ที่กระทำไปเพื่อผลประโยชน์ของตนเองหรือเพื่อผลประโยชน์ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับบริษัทย่อยในประเทศอิตาลี ซึ่งรวมถึงกรรมการ พนักงาน ตัวแทนซึ่งเป็นบุคคลภายนอกหรือตัวกลาง

ในสถานการณ์เช่นนี้ บริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับโทษทางเศรษฐกิจและโทษทางกฎหมาย ซึ่งอาจรวมถึง (1) ค่าปรับและการยึดผลกำไร (2) การห้ามประกอบธุรกิจซึ่งได้รับผลกระทบจากการกระทำความผิดทางอาญา (3) การพักและเพิกถอนการยินยอม ใบอนุญาต หรือสัมปทานที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันหรือในอนาคต (4) การห้ามเข้าทำสัญญากับองค์กรสาธารณะ (5) การถูกยกเว้นไม่ได้รับเงินอุดหนุน เงินกู้ เงินสมทบ หรือเพิกถอนเงินดังกล่าวที่ได้มีการให้ไว้แล้ว แล้วแต่กรณี และ (6) การห้ามโฆษณาสินค้าหรือบริการ ทั้งนี้ ระยะเวลาของการตัดสิทธิดังกล่าวอยู่ระหว่างขั้นต่ำสุดคือสามเดือนไปจนถึงขั้นสูงสุดคือสองปี และในกรณีที่รุนแรงมากอาจมีการตัดสิทธิเป็นการถาวร

ในปี 2549 La Rinascente S.p.A. บริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ ได้ปรับใช้รูปแบบองค์กรและการจัดการตาม Legislative Decree 231/2001 (“รูปแบบ 231”) ซึ่งเป็นหลักการเพื่อป้องกันความรับผิดตาม Legislative Decree 231/2001 โดย La Rinascente S.p.A. ได้ปรับปรุงรูปแบบ 231 หลายครั้ง โดยได้ปรับปรุงครั้งล่าสุดในเดือนมกราคม 2562 และได้จัดตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแลซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามรูปแบบ 231 และการปรับปรุงรูปแบบ 231 และได้นำประมวลจรรยาบรรณ (Code of Ethics) มาใช้ด้วย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมีการแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายอาญาเกี่ยวกับความผิดฐานการให้สินบนและความผิดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเมื่อไม่นานมานี้ La Rinascente S.p.A. จึงจะต้องดำเนินการปรับปรุงรูปแบบ 231 เพื่อให้สอดคล้องกับ Legislative Decree 231/2001 นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้นำรูปแบบ 231 มาใช้กับ CRC Rinascente S.p.A. ซึ่งเป็นบริษัทโสดตั้งหลักในประเทศอิตาลีและเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าสอดคล้องกับแนวปฏิบัติทั่วไปสำหรับบริษัทโสดตั้ง นอกจากนี้ การที่ La Rinascente S.p.A. นำรูปแบบ 231 มาปรับใช้ก็ไม่สามารถรับประกันได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะไม่ต้องรับโทษตาม Legislative Decree 231/2001 หากมีการกระทำความผิดขึ้นและหน่วยงานตุลาการเห็นว่ารูปแบบ 231 ของกลุ่มบริษัทฯ นั้นไม่เหมาะสมในการป้องกันการกระทำความผิดดังกล่าว (ไม่ว่าจะเนื่องจากการไม่ปรับปรุงรูปแบบ 231 กับความผิดที่เกิดขึ้นใหม่ หรือความผิดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่มีการแก้ไขเมื่อไม่นานมานี้ หรือเนื่องจากเหตุผลอื่นใดก็ตามที่เห็นได้ว่าการบังคับใช้นั้นไม่เพียงพอหรือไม่ได้

ประสิทธิภาพ) กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับโทษภายใต้ Legislative Decree 231/2001 ซึ่งย่อมจะส่งผลกระทบในทางลบต่อผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทฯ

3.3.6 กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงหรือการตีความว่าสัญญาสัมปทานระหว่างกลุ่มบริษัทฯ กับ ซัพพลายเออร์บางรายในประเทศอิตาลีเป็นสัญญาเช่า ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมอย่างเข้มงวดตามกฎหมายของประเทศอิตาลี

ส่วนสำคัญของรายได้ในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ มาจากยอดขายสินค้าตามสัญญาสัมปทาน โดยกลุ่มบริษัทฯ มีหน้าที่อำนวยความสะดวกในการขายสินค้าของซัพพลายเออร์แก่ลูกค้า หรือกลุ่มบริษัทฯ อาจอนุญาตให้ซัพพลายเออร์จัดตั้ง “ร้านค้าภายในร้าน” (Shop-in-shop) หรือในบริเวณอื่นในร้านค้าของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อขายสินค้าให้แก่ลูกค้า โดยกลุ่มบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนเป็นส่วนแบ่งกำไร (และค่าตอบแทนคงที่สำหรับบริการสนับสนุน) ทั้งนี้ ประมวลกฎหมายแพ่งของประเทศอิตาลี (Italian Civil Code หรือ ICC) กฎหมาย และกฎเกณฑ์อื่น ๆ ของประเทศอิตาลี ไม่ได้ควบคุมสัญญาสัมปทานดังกล่าวไว้โดยเฉพาะเจาะจง และไม่มีทั้งคำพิพากษาคัดสินที่เป็นมาตรฐานหรือแนวทางวินิจฉัยของหน่วยงานราชการใด ๆ เกี่ยวกับสถานะทางกฎหมายของสัญญา แม้ว่าสัญญาดังกล่าวจะเป็นเรื่องปกติในประเทศอิตาลี รวมถึงประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคยุโรป แต่มีความเป็นไปได้ว่าสัญญาสัมปทานของกลุ่มบริษัทฯ อาจถูกตีความเป็นสัญญาเช่าตามกฎหมายของประเทศอิตาลี ซึ่งอาจนำไปสู่เหตุการณ์ดังต่อไปนี้ (1) หากสัญญาสิ้นสุดลง กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการจัดตั้งร้านค้าของแบรนด์ (2) เจ้าของแบรนด์อาจมีสิทธิในการเช่าตามกฎหมายขั้นต่ำเป็นระยะเวลา 6 ปี และการต่ออายุสัญญาอีก 6 ปี (3) ค่าธรรมเนียมรายปีอาจต้องถูกจำกัดไว้ไม่ให้เกินร้อยละ 75 ของดัชนีราคาของสถาบันสถิติแห่งชาติของประเทศอิตาลี (ISTAT) สำหรับสัญญาที่มีระยะเวลาเกินกว่า 6 ปี นอกจากนี้ การตีความว่าสัญญาที่เกี่ยวข้องเป็น “สัญญาเช่าของกิจการ” อาจส่งผลให้มีการบังคับใช้ข้อกำหนดอื่น ๆ สำหรับการขอใบอนุญาต หรือข้อกำหนดทางกฎหมายบางข้อที่ควบคุมเรื่องการโอนกิจการภายใต้ ICC ที่อาจใช้บังคับตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงเมื่อยุติความสัมพันธ์กับเจ้าของแบรนด์ ซึ่งรวมถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการหารือกับสหภาพแรงงานที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าของกิจการและวันหมดอายุของสัญญา การโอนพนักงานให้แก่กิจการโดยผลของกฎหมายโดยไม่มีการยกเลิกสิทธิในทางเศรษฐกิจและสิทธิตามสัญญา ความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้โอนและผู้รับโอนเกี่ยวกับหนี้ของผู้โอน ซึ่งรวมถึงหนี้กับพนักงานที่อาจถูกตีความว่าถูกโอนกลับมายังร้านค้าพร้อมกับพื้นที่แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ ยังไม่เคยถูกดำเนินคดีเกี่ยวกับสถานะทางกฎหมายของสัญญาดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าสัญญาสัมปทานดังกล่าวจะถูกตีความว่าเป็นสัญญาเช่า หากมีการพิจารณาโดยศาลในประเทศอิตาลี การตีความสัญญาบางฉบับของบริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของกลุ่มบริษัทฯ ในลักษณะข้างต้นนั้น อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทฯ

3.3.7 กลุ่มบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องแรงงานของประเทศอิตาลีหลายฉบับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีลูกจ้างในประเทศอิตาลีมากกว่า 1,500 คน และกลุ่มบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องแรงงานหลายฉบับ ตลอดจนข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและความปลอดภัย หากกลุ่มบริษัทฯ ผ่าฝืนข้อกำหนดเกี่ยวกับกฎหมายแรงงานและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและความปลอดภัย กลุ่มบริษัทฯ อาจต้องรับโทษทางปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มบริษัทฯ มีหน้าที่ในการจ้างงานตามกฎหมายเลขที่ 68/1999 ซึ่งบังคับ

เกี่ยวกับการจ้างงานผู้พิการและบุคคลที่ต้องได้รับความคุ้มครองประเภทต่าง ๆ (เช่น เด็กกำพร้า และแม่เฒ่า เป็นต้น) กลุ่มบริษัทฯ ยังไม่ได้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าวและอยู่ระหว่างการเจรจาเงื่อนไขในการปฏิบัติตามกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยกลุ่มบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าการเจรจาจะประสบความสำเร็จหรือองค์กรรัฐจะไม่ฟ้องร้องกลุ่มบริษัทฯ จากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งนี้ การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดภายใต้กฎหมายนี้ อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องรับผิดชอบผู้พิการแต่ละรายที่กลุ่มบริษัทฯ ครอบงำ (ซึ่งอาจเป็นจำนวน 21 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562) โดยความรับผิดชอบเป็นโทษรายวัน ซึ่งจะส่งผลกระทบในทางลบต่อชื่อเสียง ผลการดำเนินงาน สถานะทางการเงิน และกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทฯ

3.4 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการถือหุ้นของบริษัทฯ

3.4.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการซื้อขายและการส่งมอบหุ้นที่เสนอขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ

ก่อนการเสนอขายหุ้นและการเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS ในครั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีตลาดรองในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ ราคาเสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ต่อประชาชนเป็นครั้งแรกของบริษัทฯ จึงมาจากการเจรจาระหว่างบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นเบื้องต้นในต่างประเทศ (Initial Purchaser) และผู้จัดจำหน่ายหลักทรัพย์ในประเทศไทยซึ่งราคาดังกล่าวอาจแตกต่างจากราคาตลาดภายหลังจากการเสนอขายหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าหุ้นของบริษัทฯ ที่ซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ จะมีสภาพคล่อง หรือสภาพคล่องที่เกิดขึ้นแล้วจะคงอยู่ต่อไป

บริษัทฯ จะต้องดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วตามจำนวนหุ้นที่ออกจากการเสนอขายหุ้นและการเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS และยื่นบัญชีรายชื่อผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ กับกระทรวงพาณิชย์ ก่อนที่จะสามารถส่งมอบหุ้นของบริษัทฯ ได้ โดยบริษัทฯ คาดว่าการดำเนินการจดทะเบียนและการส่งมอบหุ้นจะใช้เวลาประมาณ 7 วันทำการหลังจากบริษัทฯ ได้รับชำระเงินค่าหุ้นจากการเสนอขายหุ้นและการเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS ซึ่งอาจไม่ได้เกิดขึ้นในวันเดียวกัน ทั้งนี้ ภายใต้กฎหมายไทย สถานะของผู้ลงทุนในหุ้นของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลาระหว่างที่ผู้ลงทุนได้ชำระเงินค่าหุ้นไปจนถึงวันที่การจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วและการยื่นบัญชีรายชื่อผู้ถือหุ้นกับกระทรวงพาณิชย์แล้วเสร็จยังมีความไม่แน่นอน ซึ่งผู้ลงทุนจะยังไม่มีสถานะเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ในระหว่างช่วงเวลาดังกล่าว แต่จะมีสถานะเป็นเพียงเจ้าหนี้ไม่มีประกันของบริษัทฯ เท่านั้น

แม้ว่าบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับอนุญาตให้นำหุ้นของบริษัทฯ เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยเร็วหลังจากที่บริษัทฯ ได้รับชำระค่าหุ้น แต่ตลาดหลักทรัพย์ฯ มีสิทธิที่จะพิจารณาคำขอจดทะเบียนหลักทรัพย์เป็นระยะเวลา 7 วันนับจากวันที่บริษัทฯ ยื่นเอกสารคำขอต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ ครบถ้วน ซึ่งรวมถึงหลักฐานการจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น หุ้นของบริษัทฯ อาจยังไม่มีสถานะเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ จนกว่าจะพ้นระยะเวลา 7 วันดังกล่าว ทั้งนี้ หุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ ที่ออกจากการเสนอขายในครั้งนี้หรือจากการเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS จะยังไม่สามารถซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้จนกว่าตลาดหลักทรัพย์ฯ จะรับหุ้นของบริษัทฯ เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จะสามารถซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ ได้ผ่านช่องทางการซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ เท่านั้น

3.4.2 ข้อจำกัดในเรื่องสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวภายใต้กฎหมายไทย และข้อบังคับของบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องและราคาตลาดของหุ้นของบริษัทฯ

ข้อบังคับของบริษัทฯ ได้กำหนดสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวไว้ที่ร้อยละ 49.0 ของจำนวนหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับข้อจำกัดสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวภายใต้กฎหมายไทย ดังนั้น สภาพคล่องและราคาตลาดของหุ้นที่เสนอขายอาจได้รับผลกระทบในทางลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวถือหุ้นของบริษัทฯ เต็มสัดส่วนที่กำหนด เนื่องจากจะทำให้ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทยไม่สามารถโอนหุ้นของบริษัทฯ ให้กับบุคคลต่างด้าวได้ นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้น รวมถึงผู้ซื้อหรือขายหุ้นของบริษัทฯ ซึ่งมีได้มีสัญชาติไทยอาจไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าหุ้นของบริษัทฯ ที่กำลังซื้อขายอยู่นั้นเกินสัดส่วนที่กำหนดและจะสามารถบันทึกชื่อผู้ถือหุ้นในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นได้หรือไม่ หรือว่านายทะเบียนจะปฏิเสธการบันทึกการโอนหุ้นดังกล่าว ทั้งนี้ ก่อนการเสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ต่อประชาชนเป็นครั้งแรกและ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สัดส่วนของผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นบุคคลต่างด้าวในบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 13 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ

3.4.3 บริษัทฯ คาดว่าราคาหุ้นของบริษัทฯ จะมีความผันผวนอย่างมีนัยสำคัญ และผู้ลงทุนอาจไม่สามารถขายหุ้นของบริษัทฯ ต่อในราคาที่เท่ากับหรือสูงกว่าราคาเสนอขายได้

ราคาซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ มีแนวโน้มที่จะผันผวนและขยับขึ้นลงอยู่ในกรอบราคาที่ค่อนข้างกว้าง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง

- ความผันผวนของผลการดำเนินงานตามที่คาดการณ์ไว้หรือตามที่เกิดขึ้นจริง
- การออกหรือการเปลี่ยนแปลงบทวิเคราะห์หลักทรัพย์หรือคำแนะนำของนักวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักทรัพย์ของบริษัทฯ
- การจ้างงานหรือการสูญเสียบุคลากรที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ หรือคู่แข่ง
- การประกาศเกี่ยวกับพัฒนาการซึ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การเข้าซื้อกิจการ หรือการผนึกกำลังเชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจ
- กฎระเบียบที่เข้มงวดหรือข้อจำกัดที่ออกโดยหน่วยงานรัฐซึ่งกระทบต่ออุตสาหกรรมที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจ
- ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- ศักยภาพที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการถูกสอบสวนโดยหน่วยงานของรัฐ และ
- สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและตลาด หรือพัฒนาการอื่นใดโดยรวมที่มีผลกระทบต่อกลุ่มบริษัทฯ และอุตสาหกรรมที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจ ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และทั่วโลก

ปัจจัยเหล่านี้ รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ อาจส่งผลให้ราคาตลาดและความต้องการหุ้นของบริษัทฯ ในตลาดมีความผันผวนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจจำกัดหรือทำให้ผู้ลงทุนไม่สามารถขายหุ้นได้ทันทีและอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของหุ้นของบริษัทฯ

3.4.4 การขายหุ้นของบริษัทฯ โดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งรวมถึง HCDS และครอบครัวจิราธิวัฒน์ในอนาคต และหุ้นของบริษัทฯ จำนวนมากของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งรวมถึง HCDS และครอบครัวจิราธิวัฒน์ที่ออกขาย พร้อมกันอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อราคาซื้อขายของหุ้นที่เสนอขาย

ภายหลังจากการเสนอขายหุ้นพร้อมการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ ROBINS ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ซึ่งรวมถึง HCDS และครอบครัวจิราธิวัฒน์จะถือหุ้นในบริษัทฯ โดยทางตรงและทางอ้อม คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 72 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ไม่รวมหุ้นที่ครอบครัวจิราธิวัฒน์จะได้รับจากการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ และ/หรือจากการตอบรับคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS และภายใต้สมมติฐานว่าไม่มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน) หรือประมาณร้อยละ 70 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ไม่รวมหุ้นที่ครอบครัวจิราธิวัฒน์จะได้รับจากการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ และ/หรือจากการตอบรับคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS และภายใต้สมมติฐานว่ามีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน)

ทั้งนี้ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ยังมีข้อกำหนดห้ามไม่ให้จำหน่ายหุ้นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 55.0 ของทุนชำระแล้วทั้งหมด ภายหลังจากการเสนอขาย (“หุ้นที่ถูกห้ามขาย”) เป็นระยะเวลาหนึ่งปีนับแต่วันที่หุ้นสามัญเริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายใต้เงื่อนไขดังนี้ หุ้นจำนวนร้อยละ 25.0 ของหุ้นที่ถูกห้ามขายสามารถขายได้เมื่อครบกำหนดหกเดือนนับแต่วันที่หุ้นเริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ และหุ้นที่ถูกห้ามขายที่เหลืออีกร้อยละ 75.0 สามารถขายได้เมื่อครบกำหนด 12 เดือนนับแต่วันที่หุ้นเริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ

การขายหุ้นของบริษัทฯ โดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งรวมถึง HCDS และครอบครัวจิราธิวัฒน์ ในจำนวนที่มีนัยสำคัญหรือการคาดการณ์ว่าจะมีการขายหุ้นของบริษัทฯ ในจำนวนที่มีนัยสำคัญ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อราคาซื้อขายหุ้นที่เสนอขาย โดยบริษัทฯ ไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าการขายหุ้นหรือจำนวนหุ้นที่จะซื้อขายในอนาคตจะมีผลกระทบต่อราคาตลาดของหุ้นที่เสนอขายในแต่ละช่วงเวลาอย่างไร โดยหากมีการขายหุ้นของบริษัทฯ ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในจำนวนที่มีนัยสำคัญภายหลังจากการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ หรือการคาดการณ์ว่าจะมีการซื้อขายหุ้นดังกล่าวเกิดขึ้น ราคาตลาดของหุ้นที่เสนอขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ อาจได้รับผลกระทบในทางลบ นอกจากนี้ การขายหุ้นในลักษณะดังกล่าวอาจส่งผลให้บริษัทฯ ต้องประสบกับอุปสรรคในการระดมทุนผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ ในราคาและช่วงเวลาที่เป็นบริษัทฯ เห็นว่าเหมาะสม

3.4.5 HCDS ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ อาจมีส่วนได้เสียที่แตกต่างจากผู้ถือหุ้นรายอื่น

ภายหลังจากการเสนอขาย HCDS ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ จะถือหุ้นของบริษัทฯ ในสัดส่วนร้อยละ 35.1 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ภายใต้สมมติฐานว่าไม่มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน) หรือร้อยละ 34.1 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ภายใต้สมมติฐานว่ามีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน) อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่า HCDS จะยังคงถือหุ้นของบริษัทฯ ในสัดส่วนดังกล่าวต่อไป นอกจากนี้ HCDS ยังไม่มีหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทฯ หรือมีหน้าที่ในการใช้สิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นรายอื่น ทั้งนี้ HCDS อาจมีอำนาจในการควบคุมการบริหารและจัดการบริษัทฯ โดยเฉพาะอำนาจในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการแต่งตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัทฯ และการเสนอชื่อบุคคล

เพื่อรับแต่งตั้งเป็นผู้บริหารโดยคณะกรรมการบริษัท โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กรรมการจำนวน 9 ท่าน เป็นกรรมการ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากการเสนอชื่อโดย HCDS

สมาชิกในครอบครัวจิราธิวัฒน์จำนวน 77 รายเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดใน HCDS ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งภายใต้กฎหมายของประเทศไทย โดยหลังจากการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึง HCDS และสมาชิกในครอบครัวจิราธิวัฒน์จะถือหุ้นของบริษัทฯ โดยทางตรงและทางอ้อมในสัดส่วนประมาณร้อยละ 72 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ไม่รวมหุ้นที่ครอบครัวจิราธิวัฒน์จะได้รับจากการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ และ/หรือจากการตอบรับคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS และภายใต้สมมติฐานว่าไม่มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน) หรือประมาณร้อยละ 70 ของทุนชำระแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ไม่รวมหุ้นที่ครอบครัวจิราธิวัฒน์จะได้รับจากการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ และ/หรือจากการตอบรับคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของ ROBINS และภายใต้สมมติฐานว่ามีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน)

3.4.6 มูลค่าสินทรัพย์สุทธิของหุ้นที่เสนอขายในครั้งนี้อาจต่ำกว่าราคาเสนอขายอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจะทำให้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิต่อหุ้นสำหรับหุ้นที่ผู้ลงทุนได้รับลดลงอย่างมีนัยสำคัญในทันที

เนื่องจากราคาเสนอขายหุ้นในครั้งนี้คาดว่าจะมีราคาสูงกว่ามูลค่าสินทรัพย์สุทธิต่อหุ้นอย่างมีนัยสำคัญภายหลังการปรับปรุงโดยคำนวณรวมประมาณการจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้และอ้างอิงจากทุนชำระแล้วภายหลังการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ ดังนั้น มูลค่าสินทรัพย์สุทธิต่อหุ้นสำหรับหุ้นที่ผู้ลงทุนได้รับจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญในทันที ในขณะที่หุ้นที่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ถืออยู่จะมีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิต่อหุ้นเพิ่มสูงขึ้นมาก

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 เงินลงทุน

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจหลักด้านการค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย (Multi-format and Multi-category) ในประเทศไทย และมีการขยายธุรกิจในต่างประเทศโดยเป็นหนึ่งในผู้นำในตลาดในประเทศเวียดนามและประเทศอิตาลี สินทรัพย์ที่สำคัญของ บริษัทฯ จึงเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยจากงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเท่ากับ 48,707 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 62.4 ของสินทรัพย์รวมตาม งบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ลำดับที่	บริษัท	เงินลงทุนสุทธิตามวิธีราคาทุน ตามงบการเงินเฉพาะกิจการ (ล้านบาท) ⁽¹⁾
บริษัทย่อย		
1.	CDS	3,807
2.	SFMH	3,560
3.	MASS	237
4.	SSHD	255
5.	PBHD	375
6.	CTD	5,429
7.	Cap C	13,815
8.	CMG	1,901
9.	CGO	0 ⁽²⁾
10.	CNGI	0 ⁽²⁾
11.	CRC Holland	989
12.	CGSJSC	6
13.	Hillborough Group	17,255
14.	ROBINS	804
15.	CRG-S	218
16.	Central US Trading	3
รวม		48,654
บริษัทร่วม		
1.	Watson	53
รวม		53
รวมมูลค่าเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม		48,707

หมายเหตุ:

- (1) มูลค่าเงินลงทุนดังกล่าวเป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงของบริษัทฯ
- (2) มูลค่าเงินลงทุนของ บริษัท CGO และ CNGI เท่ากับ 0.05 และ 0.15 ล้านบาท ตามลำดับ

4.2 สินทรัพย์ถาวร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักมีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่าง ๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 41,862 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

ที่ดินและ ส่วน ปรับปรุง ที่ดิน	ส่วน ปรับปรุง สิทธิ การเช่า	อาคารและ ส่วน ปรับปรุง อาคาร	อุปกรณ์ ระบบ สารสนเทศ	อุปกรณ์ ระบบสา ธารณูป โภคและ ระบบงาน อาคาร	เครื่อง ตกแต่ง ติดตั้ง และ อุปกรณ์ สำนักงาน	ยาน พาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง ก่อสร้าง และติดตั้ง	รวมมูลค่า ตามบัญชี สุทธิ
3,169	2,052	22,453	377	6,466	4,801	289	2,255	41,862

ทั้งนี้ รายการสินทรัพย์ถาวรของกลุ่มบริษัทฯ ตามที่แสดงไว้ข้างต้นสามารถแสดงรายละเอียดจำแนกตามประเภทของสินทรัพย์ และจำแนกตามการถือครองกรรมสิทธิ์และสิทธิการเช่าที่สำคัญโดยสรุปได้ดังนี้

4.2.1 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลัก

(1) ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่ถือครองกรรมสิทธิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่ถือครองกรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัทฯ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่าง ๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 3,169 ล้านบาท

ทั้งนี้ ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินที่ถือครองกรรมสิทธิ์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักมีรายละเอียดที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

หน่วยธุรกิจ	จำนวนสาขา	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ภาระผูกพัน
1. ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และ โรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์	18	3,169	พลาซ่า / ห้างสรรพสินค้า	ไม่มี

(2) ที่ดินที่ถือครองสิทธิการเช่าระยะยาว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ที่ดินที่ถือครองสิทธิการเช่าระยะยาวของกลุ่มบริษัทฯ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่าง ๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 10,591 ล้านบาท โดยมีระยะเวลาเช่าตั้งแต่ 1 ปี ถึง 50 ปี

ทั้งนี้ ที่ดินที่ถือครองสิทธิการเช่าระยะยาวที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักมีรายละเอียดที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

หน่วยธุรกิจ	จำนวนสาขา	มูลค่าตามบัญชี สุทธิ (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ภาระผูกพัน
1. ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล	13	1,649	ห้างสรรพสินค้า	ไม่มี
2. ห้างสรรพสินค้า โรบินสัน และ โรบินสัน โลฟิสไต์ เซ็นเตอร์	18	915	ห้างสรรพสินค้า / พลาซ่า	ไม่มี
3. ไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ บียอนด์	29	1,676	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
4. เพาเวอร์บาย	7	47	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
5. ท็อปส์ และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์	3	53	ซูเปอร์มาร์เก็ต	ไม่มี
6. แฟมิลีมาร์ท	32	13	ร้านสะดวกซื้อ	ไม่มี
7. ลานซี มาร์ท	5	227	ไฮเปอร์มาร์เก็ต	ไม่มี
8. บิ๊กซี เวียดนาม	16	5,786	ไฮเปอร์มาร์เก็ต	ไม่มี
9. เหยียนคิม	6	225	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี

อย่างไรก็ดี กลุ่มบริษัทฯ มีสัญญาเช่าระยะยาว (กล่าวคือ สัญญาเช่าที่มีระยะเวลาการเช่ามากกว่า 3 ปี) ในประเทศไทยซึ่งไม่ได้มีการจดทะเบียน ณ กรมที่ดิน ในการนี้ สัญญาเช่าระยะยาวที่ไม่ได้จดทะเบียนย่อมมีผลใช้บังคับตามกฎหมายเพียงแค่ 3 ปี ไม่ว่าสัญญาจะกำหนดระยะเวลาการเช่าไว้นานเพียงใดก็ตาม โดยหลังจากปีที่ 3 ในทางกฎหมายจะถือว่าการเช่าตามสัญญาเช่าดังกล่าวไม่มีกำหนดระยะเวลา ซึ่งผู้ให้เช่าอาจใช้สิทธิบอกเลิกสัญญาเมื่อใดก็ได้โดยการบอกกล่าวล่วงหน้า

4.2.2 อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารซึ่งใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลัก

(1) อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารที่ถือครองกรรมสิทธิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารที่ถือครองกรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัทฯ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่าง ๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 22,453 ล้านบาท

ทั้งนี้ อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารที่ถือครองกรรมสิทธิ์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักมีรายละเอียดที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

หน่วยธุรกิจ	จำนวนสาขา	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ภาระผูกพัน
1. ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล	15	4,467	ห้างสรรพสินค้า	ไม่มี
2. ห้างสรรพสินค้า โรบินสัน และ โรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์	34	6,393	ห้างสรรพสินค้า / ศูนย์การค้า	ไม่มี
3. ไทวัสดุ และบ้าน แอนด์ บียอนด์	55	8,635	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
4. เพาเวอร์บาย	9	379	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
5. ท็อปส์ และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์	18	1,099	ซูเปอร์มาร์เก็ต / คลังสินค้า	ไม่มี
6. แฟมิลี่มาร์ท ⁽¹⁾	-	56 (ส่วนปรับปรุง อาคาร)	ร้านสะดวกซื้อ	ไม่มี
7. ซูเปอร์สโปรต ⁽¹⁾	-	202 (ส่วนปรับปรุง อาคาร)	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
8. บิ๊กซี เวียดนาม	16	72	ไฮเปอร์มาร์เก็ต	ไม่มี
9. ลานซี มาร์ท ⁽¹⁾	-	248 (ส่วนปรับปรุง อาคาร)	ไฮเปอร์มาร์เก็ต	71
10. เจริญนิม	7	578	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
11. อื่น ๆ	-	324	ใช้ในการประกอบธุรกิจ อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ร้านค้าปลีก ออฟฟิศ เป็นต้น	ไม่มี

หมายเหตุ:

(1) หน่วยธุรกิจแฟมิลีมาร์ท ซูเปอร์สปอร์ต และลานซี มาร์ท ไม่มีการถือครองกรรมสิทธิ์ในอาคาร แต่มีการถือครองกรรมสิทธิ์ในส่วนปรับปรุงอาคาร

(2) อาคารที่ถือครองสิทธิการเช่าระยะยาว



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อาคารที่ถือครองสิทธิการเช่าระยะยาวของกลุ่มบริษัทฯ มีมูลค่าสุทธิตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและสำรองการด้อยค่าต่าง ๆ ตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 10,451 ล้านบาท โดยมีระยะเวลาการเช่าตั้งแต่ 1 ปี ถึง 50 ปี ทั้งนี้ อาคารที่ถือครองสิทธิการเช่าระยะยาวที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักมีรายละเอียดที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

