

## การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ตามมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในประเทศ ทั้งนี้ สำหรับอุปสงค์ในประเทศ การใช้จ่ายภาครัฐยังเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ ขณะที่การบริโภคภาคเอกชนมีแนวโน้มทยอยฟื้นตัวจากไตรมาสที่ 2 แต่ยังมีปัจจัยกดดันจากรายได้ครัวเรือนที่เปราะบางและไม่แน่นอนสูง รวมถึงหนี้ครัวเรือนสูง ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริโภคมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายใช้สอย นอกจากนี้ ธุรกิจภาคการท่องเที่ยวยังมีการหดตัวที่รุนแรง จากมาตรการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ ดังนั้น การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยจะต้องใช้เวลาในการกลับไปสู่ระดับก่อนการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19)

สำหรับภาพรวมผลประกอบการในช่วง 9 เดือนแรก ถือเป็นช่วงเวลาที่ท้าทายต่อการดำเนินงานของบริษัท เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้มีการปิดสาขาชั่วคราวในช่วงไตรมาส 2 เมื่อบริษัท ต้องเผชิญกับวิกฤตดังกล่าว ทางบริษัท ได้มีการพัฒนาแพลตฟอร์ม Omnichannel อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ซึ่งทำให้บริษัท สามารถดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ รวมถึงการรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ หลังจากบริษัท ได้กลับมาเปิดให้บริการตามปกติ ยอดขายและกำไรในไตรมาส 3 ได้มีการฟื้นตัวเมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาส 2 แม้ว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ยังคงมีอยู่ และได้รับผลกระทบจากอุทกภัยในบางพื้นที่ในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม

## จุดเด่นที่สำคัญของธุรกิจของบริษัทฯ ในช่วง 9 เดือนแรกมีดังนี้

- ธุรกิจแฟชั่น (Fashion): การขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์โดยการรวมห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและโรบินสัน โดยการนำจุดแข็งของทั้งสองแบรนด์มาต่อยอด เครื่องข่ายห้างสรรพสินค้าให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และเสริมความแข็งแกร่งของแพลตฟอร์ม Omnichannel ให้สมบูรณ์แบบ เพื่อจุดประสงค์หลักในการพัฒนาสู่การเป็นห้างสรรพสินค้า Omnichannel แห่งแรกในประเทศไทย
- ธุรกิจฮาร์ดไลน์ (Hardline): ธุรกิจ DIY มีการเติบโตและฟื้นตัวได้ค่อนข้างดี เนื่องจากแนวโน้มการทำงานที่บ้าน (Work from home) ซึ่งสอดคล้องกับการเติบโตของอุตสาหกรรม ควบคู่ไปกับอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นในช่วงล็อกดาวน์
- ธุรกิจกลุ่มอาหาร (Food) : มีการพัฒนารูปแบบและแนวคิดใหม่ๆ ของร้านค้า เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ทางบริษัทฯ ได้เปิดตัวซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กในเวียดนามหรือ go! เพื่อให้บริการลูกค้าในต่างจังหวัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เปิดตัวร้านค้าแนวคิดใหม่ๆ เช่น Healthful, LOOKS, Petster, at Taste for Tops supermarket ในประเทศไทย
- ธุรกิจ Omnichannel : บริษัทฯ มีการพัฒนาและเพิ่มบริการใหม่ๆ เช่น Chat&Shop Call&Shop และช่องทางดิจิทัลใหม่ๆ ผ่านโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook Live, Store Brand และ Brand Line Official ซึ่งเปิดตัวในประเทศไทย โดยยอดขาย Omnichannel ในประเทศไทยมีการเติบโตถึง ร้อยละ 250 เปรียบเทียบกับปีก่อน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทาง Omnichannel ในประเทศอิตาลี ด้วยการเปิดตัวเว็บไซต์อีคอมเมิร์ซ [www.rinascente.it](http://www.rinascente.it) ในเดือนมิถุนายน
- ธุรกิจ Property and Store Expansion: บริษัทฯ ยังคงเดินหน้าเพื่อขยายสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ (Key strategic format) อย่างต่อเนื่อง อาทิ โรบินสัน ไลฟ์สไตล์ 1 สาขา ไทวัสดุ 3 สาขา และ GO! Mall 3 สาขา
- มาตรการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การบริหารจัดการการทำงานของพนักงาน (Staff Productivity) การใช้สื่อโฆษณาทางโซเชียลมีเดียหรือดิจิทัล มาร์เก็ตติ้ง เพื่อลดค่าใช้จ่ายการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ และการควบคุมค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับมาตรฐานด้านสุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งทำให้ลูกค้าและพนักงานของบริษัทฯ รู้สึกปลอดภัยเมื่อเข้ามาใช้บริการในร้านค้า และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการสานต่อเจตนารมณ์ขององค์กรที่มุ่งมั่น

