

## นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### วิสัยทัศน์

ขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดอย่างมีผลกำไร (To profitably grow our market share)

### พันธกิจ

- ให้ลูกค้า พนักงาน และซัพพลายเออร์ของเราเป็นหัวใจสำคัญ ในการตัดสินใจดำเนินธุรกิจของเรา  
To put our customers, employees and suppliers at the heart of our business decisions
- มีความผูกพันเกี่ยวเนื่องกับท้องถิ่น ทั้งในเรื่องสินค้าและการตกแต่งร้าน  
To be locally relevant in our merchandise offering and our shopping experience
- เพิ่มยอดขายด้วยการดึงดูดลูกค้ารายใหม่ ขยายฐานลูกค้าของเรา และเพิ่มการจับจ่ายของลูกค้า  
To increase sales by attracting new customers, expanding our customers base and increasing customer spending
- การสร้างประสบการณ์ช้อปปิ้งที่โดดเด่นให้กับลูกค้ามากกว่าการเข้ามาซื้อสินค้า  
To make retail more than just shopping
- ลงทุนเพื่อการเติบโตในอนาคตของบริษัทฯ และพนักงานของบริษัทฯ  
To invest in the future growth of our stores and people
- ฝ่ายบริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจ  
A Professional and Entrepreneurial approach by our management team
- ดึงดูด สร้างความเจริญก้าวหน้า และเก็บรักษาบุคคลที่มีความสามารถในธุรกิจค้าปลีก  
Attracting, growing and retaining the most talented people in the retail industry
- ทำให้เกินความคาดหวังของผู้ถือหุ้น ลูกค้า และพนักงานของเรา  
Exceeding the expectations of our shareholders, customers and employees

## ประวัติความเป็นมา

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า มีสาขาครอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” ซึ่งได้เปิดดำเนินกิจการห้างสรรพสินค้าครั้งแรก ในปี 2522 และได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในปี 2535 ภายใต้สัญลักษณ์ “Robins” โดยหลักทรัพย์ของบริษัทฯ จัดอยู่ในกลุ่มดัชนีตัวชี้วัดบริษัทขนาดใหญ่ หรือ “SET 50” ปัจจุบันมีสาขาเปิดให้บริการอยู่ทั่วประเทศภายใต้การบริหารงานของ บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 46 สาขา แบ่งเป็น กรุงเทพฯ 11 สาขา และต่างจังหวัด 35 สาขา อีกทั้งบริษัทฯ มีสาขาที่เปิดให้บริการในประเทศเวียดนามจำนวน 2 สาขา

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

- ปี 2522** เริ่มเปิดดำเนินกิจการห้างสรรพสินค้าสาขาแรกที่สาขานุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ
- ปี 2535** บริษัทฯ เป็นห้างสรรพสินค้าแห่งแรกที่เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 3 มกราคม 2535
- ปี 2538** กลุ่มบริษัท เซ็นทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้เข้าร่วมธุรกิจกับบริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่ พร้อมทั้งร่วมกันจัดตั้ง บริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อร่วมทุนกับห้างสรรพสินค้า ในต่างจังหวัดภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” ส่งผลให้บริษัทฯ มีจำนวนสาขาเพิ่มขึ้นเป็น 20 สาขา
- ปี 2539** บริษัทฯ ได้รวมกิจการในธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของบริษัทฯ กับกลุ่มบริษัทเซ็นทรัล และเข้าร่วมลงทุนกับบริษัท รอยัลเอไอเอส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านซูเปอร์มาร์เก็ต ที่ประเทศเนเธอร์แลนด์ จัดตั้งเป็น บริษัท ซีอาร์ซี เอไอเอส จำกัด บริหารงานด้านซูเปอร์มาร์เก็ต ภายใต้ชื่อ “Tops supermarket” โดยในเดือนธันวาคม 2539 และพฤษภาคม 2541 บริษัทฯ ได้ขายหุ้นที่ถืออยู่ให้แก่บริษัท รอยัลเอไอเอส จำกัด
- ปี 2540** บริษัทฯ ได้รับอนุมัติให้โอนขายสินค้าคงเหลือ พร้อมสิ่งตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงานของแผนกเครื่องใช้ไฟฟ้าและแผนกเครื่องกีฬาให้แก่ บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด และ บริษัท ซีอาร์ซี สपोर्ट จำกัด ตามลำดับ และบริษัทฯ อนุมัติให้ บริษัทดังกล่าวใช้พื้นที่ตามสาขาต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อดำเนินธุรกิจศูนย์จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าและเครื่องกีฬา โดยบริษัทฯ ได้รับผลตอบแทนในรูปของส่วนแบ่งรายได้ หรือค่าเช่าพื้นที่ และในเดือนเมษายน 2541 บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นของทั้ง 2 บริษัท โดยมีสัดส่วนในการถือหุ้นร้อยละ 40
- ปี 2541** บริษัทฯ ได้ประกาศหยุดพักชำระหนี้สินทางการเงิน เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการประกาศเปลี่ยนแปลงค่าเงินบาทเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540
- ปี 2543** วันที่ 2 พฤษภาคม 2543 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งให้ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ และแต่งตั้ง บริษัท โรบินสัน แพลนเนอร์ จำกัด เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ต่อมาศาลล้มละลายกลางได้พิจารณาเห็นชอบด้วยกับแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ และมีคำสั่งแต่งตั้งให้ บริษัท โรบินสัน แพลนเนอร์ จำกัด เป็นผู้บริหารแผน ในวันที่ 20 ธันวาคม 2543 นอกจากนี้บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาดอนเมือง เนื่องจากการลงทุนให้ผลตอบแทนไม่คุ้มค่า
- ปี 2544** บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขานุสาวรีย์ เนื่องจากครบกำหนดระยะเวลาของสัญญาสิทธิการเช่าอาคารที่ได้ทำไว้กับผู้ให้เช่า ประกอบกับการลงทุนเพื่อปรับปรุงสาขานี้ให้ผลตอบแทนไม่คุ้มค่า บริษัทฯ จึงคงเหลือสาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นรวม 18 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 9 สาขา และ

- ต่างจังหวัด 9 สาขา นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ให้แก่เจ้าหนี้การเงินไม่มีหลักประกัน โดยมีจำนวนเงินต้นรวมดอกเบี้ย 4,766.7 ล้านบาท
- ปี 2545** บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการดำเนินการตามขั้นตอนที่สำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการ อันได้แก่การเพิ่มทุนจาก 1,480.8 ล้านบาท เป็น 14,808.8 ล้านบาท การแปลงหนี้เป็นทุนการดำเนินการลดทุนลงร้อยละ 25 และการปลดหนี้ ทำให้ฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ปรับตัวดีขึ้นอย่างมีสาระสำคัญ และในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 หุ้นสามัญของบริษัทฯ ได้รับอนุญาตจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้กลับเข้าทำการซื้อขายได้ในหมวดพาณิชย์ตามปกติ
- ปี 2546** ในเดือนมีนาคมบริษัทฯ ได้สละสิทธิซื้อหุ้นเพิ่มทุนของบริษัท ซีอาร์ซีสปอร์ต จำกัด ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าว ลดลงเป็นร้อยละ 29.19 ในเดือนพฤษภาคม บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมเปิดตัวภาพลักษณ์ใหม่ภายใต้แนวคิด “โรบินสัน... ใส่สีส้มใหม่ให้ชีวิต” เพื่อแนะนำการกลับมาอีกครั้งหนึ่งของโรบินสัน และในเดือนธันวาคม ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบ ด้วยคำเสนอขอแก้ไขแผนของลูกหนี้ เพื่อรองรับการซื้อคืนหุ้นกู้ตามโครงการรับซื้อคืนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนดโดยสมัครใจ (Voluntary Debt Refinance Program หรือ “วีดีอาร์พี”)
- ปี 2547** ในเดือนมกราคม บริษัท โรบินสัน เอส.พี.วี. จำกัด (“เอสพีวี”) ได้ลงนามในสัญญากู้เงินกับสถาบันการเงิน 2 แห่ง เพื่อนำมาเป็นเงินทุนในการรับซื้อคืนหุ้นกู้ตามโครงการวีดีอาร์พี วงเงินกู้ระยะยาวในวงเงินไม่เกิน 2,700 ล้านบาท โดย ณ สิ้นปี 2547 เอสพีวี สามารถรับซื้อหุ้นกู้ตามโครงการดังกล่าว จากผู้ถือหุ้นกู้ได้เป็นจำนวนทั้งสิ้น 15,899,277 หน่วย หรือคิดเป็นร้อยละ 77.04 ของจำนวนคงเหลือทั้งหมด นอกจากนี้ ในวันที่ 22 มีนาคม ที่ประชุมเจ้าหนี้โดยการเรียกประชุมตามคำสั่งศาลล้มละลายกลาง มีมติเลือกตั้งกรรมการของผู้บริหารแผนฝ่ายเจ้าหนี้การเงินที่ไม่มีหลักประกันใหม่ เพื่อทดแทนกรรมการชุดเดิมที่จะขอลาออก และในวันที่ 8 ธันวาคม บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นทั้งหมดจากผู้ร่วมทุนท้องถิ่นใน บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย) จำกัด จากเดิมร้อยละ 49.99 เป็นร้อยละ 99.99 เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น
- ปี 2548** บริษัทฯ มีการลงทุนเปิดสาขาใหม่จำนวน 1 สาขา ได้แก่ สาขารัตนานิเบศร์ และบริษัทฯ มีการจ่ายชำระหนี้หุ้นกู้คงค้างตามแผนฯ ได้ก่อนกำหนดทั้งหมดในวันที่ 19 ธันวาคม 2548 ทำให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยใช้แหล่งเงินทุนจากเงินสดจากการดำเนินงานบางส่วน และจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินภายในประเทศ
- ปี 2549** ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2549 และบริษัทฯ ได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นครั้งแรก ภายหลังจากการกลับเข้าสู่สถานะปกติ โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้มีมติแต่งตั้งกรรมการบริษัทจำนวน 10 ท่าน เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2549 ซึ่งประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน นอกจากนี้ ในเดือนพฤศจิกายน บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาใหม่ สาขาที่ 20 สาขาอยุธยา โดยใช้เงินลงทุนประมาณ 347 ล้านบาท
- ปี 2550** บริษัทฯ ประกาศจ่ายเงินปันผลเป็นครั้งแรก หลังจากที่ได้มีคำสั่ง ยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ โดยจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตรา 0.32 บาทต่อหุ้น และตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2550 เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2550 บริษัทฯ ได้ลดทุนจดทะเบียนโดยวิธีลดมูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 3.55 บาท และโอนส่วนเกินมูลค่าหุ้นและกำไรสะสมที่ยังไม่จัดสรรมาด้านล่างส่วนต่ำกว่ามูลค่าให้หมดไป เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชีของสมาคมวิชาชีพ

นักบัญชี หนึ่งเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2550 กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้ดำเนินการจดทะเบียนการลดทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว และแก้ไขหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทฯเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และในเดือนกันยายน บริษัทฯได้เปิดให้บริการสาขาใหม่ โรบินสัน จังซีลอน เป็นสาขาที่ 21 และ เป็นสาขาที่ 2 ในจังหวัดภูเก็ต