หน่วยธุรกิจ	จำนวนสาขา	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ภาระผูกพัน
1. ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล	19	2,061	ห้างสรรพสินค้า	ไม่มี
2. ห้างสรรพสินค้า โรบินสัน และ โรบินสันไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์	21	1,489	ห้างสรรพสินค้า / พลาซ่า	ไม่มี
3. รีนาวิน	6	1,679	ห้างสรรพสินค้า	ไม่มี
4. ซูเปอร์สปอร์ต	7	144	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
5. เพาเวอร์บาย	11	264	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี
6. ท็อปส์ และเซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์	29	1,239	ซูเปอร์มาร์เก็ต	ไม่มี
7. แฟมิลีมาร์ท	134	105	ร้านสะดวกซื้อ	ไม่มี
8. บิ๊กซี เวียดนาม	10	3,298	ไฮเปอร์มาร์เก็ต	ไม่มี
9. เหยียนคิม	20	172	ร้านขายสินค้าเฉพาะทาง	ไม่มี

4.3 ทรัพย์สินทางปัญญา



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทฯ มีเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของหรือได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ซึ่งได้รับการจดทะเบียนและอยู่ระหว่างการยื่นคำขอจดทะเบียนไว้กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ และหน่วยงานในต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

4.3.1 ทรัพย์สินทางปัญญาที่เป็นเจ้าของ

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือเลขที่คำขอ / ประเทศที่จดทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง	หมายเหตุ
ส่วนงานแฟชั่น						
1.		ROBINS	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อผ่านทางเว็บไซต์	191108222 / ประเทศไทย	06/12/2560 ถึง 05/12/2570	-
2.		ROBINS	(35) การจัดซื้อและขายผลิตภัณฑ์เคมีและสารเคมี การจัดซื้อและการขายสารยืติดที่ใช้ในอุตสาหกรรม การจัดซื้อและขายพลาสติกใช้ในอุตสาหกรรม การจัดซื้อและขายสี น้ำมันเคลือบเงา สารกันสนิม เรซิน การจัดซื้อและขายยารักษาโรค รักษาสัตว์ การจัดซื้อและขายยากำจัดศัตรูพืช การจัดซื้อและขายสินค้าที่ทำจากโลหะ อุปกรณ์ก่อสร้างที่ทำจากโลหะ การจัดซื้อและขายเครื่องมือขนาดเล็กและอุปกรณ์ การจัดซื้อและขาย	บ26055 / ประเทศไทย	12/09/2555 ถึง 11/09/2565	-

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง	หมายเหตุ
			เครื่องมือและอุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์ การจัดซื้อและขาย อุปกรณ์เกี่ยวกับถ่ายรูป การจัดซื้อและขายอุปกรณ์ เกี่ยวกับการสื่อสาร การจัดซื้อและขายเครื่องคอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ และอุปกรณ์ การจัดซื้อและขาย เครื่องมือและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ การจัดซื้อและขาย อุปกรณ์ดับเพลิง การจัดซื้อและขายแว่นตาและเลนส์ การจัดซื้อและขายเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ การจัดซื้อและขายอุปกรณ์ที่ให้แสงสว่าง ความร้อน ระบายอากาศ การจัดซื้อและขายเครื่องสุขภัณฑ์ การจัดซื้อและขายอาวุธปืน เครื่องกระสุน วัตถุระเบิด ดอกไม้ไฟ การจัดซื้อและขายนาฬิกาและเครื่องบอกเวลา การจัดซื้อและขายอัญมณี โลหะมีค่า และเครื่องประดับ การจัดซื้อและขายสิ่งพิมพ์ เครื่องเขียน และเครื่องใช้ สำนักงาน การจัดซื้อและขายผลิตภัณฑ์ยาง พลาสติก และฉนวนต่างๆ การจัดซื้อและขายเครื่องหนัง การจัดซื้อ และขายร่ม ไม้เท้า แก้ว การจัดซื้อและขายวัสดุก่อสร้าง การ จัดซื้อและขายเครื่องแต่งกาย การจัดซื้อและขายอุปกรณ์ กีฬา และเครื่องเล่นดนตรี การจัดซื้อและขายของชำร่วย และของที่ระลึก การจัดซื้อและขายสุรา การจัดซื้อและขาย ยาสูบและอุปกรณ์ในการสูบบุหรี่ การจัดซื้อและขายพืช ดอกไม้ และปุ๋ย การจัดซื้อและขายศิลปะและสินค้า หัตถกรรม การจัดซื้อและขายพรม เสื้อ และผ้า การจัดซื้อ และขายลูกไม้ และผลิตภัณฑ์เย็บปักถักร้อย การจัดซื้อ และขายเส้นด้าย ไหมพรม การจัดซื้อและขายเชือก ตาข่าย			




ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
			เดินที่ ผ้าบังแดด การจัดซื้อและขายเครื่องเล่นเกม และของ เล่น การจัดซื้อและขายน้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันหล่อลื่น			
3.		ROBINS	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวก ในการเลือกซื้อ จัดการธุรกิจห้างสรรพสินค้า	บ40300 / ประเทศไทย	29/01/2561 ถึง 28/01/2571	-
4.		บริษัท	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อ ความสะดวกของผู้ซื้อ (ยกเว้นการขนส่ง)	180129896/ประเทศไทย	(อยู่ในระหว่าง การยื่นคำขอ จดทะเบียน เครื่องหมายการค้า)	ยื่นคำขอจดทะเบียนแล้ว และ อยู่ในระหว่างการพิจารณา จดทะเบียน
5.		บริษัท	(35) บริการจัดจำหน่ายอุปกรณ์กีฬา จัดจำหน่าย อุปกรณ์ออกกำลังกาย	บ73660 / ประเทศไทย	30/09/2557 ถึง 29/09/2567	-
6.		บริษัท	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อ ความสะดวกของผู้ซื้อผ่านทางเว็บไซต์	191102646/ประเทศไทย	22/09/2560 ถึง 21/09/2570	-



ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
7.		C Trading	(35) บริการจำหน่ายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์	171117129 / ประเทศ ไทย	08/10/2558 ถึง 07/10/2568	-
8.		C Trading	(35) การจัดการด้านการค้า การจัดการทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการขายส่ง การจัดการธุรกิจห้างสรรพสินค้า การตลาดผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จัดจำหน่ายสินค้าในร้านค้าปลีกเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย เสื้อผ้าสำเร็จรูป เสื้อผ้า รองเท้า เครื่องสวมศีรษะ จัดการขายปลีก เครื่องนุ่งห่มและแต่งกาย เครื่องบอกเวลา เครื่องสำอาง จัดการขายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์เครื่องไฟฟ้า	181305760/ประเทศไทย	13/07/2559 ถึง 12/07/2569	-
9.	RINASCENTE	LR	(35) การโฆษณา การจัดการธุรกิจ การบริหารธุรกิจ งานสำนักงาน	362017000079725 / ประเทศอิตาลี	31/07/2560 ถึง 31/07/2570	-

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
ส่วนงานฮาร์ดไลน์						
10.		บริษัทฯ CRC	(35) การบริการจัดการขายวัสดุก่อสร้าง	บ47344 / ประเทศไทย	21/05/2562 ถึง 20/05/2572	-
11.		บริษัทฯ CRC	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความ สะดวกของผู้ซื้อผ่านทางเว็บไซต์	191105850/ประเทศไทย	19/10/2560 ถึง 18/10/2570	-
12.		บริษัทฯ CRC	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความ สะดวกของผู้ซื้อ (ยกเว้นการขนส่ง)	180118458/ประเทศไทย	(อยู่ในระหว่าง การยื่นคำขอ จดทะเบียน เครื่องหมายการค้า)	อยู่ระหว่างอุทธรณ์คำสั่ง
13.		บริษัทฯ CRC	(35) บริการจัดการขายเครื่องใช้ไฟฟ้า	บ33979 / ประเทศไทย	13/07/2559 ถึง 12/07/2569	-

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
14.		บริษัทฯ CRC	(35) บริการจัดการขายเครื่องใช้ไฟฟ้า	บ33980 / ประเทศไทย	13/07/2559 ถึง 12/07/2569	-
15.		บริษัทฯ CRC	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความ สะดวกของผู้ซื้อผ่านทางเว็บไซต์	171128729/ประเทศไทย	29/01/2559 ถึง 28/01/2569	-
16.		NK Trading	(35) ซื้อและจัดจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องทำความเย็น เครื่องใช้ไฟฟ้าสำหรับผู้บริโภค อุปกรณ์โทรคมนาคม เครื่องคอมพิวเตอร์ รถจักรยานยนต์ ยานพาหนะ อุปกรณ์เครื่องจักรในโรงงาน และบ้านเรือน นาฬิกา โทรศัพท์ เครื่องโทรสาร จำหน่าย วัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ตกแต่งภายใน ซื้อและจัด จำหน่ายเครื่องสำอาง เครื่องแต่งกาย รองเท้า กระเป๋า หมวก และแว่นตา ตัวแทนฝากขายสินค้า ที่ปรึกษา ด้านบัญชี การตลาด การโฆษณา และนายหน้าโฆษณา	40154966000 / ประเทศเวียดนาม	21/08/2560 ถึง 21/08/2570	-



ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
17.		NK Trading	(35) ซื้อและจัดจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องทำความเย็น เครื่องใช้ไฟฟ้าสำหรับผู้บริโภค อุปกรณ์โทรคมนาคม เครื่องคอมพิวเตอร์ รถจักรยานยนต์ ยานพาหนะ อุปกรณ์เครื่องจักรในโรงงาน และบ้านเรือน นาฬิกา โทรศัพท์ เครื่องโทรสาร จำหน่ายวัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ตกแต่งภายใน ซื้อและจัดจำหน่ายเครื่องสำอาง เครื่องแต่งกาย รองเท้า กระเป๋า หมวก และแว่นตา ตัวแทนฝากขายสินค้า ที่ปรึกษา ด้านบัญชี การตลาด การโฆษณา และนายหน้าโฆษณา	4201933245 / ประเทศ เวียดนาม	(อยู่ระหว่างการยื่น คำขอจดทะเบียน เครื่องหมายการค้า)	ยื่นคำขอจดทะเบียนแล้ว และ อยู่ระหว่างการพิจารณา จดทะเบียน คาดว่าจะได้รับ certificate ใน ปี 2564
ส่วนงานฟู้ด						
18.		CUT	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ (ยกเว้นการขนส่ง) บริหารธุรกิจค้าปลีกออนไลน์	191109650 / ประเทศไทย	14/06/2561 ถึง 13/06/2571	-
19.		CUT	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	1048648 / ประเทศไทย	(อยู่ระหว่างการยื่น คำขอจดทะเบียน เครื่องหมายการค้า)	-


ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
20.		CUT	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวก ของผู้ซื้อ	170108988 / ประเทศไทย	(อยู่ในระหว่างการยื่น คำขอจดทะเบียน เครื่องหมายการค้า)	-
21.		บริษัทฯ	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อประโยชน์ของ ผู้ซื้อ	บ30223 / ประเทศไทย	26/09/2558 ถึง 25/09/2568	-
22.		EBS	(35) บริการค้าปลีกและค้าส่ง ตัวแทนซื้อขาย และรับ ฝากขายสินค้า อันได้แก่ ผลิตภัณฑ์อาหาร อาหารสด สารเติมแต่งอาหาร อาหารกระป๋อง อาหารแช่แข็ง เครื่องดื่ม เครื่องใช้ในครัวเรือน (เช่น ชาม จาน ช้อน ตะเกียบ มีด หม้อ และกระทะ) เครื่องนุ่งห่ม รองเท้า กระเป๋า กระเป๋าเป้ กระเป๋านักเรียน หมวกแฟชั่น เครื่องสำอาง (เช่น น้ำหอม ลิปสติก ขอล้าง ครีมนม เครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง) สารเคมีทำ ความสะอาด (เช่น ผงซักฟอก ผลิตภัณฑ์ระงับกลิ่น กาย น้ำยาบ้วนปาก สบู่ แชมพู เจลอาบน้ำ) เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน (เช่น พัดลมไฟฟ้า กาต้มน้ำ ไฟฟ้า หม้อหุงข้าวไฟฟ้า ไมโครเวฟ เตาไรต์ เครื่องทำ น้ำร้อน เครื่องบดเอนกประสงค์ เครื่องปั่น เครื่องทำ นม เครื่องกดน้ำ เครื่องเป่าลม เครื่องดูดควัน เครื่องทำ กาแฟ เครื่องซักผ้า เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น โทรทัศน์ เครื่องเล่นวีดีโอ เสาวอากาศ เครื่องรับสัญญาณดิจิตอล	328145/ ประเทศเวียดนาม	19/04/2561 ถึง 19/04/2571	-


ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ / ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง	หมายเหตุ
			เครื่องอ่านแผ่นดิสก์ในครัวเรือน) อุปกรณ์ตกแต่งภายใน (เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางโทรทัศน์ ตู้เสื้อผ้า เตียงนอน แจกัน กรอบรูป) เครื่องเขียน (เช่น หนังสือ สมุด จด ปากกา หมึก กระดาษ แผนที่ ของจดหมาย ปกใส่เอกสาร กระเป๋าเอกสาร) ในซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านค้า การจัดการธุรกิจและดำเนินธุรกิจในซูเปอร์มาร์เก็ตและห้างสรรพสินค้าทั่วไป การโฆษณา บริการจัดเก็บข้อมูลทางการค้า บริการให้คำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ			
23.		LC Investment	(35) ขายสินค้าหลายชนิดในซูเปอร์มาร์เก็ต และห้างสรรพสินค้าตามที่ได้ระบุไว้ในคำขอจดทะเบียน	4201535335 / ประเทศเวียดนาม	(อยู่ระหว่างการยื่น คำขอจดทะเบียน เครื่องหมายการค้า)	ยื่นคำขอจดทะเบียนแล้ว และ อยู่ระหว่างการพิจารณา จดทะเบียน
24.		LC Investment	(35) ขายสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ตและห้างสรรพสินค้าตามที่ได้ระบุไว้ในคำขอจดทะเบียน	155071 / ประเทศเวียดนาม	08/04/2552 ถึง 08/04/2562	ยื่นคำขอต่ออายุเครื่องหมาย การค้าแล้ว และอยู่ในระหว่าง การพิจารณารับจดทะเบียน ต่ออายุเครื่องหมายการค้า

4.3.2 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ/ ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดคุ้มครอง	หมายเหตุ
ส่วนงานแฟชั่น						
1.		HCDS	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	1053231 / ประเทศไทย	(อยู่ในระหว่างการยื่นคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า)	เมื่อเครื่องหมายการค้าได้รับการจดทะเบียนแล้ว HCDS จะดำเนินการจดทะเบียนอนุญาตให้บริษัทฯ ใช้เครื่องหมายการค้าต่อไป (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 1.)
2.		HCDS	(35) จัดการธุรกิจห้างสรรพสินค้า บริการจำหน่ายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์	170135621 / ประเทศไทย	(อยู่ในระหว่างการยื่นคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า)	เมื่อเครื่องหมายการค้าได้รับการจดทะเบียนแล้ว HCDS จะดำเนินการจดทะเบียนอนุญาตให้บริษัทฯ ใช้เครื่องหมายการค้าต่อไป (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 1.)
3.		HCDS	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	1053228 / ประเทศไทย	(อยู่ในระหว่างการยื่นคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า)	เมื่อเครื่องหมายการค้าได้รับการจดทะเบียนแล้ว HCDS จะดำเนินการจดทะเบียนอนุญาตให้บริษัทฯ ใช้เครื่องหมายการค้าต่อไป (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 1.)

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ/ ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
4.		HCDS	(35) นำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	171137319/ประเทศไทย	25/07/2559 ถึง 24/07/2569	ได้รับการอนุญาตให้ใช้ (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 1.)
5.		HCDS	(35) บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกันเพื่อความสะดวกของผู้ซื้อผ่านทางเว็บไซต์	191104163/ประเทศไทย	06/10/2560 ถึง 06/10/2570	ได้รับการอนุญาตให้ใช้ (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 1.)
6.		HCDS	(35) ผลิตภัณฑ์เคมีและสารเคมี เรซินเทียมและเรซินสังเคราะห์ พลาสติกที่ใช้ในอุตสาหกรรม ปุ๋ยธรรมชาติและปุ๋ยเคมี สี น้ำมันเคลือบเงา และสารกันสนิม ยางไม้และเรซินธรรมชาติ สิ่งที่ใช้ในการทำความสะอาดและซักยัดเครื่องสำอาง น้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น ยารักษาโรคและรักษาสัตว์ ยากำจัดศัตรูพืช สมุนไพรใช้ในทางการแพทย์ สินค้าที่ทำจากโลหะ อุปกรณ์ก่อสร้างที่ทำจากโลหะ เครื่องจักร มอเตอร์ และอุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องจักรทางการเกษตร เครื่องมือขนาดเล็กและอุปกรณ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์เกี่ยวกับการสื่อสาร เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ เครื่องมือและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์ดับเพลิง แวนตา เลนส์ และอุปกรณ์ โสตทัศนอุปกรณ์ เครื่องมือและอุปกรณ์	บ17621/ประเทศไทย	20/08/2554 ถึง 19/09/2564	ได้รับการอนุญาตให้ใช้ (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 1.)

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ/ ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง	หมายเหตุ
			ทางการแพทย์ อุปกรณ์ ที่ให้แสงสว่าง ความร้อน ระบาย อากาศ เครื่องสุขภัณฑ์ ยานพาหนะ อะไหล่ และอุปกรณ์ ยางรถทุกชนิด อาวุธปืน เครื่องกระสุน วัตถุระเบิด ดอกไม้ ไฟ นาฬิกาและเครื่องบอกเวลา เครื่องประดับและอัญมณี ภาชนะและของใช้ทำจากโลหะมีค่า เครื่องดนตรี กระจก และผลิตภัณฑ์กระจก เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องเขียน สมุด หนังสือ ผลิตภัณฑ์ยาง พลาสติก และฉนวน กระเป๋า และสิ่งของที่ทำด้วยหนัง วัสดุก่อสร้าง และปูนซีเมนต์ เฟอร์นิเจอร์และของแต่งบ้าน เครื่องนอน เครื่องใช้และของ ใช้ในครัวเรือน เครื่องถ้วยชามและภาชนะขนาดเล็ก เขือก ตาข่าย ดันท์ ผ้าบังแดด เส้นด้าย ไหมพรม ผ้าเป็นชิ้นและ เป็นผืน เสื้อผ้าและเครื่องแต่งกาย ลูกไม้และผลิตภัณฑ์ เย็บปักถักร้อย พรม เสื้อผ้า เครื่องเล่นเกม และของเล่น อุปกรณ์กีฬาและอุปกรณ์ออกกำลังกาย ของชำร่วยและ ของที่ระลึก สุราและเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ยาสูบและ อุปกรณ์ในการสูบบุหรี่			
7.		Family Mart Co., Ltd.	(35) การจัดการธุรกิจห้างสรรพสินค้า บริการค้าปลีก และค้าส่งโดยห้างสรรพสินค้า บริหารธุรกิจเกี่ยวกับ ซูเปอร์มาร์เก็ต การจัดการธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ต บริการค้าปลีกและค้าส่งโดยร้านสะดวกซื้อ การ จัดการธุรกิจศูนย์การค้า บริการค้าปลีกและค้าส่งโดย ศูนย์การค้า และให้บริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้ ระบุไว้ในคำขอจดทะเบียน	191120485/ประเทศไทย	08/12/2560 ถึง 07/12/2570	ได้รับการอนุญาตให้ใช้ (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 2.)

ลำดับที่	รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	จำพวกสินค้า และประเภทสินค้า / บริการ	เลขทะเบียนหรือ เลขที่คำขอ/ ประเทศ ที่จดทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง	หมายเหตุ
ส่วนงานฟู้ด						
8.		บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	(35) โฆษณาและดำเนินธุรกิจการจัดการธุรกิจ การปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน บริการแจกใบปลิวและสินค้าตัวอย่าง บริการพิมพ์โฆษณาในหนังสือพิมพ์ บริการให้คำปรึกษา ให้ข้อมูลและหาข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจรับทำบัญชี บริการจัดพิมพ์เอกสารตามต้นฉบับ บริการประชาสัมพันธ์การจัดหางาน การจัดการข้อมูลคอมพิวเตอร์ จัดงานแสดงสินค้าและนิทรรศการเพื่อการค้าและโฆษณา การจัดการงานแสดงสินค้าและนิทรรศการ	40071546000/ ประเทศเวียดนาม	20/10/2556 ถึง 20/10/2566	ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ (โปรดพิจารณาหมายเหตุ 3.)

หมายเหตุ:

- 4.3.2 กลุ่มบริษัทฯ ใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการในข้อ 1. ถึง ข้อ 6. ข้างต้น ภายใต้สัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการระหว่าง HCDS และบริษัทฯ ซึ่งมิผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่บริษัทฯ จดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เป็นต้นไป
- 4.3.3 กลุ่มบริษัทฯ ใช้เครื่องหมายบริการในข้อ 7. ข้างต้น ภายใต้สัญญาแฟรนไชส์ (Area Franchise Agreement) ฉบับลงวันที่ 26 สิงหาคม 2555 ประกอบกับสัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายบริการ (Service Mark License Agreement) ฉบับลงวันที่ 1 ตุลาคม 2555 และบันทึกข้อตกลงเพิ่มเติม (Supplemental Agreement to Service Mark Agreement) ระหว่าง Family Mart Co., Ltd. และ CFM
- 4.3.4 กลุ่มบริษัทฯ ใช้เครื่องหมายบริการในข้อ 8. ข้างต้น ภายใต้สัญญาอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายบริการ ฉบับลงวันที่ 1 มกราคม 2551 ระหว่าง บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และ Cavi Retail

4.4 ประกันภัย

บริษัทฯ เชื่อว่ากรรมธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัทฯ ในแต่ละประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักมีความคุ้มครองที่เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะ ขนาด และขอบเขตธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ โดยกรรมธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัทฯ มีระยะเวลาประกันภัยตั้งแต่ 1 -2 ปี ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการต่ออายุกรรมธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัทฯ ก่อนที่กรรมธรรม์ประกันภัยฉบับเดิมจะหมดอายุอย่างต่อเนื่อง

โดยความคุ้มครองและจำนวนเงินเอาประกันภัยของกรรมธรรม์ประกันภัยที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ ในแต่ละประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลัก มีรายละเอียดโดยสรุปดังต่อไปนี้

4.4.1 ประเทศไทย

กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำประกันภัยแบบנד้าปลีกที่สำคัญในประเทศไทยกับบริษัทประกันภัยจำนวน 6 แห่ง โดยประกันภัยดังกล่าวครอบคลุมความเสี่ยงภัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียดความคุ้มครองประกันภัยโดยสรุปดังต่อไปนี้

ลำดับที่	ประเภทประกันภัย	รายละเอียดความคุ้มครอง
1.	ประกันภัยความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน ⁽¹⁾	คุ้มครองความเสียหายต่อทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึง (แต่ไม่จำกัดเพียง) ตัวอาคาร เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ เงิน สินค้า วัสดุดิบ ความล้มเหลวของเครื่องจักร ระบบไฟฟ้า และระบบอื่น ๆ อันเป็นผลมาจากภัยทุกชนิด เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม ภัยธรรมชาติ การโจรกรรม และการจลาจลนัดหยุดงาน เป็นต้น
2.	ความรับผิดต่อบุคคลภายนอก ⁽¹⁾	คุ้มครองการบาดเจ็บ หรือเสียชีวิต และความเสียหายต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก อันเป็นผลมาจากความประมาทเลินเล่อ หรือ ความผิดพลาด ที่กลุ่มบริษัทฯ และพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ มีหน้าที่ตามกฎหมายที่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นนั้น โดยกรรมธรรม์นี้ยังให้ความคุ้มครองรวมถึงความรับผิดในสินค้าที่ไม่ปลอดภัยในกรณีที่กลุ่มบริษัทฯ ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายต่อผู้บริโภคด้วย
3.	ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก ⁽¹⁾	คุ้มครองความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภาวะธุรกิจหยุดชะงัก เช่น การสูญเสียรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ อันเป็นผลมาจากความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ ตามเหตุที่กำหนดไว้ในกรรมธรรม์ เช่น น้ำท่วม

หมายเหตุ:

5.1.1 กรรมธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัทฯ มีผู้เอาประกันภัย และ/หรือ ผู้รับผลประโยชน์ คือ บริษัทในกลุ่มบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มบริษัทฯ ร่วมกับบุคคลและบริษัทอื่น เนื่องจากบุคคลและบริษัทอื่นดังกล่าวเป็น (ก) ผู้ให้เช่าหรือผู้ให้เช่าช่วงที่ดินและ/หรืออาคารอันเป็นสถานที่ประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ที่ได้เอาประกันภัยไว้ (ข) คู่ค้าในกิจการร่วมค้าของบริษัทบางแห่งในกลุ่มบริษัทฯ และ (ค) ผู้จัดหาสินค้าให้แก่บริษัทบางแห่งในกลุ่มบริษัทฯ

4.4.2 ประเทศเวียดนาม

กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำประกันภัยแบบנד้าปลีกที่สำคัญในประเทศเวียดนามบริษัทประกันภัยจำนวน 2 แห่ง โดยประกันภัยดังกล่าวครอบคลุมความเสี่ยงภัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียดความคุ้มครองประกันภัยโดยสรุปดังต่อไปนี้

ลำดับที่	ประเภทประกันภัย	รายละเอียดความคุ้มครอง
1.	ประกันภัยความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน	คุ้มครองความเสียหายต่อทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ และทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครองของกลุ่มบริษัทฯ ในสถานที่ที่เอาประกันภัย ซึ่งรวมถึง (แต่ไม่จำกัดเพียง) อาคาร ทรัพย์สินภายในอาคาร สินค้าคงคลัง และสิ่งหามทรัพย์ อันเป็นผลมาจากภัยทุกชนิด เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม ภัยธรรมชาติ เป็นต้น
2.	ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก ⁽¹⁾	คุ้มครองความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภาวะธุรกิจหยุดชะงัก เช่น การสูญเสียรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ อันเป็นผลมาจากความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ ตามเหตุที่กำหนดไว้ในกรมธรรม์ เช่น ไฟไหม้ การระเบิด เป็นต้น
3.	ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก	คุ้มครองการบาดเจ็บ หรือเสียชีวิต และความเสียหายต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก อันเป็นผลมาจากเหตุที่กำหนดไว้ในกรมธรรม์ เช่น การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ความรับผิดในสินค้าที่ไม่ปลอดภัยที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ และความรับผิดจากการโฆษณาหรือการประชาสัมพันธ์ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อบุคคลภายนอก

หมายเหตุ:

- (1) กลุ่มบริษัทที่มีประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก ได้แก่ กลุ่มบิ๊กซี
- (2) กลุ่มบริษัทที่มีประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอกแบบจำกัดวงเงินประกันภัยรวม ได้แก่ กลุ่มบริษัทเหิงยีนคิม และลานซีมาร์ท
- (3) กลุ่มบริษัทที่มีประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอกแบบไม่จำกัดวงเงินประกันภัยรวม ได้แก่ กลุ่มบิ๊กซี

4.4.3 ประเทศิตาติ

กลุ่มบริษัทฯ ได้ทำประกันภัยแบรนต์ค่าปลีกที่สำคัญกับบริษัทประกันภัยจำนวน 2 แห่งโดยประกันภัยดังกล่าวครอบคลุมความเสี่ยงภัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียดความคุ้มครองประกันภัยโดยสรุปดังต่อไปนี้

ลำดับที่	ประเภทประกันภัย	รายละเอียดความคุ้มครอง
1	ความรับผิดของลูกค้าและผู้บริหารต่อบุคคลภายนอก	คุ้มครองความเสียหายใด ๆ ที่เกิดขึ้นแก่บุคคลภายนอก อันเป็นผลมาจากการละเมิดที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน และ/หรือผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ
2	ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก	คุ้มครองการบาดเจ็บ หรือเสียชีวิต และความเสียหายต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก อันเป็นผลมาจาก (1) การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ (2) พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ และ (3) ความรับผิดในสินค้าที่ไม่ปลอดภัยที่กลุ่มบริษัทฯ ต้องชดใช้ค่าเสียหายให้แก่บุคคลภายนอก โดยประกันภัยนี้ยังให้ความคุ้มครองรวมถึงค่าใช้จ่ายที่กลุ่มบริษัทฯ ใช้ในการดำเนินคดีที่เกี่ยวข้องด้วย
3	ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก	คุ้มครองความเสียหายไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมที่เกิดขึ้นจากภาวะธุรกิจหยุดชะงัก ซึ่งรวมถึง (แต่ไม่จำกัดเพียง) การสูญเสียทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ การที่ทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทฯ เสื่อมสภาพ และการสูญเสียรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ อันเป็นผลมาจากภัยที่กำหนดไว้ในกรมธรรม์ เช่น ภัยธรรมชาติ และการโจรกรรม

ลำดับที่	ประเภทประกันภัย	รายละเอียดความคุ้มครอง
4	ประกันภัยธุรกิจ หยุดชะงักจาก การกระทำอันมี เจตนาร้าย	คุ้มครองความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภาวะธุรกิจหยุดชะงักเนื่องจากการกระทำอันมีเจตนาร้าย (Malicious Act) ⁽³⁾
5	ประกันภัยการขนส่ง	คุ้มครองความเสียหายของทรัพย์สิน สินค้า ในระหว่างการขนส่งตามที่กำหนดในกรมธรรม์ เช่น การนำเข้า สินค้าทั้งทางน้ำ ทางอากาศและทางบก การขนส่งสินค้าระหว่างคลังสินค้าและห้างสรรพสินค้า การขนส่ง สินค้าไปยังศูนย์แสดงสินค้าและ/หรืองานนิทรรศการณ การส่งสินค้าที่ขายผ่านทาง E-Commerce

หมายเหตุ:

- (1) กรมธรรม์ประกันภัยความรับผิดชอบต่อลูกค้าและผู้บริหารต่อบุคคลภายนอกของกลุ่มบริษัทฯ มีผู้เอาประกันภัยและผู้รับผลประโยชน์ คือ กลุ่มบริษัทฯ Illum A/S และ Lagrange Estate S.r.l.
- (2) กรมธรรม์ประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก กรมธรรม์ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก และกรมธรรม์ประกันภัยการขนส่งของกลุ่มบริษัทฯ มีผู้เอาประกันภัยและผู้รับผลประโยชน์ คือ กลุ่มบริษัทฯ และ Illum A/S
- (3) การกระทำอันมีเจตนาร้าย หมายถึง การกระทำอย่างจงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความเสียหายต่อตัวทรัพย์สินที่เอาประกันภัย