ช่วยเหลือชุมชน เกษตรกร SME และคนไทยทุกคน เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยสามารถเดินหน้าต่อไปได้อย่างแข็งแกร่ง และก้าวผ่านสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ไปพร้อมกัน

### ภาพรวมผลประกอบการไตรมาส 3 ปี 2563

บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“บริษัทฯ”) รายงานผลการประกอบการไตรมาส 3 ปี 2563 มีรายได้รวม 47,573 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 11.1 และกำไรสุทธิ 869 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 47.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากผลกระทบเนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) แม้ว่าการแพร่ระบาดจะลดลงและรัฐบาลได้ออกมาตรการผ่อนคลายเป็นให้ร้านค้าสามารถเปิดบริการได้ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม ก็ตาม แต่เนื่องจากความกังวลในการกลับมาแพร่ระบาดในรอบใหม่ มาตรการควบคุมการเดินทางเข้าออกระหว่างประเทศ ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัว รวมทั้งการควบคุมค่าใช้จ่ายของธุรกิจ และการถูกเลิกจ้าง ทำให้กำลังซื้อของลูกค้าในประเทศลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ตลอดจนรายได้จากกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ลดลง ซึ่งส่วนงานที่ได้รับผลกระทบอย่างมาก คือ ส่วนงานแฟชั่น ทั้งในประเทศไทยและประเทศอิตาลี ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีกลยุทธ์เพิ่มยอดขาย โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ทั้งการเพิ่มรูปแบบใหม่ๆ การให้ส่วนลด การเข้าร่วมโปรโมชั่นกับคู่ค้า ผู้จัดจำหน่าย ผู้ให้บริการบัตรเครดิตและ Wallet เช่น Dolfin การให้สิทธิพิเศษกับลูกค้าที่เป็นสมาชิก The1 นอกจากนี้ ยังได้เพิ่มช่องทางการขาย ผ่านการให้บริการ Omnichannel ที่ครบวงจร โดยพัฒนารูปแบบและช่องทางการขายใหม่ในประเทศไทย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า เช่น ออนไลน์ Chat&Shop, Call&Shop เป็นต้น รวมทั้ง บริษัทฯ ได้มีมาตรการควบคุมและลดค่าใช้จ่ายในทุกด้าน เพื่อรักษาผลกำไร นอกจากนี้ผลกระทบจากการดำเนินงานดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ ยังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เครื่องมือทางการเงิน และฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ต้นปี 2563 โดยมีผลทำให้กำไรสุทธิลดลง 398 ล้านบาท

สรุปงบกำไรขาดทุนสำหรับงวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563 และวันที่ 30 กันยายน 2562

	งวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่		งวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่		เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
	30 กันยายน 2563		30 กันยายน 2562			
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขาย	42,140	88.6%	47,780	89.3%	(5,640)	-11.8%
- รายได้จากการขายจากส่วนงานแฟชั่น	11,791	24.8%	14,845	27.7%	(3,054)	-20.6%
- รายได้จากการขายจากส่วนงานฮาร์ดไลน์	12,925	27.2%	13,294	24.8%	(369)	-2.8%
- รายได้จากการขายจากส่วนงานฟู้ด	17,424	36.6%	19,641	36.7%	(2,217)	-11.3%
รายได้การให้บริการเช่า	1,477	3.1%	1,799	3.4%	(323)	-17.9%
รายได้จากการให้บริการ	339	0.7%	403	0.8%	(65)	-16.0%
รายได้ดอกเบี้ย	67	0.1%	43	0.1%	24	57.0%
รายได้อื่น	3,550	7.5%	3,496	6.5%	54	1.6%
รวมรายได้	47,573	100.0%	53,522	100.0%	(5,949)	-11.1%
ต้นทุนขาย	32,091	67.5%	35,045	65.5%	(2,953)	-8.4%
กำไรขั้นต้นจากการขาย <sup>(1)</sup>	10,049	23.8%	12,736	26.7%	(2,687)	-21.1%
ต้นทุนการให้เช่าและการให้บริการ	556	1.2%	679	1.3%	(123)	-18.1%
กำไรขั้นต้นจากการให้เช่าและการให้บริการ <sup>(2)</sup>	1,260	69.4%	1,524	69.2%	(264)	-17.3%
กำไรขั้นต้น	11,309	25.7%	14,260	28.5%	(2,951)	-20.7%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	10,244	21.5%	11,327	21.2%	(1,083)	-9.6%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	3,001	6.3%	4,073	7.6%	(1,072)	-26.3%
กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน	1,681	3.5%	2,398	4.5%	(717)	-29.9%
ต้นทุนทางการเงิน	(771)	-1.6%	(284)	-0.5%	(487)	171.4%
ส่วนแบ่งกำไรของการร่วมค้าและบริษัทร่วม	84	0.2%	78	0.1%	5	6.6%
กำไร (ขาดทุน) ก่อน (ค่าใช้จ่าย) รายได้ภาษีเงินได้	993	2.1%	2,193	4.1%	(1,199)	-54.7%
(ค่าใช้จ่าย) รายได้ภาษีเงินได้	(125)	-0.3%	(535)	-1.0%	410	-76.7%
กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด	869	1.8%	1,658	3.1%	(789)	-47.6%
กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวดสามเดือนที่เป็นของบริษัทใหญ่	837	1.8%	1,385	2.6%	(548)	-39.5%
<b>ข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญ</b>						
EBITDA	6,145	12.9%	4,928	9.2%	1,217	24.7%
EBITDA หลังรายการปรับปรุงกำไรและผลกระทบจาก TFRS 9 และ 16	3,653	7.7%	5,028	9.4%	(1,375)	-27.3%
กำไรสุทธิหลังรายการปรับปรุงกำไรและผลกระทบจาก TFRS 9 และ 16	746	1.6%	1,738	3.2%	(992)	-57.1%