- ปี 2551** ในเดือนมิถุนายน บริษัทฯ ได้หยุดให้บริการสาขาสีลม เนื่องจากบริษัทฯ ได้รับคำเสนอซื้อสิทธิการเช่าและสินทรัพย์ของสาขาดังกล่าว จากบริษัท สีลม แอสเซ็ทส์ จำกัด ต่อมาในเดือนตุลาคม ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2551 ได้มีมติอนุมัติการแก้ไขข้อบังคับบริษัทฯ เกี่ยวกับการซื้อหุ้นของบริษัทคืนซึ่งต่อมาที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้มีมติให้เข้าทำโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงินภายในวงเงิน 536 ล้านบาท หรือจำนวนหุ้นที่ซื้อคืนไม่เกินร้อยละ 10 ของหุ้นจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ โดยเริ่มโครงการตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2551 ถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2552
- ปี 2552** บริษัทฯเปิดให้บริการสาขาใหม่จำนวน 2 สาขา ได้แก่ สาขาชลบุรี และ สาขาขอนแก่น เป็นสาขาที่ 22 และ 23 ตามลำดับ โดยทั้ง 2 แห่งเป็นสาขาขนาดใหญ่ มีพื้นที่ขายรวมประมาณ 32,000 ตารางเมตร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงิน จนครบกำหนดระยะเวลาในการซื้อหุ้นคืนแล้ว เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2552 โดยสามารถซื้อหุ้นคืนได้จำนวน 6,765,000 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 0.61 ของทุนชำระแล้ว ทั้งนี้คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติการจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนด้วยวิธีการขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีระยะเวลาในการขายหุ้นที่ซื้อคืนตั้งแต่วันที่ 23 พฤศจิกายน 2552 ถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2555
- ปี 2553** บริษัทฯได้ทำการเปิดสาขาใหม่ 1 สาขา ได้แก่ สาขาตรัง ซึ่งเป็นห้างสรรพสินค้าโรบินสันลำดับที่ 24 โดยเป็นการพัฒนาห้างสรรพสินค้า ในรูปแบบใหม่ คือรูปแบบ “ไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์” เป็นสาขาแรก นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2553 บริษัทฯได้รับชำระคืนหนี้เงินกู้ส่วนหนึ่งรวมเป็นจำนวน 448 ล้านบาท จากบริษัทร่วมแห่งหนึ่งซึ่งได้เคยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯมาเป็นระยะเวลานานแล้ว โดยบริษัทฯ เคยได้ทำการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินต้น และดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมนี้ทั้งจำนวนตั้งแต่ปี 2541 หนึ่งจากการที่คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติ การขายหุ้นที่ซื้อคืนเมื่อปี 2552 นั้น บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการขายหุ้นที่ซื้อคืน เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2553 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัทฯยังคงมีจำนวนหุ้นที่ซื้อคืนและยังไม่ได้จำหน่ายคงเหลือทั้งหมด 3,674,800 หุ้น
- ปี 2554** บริษัทฯได้เปิดให้บริการสาขาใหม่จำนวน 3 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัด ได้แก่ สาขาเชียงราย สาขาพิษณุโลก และสาขาพระราม 9 โดยมีสาขาพระราม 9 เป็น Flagship Store แห่งใหม่ของ ห้างสรรพสินค้าโรบินสันในกรุงเทพฯ ด้วยขนาดพื้นที่ขายมากกว่า 20,000 ตารางเมตร อีกทั้งได้ดำเนินการขายหุ้นที่ซื้อคืนตามโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารการเงินได้ครบทั้งจำนวนแล้ว เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2554 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เข้าเป็นหนึ่งในหุ้นที่ใช้คำนวณดัชนี SET50 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นครั้งแรก โดยเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม รวมทั้งได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ในสุดยอด 200 บริษัทจากทั่วทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ที่มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่องและมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง สำหรับกลุ่มบริษัทที่มีรายได้ไม่เกิน 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือ “Asia’s 200 Best Under a Billion” ประจำปี 2554 จากการจัดอันดับของนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย (Forbes Asia) ซึ่งมีบริษัทจดทะเบียนของไทยที่ติดอันดับในปี 2554 เพียง 5 แห่งเท่านั้น

- ปี 2555** บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินแผนการขยายสาขาเชิงรุก โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ถึง 5 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ได้แก่ สาขาสุพรรณบุรี (รูปแบบไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์) สาขาบางนา สาขาสุราษฎร์ธานี สาขาบางแค และสาขาลำปาง นอกจากนี้บริษัทฯ ได้รับเงินปันผลระหว่างกาลจากบริษัทร่วมทั้ง 2 แห่ง คือ บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด และ บริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด รวมจำนวน 1,386 ล้านบาท
- ปี 2556** บริษัทฯ ดำเนินแผนขยายสาขาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 5 แห่ง ซึ่งเป็นรูปแบบไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ 4 แห่ง ได้แก่ สาขากาญจนบุรี สาขาสกลนคร สาขาสระบุรี และสาขาสุรินทร์ และเป็นสาขาในศูนย์การค้า 1 แห่ง คือ สาขาอุบลราชธานี 2 บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการสาขาโรดคาเฟ่ เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2556 เนื่องจากสิ้นสุดสัญญาเช่า และบริษัทฯ ได้มีการซื้อหุ้นเพิ่มทุนของบริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด ทำให้สัดส่วนในบริษัทดังกล่าว เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 40.0 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ในสุดยอด 200 บริษัทจากทั่วทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ที่มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง สำหรับกลุ่มบริษัทที่มีรายได้ไม่เกิน 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือ “Asia’s 200 Best Under a Billion” ประจำปี 2556 ซึ่งเป็นครั้งที่ 2 นับจากปี 2554 ที่บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับจากนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย (Forbes Asia)
- ปี 2557** เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2557 คุณอลัน จอร์จ ทอมสัน เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ แทนที่ คุณปรีชา เอกคุณากุล ที่ได้ลาออก โดยวิสัยทัศน์ของคุณอลัน มุ่งเน้นการขับเคลื่อนบริษัทฯ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ ขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดอย่างมีกำไร นอกจากนี้บริษัทฯ ได้มีมติจัดตั้งบริษัทย่อย Robinson Department Store Vietnam Joint Stock Company เพื่อ ดำเนิน การ ลง ทุน ธุรกิจ ห้างสรรพสินค้า ในประเทศเวียดนาม และได้เปิดบริการอย่างเป็นทางการ ที่เมืองฮานอย และโฮจิมินห์ซิตี้ ภายใต้สัญญาบริหาร ซึ่งเป็นก้าวที่สำคัญในการเติบโตของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ดำเนินการขยายสาขาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 5 แห่ง ซึ่งเป็นรูปแบบไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ ได้แก่ สาขาฉะเชิงเทรา สาขาร้อยเอ็ด สาขาสมุทรปราการ สาขาปราจีนบุรี และสาขามุกดาหาร บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการกิจการดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน จากกระทรวงแรงงานและกรมสวัสดิการสังคม
- ปี 2558** บริษัทฯ ดำเนินแผนขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 4 แห่ง ซึ่งเป็นรูปแบบไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ 3 แห่ง ได้แก่ สาขาบุรีรัมย์ สาขาศรีสะเกษ และสาขาแม่สอด และได้มีการเปิดสาขาภายในศูนย์การค้า 1 แห่ง คือ สาขาระยอง นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงสาขาเก่าอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการและไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปของลูกค้า ทางบริษัทฯ ได้มีการเปิดห้างสรรพสินค้าโรบินสันลาดหญ้า เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2558 เนื่องจากสิ้นสุดสัญญาเช่า บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการกิจการดีเด่น” ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน ติดต่อกันเป็นปีที่ 10 จากกระทรวงแรงงานและกรมสวัสดิการสังคม
- ปี 2559** บริษัทฯ ดำเนินแผนขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดให้บริการสาขาใหม่ 2 แห่ง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน นครศรีธรรมราช ในศูนย์การค้า และเปิดโรบินสันไลฟ์สไตล์ ลพบุรี โดยเป็นรูปแบบใหม่ภายใต้แนวคิด EAT-SHOP-PLAY และเป็นสาขาแรก ที่มีการริเริ่มการรวมพื้นที่ห้างสรรพสินค้า และพื้นที่ร้านค้าในศูนย์การค้าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) รวมถึงการปรับปรุงสาขาเก่าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้มีการเพิ่มความหลากหลายของแผนกสินค้ากีฬาช้อปปิ้ง ภายใต้แบรนด์ “จัสท์ บาย” (Just buy)

พร้อมทั้งเปิดตัวกลุ่มสินค้า “เกรทแวลู” (Great Value) ภายใต้แนวคิด “ราคาเดียวตลอด 365 วัน” ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า ทั้งนี้บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล “สถานประกอบการดีเด่น” ติดต่อกันเป็นปีที่ 11 ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงานจากกระทรวงแรงงานและกรมสวัสดิการสังคม

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการสำคัญของบริษัทฯ ในปี 2560

**เดือนกุมภาพันธ์** บริษัทฯ ได้ก้าวสู่การสร้างแบรนด์อย่างต่อเนื่อง ทั้งการปรับปรุงสินค้าและการเพิ่มสินค้าให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น บริษัทฯ ได้ทำการปิดห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาอุบลราชธานี 1 เนื่องจากทางบริษัทฯ มีสาขาอุบลราชธานี 2 ซึ่งเปิดดำเนินการอยู่แล้ว และสามารถรองรับการเติบโตของจังหวัดและลูกค้าได้อย่างเพียงพอ

**เดือนมีนาคม** บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาเว็บไซต์ (Website) ใหม่ เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ภายใต้ชื่อ Robinson shopping online เพื่อตอบรับไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในโลกยุคดิจิทัล โดยเน้นกลุ่มสินค้าหลัก 3 กลุ่ม คือ สินค้ากลุ่มเครื่องสำอางค์ และความงาม (Health and Beauty), สินค้ากลุ่มของใช้และตกแต่งบ้าน (Home) และสินค้าสำหรับเด็ก (Kids) รวมถึงการเพิ่มจำนวนสินค้าให้หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

**เดือนพฤษภาคม** บริษัทฯ ได้ทำการเปลี่ยนชื่อจาก บริษัท ห้างสรรพสินค้า โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่จะดำเนินต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ทางบริษัทฯ ได้เปิด ศูนย์การค้าโรบินสัน ไลฟ์สไตล์ เพชรบุรี ภายใต้แนวคิด EAT-SHO-PLAY ซึ่งมีครบทั้งร้านอาหารชั้นนำต่างๆ ร้านค้าแบบ Drive through แบรินด์แฟชั่นต่างๆ และ สินค้าที่หลากหลาย พร้อมทั้งสถานออกกำลังกาย โรงหนัง ธนาคารพาณิชย์ พื้นที่จอดรถมากกว่า 1,300 คัน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ และความบันเทิงของทุกเพศและทุกวัย โดยมีการริเริ่มนำรูปแบบการรวมพื้นที่ ห้างสรรพสินค้าและพื้นที่ร้านค้าในศูนย์การค้าเข้าด้วยกัน (Integrated layout) อย่างต่อเนื่อง รวมถึงติดตั้งหลังคาแผงพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar roof) เพื่อช่วยประหยัดพลังงาน

**เดือนพฤศจิกายน** บริษัทฯ ได้แต่งตั้ง คุณวุฒิเกียรติ เตชะมงคลาภิวัฒน์ เป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่แทนที่ คุณอลัน จอร์จ ทอมสัน ที่ได้ลาออก โดยขับเคลื่อนบริษัทฯ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้คือ ขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดอย่างมีกำไร บริษัทฯ ได้เปิดห้างสรรพสินค้าโรบินสันมหาชัย ในศูนย์การค้า พร้อมเปิดรูปแบบใหม่ (Layout) ของกลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม ภายใต้ชื่อ “Hello Beauty” โดยพัฒนาขึ้นใหม่ภายใต้แนวคิด “Multi-Brands Specialist Store 360°” ที่ครบวงจรแบบ One Stop Service ซึ่งได้รับกระแสความนิยม และตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มได้เป็นอย่างดี บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล บริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่นในงาน Set Awards 2017 ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ที่มีความโดดเด่นด้านการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์