4.5 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งจะทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีผลประกอบการหรือผลกำไรเพิ่มขึ้น หรือลงทุนในธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ (Synergy) ให้กับกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ และเพื่อให้กลุ่มบริษัทฯ บรรลุเป้าหมายในการเป็นผู้ประกอบการชั้นนำในธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทฯ

ทั้งนี้ บริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม อาจพิจารณาลงทุนในธุรกิจอื่นเพิ่มเติมหากเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพการเติบโตทางธุรกิจ หรือเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีในการลงทุน โดยบริษัทฯ จะพิจารณาสัดส่วนการลงทุน กำไรที่คาดว่าจะได้รับ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น สถานะทางการเงินของบริษัทฯ รวมถึงวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการลงทุนและพิจารณาถึงศักยภาพ ก่อนการตัดสินใจลงทุนในโครงการต่าง ๆ โดยการพิจารณาการลงทุนของบริษัทฯ บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วมนั้น จะต้องได้รับความเห็นชอบ และ/หรือ การอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (แล้วแต่กรณี)

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอาจเกี่ยวข้องเป็นครั้งคราวกับการดำเนินการทางกฎหมาย หรือเป็นคู่ความในคดีความที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจในการค้าปลีกของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ไม่มีคดีหรือข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่ถึงที่สุด ซึ่งอาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5.0 ของส่วนของผู้ถือหุ้นตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 หรือที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ หรือที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจตามปกติของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย นอกจากกรณีดังต่อไปนี้

5.1 ข้อพิพาทเกี่ยวกับการปรับปรุงห้างสรรพสินค้าในประเทศอิตาลี

ห้างสรรพสินค้าของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งตั้งอยู่ที่ Via del Tritone ในกรุงโรม (“สาขา Tritone”) ซึ่งเป็นอาคารที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ที่เช่าจาก Rina Estate Italia S.r.l. (“REI”) บริษัทในเครือของกลุ่มเซ็นทรัล อยู่ในระหว่างคดีพิพาทในประเทศอิตาลี ซึ่งเกิดจากการที่ REI (โดยการร้องขอจากบริษัทฯ) ได้ดำเนินงานก่อสร้างและดัดแปลงอาคาร (“งานก่อสร้างและดัดแปลง”) ภายหลังได้รับใบอนุญาตก่อสร้างอาคารจากเทศบาลแห่งกรุงโรม (Municipality of Rome) และสำนักงานเมืองมรดก (Heritage Office) ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น (“ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิม”) ต่อมาในปี 2555 เจ้าของอาคารที่ตั้งอยู่ใกล้เคียง (“ผู้ร้อง”) ได้คัดค้านว่าใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมไม่ชอบด้วยกฎหมาย และในเดือนมกราคม 2561 คณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลี (Council of State) ได้มีคำสั่งที่ 405/2018 ตัดสินให้ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมเป็นโมฆะ ต่อมาในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 ผู้ร้องได้ยื่นคำร้องต่อคณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลีเพื่อให้มีคำสั่งรื้อถอนงานก่อสร้างและดัดแปลง ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ของอาคารประมาณ 4,000 ตารางเมตร หรือเท่ากับประมาณร้อยละ 32.4 ของพื้นที่ขายสุทธิของสาขา Tritone ทั้งนี้ สาขา Tritone มีรายได้จากการขายจำนวน 4,758 ล้านบาท และ 5,194 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 2.2 และ ร้อยละ 2.3 ของรายได้รวมจากการขายของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2562 ตามลำดับ

เมื่อเดือนเมษายน 2561 เทศบาลแห่งกรุงโรมได้ออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคารฉบับใหม่สำหรับงานก่อสร้างและดัดแปลงเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดของใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมตามความเห็นของสำนักงานเมืองมรดก (“ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่”) ซึ่งผู้ร้องได้คัดค้านความเห็นของสำนักงานเมืองมรดกและการออกใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่ต่อศาลปกครองแห่งกรุงโรม (Administrative Court of Rome) โดยร้องขอให้มีคำสั่งให้ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่เป็นโมฆะ และให้รื้อถอนงานก่อสร้างและดัดแปลง หรือหากไม่ทำการรื้อถอน จะต้องชำระค่าปรับเป็นจำนวนอย่างน้อย 40.0 ล้านยูโร (หรือประมาณ 1,363 ล้านบาท) จากการประเมินมูลค่าของผู้ร้อง นอกจากนี้ ผู้ร้องยังเรียกร้องค่าเสียหายจำนวนประมาณ 5.0 ล้านยูโร (หรือประมาณ 170 ล้านบาท) และผู้ร้องยังได้ยื่นคำร้องต่อประธานาธิบดีของประเทศอิตาลีเกี่ยวกับข้อเรียกร้องดังกล่าว ซึ่งได้มีการรวมกระบวนการพิจารณาคดีกับคดีที่ยื่นต่อศาลปกครองแห่งกรุงโรม ต่อมาคณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลีได้มีคำสั่งที่ 6580 เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2562 ให้ใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่เป็นโมฆะ (ซึ่งคำสั่งดังกล่าวส่งผลให้คำร้องเกี่ยวกับใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมที่ผู้ร้องยื่นในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 เป็นอันยุติ) ด้วยเหตุนี้ ผู้ร้องจึงได้ยื่นคำร้องต่อคณะกรรมการกฤษฎีกาของประเทศอิตาลีอีกครั้งเพื่อให้มีคำสั่งรื้อถอนงานก่อสร้างและดัดแปลง ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ของอาคารประมาณ 4,000 ตารางเมตร และมีคำสั่งห้ามมิให้ผู้ใดเข้าออกห้างสรรพสินค้า ห้ามมิให้ผู้ใดนำอาคารเก่าซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของห้างสรรพสินค้า (“Palazzetto C”) ไปใช้ประโยชน์

ในเชิงพาณิชย์ และแต่งตั้งเจ้าพนักงานเป็นการเฉพาะกิจเพื่อให้บังคับตามคำสั่งดังกล่าวแทนเทศบาลแห่งกรุงโรมหากเทศบาลแห่งกรุงโรมไม่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งเช่นนี้

ภายใต้กฎหมายของประเทศอิตาลี ในกรณีที่ใบอนุญาตก่อสร้างถูกเพิกถอนและไม่มีการออกใบอนุญาตฉบับแก้ไขเพื่อแทนที่ใบอนุญาตก่อสร้างที่ถูกเพิกถอน หน่วยงานที่มีอำนาจ (กล่าวคือ เทศบาลแห่งกรุงโรม) อาจใช้อำนาจตาม Section 38 ของ Presidential Decree เลขที่ 380 ฉบับลงวันที่ 6 มิถุนายน 2544 เพื่อมีคำสั่งให้รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างที่ก่อสร้างขึ้นโดยมิชอบ หรือหากไม่สามารถดำเนินการรื้อถอนได้ (โดยอาจเป็นสาเหตุด้านความปลอดภัยหรือด้านเทคนิค) หน่วยงานที่มีอำนาจอาจมีคำสั่งให้ชำระค่าปรับเป็นจำนวนเงินเท่ากับราคาตลาดของสิ่งปลูกสร้างที่ก่อสร้างขึ้นโดยมิชอบ

เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2562 เทศบาลแห่งกรุงโรมได้ออกใบอนุญาตฉบับแก้ไข (“ใบอนุญาตฉบับแก้ไข”) เพื่อแก้ไขความไม่ถูกต้องของใบอนุญาตก่อสร้างฉบับเดิมและใบอนุญาตก่อสร้างฉบับใหม่ อย่างไรก็ตาม ผู้ร้องอาจได้แย้งคัดค้านใบอนุญาตฉบับแก้ไข และหากผู้ร้องได้แย้งคัดค้านใบอนุญาตฉบับแก้ไขหรือข้อพิพาทที่อยู่ในระหว่างการพิจารณาเป็นผลสำเร็จหรือมีการตรวจพบข้อบกพร่องใด ๆ ในการดำเนินคดีเพื่อโต้แย้งคัดค้านใบอนุญาตฉบับแก้ไข อาจส่งผลให้ใบอนุญาตฉบับแก้ไขตกเป็นโมฆะหรือโมฆียะ ในกรณีนี้ มีความเป็นไปได้ว่าเทศบาลแห่งกรุงโรม หรือเจ้าพนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นการเฉพาะกิจอาจ (ก) มีคำสั่งให้รื้อถอนงานก่อสร้างและตัดแปลงทั้งหมดหรือบางส่วน (ไม่เกินประมาณ 4,000 ตร.ม.) หรือ (ข) มีคำสั่งห้ามมิให้ผู้ใดเข้าออกห้างสรรพสินค้าหรือ Palazzetto C หรือมีคำสั่งให้จ่ายค่าปรับสำหรับงานก่อสร้างและตัดแปลง หากไม่สามารถดำเนินการรื้อถอนได้ คำสั่งให้รื้อถอนดังกล่าวอาจเป็นการลดพื้นที่ขายสุทธิของห้างสรรพสินค้า ส่งผลให้กลุ่มบริษัท ต้องปิดห้างสรรพสินค้าเป็นการชั่วคราว และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ในประเทศอิตาลี นอกจากนี้ คำสั่งดังกล่าวยังอาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์ต่าง ๆ ซึ่งได้รับสิทธิในการใช้พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ หรือก่อให้เกิดข้อเรียกร้องต่อกลุ่มบริษัท จากการผิดสัญญาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน และโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท

หนึ่งในส่วนของค่าปรับสำหรับงานก่อสร้างและตัดแปลงนั้น REI ในฐานะเจ้าของอาคารนั้น จะต้องรับผิดชอบในการชำระค่าปรับดังกล่าวโดยตรง อย่างไรก็ตาม หาก REI ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ในการชำระค่าปรับเช่นนี้ La Rinascente S.p.A. (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท) อาจต้องรับผิดชอบในการชำระค่าปรับภายใต้กฎหมายอิตาลีหาก La Rinascente S.p.A. มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนและการปรับปรุงอาคารที่เป็นประเด็น ในการนี้ La Rinascente S.p.A. ยังคงมีสิทธิในการร้องขอต่อศาลเพื่อโต้แย้งคัดค้านคำสั่งดังกล่าวและใช้สิทธิไต่เบี่ยงเพื่อเรียกร้องค่าปรับที่ได้ชำระไปจาก REI หรือหน่วยงานทางปกครองที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

5.2 ข้อพิพาททางภาษีในประเทศอิตาลี

เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561 หน่วยงานภาษีท้องถิ่นได้ออกหนังสือแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินการพิจารณาภาษีของธุรกิจการให้บริการบางประเภทระหว่างปี 2556 ซึ่งเป็นบริการที่บริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของบริษัท ให้แก่ Global Blue Italia S.r.l. ซึ่งเป็นบริษัทให้บริการด้านคืนภาษี (Tax Refund Company) จากการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว และปัจจุบันกลุ่มบริษัท ยังคงให้บริการดังกล่าว บริษัทย่อยในประเทศอิตาลีของบริษัท เห็นว่าบริการดังกล่าวเป็น “การให้บริการในลักษณะเป็นตัวกลาง” ซึ่ง “ไม่ต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม ในขณะที่หน่วยงานภาษีท้องถิ่นของประเทศอิตาลีเห็นว่าบริการดังกล่าวเป็น “การให้บริการสื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขาย” ซึ่งต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม ทั้งนี้ เมื่อเดือนมกราคม 2562 กลุ่มบริษัท ได้ยื่นอุทธรณ์หนังสือแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินดังกล่าวต่อคณะกรรมการภาษีท้องถิ่นแห่งเมืองมิลาน (Milan Provincial Tax

Commission) และคณะกรรมการภาษีดังกล่าวได้มีคำวินิจฉัยเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2562 ว่าการตีความของหน่วยงานภาษีท้องถิ่นไม่ถูกต้องและการตีความของกลุ่มบริษัท ว่าการให้บริการดังกล่าวเป็น “การให้บริการในลักษณะเป็นตัวกลาง” ซึ่งไม่ต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่มถูกต้องแล้ว ตลอดจนมีคำสั่งให้หน่วยงานภาษีท้องถิ่นชดใช้ค่าธรรมเนียมทนายความให้แก่กลุ่มบริษัท นอกจากนี้ Global Blue Italia S.r.l. ยังได้ร้องขอให้หน่วยงานภาษีกลางของประเทศอิตาลีพิจารณาในประเด็นดังกล่าวและหน่วยงานภาษีดังกล่าวได้มีคำวินิจฉัยเมื่อไม่นานมานี้ โดยยืนยันว่าการดำเนินการของ Global Blue Italia S.r.l. (ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการของกลุ่มบริษัท) มีเหตุผลและถูกต้องแล้ว

แม้ว่าผลของคำวินิจฉัยของคณะกรรมการภาษีท้องถิ่นแห่งเมืองมิลานและหน่วยงานภาษีกลางของประเทศอิตาลีจะเป็นคุณต่อกลุ่มบริษัท แต่หน่วยงานภาษีท้องถิ่นยังสามารถใช้สิทธิอุทธรณ์คำวินิจฉัยดังกล่าวต่อคณะกรรมการภาษีภูมิภาคแห่งเมืองมิลาน (Milan Regional Tax Commission) ภายในเดือนมีนาคม 2563 และบริษัท ไม่สามารถรับรองได้ว่าจะมีการกลับคำวินิจฉัยของคณะกรรมการภาษีท้องถิ่นแห่งเมืองมิลานหรือไม่ ซึ่งหากเกิดกรณีดังกล่าว กลุ่มบริษัท อาจมีความผิดและจะต้องชำระค่าภาษี ค่าปรับและดอกเบี้ยรวมจำนวนประมาณ 2.5 ล้านยูโร (หรือประมาณ 85 ล้านบาท) ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท ยังมิได้มีการตั้งสำรองสำหรับความรับผิดที่อาจเกิดขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังอาจต้องชำระค่าปรับเพิ่มเติมอีกหากมีการประเมินภาษีในลักษณะเช่นเดียวกันนี้อีกสำหรับช่วงเวลาภายหลังปี 2556 เช่น ในเดือนพฤศจิกายน 2562 หน่วยงานภาษีท้องถิ่นได้ออกหนังสือแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินการพิจารณาภาษีของธุรกิจการให้บริการในลักษณะเดียวกันของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศอิตาลีซึ่งได้ให้บริการในปี 2557 โดยในกรณีนี้ กลุ่มบริษัท อาจต้องชำระค่าภาษี ค่าปรับและดอกเบี้ยรวมจำนวน 2.6 ล้านยูโร (หรือประมาณ 90 ล้านบาท) และบริษัทย่อยดังกล่าวมีเวลา 60 วันในการอุทธรณ์การประเมินภาษี

นอกจากนี้ กฎหมายอาญาทางภาษีของประเทศอิตาลี กำหนดไว้ว่า หากจำนวนภาษีพิพาทเกินกว่า 150,000 ยูโร (หรือประมาณ 5 ล้านบาท) พนักงานอัยการจะต้องได้รับแจ้งและดำเนินการสืบสวนสอบสวนกรณีการรายหนึ่งของ La Rinascente S.p.A. ซึ่งเดิมเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและเป็นผู้ที่ลงลายมือชื่อในการยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่มตามข้อพิพาทนี้ อนึ่ง กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการแจ้งพนักงานอัยการและศาลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคำวินิจฉัยของคณะกรรมการภาษีท้องถิ่นแห่งเมืองมิลานที่มีผลเป็นคุณแก่กลุ่มบริษัท แล้ว

5.3 ข้อพิพาทเกี่ยวกับลานจอดรถห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลชิดลม

ที่ดินแปลงหนึ่งซึ่งตั้งอยู่ข้างห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลชิดลมและกลุ่มบริษัท เคยเช่าเพื่อใช้เป็นลานจอดรถสำหรับห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลชิดลมอยู่ในระหว่างคดีพิพาทในประเทศไทย เจ้าของที่ดินแปลงดังกล่าวได้ยื่นฟ้องกลุ่มบริษัท และบริษัทร่วมของ HCDS เป็นคดีซึ่งมีจำนวนทุนทรัพย์ 3,815 ล้านบาท โดยกล่าวอ้างว่ากลุ่มบริษัท ได้ผิดสัญญาเช่าเนื่องจากไม่ส่งมอบคืนที่ดินที่เช่าให้ครบถ้วนหลังจากสัญญาเช่าสิ้นสุดลงเมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ซึ่งกล่าวอ้างว่ากรณิดังกล่าวทำให้ไม่มีผู้สนใจเช่าที่ดินแปลงดังกล่าว แม้ว่าเจ้าของที่ดินจะได้นำที่ดินออกประมูลเพื่อหาผู้เช่ารายใหม่แล้วก็ตาม ทั้งนี้ คดีมีประเด็นข้อพิพาทที่กล่าวอ้างเกี่ยวกับแนวเขตของที่ดินที่เช่าเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่ต้องส่งมอบคืนหลังจากสัญญาเช่าสิ้นสุดลงตามสัญญาเช่าที่ดินและที่กล่าวอ้างว่าสิ่งปลูกสร้างที่มีการก่อสร้างในระหว่างอายุสัญญาเช่านั้น มีการก่อสร้างรุกล้ำแนวเขตที่ดินที่เช่าหรือไม่ ในการนี้ เจ้าของที่ดินได้ร้องขอให้ศาลมีคำสั่งให้กลุ่มบริษัท ส่งมอบที่ดินที่เช่าคืนให้ครบถ้วนตามแนวเขตของที่ดิน

ที่เจ้าของที่ดินกล่าวอ้าง (หรือให้กลุ่มบริษัทฯ ซื้อที่ดินพิพาทจากเจ้าของที่ดิน) ให้กลุ่มบริษัทฯ รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างที่เจ้าของที่ดินอ้างว่ารุกล้ำที่ดินที่เช่า ให้กลุ่มบริษัทฯ ชำระค่าปรับจำนวน 22.6 ล้านบาท และค่าปรับรายวันวันละ 200,000 บาท จนกว่าจะส่งมอบคืนที่ดินที่เช่าครบถ้วน และรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างส่วนที่อ้างว่ามีการก่อสร้างรุกล้ำแนวเขตที่ดินที่เช่า และให้กลุ่มบริษัทฯ และบริษัทร่วมของ HCDS ร่วมกันและแทนกันชำระค่าเสียหายอีกจำนวน 3,581.2 ล้านบาท โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คดีดังกล่าวยังอยู่ในระหว่างการพิจารณาของศาลแพ่งกรุงเทพใต้ อย่างไรก็ดี บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามสัญญาเช่าที่ดินอย่างถูกต้อง และเห็นว่าข้อเรียกร้องในคดีดังกล่าวไม่มีมูล มีเพียงการกล่าวอ้างลอยๆ และไม่น่าจะประสบผลสำเร็จ จึงไม่จำเป็นต้องตั้งสำรองสำหรับกรณีดังกล่าว

ทั้งนี้ อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินยูโรและเงินบาทที่อ้างถึงในส่วนนี้ อ้างอิงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินยูโรและเงินบาทในอัตรา 1 ยูโรเท่ากับ 34.0846 บาท ซึ่งประกาศโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2562

6. ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ (ภาษาไทย)	:	บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
ชื่อบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ (ภาษาอังกฤษ)	:	Central Retail Corporation Public Company Limited
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจค้าปลีกที่มีรูปแบบและประเภทสินค้าที่หลากหลาย (Multi-Format Multi-Category Retailing Platform) โดยผ่านการถือหุ้นใน บริษัทย่อยและบริษัทร่วม (Holding Company)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 22 ซอยสมคิด ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107562000386
ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	:	6,320,000,000 บาท (หกพันสามร้อยยี่สิบล้านบาทถ้วน)
ทุนชำระแล้ว	:	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	:	4,700,000,000 บาท (สี่พันเจ็ดร้อยล้านบาทถ้วน)
ณ วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2563	:	6,031,000,000 บาท (หกพันสามสิบล้านบาทถ้วน)
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น	:	1 บาท (หนึ่งบาท)
โฮมเพจ	:	http://www.centralretail.com
โทรศัพท์	:	02-650-3600 ต่อ 1703
นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์: 02-009-9000 โทรสาร: 02-009-9991 เว็บไซต์: www.set.or.th/tsd

ผู้สอบบัญชี

: บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย สอบบัญชี จำกัด
1 อาคาร เอ็มไพร์ ทาวเวอร์ ชั้น 48-51 ถนนสาทรใต้
แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
โทรศัพท์: 02-677-2000
โทรสาร: 02-677-2222
เว็บไซต์: home.kpmg/th/en/home.html

6.1 กฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท

การดำเนินธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัท อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายหลายฉบับในประเทศไทย ประเทศอิตาลี และประเทศเวียดนาม ซึ่งกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีรายละเอียดที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

ก. ประเทศไทย**1. กฎหมายเกี่ยวกับการผังเมือง ควบคุมอาคาร และการจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม****1.1 พระราชบัญญัติการผังเมือง**

พระราชบัญญัติการผังเมือง พ.ศ. 2562 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“**พ.ร.บ. การผังเมืองฯ**”) เป็นกฎหมายที่กำหนดเกี่ยวกับการวาง การจัดทำ และการดำเนินการด้านผังเมือง ทั้งในส่วนของผังเมืองรวมและผังเมืองเฉพาะ ในบริเวณเมืองและบริเวณชนบทเพื่อสร้างและพัฒนาเมืองให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและส่งเสริมเศรษฐกิจสังคมและสภาพแวดล้อม โดยคำนึงถึงการใช้ประโยชน์ของทรัพย์สิน ความปลอดภัยของประชาชน สวัสดิภาพของสังคม และดำรงรักษาสีศิลปกรรม สถาปัตยกรรม ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิประเทศ เป็นต้น โดยมีคณะกรรมการผังเมืองเป็นผู้มีอำนาจกำกับดูแลภายใต้ พ.ร.บ. การผังเมืองฯ ยกตัวอย่างเช่น การวางผังเมืองกรุงเทพมหานครอยู่ภายใต้กำหนดของกฎกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556 (“**ผังเมืองรวมกรุงเทพฯ**”) ซึ่งออกและใช้บังคับโดยอาศัยอำนาจตามพ.ร.บ. การผังเมืองฯ ซึ่งกำหนดเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ที่ดินภายในเขตผังเมืองรวมในท้องที่กรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามแผนผังกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินตามที่ได้จำแนกประเภท ทั้งในส่วนที่เป็นพื้นที่อยู่อาศัย พื้นที่พาณิชยกรรม พื้นที่เขตอุตสาหกรรม พื้นที่เขตคลังสินค้า และพื้นที่เขตอนุรักษ์ เป็นต้น โดยการกำหนดแผนผังในการใช้ประโยชน์ที่ดินนั้นรวมไปถึงการประกอบการพาณิชยกรรมในพื้นที่การก่อสร้างสำนักงาน สถานที่เก็บสินค้า รวมไปถึงการติดตั้งป้ายโฆษณา

ทั้งนี้ กรมโยธาธิการและผังเมืองหรือเจ้าพนักงานท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องต้องทบทวนกฎกระทรวงอย่างน้อยทุก ๆ 5 ปี และอาจพิจารณาปรับปรุงกฎกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมดังกล่าวโดยการวางและจัดทำผังเมืองรวมขึ้นใหม่ให้เหมาะสมได้ในกรณีที่เห็นว่าสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปในสาระสำคัญทำให้ผังเมืองร่วมนั้นไม่เหมาะสมที่จะรองรับการพัฒนาหรือดำรงรักษาเมืองต่อไป หรือผังเมืองร่วมนั้นจำเป็นต้องแก้ไขเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเมืองทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในการนี้ ผังเมืองรวมดังกล่าวมีผลบังคับใช้ตามการใช้ประโยชน์ของแต่ละพื้นที่ซึ่งเป็นไปตามสีที่กำหนด และพื้นที่แต่ละบริเวณมีข้อกำหนดห้ามใช้ประโยชน์ในที่ดินเพื่อกิจการที่แตกต่างกันไป ยกตัวอย่างตามที่กำหนดในผังเมืองรวม กรุงเทพฯ ดังนี้

- (1) พื้นที่สีเหลือง ประเภท ย.1 เป็นที่ดินประเภทที่อยู่อาศัยหนาแน่นน้อยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมของการอยู่อาศัยบริเวณชานเมือง โดยที่ดินประเภทนี้ห้ามใช้เพื่อดำเนินกิจการบางประเภท เช่น ห้ามประกอบกิจการพาณิชยกรรมทุกประเภท เว้นแต่การพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการไม่เกิน 100 ตารางเมตร ซึ่งไม่ใช่ห้องแถวหรือตึกแถว และห้ามประกอบกิจการสถานที่เก็บสินค้า สถานีรับส่งสินค้า หรือการประกอบกิจการรับส่งสินค้า
- (2) พื้นที่สีแดง ประเภท พ.1 เป็นที่ดินประเภทพาณิชยกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ใช้ประโยชน์เป็นศูนย์พาณิชยกรรมของชุมชน เพื่อกระจายกิจกรรมการค้าและการบริการที่อำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิตประจำวันของประชาชนที่อยู่อาศัยบริเวณชานเมือง โดยที่ดินประเภทนี้ห้ามใช้เพื่อดำเนินกิจการบางประเภท เช่น ห้ามประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 5,000 ตารางเมตร เว้นแต่ การประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 5,000 ตารางเมตร แต่ไม่เกิน 10,000 ตารางเมตร ที่ตั้งอยู่ริมถนนสาธารณะที่มีขนาดเขตทางไม่น้อยกว่า 16 เมตร หรือตั้งอยู่ภายในระยะ 500 เมตร จากบริเวณโดยรอบสถานีรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน
- (3) พื้นที่สีม่วง ประเภท อ.1 เป็นที่ดินประเภทอุตสาหกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเขตการบริหารและการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับการประกอบกิจกรรมประเภทอุตสาหกรรมการผลิตที่มีมลพิษน้อย โดยที่ดินประเภทนี้ห้ามใช้เพื่อดำเนินกิจการบางประเภท เช่น ห้ามประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 300 ตารางเมตร เว้นแต่ การประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 300 ตารางเมตร แต่ไม่เกิน 500 ตารางเมตร ที่ตั้งอยู่ริมถนนสาธารณะที่มีขนาดเขตทางไม่น้อยกว่า 16 เมตร หรือมีพื้นที่ประกอบการเกิน 500 ตารางเมตร แต่ไม่เกิน 1,000 ตารางเมตร ที่ตั้งอยู่ริมถนนสาธารณะที่มีขนาดเขตทางไม่น้อยกว่า 30 เมตร
- (4) พื้นที่สีเม็ดมะปราง ประเภท อ.3 เป็นที่ดินประเภทคลังสินค้า ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นคลังสินค้าเพื่อการขนส่งในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยที่ดินประเภทนี้ห้ามใช้เพื่อดำเนินกิจการบางประเภท เช่น ห้ามประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 300 ตารางเมตร
- (5) พื้นที่สีชาวมียกขอบและเส้นทแยงสีเขียว ประเภท ก.1 เป็นที่ดินประเภทอนุรักษ์ชนบทและเกษตรกรรม ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสงวนรักษาสภาพทางธรรมชาติของพื้นที่ชนบทและเกษตรกรรม โดยที่ดินประเภทนี้ห้ามใช้

เพื่อดำเนินกิจการบางประเภท เช่น ห้ามประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 100 ตารางเมตร เว้นแต่ การประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 100 ตารางเมตร แต่ไม่เกิน 300 ตารางเมตร ที่ตั้งอยู่ริมถนนสาธารณะที่มีขนาดเขตทางไม่น้อยกว่า 16 เมตร และมีที่ว่างด้านหน้าอาคารไม่น้อยกว่า 6 เมตร และห้ามประกอบกิจการสถานที่เก็บสินค้า สถานที่รับส่งสินค้าหรือการประกอบกิจการรับส่งสินค้า

- (6) พื้นที่สีน้ำตาลอ่อน ประเภท ศ.1 เป็นที่ดินประเภทอนุรักษ์เพื่อส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมไทย โดยที่ดินประเภทนี้ห้ามใช้เพื่อดำเนินกิจการบางประเภท เช่น ห้ามประกอบกิจการพาณิชยกรรมที่มีพื้นที่ประกอบการเกิน 1,000 ตารางเมตร และห้ามประกอบกิจการสถานที่เก็บสินค้า สถานที่รับส่งสินค้าหรือการประกอบกิจการรับส่งสินค้า
- (7) พื้นที่สีน้ำเงิน ประเภท ส. เป็นที่ดินประเภทสถาบันราชการ การสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ โดยการใช้ประโยชน์ที่ดิน ให้ใช้ได้เฉพาะการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสถาบันราชการ และการดำเนินการของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการสาธารณูปโภค สาธารณูปการ หรือสาธารณะประโยชน์ และเพื่อสถาบันราชการ การศาสนา การศึกษา การสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ หรือสาธารณะประโยชน์เท่านั้น

พ.ร.บ. การผังเมืองฯ เป็นกฎหมายที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาด้านอสังหาริมทรัพย์และการขยายธุรกิจหลายประการ ซึ่งรวมถึงการขยายสาขาในแต่ละธุรกิจของบริษัท ซึ่งจะต้องเป็นไปตามผังเมืองที่บังคับใช้ในแต่ละพื้นที่

1.2 พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร

พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“พ.ร.บ. ควบคุมอาคารฯ”) มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมการก่อสร้างอาคารให้มีความมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย โดยกำหนดข้อปฏิบัติสำหรับการก่อสร้างอาคารประเภทต่าง ๆ รวมไปถึงการใช้สอย การดัดแปลง และการรื้อถอนอาคาร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การขออนุญาตก่อสร้างอาคารก่อนการก่อสร้างอาคาร ไปจนถึงการขอใบรับรองการก่อสร้างอาคารต่อเจ้าพนักงานที่เกี่ยวข้องภายหลังการก่อสร้างอาคารแล้วเสร็จ ซึ่งข้อปฏิบัติเหล่านี้แตกต่างไปตามแต่ละประเภทอาคาร ดังนั้น พ.ร.บ. ควบคุมอาคารฯ จึงมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในแง่การก่อสร้าง การต่อเติม การดัดแปลงและการใช้อาคารประเภทต่าง ๆ ทำให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามพ.ร.บ. ควบคุมอาคารฯ รวมถึงดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ได้รับใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องตามที่กฎหมายกำหนด