<sup>(1)</sup> มูลค่าร้อยละคำนวณจาก กำไรขั้นต้นจากการขาย หักด้วยรายได้จากการขาย<sup>(2)</sup> มูลค่าร้อยละคำนวณจาก กำไรขั้นต้นจากการให้เช่าและการให้บริการ หักด้วยผลรวมของรายได้การให้บริการเช่าและรายได้จากการให้บริการ

### ผลประกอบการในไตรมาส 3 ปี 2563 มีดังต่อไปนี้

- รายได้จากการขาย เท่ากับ 42,140 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 11.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยรายได้จากการขายสามารถจำแนกได้ตามประเภทธุรกิจของบริษัทฯ ดังนี้
  - ส่วนงานแฟชั่น เท่ากับ 11,791 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 20.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากผลกระทบต่อเนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่มีผลต่อสภาพเศรษฐกิจ ทำให้กำลังซื้อของลูกค้า ความถี่ในการซื้อสินค้าลดลง ตลอดจนมาตรการการควบคุมการเดินทางเข้าออกระหว่างประเทศ ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง แม้ว่าการเพิ่มยอดขายผ่านช่องทาง Omnichannel ที่ครบวงจรผ่านช่องทางออนไลน์ Chat&Shop Call&Shop และ ช่องทาง e-commerce ในกลุ่มของบริษัทฯ