**เดือนธันวาคม** บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การค้า โรบินสัน กำแพงเพชร ซึ่งรูปแบบศูนย์การค้าขนาดเล็กบนพื้นที่ 30,000 ตารางเมตร นับเป็นครั้งแรกที่บริษัทฯ พัฒนาศูนย์การค้าขนาดเล็ก เพื่อตอบโจทย์ตามขนาดของเมืองและจำนวนประชากร ภายใต้แนวคิด EAT-SHO-PLAY และการริเริ่มรูปแบบ Integrated layout รวมถึงติดตั้งหลังคาแผงพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar roof)

ปัจจุบัน บริษัท โรบินสัน จำกัด(มหาชน) มีสาขาให้บริการ 48 สาขา แบ่งเป็น 46 สาขา ในประเทศไทย ทั้ง กรุงเทพฯและปริมณฑล และต่างจังหวัด และ 2 สาขาในเวียดนาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

### สาขาในประเทศไทย

<u>ชื่อสาขา</u>	<u>ชื่อเรียกทางการตลาด</u>	<u>วันเปิดสาขา</u>
1 บมจ.โรบินสัน สาขาสุขุมวิท	โรบินสันสุขุมวิท	1 ธันวาคม 2533
2 บมจ.โรบินสัน สาขาบางรัก	โรบินสันบางรัก	11 พฤศจิกายน 2535
3 บมจ.โรบินสัน สาขาศรีนครินทร์	โรบินสันซีคอนสแควร์	21 สิงหาคม 2537
4 บมจ.โรบินสัน สาขารังสิต	โรบินสันฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	18 มีนาคม 2538
5 บมจ.โรบินสัน สาขารามอินทรา	โรบินสันแพชั่นไอส์แลนด์	1 มิถุนายน 2538
6 บจ.ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย)	โรบินสันอุดรธานี	30 สิงหาคม 2538
7 บจ.ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	โรบินสันโอเชียนภูเก็ต	12 ตุลาคม 2538
8 บจ.ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)	โรบินสันโอเชียนนครศรีฯ	27 ตุลาคม 2538
9 บจ.ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	โรบินสันหาดใหญ่	1 ธันวาคม 2538
10 บจ.ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย)	โรบินสันเชียงใหม่	26 มกราคม 2539
11 บมจ.โรบินสัน สาขาศรีราชา	โรบินสันศรีราชา	31 พฤษภาคม 2540
12 บจ.ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย)	โรบินสันราชบุรี	9 พฤศจิกายน 2540
13 บจ.ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย)	โรบินสันจันทบุรี	16 มกราคม 2541
14 บมจ.โรบินสัน สาขาถนนรัตนานิเบศร์	โรบินสันรัตนานิเบศร์	15 มิถุนายน 2548
15 บมจ.โรบินสัน สาขาอยุธยาปาร์ค	โรบินสันอยุธยา	16 พฤศจิกายน 2549
16 บจ.ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	โรบินสันโอเชียนจังซีลอน	31 สิงหาคม 2550
17 บมจ.โรบินสัน สาขาชลบุรี	โรบินสันชลบุรี	29 พฤษภาคม 2552
18 บมจ.โรบินสัน สาขาขอนแก่น	โรบินสันขอนแก่น	3 ธันวาคม 2552
19 บมจ.โรบินสัน สาขาตรัง	โรบินสันตรัง	11 พฤศจิกายน 2553
20 บมจ.โรบินสัน สาขาเชียงราย	โรบินสันเชียงราย	30 มีนาคม 2554
21 บมจ.โรบินสัน สาขาพิษณุโลก	โรบินสันพิษณุโลก	20 ตุลาคม 2554
22 บมจ.โรบินสัน สาขาพระราม 9	โรบินสันพระราม 9	14 ธันวาคม 2554
23 บมจ.โรบินสัน สาขาสุพรรณบุรี	โรบินสันสุพรรณบุรี	2 มีนาคม 2555
24 บมจ.โรบินสัน สาขาบางนา	โรบินสันบางนา	3 พฤษภาคม 2555
26 บมจ.โรบินสัน สาขาบางแค	โรบินสันบางแค	3 พฤศจิกายน 2555
27 บมจ.โรบินสัน สาขาลำปาง	โรบินสันลำปาง	30 พฤศจิกายน 2555
28 บมจ.โรบินสัน สาขากาญจนบุรี	โรบินสันกาญจนบุรี	28 กุมภาพันธ์ 2556
29 บมจ.โรบินสัน สาขาอุบลราชธานี 2	โรบินสันอุบลราชธานี 2	5 เมษายน 2556
30 บมจ.โรบินสัน สาขาสกลนคร	โรบินสันสกลนคร	27 มิถุนายน 2556

<u>ชื่อสาขา</u>	<u>ชื่อเรียกทางการตลาด</u>	<u>วันเปิดสาขา</u>
31 บมจ.โรบินสัน สาขาฉะเชิงเทรา	โรบินสันฉะเชิงเทรา	12 กันยายน 2557
32 บมจ.โรบินสัน สาขาร้อยเอ็ด	โรบินสันร้อยเอ็ด	3 ตุลาคม 2557
33 บมจ.โรบินสัน สาขาสมุทรปราการ	โรบินสันสมุทรปราการ	31 ตุลาคม 2557
34 บมจ.โรบินสัน สาขาสระบุรี	โรบินสันสระบุรี	22 พฤศจิกายน 2557
35 บมจ.โรบินสัน สาขาปราจีนบุรี	โรบินสันปราจีนบุรี	4 ธันวาคม 2557
36 บมจ.โรบินสัน สาขามุกดาหาร	โรบินสันมุกดาหาร	19 ธันวาคม 2557
37 บมจ.โรบินสัน สาขาสุรินทร์	โรบินสันสุรินทร์	20 ธันวาคม 2557
38 บมจ.โรบินสัน สาขาระยอง	โรบินสันระยอง	27 พฤษภาคม 2558
39 บมจ.โรบินสัน สาขาบุรีรัมย์	โรบินสันบุรีรัมย์	29 กรกฎาคม 2558
40 บมจ.โรบินสัน สาขาศรีสะเกษ	โรบินสันศรีสะเกษ	11 พฤศจิกายน 2558
41 บมจ.โรบินสัน สาขาแม่สอด	โรบินสันแม่สอด	18 ธันวาคม 2558
42 บจ.ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)	โรบินสันไอเซี่ยนนครศรีฯ 2	28 กรกฎาคม 2559
43 บมจ.ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สาขาฉะเชิงเทรา	โรบินสันฉะเชิงเทรา	19 ธันวาคม 2559
44 บมจ. โรบินสัน สาขาเพชรบุรี	โรบินสันเพชรบุรี	19 พฤษภาคม 2560
45 บมจ. โรบินสัน สาขามหาชัย	โรบินสันมหาชัย	23 พฤศจิกายน 2560
46 บมจ. โรบินสัน สาขากำแพงเพชร	โรบินสันกำแพงเพชร	8 ธันวาคม 2560

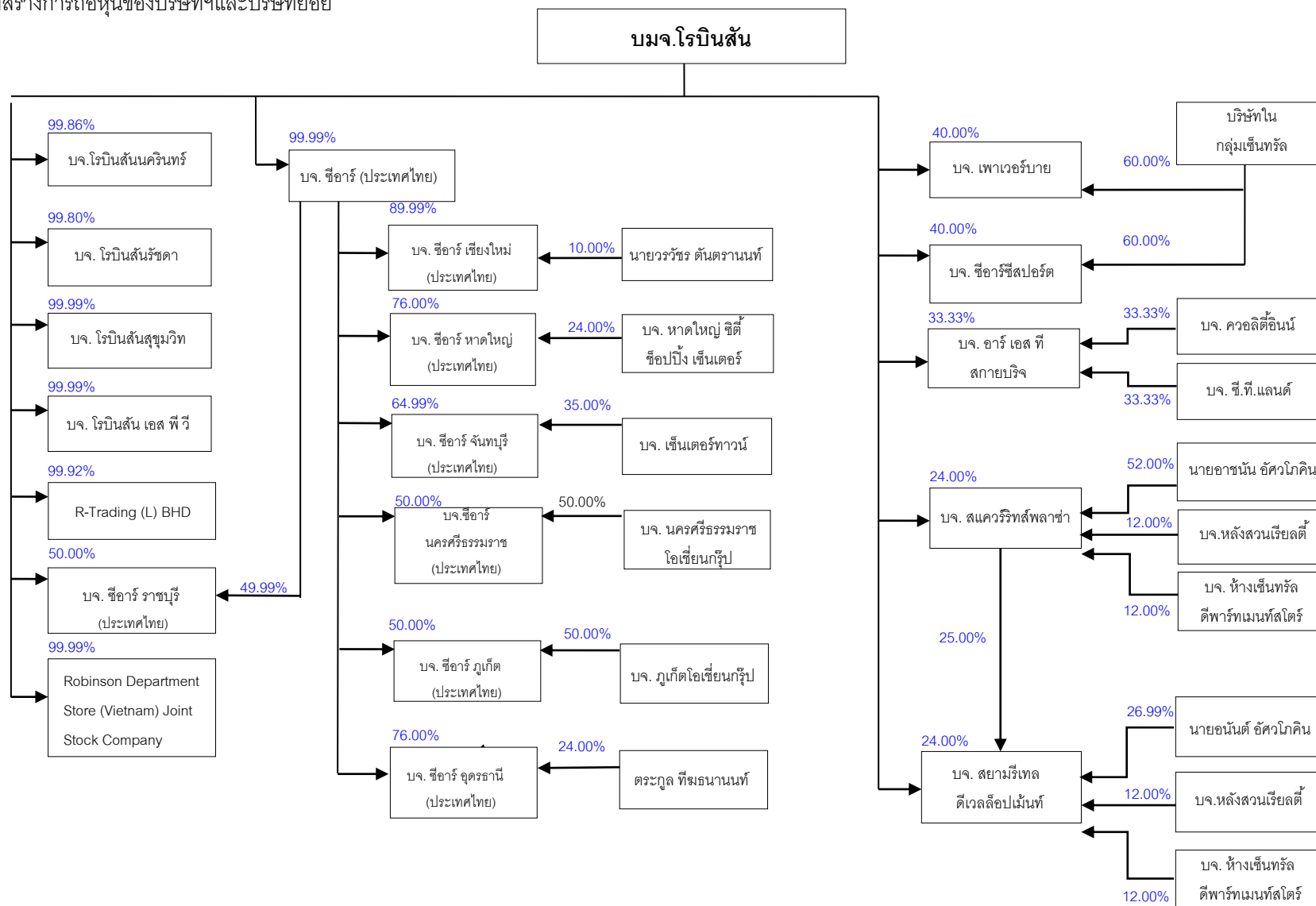
หมายเหตุ : - บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด ในกลุ่มบริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนทั้งหมดใน บริษัท ซีอาร์ อุบลราชธานี (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2560 (จากการปิดสาขาอุบลราชธานี 1)  
 - บริษัทฯ ได้เปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทใหม่ เป็น “บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2560