1.3 พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ

พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“พ.ร.บ. ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมฯ”) มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุม และแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยการส่งเสริมให้ประชาชนและองค์กรเอกชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ มีอำนาจออกกฎเกณฑ์กำหนดให้ผู้ประกอบการซึ่งมีผลกระทบในเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อมตามเงื่อนไขที่กำหนดในประกาศที่เกี่ยวข้องต้องจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (“รายงาน EIA”) เพื่อขออนุมัติจากสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

และสิ่งแวดล้อม โดยประเภทและขนาดโครงการหรือกิจการที่ต้องจัดทำรายงาน EIA เป็นไปตามที่กำหนดในประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดโครงการ กิจการ หรือการดำเนินการ ซึ่งต้องจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม และหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม ฉบับลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2561 ประกาศราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2562 และบังคับใช้ถัดจากวันประกาศราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป รวมทั้งประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่บางจังหวัดประกาศใช้ซึ่งได้กำหนดแนวทางและขั้นตอนในการจัดทำรายงาน EIA

ในการขยายธุรกิจหรือขยายสาขาของบริษัทฯ บริษัทฯ จะต้องปฏิบัติตามพ.ร.บ. ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมฯ ซึ่งกำหนดให้การก่อสร้างอาคารบางประเภท เช่น อาคารที่ใช้ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่ง หรืออาคารที่ใช้เป็นสำนักงาน หรือที่ทำการของเอกชนที่มีความสูงตั้งแต่ 23 เมตรขึ้นไป หรือมีพื้นที่รวมกันทุกชั้นหรือชั้นหนึ่งชั้นใดในหลังเดียวกันตั้งแต่ 10,000 ตารางเมตรขึ้นไป เป็นกิจการที่ต้องจัดทำรายงาน EIA ตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ฉบับลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2561 ประกาศราชกิจจานุเบกษา วันที่ 4 มกราคม 2562 โดยจะต้องได้รับอนุมัติจากสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมก่อน จึงจะสามารถดำเนินการขออนุญาตก่อสร้างอาคารดังกล่าวตามพ.ร.บ. ควบคุมอาคารฯ ได้

2. กฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภคและความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย

2.1 พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค

พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“พ.ร.บ. คุ้มครองผู้บริโภค”) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสิทธิของผู้บริโภคและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ เพื่อรักษาความเป็นธรรมให้แก่ผู้บริโภคซึ่งภายใต้พ.ร.บ. คุ้มครองผู้บริโภคฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อรักษาสิทธิของผู้บริโภค เช่น

- (1) การกำหนดช่องทางเพิ่มเติมสำหรับผู้บริโภคในการร้องเรียนปัญหาต่อคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค ในกรณีที่มีกฎหมายอื่นกำหนดในเรื่องการร้องเรียนใด ๆ ไว้เฉพาะและปรากฏว่าเจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจตามกฎหมายดังกล่าวยังมิได้ดำเนินการภายใน 90 วันนับจากวันที่ได้รับหนังสือแจ้งตามกฎหมายนั้น ๆ หรือในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนอันมิอาจปล่อยให้เนิ่นช้าออกไปได้ เป็นต้น
- (2) การคุ้มครองผู้บริโภคในด้านโฆษณา โดยการโฆษณาจะต้องไม่ใช่ข้อความที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค เช่น ข้อความที่เกินความจริงและข้อความที่ทำให้เกิดการเข้าใจผิดในสาระสำคัญของสินค้าหรือบริการ เป็นต้น
- (3) การคุ้มครองผู้บริโภคในด้านฉลาก โดยกำหนดลักษณะของฉลากของสินค้าที่ควบคุมฉลากจะต้องใช้ข้อความที่ตรงต่อความจริง และไม่มีข้อความที่อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในสาระสำคัญเกี่ยวกับสินค้านั้น รวมถึงระบุชื่อของผู้ผลิตหรือผู้นำเข้า สถานที่ผลิตหรือสถานที่ประกอบธุรกิจนำเข้า ข้อความที่แสดงประเภทสินค้า รวมถึงราคา ปริมาณ วิธีใช้ ข้อแนะนำและข้อความจำเป็นอื่น ๆ

2.2 พระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย

พระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ศ. 2551 (“พ.ร.บ. ความรับผิดชอบต่อ

ความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย”) มีวัตถุประสงค์เพื่อเยียวยาผู้ที่ได้รับความเสียหายจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย โดยกำหนดให้คำว่า “ผู้ประกอบการ” หมายถึง ผู้ผลิต ผู้ว่าจ้างให้ผลิต ผู้นำเข้า ผู้ขายสินค้าที่ไม่สามารถระบุตัวผู้ผลิต ผู้ว่าจ้างให้ผลิต หรือผู้นำเข้าได้ และผู้ซึ่งใช้ชื่อ ชื่อทางการค้า เครื่องหมายการค้า เครื่องหมาย ข้อความหรือแสดงด้วยวิธีใด ๆ อันมีลักษณะทำให้เกิดความเข้าใจได้ว่าเป็นผู้ผลิต ผู้ว่าจ้างให้ผลิตหรือผู้นำเข้า โดยผู้ประกอบการมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบภายใต้ พ.ร.บ. ความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย โดยผู้เสียหายสามารถฟ้องผู้ประกอบการภายใต้ พ.ร.บ. ความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย ได้โดยไม่ต้องพิสูจน์ว่าความเสียหายเกิดจากการกระทำของผู้ประกอบการรายใด เพียงแค่พิสูจน์ว่าตนได้รับความเสียหายจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยเท่านั้น ซึ่งการได้รับความเสียหายจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย หมายถึง การได้รับความเสียหายจากความบกพร่องในการผลิตหรือการออกแบบสินค้านั้น ๆ หรือการได้รับความเสียหายจากการที่ผู้ประกอบการไม่กำหนดวิธีใช้ วิธีเก็บรักษา คำเตือน หรือข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า หรือกำหนดไว้ไม่ถูกต้อง ไม่ชัดเจน โดยต้องคำนึงถึงสภาพสินค้า ลักษณะการใช้งาน และการเก็บรักษาตามปกติของสินค้านั้นด้วย

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายดังกล่าว หากพิสูจน์ได้ว่าสินค้านั้นไม่ได้เป็นสินค้าไม่ปลอดภัย หรือกรณีที่ผู้เสียหายรู้อยู่แล้วว่าสินค้านั้นเป็นสินค้าที่ไม่ปลอดภัย หรือความเสียหายนั้นเกิดจากการใช้หรือเก็บรักษาสินค้าไม่ถูกต้องตามวิธีใช้ วิธีเก็บรักษา คำเตือน หรือข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ผู้ประกอบการได้กำหนดไว้อย่างถูกต้องตามสมควรแล้ว

อย่างไรก็ตาม พ.ร.บ. ความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย กำหนดนิยามของผู้ประกอบการไว้อย่างกว้าง และให้สิทธิผู้บริโภคไม่จำเป็นต้องพิสูจน์ว่าความเสียหายเกิดจากผู้ประกอบการรายใดโดยเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการแต่ละรายเองที่มีหน้าที่พิสูจน์ว่าตนไม่ต้องรับผิดชอบ

3. กฎหมายเกี่ยวกับการแข่งขันทางการค้า

พระราชบัญญัติการแข่งขันทงการค้า พ.ศ. 2560 (“พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้า”) เป็นกฎหมายที่กำกับดูแลและป้องกันเกี่ยวกับการผูกขาดทางการค้าของผู้ประกอบธุรกิจ รวมถึงการลดหรือการจำกัดการแข่งขันในการประกอบธุรกิจ โดยกำหนดให้คำว่า “ผู้ประกอบธุรกิจ” หมายถึง ผู้จำหน่าย ผู้ผลิตเพื่อจำหน่าย ผู้ส่งหรือนำเข้ามาในราชอาณาจักรเพื่อจำหน่าย ผู้ซื้อเพื่อจำหน่ายต่อซึ่งสินค้า หรือผู้ให้บริการในธุรกิจ โดยพ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้า กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการควบคุมการกำหนดราคาซื้อขายสินค้าหรือบริการ เงื่อนไขทางการค้าอื่น ๆ ตลอดจนการเข้าซื้อทรัพย์สินหรือกิจการทั้งหมดหรือบางส่วนของผู้ประกอบธุรกิจอื่น เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทงการค้าได้ออกประกาศต่าง ๆ ภายใต้พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้า เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ในการบังคับใช้กฎหมายดังกล่าว ซึ่งรวมถึงประกาศแนวทางพิจารณาการปฏิบัติทางการค้าที่ไม่เป็นธรรมระหว่างผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกกับผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย (“ประกาศแนวทางพิจารณาการปฏิบัติทางการค้าที่ไม่เป็นธรรม”) โดยมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2562 ซึ่งกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อาจเข้าข่ายเป็นการกระทำที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายอย่างไม่เป็นธรรม ซึ่งรวมถึง

- (1) กำหนดราคารับซื้อหรือลดราคารับซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายต่ำกว่าราคารับซื้อปกติ หรือบังคับให้ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายลดราคาสินค้าที่ส่งมอบและรับมอบแล้วโดยไม่มีเหตุผล
- (2) การเรียกรับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่ไม่เป็นธรรม โดยการบังคับให้ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายจ่าย

ผลประโยชน์ซึ่งบุคคลดังกล่าวไม่จำเป็นต้องจ่ายหรือจ่ายสูงเกินกว่าที่กำหนดอย่างไม่มีเหตุผลเมื่อคำนึงถึงผลประโยชน์ที่บุคคลดังกล่าวจะได้รับตอบแทน เช่น ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าธรรมเนียมการวางสินค้า พิเศษ ค่าธรรมเนียมส่วนเพิ่มหรือการขอส่วนลดในวาระพิเศษ ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายส่วนลด เมื่อซื้อสินค้าได้ตามเป้า (Rebate) ส่วนลดขาดเขตสินค้าสูญหายหลังการรับมอบสินค้า เป็นต้น

- (3) การคืนสินค้าที่ไม่เป็นธรรมโดยไม่มีเหตุผล อันมิใช่ความผิดหรือเหตุบกพร่องของผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายหรือมิได้มีข้อตกลงกันไว้ล่วงหน้า หรือมิได้เป็นความยินยอมของบุคคลดังกล่าว เช่น การเปลี่ยนสัญญาจากสัญญาซื้อขายเป็นสัญญาฝากขาย เป็นต้น
- (4) การใช้สัญญาฝากขายที่ไม่เป็นธรรม โดยบังคับให้ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายยอมรับสัญญาการฝากขายสินค้าซึ่งกำหนดเงื่อนไขที่ไม่เป็นธรรม อันทำให้บุคคลดังกล่าวเสียเปรียบอย่างมากจากประเพณีการค้าปกติทั่วไปในการฝากขายสินค้า หรือบังคับให้ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายเฉพาะรายทำสัญญาฝากขายสินค้าแทนการทำสัญญาซื้อขายตามปกติ เพื่อผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกได้รับผลตอบแทนจากสัญญาฝากขายสินค้าเหมือนกับสัญญาซื้อขาย
- (5) การบังคับให้ซื้อหรือให้จ่ายค่าบริการอย่างไม่เป็นธรรม โดยบังคับให้ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายต้องซื้อสินค้าหรือต้องจ่ายค่าบริการตามที่กำหนด เพื่อประโยชน์ของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีก อันเป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนแก่บุคคลดังกล่าวโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เช่น การบังคับให้ซื้อสินค้าของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกบางส่วนหรือทั้งหมดอย่างไม่เป็นธรรม การบังคับให้จ่ายค่าโฆษณาเพื่อส่งเสริมการขายสินค้าที่ผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกได้รับประโยชน์เป็นส่วนใหญ่อ่างไม่มีเหตุผล เป็นต้น
- (6) การมอบหมายให้พนักงานของผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นธรรม โดยบุคคลดังกล่าวมิได้ยินยอม หรือมิได้มีข้อตกลงกันไว้ล่วงหน้า เช่น บังคับให้ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายจ่ายค่าจ้างให้กับพนักงานของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีก หรือบังคับให้ส่งพนักงานไปประจำ ณ สถานที่จำหน่ายของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีก เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือการดำเนินการซึ่งเป็นงานปกติของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีก โดยมีเจตนาเพื่อลดค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีก เว้นแต่เป็นกรณีที่กำหนดไว้ตามประกาศแนวทางพิจารณาการปฏิบัติทางการค้าที่ไม่เป็นธรรม
- (7) การปฏิเสธการรับสินค้าที่ส่งซื้อหรือผลิตพิเศษเป็นการเฉพาะของผู้ส่งผลิต (Private Brand) หรือเป็นตราเฉพาะของผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีก (House Brand) อย่างไม่เป็นธรรม โดยหลังจากการทำข้อตกลงที่ผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกได้ส่งผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายผลิตสินค้าที่มีคุณลักษณะเฉพาะเกี่ยวกับมาตรฐาน รูปแบบและประเภทตามที่กำหนด และเมื่อบุคคลดังกล่าวนำส่งสินค้าที่ส่งผลิตนั้น ผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกปฏิเสธการรับสินค้าทั้งหมดหรือบางส่วน โดยไม่มีเหตุผลหรือมิใช่ความผิดของผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย หรือมิได้มีการแจ้งล่วงหน้า ยกเว้นกรณีผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายให้ความยินยอมในการปฏิเสธการรับสินค้านี้ และผู้ประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นตามปกติจากการปฏิเสธการรับสินค้า

- (8) การปฏิบัติทางการค้าที่ไม่เป็นธรรมอื่น ๆ โดยผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกปฏิบัติทางการค้าอย่างไม่เป็นธรรมในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย เช่น การประวิงเวลาการจ่ายค่าสินค้า การปริมาณการสั่งซื้อสินค้า การหยุดการประกอบธุรกิจด้วย เนื่องจากกรณีที่ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายปฏิเสธเงื่อนไขข้อตกลงที่ผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกกำหนด หรือการถอดสินค้าออกจากชั้นวางสินค้า (Delisting) อย่างไม่มีเหตุผลอันสมควร หรือไม่เป็นไปตามข้อตกลงที่ทำไว้ล่วงหน้า เป็นต้น

มาตรการเหล่านี้เป็นการกำหนดข้อจำกัดในส่วนสำคัญของการดำเนินธุรกิจและส่งผลต่อการขยายธุรกิจได้ เพื่อส่งเสริมให้การประกอบธุรกิจเป็นไปอย่างเสรีและป้องกันมิให้เกิดการกระทำอันไม่เป็นธรรมในการประกอบธุรกิจ

เนื่องจากลักษณะธุรกิจของกลุ่มบริษัท ที่ประกอบธุรกิจค้าปลีก ถือเป็นผู้ประกอบธุรกิจตามนิยามใน พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าฯ จึงทำให้การดำเนินธุรกิจและการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัท จะต้องคำนึงถึงการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าฯ ดังกล่าวด้วย (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ ปัจจัยความเสี่ยง เกี่ยวกับพ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลและการดำเนินคดีเพื่อป้องกันการผูกขาดทางการค้า ตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้าฯ)

4. กฎหมายเกี่ยวกับการขายตรงและตลาดแบบตรง

พระราชบัญญัติขายตรงและตลาดแบบตรง พ.ศ. 2545 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“พ.ร.บ. ขายตรงและตลาดแบบตรงฯ”) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับดูแลผู้ประกอบการขายตรงและตลาดแบบตรงเพื่อเพิ่มความคุ้มครองให้กับผู้บริโภค ซึ่งตามพ.ร.บ. ขายตรงและตลาดแบบตรงฯ คำว่า “ตลาดแบบตรง” หมายความว่า การทำตลาดสินค้าหรือบริการในลักษณะของการสื่อสารข้อมูลเพื่อเสนอขายสินค้าหรือบริการโดยตรงต่อผู้บริโภคซึ่งอยู่ห่างโดยระยะทางและมุ่งหวังให้ผู้บริโภคแต่ละรายตอบกลับเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการจากผู้ประกอบธุรกิจตลาดแบบตรงนั้น ตามนิยามดังกล่าวหมายความว่า การเสนอขายสินค้าให้กับผู้บริโภคผ่านสื่อโดยตรง เช่น อินเทอร์เน็ต หรือโทรศัพท์ เป็นต้น ทำให้การขายสินค้าผ่านเว็บไซต์หรืออินเทอร์เน็ตของกลุ่มบริษัท ถือเป็นการประกอบธุรกิจตลาดแบบตรง ซึ่งกลุ่มบริษัท มีหน้าที่ต้องจดทะเบียนการประกอบธุรกิจตลาดแบบตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด โดยในการจดทะเบียน ผู้ประกอบธุรกิจตลาดแบบตรงผู้ขอจดทะเบียนจะต้องยื่นเอกสารต่าง ๆ เพื่อขอจดทะเบียนต่อสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค โดยสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคจะทำการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ยื่นคำขอตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ผู้ประกอบธุรกิจตลาดแบบตรงจะต้องไม่ขายสินค้าที่ไม่สามารถขายได้ในธุรกิจตลาดแบบตรง เช่น สินค้าประเภทยา เครื่องมือแพทย์ สุรา ปุ๋ย เป็นต้น และต้องไม่เคยถูกเพิกถอนทะเบียนการประกอบธุรกิจขายตรงหรือตลาดแบบตรงในระยะเวลา 5 ปีก่อนวันยื่นคำขอจดทะเบียน เป็นต้น โดยผู้ประกอบการขายตรงต้องดำเนินการ และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ต้องไม่บังคับ หรือชักจูงภายใต้ซื้อสินค้าอย่างไม่สมเหตุสมผล สัญญาที่ทำขึ้นต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยตามที่กฎหมายกำหนด และผู้ประกอบการต้องส่งรายงานเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจต่อนายทะเบียน เป็นต้น

5. กฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง

พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันการนำเงินหรือทรัพย์สินอื่นที่ได้มาจากการกระทำความผิดหรือได้มาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย มาเปลี่ยนสภาพให้เป็นเงินหรือทรัพย์สินที่ได้มาอย่างถูกต้อง เพื่อมิให้เงิน/ทรัพย์สินที่ฟอกนั้น ถูกนำไปใช้กระทำความผิดอาญาต่อไปได้อีก หรือถูกนำไปใช้เพื่อสนับสนุน หรือ ใช้ในการก่อการร้าย ซึ่งกฎหมายดังกล่าวได้เข้ามามีบทบาทและบังคับใช้กับสถาบันการเงิน ซึ่งรวมถึงนิติบุคคลที่ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเงินตามที่กฎหมายกำหนดได้แก่ ผู้ประกอบธุรกิจระบบการชำระเงินภายใต้การกำกับตามกฎหมายว่าด้วยระบบการชำระเงิน ผู้ประกอบธุรกิจบริการการชำระเงินภายใต้การกำกับตามกฎหมายว่าด้วยระบบการชำระเงิน นอกจากนี้ยังรวมถึงผู้ประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนด เช่น ผู้ประกอบอาชีพเกี่ยวกับบัตรเครดิตหรือเกี่ยวกับบัตรเครดิตที่มีใช้สถาบันการเงินตามประกาศกระทรวงการคลังเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจบัตรเครดิต หรือตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจสถาบันการเงิน หรือผู้ประกอบอาชีพเกี่ยวกับการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งเมื่อพิจารณาจากลักษณะการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งถือเป็นผู้ประกอบธุรกิจบริการการชำระเงินภายใต้การกำกับตามกฎหมายว่าด้วยระบบการชำระเงินภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย จึงทำให้กลุ่มบริษัทฯ ถือเป็นสถาบันการเงินที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม)นี้ โดยอยู่ภายใต้การกำกับ ตรวจสอบ ของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ กำกับ ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมายของบริษัทฯ ในฐานะเป็นผู้มีหน้าที่รายงานการทำธุรกรรมตามหลักเกณฑ์วิธีการ และแนวปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนด เช่น กำหนดให้สถาบันการเงินต้องรายงานการทำธุรกรรมที่ใช้เงินสดตั้งแต่ 100,000 บาทขึ้นไปต่อสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และ ต้องจัดให้ลูกค้าแสดงตนทุกครั้งก่อนการทำธุรกรรม เว้นแต่ลูกค้าได้แสดงตนไว้ก่อนแล้ว หรือ จัดให้ลูกค้าที่ทำธุรกรรมเป็นครั้งคราวแสดงตนทุกครั้งก่อนการทำธุรกรรม ในกรณีที่เป็น (1) การให้บริการรับชำระเงินแทนในแต่ละครั้งมีมูลค่าตั้งแต่ 500,00 บาทขึ้นไป (2) การให้บริการเงินอิเล็กทรอนิกส์หรือการให้บริการโอนเงินด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ในแต่ละครั้งมีมูลค่าตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป รวมทั้งกำหนดให้บริษัทฯ ต้องข้อมูลลูกค้ามาตรวจสอบกับบัญชีรายชื่อที่มีความเสี่ยงสูง รายชื่อบุคคลซึ่งศาลแพ่งได้มีคำสั่งให้เป็นบุคคลที่ถูกกำหนด (Thailand list), รายชื่อของคณะบุคคลซึ่งมีมติหรือประกาศภายใต้มติของคณะมนตรีความมั่นคงแห่งสหประชาชาติกำหนดให้เป็นบุคคลที่มีการกระทำอันเป็นการก่อการร้าย (UN Sanction list) ตามที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

6. กฎหมายเกี่ยวกับการสาธารณสุข

พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“**พ.ร.บ. การสาธารณสุข**”) มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลสุขอนามัยของประชาชน โดยมีคณะกรรมการสาธารณสุขเป็นผู้ควบคุมดูแลตามพ.ร.บ. การสาธารณสุขฯ นี้ พ.ร.บ. การสาธารณสุขฯ กำหนดควบคุมดูแลในเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัยของประชาชน อาทิเช่น การจัดตั้งตลาด ตลอดจนสถานที่จำหน่ายอาหารและสถานที่สะสมอาหาร การจัดการสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย สุขลักษณะของอาคาร การก่อเหตุรำคาญแก่ผู้อยู่อาศัยในบริเวณใกล้เคียง การประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งการควบคุมดูแลในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัยของประชาชนมีความแตกต่างกันไป เช่น

- (1) การจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารและสถานที่สะสมอาหาร ในกรณีที่เป็นการจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารหรือสถานที่สะสมอาหารภายในอาคารหรือพื้นที่ใดซึ่งมีพื้นที่เกินกว่า 200 ตารางเมตร ต้องได้รับใบอนุญาตจากเจ้าพนักงานท้องถิ่นก่อนการจัดตั้ง และหากพื้นที่ดังกล่าวไม่เกิน 200 ตารางเมตร ต้องแจ้งต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่นเพื่อขอรับหนังสือรับรองการแจ้งก่อนการจัดตั้ง
- (2) การประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ โดยกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพมีรายละเอียดตามที่กำหนดในประกาศกระทรวงสาธารณสุขประกอบกับข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น การผลิตขนมปังหรือขนมอบอื่น ๆ การผลิตหรือซ่อมเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งหากผู้ใดดำเนินกิจการที่ถือเป็นกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพจะต้องได้รับใบอนุญาตจากเจ้าพนักงานท้องถิ่นก่อนการดำเนินกิจการดังกล่าว

การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จำพวกการจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารและสถานที่สะสมอาหาร และการประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพมีความเกี่ยวข้องกับสุขอนามัยของประชาชนที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของพ.ร.บ. การสาธารณสุขฯ นอกจากนี้ การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จะต้องตระหนักถึงการไม่ก่อเหตุรำคาญอันก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้อยู่อาศัยในบริเวณใกล้เคียงด้วย เช่น การงดกระทำการใดที่อาจทำให้เกิดเสียง กลิ่น หรือฝุ่น จนเป็นเหตุทำให้เป็นอันตรายต่อสุขภาพซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของพ.ร.บ. การสาธารณสุขฯ เป็นต้น

7. กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (“**พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล**”) มีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลจากการรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล โดยคำว่า “ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล” ตามพ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ หมายถึง บุคคลหรือนิติบุคคลซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล เนื่องจากปัจจุบัน ด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยี รวมถึงระบบสื่อสาร ทำให้การเก็บรวบรวม การใช้ และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลหรือการแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลส่วนบุคคลสามารถทำได้โดยง่ายและก่อให้เกิดความเดือดร้อนรำคาญหรือความเสียหายต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลได้ โดยพ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งทำหน้าที่กำกับดูแลและดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ความคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ตั้งแต่การเก็บรวบรวม การใช้ และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงการกำหนดมาตรการต่าง ๆ เช่น

- (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลจะเก็บได้เท่าที่จำเป็นและต้องเป็นไปภายใต้วัตถุประสงค์อันชอบด้วยกฎหมายของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล โดยก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ควบคุมข้อมูลจะต้องแจ้งเจ้าของข้อมูลก่อนหรือในขณะเก็บรวบรวมให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวม ข้อมูลที่จะมีการเก็บรวบรวม ประเภทหรือหน่วยงานที่ข้อมูลนั้นอาจถูกเปิดเผย เป็นต้น
- (2) การเก็บรวบรวม การใช้ หรือการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลจะสามารถทำได้ต่อเมื่อได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูล เว้นแต่จะได้รับการยกเว้นตามกฎหมายและต้องใช้ข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อวัตถุประสงค์ตามที่ได้แจ้งเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลไว้ก่อนหรือในขณะเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคล
- (3) การให้สิทธิเจ้าของข้อมูลในการขอเข้าถึงและขอรับสำเนาข้อมูลส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตนซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล หรือขอให้เปิดเผยถึงการได้มาซึ่งข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าวที่ตนไม่ได้ให้ความยินยอม

ในการประกอบธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มบริษัทฯ อาจทำให้กลุ่มบริษัทฯ ได้มาซึ่งข้อมูลของลูกค้าซึ่งมีลักษณะเป็นข้อมูลส่วนบุคคล ดังนั้นกลุ่มบริษัทฯ จึงถือเป็นผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลตามพ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ ทำให้การเก็บรวบรวม การใช้ และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลที่กลุ่มบริษัทฯ ได้มาจะต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใน พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ นี้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากพ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2562 ดังนั้น ข้อมูลส่วนบุคคลที่กลุ่มบริษัทฯ ได้เก็บรวบรวมไว้ก่อน พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ มีผลบังคับใช้ กลุ่มบริษัทฯ สามารถเก็บรวบรวมและใช้ข้อมูลส่วนบุคคลนั้นต่อไปได้ตามวัตถุประสงค์เดิมที่เคยได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล แต่ต้องกำหนดวิธีการยกเลิกความยินยอมและประชาสัมพันธ์ให้เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลที่ไม่ประสงค์ให้ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลเก็บรวบรวมและใช้ข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าวสามารถแจ้งยกเลิกความยินยอมได้โดยง่าย

8. ร่างกฎหมายที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

นอกเหนือจากกฎหมายสำคัญที่มีผลใช้บังคับและเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในปัจจุบัน มีร่างกฎหมายที่อยู่ระหว่างการพิจารณาดำเนินการร่างเพื่อนำออกบังคับใช้ ซึ่งร่างกฎหมายที่สำคัญที่เกี่ยวข้องหรืออาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มีดังต่อไปนี้

8.1 ร่างกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจค้าปลีก

ร่างพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่ง (“ร่างพ.ร.บ. ค้าปลีกหรือค้าส่งฯ”) มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดระเบียบการประกอบธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งบางประเภท เพื่อให้การประกอบธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งทุกประเภทดำรงอยู่ได้ตามสภาพเศรษฐกิจการค้าและ สภาพแวดล้อมในแต่ละท้องถิ่น รวมทั้งควรมีมาตรการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจค้าปลีกหรือ ค้าส่งรายย่อยดั้งเดิม โดยคำว่า “ธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่ง” หมายความว่า กิจการค้าปลีกหรือกิจการค้าส่งซึ่งสินค้าอุปโภคบริโภคหรือการให้บริการที่ใช้ส่วนบุคคลหรือใช้ในครัวเรือน ในชีวิตประจำวันเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ ร่างพ.ร.บ. ค้าปลีกหรือค้าส่งฯ ได้กำหนดมาตรการเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่กับธุรกิจค้าปลีกชุมชน เช่น

(๑) ธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งที่มีขนาดพื้นที่ของสถานประกอบการธุรกิจขายสินค้าแห่งใดแห่งหนึ่ง ตั้งแต่หนึ่งพันตารางเมตรขึ้นไป

พื้นที่ของสถานประกอบการธุรกิจขายสินค้า หมายความว่าพื้นที่รวมของทุกชั้นภายในอาคารและพื้นที่ภายนอกอาคารที่ใช้ประกอบกิจการขายสินค้า พื้นที่ที่ให้กับบุคคลอื่นเช่าและคลังสินค้าที่อยู่ในบริเวณเดียวกันหรือต่อเนื่องกับพื้นที่ที่ใช้ประกอบกิจการขายสินค้า

(๒) ธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งที่มียอดขายได้หรือประมาณการรายได้ของทุกสาขา ในปีภาษีที่ผ่านมาหรือประมาณการรายได้ของแผนธุรกิจในปีแรกรวมกันตั้งแต่หนึ่งพันล้านบาท ขึ้นไป หรือตามจำนวนที่กำหนดเพิ่มขึ้นตามพระราชกฤษฎีกา หรือ

(๓) ธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งได้รับอนุญาต จากผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งตาม (๑) หรือ (๒) ให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา หรือ สิทธิอย่างอื่น เพื่อประกอบธุรกิจภายในระยะเวลาหรือเขตพื้นที่ที่กำหนด และการประกอบธุรกิจนั้น อยู่ภายใต้การส่งเสริมและควบคุมตามแผนดำเนินธุรกิจของบุคคลที่อนุญาตนั้น โดยผู้ประกอบการ ธุรกิจค้าปลีกหรือค้าส่งมีหน้าที่ต้องจ่ายค่าตอบแทนการใช้สิทธิดังกล่าว