- เพื่อรองรับลูกค้าที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมารซื้อ เติบโตขึ้นอย่างมากกว่าร้อยละ 300 แต่ก็ยังไม่สามารถชดเชยยอดขายที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซาได้
- II. **ส่วนงานฮาร์ดไลน์** เท่ากับ 12,925 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 2.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากยอดขายของธุรกิจเขียนคิมที่ลดลง เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่สูงในประเทศเวียดนาม ขณะที่ธุรกิจของไทยสดุด ยอดขายมีการเติบโตทั้งในส่วนของสาขาเดิม และการเปิดสาขาใหม่ ได้แก่ สาขามอตะนคร จังหวัดชลบุรี
  - III. **ส่วนงานฟู้ด** เท่ากับ 17,424 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 11.3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากยอดขายของธุรกิจฟู้ดในประเทศลดลง หลังจากสถานการณ์เชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ผ่อนคลายลง ลูกค้ามีการจับจ่ายใช้สอยน้อยลง และเน้นการซื้อสินค้าที่จำเป็นในซูเปอร์มาร์เก็ต ประกอบกับจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลงในจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น ภูเก็ต สมุย เชียงใหม่ พัทยา แม้ว่าจะมีการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่าน Omnichannel โดยมีอัตราการเติบโตที่สูงกว่าร้อยละ 200 ก็ตาม ขณะที่ยอดขายของธุรกิจฟู้ดที่ประเทศไทย ยังคงมีการเติบโตเพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อน และมีการเปิดสาขาใหม่ สาขา Boun Me Thuat (ไฮเปอร์มาร์เก็ต) และ สาขา Tamky (ซูเปอร์มาร์เก็ต)
2. **รายได้จากการให้บริการเช่า** เท่ากับ 1,477 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 17.9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากผู้ประกอบการร้านค้าเช่ามีผู้มาใช้บริการลดลง ส่งผลให้บริษัทมีรายได้ค่าเช่าลดลง ประกอบกับการให้ส่วนลดค่าเช่าเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการ ในรีเทล พลาซ่าของบริษัทฯ
  3. **รายได้จากการให้บริการ** เท่ากับ 339 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 16.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้จากการให้บริการศูนย์อาหารลดลง
  4. **กำไรขั้นต้น** เท่ากับ 11,309 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 20.7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีส่วนประกอบที่สำคัญมีดังนี้
    - **กำไรขั้นต้นจากการขาย** เท่ากับ 10,049 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 21.1 หรือคิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 23.8 เปรียบเทียบกับร้อยละ 26.7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนการขายของแต่ละส่วนงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยส่วนงานแฟชั่นที่มีอัตรากำไรที่สูงกว่าส่วนงานฮาร์ดไลน์และฟู้ด มีการเติบโตชะลอตัวลง เนื่องจากได้รับผลกระทบจากข้อจำกัดในการใช้จ่าย และการลดลงของนักท่องเที่ยว รวมถึงการขายผ่านช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีอัตรากำไรขั้นต้นน้อยกว่า ประกอบกับการจัดรายการส่งเสริมการขายที่เพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มยอดขาย
    - **กำไรขั้นต้นจากการให้บริการเช่าและการให้บริการ** เท่ากับ 1,260 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 17.3 เป็นไปในทิศทางเดียวกับอัตรากำไรลดลงของรายได้จากการให้บริการเช่าและรายได้จากการให้บริการ อัตรากำไรขั้นต้นคิดเป็นร้อยละ 69.4 สูงขึ้นเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับร้อยละ 69.2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน
  5. **ค่าใช้จ่ายในการขาย** เท่ากับ 10,244 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 9.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขายลดลง เช่น ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าเช่าและค่าบริการ ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ ค่าใช้จ่ายบัตรเครดิต ฯลฯ รวมถึงมาตรการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด รวมทั้งความช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายพนักงานจากรัฐบาลในประเทศอิตาลีจากสถานการณ์เชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) นอกจากนี้ ผลจากการเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน และฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ที่มีผลบังคับใช้ในปี 2563 ทำให้มีการบันทึกค่าใช้จ่ายบางส่วนไปเป็นต้นทุนทางการเงิน
  6. **ค่าใช้จ่ายในการบริหาร** เท่ากับ 3,001 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 26.3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของค่าใช้จ่ายพนักงานที่มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และความช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายพนักงานจากรัฐบาลในประเทศอิตาลี ค่าสำรองสินค้าสูญหายและค่าเสื่อมลดลง จากการระบายนสต็อกสินค้าค้างคังนานที่เกิดจากการปิดสาขาช่วงแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) และค่าใช้จ่ายภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ลดลงบางส่วนจากมาตรการของรัฐที่ให้ส่วนลด 90%
  7. **ต้นทุนทางการเงิน** เท่ากับ 771 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 171.4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ที่มีผลบังคับใช้ในปี 2563

8. **ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วมและการร่วมค้าของบริษัทฯ** เท่ากับ 84 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจากการการเพิ่มขึ้นของกำไรของการร่วมค้า Gucci และ Bottega และการลดลงของผลขาดทุนของการร่วมค้าอื่น หักกลับด้วยกำไรที่ลดลงจากบริษัทร่วมในกลุ่มบริษัทเซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้งกรุ๊ป และบริษัท เซ็นทรัล วัตสัน จำกัด
9. **ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้** เท่ากับ 125 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 76.7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากการดำเนินงานมีผลกำไรลดลง