#### สาขาในต่างประเทศ

<u>ชื่อสาขา</u>	<u>ชื่อเรียกทางการตลาด</u>	<u>วันเปิดสาขา</u>
1 ROBINS Department Store - Royal City	ROBINS Hanoi	20 เมษายน 2557
2 ROBINS Department Store - Crescent Mall	ROBINS Ho Chi Minh	12 ธันวาคม 2557



โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯและบริษัทย่อย



หมายเหตุ : บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด ในกลุ่มบริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนทั้งหมดในบริษัท ซีอาร์ อุบลราชธานี (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2560

**รายละเอียดของบริษัทและบริษัทย่อย**

ชื่อบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
บมจ. โรบินสัน	3,942,847,022	ดำเนินกิจการธุรกิจค้าปลีกเป็นหลัก ปัจจุบันดำเนินธุรกิจ ห้างสรรพสินค้า และศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัด ภายใต้ชื่อ <b>โรบินสัน</b> โดยมีสาขาดังต่อไปนี้ สุขุมวิท บางรัก บางแค ศรีนครินทร์ แฟชั่นไอส์แลนด์ รังสิต รัตนาธิเบศร์ พระราม 9 ศรีราชา อยุธยา ชลบุรี ขอนแก่น ตรัง เชียงราย พิษณุโลก สุพรรณบุรี บางนา ลำปาง สุราษฎร์ธานี กาญจนบุรี อุบลราชธานี 2 สกลนคร สระบุรี สุรินทร์ ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ ร้อยเอ็ด ปราจีนบุรี มุกดาหาร ระยอง บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ แม่สอด ลพบุรี เพชรบุรี มหาชัยและกำแพงเพชร
บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย)	3,201,000,000	บริษัทโฮลดิ้งเพื่อร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นใน 7 จังหวัด เพื่อประกอบธุรกิจประเภทห้างสรรพสินค้า ภายใต้ชื่อ โรบินสัน
บจ. ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย)	645,600,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.ราชบุรี
บจ. ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย)	220,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.เชียงใหม่
บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	202,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.สงขลา
บจ. ซีอาร์ อุตรดิตถ์ (ประเทศไทย)	225,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.อุตรดิตถ์
บจ. ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย)	160,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.จันทบุรี
บจ. ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)	560,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.นครศรีธรรมราช
บจ. ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)	177,000,000	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าใน จ.ภูเก็ต
บจ. โรบินสันนครินทร์	105,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
บจ. โรบินสันสุขุมวิท	100,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
บจ. โรบินสันรัชดา	75,000,000	มิได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
R - Trading (L) BHD	50,000	ประกอบธุรกิจลงทุนในกิจการต่างๆ
บจ. โรบินสัน เอส.พี.วี.	1,000,000	รับซื้อคืนหุ้นกู้จากเจ้าหนี้ตามโครงการ "วีดีอาร์พี"
บจ. เพาเวอร์บาย	560,000,000	ประกอบธุรกิจเป็นศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า
บจ. ซีอาร์ซี สปอร์ต	370,000,000	ประกอบธุรกิจเป็นศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์กีฬา
บจ. สยามรีเทลดีเวลลอปเม้นท์	500,000,000	} เจ้าของและผู้บริหารศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์ } ถนนรามอินทรา
บจ. สแควร์วิทส์ พลาซ่า	125,000,000	
บจ. อาร์ เอส ที สกายบริจ	49,395,000	ดำเนินการสร้างและบริหารจัดการทางเชื่อมรถไฟฟ้า
Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company	10,000,000 เหรียญสหรัฐ	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในเวียดนาม

### ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

โครงสร้างธุรกิจของกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560



ธุรกิจของบริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในกลุ่มเซ็นทรัล โดยกลุ่มมีนโยบายในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของส่วนธุรกิจต่างๆ ด้วยการลงทุน ที่มุ่งเน้นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน อาทิ ผู้พัฒนาศูนย์การค้า ผู้ให้บริการหรือให้เช่าพื้นที่ค้าปลีก ผู้นำเข้า ผู้ผลิตหรือจำหน่ายผลิตสินค้าที่เกี่ยวข้องกับเสื้อผ้า และสินค้าแฟชั่น รวมถึงการเน้นการบริหารงานแบบรวมศูนย์กลาง โดยเฉพาะงานหลังร้าน ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนธุรกิจค้าปลีก เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในเรื่องของประหยัดต่อขนาด (Economy of scale) ความเชี่ยวชาญชำนาญการ และเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ

อนึ่ง บริษัทฯ มีนโยบายในการทำธุรกรรมระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดในหัวข้อ “รายการระหว่างกัน”

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้รวม

ประเภทรายได้/บริษัท	ปี 2560		ปี 2559		ปี 2558	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้จากการขาย</b>						
- บมจ.โรบินสัน (1)	19,788	64.12	19,641	63.84	18,534	63.44
- บริษัทย่อย* (2)	6,201	20.09	6,437	20.92	6,651	22.77
<b>รวมรายได้จากการขาย (1)+(2)</b>	<b>25,989</b>	<b>84.22</b>	<b>26,078</b>	<b>84.76</b>	<b>25,185</b>	<b>86.21</b>
รายได้จากการลงทุน	3,355	10.87	2,948	9.58	2,554	8.74
รายได้อื่น	1,009	3.27	1,162	3.78	1,024	3.50
ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วม	507	1.64	580	1.88	451	1.55
<b>รายได้รวม</b>	<b>30,860</b>	<b>100.00</b>	<b>30,767</b>	<b>100.00</b>	<b>29,214</b>	<b>100.00</b>

\*บริษัทย่อย ประกอบด้วย บจ.ซีอาร์ ราชบุรี (บริษัท ถือหุ้น 99.99%) บจ.ซีอาร์ เชียงใหม่ (บริษัท ถือหุ้น 89.99%) บจ.ซีอาร์ หาดใหญ่ (บริษัท ถือหุ้น 76.00%) บจ.ซีอาร์ อุตรดิตถ์ (บริษัท ถือหุ้น 76.00%) บจ.ซีอาร์ จันทบุรี (บริษัท ถือหุ้น 64.99%) บจ.ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (บริษัท ถือหุ้น 49.99%) บจ.ซีอาร์ ภูเก็ต (บริษัท ถือหุ้น 49.99%) และ Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company (บริษัท ถือหุ้น 99.99%) บจ.ซีอาร์ อุบลราชธานี (บริษัท ถือหุ้น 74.99%) ปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 6 ก.พ.2560 และบริษัทขายหุ้นที่ถือทั้งหมดจำนวนเมื่อวันที่ 1 ก.ย.2560

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท โรบินสัน จำกัด(มหาชน) ได้ดำเนินการธุรกิจค้าปลีกมากกว่า 3 ทศวรรษ โดยมีพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศที่แข็งแกร่ง เพื่อการคัดสรรสินค้าที่มีความหลากหลาย มีคุณภาพดี และคุ้มค่าคุ้มค่า เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในทุกกลุ่ม ปัจจุบันทางบริษัทฯ มีสาขาที่ให้บริการมากถึง 46 สาขาครอบคลุมทั่วประเทศไทย และ 2 สาขาในประเทศเวียดนาม

### โครงสร้างธุรกิจของบริษัทฯ แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

#### 1. ธุรกิจห้างสรรพสินค้า

ปัจจุบันทางบริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า ซึ่งมีทั้งหมด 46 สาขา โดยจำหน่ายสินค้าแบรนด์ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงสินค้าที่ทางบริษัทฯ พัฒนาเอง โดยบริษัทฯ คัดสรรสินค้าในกลุ่มที่ได้รับความนิยม รูปแบบที่ทันสมัย และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ และความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ด้วยราคาที่เหมาะสม นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจเข้าสู่ตลาดออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าและเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่

## 2. ธุรกิจศูนย์การค้า

ปัจจุบันทางบริษัทมีศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์เปิดให้บริการแล้วทั้งสิ้น 20 สาขาทั่วประเทศ ซึ่งทางบริษัทได้เริ่มพัฒนาครั้งแรกในปี 2553 โดยปัจจุบันเป็นศูนย์การค้าอย่างเต็มรูปแบบและมีผู้เช่าเต็มพื้นที่ ซึ่งประกอบด้วยห้างสรรพสินค้า ศูนย์อาหาร ร้านอาหารชั้นนำ โรงภาพยนตร์ ธนาคารพาณิชย์ ซูเปอร์มาร์เก็ต สวนน้ำ ฟิตเนส เป็นต้น รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่ครบครันภายในศูนย์การค้า บริษัท มีความประสงค์ที่จะสร้างศูนย์การค้าให้เป็นศูนย์รวมของชุมชน (Center of Community) พร้อมทั้งการสนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยในการพัฒนาแบรนด์ของตนเอง เพื่อให้เติบโตอย่างยั่งยืนร่วมกับทางบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังมีการพัฒนาศูนย์การค้าอย่างต่อเนื่องและสร้างความแตกต่าง เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เพลิดเพลินกับการเลือกซื้อสินค้าภายในศูนย์การค้าได้เพิ่มมากขึ้น

## 3. Brand management

การบริหารจัดการสินค้าแบรนด์ชั้นนำจากต่างประเทศและในประเทศ โดยบริษัทได้รับลิขสิทธิ์ให้เป็นผู้จำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสัน เช่น Just buy, Payless, Baby shop, Home&Co และ Claire's เป็นต้น

## 4. โรบินสันในต่างประเทศ

บริษัทมีการเปิดห้างสรรพสินค้าในเวียดนาม 2 แห่ง โดยมีที่เมืองฮานอย และ เมืองโฮจิมินห์ตั้งแต่ปี 2557

## ลักษณะผลิตภัณฑ์

โครงสร้างรายได้จากการขายสินค้า

กลุ่มสินค้า	สัดส่วนรายได้ (ร้อยละ)		
	ปี 2560	ปี 2559	ปี 2558
Signature categories and playing to trends	76	74	72
Other categories	24	26	28
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 1. Signature categories and playing to trends

1.1) Signature categories เป็นกลุ่มสินค้าที่โดดเด่น ที่ทางบริษัทมุ่งเน้น เพื่อเป็นอันดับหนึ่งในใจของลูกค้าในแต่ละสาขาที่ทางบริษัทได้เปิดดำเนินการ รวมถึงการตอบสนองความต้องการต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยแบ่งเป็นกลุ่มสินค้าหลักๆ ดังนี้

1.1.1 กลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม (Health and Beauty) ประกอบด้วยสินค้าในกลุ่มเครื่องสำอาง (Cosmetics) สินค้าเมคอัพ สินค้าบำรุงผิว สินค้าน้ำหอม และสินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม ซึ่งมีทั้งความหลากหลายของสินค้าและราคาที่เหมาะสม