ปัจจุบันร่างพ.ร.บ. ค้าปลีกหรือค้าส่งฯ อยู่ในขั้นตอนการพิจารณาศึกษาร่างกฎหมายโดยกระทรวงพาณิชย์

ข. ประเทศอิตาลี

1. กฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก

การประกอบธุรกิจค้าปลีกในประเทศอิตาลีอยู่ภายใต้บังคับกฎหมายที่สำคัญ ได้แก่ Legislative Decree เลขที่ 114/1998 (“Decree 114/1998”) และกฎหมายภูมิภาคอื่นที่ใช้บังคับ โดย Decree 114/1998 กำหนดประเภทของสถานประกอบการไว้ 3 ประเภท ซึ่งแต่ละประเภทมี “บริเวณที่เป็นจุดขาย หรือ Sale Surface Area” แตกต่างกัน (ได้แก่ บริเวณที่ใช้เป็นพื้นที่ทำกิจกรรมด้านการขาย การจัดวางชั้น และกิจกรรมอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน ในขณะที่พื้นที่จัดเก็บสินค้า ห้องที่ใช้สำหรับกระบวนการผลิต สำนักงาน จุดบริการ ฯลฯ เหล่านี้ไม่นำมารวมคำนวณ) ซึ่งแต่ละประเภทนี้มีกระบวนการในการเปิดแตกต่างกัน ซึ่งรวมถึงประเภทของสถานประกอบการทั้งสามดังนี้ (ก) หน่วยค้าปลีกขนาดเล็ก มีขนาดพื้นที่ในการขายไม่เกิน 150 ตารางเมตร (ข) หน่วยค้าปลีกขนาดกลาง มีขนาดพื้นที่ในการขายตั้งแต่ 151 ตารางเมตร ถึง 1,500 ตารางเมตร (ค) หน่วยค้าปลีกขนาดใหญ่ มีขนาดพื้นที่ในการขายเกินกว่าขนาดพื้นที่สูงสุดสำหรับหน่วยค้าปลีกขนาดกลาง ในเขตเทศบาลที่มีประชากรผู้อยู่อาศัยเกินกว่า 10,000 คน จะเพิ่มขนาดพื้นที่สูงสุดตามที่กำหนดไว้ข้างต้นให้สอดคล้องกัน คือมีขนาดพื้นที่ในการขายสูงสุดตั้งแต่ 250 ตารางเมตร และ 2,500 ตารางเมตร

หน่วยค้าปลีกขนาดเล็กสามารถเปิดให้บริการโดยยื่นเอกสารที่เรียกว่า “SCIA” (หนังสือรับรองการเริ่มดำเนินการตามมาตรา 19 แห่ง Law 241/1990) ซึ่งใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ของภาคเอกชนที่ไม่ต้องดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ภาครัฐเข้าประเมิน เพียงแต่ต้องได้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดไว้ (ได้แก่ ประมวลกฎหมายว่าด้วยอาคารในเขตเทศบาลและหลักเกณฑ์การแบ่งเขตพื้นที่) หากเจ้าหน้าที่เทศบาลตรวจพบว่าขาดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติข้อใดตามที่กฎหมายกำหนด เจ้าหน้าที่อาจกำหนดมาตรการห้ามมิให้ประกอบธุรกิจค้าปลีกได้ภายใน 60 วันนับแต่วันที่ได้ยื่น SCIA

ทั้งนี้ เว้นแต่ผู้ยื่นคำขอได้ดำเนินการต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดข้างต้นภายในระยะเวลา 30 วันนับแต่วันที่เจ้าหน้าที่เทศบาลกำหนด

สำหรับหน่วยค้าปลีกขนาดกลางและขนาดใหญ่ จะต้องมิใบอนุญาตทางการค้า หากคำขอใบอนุญาตเป็นไปตามบทบัญญัติที่กำหนดไว้ในแผนงานด้านการค้าปลีกของเจ้าหน้าที่เทศบาล ตลอดจนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ทั่วไปของภูมิภาคนั้น เจ้าหน้าที่เทศบาลมีหน้าที่ต้องออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบการ โดยหน่วยค้าปลีกขนาดกลางสามารถเปิดให้บริการ ย้ายสถานที่ประกอบการไปยังที่ใหม่ หรือขยายขนาด (ไม่เกินขอบเขตที่กำหนดไว้สำหรับหน่วยค้าปลีกขนาดกลาง) โดยใช้ใบอนุญาตทางการค้าที่เจ้าหน้าที่เทศบาลออกให้ภายในเขตพื้นที่นั้น ๆ การยื่นคำขอใบอนุญาตสำหรับหน่วยค้าปลีกขนาดกลางนั้น หากเจ้าหน้าที่เทศบาลมิได้ปฏิเสธคำขอภายในระยะเวลาที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของหน่วยงานเทศบาล (ทั้งนี้ ไม่เกิน 90 วันนับแต่วันที่ได้รับคำขอ) ให้ถือว่าได้รับอนุญาต (เรียกกระบวนการยื่นคำขอลักษณะนี้ว่า “Silent Consent” หรือการให้ความยินยอมโดยปริยาย)

นอกจากนี้ การเปิดให้บริการหน่วยค้าปลีกขนาดใหญ่ และการขยายขนาดหน่วยค้าปลีกขนาดใหญ่ นั้นอยู่ภายใต้บังคับหลักเกณฑ์ในระดับภูมิภาค โดยต้องปฏิบัติตามแผนการจัดระเบียบเขตพื้นที่ในเชิงพาณิชย์ โดยจะต้องพัฒนาร้านค้าขนาดใหญ่ตามหลักเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อมและการวางผังเมือง ทั้งนี้ จะสามารถเปิดให้บริการหน่วยค้าปลีกขนาดใหญ่ ย้ายสถานที่ประกอบการไปยังที่ใหม่ หรือขยายขนาดได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากหน่วยงานเทศบาลซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น ๆ ก่อน ภายใน 60 วันนับแต่วันที่รับคำขอ ให้หน่วยงานเทศบาลเรียกประชุมคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยสมาชิก 3 คน ซึ่งเป็นตัวแทนของส่วนภูมิภาค จังหวัด และเขตเทศบาล การให้ใบอนุญาตนั้นจะต้องได้รับความเห็นชอบจากตัวแทนของภูมิภาค โดยหน่วยงานในระดับภูมิภาคมีหน้าที่ออกหลักเกณฑ์ที่มีความชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการให้ใบอนุญาตสำหรับหน่วยค้าปลีกขนาดใหญ่ ทั้งนี้ Decree 114/1998 ได้กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับหน่วยค้าปลีกขนาดใหญ่ โดยกำหนดให้หน่วยงานระดับภูมิภาคเป็นผู้ออกหลักเกณฑ์ทั่วไปเกี่ยวกับการพิจารณาคำขอใบอนุญาตว่า เมื่อพ้นเวลาใดไปแล้วจึงจะถือว่าได้รับการอนุญาตตามคำขอหากไม่มีการปฏิเสธคำขออย่างชัดแจ้ง (อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาดังกล่าวต้องไม่เกิน 120 วันนับแต่วันที่มีการเรียกประชุมคณะกรรมการดังกล่าว)

ท้ายที่สุด ผู้ประกอบการค้าปลีกผลิตภัณฑ์ที่มีโชอาหารนั้นมีหน้าที่ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับ “ชื่อเสียงที่ดี” ตามที่กำหนดในมาตรา 71 แห่ง Legislative Decree เลขที่ 59/2010 (คือการต้องไม่เป็นผู้ต้องโทษในคดีอาญาในหลายๆ ประเภท) ส่วนผู้ประกอบการด้านอาหารนั้นยังต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในทางวิชาชีพเฉพาะด้านด้วย

นอกจากนี้ ร่างกฎหมายที่อยู่ระหว่างการพิจารณาของรัฐสภาอาจกำหนดให้ร้านค้าและห้างสรรพสินค้าต้องปิดร้านในวันอาทิตย์และระหว่างวันหยุดประจำชาติ ซึ่งในขณะนี้ยังมีความไม่แน่นอนว่ารัฐสภาจะอนุมัติร่างกฎหมายดังกล่าวหรือไม่ หรือว่าจะมีข้อยกเว้นใดบ้างภายใต้กฎหมายดังกล่าว รวมทั้งยังมีความไม่แน่นอนว่าหน่วยงานท้องถิ่นจะบังคับใช้กฎหมายดังกล่าวอย่างไร

2. กฎหมายเกี่ยวกับกิจการให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม

ในประเทศอิตาลี การให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ให้แก่สาธารณชน หรือในพื้นที่ที่เปิดให้สาธารณชนเข้าใช้บริการนั้นอยู่ภายใต้บังคับกฎหมายเลขที่ 287/1991 ซึ่งกำหนดขึ้นภายใต้ Legislative Decree เลขที่ 59/2010 และที่กำหนดภายใต้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับของส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น (เช่น เขตเทศบาล) การให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่มหมายถึงการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มให้แก่ลูกค้าเพื่อบริโภคภายในพื้นที่ประกอบธุรกิจ (เช่น บาร์ หรือร้านอาหาร) หรือในพื้นที่ที่เปิดให้สาธารณชนเข้าใช้บริการ และพื้นที่ดังกล่าวมีการจัดเตรียมไว้เพื่อให้มีการให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม (มาตรา 1 แห่งกฎหมายเลขที่ 287/1991)

โดยทั่วไป การเปิดและการโอนขายธุรกิจเกี่ยวกับการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มนั้นจะต้องยื่นหนังสือรับรองเกี่ยวกับการเริ่มทำกิจกรรม (หมายถึง *segnalazione certificate di inizio attività* หรือ SCIA) ซึ่งใช้เพื่อเริ่มประกอบกิจการได้ทันที แต่ไม่ตัดสิทธิเจ้าหน้าที่ในการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ใช้บังคับกับการประกอบกิจการภายใน 60 วันภายหลังจากที่ได้ยื่นหนังสือรับรอง (มาตรา 54 วรรค 1 แห่ง Legislative Decree เลขที่ 59/2010)

สำหรับหน่วยธุรกิจที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับความคุ้มครอง (เช่น เขตเมืองเก่า พื้นที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ และพื้นที่ที่มีความสำคัญในทางศิลปะ) การเปิดและการโอนขายธุรกิจในการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มนั้นอยู่ภายใต้บังคับของหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการขออนุญาตอย่างเป็นทางการและข้อจำกัดบางประการ เช่น จำนวนสูงสุดของกิจการใหม่ที่สามารถเปิดให้บริการได้ (มาตรา 54 วรรค 3 แห่ง Legislative Decree เลขที่ 59/2010)

การเริ่มดำเนินการหน่วยธุรกิจนั้นต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการวางผังเมือง กฎหมายควบคุมอาคาร สุขอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงาน (มาตรา 54 วรรค 6 แห่ง Legislative Decree เลขที่ 59/2010) ตลอดจนมาตรฐานทางเทคนิคที่หน่วยงานในท้องถิ่นอาจกำหนดขึ้น สำหรับเงื่อนไขในการประกอบธุรกิจการให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่มนั้น มาตรา 71 แห่ง Legislative Decree เลขที่ 59/2010 กำหนดว่านอกจากผู้ประกอบการจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์เรื่องการมีชื่อเสียงที่ดี (ซึ่งได้กล่าวไว้ข้างต้นสำหรับธุรกิจค้าปลีก) แล้ว ยังต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดทางด้านวิชาชีพ บางประการด้วย เช่น ผู้ประกอบการมีหน้าที่เข้าอบรมเกี่ยวกับความรู้ในการประกอบธุรกิจ การจัดเตรียมและการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม อีกทั้งยังต้องมีคุณสมบัติระดับมัธยมศึกษาหรือระดับอุดมศึกษาในสาขาการค้าและการจัดเตรียมอาหาร และเคยประกอบกิจการในด้านการให้บริการอาหาร/ การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มมาไม่น้อยกว่า 2 ปี แม้ว่าจะไม่ต่อเนื่องกัน ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ก็ตาม ก่อนที่จะมีการขออนุญาตประกอบกิจการ (มาตรา 71 วรรค 6 แห่ง Legislative Decree เลขที่ 59/2010)

3. กฎหมายเกี่ยวกับการค้าปลีกอัญมณี

สำหรับข้อกำหนดสำหรับการค้าปลีกอัญมณีนั้น มาตรา 127 แห่งกฎหมาย Consolidate Act of Public Security ของประเทศอิตาลี (กำหนดโดย Royal Decree เลขที่ 773 ฉบับวันที่ 18 มิถุนายน 2474 หรือ "ICAPS") กำหนดให้ผู้ผลิต ผู้ค้า และนายหน้าอัญมณีและวัตถุมีค่าต้องได้รับใบอนุญาตจากอธิบดีกรมตำรวจในเขตพื้นที่ที่มีอำนาจ (ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นผู้มีอำนาจ) ใบอนุญาตนี้ให้ใช้บังคับกับร้านค้าและร้านค้าปลีกทุกประเภทที่เป็นร้านของบริษัทเดียวกัน ไม่ว่าจุดขายเหล่านั้นจะ

ตั้งอยู่ในที่ใด (มาตรา 127.4 แห่ง ICAPS) และเป็นบทบังคับสำหรับผู้ค้า ผู้ผลิต และผู้ประกอบการต่างชาติที่จำหน่ายโลหะมีค่าในประเทศอิตาลี

ตัวแทน ผู้แทน และผู้ขายของผู้ประกอบการต่างชาติมีหน้าที่ขอรับใบอนุญาตตามที่ได้กล่าวข้างต้น โดยจะต้องพิสูจน์สถานะของตนตามใบรับรองที่หน่วยงานของประเทศที่เป็นที่ตั้งของสำนักงานจดทะเบียนของบริษัทเป็นผู้ออก ซึ่งใบรับรองดังกล่าวจะต้องได้รับการรับรองจากสถานกงสุลอิตาลี (มาตรา 127.5 และ 5.6 แห่ง ICAPS) มาตรา 243 ของหลักเกณฑ์ที่ออกมาเพื่อปฏิบัติตาม ICAPS ซึ่งกำหนดโดย Royal Decree เลขที่ 635 ฉบับวันที่ 6 พฤษภาคม 2483 กำหนดให้การขอรับใบอนุญาตจากอธิบดีกรมตำรวจเป็นหน้าที่ของผู้ผลิต ผู้ค้า และนายหน้าวัดมูลค่า แม้ว่าบุคคลเหล่านี้จะประกอบกิจการเป็นครั้งคราว การออกใบอนุญาตนั้นอยู่ภายใต้บังคับข้อกำหนดบางประการในด้านศีลธรรมจรรยา ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในมาตรา 11 แห่ง ICAPS (เช่น ต้องไม่เป็นผู้ต้องโทษในคดีอาญาเกี่ยวกับการก่อความรุนแรงต่อบุคคลอื่น ลักทรัพย์ ปล้นทรัพย์ การฉ้อโกง การลักพาตัว หรืออาชญากรรมที่กระทำต่อรัฐหรือความสงบเรียบร้อยของประชาชน เป็นต้น)

4. กฎหมายเกี่ยวกับผู้ดำเนินการร้านเสริมสวย

การดำเนินการในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับร้านทำผมและร้านเสริมสวยตามกฎหมายลำดับที่ 241/90 และการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายอยู่ภายใต้ “รายงานการเริ่มต้นกิจกรรมที่ได้รับการรับรอง (SCIA)” เพื่อนำเสนอที่ Single Productive Activities Desk (SUAP) ที่มีเขตอำนาจในพื้นที่นั้น

การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับช่างทำผมและการเสริมสวยไม่ว่าจะในสถานที่สาธารณะหรือส่วนตัว และไม่ว่าจะเสียค่าธรรมเนียมหรือไม่ จะอยู่ภายใต้ subjective และ objective requirements ตามที่กฎหมายกำหนด

4.1 subjective requirements (ข้อกำหนดแบบอัตนัย) หมายถึง

a) ข้อกำหนดทางศีลธรรมภายใต้ article 71 ของพระราชกฤษฎีกาลำดับที่ 59/2010 และการแก้ไขเพิ่มเติมในภายหลัง และโดยพระราชกฤษฎีกาลำดับที่ 159/2011 (ประมวลกฎหมายเกี่ยวกับการปราบปรามมาเฟีย)

b) ข้อกำหนดทางวิชาชีพที่บัญญัติโดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องตามชนิดของกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

4.2) objective requirement (ข้อกำหนดแบบปรนัย) หมายถึง

a) กรรมสิทธิ์ในที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง (สัญญาเกี่ยวกับกรรมสิทธิ์, สิทธิเก็บกินในทรัพย์สิน, การเช่า และการกู้ยืม) ซึ่งได้จดทะเบียนตามกำหนด

b) การปฏิบัติตามกฎระเบียบในเรื่องที่ดินและสิ่งปลูกสร้างตามกฎหมายเรื่องสุขอนามัย สิ่งปลูกสร้าง การวางผังเมือง

ช่างทำเล็บ ช่างสัก และช่างเจาะ จะสามารถดำเนินการสำหรับการตรวจสอบบริการด้านสุขภาพที่มีเขตอำนาจในข้อกำหนดเกี่ยวกับที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง อุปกรณ์ และผลิตภัณฑ์ และอื่นๆ กฎเกณฑ์เกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง และกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการป้องกันในเงื่อนไขด้านความปลอดภัยตามหนังสือเวียน 05.02.1998 ลำดับที่ 2.9/156 “แนวนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขสำหรับการดำเนินการในขั้นตอนการสักและการเจาะ” พร้อมกับการอธิบายของ

จดหมายเวียน 16.07.1998 เมื่อมีการติดต่อสื่อสารที่สำนักงานเทศบาลท้องถิ่นสำหรับกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจุดประสงค์ทางสุขอนามัยและสุขภาพเท่านั้น

ผู้ดำเนินการทางธุรกิจในการรวมดังกล่าวข้างต้นจะต้องมีคุณสมบัติทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง หากมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด

5. กฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

EU Regulation เลขที่ 679 ฉบับลงวันที่ 27 เมษายน 2559 ของรัฐสภายุโรป และคณะกรรมการการคุ้มครองบุคคลธรรมดาในเรื่องการประมวลผลการจัดทำข้อมูลส่วนบุคคลและการเคลื่อนไหวโดยเสรีของข้อมูลส่วนบุคคล (เรียกว่า “**หลักเกณฑ์ทั่วไปว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูล**” หรือ “**GDPR**”) และกฎหมายประเทศอิตาลีเลขที่ 163 ฉบับวันที่ 6 พฤศจิกายน 2560 ซึ่งได้ผ่านการอนุมัติภายใต้ Legislative Decree เลขที่ 101 ฉบับวันที่ 10 สิงหาคม 2561 (“**Decree 101**”) นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อนำ GDPR ไปใช้ปฏิบัติในกรอบการทำงานด้านกฎหมายของประเทศอิตาลีในเรื่องเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งใช้บังคับกับบริษัทและองค์กรต่าง ๆ ในสหภาพยุโรป เช่น ข้อมูลใด ๆ ที่สามารถใช้หรือถูกใช้ในการระบุตัวตนของบุคคลธรรมดา โดย Decree 101 มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2561 และมีผลเป็นการยกเลิกกฎหมายอิตาลีเลขที่ 196 ฉบับลงวันที่ 30 มิถุนายน 2546 (“**ประมวลกฎหมายคุ้มครองข้อมูล**”) และกำหนดบทบัญญัติต่าง ๆ ในประมวลกฎหมายคุ้มครองข้อมูลขึ้นใหม่เพื่อให้มีความสอดคล้องกับ GDPR

ทั้งนี้ GDPR มีบทบัญญัติที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทในหลายด้าน ยกตัวอย่างเช่น การส่งมอบหนังสือแจ้งเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลฉบับใหม่ให้แก่เจ้าของข้อมูล การระบุหลักการทางกฎหมายในการประมวลผลการจัดทำข้อมูลส่วนบุคคล การบันทึกและการเก็บรักษาบันทึกการดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับข้อมูล การประเมินผลกระทบเกี่ยวกับ การคุ้มครองข้อมูล การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูล เป็นต้น การละเมิดข้อกำหนดและหน้าที่ตาม GDPR อาจทำให้บริษัทได้รับโทษทางปกครองในจำนวนไม่เกิน 20,000,000 ยูโร หรือไม่เกินร้อยละ 4 ของยอดรวมรายได้ทั่วโลกของปีบัญชีก่อนหน้า ทั้งนี้ แล้วแต่อย่างใดจะสูงกว่า ในการนี้ นอกจากจะได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายคุ้มครองข้อมูลตาม Decree 101 เพื่อให้บทบัญญัติต่าง ๆ มีความเพียงพอและเป็นไปตาม GDPR แล้ว ยังมีการกำหนดบทลงโทษทางอาญา (เช่น โทษจำคุกไม่เกิน 6 ปี) ในกรณีที่มีการฝ่าฝืนบทบัญญัติ (เช่น การเผยแพร่ข้อมูลจำเพาะบางประเภท การทำการตลาดโดยไม่มีอำนาจโดยชอบตามกฎหมาย เป็นต้น)

6. กฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองผู้บริโภค

การจำหน่ายสินค้าให้แก่ลูกค้ารายย่อยนั้นอยู่ภายใต้บังคับกฎหมายของประเทศอิตาลีว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภคซึ่งเป็นกฎหมายที่กำหนดตาม Legislative Decree เลขที่ 206/2005 (“**ประมวลกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภค**”) ประมวลกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภคกำหนดหลักเกณฑ์เพื่อคุ้มครองลูกค้ารายย่อยในกระบวนการขายทุกขั้นตอน รวมถึงการทำการตลาด การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และราคา ความปลอดภัยและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การเปิดเผยข้อมูลตามสัญญา ความเป็นธรรมและกระบวนการพิจารณาสำหรับการดำเนินคดีแบบกลุ่ม

นอกจากนี้ ประมวลกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภคยังห้ามมิให้มีการกระทำการค้าที่ไม่เป็นธรรม ทั้งนี้ จะถือว่าการปฏิบัติในทางการค้านั้นไม่เป็นธรรมต่อเมื่อการกระทำขัดแย้งกับหลักเกณฑ์ว่าด้วยการใช้ความระมัดระวังของ

ผู้ประกอบการวิชาชีพ และเป็นการกระทำที่บิดเบือนในสาระสำคัญ หรือเป็นไปได้ที่จะบิดเบือนพฤติกรรมในทางเศรษฐกิจในส่วนที่เป็นสาระสำคัญของผู้บริโภคโดยทั่วไปหรือเป็นสมาชิกทั่วไปของกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติในทางการค้าดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แนวปฏิบัติในทางการค้าที่ถือว่าไม่เป็นธรรมนั้นรวมถึงกรณี (1) ทำให้เกิดความเข้าใจผิด (2) เป็นแนวปฏิบัติทางการค้าที่ใช้ความรุนแรง แนวปฏิบัติที่ถือว่าก่อให้เกิดความเข้าใจผิด ได้แก่ แนวปฏิบัติที่ใช้ข้อมูลอันเป็นเท็จ และมีข้อมูลหลอกลวง หรืออาจจะหลอกลวงผู้บริโภคโดยทั่วไป แม้ว่าข้อมูลดังกล่าวจะมีความถูกต้องในเนื้อหาสาระก็ตาม และในทุกกรณี ข้อมูลดังกล่าวทำให้ผู้บริโภคนั้นตัดสินใจเข้าทำรายการซึ่งหากผู้บริโภคดังกล่าวได้พิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ ความมีอยู่ หรือสภาพของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนราคาและวิธีการที่ใช้ในการคำนวณราคา หรือความมีอยู่ของข้อได้เปรียบทางราคาแล้ว ผู้บริโภคอาจไม่ตัดสินใจเช่นนั้น ส่วนแนวปฏิบัติในทางการค้าที่ถือว่ามีความก้าวร้าว ได้แก่ กรณีที่เมื่อพิจารณาข้อเท็จจริง ตลอดจนคุณลักษณะ และสภาพการณ์แวดล้อมแล้ว เป็นแนวปฏิบัติในทางการค้าที่ใช้การล่อลวงล่อลวง บีบบังคับไม่ว่าด้วยกำลังทางกาย หรือใช้สิทธิพลที่ไม่ชอบธรรม ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทำให้ผู้บริโภคขาดเสรีภาพในการเลือก หรือปฏิบัติอย่างใด ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น และทำให้หรืออาจทำให้ผู้บริโภคนั้นต้องตัดสินใจเข้าทำรายการซึ่งผู้บริโภคอาจไม่ได้ตัดสินใจไปเช่นนั้นหากไม่มีแนวทางปฏิบัติทางการค้าที่มีความก้าวร้าวดังกล่าว

นอกจากนี้ ประมวลกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภคยังกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับข้อสัญญาที่ไม่เป็นธรรมระหว่างผู้ประกอบการวิชาชีพและผู้บริโภค โดยจะถือว่าข้อสัญญานั้นไม่เป็นธรรมหากเป็นข้อตกลงที่ไม่สุจริต และส่งผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมอย่างมากระหว่างสิทธิและหน้าที่ตามสัญญาอันก่อให้เกิดผลเสียแก่ผู้บริโภค เงื่อนไขใด ๆ ที่ไม่เป็นธรรมนั้นจะถือว่าเป็นโมฆะ ส่วนเงื่อนไขในสัญญาจะยังมีผลใช้บังคับต่อไป

ตามประมวลกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภค ผู้ขายมีหน้าที่ส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภคโดยไม่ล่าช้า และอย่างน้อยต้องส่งมอบภายในระยะเวลาไม่เกิน 30 วันนับแต่วันที่ลงนามในสัญญา การส่งมอบทำได้ด้วยการโอนการครอบครอง หรืออำนาจในการควบคุมสินค้าให้แก่ผู้บริโภค

หากผู้ขายเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ด้วย ผู้ขายจะอยู่ภายใต้บังคับแห่งบทบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบของผู้ผลิตสำหรับความเสียหายใด ๆ อันเกิดจากความชำรุดบกพร่องของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ จะถือว่าผลิตภัณฑ์มีความชำรุดบกพร่องหากผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไม่สามารถใช้งานได้โดยปลอดภัยดังเช่นบุคคลทั่วไปจะพึงคาดหมายได้ตามควร ทั้งนี้ ให้พิจารณาสภาพการณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย เช่น (1) วิธีการในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (2) การใช้ผลิตภัณฑ์นั้นตามสมควร หรือ (3) ระยะเวลาที่มีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ ในกรณีดังกล่าว ผู้ผลิตมีหน้าที่ชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อชีวิต และร่างกาย ตลอดจนการที่ทรัพย์สินอื่นนอกจากผลิตภัณฑ์ที่ชำรุดบกพร่องนั้นต้องสูญหายหรือถูกทำลายไป ทั้งนี้ โดยมีเงื่อนไขว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ หรือบริโภคเป็นการส่วนตัว และบุคคลผู้ที่ได้รับความเสียหายนั้นเป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์นั้นเป็นหลัก

ประการสุดท้าย ควรทราบว่าประมวลกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภคนั้นกำหนดหลักเกณฑ์ในการรับประกันสินค้าอุปโภคบริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กำหนดให้ผู้ขายมีหน้าที่ส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภคตามข้อตกลงในสัญญาซื้อขาย และมีหน้าที่รับผิดชอบต่อผู้บริโภคหากในขณะที่ได้ส่งมอบสินค้านั้นมิได้ปฏิบัติตามข้อตกลงข้อใดข้อหนึ่ง ในกรณีดังกล่าว ผู้บริโภคอาจใช้ดุลยพินิจร้องขอให้ผู้ขายซ่อมแซม หรือเปลี่ยนสินค้าโดยไม่มีค่าใช้จ่ายใดเพิ่มเติม หากผู้ขายไม่สามารถปฏิบัติตามแนวทางแก้ไขเยียวยาดังกล่าวได้ หรือการแก้ไขเยียวยาที่ได้รับไม่ได้สัดส่วนกับความเสียหายที่เกิดขึ้น ผู้บริโภคอาจร้องขอให้ลดราคา หรือเลิกสัญญา ในกรณีที่ผู้ขายรายสุดท้ายมีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคเนื่องจากการไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามสัญญาอันเกิด

จากการกระทำ หรือละเมิดกระทำการของผู้ผลิต ผู้ขายรายก่อนหน้าซึ่งอยู่ในสัญญาทดเดียวกัน หรือตัวกลางอื่นใด ให้ผู้ขายรายสุดท้ายมีสิทธิที่จะไล่เบี้ยจากบุคคลอื่นในสัญญาทดเดียวกันนั้นได้ เว้นแต่จะตกลงเป็นอย่างอื่น หรือเว้นแต่ผู้ขายรายสุดท้ายจะได้ตกลงสละสิทธิไล่เบี้ยดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้ขายมีหน้าที่รับผิดชอบในการเฝ้าระวังพบการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญาภายในระยะเวลา 2 ปี นับจากวันที่ได้ส่งมอบสินค้า โดยผู้บริโภคมิหน้าที่แจ้งให้ผู้ขายทราบเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญาภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือนนับจากวันที่ได้พบการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญาดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้บริโภคมิมีหน้าที่ต้องแจ้งคำบอกกล่าวนี้หากผู้ขายทราบดีเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญาหรือปกปิดการไม่ปฏิบัติตามดังกล่าว

7. กฎหมายเกี่ยวกับการจ้างงานและสุขอนามัยรวมทั้งความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน

กฎหมายและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการจ้างงาน รวมทั้งสัญญากับกลุ่มลูกจ้าง (Collective Bargaining Agreements) มีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองพนักงาน อีกทั้งเพื่อให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย และเป็นไปตามข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าว

กฎหมายฉบับที่ 300/1970 (“กฎหมายว่าด้วยการจ้างงาน”) รวมถึงกฎหมายอื่นได้กำหนดหลักการและสิทธิโดยทั่วไป (ไม่ว่าจะเป็นสิทธิรายบุคคล หรือสิทธิเชิงกลุ่ม) เพื่อประโยชน์ของพนักงาน เช่น สิทธิในการจัดตั้ง หรือเข้าร่วมองค์การนัดหยุดงาน สิทธิประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ ตลอดจนความคุ้มครองจากการเลือกปฏิบัติ และความคุ้มครองจากการเลิกจ้างโดยไม่เป็นธรรม