#### ภาพรวมผลประกอบการสำหรับงวดเก้าเดือน สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563

บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“บริษัทฯ”) รายงานผลการประกอบการสำหรับงวด 9 เดือน สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563 มีรายได้รวม 143,234 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 10.4 และขาดทุนสุทธิ 760 ล้านบาท ลดลง 6,620 ล้านบาท จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้จากการขายที่ลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID- 19) ตั้งแต่ช่วงเดือนกุมภาพันธ์ที่ผ่านมา โดยรัฐบาลได้ออกมาตรการควบคุมและป้องกันการแพร่ระบาด ในประเทศไทย เวียดนาม และอิตาลี โดยการสั่งปิดห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า ร้านค้าปลีก เป็นการชั่วคราว และในส่วนซูเปอร์มาร์เก็ตและคอนวีเนียนสโตร์ มีการจำกัดระยะเวลาการให้บริการ ตั้งแต่เดือนมีนาคม แม้ว่าภายหลังรัฐบาลจะได้มีมาตรการผ่อนปรน โดยให้สามารถเปิดบริการได้ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม เป็นต้นมา อย่างไรก็ตาม ลูกค้ายังคงชะลอการใช้จ่าย จากความกังวลในเรื่องการระบาดของโรคในต่างประเทศ การกลับมาระบาดของโรคใหม่ และภาวะเศรษฐกิจที่ยังคงซบเซา ต้องใช้เวลานานในการฟื้นตัว รวมทั้งมาตรการควบคุมการเดินทางเข้าออกระหว่างประเทศ ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง บริษัทฯ ได้รับผลกระทบในการดำเนินกิจการในทุกส่วนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนงานแฟชั่น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้จัดหาวิธีการเพิ่มช่องทางการขาย ผ่านการให้บริการ Omnichannel ที่ครบวงจร พร้อมพัฒนารูปแบบและช่องทางการขายใหม่ในประเทศไทย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า เช่น ออนไลน์ Chat&Shop, Call&Shop เป็นต้น รวมทั้งการจัดรายการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของลูกค้า ตลอดจนมีมาตรการควบคุมและลดค่าใช้จ่ายในทุกด้าน เพื่อรักษาผลกำไร นอกจากนี้ผลกระทบจากการดำเนินงานดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ ยังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เครื่องมือทางการเงิน และฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ต้นปี 2563 โดยมีผลทำให้กำไรสุทธิลดลง 756 ล้านบาท

สรุปงบกำไรขาดทุนสำหรับงวดเก้าเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563 และวันที่ 30 กันยายน 2562

	งวดเก้าเดือนสิ้นสุดวันที่		งวดเก้าเดือนสิ้นสุดวันที่		เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
	30 กันยายน 2563		30 กันยายน 2562			
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการขาย	127,723	89.2%	142,369	89.1%	(14,646)	-10.3%
- รายได้จากการขายจากส่วนงานแฟชั่น	32,254	22.5%	46,188	28.9%	(13,934)	-30.2%
- รายได้จากการขายจากส่วนงานฮาร์ดไลน์	38,421	26.8%	35,866	22.4%	2,555	7.1%
- รายได้จากการขายจากส่วนงานฟู้ด	57,048	39.8%	60,315	37.7%	(3,267)	-5.4%
รายได้การให้บริการเช่า	3,962	2.8%	5,212	3.3%	(1,250)	-24.0%
รายได้จากการให้บริการ	876	0.6%	1,200	0.8%	(324)	-27.0%
รายได้ดอกเบี้ย	224	0.2%	209	0.1%	15	7.2%
รายได้เงินปันผล	0	0.0%	4	0.0%	(4)	-100.0%
รายได้อื่น	10,449	7.3%	10,800	6.8%	(351)	-3.2%
<b>รวมรายได้</b>	<b>143,234</b>	<b>100.0%</b>	<b>159,793</b>	<b>100.0%</b>	<b>(16,559)</b>	<b>-10.4%</b>
ต้นทุนขาย	98,694	68.9%	103,946	65.1%	(5,252)	-5.1%
กำไรขั้นต้นจากการขาย <sup>(1)</sup>	29,029	22.7%	38,423	27.0%	(9,394)	-24.4%
ต้นทุนการให้เช่าและการให้บริการ	1,480	1.0%	1,646	1.0%	(166)	-10.1%
กำไรขั้นต้นจากการให้เช่าและการให้บริการ <sup>(2)</sup>	3,358	69.4%	4,765	74.3%	(1,408)	-29.5%
กำไรขั้นต้น	32,387	24.4%	43,188	29.0%	(10,802)	-25.0%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	29,983	20.9%	34,054	21.3%	(4,071)	-12.0%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	12,217	8.5%	12,117	7.6%	100	0.8%
กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน	860	0.6%	8,030	5.0%	(7,170)	-89.3%
ต้นทุนทางการเงิน	(2,175)	-1.5%	(793)	-0.5%	(1,382)	174.2%
ส่วนแบ่งกำไรของการร่วมค้าและบริษัทร่วม	143	0.1%	312	0.2%	(169)	-54.2%
กำไร (ขาดทุน) ก่อน (ค่าใช้จ่าย) รายได้ภาษีเงินได้	(1,173)	-0.8%	7,549	4.7%	(8,721)	-115.5%
(ค่าใช้จ่าย) รายได้ภาษีเงินได้	412	0.3%	(1,689)	-1.1%	2,101	-124.4%
กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวด	(760)	-0.5%	5,860	3.7%	(6,620)	-113.0%
กำไร (ขาดทุน) สำหรับงวดส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(1,010)	-0.7%	4,653	2.9%	(5,663)	-121.7%
<b>ข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญ</b>						
EBITDA	13,309	9.3%	15,580	9.8%	(2,271)	-14.6%
EBITDA หลังรายการปรับปรุงกำไรและผลกระทบจาก TFRS 9 และ 16	6,827	4.8%	15,472	9.7%	(8,645)	-55.9%
กำไรสุทธิหลังรายการปรับปรุงกำไรและผลกระทบจาก TFRS 9 และ 16	(759)	-0.5%	5,773	3.6%	(6,532)	-113.1%
<b>ฐานะทางการเงิน</b>						
สินทรัพย์รวม	250,326		186,945		63,380	33.9%
หนี้สินรวม	189,609		145,986		43,623	29.9%
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	60,716		40,959		19,757	48.2%