- 1.1.2 กลุ่มสินค้าตกแต่งบ้านและของใช้ภายในบ้านต่างๆ (Home) ประกอบด้วย ผ้าเช็ดตัว เครื่องนอน เครื่องครัว สินค้าตกแต่งบ้าน เครื่องมือเครื่องใช้ภายในบ้านต่างๆ และกลุ่มสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก ซึ่งสินค้าที่บริษัทฯจำหน่าย มีรูปแบบที่หลากหลาย มีคุณภาพและประโยชน์ใช้สอยครบครัน
  - 1.1.3 กลุ่มสินค้านำของเท้า กระเป๋า และกระเป๋าเดินทาง (Shoes Handbags และ Luggage) ประกอบด้วย สินค้าประเภทรองเท้า ทั้งเด็ก และ ผู้ใหญ่ กระเป๋าประเภทต่างๆทั้งสำหรับบุรุษและสตรี รวมถึงกระเป๋าเดินทางประเภทต่างๆ เป็นต้น
  - 1.1.4 กลุ่มสินค้าเสื้อผ้าประเภทยีนส์ (Jeans & Unisex) ประกอบด้วย เสื้อผ้าประเภทยีนส์หลายประเภท ซึ่งบริษัทฯ ได้รวบรวมแบรนด์ชั้นนำมาวางจำหน่ายอย่างครบครันทั้งบุรุษ และสตรี
  - 1.1.5 กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก (Kids) ประกอบด้วย เสื้อผ้า, เครื่องแต่งกาย, เครื่องใช้และของเล่นสำหรับเด็ก ในช่วงอายุต่างๆซึ่งครอบคลุม ตั้งแต่เด็กวัยแรกเกิด เด็กเล็กจนถึงเด็กโต โดยคำนึงถึงมาตรฐาน และความปลอดภัยของสินค้าเป็นสำคัญ
  - 1.1.6 กลุ่มสินค้าแฟชั่นชุดชั้นในสตรี (Lingerie) ประกอบด้วย สินค้าชุดชั้นในสำหรับสตรี ชุดนอน ชุดว่ายน้ำ เป็นต้น
- 1.2) **Playing to trends** เป็นกลุ่มสินค้าที่เข้ากับกระแสของความต้องการลูกค้าในปัจจุบัน เช่น กลุ่มสินค้า Ath-Leisure และ กลุ่มสินค้าประเภทกีฬาช้อปปิ้ง (Just buy) เป็นต้น
- 2) **Other categories** ประกอบด้วย กลุ่มสินค้า ดังนี้
- 2.1) กลุ่มเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายสตรีและบุรุษ (Ladies and men fashion) ประกอบด้วยเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายสำหรับบุรุษและสตรี โดยวางจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายตามกระแสแฟชั่น ตั้งแต่วัยรุ่นจนถึงวัยทำงาน
  - 2.2) กลุ่มเครื่องประดับ (Jewelry) ประกอบด้วย จิวเวลรี่ และเครื่องประดับต่างๆ
  - 2.3) กลุ่มสินค้าอื่นๆ บริษัทฯได้วางจำหน่ายสินค้าประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น อาทิ สินค้าประเภทอุปกรณ์รถยนต์และเครื่องมือ เครื่องเขียนต่างๆ เป็นต้น

บริษัทฯ ได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. **สินค้าแบรนด์ชั้นนำต่างๆ** ประกอบด้วยสินค้าที่เป็นแบรนด์ชั้นนำของทางบริษัทชั้นนำต่างๆ ที่ได้มีการคัดเลือกนำมาวางจำหน่ายในสาขาของโรบินสัน อาทิ กลุ่มเครื่องสำอางค์, กลุ่มชุดชั้นใน, กลุ่มเสื้อผ้า, กลุ่มสินค้านำของเท้า, กลุ่มสินค้าของเล่น, กลุ่มอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและ สินค้ากลุ่มอื่นๆ

2. **สินค้า Private label brands group** โดยประกอบด้วย

- 2.1 **สินค้า House Brands:** บริษัทฯได้เริ่มพัฒนาสินค้า house brands โดยพิจารณาเลือกเฉพาะสินค้าในหมวดที่ได้รับความนิยม รูปแบบที่ทันสมัย โดยสร้างความแตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายทั่วไปในท้องตลาด (differentiated products) และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ และความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ด้วยราคาที่เหมาะสม โดยสินค้ากลุ่มนี้จะมีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น ทั้งนี้บริษัทฯ

ได้มีการพัฒนาสินค้ากลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ประกอบกับการประชาสัมพันธ์ทางการตลาด ซึ่งจะสามารถสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำกับลูกค้าได้

กลุ่มสินค้า	แบรนด์สินค้า
เครื่องครัว เครื่องใช้ไฟฟ้า และเครื่องนอน	Cuizimate, Home&Co
แฟชั่นและเสื้อผ้าสตรี	F.O.F, Ohayo
รองเท้า กระเป๋า และเครื่องประดับสตรี	F.O.F, Snap
เสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายชาย / หญิง	Pacific Union, Cloth&Co
สินค้าสำหรับเด็ก	F.O.F, Snap, Kids&Co
ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสุขภาพ และอุปกรณ์กีฬาต่างๆ	Active&Co

**2.2 สินค้า International Brands** เป็นสินค้าแบรนด์ชั้นนำจากต่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสัน

**2.2.1 กลุ่มรองเท้าและกระเป๋า** อาทิ Payless Shoesource เป็นร้านรองเท้าชั้นนำจากอเมริกา ที่มีสาขามากกว่า 4,400 สาขา ใน 35 ประเทศ โดยสินค้าครอบคลุมทั้งรองเท้า กระเป๋า และอุปกรณ์ดูแลรองเท้า ในราคาที่คุ้มค่า โดยบริษัทฯ ได้รับลิขสิทธิ์ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสัน รวมถึง online จุดเด่นของสินค้า คือ การรวบรวมแบบรองเท้าแฟชั่นจากแบรนด์ชั้นนำมากมาย ที่มีดีไซน์ทันสมัยและมีนวัตกรรมที่โดดเด่น มีทั้งแบบสำหรับผู้ชาย ผู้หญิง และ เด็ก อาทิ Airwalk, Dexter, American Eagle, Comfort plus, Disney และอื่นๆ โดยโรบินสันเป็นผู้ได้รับลิขสิทธิ์ในการจัดจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว โดยเน้นการขยายสาขาใหม่บนทำเลที่มีศักยภาพ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด รวมถึงสร้างความแตกต่าง และความแปลกใหม่ให้กับลูกค้า รวมถึงการพัฒนาเพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นที่จดจำของลูกค้า ด้วยแนวความคิด “มีเอกลักษณ์ในราคาย่อมเยา” (More Style More Saving)

**2.2.2 กลุ่มสินค้าสำหรับเด็ก** อาทิ Baby Shop เป็นร้านสินค้าสำหรับเด็กชั้นนำที่มีสาขามากกว่า 300 แห่ง ใน 14 ประเทศ เป็นผู้นำทางด้านผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กที่มีอยู่หลากหลายประเภท เช่น เสื้อผ้าแฟชั่นสำหรับเด็ก, ของใช้สำหรับเด็กเล็ก, ผลิตภัณฑ์เพื่อความปลอดภัยสำหรับเด็ก, ผลิตภัณฑ์สำหรับการเดินทางเพื่อเด็ก เป็นต้น โดยเน้นสินค้าสำหรับทารกแรกเกิดจนถึงเด็กอายุ 8 ขวบ

**2.2.3 กลุ่มสินค้ากีฬช้อป (Just Buy)** ประกอบด้วยสินค้าหลากหลายประเภท เช่น เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน เครื่องสำอางค์ เครื่องตกแต่งสตรี แฟชั่น อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์สำหรับการจัดงานสังสรรค์ เครื่องเขียน และสินค้าตามฤดูกาล เป็นต้น ที่ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทั้งวัยเด็ก วัยรุ่น ตลอดจนถึงลูกค้าวัยทำงาน โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้มีการปรับรูปแบบของกลุ่มสินค้าให้มีความหลากหลายน่าสนใจ และปรับรูปแบบร้านให้มีความทันสมัย ตรงตามกระแสของตลาดและความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด รวมถึงเพิ่มการรับรู้แบรนด์ของลูกค้า

## การตลาดและการแข่งขัน

### คู่แข่ง

สภาวะตลาดปัจจุบัน ผู้ประกอบการทั้งศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าต้องเผชิญกับการแข่งขันสูงทั้งจากผู้ประกอบการรายเดิมและรายใหม่ รวมถึงร้าน specialty stores ต่างๆ ที่เปิดสาขาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการเติบโตของตลาดสินค้าออนไลน์หรือ E-commerce ที่มีบทบาทเพิ่มขึ้นตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่นิยมความสะดวกรวดเร็ว

1. ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้า ซึ่งเป็นคู่แข่งโดยตรงในบริเวณใกล้เคียง หรือมีกลุ่มลูกค้าเดียวกัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น

#### 1.1 ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้ารายใหญ่ (Chain Department Stores) ได้แก่

**กลุ่มเซ็นทรัล** โดยเป็นผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าภายใต้ชื่อ

- ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ดีพาร์ตเมนต์สโตร์ (Central Department Store) ซึ่งดำเนินธุรกิจห้างสรรพสินค้าที่อยู่คู่กับคนไทยมายาวนานกว่า 70 ปี ซึ่งเน้นกลุ่มลูกค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่กำลังซื้อสูง รวมถึงนักท่องเที่ยว โดยมีจำนวนสาขาจวบจนปัจจุบันทั้งหมด 21 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ จำนวน 13 สาขา และต่างจังหวัดจำนวน 8 สาขา
- ห้างสรรพสินค้าเซน (ZEN) ซึ่งดำเนินธุรกิจห้างสรรพสินค้าที่เน้นกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นและคนรุ่นใหม่ที่มีกำลังซื้อสูงและนักท่องเที่ยว โดยมีจำนวนสาขา 1 สาขาในกรุงเทพฯ

**กลุ่มเดอะมอลล์** มีจำนวนสาขา รวม 11 สาขา โดยเป็นผู้บริหารศูนย์การค้าและผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้า ภายใต้ชื่อ

- ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ (The Mall) ซึ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อในระดับปานกลาง โดยมีจำนวนสาขาทั้งหมด 7 สาขา แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ จำนวน 6 สาขา และต่างจังหวัดจำนวน 1 สาขา
- ห้างสรรพสินค้า ดี เอ็มโพเรียม (The Emporium) (จำนวน 1 แห่ง) ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน (Siam Paragon) (จำนวน 1 แห่ง) และห้างสรรพสินค้า ดี เอ็มควอเทียร์ (The Emquartier) (จำนวน 1 แห่ง) เป็นศูนย์การค้าที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ โดยเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูง หรือชื่นชอบความหรูหราจากนั้นยังได้เปิดสาขาที่ต่างจังหวัด คือ ห้างบลูพอร์ต หัวหิน รีสอร์ท มอลล์ (Blueport Huahin)

#### 1.2 ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้ารายอื่นๆ อาทิ ตั้งฮั่วเส็ง โตคิว อีเซตัน และผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด

2. ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกอื่น ได้แก่ ศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community malls) ดิสคัสน์สโตร์/ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และศูนย์การค้าในรูปแบบต่างๆ เช่น เซ็นทรัล เวิลด์, เอสพลานาด, คิงเพาเวอร์, เดอะแพลทินัม, แฟชั่นมอลล์, คริสตัลพาร์ค, เทอร์มินอล 21, เมกาบางนา, เดอะไบรท์พระราม 2 และเทอมินอล 21 นครราชสีมา เป็นต้น อีกทั้งยังมีร้านจำหน่ายสินค้าแฟชั่นจากต่างประเทศ เช่น UNIQLO, H&M, SARA, TOPSHOP และอื่นๆ ซึ่งถือเป็นคู่แข่งทางอ้อม เนื่องจากมีลูกค้าหรือโอกาสของการจับจ่ายที่แตกต่างกัน



3. ธุรกิจออนไลน์ หรือร้านค้าแบบ E-Commerce ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาเกิดขึ้นมากมาย รวมถึงยอดขายผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคนิยมทำกิจกรรมออนไลน์ และไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ที่เน้นความรวดเร็วและความสะดวกสบาย ร้านค้า Online อาทิ LAZADA, LINESHOP, RAKUTEN, LOOKSI, SHOPPEE เป็นต้น