สำหรับการจ้างงานที่มีระยะเวลาการจ้างที่กำหนดไว้แน่นอน และการจ้างพนักงานชั่วคราว (Staff-leasing) นั้นกฎหมายของประเทศอิตาลีและสัญญากับกลุ่มลูกจ้างมีการกำหนดจำนวนสูงสุดสำหรับจำนวนลูกจ้างที่มีการว่าจ้างตามสัญญาที่มีกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดไว้แน่นอนซึ่งได้เข้าทำในปีก่อนหน้า รวมทั้งข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาแห่งสัญญา จำนวนครั้งของการต่ออายุสัญญา และความจำเป็น (เฉพาะในบางสถานการณ์) ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์สำหรับการเข้าทำสัญญาที่มีระยะเวลาแน่นอน โดยนิติบุคคลที่มีการว่าจ้างพนักงานที่มีระยะเวลาแห่งการว่าจ้างแน่นอน รวมทั้งพนักงานชั่วคราวนั้นจะอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ของบทบัญญัติต่าง ๆ ตามที่ได้ระบุไว้ข้างต้น

บริษัทในประเทศอิตาลียังมิมีหน้าที่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ตามกฎหมายเกี่ยวกับการจ้างงาน ฉบับที่ 68/1999 ซึ่งกฎหมายดังกล่าวกำหนดให้บริษัทต้องว่าจ้างผู้พิการและบุคคลที่อยู่ในกลุ่มที่ได้รับความคุ้มครอง เช่น เด็กกำพร้า ผู้เป็นเหยื่อจากสงคราม เป็นต้น โดยมีหลักเกณฑ์เฉพาะในการคำนวณจำนวนพนักงานซึ่งเป็นผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาสที่จะได้รับการว่าจ้าง ตลอดจนหน้าที่อื่น ๆ ของบริษัทผู้ว่าจ้าง

นอกจากนี้ หลักเกณฑ์ภายใต้ Decree เลขที่ 81/2008 ยังกำหนดให้บริษัทต่างๆ ใช้มาตรการรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อป้องกันมิให้เกิดอุบัติเหตุในสถานที่ทำงาน รวมทั้งโรคที่เกิดจากการประกอบอาชีพ

8. กฎหมายเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการบริหารสำหรับนิติบุคคลตามกฎหมาย

Legislative Decree เลขที่ 231 ลงวันที่ 8 มิถุนายน 2544 (“Decree 231”) กำหนดหลักการเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการบริหารสำหรับนิติบุคคลตามกฎหมาย บริษัท รวมทั้งสมาคมต่าง ๆ ไม่ว่าจะมิใช่สถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายหรือไม่ก็ตาม โดยหน้าที่และความรับผิดชอบของนิติบุคคลตามกฎหมายจะเรียกว่าหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหาร ถึงแม้ว่าจะเป็น

หน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการกระทำความผิดทางอาญา และศาลอาญาจะเป็นผู้พิจารณาเกี่ยวกับความรับผิดชอบในกระบวนการพิจารณาทางอาญา

Decree 231 นั้นใช้บังคับกับกรณีต่าง ๆ รวมถึงบริษัทใด ๆ (ต่อไปในเอกสารฉบับนี้จะเรียกรวมกันว่า “องค์กร”) และบัญญัติว่าองค์กร อาจต้องรับผิดชอบเพื่อความผิดทางอาญาที่กระทำลงเพื่อประโยชน์ขององค์กร เดียวกัน โดยผู้ที่รับผิดชอบ (รวมเรียกว่า “ตัวแทน”) ในกรณีดังกล่าว ได้แก่ (ก) ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทน ฝ่ายบริหาร หรือจัดการขององค์กร หรือในสาขาขององค์กร โดยมีอำนาจดำเนินการเพียงผู้เดียวในด้านการเงินและด้านการดำเนินงาน หรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการขององค์กร (ข) ผู้ที่มีตำแหน่งรองลงมาโดยหมายถึงผู้ที่อยู่ภายใต้การสั่งการหรือควบคุมดูแลของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุด

การกระทำความผิดทางอาญาที่จะทำให้องค์กร ต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารนั้น รวมถึงการกระทำความผิดดังต่อไปนี้

- (1) ความผิดทางอาญาที่ได้กระทำไปในการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารของภาครัฐ เช่น การติดสินบนและการฉ้อฉลเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินของสาธารณะ
- (2) ความผิดทางอาญาที่เกี่ยวข้องกับคอมพิวเตอร์/การประมวลผลข้อมูล
- (3) ความผิดทางอาญาที่กระทำโดยองค์กรอาชญากรรม
- (4) ความผิดทางอาญาที่กระทำเพื่อหลอกลวงสาธารณชน (เช่น การปลอมแปลงเงินตรา การปลอมแปลงบัตรเครดิต หรืออากรแสตมป์)
- (5) ความผิดทางอาญาที่ได้กระทำต่อการค้าและอุตสาหกรรม
- (6) ความผิดทางอาญาในองค์กรธุรกิจ (รวมถึงการติดสินบนในภาคเอกชน)
- (7) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการก่อการร้าย หรือการล้มล้างระบอบประชาธิปไตย
- (8) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการขริบอวัยวะเพศหญิง
- (9) ความผิดทางอาญาที่ได้กระทำต่อบุคคล (รวมถึงการจ้างงานบางรูปแบบที่มีขอบด้วยกฎหมาย)
- (10) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการกระทำอันไม่เป็นธรรมในตลาด (เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน)
- (11) ความผิดทางอาญา ได้แก่ การทำให้ผู้อื่นถึงแก่ความตายโดยไม่เจตนา และการทำให้ผู้อื่นได้รับบาดเจ็บร้ายแรงหรือร้ายแรงมากจากอุบัติเหตุ ซึ่งเป็นการกระทำอันไม่ชอบด้วยกฎหมายเกี่ยวกับสุขอนามัยและความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน
- (12) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการรับของโจร การฟอกเงิน และการใช้เงินหรือสินค้าที่มีแหล่งที่มาอันมิชอบด้วยกฎหมาย การกระทำความผิดฐานเปลี่ยนสภาพของทรัพย์สินที่ได้มาจากการกระทำความผิดเพื่ออำพรางการกระทำความผิด (Self-Laundering)
- (13) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา

- (14) ความผิดทางอาญา ได้แก่ การชักจูงให้บุคคลใดไม่ให้ข้อมูลตามที่ร้องขอแก่เจ้าหน้าที่ด้านยุติธรรม หรือให้ข้อมูลอันเป็นเท็จแก่เจ้าหน้าที่ดังกล่าว
- (15) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (รวมถึงความผิดทางอาญาที่เพิ่งจะมีการบัญญัติให้เป็นความผิด ได้แก่ ความผิดในการก่อมลภาวะทางสิ่งแวดล้อมและการก่อกวนพิบัติในทางสิ่งแวดล้อม)
- (16) ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการจ้างงานพลเมืองต่างชาติซึ่งอาศัยอยู่ในประเทศโดยมิชอบด้วยกฎหมาย
- (17) ความผิดเกี่ยวกับการเหยียดเชื้อชาติและความเกลียดกลัวคนต่างชาติ
- (18) ความผิดทางอาญาระหว่างประเทศบางประการ

ทั้งนี้ Decree 231 บัญญัติว่าองค์กรฯ อาจใช้ระบบการบริหารจัดการและการควบคุม (“ระบบควบคุม 231”) ที่มีความเหมาะสมเพื่อป้องกันมิให้มีการละเมิดกฎหมายอันจะทำให้องค์กรฯ ดังกล่าวต้องมีความรับผิดชอบตามที่กำหนดใน Decree 231 แม้ว่ากฎหมายจะไม่บังคับให้องค์กรฯ ใช้ระบบควบคุม 231 อย่างไรก็ตาม องค์กรฯ ควรใช้ระบบควบคุม 231 เนื่องจากจะทำให้องค์กรฯ ไม่ต้องมีความรับผิดชอบ เช่น ในกรณีที่ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดขององค์กรฯ นั้นได้กระทำความผิดทางอาญา องค์กรฯ จะไม่ต้องรับผิดชอบหากสามารถพิสูจน์ได้ว่า

- (1) องค์กรฯ ได้จัดเตรียมและดำเนินการเพื่อปฏิบัติตามระบบควบคุม 231 แล้วก่อนที่จะมีการกระทำความผิดทางอาญา
- (2) องค์กรฯ ได้มอบหมายให้หน่วยงานภายในที่เป็นอิสระเป็นผู้ควบคุมดูแลการใช้ระบบควบคุม 231
- (3) ผู้ที่กระทำความผิดทางอาญานั้นได้กระทำการอันเป็นการขัดขืนระบบควบคุม 231
- (4) หน่วยงานที่มีอำนาจควบคุมขององค์กรฯ ได้ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติตามระบบควบคุม 231 อย่างถูกต้อง

ในการนี้ องค์กรฯ ต้องจัดให้มีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินการของระบบควบคุม 231 มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงและเพื่อให้แน่ใจว่าผู้ที่อยู่ในองค์กรฯ นั้นปฏิบัติตามระบบควบคุม 231 อย่างต่อเนื่อง

ค. ประเทศเวียดนาม

1. กฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจและการลงทุน

ในปี 2542 ประเทศเวียดนามได้มีการออกกฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจ (Law on Enterprises) เป็นครั้งแรกเพื่อสร้างระบบกฎหมายที่ทันสมัยสำหรับการจัดตั้งและประกอบวิสาหกิจเอกชน การเปลี่ยนแปลงหลักที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจคือการอนุญาตให้มีการจัดตั้งบริษัทด้วยการขึ้นทะเบียนแทนการจ้างตั้งบริษัทโดยการได้รับใบอนุญาตซึ่งจะออกให้ตามดุลยพินิจ โดยเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 สภาแห่งชาติสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (National Assembly of the Socialist Republic of Vietnam) (“สภาแห่งชาติเวียดนาม”) ได้ผ่านกฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจ (Law on Enterprises) (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย กฎหมายเลขที่ 38/2009/คิวเฮช12 (Law No. 38/2009/QH12) เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2552 และกฎหมาย

ทั่วไปว่าด้วยการลงทุน (Law on Investment) โดยมีวัตถุประสงค์ลดความซับซ้อนของการดำเนินการกระบวนราชการ และเพื่อให้มีการปฏิบัติต่อธุรกิจต่างชาติและธุรกิจของประเทศเวียดนามอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น กฎหมายดังกล่าวประกอบกับกฎเกณฑ์ที่ออกมาเพื่อบังคับตามกฎหมายดังกล่าวนั้น ทำให้ผู้ลงทุนต่างชาติสามารถลงทุนในภาคส่วนใด ๆ ของเศรษฐกิจเวียดนามได้เว้นแต่มีข้อจำกัดในการลงทุนในบางภาคธุรกิจตามที่กำหนด ตัวอย่างเช่น โครงการซึ่งถือว่าอาจก่อให้เกิดความเสียหายหรืออันตรายต่อความมั่นคงของประเทศหรือศีลธรรมของชาติ หรือเป็นภัยต่อสาธารณสุข กิจกรรมการกระจายเสียงและโทรทัศน์ กิจกรรมขนส่ง กิจกรรมเกี่ยวกับการศึกษาและการฝึกอบรม และกิจกรรมโรงพยาบาลและคลินิก ทั้งนี้ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดไว้ซึ่งต้องสอดคล้องกับข้อผูกพันการเข้าสู่ตลาดที่ประเทศเวียดนามได้ตกลงผูกพันไว้ภายใต้สนธิสัญญาระหว่างประเทศต่าง ๆ ด้วย ด้วยเหตุนี้ ช่องทางการลงทุนในประเทศเวียดนามสำหรับผู้ลงทุนต่างชาตินั้นได้ขยายตัวมากขึ้นจากการที่ประเทศเวียดนามได้เข้าเป็นสมาชิกขององค์การการค้าโลกของและการที่ต้องปฏิบัติตามข้อผูกพันกับองค์การการค้าโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อผูกพันตามตารางข้อผูกพันเฉพาะว่าด้วยการบริการ (Schedule of Specific Commitments in Services)

เกือบสิบปีหลังจากการออกกฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจและการลงทุนดังกล่าวข้างต้น แนวปฏิบัติในปัจจุบันตอกย้ำให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิรูปเครื่องมือทางกฎหมายซึ่งกำหนดกฎเกณฑ์ด้านวิสาหกิจและการลงทุนในประเทศเวียดนามเพื่อให้สภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจมีความโปร่งใสและสมดุล ในการนี้ เพื่อตอบสนองของความจำเป็นดังกล่าว สภาแห่งชาติเวียดนามได้ผ่านกฎหมายว่าด้วยวิสาหกิจ เลขที่ 68/2014/คิวเอช13 (Law on Enterprises No. 68/2014/QH13) (“กฎหมายวิสาหกิจ ค.ศ. 2014”) และกฎหมายว่าด้วยการลงทุน เลขที่ 67/2014/คิวเอช13 (Law on Investment No. 67/2014/QH13) เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2557 (“กฎหมายการลงทุน ค.ศ. 2014”) ซึ่งใช้บังคับแทนที่กฎหมายฉบับเดิมโดยมีผลนับแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2558 แม้ว่ากฎหมายฉบับใหม่นี้จะไม่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรม แต่กฎหมายใหม่ดังกล่าวก็แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการลดภาระของผู้ลงทุนต่างชาติ โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีรายละเอียดตามที่ปรากฏด้านล่างนี้

1.1 รายการระหว่างกัน

แม้ว่าแนวคิดเรื่องบุคคลที่เกี่ยวข้องกันได้มีการนิยามไว้อย่างกว้าง ๆ ภายใต้กฎหมายวิสาหกิจ ค.ศ. 2014 แต่กฎหมายวิสาหกิจ ค.ศ. 2014 มิได้กำหนดกฎเกณฑ์สำหรับรายการระหว่างกันทุกประเภท หากแต่เพียงกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับสัญญาหรือธุรกรรมที่เข้าทำโดยบริษัทประเภท Joint Stock Company (“JSC”) หรือบริษัทจำกัดความรับผิดชอบ (“LLC”) กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันบางรายเท่านั้น เช่น ในกรณี JSC บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน หมายถึง (1) ผู้ถือหุ้นใด ๆ ที่ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 10 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมดของบริษัท ตัวแทนผู้ได้รับมอบอำนาจของผู้ถือหุ้นดังกล่าว และบุคคลที่เกี่ยวข้องของบุคคลดังกล่าว (2) สมาชิกของคณะกรรมการ กรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว (3) กิจกรรมที่สมาชิกของคณะกรรมการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการ หรือกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการอื่นใดของบริษัทซึ่งเป็นเจ้าของทุนจดทะเบียนหรือถือหุ้นของกิจการนั้น และ (4) กิจกรรมที่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันของสมาชิกของคณะกรรมการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการ หรือกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการอื่นใดของบริษัทร่วมกันหรือแยกกันเป็นเจ้าของทุนจดทะเบียนหรือถือหุ้นของกิจการนั้นในสัดส่วนรวมกันมากกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน โดยการเข้าทำรายการระหว่างกันจะต้องได้รับการอนุมัติจากหน่วยงานที่มีอำนาจของบริษัทดังกล่าว และผู้ถือหุ้นหรือสมาชิก (แล้วแต่กรณี) ที่มีส่วน

ได้เสียในการเข้าทำรายการดังกล่าวไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

1.2 ข้อจำกัดการลงทุนของผู้ลงทุนต่างชาติ

ข้อจำกัดการลงทุนของผู้ลงทุนต่างชาตินั้น มีระบุไว้ใน (1) ข้อผูกพันที่ประเทศเวียดนามมีต่อองค์การการค้าโลก และสนธิสัญญาระหว่างประเทศหรือสนธิสัญญาทวิภาคีอื่น ๆ ที่ประเทศเวียดนามเป็นภาคี และ (2) กฎหมายของประเทศเวียดนามโดยข้อผูกพันที่ประเทศเวียดนามมีต่อองค์การการค้าโลกเป็นบทบัญญัติของสนธิสัญญาระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการลงทุนโดยผู้ลงทุนต่างชาติ ซึ่งระบุถึงข้อผูกพันของประเทศเวียดนามที่ตกลงจะให้ผู้ลงทุนต่างชาติสามารถเข้าถึงธุรกิจภาคบริการทั้งหมดที่สำคัญได้ รวมถึงข้อจำกัดที่เกี่ยวข้อง และยังมีกฎหมายอื่น ๆ ของประเทศเวียดนามซึ่งรวมถึงกฎหมายการลงทุน ค.ศ. 2014 กฎหมายวิสาหกิจ ค.ศ. 2014 และกฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ซึ่งวางกฎเกณฑ์ควบคุมภาคส่วนธุรกิจบางภาคส่วนโดยเฉพาะ เพื่อเป็นส่วนเสริมเพิ่มเติมให้กับข้อผูกพันที่ประเทศเวียดนามมีต่อองค์การการค้าโลก และสนธิสัญญาอื่น ๆ ทั้งนี้ ข้อจำกัดการลงทุนโดยผู้ลงทุนต่างชาติ โดยหลักจะอยู่ในรูปแบบของการห้ามการลงทุนโดยผู้ลงทุนต่างชาติ การกำหนดรูปแบบในการลงทุน ขอบเขตของกิจกรรมการลงทุน ข้อจำกัดในการถือหุ้นของผู้ลงทุนต่างชาติ การกำหนดเงื่อนไขให้ต้องมีการร่วมทุนกับผู้ประกอบธุรกิจในประเทศเวียดนาม การกำหนดให้ต้องได้รับอนุญาตสำหรับการลงทุนโดยผู้ลงทุนต่างชาติ หรือการกำหนดให้มีการดำเนินการต่าง ๆ ดังกล่าวประกอบกัน

1.3 การคุ้มครองการลงทุน

กฎหมายการลงทุน ค.ศ. 2014 กำหนดเป็นการทั่วไปในการให้ความคุ้มครองการลงทุนดังต่อไปนี้ การคุ้มครองว่าจะไม่มีการโอนกิจการไปเป็นของรัฐ การคุ้มครองการโอนทรัพย์สินไปยังต่างประเทศ และการสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านสาธารณูปโภค นอกจากนี้ ผู้ลงทุนต่างชาติยังสามารถเลือกวิธีการระงับข้อพิพาทระหว่างผู้ลงทุนกับรัฐบาลจากการลงทุนของตนในประเทศเวียดนามโดยใช้คณะอนุญาโตตุลาการเวียดนามหรือศาลเวียดนาม เพื่อระงับข้อพิพาทและรักษาสีทธิและส่วนได้เสียอันชอบธรรมของตน (เว้นแต่จะได้ตกลงไว้เป็นอย่างอื่นหรือกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นภายใต้ข้อตกลงระหว่างประเทศที่ประเทศเวียดนามเป็นภาคีสมาชิก)

2. การยอมรับและบังคับตามคำชี้ขาด/คำตัดสินของต่างประเทศ

2.1 คำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศ

มาตรา 424.1 แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งกำหนดว่า ศาลเวียดนามจะพิจารณายอมรับและบังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศ เมื่อคำชี้ขาดดังกล่าวได้ทำขึ้นในประเทศซึ่งเป็นภาคีสถิตินสัญญาระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องซึ่งประเทศเวียดนามเป็นภาคี (เช่น อนุสัญญานิวยอร์ก (New York Convention)) หรือเป็นคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการของประเทศดังกล่าว ศาลเวียดนามยังอาจพิจารณายอมรับและบังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศตามหลักต่างตอบแทนโดยไม่จำเป็นต้องมีเงื่อนไขว่าประเทศเวียดนามและประเทศที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นภาคีของสนธิสัญญาที่เกี่ยวข้องด้วย

ภายใต้มาตรา 459.2(ข) แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง ศาลเวียดนามจะไม่ยอมรับและบังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศในประเทศเวียดนาม หากศาลเวียดนามวินิจฉัยว่าการยอมรับและบังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศนั้นในประเทศเวียดนามเป็นการขัดต่อ “หลักการพื้นฐานของกฎหมายเวียดนาม”

(หรือหากมีเหตุอื่นที่ศาลเวียดนามอาจไม่ยอมรับและบังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการต่างประเทศได้)

มาตรา 6 แห่งกฎหมายว่าด้วยอนุญาโตตุลาการพาณิชย์ เลขที่ 54/2010/คิวเฮช 12 (Law on Commercial Arbitration No. 54/2010/QH12) (สภาแห่งชาติเวียดนาม เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2553) กำหนดว่า “เมื่อคู่พิพาทมีข้อตกลงกันไว้แล้วว่าให้นำข้อพิพาทเข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการ แต่คู่พิพาทรายหนึ่งกลับนำข้อพิพาทเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของศาล ศาลจะต้องปฏิเสธไม่ยอมรับเขตอำนาจศาล เว้นแต่ข้อตกลงอนุญาโตตุลาการดังกล่าวเป็นโมฆะหรือไม่อาจปฏิบัติตามได้” ศาลเวียดนามสามารถใช้บทบัญญัตินี้เป็นเหตุในการปฏิเสธเขตอำนาจศาลเหนือข้อพิพาท หากคู่พิพาทได้ตกลงกันไว้แล้วให้ระงับข้อพิพาทด้วยวิธีการทางอนุญาโตตุลาการ

2.2 คำตัดสิน/คำวินิจฉัยของศาลต่างประเทศ

มาตรา 423.1 แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งกำหนดว่า ศาลเวียดนามจะพิจารณายอมรับและบังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศ (1) เมื่อคำพิพากษาดังกล่าวได้ทำขึ้นในประเทศซึ่งเป็นภาคีสันติสัญญาระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องซึ่งประเทศเวียดนามเป็นภาคี หรือเป็นคำพิพากษาของศาลของประเทศดังกล่าว หรือ (2) เมื่อกฎหมายเวียดนามอนุญาตให้ยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาดังกล่าว หรือ (3) ตามหลักต่างตอบแทนโดยไม่จำเป็นต้องมีเงื่อนไขว่าประเทศเวียดนามและประเทศที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นภาคีสันติสัญญาระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น คำพิพากษาของศาลรัฐบาลกลางหรือศาลมลรัฐใด ๆ ในประเทศที่มีได้เข้าทำหรือเป็นภาคีสันติสัญญาใด ๆ เกี่ยวกับการยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาของศาลนั้น อาจจะไม่ได้รับการยอมรับและบังคับตามในประเทศเวียดนามก็ได้

นอกจากนี้ มาตรา 439.8 แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งยังกำหนดว่า คำพิพากษาศาลต่างประเทศจะไม่ได้รับการยอมรับและบังคับตามในประเทศเวียดนาม หากศาลเวียดนามวินิจฉัยว่าการยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศนั้นในประเทศเวียดนามเป็นการขัดต่อ “หลักการพื้นฐานของกฎหมายเวียดนาม” (หรือหากมีเหตุอื่นที่ศาลเวียดนามอาจไม่ยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศได้)

กิจกรรมเกี่ยวกับการค้าการพาณิชย์ในประเทศเวียดนาม

3. กฎหมายว่าด้วยการค้าการพาณิชย์

กิจกรรมทางการค้าการพาณิชย์ในประเทศเวียดนาม อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายว่าด้วยการพาณิชย์ เลขที่ 36/2005/คิวเฮช 11 (Law on Commerce No. 36/2005/QH11) ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากสภาแห่งชาติเวียดนามเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2548 (“กฎหมายการค้าการพาณิชย์”) กฎหมายดังกล่าวใช้บังคับกับสัญญาการค้าซึ่งมีผลกำไร (แต่กฎหมายดังกล่าวยังอาจใช้บังคับกับสัญญาระหว่างคู่สัญญาทางการค้าการพาณิชย์และคู่สัญญาที่ไม่ใช่คู่สัญญาทางการค้าการพาณิชย์ด้วย หากคู่สัญญาที่ไม่ใช่คู่สัญญาทางการค้าการพาณิชย์ตกลงที่จะให้บังคับตามกฎหมายดังกล่าว) โดยกิจกรรมทางการค้าการพาณิชย์ หมายถึง กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างผลกำไร รวมถึงการซื้อขายสินค้า การให้บริการ การลงทุน การส่งเสริมทางการค้าการพาณิชย์ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่มุ่งสร้างผลกำไร โดยทั่วไปนั้น กฎหมายการค้าการพาณิชย์กำหนดหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยสัญญาทางการค้าการพาณิชย์ เช่น หลักเสรีภาพในการทำ การก่อให้เกิดสัญญา และการผิดสัญญา

4. กฎหมายว่าด้วยการบริหารจัดการการค้าต่างประเทศ

เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2560 สภาแห่งชาติเวียดนามได้ให้ความเห็นชอบกฎหมายว่าด้วยการบริหารจัดการการค้าต่างประเทศ เลขที่ 05/2017/คิวเฮช14 (Law on Foreign Trade Management No. 05/2017/QH14) ซึ่งกำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับมาตรการในการบริหารจัดการการค้าต่างประเทศ การพัฒนากิจกรรมทางการค้าต่างประเทศ และการแก้ปัญหาในการจัดการกับข้อพิพาทเกี่ยวกับการสร้างมาตรการเพื่อบริหารจัดการการค้าต่างประเทศ (“**กฎหมายการบริหารจัดการการค้าต่างประเทศ**”) โดยมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดบทบัญญัติแห่งกฎหมายสำหรับกิจกรรมทางการค้าต่างประเทศอย่างมีมาตรฐาน และนำมาตรการเยียวยาทางการค้าเข้าสู่กลไกกับแบบรวมศูนย์กลาง เพื่อลดความซับซ้อนของกระบวนการทางราชการ ก่อให้เกิดความโปร่งใสและความเท่าเทียม และให้มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อคุ้มครองสิทธิและผลประโยชน์ทางกฎหมายของรัฐและผู้ประกอบธุรกิจในทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจ รวมทั้งเพื่อส่งเสริมการผลิตภายในประเทศและการส่งออก กฎหมายการบริหารจัดการการค้าต่างประเทศได้กำหนดให้กิจกรรมทางการค้าต่างประเทศหมายถึง กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างประเทศในรูปแบบของการส่งออกและการนำเข้า การนำเข้าชั่วคราว การส่งออกชั่วคราว การค้าขาย การส่งผ่าน และกิจกรรมอื่นใดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างประเทศตามกฎหมายเวียดนามและสนธิสัญญาระหว่างประเทศซึ่งประเทศเวียดนามเป็นภาคี

5. กฎหมายเกี่ยวกับการค้าขายสินค้าในประเทศเวียดนาม

เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2561 รัฐบาลเวียดนามได้ออกกฎหมายเลขที่ 09/2018/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 09/2018/ND-CP) เพื่อประกาศใช้กฎหมายการค้าการพาณิชย์และกฎหมายการบริหารจัดการการค้าต่างประเทศเกี่ยวกับการค้าขายสินค้าและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการค้าขายสินค้าของผู้ลงทุนต่างชาติและวิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติในประเทศเวียดนาม (“**กฎหมาย 09**”) โดยกฎหมาย 09 ใช้บังคับแทนที่กฎหมายเลขที่ 23/2007/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 23/2007/ND-CP) ของรัฐบาลเวียดนามฉบับวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2550 ซึ่งกำหนดแนวทางการค้าขายสินค้าและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการค้าขายสินค้าของวิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติในประเทศเวียดนาม (“**กฎหมาย 23**”) ตั้งแต่วันที่ 15 มกราคม 2561 ในขณะที่กฎหมาย 23 และหนังสือเวียนที่ออกมาใช้บังคับตามกฎหมายดังกล่าวกำหนดว่า ไบร่รับรองการลงทุนซึ่งออกให้แก่วิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติสามารถใช้เป็นใบอนุญาตประกอบการค้าขาย ซึ่งทำให้บริษัทสามารถประกอบกิจกรรมการค้าขายตามที่ได้รับอนุมัติในไบร่รับรองการลงทุนดังกล่าวได้ กฎหมาย 09 ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าวิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติจะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบการค้าขายแยกต่างหากเพื่อทำกิจกรรมการค้าขาย (“**ใบอนุญาตประกอบการค้าขาย**”) นอกจากนี้ วิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติยังถูกห้ามมิให้จำหน่ายสินค้าบางประเภท เช่น ยาสูบ ยา หินอัญมณี และอื่น ๆ ทั้งนี้ ตามหนังสือเวียนที่ 34/2013/ทีที-บีซีที (Circular 34/2013/TT-BCT) (กระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า ฉบับวันที่ 24 ธันวาคม 2556) ว่าด้วยแผนกลยุทธ์สำหรับการค้าขายสินค้าและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการค้าขายสินค้าของวิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติในประเทศเวียดนาม

5.1 ใบอนุญาตประกอบการค้าขาย

วิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติจะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบการค้าขายเพื่อประกอบกิจกรรมการค้าขายดังต่อไปนี้ (1) การค้าปลีก ซึ่งรวมถึงการค้าปลีกสินค้าบางชนิด เช่น ข้าว น้ำตาล หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และเทป (2) การนำเข้าและการค้าส่งสินค้าประเภทน้ำมันปิโตรเลียมและน้ำมันหล่อลื่น (3) การให้บริการขนส่ง ยกเว้นกิจการการขนส่งที่ประเทศเวียดนาม

ตกลงผูกพันที่จะเปิดตลาดภายในสนธิสัญญาระหว่างประเทศที่ประเทศเวียดนามเป็นภาคี (4) การให้เช่าสินค้า ยกเว้นสัญญาเช่าการเงิน และการให้เช่าอุปกรณ์ก่อสร้างต่อผู้ประกอบการ (5) การให้บริการส่งเสริมการค้าขาย ยกเว้นการโฆษณา (6) การบริการเป็นตัวกลางการค้าขาย (7) บริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) และ (8) บริการการประมูลราคาสินค้าและบริการ ทั้งนี้ วิชาสหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติซึ่งประกอบการค้าขายอื่นนอกเหนือจากกิจกรรมที่ระบุไว้ข้างต้น เช่น การส่งออก การนำเข้า และการค้าส่งสินค้า (ยกเว้นน้ำมันปิโตรเลียมและน้ำมันหล่อลื่น) ไม่จำเป็นต้องได้รับใบอนุญาตประกอบการค้าขาย