<sup>(1)</sup> มูลค่าร้อยละคำนวณจาก กำไรขั้นต้นจากการขาย หากรด้วยรายได้จากการขาย<sup>(2)</sup> มูลค่าร้อยละคำนวณจาก กำไรขั้นต้นจากการให้เช่าและการให้บริการ หากรด้วยผลรวมของรายได้การให้บริการเช่าและรายได้จากการให้บริการ

1. **รายได้จากการขาย** เท่ากับ 127,723 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 10.3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยรายได้จากการขายสามารถจำแนกได้ตามประเภทธุรกิจของบริษัทฯ ดังนี้
  - I. **ส่วนงานแพชั่น** เท่ากับ 32,254 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 30.2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID- 19) โดยรัฐบาลได้ออกมาตรการเพื่อควบคุมและป้องกันการระบาด โดยมีคำสั่งปิดห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้าในประเทศไทยในเดือนมีนาคม และรัฐบาลได้ออกมาตรการผ่อนปรน ให้สามารถเปิดดำเนินการได้ ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม เป็นต้นมา แต่เนื่องจากความไม่มั่นใจในสถานการณ์ของการระบาด และภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา ทำให้ลูกค้ามีกำลังซื้อน้อยลง และยังคงชะลอการซื้อ ประกอบกับมาตรการจำกัดการเดินทางของนักท่องเที่ยว ทำให้สูญเสียฐานลูกค้าในส่วนนี้ ซึ่งมีกำลังซื้อสูง ทั้งนี้ บริษัทได้พัฒนาช่องทางการขาย ผ่าน Omnichannel ที่ครบวงจรผ่านช่องทางออนไลน์ Chat&Shop, Call&Shop และ ช่องทาง e-commerce ในกลุ่มของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มรายได้ และรองรับลูกค้าที่มีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์และช่องทางใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น โดยยอดขายเพิ่มขึ้นเกือบ ร้อยละ 300 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน
  - II. **ส่วนงานฮาร์ดไลน์** เท่ากับ 38,421 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการรวมธุรกิจ เจริญคิมในเดือนมิถุนายน ปี 2562 และ การเปิดสาขาใหม่ระหว่างปี จำนวน 3 สาขา ได้แก่ สาขาปากช่อง สาขาเพชรบุรี และ สาขา อมตะนคร จังหวัดชลบุรี
  - III. **ส่วนงานฟู้ด** เท่ากับ 57,048 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 5.4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากผลกระทบจากการระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ถึงแม้ว่าในช่วงมีมาตรการควบคุมการระบาดของโรคจากรัฐบาล ร้านค้าในส่วนงานฟู้ด ในประเทศไทยยังเปิดให้บริการ แต่ก็ได้รับผลกระทบจาก มาตรการเคอร์ฟิว และการจำกัดการเดินทาง ทำให้จำนวนลูกค้า ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการพิจารณาปิดบางสาขาคอนวีเนียนสโตร์ในปีที่ผ่านมา ขณะที่ยอดขายของธุรกิจฟู้ด ที่ประเทศเวียดนาม มีการเติบโตเพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนจากยอดขายสาขาเดิมและการเปิดสาขาใหม่ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการเปิดสาขาใหม่ระหว่างปี ได้แก่ สาขา Travinh (ไฮเปอร์มาร์เก็ต), สาขา Quang Ngai (ไฮเปอร์มาร์เก็ต), สาขา Boun Me Thuat (ไฮเปอร์มาร์เก็ต) และ สาขา Tamky (ซูเปอร์มาร์เก็ต)
2. **รายได้จากการให้บริการเช่า** 3,962 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 24.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการปิดห้างสรรพสินค้า และรีเทล พลาซ่าจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้มีการยกเว้น ค่าเช่าและการให้ส่วนลดค่าเช่าแก่ผู้ประกอบการในรีเทลพลาซ่าของบริษัทฯ เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการในช่วงที่มีการปิดร้านชั่วคราวในช่วงที่ผ่านมา รวมถึงการชะลอการจัดกิจกรรมต่างๆ ในศูนย์การค้าโรบินสันไลฟ์สไตล์ อย่างไรก็ตาม หลังจากมาตรการผ่อนคลายของรัฐบาลให้เปิดบริการได้เป็นปกติ บริษัทฯ ยังคงให้ส่วนลดค่าเช่าแก่ผู้ประกอบการบางกิจการที่ยังไม่สามารถดำเนินธุรกิจเป็นปกติได้
3. **รายได้จากการให้บริการ** เท่ากับ 876 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 27.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการปิดห้างสรรพสินค้า และรีเทล พลาซ่าจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19)และยังคงมีผลต่อเนื่องจากการที่จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการลดลง
4. **กำไรขั้นต้น** เท่ากับ 32,387 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 25.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีส่วนประกอบที่สำคัญมีดังนี้
  - **กำไรขั้นต้นจากการขาย** เท่ากับ 29,029 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 24.4 หรือคิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 22.7 เปรียบเทียบกับร้อยละ 27.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนการขายของแต่ละส่วนงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากการปิดสาขาชั่วคราว และผลกระทบต่อเนื่องหลังจากเปิดให้บริการแล้ว โดยส่วนงานฮาร์ดไลน์และฟู้ด ซึ่งได้รับผลกระทบน้อยกว่า แต่มีอัตรากำไรขั้นต้นที่ต่ำกว่าส่วนงานแพชั่น รวมถึงจากขายผ่านช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีอัตรากำไรขั้นต้นน้อย ประกอบกับการจัดรายการส่งเสริมการขายที่เพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มยอดขาย
  - **กำไรขั้นต้นจากการให้บริการเช่าและการให้บริการ** เท่ากับ 3,358 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 29.5 หรือ คิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 69.4 เปรียบเทียบกับร้อยละ 74.3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากรายได้ที่ลดลงเนื่องจากการปิดห้างสรรพสินค้า และรีเทล พลาซ่า และการให้ส่วนลดแก่ผู้เช่า