ใบอนุญาตประกอบการค้าขายมีอายุห้าปีในกรณีนักลงทุนที่ไม่ได้มาจากประเทศสมาชิกสนธิสัญญาระหว่างประเทศที่ประเทศเวียดนามเป็นภาคี หรือสำหรับกิจกรรมทางธุรกิจที่ได้ผูกพันภายใต้สนธิสัญญาระหว่างประเทศดังกล่าว หรือสำหรับการค้าขายสินค้าที่ไม่ได้อยู่รายการสินค้าที่ต้องเข้าถึงตลาดได้ภายใต้สนธิสัญญาระหว่างประเทศดังกล่าว โดยกฎหมาย 09 มิได้กำหนดอายุของใบอนุญาตประกอบการค้าขายในกรณีอื่น ๆ

กรมอุตสาหกรรมและการค้าประจำจังหวัดที่วิชาสหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติตั้งอยู่เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจในการออกใบอนุญาตประกอบการค้าขาย ระยะเวลาในการพิจารณาใบอนุญาตประกอบการค้าขายคือ 28 วันทำการ (รวมระยะเวลาในการสอบถามความเห็นจากกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)

ในกรณีที่วิชาสหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติไม่ได้รับใบอนุญาตประกอบการค้าขาย วิชาสหกิจดังกล่าวอาจได้รับโทษปรับเป็นจำนวนเงินสูงสุด 20,000,000 ด่ง (หรือประมาณ 862 เหรียญสหรัฐ)

5.2 ใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีก

แต่เดิมภายใต้กฎหมาย 23 วิชาสหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติไม่ต้องได้รับใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีกแยกต่างหากอีกใบหนึ่งสำหรับการตั้งร้านค้าปลีกร้านแรก อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบัน กฎหมาย 09 กำหนดให้วิชาสหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติทุกรายจะต้องได้รับใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีกเมื่อจะเปิดร้านค้าปลีกใด ๆ ซึ่งรวมถึงร้านค้าปลีกร้านแรก และสำหรับการตั้งร้านค้าปลีกร้านอื่น ๆ ต่อมาจะต้องมีการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ เว้นแต่เป็นกรณีการตั้งร้านค้าปลีกร้านอื่นนั้น มีพื้นที่ร้านน้อยกว่า 500 ตารางเมตร หรือเป็นการตั้งร้านค้าปลีกภายในห้างสรรพสินค้าซึ่งไม่ใช่ร้านสะดวกซื้อหรือซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็ก (Mini-supermarket)

ใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีกมีอายุเท่ากับอายุที่เหลืออยู่ของโครงการตั้งร้านค้าปลีกตามที่ระบุไว้ในใบรับรองการขึ้นทะเบียนการลงทุนของบริษัทที่เกี่ยวข้อง หากบริษัทไม่ได้รับใบรับรองการขึ้นทะเบียนการลงทุน ใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีกจะมีอายุเป็นไปตามระยะเวลาที่ระบุในเอกสารของสถานที่ร้านค้าปลีกตั้งอยู่

กรมอุตสาหกรรมและการค้าประจำจังหวัดที่ร้านค้าปลีกตั้งอยู่เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจในการออกใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีก ระยะเวลาในการพิจารณาใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีกคือ 20 วันทำการ สำหรับการออกใบอนุญาตสำหรับการตั้งร้านค้าปลีกแรกและร้านค้าปลีกร้านต่อมา (โดยไม่ต้องมีการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ) ระยะเวลาในการพิจารณาใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีกต่อมา (โดยต้องมีการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ) คือ 58 วันทำการ และไม่ว่าในกรณีใด ๆ ก็ตาม กรมอุตสาหกรรมและการค้าประจำจังหวัดจะต้องสอบถามความเห็นของกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้าก่อนที่จะออกหรือแก้ไขใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีก

ในกรณีที่วิสาหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติไม่ได้รับใบอนุญาตตั้งร้านค้าปลีก วิสาหกิจดังกล่าวอาจ (1) มีโทษปรับเป็นจำนวนเงินสูงสุด 80,000,000 ดอลลาร์ (หรือประมาณ 3,404 ล้านบาท) สำหรับแต่ละร้านค้าที่ไม่ได้รับใบอนุญาต (2) ต้องหยุดประกอบกิจการเป็นเวลาสูงสุด 6 เดือน และ (3) ถูกปรับรายได้ที่ได้รับจากธุรกิจการค้าขายที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

5.3 การค้าสุรา

กฎระเบียบซึ่งควบคุมการผลิตและการค้าผลิตภัณฑ์สุราในปัจจุบันคือกฎหมายเลขที่ 105/2017/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 105/2017/ND-CP) ของรัฐบาลฉบับวันที่ 14 กันยายน 2560 เกี่ยวกับการค้าสุรา (“กฎหมาย 105”) กฎหมาย 105 วางระเบียบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการค้าแอลกอฮอล์ รวมถึงการผลิต การนำเข้า การจำหน่าย การค้าส่ง การค้าปลีกแอลกอฮอล์ และการขายแอลกอฮอล์เพื่อบริโภคในพื้นที่

การค้าขายผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของแอลกอฮอล์เป็นธุรกิจที่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนด ซึ่งกฎหมาย 105 ระบุว่าวิสาหกิจที่ค้าขายแอลกอฮอล์ (รวมถึงจำหน่าย หรือค้าส่ง หรือค้าปลีก) จะต้องได้รับใบอนุญาตค้าขายแอลกอฮอล์จากกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้าหรือกรมอุตสาหกรรมและการค้าพื้นที่ (แล้วแต่กรณี) โดยวิสาหกิจต่าง ๆ มีสิทธิประกอบกิจกรรมการค้าขายแอลกอฮอล์นับตั้งแต่วันที่ได้รับใบอนุญาตค้าขายแอลกอฮอล์เท่านั้น กฎหมาย 105 กำหนดประเภทใบอนุญาตค้าขายแอลกอฮอล์สามประเภท ได้แก่ ใบอนุญาตจำหน่ายแอลกอฮอล์ ใบอนุญาตค้าส่งแอลกอฮอล์ และใบอนุญาตค้าปลีกแอลกอฮอล์ (รวมเรียกว่า “ใบอนุญาตค้าขายแอลกอฮอล์”) ทั้งนี้ ผู้ค้าแอลกอฮอล์จะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับใบอนุญาตค้าขายแอลกอฮอล์ เช่น เงื่อนไขเกี่ยวกับคลังสินค้า ความปลอดภัยด้านอาหาร ระบบการค้าขาย สัมพันธ์กับคู่ค้าอยู่ภายใต้ขอบเขตธุรกิจค้าขายแอลกอฮอล์ โดยใบอนุญาตค้าขายแอลกอฮอล์มีอายุห้าปีและอาจมีการต่ออายุใบอนุญาตได้

5.4 การส่งเสริมการขาย

การส่งเสริมการขายเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการพัฒนาค้าปลีกซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมายการค้าปลีกและกฎหมายเลขที่ 81/2018/เอ็นดี-ซีพี (Decree 81/2018/ND-CP) ซึ่งออกโดยรัฐบาลเวียดนามเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 แผนการส่งเสริมการขายอาจจะต้องมีขั้นตอนการแจ้งหรือขึ้นทะเบียนกับหน่วยงานราชการ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับรูปแบบของการทำการส่งเสริมการขาย แผนการส่งเสริมการขายที่มีการลุ้นรางวัล ต้องมีการขึ้นทะเบียนและได้รับอนุญาตจากกรมอุตสาหกรรมและการค้าจังหวัด/กระทรวงอุตสาหกรรมและการค้าก่อนที่จะดำเนินการตามแผนการส่งเสริมดังกล่าว ส่วนแผนการส่งเสริมประเภทอื่น ๆ จะต้องมีการแจ้งต่อหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

5.5 การประกอบกิจการซูเปอร์มาร์เก็ต

ซูเปอร์มาร์เก็ตและศูนย์การค้าปลีกแต่ละแห่งนั้นจะถูกจัดระดับตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในคำวินิจฉัยเลขที่ 1371/2004/ควดี-บีทีเอ็ม (Decision 1371/2004/QĐ-BTM) ของกระทรวงพาณิชย์ (เดิมคือกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า) และต้องผ่านการตรวจสอบของกรมอุตสาหกรรมและการค้าที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ในการประกอบกิจการซูเปอร์มาร์เก็ตและศูนย์การค้าปลีกนั้น จะต้องปฏิบัติตามแผนพัฒนาเครือข่ายการค้าปลีกท้องถิ่น และซูเปอร์มาร์เก็ตและศูนย์การค้าปลีกจะต้องกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเป็นการภายในและนำกฎเกณฑ์ดังกล่าวมาจดทะเบียนกับกรมอุตสาหกรรมและการค้าประจำจังหวัด

6. กิจกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce)

นอกจากเงื่อนไขที่วิสาหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติจะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบการค้าขายเพื่อประกอบกิจกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์แล้วนั้น เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2556 รัฐบาลเวียดนามได้ออกกฎหมายเลขที่ 52/2013/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 52/2013/ND-CP) ซึ่งวางกฎระเบียบว่าด้วยการพัฒนา การใช้ และการบริหารจัดการกิจกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (“กฎหมาย 52”) ซึ่งกฎหมาย 52 นี้ ใช้บังคับกับผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดาที่ทำกิจกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ทุกรายในประเทศเวียดนาม โดยผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดาจะต้องแจ้ง และ/หรือ ขึ้นทะเบียนกับกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า เพื่อประกอบกิจกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ผ่านทางเว็บไซต์อย่างถูกต้อง

6.1 การจัดแจ้งเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กับกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า

หากผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดาเพียงแต่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมการขาย การขายสินค้า หรือ การให้บริการของตนในเว็บไซต์ที่ตนเป็นเจ้าของเท่านั้น ผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดาจะต้องแจ้งต่อกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า โดยการจดแจ้งดังกล่าวสามารถทำผ่านช่องทางออนไลน์ในเว็บไซต์ระบบบริหารจัดการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce Management Portal) ภายใต้การดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า

6.2 การขึ้นทะเบียนเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กับกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า

เว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ใด ๆ ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งดังต่อไปนี้ จะต้องขึ้นทะเบียนกับกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า ซึ่งรวมถึง (1) พื้นที่การค้าขายทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดารายอื่นสามารถเข้าไปทำการซื้อขายสินค้าและบริการทั้งหมดหรือบางส่วนบนเว็บไซต์เหล่านี้ได้ (2) กิจกรรมส่งเสริมการขายสินค้าหรือ การให้บริการของผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดารายอื่น และ (3) เว็บไซต์ประมวล/ประกวดราคาออนไลน์ ซึ่งผู้ค้า องค์กร และบุคคลธรรมดารายอื่นสามารถจัดการประมูล/ประกวดราคาสินค้าของตนได้

7. อุตสาหกรรมอาหารในประเทศเวียดนาม

7.1 กฎระเบียบเกี่ยวกับอาหารและหน่วยงานที่มีอำนาจ

ก่อนวันที่ 1 กรกฎาคม 2554 ประเทศเวียดนามไม่มีกฎหมายเกี่ยวกับอาหารที่รวมกันอยู่ในฉบับเดียว โดยมีแต่เพียงกฎหมายและกฎระเบียบหลายฉบับที่มีเนื้อหาซ้ำซ้อนกันซึ่งวางกฎเกณฑ์เกี่ยวกับความปลอดภัยด้านอาหาร สุขลักษณะ คุณภาพและมาตรฐานของสินค้า โดยข้อบัญญัติที่ 12/2003/พีแอล-ยูบีทีวีคิวเอช 11 (Ordinance No. 12/2003/PL-UBTVQH11) ฉบับลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2546 ว่าด้วยสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหาร วางกฎเกณฑ์ควบคุมความปลอดภัยด้านอาหารและสุขลักษณะ และตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2554 เป็นต้นมา ข้อบัญญัติว่าด้วยสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหารดังกล่าวถูกแทนที่โดยกฎหมายเลขที่ 55/2010/คิวเอช 12 ว่าด้วยความปลอดภัยด้านอาหาร (Law No. 55/2010/QH12 on Food Safety) ฉบับลงวันที่ 1 กรกฎาคม 2554 (“กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหาร”) ซึ่งกฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารนี้กำหนดหลักเกณฑ์ที่เข้มงวดขึ้นสำหรับกรณีที่ส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะ กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารวางกฎระเบียบควบคุมความปลอดภัยด้านอาหารในการผลิตและการค้าขาย ฉลากอาหารและการโฆษณาอาหาร วิธีการเยียวยาในกรณีมีเหตุการณ์เกี่ยวกับความปลอดภัยด้านอาหาร การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านความ

ปลอดภัยด้านอาหาร และความรับผิดชอบของรัฐในการบริหารจัดการความปลอดภัยด้านอาหาร (รวมถึงเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง)

ผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศเวียดนามอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงต่าง ๆ หลายกระทรวง เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบท กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยกระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานราชการหลักที่รับผิดชอบการประกาศข้อกำหนดเงื่อนไขทั่วไปสำหรับสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหาร ซึ่งรวมถึงเงื่อนไขเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ของอาหาร ในขณะที่กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบทรับผิดชอบในการออกข้อกำหนดเงื่อนไขสำหรับสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหารเกี่ยวกับผลผลิตทางการเกษตร การป่าไม้ และการประมง กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รับผิดชอบการใช้อำนาจควบคุมของรัฐเพื่อควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการตรวจตราดูแลเพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อม

7.2 ความปลอดภัยด้านอาหารและสุขลักษณะ

กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารระบุเงื่อนไขความปลอดภัยสำหรับสถานประกอบการที่ผลิตหรือประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอาหารหรือเก็บอาหาร ธุรกิจเกี่ยวกับอาหารทั้งปวง (รวมถึงธุรกิจผลิต แปรรูป ขนส่ง นำเข้าหรือส่งออก ค้าขาย หรือจัดเก็บอาหาร) จะต้องได้รับ “ใบรับรองการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหาร” (หรือในภาษาเวียดนาม “Giấy Chứng Nhận Cơ Sở Đủ Điều Kiện An Toàn Thực Phẩm”)

สถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอาหารยังต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบเพิ่มเติมที่ออกโดยกระทรวงที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น ภายใต้กฎหมายเลขที่ 55/2018/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 55/2018/ND-CP) ฉบับลงวันที่ 12 พฤศจิกายน 2561 ของรัฐบาลเวียดนาม ผู้ผลิตและผู้ค้าอาหารจะต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับ (1) เงื่อนไขการจัดตั้ง (2) อุปกรณ์และเครื่องมือ และ (3) พนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการผลิต และ/หรือ การค้าขายอาหาร (กล่าวคือ จะต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับสุขภาพ ความรู้ และการปฏิบัติ รวมทั้งได้รับใบรับรองมาตรฐานสุขภาพ และใบรับรองการเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านเครื่องบริโภค) (และเงื่อนไขอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง) โดยครบถ้วน

กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารฉบับใหม่นี้แตกต่างจากข้อบัญญัติว่าด้วยสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหารซึ่งเป็นกฎหมายฉบับเดิม โดยกำหนดเงื่อนไขทั่วไปและเงื่อนไขเฉพาะเพื่อให้มีความปลอดภัยด้านอาหารสำหรับอาหารบางประเภทโดยเฉพาะ เงื่อนไขทั่วไปนั้นรวมถึง (1) อาหารจะต้องเป็นไปตามกฎระเบียบทางเทคนิคที่เกี่ยวข้อง (2) อาหารจะต้องอยู่ภายใต้ขีดจำกัดที่ระบุไว้บางประการ เช่น จุลินทรีย์ที่ก่อให้เกิดโรค ผลิตภัณฑ์ป้องกันศัตรูพืช ยาฆ่าแมลง และสารปนเปื้อนอาหาร และ (3) อาหารจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขเกี่ยวกับวัตถุและสารเจือปนอาหาร บรรจุภัณฑ์และฉลากอาหาร และสารปนเปื้อนอาหาร ที่ระบุไว้ในภายใต้บังคับกฎเกณฑ์เฉพาะเกี่ยวกับอาหารประเภทนั้น ๆ โดยกฎหมายฉบับใหม่นี้ยังได้กำหนดเงื่อนไขด้านความปลอดภัยสำหรับอาหารบางประเภทโดยเฉพาะอีกด้วย เช่น เงื่อนไขด้านแหล่งที่มา และการต้องได้รับใบรับรองสุขอนามัยสัตว์ที่ใช้กับอาหารสด

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัยด้านอาหารโดยรวมภายใต้กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารนั้น มีส่วนประกอบหลักสี่ประการ ซึ่งรวมถึง (1) การตรวจสอบโดยสถาบันที่ได้รับอนุญาต เมื่อนักค้าหรือหน่วยงานที่

เกี่ยวข้องร้องขอให้มีการตรวจสอบ (2) การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยด้านอาหารโดยกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบท และกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า สำหรับอาหารซึ่งมีความเสี่ยงว่ามีสารพิษสูง (3) การป้องกันหรือการหาทางออกเมื่อมีประเด็นปัญหาเกิดขึ้น และ (4) การสืบต้นกำเนิด การเรียกคืน และการจัดการอาหารที่ไม่ปลอดภัย

ใบรับรองการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหาร

กฎหมายว่าด้วยความปลอดภัยด้านอาหารกำหนดให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารทั้งปวง (รวมถึงธุรกิจผลิต แปรรูป ขนส่ง นำเข้าและส่งออก ค้าขายและจัดเก็บอาหาร) จะต้องได้รับ “ใบรับรองการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสุขลักษณะและความปลอดภัยด้านอาหาร” จากหน่วยงานที่มีอำนาจของกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบท หรือกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยภายใต้กฎระเบียบเดิมนั้น จะไม่มีการกำหนดอายุของใบรับรองดังกล่าว แต่ภายใต้กฎหมายใหม่ ใบรับรองดังกล่าวจะมีอายุเพียงสามปีเท่านั้น

ใบรับรองความรู้ด้านความปลอดภัยด้านอาหาร

พนักงานซึ่งมีส่วนร่วมโดยตรงในการผลิตและการค้าขายอาหารจะต้องได้รับการฝึกอบรมและได้รับใบรับรองความรู้ด้านความปลอดภัยด้านอาหารจากกรมสุขลักษณะและความปลอดภัยของเครื่องบริโภคภายใต้กระทรวงสาธารณสุข หรือกรมคุ้มครองคุณภาพผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร การป่าไม้ และการประมงแห่งชาติ (National Agro-Forestry-Aquatic Quality Assurance Department) ภายใต้กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบท หรือสถาบันบางแห่งซึ่งมีคุณสมบัติตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้ากำหนด โดยใบรับรองดังกล่าวจะมีอายุสามปี

ใบรับรองการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านสุขภาพ

พนักงานซึ่งมีเกี่ยวข้องโดยตรงในการผลิตและการค้าขายอาหารจะต้องได้รับ “ใบรับรองการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านสุขภาพ” ซึ่งออกโดยหน่วยงานสาธารณสุขระดับจังหวัดหรือเขต/อำเภอ

7.3 คุณภาพอาหารและมาตรฐานทางเทคนิค

คุณภาพอาหารและมาตรฐานทางเทคนิคที่ใช้บังคับกับอาหารและเครื่องบริโภคนั้น ระบุอยู่ในกฎหมายว่าด้วยคุณภาพผลิตภัณฑ์ เลขที่ 05/2007/คิวเอส12 (Law on Product Quality No. 05/2007/QH12) ฉบับลงวันที่ 21 พฤศจิกายน 2550 (“กฎหมายคุณภาพผลิตภัณฑ์”) และกฎหมายว่าด้วยมาตรการและกฎระเบียบทางเทคนิค เลขที่ 68/2006/คิวเอส11 (Law on Standards and Technical Regulations No. 68/2006/QH11) ฉบับลงวันที่ 29 มิถุนายน 2549 (“กฎหมายมาตรฐานทางเทคนิค”) โดยกฎหมายคุณภาพผลิตภัณฑ์กำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กรและบุคคลธรรมดาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการค้าขายผลิตภัณฑ์หรือสินค้า รวมถึงการบริหารจัดการคุณภาพผลิตภัณฑ์ และกฎหมายมาตรฐานทางเทคนิควางระเบียบควบคุมการบัญชี การประกาศ และการใช้มาตรฐาน และการประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐานและระเบียบมาตรฐานทางเทคนิคที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ กระทรวงต่าง ๆ ยังได้มีการออกกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อบังคับใช้กฎหมายดังกล่าวให้เกิดผลอีกด้วย เช่น กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบทได้ออกแนวทางคุณภาพผลิตภัณฑ์และมาตรฐานทางเทคนิคของผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและการประมง

ประกาศเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ก่อนวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2561 ผลิตภัณฑ์อาหารจะต้องผ่านกระบวนการประกาศความสอดคล้องกับกฎระเบียบทางเทคนิค (หรือในภาษาเวียดนาม “công bố hợp quy”) หรือการประกาศความสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านความปลอดภัยด้านอาหาร (หรือในภาษาเวียดนาม “công bố phù hợp quy định an toàn thực phẩm”) ตามกฎหมายเลขที่ 38/2012/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 38/2012/ND-CP) ของรัฐบาลฉบับลงวันที่ 25 เมษายน 2558 โดยเมื่อได้มีการดำเนินการประกาศความสอดคล้องกับกฎระเบียบทางเทคนิคหรือความสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านความปลอดภัยด้านอาหารแล้ว หน่วยงานด้านสุขภาพซึ่งได้รับมอบหมายจากกระทรวงสาธารณสุขหรือกรมสุขภาพประจำจังหวัดจะออกใบยืนยันการรับประกาศความสอดคล้องกับกฎระเบียบทางเทคนิค (หรือในภาษาเวียดนาม “Giấy Tiếp Nhận Bản Công Bố Hợp Quy”) หรือใบยืนยันการประกาศความสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านความปลอดภัยด้านอาหาร (หรือในภาษาเวียดนาม “Giấy Xác Nhận Công Bố Phù Hợp Quy Định An Toàn Thực Phẩm”) ให้

ทั้งนี้ ตามกฎหมายเลขที่ 15/2018/เอ็นดี-ซีพี (Decree No. 15/2018/ND-CP) ของรัฐบาลฉบับลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2561 ซึ่งส่งผลให้ตั้งแต่วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2561 เป็นต้นมา สำหรับอาหารที่บรรจุไว้แล้ว วัตถุเจือปนในอาหาร สารช่วยในกระบวนการผลิต/แปรรูปอาหาร บรรจุภัณฑ์/ภาชนะอาหาร บรรจุภัณฑ์ปฐมภูมิ (บรรจุภัณฑ์ชั้นในสัมผัสกับอาหารโดยตรง) ผู้ผลิตและผู้ขายอาหารสามารถแสดงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของตนด้วยตนเอง (1) ทางสื่อต่าง ๆ (2) ทางช่องทางออนไลน์ (E-portal) ของตน (เช่น เว็บไซต์) (3) โดยปิดประกาศไว้ที่สำนักงานใหญ่ และประกาศในระบบฐานข้อมูลความปลอดภัยด้านอาหาร หรือยื่นเอกสารกำกับผลิตภัณฑ์นั้นต่อหน่วยงานที่มีอำนาจภายใต้คณะกรรมการประชาชนท้องถิ่น โดยภายหลังจากการแสดงข้อมูลผลิตภัณฑ์ดังกล่าวแล้ว ผู้ผลิตและผู้ขายจะมีสิทธิผลิตและค้าขายสินค้าในทันที และจะต้องรับผิดชอบความปลอดภัยของสินค้านั้น

การโฆษณา

กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารกำหนดให้การโฆษณาอาหารใด ๆ จะต้องได้รับอนุมัติจากหน่วยงานที่มีอำนาจก่อนการโฆษณา กฎหมายเลขที่ 15/2018/เอ็นดี-ซีพี (Decree 15/2018/ND-CP) กำหนดให้เนื้อหาโฆษณาผลิตภัณฑ์เพื่อบริโภค เช่น ผลิตภัณฑ์อาหารเสริม อาหารทางการแพทย์ อาหารสำหรับวัตถุประสงค์พิเศษ และผลิตภัณฑ์อาหารสำหรับเด็กอายุไม่เกิน 36 เดือน จะต้องขึ้นทะเบียนกับหน่วยงานที่มีอำนาจ โดยการยื่นเอกสารเพื่อขึ้นทะเบียนเนื้อหาโฆษณาอาหารกับกระทรวงสาธารณสุขหรือหน่วยงานที่มีอำนาจระดับจังหวัด หากเนื้อหาโฆษณาอาหารนั้นเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายหน่วยงานที่มีอำนาจที่เกี่ยวข้องจะออกคำยืนยันเนื้อหาโฆษณาอาหารให้

ฉลาก

กฎหมายเลขที่ 43/2017/เอ็นดี-ซีพี (Decree 43/2017/ND-CP) ซึ่งออกโดยรัฐบาลเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2560 (“กฎหมาย 43”) เป็นกฎระเบียบเกี่ยวกับการควบคุมฉลากผลิตภัณฑ์ซึ่งบังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยภายใต้กฎหมาย 43 ฉลากผลิตภัณฑ์อาหารจะต้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือชื่อสินค้า ชื่อและที่อยู่ขององค์กรหรือบุคคลธรรมดาที่รับผิดชอบสินค้า แหล่งกำเนิดอาหาร และข้อมูลอื่น ๆ ตามแต่ลักษณะของสินค้า สำหรับเนื้อหาซึ่งถูกกำหนดให้ต้องระบุในฉลากนั้น จะต้องเป็นภาษาเวียดนาม ยกเว้นข้อมูลจำเพาะบางประการที่เป็นภาษาต่างประเทศ

ภายใต้กฎหมาย 43 ผู้ผลิตจะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับเนื้อหาในฉลากของผลิตภัณฑ์ที่ตนผลิตเพื่อการจำหน่ายภายในประเทศ และภายใต้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภค เลขที่ 59/2010/คิวเฮช12 (Law on Consumer Protection No. 59/2010/QH12) ฉบับลงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2553 (ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2554) ผู้จำหน่ายสินค้าจะต้องปิดฉลากสินค้าที่ตนจำหน่ายตามกฎหมายว่าด้วยฉลากเช่นกัน

7.4 อาหารที่นำเข้าและส่งออก

กฎหมายความปลอดภัยด้านอาหารกำหนดกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดด้านความปลอดภัยของอาหารที่นำเข้าและส่งออก โดยอาหารที่นำเข้านั้นจะต้องขึ้นทะเบียนประกาศผลิตภัณฑ์ และจะต้องมีการจดแจ้งการปฏิบัติตามข้อกำหนดว่าด้วยการนำเข้าสำหรับการนำเข้าแต่ละครั้ง สำหรับอาหารที่ส่งออกนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องออกใบรับรองต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงใบรับรองการขายและใบรับรองแหล่งกำเนิด ทั้งนี้ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงเกษตรและการพัฒนาชนบท และกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจในการออกข้อกำหนดเฉพาะอื่น ๆ เพิ่มเติมในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้

8. กฎหมายที่ดินของประเทศเวียดนาม

8.1 ภาพรวมของระบบที่ดินในประเทศเวียดนาม

ประชาชนประเทศเวียดนามเป็นเจ้าของที่ดินทั้งปวงโดยมีรัฐเป็นผู้บริหารจัดการเพื่อให้ประชาชนใช้ที่ดินได้แบบระยะยาว

แม้เอกชนจะไม่ได้รับอนุญาตให้ถือครองกรรมสิทธิ์ในที่ดิน แต่บุคคลต่าง ๆ อาจจะมีสิทธิตามกฎหมายในการใช้ที่ดินในประเทศเวียดนาม และจะถือเป็น “ผู้ใช้ที่ดิน” ในกรณีที่ผู้ใช้ที่ดินได้รับสิทธิในการใช้ที่ดินระยะยาว บุคคลดังกล่าวจะมีสิทธิที่คล้ายคลึงกับกรรมสิทธิ์เหนือที่ดินนั้น ๆ ทั้งนี้ คนเวียดนามอาจมีกรรมสิทธิ์เหนือบ้านที่อยู่อาศัยและห้องชุดได้ ทั้งนี้ ระบบการบริหารจัดการที่ดินและการใช้ที่ดินในปัจจุบันรวมถึงสิทธิและหน้าที่ของผู้ใช้ที่ดินกำหนดในกฎหมายที่ดินเลขที่ 45/2013/คิวเฮช13 (Land Law No. 45/2013/QH13) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภาแห่งชาติเวียดนามเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2556 และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2557 เป็นต้นมา รวมถึงกฎระเบียบที่ออกภายใต้กฎหมายดังกล่าวด้วย

รัฐเป็นผู้กำหนดเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับที่ดินซึ่งรวมถึงเรื่องดังต่อไปนี้ ระยะเวลาในการใช้ที่ดิน การจัดสรรและการให้เช่าที่ดิน การเพิกถอนที่ดิน วัตถุประสงค์ในการใช้ที่ดินบางแห่ง การประเมินที่ดิน ค่าธรรมเนียมการใช้ที่ดิน ค่าเช่าที่ดิน ภาษีที่ดิน และสิทธิและหน้าที่ของผู้ใช้ที่ดิน โดยสิทธิในการใช้ที่ดินจะถูกกำหนดตามประเภทของการใช้ที่ดิน (เพื่อการเกษตร เพื่อการอื่นที่ไม่ใช่การเกษตร ซึ่งรวมถึงเพื่อเป็นที่อยู่อาศัย และเพื่ออุตสาหกรรม และที่ดินที่ไม่มีการใช้งาน) และประเภทของผู้ใช้ที่ดิน

สิทธิในการใช้ที่ดินอาจได้มาโดย (1) รัฐจัดสรรให้ (2) การเช่าจากรัฐ (3) การชนะประมูล/ประกวดราคาในการประมูล/การประกวดราคาซึ่งจัดขึ้นโดยหน่วยงานที่มีอำนาจ (4) การเช่าจากผู้ให้เช่าที่มีอำนาจ (ยกตัวอย่างเช่น ผู้พัฒนาที่ดิน/พื้นที่อุตสาหกรรม) หรือ (5) การโอนสิทธิในการใช้ที่ดิน (ในลักษณะการแลกเปลี่ยน การโอนสิทธิ การรับมรดก การให้ การบริจาค หรือการสนับสนุนเงินทุน) วิสาหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติไม่ได้รับอนุญาตให้ใช้ที่ดินในรูปแบบของการจัดสรรที่ดิน โดยมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการใช้ที่ดินเพื่อธุรกิจของตน (โดยมีข้อยกเว้นบางประการในกรณีที่วิสาหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติใช้ที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อการลงทุนและการก่อสร้างบ้านเพื่อที่อยู่อาศัยเพื่อขายหรือเพื่อขายประกอบกับ

การให้เช่า)

ในกรณีการจัดสรรที่ดิน วิสาหกิจจะต้องชำระค่าธรรมเนียมการใช้ที่ดินสำหรับระยะเวลาที่ได้รับการจัดสรรที่ดิน หรือในกรณีการเช่าที่ดิน วิสาหกิจอาจเลือกชำระค่าเช่าที่ดินทั้งจำนวนครั้งเดียวสำหรับระยะเวลาเช่าหรือชำระค่าเช่าเป็นงวดรายปี โดยวิธีการชำระเงินนั้นมีผลต่อสิทธิ (โดยเฉพาะสิทธิในการใช้ที่ดิน) ของวิสาหกิจเหนือที่ดินที่เช่าหรือที่ได้รับจัดสรร วิสาหกิจที่ชำระค่าธรรมเนียมการใช้ที่ดินโดยไม่ใช้งบประมาณของรัฐ หรือชำระค่าเช่าที่ดินทั้งจำนวนครั้งเดียวจะได้รับสิทธิต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงสิทธิในการจำนองหรือชำระเงินทุนโดยใช้สิทธิในการใช้ที่ดินและทรัพย์สินที่ติดอยู่กับที่ดินนั้น เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการชำระเงินแบบอื่น วิสาหกิจที่ชำระค่าธรรมเนียมการใช้ที่ดินโดยใช้งบประมาณของรัฐหรือชำระค่าเช่าที่ดินเป็นงวดรายปีจะมีเพียงแต่สิทธิในการจำนองหรือชำระเงินทุนโดยใช้ทรัพย์สินที่ติดอยู่กับที่ดินนั้นเท่านั้น วิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาติดำเนินการใช้ที่ดินทั้งในลักษณะชำระค่าเช่าล่วงหน้าหรือชำระค่าเช่ารายปีเพื่อประกอบธุรกิจของตน

ผู้ใช้ที่ดินซึ่งมีสิทธิโดยชอบด้วยกฎหมายมีสิทธิที่จะได้รับหนังสือรับรองสิทธิในการใช้ที่ดินในชื่อของตน เอก เช่นเดียวกันนั้น เจ้าของทรัพย์สินหรืออาคารที่ก่อสร้างบนที่ดินซึ่งมีสิทธิโดยชอบด้วยกฎหมายก็มีสิทธิที่จะได้รับหนังสือรับรองกรรมสิทธิในทรัพย์สิน หนังสือรับรองเหล่านี้เป็นพยานหลักฐานขั้นต้นเพื่อพิสูจน์สิทธิของผู้ใช้ที่ดินและเจ้าของทรัพย์สิน และยังเป็นเอกสารที่ผู้ใช้ที่ดินหรือเจ้าของทรัพย์สินสามารถใช้เป็นฐานในการใช้สิทธิต่าง ๆ เช่น สิทธิในการโอน จำนอง หรือจำหน่ายสิทธิในการใช้ที่ดินหรือทรัพย์สิน

โดยทั่วไปแล้ว การเช่าที่ดินจะมีกำหนดระยะเวลาการเช่าเท่ากับระยะเวลาของโครงการลงทุนซึ่งจะต้องไม่เกิน 50 ปี (หรือ 70 ปีในบางกรณี) ยกเว้นบางกรณีซึ่งผู้ใช้ที่ดินมีสิทธิใช้ที่ดินโดยไม่มีกำหนดระยะเวลา (เช่น ที่ดินที่ใช้เป็นที่อยู่อาศัยของครอบครัวหรือบุคคลธรรมดาชาติเวียดนาม) โดยระยะเวลาดังกล่าวก็ใช้กับวิสาหกิจซึ่งลงทุนโดยต่างชาติด้วย เมื่อระยะเวลาใช้/เช่าที่ดินสิ้นสุดลง รัฐจะพิจารณาขยายระยะเวลาดังกล่าวหากผู้ใช้ที่ดินประสงค์ที่จะใช้ที่ดินต่อไปและได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขดังต่อไปนี้ (ก) ผู้ใช้ที่ดินปฏิบัติตามกฎหมายที่ดินอย่างเคร่งครัดตลอดระยะเวลาใช้ที่ดิน และ (ข) การใช้ที่ดินโดยปฏิบัติตามข้อกำหนดเขตที่ดินที่ได้รับอนุญาต อย่างไรก็ตาม ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวรัฐมีสิทธิตามกฎหมายที่จะเรียกคืนที่ดินเพื่อวัตถุประสงค์ในการปกป้องราชอาณาจักรและความมั่นคงของชาติ ประโยชน์แห่งชาติ ประโยชน์สาธารณะ หรือการพัฒนาเศรษฐกิจ

9. ประมวลกฎหมายแรงงานของประเทศเวียดนาม

เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2555 สภาแห่งชาติเวียดนามได้ออกประมวลกฎหมายแรงงานของประเทศเวียดนาม (“ประมวลกฎหมายแรงงาน”) นอกจากนี้ รัฐบาลและกระทรวงแรงงาน ผู้พิการ/ทพพลภาพจากสงคราม และกิจการสังคมยังได้ออกกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อบังคับใช้ตามประมวลกฎหมายแรงงานด้วย ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบเกี่ยวกับสัญญาจ้างแรงงาน

ตามประมวลกฎหมายแรงงานและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ออกมาเพื่อบังคับใช้ตามประมวลกฎหมายแรงงานนั้น สัญญาจ้างแรงงานจะต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรและลงนามโดยลูกจ้างและผู้แทนตามกฎหมายของบริษัท ยกเว้นงานชั่วคราวที่มีกำหนดระยะเวลาน้อยกว่าสามเดือน โดยสัญญาจ้างแรงงานจะต้องมีรายการดังต่อไปนี้ ชื่อนายจ้างและลูกจ้าง ขอบเขตของงานและหน้าที่ เวลางานและระยะเวลาพัก ค่าจ้างหรือเงินเดือนและวิธีการชำระเงิน สถานที่ทำงาน ระยะเวลาของสัญญา ข้อกำหนดในการเลื่อนตำแหน่งและการปรับขึ้นค่าจ้าง ข้อกำหนดเกี่ยวกับสุขอนามัยและความปลอดภัยแรงงาน ประกัน

สุขภาพและสังคม และการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะวิชาชีพ โดยสัญญาจ้างแรงงานอาจไม่มีกำหนดระยะเวลา หรือมีระยะเวลาตั้งแต่ 12 เดือน ถึง 36 เดือน หรือตามฤดูกาลหรือชั่วคราวเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 12 เดือนก็ได้

เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2562 ได้มีการประกาศใช้กฎหมายแรงงานฉบับใหม่ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2564 (“ประมวลกฎหมาย”) ภายใต้ประมวลกฎหมายเวียดนามฉบับ 2562 สัญญาจ้างแรงงานมีทั้งหมด 2 ประเภทคือ สัญญาจ้างแรงงานที่มีกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 36 เดือน และ สัญญาจ้างแรงงานที่ไม่มีกำหนดระยะเวลา สัญญาจ้างแรงงานตามฤดูกาลหรือชั่วคราวเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 12 เดือนจะถูกยกเลิกตั้งแต่ปี 2564 ตามประมวลกฎหมายแรงงานฉบับปัจจุบัน ลูกจ้างที่ถูกจ้างภายใต้สัญญาที่มีกำหนดระยะเวลา หรือตามฤดูกาล หรือสำหรับงานบางอย่างเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 12 เดือน สามารถถูกยกเลิกโดยฝ่ายเดียวก่อนสัญญาหมดอายุตาม Clause 1 Article 37 ของประมวลกฎหมายแรงงานปี 2555 แต่อย่างไรก็ตามตามประมวลกฎหมายแรงงานปี 2562 ลูกจ้างมีสิทธิในการยกเลิกสัญญาจ้างแรงงานฝ่ายเดียวก่อนสัญญาหมดอายุโดยไม่ต้องมีเหตุใดๆ แต่ต้องมีการบอกกล่าวนายจ้างล่วงหน้าภายใต้กำหนดเวลาที่ระบุไว้ตามประเภทของสัญญา

10. กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศเวียดนาม

กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมเลขที่ 55/2014/คิวเอช 13 (Law on Protection of Environment No. 55/2014/QH13) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภาแห่งชาติเวียดนามเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2557 กำหนดกรอบกฎหมายทั่วไปเพื่อคุ้มครองสิ่งแวดล้อมในประเทศเวียดนาม รวมถึงสิทธิและหน้าที่ของบุคคลธรรมดาและองค์กรต่าง ๆ เกี่ยวกับการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม กฎหมายนี้มีวัตถุประสงค์ในการจำกัดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม การฟื้นฟูจากเหตุการณ์ทางสิ่งแวดล้อม มลภาวะและการร่อนคลาย การฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสม

ก่อนวันที่ 1 มกราคม 2558 เจ้าของโครงการจะต้องจัดทำ (1) รายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment Report: EIA) หรือ (2) ข้อผูกพันเพื่อคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection Undertaking: EPU) อย่างใดอย่างหนึ่งก่อนเริ่มโครงการ หรือต้องจัดทำแผนคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection Plan: EPP) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 เป็นต้นมา ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะและขนาดของโครงการ

โครงการก่อสร้างซูเปอร์มาร์เก็ตและศูนย์การค้าพาณิชย์ใด ๆ ในกรณีที่โครงการมีพื้นที่ของชั้นแรกของอาคารมากกว่า 20,000 ตารางเมตร จะต้องจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม และในกรณีที่โครงการมีพื้นที่ของชั้นแรกของอาคารตั้งแต่ 10,000 ตารางเมตรขึ้นไปแต่ต่ำกว่า 20,000 ตารางเมตร จะต้องจัดทำแผนคุ้มครองสิ่งแวดล้อม

รายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมจะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการประชาชนประจำจังหวัด กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกระทรวงอื่น ๆ ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการโครงการดังกล่าว

ก่อนวันที่ 1 มกราคม 2558 ข้อผูกพันเพื่อคุ้มครองสิ่งแวดล้อมจะต้องขึ้นทะเบียนต่อและผ่านการรับทราบจากคณะกรรมการประชาชนระดับเขต/อำเภอ หรือคณะกรรมการประชาชนระดับชุมชน (ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการประชาชนระดับเขต/อำเภอ) แต่ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 เป็นต้นมา แผนคุ้มครองสิ่งแวดล้อมจะต้องขึ้นทะเบียนต่อและผ่านการรับทราบจากกรมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมประจำจังหวัด คณะกรรมการประชาชนระดับเขต/อำเภอ คณะกรรมการประชาชนระดับชุมชน หรือหน่วยงานบริหารจัดการของนิคม/พื้นที่อุตสาหกรรม นิคม/พื้นที่เศรษฐกิจ หรือนิคม/พื้นที่ดำเนินการส่งออก

เมื่อได้รับอนุมัติจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว หน่วยงานที่มีอำนาจอาจทำการตรวจสอบเป็นครั้งคราวเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

11. กฎระเบียบและกฎหมายความปลอดภัยจากอัคคีภัยของประเทศเวียดนาม

ก่อนเริ่มงานก่อสร้างทางการค้าการพาณิชย์ส่วนใหญ่ (ตัวอย่างเช่น ซูเปอร์มาร์เก็ตหรือศูนย์การค้าการพาณิชย์) ผู้พัฒนาโครงการจะต้องมีการออกแบบการป้องกันอัคคีภัยและการดับเพลิงของโครงการซึ่งประเมินโดยกรมการตำรวจกลางหรือประจำจังหวัดด้านการป้องกันอัคคีภัย การดับเพลิง การบรรเทาทุกข์ และการช่วยเหลือจากอัคคีภัย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขนาดของงานก่อสร้าง และจะต้องได้รับใบรับรองที่เกี่ยวข้องก่อนที่หน่วยงานที่มีอำนาจจะสามารถอนุมัติแบบงานก่อสร้างและออกใบอนุญาตก่อสร้างได้ โดยก่อนที่จะเริ่มเปิดดำเนินการนั้น งานก่อสร้างที่ได้รับการประเมินด้านการป้องกันอัคคีภัยและการดับเพลิงแล้วจะต้องได้รับการทดสอบการป้องกันอัคคีภัยและการดับเพลิง โดยผลการทดสอบจะเป็นฐานให้นักลงทุนของโครงการดังกล่าว ทดสอบ ตัดสินใจ และเริ่มดำเนินการก่อสร้าง นอกจากนี้ บริษัทที่มีศูนย์การค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายของชำ ซึ่งมีพื้นร้านค้าตั้งแต่ 300 ตารางเมตรขึ้นไป หรือมีปริมาณตั้งแต่ 1,000 ลูกบาศก์เมตรขึ้นไป จะต้องจัดให้มีประกันอัคคีภัยและการระเบิดตามที่กำหนด

12. กฎหมายการแข่งขันทางการค้าของประเทศเวียดนาม

เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2561 สภาแห่งชาติเวียดนามได้ให้ความเห็นชอบกฎหมายการแข่งขันทางการค้าฉบับใหม่ เลขที่ 23/2018/คิวเอช14 (Competition Law No. 23/2018/QH14) (“กฎหมายการแข่งขันทางการค้า 2561”) ซึ่งมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2562 และเป็นกฎหมายที่ออกมาใช้แทนที่กฎหมายการแข่งขันทางการค้าเลขที่ 27/2004/คิวเอช11 (Competition Law No. 27/2004/QH11) ของสภาแห่งชาติเวียดนามฉบับลงวันที่ 3 ธันวาคม 2547 โดยกฎหมายการแข่งขันทางการค้า 2561 ฉบับใหม่นี้มีหลักการที่สำคัญที่แตกต่างจากเดิมซึ่งรวมถึงเรื่องดังต่อไปนี้ (1) ขอบเขตการบังคับใช้ - กฎหมายการแข่งขันทางการค้า 2561 ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกระทำโดยนิติบุคคลหรือนุคคลธรรมดาสัญชาติเวียดนามหรือต่างชาติ ซึ่งมีหรืออาจมี “ผลเป็นการกีดกันการแข่งขัน” ในตลาดเวียดนาม และยังใช้บังคับกับหน่วยงานบริการสาธารณะซึ่งมิใช่วิสาหกิจ เช่น โรงพยาบาล โรงเรียนด้วย (2) การคำนวณส่วนแบ่งตลาด – มีการกำหนดวิธีการคำนวณวิธีใหม่เพื่อใช้กำหนดส่วนแบ่งตลาดของวิสาหกิจในตลาดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งคำนวณจากสัดส่วนร้อยละของจำนวนหน่วยของสินค้าและบริการที่มีการขายหรือซื้อของวิสาหกิจนั้น ต่อจำนวนรวมของหน่วยของสินค้าและบริการที่มีการขายหรือซื้อในแต่ละเดือนแต่ละไตรมาส หรือแต่ละปี ของวิสาหกิจทุกรายในตลาดที่เกี่ยวข้อง (3) สัญญาต่อต้านการแข่งขันทางการค้า – มีการห้ามทำสัญญาจำกัดการแข่งขันประเภทใหม่ ๆ ซึ่งรวมถึง สัญญาแบ่งลูกค้า สัญญาไม่ทำธุรกรรมกับวิสาหกิจที่ไม่ได้เป็นคู่สัญญา สัญญาจำกัดตลาดการขายสินค้า แหล่งสินค้า และการให้บริการแก่วิสาหกิจที่ไม่ได้เป็นคู่สัญญา และสัญญาอื่น ๆ ที่มีหรืออาจมีผลเป็นการกีดกันการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ และ (4) การควบรวมกิจการ – แต่เดิมจะมีการห้ามมิให้กระทำธุรกรรมที่ก่อให้เกิดการกระจุกตัวทางเศรษฐกิจ (เช่น การควบกิจการ การรวมกิจการ หรือการซื้อกิจการ) ก็ต่อเมื่อการกระทำดังกล่าวจะส่งผลให้วิสาหกิจนั้น ๆ มีส่วนแบ่งตลาดรวมมากกว่าร้อยละ 50 ของตลาดที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม ภายใต้กฎหมายการแข่งขันทางการค้า 2561 การพิจารณาว่าเป็นกรณีการกระจุกตัวทางเศรษฐกิจจะพิจารณาจากการกระทำดังกล่าวมีหรืออาจมีผลเป็นการกีดกันการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่แทนที่เงื่อนไขเดิม

13. กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคของประเทศไทย

เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2553 สภาแห่งชาติเวียดนามได้ให้ความเห็นชอบกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภค เลขที่ 59/2010/คิวเฮช12 (Law on Protection of Consumers' Rights No. 59/2010/QH12) ซึ่งกำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของผู้บริโภค ความรับผิดชอบขององค์กรหรือบุคคลธรรมดาที่ค้าขายสินค้าและ/หรือบริการให้แก่ผู้บริโภค ความรับผิดชอบขององค์กรสังคมในการคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของผู้บริโภค การระงับข้อพิพาทระหว่างผู้บริโภคและองค์กรหรือบุคคลธรรมดาที่ค้าขายสินค้าและ/หรือบริการ และความรับผิดชอบของรัฐในการคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของผู้บริโภค กฎหมายนี้ได้ระบุถึงความรับผิดชอบขององค์กรใด ๆ ที่จัดหาสินค้าและบริการให้แก่ผู้บริโภคที่สำคัญไว้ดังต่อไปนี้ (1) การปิดฉลากสินค้าตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (2) การประกาศราคาสินค้าและ/หรือบริการต่อสาธารณะ ณ สถานที่ประกอบธุรกิจ (3) การแสดง, คำเตือนต่อผู้บริโภคหากสินค้าและ/หรือบริการอาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพ ชีวิต และทรัพย์สินของผู้บริโภค และมาตรการการป้องกัน (4) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดหาส่วนประกอบและอะไหล่สินค้า (5) การให้คู่มือ แนวทาง เงื่อนไข อายุการใช้งาน สถานที่ และกระบวนการรับประกันสินค้าสำหรับการรับประกันสินค้าและ/หรือบริการ และ (6) การแจ้งผู้บริโภคให้ทราบถึงสัญญาที่จัดทำขึ้นตามฟอร์มและเงื่อนไขทั่วไปของธุรกรรมอย่างถูกต้องและครบถ้วนก่อนทำธุรกรรม

14. กฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญาของประเทศไทย

ประเทศไทยมีกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญาที่ค่อนข้างครอบคลุม ซึ่งรวมถึงการเป็นภาคีของสัญญาพหุภาคีต่าง ๆ และสัญญาการค้าสองฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ สภาแห่งชาติเวียดนามได้ให้ความเห็นชอบกฎหมายว่าด้วยทรัพย์สินทางปัญญาเลขที่ 50/2005/คิวเฮช11 (Law on Intellectual Property Rights No. 50/2005/QH11) ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2552 (“กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา”) เพื่อให้เท่าทันการพัฒนาของเศรษฐกิจในประเทศและเศรษฐกิจโลก ภายใต้กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาดังกล่าว สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับการคุ้มครองในประเทศไทยเวียดนามมีสามประเภท ได้แก่ (1) ลิขสิทธิ์ (วรรณกรรม ศิลปะ และงานวิทยาศาสตร์) และสิทธิที่เกี่ยวข้อง (การแสดง ภาพและเสียง การแพร่ภาพกระจายเสียง สัญญาณดาวเทียมซึ่งมีรหัสโปรแกรม) (2) สิทธิในทรัพย์สินทางอุตสาหกรรม (สิ่งประดิษฐ์ การออกแบบอุตสาหกรรม การออกแบบวงจรปิดกึ่งตัวนำ ความลับทางการค้า เครื่องหมาย ชื่อทางการค้า และสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์) และ (3) สิทธิในพันธุ์พืช (พันธุ์พืช และวัตถุ/วัสดุในการแพร่พันธุ์)

โดยเฉพาะในเรื่องเครื่องหมายการค้า นั้น เครื่องหมายการค้าจะได้รับความคุ้มครองในประเทศไทยก็ต่อเมื่อได้มีการจดทะเบียนกับสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาแห่งชาติแล้ว หรือเครื่องหมายการค้าดังกล่าวได้รับการยอมรับให้ความคุ้มครองโดยสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาแห่งชาติโดยการยื่นผ่านระบบจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าระหว่างประเทศ (Madrid System) (ซึ่งยื่นจดทะเบียนในประเทศอื่นซึ่งเป็นสมาชิกสัญญา مادرิดหรือพิธีสาร مادرิด (Madrid Protocol)) ซึ่งกำหนดให้ประเทศไทยเป็นประเทศคู่สัญญา (ซึ่งเครื่องหมายการค้าจะได้รับความคุ้มครองในประเทศนั้น) นอกจากนี้ ยังมี การคุ้มครองเฉพาะสำหรับเครื่องหมายที่เป็นที่รู้จักดีโดยทั่วไป ทั้งนี้ เครื่องหมายการค้าจะต้องจดทะเบียนสำหรับสินค้าและบริการบางอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของนานาชาติ โดยมีระยะเวลาความคุ้มครอง 10 ปี (และอาจต่ออายุได้อีก 10 ปี) โดยอยู่ภายใต้หลักการนานาชาติที่ให้สิทธิผู้ยื่นคำขอจดทะเบียนก่อนและผู้ที่ยื่นจดทะเบียนในประเทศอื่นไว้ก่อนแล้ว เป็นผู้มีสิทธิดีกว่า

การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในประเทศเวียดนามมีกระบวนการที่ใช้เวลายาวนาน โดยใช้เวลาประมาณหนึ่งปี โดยกระบวนการดังกล่าวรวมถึงขั้นตอนหลักดังต่อไปนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบคำขอเพื่อให้มั่นใจว่าครบตามเงื่อนไข (เรียกว่า การตรวจสอบตามระเบียบ) (ซึ่งใช้เวลาประมาณหนึ่งถึงสองเดือน) การประกาศคำขอที่ถูกต้องตามกฎหมาย (ซึ่งใช้เวลาประมาณสองเดือน) การตรวจสอบเนื้อหาสาระสำคัญของคำขอโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ซึ่งใช้เวลาประมาณเก้าเดือน) และการได้รับความคุ้มครอง (ซึ่งใช้เวลาประมาณสิบวัน) ทั้งนี้ ในระหว่างระยะเวลาดังกล่าวตั้งแต่วันประกาศคำขอจนถึงวันที่ออกผลพิจารณาคำขอว่าจะอนุญาตหรือปฏิเสธการออกใบรับรองเครื่องหมายการค้าโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้น บุคคลภายนอกมีสิทธิโต้แย้งคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าได้

15. กฎหมายล้มละลายของประเทศเวียดนาม

เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2557 สภาแห่งชาติเวียดนามได้ให้ความเห็นชอบกฎหมายล้มละลาย โดยตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 เป็นต้นมา กฎหมายล้มละลายเลขที่ 51/2014/คิวเฮช13 (Bankruptcy Law No. 51/2014/QH13) (“กฎหมายล้มละลาย 2557”) ได้ออกมาใช้แทนที่กฎหมายล้มละลายเลขที่ 21/2004/คิวเฮช11 (Bankruptcy Law No. 21/2004/QH11) (“กฎหมายล้มละลาย 2547”) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภาแห่งชาติเวียดนามเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2547 กฎหมายล้มละลาย 2557 นั้นได้แก้ไขนิยามคำว่า “ล้มละลาย” และ “หนี้สินล้นพ้นตัว” ทั้งนี้ วิสาหกิจจะถือว่าหนี้สินล้นพ้นตัวเมื่อไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันทางการเงินของตนและไม่สามารถชำระหนี้ของตนภายในสามเดือนหลังจากนี้ดังกล่าวถึงกำหนดชำระ และวิสาหกิจจะล้มละลายเมื่อศาลประชาชนได้ประกาศเช่นนั้น ภายใต้กฎหมายล้มละลาย 2547 นั้น ศาลจะบริหารจัดการกระบวนการล้มละลายโดยตรงผ่านทางคณะกรรมการซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อบริหารจัดการการชำระบัญชีทรัพย์สิน ในขณะที่ภายใต้กฎหมายล้มละลาย 2557 คณะกรรมการดังกล่าวถูกแทนที่โดยผู้ชำระบัญชีหรือบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งโดยศาลซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการชำระบัญชีทรัพย์สิน ซึ่งแม้ว่าเรื่องดังกล่าวจะเป็นพัฒนาการจากกฎหมายเดิมอย่างมีนัยสำคัญ แต่กฎหมายใหม่ก็ยังไม่มีความแน่นอนอย่างมากในการปรับใช้กฎหมายและการตีความกฎหมาย เนื่องจากยังไม่มีกรอบการออกแนวทางการใช้กฎหมายหรือแนวทางการตีความดังกล่าวจากทางราชการ ดังนั้น กระบวนการล้มละลายจึงอาจมีความซับซ้อน ไม่แน่นอน และใช้เวลานาน

16. กฎเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของประเทศเวียดนาม

ในอดีตประเทศเวียดนามได้กำหนดกลไกควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อจำกัดการไหลออกนอกประเทศของเงินตราต่างประเทศ โดยกำหนดให้ใช้เงินสกุลด่งเวียดนามสำหรับธุรกรรมในประเทศ และพยายามที่จะลบล้างเงินตราต่างประเทศไปยังระบบธนาคารของประเทศ ทั้งนี้ ธนาคารกลางเวียดนาม (State Bank of Vietnam) เป็นหน่วยงานหลักที่บริหารจัดการนโยบายควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราของประเทศเวียดนาม

ภายใต้กฎเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของประเทศเวียดนามในปัจจุบัน บุคคลหรือองค์กรใด ๆ อาจแลกเปลี่ยนเงินสกุลด่งเวียดนามเป็นเงินสกุลต่างประเทศได้ โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนของสถาบันสินเชื่อซึ่งได้รับอนุญาตให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในประเทศเวียดนาม ภายใต้เงื่อนไขว่าบุคคลหรือองค์กรดังกล่าวจะต้องแจ้งวัตถุประสงค์ในการใช้เงินดังกล่าว และยื่นเอกสารประกอบตามสมควรเพื่อพิสูจน์การใช้เงินตามวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายเงินตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้จะต้องใช้เพื่อธุรกรรมที่ได้รับอนุญาตให้ชำระเงินด้วยเงินตราสกุลต่างประเทศภายใต้กฎเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เช่น การชำระคืนเงินกู้ต่างประเทศหรือหุ้นกู้ระหว่างประเทศ โดยเงินตราต่างประเทศอาจ

แลกเปลี่ยนไปเป็นเงินสดต่างประเทศได้อย่างอิสระ และอาจแลกเปลี่ยนไปเป็นเงินต่างประเทศสกุลอื่นได้อย่างอิสระเสรี โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนของสถาบันสินเชื่อรับอนุญาตดังกล่าว

การกู้ยืมเงินต่างประเทศ คือ การให้กู้โดยนิติบุคคลต่างประเทศแก่นิติบุคคลในประเทศ และเงินกู้ต่างประเทศนั้นจัดอยู่ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งระหว่าง (1) เงินกู้ระยะสั้น (ซึ่งจะครบกำหนดชำระคืนเงินกู้ภายใน 12 เดือนหรือภายในระยะเวลาที่สั้นกว่าระยะเวลาดังกล่าว) หรือ (2) เงินกู้ระยะยาว (ซึ่งจะครบกำหนดชำระคืนเงินกู้ภายในระยะเวลาเกินกว่า 12 เดือน) โดยเงินกู้ระยะยาวจะต้องจดทะเบียนต่อธนาคารกลางเวียดนาม ซึ่งการจดทะเบียนดังกล่าวแท้จริงแล้วเป็นกระบวนการเพื่อขออนุมัติจากธนาคารกลางเวียดนาม โดยเงินกู้ระยะยาวนั้น จะสามารถเบิกใช้เงินกู้ได้ก็ต่อเมื่อมีการจดทะเบียนเงินกู้กับธนาคารกลางเวียดนามแล้วเท่านั้น อย่างไรก็ตาม เงินกู้ระยะสั้นไม่ตกอยู่ภายใต้ข้อกำหนดในการจดทะเบียนดังกล่าว เว้นแต่เป็นกรณีที่มีการขยายระยะเวลาคงกำหนดชำระคืนเงินกู้และระยะเวลาตามที่ได้รับการขยายนั้นมีระยะเวลาเกินกว่า 12 เดือน ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในภายหลังซึ่งทำให้ข้อมูลที่บันทึกไว้ในหนังสือรับรองการจดทะเบียนธนาคารกลางเวียดนามไม่ถูกต้อง จะต้องจดทะเบียนการแก้ไขเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต่อธนาคารกลางเวียดนามเพื่อทำการแก้ไขในใบรับรองการจดทะเบียนดังกล่าว

ผู้กู้ได้รับอนุญาตให้กู้ยืมเงินต่างประเทศได้ในกรณี (1) เพื่อปฏิบัติตาม “แผนธุรกิจและการผลิต หรือโครงการลงทุน” ของตนหรือบริษัทที่ตนลงทุนอยู่ (โดยใช้บังคับเฉพาะกรณีเงินกู้ต่างประเทศระยะยาวเท่านั้น) และ (2) เพื่อปรับโครงสร้างหนี้ต่างประเทศของผู้กู้โดยมิได้เพิ่มต้นทุนการกู้ยืม

ผู้กู้จะต้องเปิดบัญชีกระแสรายวันสกุลเงินตราต่างประเทศกับสถาบันสินเชื่อที่ได้รับอนุญาตในประเทศเวียดนามเพื่อรับและส่งเงินตราต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับเงินกู้ต่างประเทศ การเบิกเงินกู้หรือการชำระเงินกู้เกี่ยวกับเงินกู้ต่างประเทศจะต้องทำผ่านบัญชีดังกล่าวตามกฎหมายระเบียบควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ใช้บังคับอยู่ สำหรับวิสาหกิจที่ลงทุนโดยต่างชาตินั้น บัญชีดังกล่าวเป็นบัญชีสำหรับเงินลงทุนของวิสาหกิจด้วย