5. **ค่าใช้จ่ายในการขาย** เท่ากับ 29,983 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 12.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน (หากไม่รวมธุรกิจเหิงยีนคิม ลดลงร้อยละ 13.7) โดยมีสาเหตุหลักมาจากการขายลดลง เช่น ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าเช่าและค่าบริการ ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายบัตรเครดิต ฯลฯ ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ความช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายพนักงานจากรัฐบาลประเทศอิตาลี จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) และมาตรการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด รวมทั้งผลจากการเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน และฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ที่มีผลบังคับใช้ในปี 2563 ทำให้มีการบันทึกค่าใช้จ่ายบางส่วนไปเป็นต้นทุนทางการเงิน
6. **ค่าใช้จ่ายในการบริหาร** เท่ากับ 12,217 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน (หากไม่รวมธุรกิจเหิงยีนคิม ลดลงร้อยละ 2.7) โดยมีสาเหตุหลักมาจากการขายสินค้าสูญหายและลำสมัยเพิ่มขึ้นเนื่องจากไม่สามารถขายสินค้าได้ช่วงปิดสาขาชั่วคราว และขาดทุนจากการด้อยค่าเพิ่มขึ้นเนื่องจากการเตรียมปิดการประกอบกิจการสาขาประเทศมาเลเซียที่เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียวในไตรมาส 2 ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ในการพัฒนาระบบ Omnichannel เพื่อรองรับการเติบโตตามกลยุทธ์ที่เน้นการนำเสนอรูปแบบค้าปลีกที่แปลกใหม่ในทุกช่องทาง ขณะที่ ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าบริหารจัดการ และค่าบำรุงรักษาลดลง จากมาตรการลดค่าใช้จ่าย
7. **ต้นทุนทางการเงิน** เท่ากับ 2,175 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 174.2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ที่มีผลบังคับใช้ในปี 2563 และดอกเบี้ยจ่ายเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เพิ่มขึ้น จากการสำรองเงินสดเพิ่มขึ้น
8. **ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วมและการร่วมค้าของบริษัทฯ** เท่ากับ 143 ล้านบาท ลดลง ร้อยละ 54.2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของกำไรของบริษัทร่วมในกลุ่มธุรกิจเซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้ง กรุ๊ป จำกัด บริษัท เซ็นทรัล วัตสัน จำกัด และการรวมธุรกิจเหิงยีนคิม ทำให้เปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อยของบริษัทตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2562
9. **ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้** เท่ากับ (412) ล้านบาท ลดลงร้อยละ 124.4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากการดำเนินงานมีผลขาดทุน

#### ฐานะทางการเงิน

1. **สินทรัพย์รวม** เท่ากับ 250,326 ล้านบาท ณ วันที่ 30 กันยายน 2563 และเท่ากับ 186,945 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เพิ่มขึ้น 63,380 ล้านบาท หรือร้อยละ 33.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ทำให้สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้น 70,397 ล้านบาท เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น 12,159 ล้านบาท และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน เพิ่มขึ้น 2,289 ล้านบาท ขณะที่สิทธิการเช่าลดลง 21,042 ล้านบาท และ สินค้าคงเหลือลดลง 3,286 ล้านบาท
2. **หนี้สินรวม** เท่ากับ 189,609 ล้านบาท ณ วันที่ 30 กันยายน 2563 และเท่ากับ 145,986 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เพิ่มขึ้น 43,623 ล้านบาท หรือร้อยละ 29.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ทำให้หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้น 58,521 ล้านบาท เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน เพิ่มขึ้น 9,763 ล้านบาท ขณะที่เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นลดลง 20,275 ล้านบาท
3. **ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม** เท่ากับ 60,716 ล้านบาท ณ วันที่ 30 กันยายน 2563 และเท่ากับ 40,959 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เพิ่มขึ้น 19,757 ล้านบาทหรือร้อยละ 48.2 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มส่วนกำไรสุทธิจากการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนทั่วไป 1,331 ล้านบาท ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญเพิ่มขึ้น 53,790 ล้านบาท และผลกระทบจากการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน บมจ.โรบินสัน ทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลง 23,264 ล้านบาท และส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมลดลง 10,381 ล้านบาท กำไรสะสมที่ยังไม่จัดสรรลดลง 3,381 ล้านบาท

#### โครงสร้างเงินทุน

โครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2563 ประกอบด้วยหนี้สินรวมจำนวน 189,609 ล้านบาท ซึ่งเป็นส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจำนวน 69,738 ล้านบาท (ไม่รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า) ซึ่งเป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และมีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 60,716 ล้านบาท บริษัทฯ มีอัตราหนี้สินสุทธิที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ 0.8 เท่า



**งบกระแสเงินสด**

สำหรับงวดการดำเนินงาน 9 เดือนสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2563 บริษัทฯ มีกระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงาน จำนวน 7,238 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 467 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.9 จากงวดเดียวกันของปีก่อน มีสาเหตุหลักจากภาษีเงินได้จ่ายออกลดลง กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน 6,472 ล้านบาท ลดลง 8,210 ล้านบาท หรือร้อยละ 55.9 จากงวดเดียวกันของปีก่อน มีสาเหตุหลักจากเงินสดจ่ายเพื่อซื้อบริษัทย่อย และบริษัทร่วมและการร่วมค้าลดลง 6,679 ล้านบาท และเงินสดจ่ายเพื่อซื้อสิทธิการเช่าลดลง 1,599 ล้านบาท กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการจัดหาเงิน 11,027 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,111 ล้านบาท หรือร้อยละ 181.6% มีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของเงินสดรับจากการเสนอขายหุ้นใหม่ต่อประชาชนเป็นครั้งแรก 22,457 ล้านบาท ขณะที่เงินสดจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้น 5,748 ล้านบาทและเงินปันผลจ่ายเพิ่มขึ้น 7,501 ล้านบาท

**แผนธุรกิจ**

บริษัทฯ ยังคงตั้งเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ในระยะยาวที่จะเติบโตรายได้และกำไรอย่างยั่งยืน ด้วยแพลตฟอร์ม Customer-Centric Omnichannel ที่มีรูปแบบหลากหลาย ทั้ง Multi-Category, Multi-Format และ Multi-Market เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการขยายธุรกิจโดยการพัฒนาแพลตฟอร์ม Omnichannel เพื่อนำเสนอรูปแบบค้าปลีกที่แปลกใหม่พร้อมมอบประสบการณ์ที่หลากหลายและสะดวกสบายใจรองรับไลฟ์สไตล์ยุค NOW NORMAL ของลูกค้าทุกกลุ่มในประเทศไทยและต่อยอดไปยังธุรกิจต่างประเทศ อาทิ บริการออนไลน์ที่จะเปิดตัวที่รีนาเซนเต ประเทศอิตาลี ในเดือนมิถุนายนนี้ ทั้งนี้ บริษัทฯ มุ่งมั่นปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในทุกหน่วยงาน ดำเนินการบริหารจัดการการเงินเพื่อรักษาสภาพคล่อง และเน้นการลงทุนขยายสาขา Strategic Growth Projects ทั้งในและนอกประเทศ เช่น การขยายสาขาไทวัสดุ, โรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ และ GO! เวียดนามเพื่อเติบโตตามเป้าหมายในอนาคตต่อไป