### ภาพรวมเศรษฐกิจไทยและธุรกิจค้าปลีก

สำหรับเศรษฐกิจไทยในปี 2560 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (NESDB) มีการขยายตัวร้อยละ 3.9 ปรับตัวดีขึ้น จากการขยายตัวร้อยละ 3.3 ในปี 2559 โดยมูลค่าการส่งออกสินค้าขยายตัวร้อยละ 9.7 การบริโภคภาคเอกชนและการลงทุนรวมขยายตัวร้อยละ 3.2 และร้อยละ 0.9 ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 0.7

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (NESDB) คาดการณ์ว่า เศรษฐกิจไทยในปี 2561 จะขยายตัวร้อยละ 3.6 – 4.6 โดยมีแรงสนับสนุนที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) การขยายตัวเร่งขึ้นของเศรษฐกิจโลก (2) แรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายภาครัฐที่ยังอยู่ในเกณฑ์ดีและการลงทุนภาครัฐที่จะเร่งตัวขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของกรอบงบประมาณรายจ่ายลงทุน และความคืบหน้าของโครงการลงทุนภาครัฐ (3) การฟื้นตัวที่ชัดเจนมากขึ้นของการลงทุนภาคเอกชน (4) แนวโน้มการขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องของสาขาเศรษฐกิจสำคัญๆ และ (5) การปรับตัวดีขึ้นของการจ้างงานและฐานรายได้ของประชาชนในระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้คาดว่ามูลค่าการส่งออกสินค้าจะขยายตัวร้อยละ 6.8 การบริโภคภาคเอกชนและการลงทุนรวมขยายตัวร้อยละ 3.2 และร้อยละ 5.5 ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 0.9 – 1.9

สำหรับธุรกิจห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้ามีการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้นจากปีก่อน จากพฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ที่เน้นความสะดวกและรวดเร็ว รวมถึงการเติบโตของศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community Malls) ตลาดสินค้าออนไลน์ (Online Shopping) ที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรูปแบบใหม่ๆ และการพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสามารถนำเสนอ และส่งมอบประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า รวมถึงการรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าไปกลุ่มใหม่ๆต่อเนื่อง บริษัทฯได้ขยายการลงทุนโดยการเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเปิดศูนย์การค้าในรูปแบบ ไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ในต่างจังหวัด ซึ่งเป็นตลาดที่มีขนาดเล็ก ประกอบกับการแข่งขันยังอยู่ในระดับต่ำ และมีโอกาสในการเติบโตในอนาคต นอกจากนี้เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ E-commerce ทางบริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทางการขายบน Robinson Online Shopping ผ่าน [www.robinson.co.th](http://www.robinson.co.th) อีกช่องทางหนึ่งในการให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้า รวมถึงรายการส่งเสริมการขายต่างๆ ของโรบินสัน ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมถึงเปิดช่องทางบริการรับสินค้า “Click and Collect” ซึ่งลูกค้าสั่งซื้อสินค้าบน online สามารถจะเลือกให้ไปส่งตามที่อยู่ หรือ มารับที่สาขาใดของโรบินสันทั้ง 46 สาขาครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงสาขาในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลเช่นกัน

## กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทฯ มุ่งเน้นเรื่อง ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) บริษัทฯเชื่อว่าการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบสินค้า การส่งเสริมการขาย การออกแบบศูนย์การค้า และการปรับรูปแบบการให้บริการให้ทันไลฟ์สไตล์ ลูกค้ายุคดิจิทัลทุกเพศทุกวัยที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงการตอบสนองของความต้องการ และกำลังซื้อของลูกค้า จะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ และทำให้บริษัทฯสามารถวิเคราะห์และแบ่งกลุ่มลูกค้าได้อย่างถูกต้องและนำเสนอสินค้า และบริการที่ตอบสนองของความต้องการเฉพาะของลูกค้า เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายธุรกิจที่ตั้งไว้คือ ขยายธุรกิจและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดอย่างมีกำไร ดังนั้นบริษัทฯได้บริหารงานภายใต้กลยุทธ์ 5 เรื่องหลัก ดังนี้

### 1. การเพิ่มยอดขาย

บริษัทฯคัดสรรสินค้าที่ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า และไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่เปลี่ยนไป โดยนำเสนอสินค้าที่หลากหลาย และสินค้าที่มีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น เพื่อสร้างความแตกต่าง รวมถึงการนำเสนอแคมเปญทางการตลาดที่แตกต่าง และเป็นທີ່จดจำของลูกค้า ซึ่งช่วยดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้าน และกระตุ้นการจับจ่ายให้สูงขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ มุ่งเพิ่มมูลค่าแบรนด์ “โรบินสัน” ด้วยกลยุทธ์ด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าประจำ (ลูกค้าสมาชิกบัตร The 1 Card) โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ และช่องทางออนไลน์ เพื่อเน้นภาพลักษณ์ความทันสมัยของห้างสรรพสินค้าโรบินสันและศูนย์การค้าของบริษัทฯ

บริษัทฯให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างพันธมิตรทางการค้า (Build Partnership) โดยโรบินสันได้มีการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจใหม่ๆมากขึ้น เพื่อร่วมลงทุนในการสร้างแคมเปญทางการตลาด หรือการพัฒนาสินค้าและบริการ มอบสิทธิประโยชน์ที่มากขึ้นให้กับลูกค้า รวมถึงยังเป็นการแลกเปลี่ยนฐานลูกค้าระหว่างกันเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่อีกด้วย

### 2. การเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น

บริษัทฯดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงคุณภาพ รูปแบบ และเพิ่มความหลากหลายของแบรนด์ที่บริษัทฯพัฒนาขึ้นเอง ซึ่งเป็นแบรนด์ที่มีจำหน่ายในโรบินสันเท่านั้น เพื่อสร้างความแตกต่างและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในราคาที่เหมาะสม และช่วยเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ นอกจากนี้ บริษัทฯได้มีการปรับเปลี่ยนสินค้าแบรนด์ชั้นนำให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้ามากขึ้น รวมถึงการจัดรายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสม ซึ่งมีส่วนเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้นให้สูงขึ้น และสามารถสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

### 3. การควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บริษัทฯ มีมาตรการในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ และการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตมากขึ้น และสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ ทางบริษัทฯได้มีการริเริ่มนำอุปกรณ์แท็บเล็ต (Tablet) เพื่อใช้ในการสื่อสารภายใน เช่น การเช็คสินค้า หรือช่วยในการสั่งซื้อสินค้า online บริษัทฯได้มีการปรับเปลี่ยนการออกแบบของศูนย์การค้า โดยการริเริ่มรวมพื้นที่ขายและพื้นที่เช่าเข้าด้วยกัน(Integrated layout) เพื่อให้ใช้สอยพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลูกค้าสามารถเข้าถึงในทุกส่วนของศูนย์การค้า บริษัทฯยังคำนึงถึงเรื่องการประหยัดพลังงานควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่เป็น

มิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดดำเนินการตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา เช่น หลังคาแผงพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar roof) นอกจากนี้ยังมีมาตรการที่ดำเนินการร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในด้าน จัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งช่วยให้บริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 4. การลงทุนเพื่ออนาคต

บริษัทฯ มีกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

##### 4.1 การขยายสาขาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพบนทำเลที่มีศักยภาพ ยึดครองส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมั่นคง

บริษัทฯ มุ่งขยายสาขาใหม่ในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ทำเลที่มีศักยภาพและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ก่อน และรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจ และความเป็นเมืองในแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ที่เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะได้รับประโยชน์จากการขยายตัวทางเศรษฐกิจจากการเปิดประชาคมอาเซียน โดยในปี 2560 บริษัทฯ ได้เปิดสาขา 3 แห่ง โดยในรูปแบบศูนย์การค้า 2 แห่ง คือ โรบินสันไลฟ์สไตล์เพชรบุรี และกำแพงเพชร และห้างสรรพสินค้า 1 แห่ง อันได้แก่ สาขามหาชัย

##### 4.2 การนำระบบไอทีและเทคโนโลยีใหม่มาใช้เพื่อเสริมช่องทางการจำหน่ายสินค้าเชิงรุก

เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ถือเป็นนโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญ รวมทั้งนโยบายที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐที่ครอบคลุมถึงไทยแลนด์ 4.0

บริษัทฯ ได้ เริ่มวางรากฐานสำหรับทิศทางการยุทธศาสตร์ที่สำคัญเพื่อรองรับสิ่งท้าทายในยุคดิจิทัล โดยบริษัทฯ ได้พัฒนาธุรกิจ E-commerce และจำหน่ายสินค้าออนไลน์ (Online Shopping) อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558 จนถึงปัจจุบัน เพื่อรองรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยในปีนั้นบริษัทฯ มีการเปิดตัว online website ใหม่ และการพัฒนา Social Media platforms ที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่อยอดความสำเร็จของธุรกิจไปยังตลาดออนไลน์มากขึ้น เช่น LINE (มีจำนวนสมาชิก 14 ล้านคน), Facebook (สมาชิก 9 แสนคน), Instagram (สมาชิก 53,000 คน)

บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินธุรกิจ OMNI channel ซึ่งเป็นการผสมผสานร้านค้าแบบดั้งเดิม และร้านค้าแบบออนไลน์ ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอสินค้าที่หลากหลาย มีความคุ้มค่าต่อราคา (value for money) และมีจำหน่ายเฉพาะในสาขาของโรบินสันเท่านั้น เพื่อนำเสนอการส่งเสริมการขายที่แตกต่างจากคู่แข่ง พร้อมศูนย์รับส่งสินค้าที่ครอบคลุมทั่วประเทศ นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ให้บริการ "คลิก แอนด์ คอลเลกต์" (click and collect) โดยลูกค้าสามารถซื้อสินค้าทาง online และเลือกรับสินค้าที่บ้าน หรือที่โรบินสันทั้ง 46 สาขาทั่วประเทศ หรือที่ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล

##### 4.3 การสรรหาและรักษาบุคลากร เพื่อรองรับโครงสร้างองค์กรในอนาคต

บริษัทฯ สรรหาบุคคลที่เป็นมืออาชีพ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และจริงจังในด้านทักษะ ความรู้ และเสริมสร้างศักยภาพในหลายๆด้าน รวมถึงการเป็นผู้นำ และพัฒนาบทบาทในการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพ และสามารถรองรับการเติบโตของบริษัทฯ ในอนาคตได้ นอกจากนี้บริษัทฯ มีทีมงานที่มีประสบการณ์ เพื่อให้ความมั่นใจว่าสาขาแต่ละแห่ง จะมีผู้จัดการสาขาที่มากด้วยประสบการณ์ รวมถึงพนักงานภายในร้านที่ได้รับ

การฝึกอบรมเป็นประจำเกี่ยวกับการบริการลูกค้า และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อรักษามาตรฐานการให้บริการที่ดี และสม่ำเสมอในทุกสาขา

## 5. การสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้ามากกว่าการเข้ามาซื้อสินค้าเท่านั้น

บริษัทฯ มุ่งสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและนำเสนอประสบการณ์ที่แปลกใหม่ สร้างแรงบันดาลใจให้รู้สึกตื่นเต้นและสนุกสนานเพลิดเพลิน พร้อมๆกับการเลือกซื้อสินค้า และการบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ในทุกช่วงเวลา นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้มีการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในสาขาได้แก่ ร้านกาแฟ, โซนพักผ่อน, co-working space, บริการฟรี สัญญาณ WI-FI จุดชาร์จโทรศัพท์มือถือ และสถานที่ออกกำลังกายในร่ม (ฟิตเนส) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการจัดงานเทศกาลต่างๆในศูนย์การค้า เพื่อดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้น ตามแนวคิดการเป็นศูนย์กลางของชุมชน (Center of Community) ทั้งยังปรับปรุงสาขาที่เปิดดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงพัฒนาการให้บริการของพนักงานในหลายๆ ด้าน อาทิ การให้บริการที่ดีตามมาตรฐานเดียวกัน การเพิ่มความรู้ในตัวสินค้าให้กับพนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการขาย และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัทฯ ให้แน่นแฟ้นกันมากขึ้น รวมถึงมุ่งหวังให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการต่อไป

## กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ได้แก่ กลุ่มครอบครัวสมัยใหม่ กลุ่มวัยทำงาน วัยรุ่นและนักศึกษา อายุระหว่าง 25-45 ปี ซึ่งมีกำลังซื้อในระดับปานกลางถึงสูง มีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ทันสมัย นิยมซื้อสินค้าที่เน้นคุณภาพสินค้าในราคาที่สมเหตุสมผล

นอกเหนือจากกลุ่มลูกค้าหลักในประเทศ บริษัทฯ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ อาทิ กลุ่มลูกค้าตะวันออกกลาง จีน ไต้หวัน เกาหลี ญี่ปุ่น เวียดนาม และกลุ่มนักท่องเที่ยวจากยุโรป รวมถึงชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย โดยบริษัทฯ ได้จัดเตรียมสินค้าที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มไว้ยังสาขาต่างๆ ที่มีทำเลอยู่ในแหล่งลูกค้ากลุ่มนั้นๆ หรือย่านที่มีลูกค้าชาวต่างชาติอาศัยอยู่ เช่น สาขาสุขุมวิท สาขาบางรัก สาขาหาดใหญ่ สาขาศรีราชา สาขาจันทลอน สาขาภูเก็ต สาขาเชียงใหม่ สาขาชลบุรี และสาขาระยอง นอกจากนี้บริษัทฯ ได้จัดโครงการ Tourist privilege Card และ Vat Refund เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าต่างชาติ รวมทั้งการมอบส่วนลดพิเศษและกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะ

สำหรับกลุ่มลูกค้าประจำที่เป็นสมาชิก The 1-Card บริษัทฯ ได้จัดให้มีบริการพิเศษ เช่น การได้รับสิทธิพิเศษเป็นส่วนลดในการซื้อสินค้า การได้รับคะแนนสะสมจากการซื้อสินค้า เพื่อนำมาแลกของรางวัล รวมทั้งการได้รับสื่อทางการตลาด ซึ่งจะส่งตรงถึงบ้านสมาชิกทุกเดือนทั้งในรูปแบบ online และ offline นอกจากนี้ สมาชิกสามารถทราบบทรายการส่งเสริมการขายสินค้าใหม่ รวมทั้งกิจกรรมพิเศษและรายการส่งเสริมการขายพิเศษสำหรับสมาชิก

ทางบริษัทฯ ได้มีการนำเสนอ Loyalty Program รูปแบบใหม่ที่มีชื่อว่า Robinson Beauty Club ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รักษาและขยายฐานลูกค้าในกลุ่มสินค้าเครื่องสำอางและความงาม ซึ่งเป็นสินค้ากลุ่มที่มีการแข่งขันสูง โดยเป็นการมอบสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าตามพฤติกรรมการจับจ่าย

ตั้งแต่ปี 2558 บริษัทฯ ได้พัฒนารูปแบบการให้บริการรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ชื่อว่า "E-Gift Cards" เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้า

ทางบริษัทฯ ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าในแต่ละปี ทางบริษัทฯ ได้มีการสุ่มตัวอย่างลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้า และใช้บริการในห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าของบริษัทฯ โดยในปี 2560 ได้สุ่มสำรวจลูกค้า สาขาละ 100 คน ใน 23 สาขา ภาพรวมสรุปความพึงพอใจลูกค้าดังต่อไปนี้

ภาพรวมสรุปความพึงพอใจของลูกค้า	2560	2559	2558
จำนวนสาขาที่สำรวจ	23 สาขา	18 สาขา	14 สาขา
โดยภาพรวม การให้บริการของพนักงาน ความหลากหลายของสินค้า การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย รวมถึง สถานที่ตั้ง และความสะอาดสบาย	97%	96%	96%

จากการสำรวจพบว่าในภาพรวมความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยเหตุผลหลักที่ทำให้ความพึงพอใจโดยรวมเพิ่มขึ้น ได้แก่ การนำเสนอสินค้าที่มีหลากหลายและมีเอกลักษณ์ รายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสม การบริการของพนักงานในการให้บริการและความรู้ในตัวสินค้า ความพร้อมของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ และสถานที่ตั้ง ทั้งนี้ทางบริษัทฯ ได้มีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ มีนโยบายเกี่ยวกับการจัดหาและบริหารสินค้าที่เน้นถึงความคุ้มค่าในด้านคุณภาพ มีความทันสมัย ตามกระแสนิยมสำหรับกลุ่มสินค้าบางประเภท และให้มีความหลากหลายทั้งประเภท ชนิด รวมถึงรูปแบบ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้มีการคัดสรรสินค้าทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศ จากคู่ค้ากว่า 2,000 ราย ซึ่งส่วนใหญ่ได้ทำธุรกิจและพัฒนาสินค้านำเข้าร่วมกันมาเป็นเวลานาน

การจัดซื้อสินค้าภายในประเทศจะเน้นที่แบรนด์สินค้า ที่เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ รูปแบบที่ทันสมัย และมีความหลากหลายทั้งประเภท ชนิด และรูปแบบ เข้าได้กับรสนิยมและความต้องการของลูกค้าเป้าหมายในแต่ละกลุ่ม

การจัดซื้อสินค้าจากต่างประเทศนั้น บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการติดต่อกับคู่ค้าต่างประเทศเอง โดยการส่งเจ้าหน้าที่ไปสำรวจสินค้า และเจรจาต่อรองจากผู้ผลิต หรือผู้จัดจำหน่ายในประเทศนั้นๆ โดยตรง ทั้งนี้บริษัทฯ มิได้ผูกขาดการซื้อกับรายใดรายหนึ่งเป็นพิเศษ โดยประเทศที่บริษัทฯ นำเข้าเป็นส่วนใหญ่ได้แก่ ประเทศจีน อินเดีย ญี่ปุ่น สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ฝรั่งเศส อเมริกา และ ออสเตรเลีย เป็นต้น การจัดซื้อจากต่างประเทศจะเน้นการนำเสนอสินค้าที่แปลกใหม่ ทันสมัย มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่ง

วิธีการจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีการดำเนินการจากส่วนกลาง โดยหน่วยงานจัดซื้อของสายงานบริหารสินค้าทั่วไปจากสำนักงานใหญ่เป็นผู้ควบคุมการจัดซื้อ รวมไปถึงการเจรจาต่อรองด้านราคา เงื่อนไขการชำระเงินค่าสินค้า และการบริหารสต็อกสินค้าในแต่ละสาขาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามที่บริษัทฯ กำหนด ทั้งนี้ได้มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมและติดตามยอดขายและระดับสต็อกสินค้า เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับหน่วยงาน Supply Chain Management ของบริษัท เซ็นทรัล รีเทลคอร์ปอเรชัน จำกัด ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการพัฒนาระบบ Supply Chain

ที่มีประสิทธิภาพร่วมประสานงานกับคู่ค้า (Suppliers) ในการบริหารระบบ Supply Chain ของบริษัทฯ ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดต้นทุนของคู่ค้า และเพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง เงื่อนไขการชำระเงินค่าสินค้าของบริษัท มีการดำเนินการอยู่ 2 แบบ คือ การจ่ายเงินตามยอดขายและการซื้อขาดซึ่งมีสัดส่วนต่อต้นทุนขายคิดเป็นประมาณร้อยละ 70-80 และร้อยละ 20-30 ตามลำดับ

### ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ธุรกิจของบริษัทฯโดยทั่วไปไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตามบริษัทฯตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหลายปีที่ผ่านมา ได้มีการขยายสาขาในรูปแบบ Lifestyle centers เพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับและใกล้ชิดกับชุมชนรอบข้างสาขามากขึ้น ตลอดจนสถานะสิ่งแวดล้อมภายในบริเวณนั้นในหลายด้าน ที่เกี่ยวเนื่องกับการก่อสร้างสาขา ดังนั้นบริษัทฯได้มีการสำรวจพื้นที่ และรับฟังความคิดเห็นจากสังคม และชุมชนโดยรอบผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อนำมาประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการลดผลกระทบดังกล่าวในด้านต่างๆ

### แผนการดำเนินธุรกิจในอนาคต

ธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันเป็นลักษณะพลวัต ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็วมากขึ้น บริษัทฯจึงต้องดำเนินกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยกลยุทธ์หลักของบริษัทฯ คือการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer centric) ซึ่งจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาปรับปรุงกลุ่มสินค้า และเพิ่มความหลากหลาย เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น และการมุ่งสู่ Omni-Channel โดยการเชื่อมโยงประสบการณ์การจับจ่ายทั้งออฟไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกันเพื่อเพิ่มความสะดวก และความคล่องตัวให้กับลูกค้า รวมถึงการพัฒนาศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง ด้วยนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ รวมถึงการปรับปรุงศูนย์การค้าที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีความแตกต่าง โดยนำเสนอประสบการณ์แปลกใหม่ที่โดดเด่นตอบโจทย์ลูกค้า และการรวมสินค้าและบริการต่างๆ ไว้อย่างครบครัน เพื่อให้ศูนย์การค้าโรบินสันเป็นศูนย์กลางของหัวเมืองต่างๆ (Center of Community) ตามแนวทาง Making retail more than just shopping ที่วางไว้ นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

### แผนการขยายสาขาในปี 2561-2565

บริษัทฯมีแผนการขยายสาขาทั้งในส่วนห้างสรรพสินค้า(department store) และศูนย์การค้า (Lifestyle center) 2-3 สาขาต่อปี รวมถึงการปรับปรุงศูนย์การค้าที่ดำเนินการอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 บริษัทฯได้มีแผนการเปิดศูนย์การค้า 2 แห่งในประเทศไทย สำหรับแผนการเปิดสาขาใหม่ในอนาคตนั้น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ตามภาวะเศรษฐกิจและโอกาสในการลงทุน

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

จากสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน รวมถึงการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นจากผู้ประกอบการค้าปลีกรายอื่น การจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคโดยรวมที่ยังทรงตัว ประกอบกับการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ดังนั้นบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องในด้านการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก และกลยุทธ์ เพื่อลดความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง และกำกับแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงติดตามการดำเนินการ เพื่อบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ และให้มั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นมีความเพียงพอ เหมาะสม และสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะจัดเป็นประจำทุกไตรมาส นอกจากนี้ยังมีการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจอย่างชัดเจน เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว อันจะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างกลยุทธ์ และช่วยให้ประสบความสำเร็จ โดยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ สามารถสรุปได้ดังนี้

#### 3.1. ด้านกลยุทธ์

##### ความสามารถในการตอบสนองต่อภาวะความผันผวนทางเศรษฐกิจและการแข่งขัน

ความผันผวนทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีก และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงยึดมั่นในนโยบายการดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวังจากผลกระทบของสถานะเศรษฐกิจที่มีความผันผวนในช่วงหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ จึงจัดให้มีระบบในการติดตาม ประเมิน และรายงานภาวะเศรษฐกิจ รวมถึงสถานการณ์ที่สำคัญต่างๆ อย่างใกล้ชิด และจัดประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และเพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง (Mitigations Plan) ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา โดยจะทำการรายงานสรุปผลการปฏิบัติการดำเนินการต่างๆ ดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส

จากสถานะเศรษฐกิจในประเทศที่ยังทรงตัว รวมถึงการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจศูนย์การค้า และธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ อื่นๆ ทั้งการขายตัวของตลาดยุคดิจิทัล หรือ E-Commerce ที่เพิ่มสูงขึ้น บริษัทฯ จึงได้ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจให้ตอบรับกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งจัดรายการส่งเสริมการขายและกิจกรรมทางการตลาด เพื่อช่วยกระตุ้นการจับจ่ายของลูกค้า พร้อมกับปรับกระบวนการทำงานภายใน และกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพที่จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมลดลง

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์หลัก โดยมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินค้า ที่แตกต่าง ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ และการนำเสนอสินค้าแบรนด์ใหม่ เพื่อสร้างความแปลกใหม่ รวมถึงการนำเสนอสินค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้า พร้อมด้วยให้บริการที่ซึ่งจะสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า บริษัทฯ ได้เน้นการจัดกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ทั้งสาขาในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการตลาดในพื้นที่ และ

ให้เป็นที่จดจำของลูกค้า นอกจากนี้บริษัทได้ทำการวิเคราะห์เจาะลึกพฤติกรรมการใช้จ่ายของลูกค้าสมาชิก เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าและรายการส่งเสริมการขายที่ตรงใจลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น

ด้านการตลาดเพื่อขยายฐานลูกค้าสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มยอดขายแล้ว ยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นอันดับหนึ่งในใจลูกค้าสำหรับห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าของบริษัทฯ ด้วย

ในการลงทุนหรือขยายสาขา บริษัทฯจะมีการสำรวจ และวิจัยตลาด วิเคราะห์คู่แข่ง โดยพิจารณาปัจจัยภายใน และภายนอกให้ครอบคลุมทุกด้านเพื่อกำหนดรูปแบบของห้างสรรพสินค้าศูนย์การค้า รวมถึงสัดส่วนของผู้เช่าพื้นที่ ที่เหมาะสม รวมถึงการวางแผนร่วมกับผู้เช่าพื้นที่ ในการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการสนับสนุน และพัฒนาผู้ประกอบการท้องถิ่นให้สามารถนำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในศูนย์การค้า พร้อมทั้งสรรหาร้านค้าใหม่ ที่มีความทันสมัย อาทิ ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม, สถานศึกษาต่างๆ รวมถึง คลินิกเสริมความงาม หรือสถานทันตกรรม เพื่อเป็นการเสริมศักยภาพของพื้นที่ ให้ตรงตามกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้า และใช้บริการในศูนย์การค้าให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของร้านค้า ซึ่งมีมาตรการดูแล และช่วยเหลือร้านค้าเช่าในพื้นที่ นอกจากนั้นร้านค้าสัมพันธ์จะทำหน้าที่ดูแล และสร้างความสัมพันธ์กับร้านค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษา รวมถึงหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงาน และการแข่งขันของร้านค้าให้เติบโตอย่างไปพร้อมกับบริษัทฯ

สำหรับด้านระบบงานปฏิบัติการต่างๆ บริษัทฯได้มีการจัดวางระบบงานให้มีประสิทธิภาพ อาทิ ระบบการบริหารสินค้า ซึ่งบริษัทฯได้จัดวางระบบ Logistic และ Supply Chain เพื่อลดขั้นตอนในการจัดซื้อ และการรับส่งสินค้า โดยบริษัทฯ ได้วางระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง เพื่อบริหาร และลดความเสี่ยงจากสินค้าล้าสมัย และสามารถตอบสนองการบริหารงานขายสินค้าหน้าร้านได้อย่างเหมาะสม การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานปฏิบัติงานหน้าร้าน, การพัฒนาระบบการชำระเงินผ่าน Mobile Application อาทิ ALI Pay และ Samsung Pay, ระบบติดตามแผนการตลาด และระบบการติดตามพฤติกรรมลูกค้า

นอกจากนี้การดำเนินเปิดสาขาให้บริการครอบคลุมหัวเมืองใหญ่ทั่วประเทศนั้น นับเป็นการกระจายความเสี่ยงที่ดี ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกของบริษัทฯ เฉพาะในบางพื้นที่ โดยบริษัทฯ จะยังคงสามารถเปิดดำเนินการสาขาอื่นๆ และดำเนินธุรกิจตามปกติได้

### 3.2 ด้านการปฏิบัติงาน

#### สินค้าล้าสมัย

เนื่องจากกลุ่มสินค้าหลายหมวดเป็นสินค้าแฟชั่น จึงทำให้สินค้าต้องมีรูปแบบที่ทันสมัยอยู่เสมอ และจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลุ่มสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยราคาต้องสามารถแข่งขันกับตลาดได้ ดังนั้นเมื่อกระแสความนิยมของผู้บริโภคเกิดการเปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งผู้บริโภคยังมีทางเลือกมากขึ้น เช่น การซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ และสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงที่สินค้าจะล้าสมัย ไม่สามารถจำหน่ายออกไปได้ ดังนั้นในด้านการบริหารสินค้า บริษัทฯจึงให้ความสำคัญอย่างมาก ทั้งในเรื่องของการวางแผนที่ดี, การจัดหาสินค้าที่ดี (Sourcing) และระบบ Supply Chain รวมถึงการควบคุมและติดตามการเคลื่อนไหวของสินค้าคงคลังในแต่ละสาขาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสินค้าคงคลัง และสินค้าที่วางจำหน่ายในหน้าร้านให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอสำหรับการจำหน่าย ประกอบกับบริษัทฯมีนโยบายทางบัญชีในการตั้งสำรองการด้อยค่าสินค้าล้าสมัยของสินค้าคงเหลือประเภทสินค้าซื้อขาด (Credit Stock) เพื่อให้สะท้อนแผนการดำเนินงานที่



แท้จริง โดยสินค้าส่วนที่เหลือ คู่ค้าได้ตกลงรับผิดชอบในกรณีที่เกิดสินค้าล้าสมัย ดังนั้นปัจจัยเสี่ยงเรื่องสินค้าล้าสมัย จึงไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### การพึ่งพิงการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์

บริษัทฯ มีการกระจายการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์จำนวนกว่า 2,000 ราย เพื่อให้สินค้ามีความหลากหลาย แตกต่าง สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ รวมทั้งเพื่อลดการพึ่งพิงการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใดรายหนึ่งเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามบริษัทฯ มีการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใหญ่หลายราย ซึ่งมีสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ยอมรับของลูกค้าจำนวนมาก โดยบริษัทฯ เป็นพันธมิตรที่สำคัญในการกระจายสินค้าให้แก่ซัพพลายเออร์กลุ่มดังกล่าว ทั้งในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และมีความร่วมมือระหว่างกันในการให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาสินค้า การจัดการกรรมส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง การบริหารสินค้าและการกระจายสินค้า (Supply Chain Management) เพื่อให้สินค้าเพียงพอและตรงตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่

### การพึ่งพิงการเช่าที่ดินและอาคารเพื่อประกอบการ

บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารจำนวน 15 สาขา และสำหรับสาขาอื่นๆ เป็นลักษณะการเช่าที่ดินและก่อสร้างอาคารเอง หรือมีการทำสัญญาเช่า เช่าช่วง และรับโอนสิทธิการเช่าที่ดินและอาคารจากเจ้าของกรรมสิทธิ์ เพื่อใช้เป็นสถานที่ประกอบการห้างสรรพสินค้า โดยมี 14 สาขาที่มีการเช่าผ่าน บริษัท เซ็นทรัล พัฒนา จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือ การทำสัญญาเช่าดังกล่าว เกิดจากความจำเป็นในการเลือกทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพสูงในการดำเนินกิจการห้างสรรพสินค้า ซึ่งเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและ/หรืออาคารเหล่านี้ มักจะไม่ประสงค์ที่จะขายทรัพย์สินดังกล่าว แต่จะใช้วิธีการนำออกให้เช่าแทน และในบางกรณีต้นทุนการได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ในที่ดิน และอาคารก็มักจะมีความสูงจนไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน เมื่อเทียบกับการเช่า ปัจจุบันในการทำสัญญาเช่าที่ดินหรืออาคาร บริษัทฯ จะทำสัญญาเช่าระยะยาว โดยมีอายุสัญญาเช่าประมาณ 30 ปี และสัญญาส่วนหนึ่งได้กำหนดเงื่อนไขในการให้สิทธิต่ออายุสัญญาไว้ล่วงหน้า ประกอบกับที่ผ่านมาคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายต่างได้ปฏิบัติตามสัญญา บริษัทฯ จึงคาดว่าจะสามารถเจรจาตกลงต่ออายุสัญญาต่อไปในอนาคตได้

ในกรณีที่บริษัทฯ เป็นผู้เช่าอาคาร ทำให้ต้องพึ่งพิงการบริหารจัดการของเจ้าของศูนย์การค้า บริษัทฯ ได้มีการประสานงาน และติดตามการบำรุงรักษาสภาพอาคารของผู้บริหารศูนย์การค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าอาคารศูนย์การค้ามีสภาพที่ปลอดภัยและเหมาะสมในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

### ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย อุบัติภัย ภัยธรรมชาติ โรคระบาด และภัยก่อการร้าย

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของทั้งลูกค้า และบุคลากรของบริษัทฯ ปัจจุบันบริษัทฯ มีสาขาครอบคลุมอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ จึงทำให้มีโอกาสเกิดความเสี่ยงที่จะได้รับความเสียหายในบางสาขา หากเกิดอุบัติเหตุและภัยธรรมชาติต่างๆ เช่น อุทกภัย อัคคีภัย แผ่นดินไหว โรคระบาด รวมถึงภัยจากการก่อการร้ายได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานของบริษัทฯ ต้องหยุดชะงัก ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้กำหนดหลักปฏิบัติในด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด มีการติดตาม เฝ้าระวังและรายงานสถานการณ์อย่างใกล้ชิด โดยจัดทำแผนงานอย่างชัดเจนเพื่อเตรียมความพร้อมในการป้องกันความเสี่ยงหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว

ในด้านความเสี่ยงจากภัยแผ่นดินไหว บริษัทฯ ได้มีการกำหนดโซนสาขาที่ตั้งอยู่บริเวณภาคเหนือ เป็นพื้นที่ที่มีความเสี่ยง และมีโอกาสได้รับผลกระทบจากการเกิดแผ่นดินไหว โดยอ้างอิงตามกรมทรัพยากรธรณี มีการซักซ้อมแผนอพยพของพนักงาน และการขนย้ายเอกสารสำคัญของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดเหตุ รวมทั้งได้ดำเนินการจัดทำประกันภัยเพื่อคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ครอบคลุมทรัพย์สินทั้งหมดที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ และทรัพย์สินที่อยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ รวมถึงการประกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับบุคคลที่สามทั้งนี้บริษัทฯ ยังได้จัดทำประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption) ในกรณีที่สาขาใดสาขาหนึ่ง ไม่สามารถประกอบกิจการได้เป็นการชั่วคราว เพื่อเป็นการบรรเทาการสูญเสียรายได้ของบริษัทฯ อีกด้วย

นอกจากการมีมาตรการที่ชัดเจนแล้ว บริษัทฯ ได้มีการเก็บรวบรวมสถิติของการเกิดอุบัติเหตุ-อุบัติภัยที่เกิดขึ้นต่อพนักงาน ลูกค้า และทรัพย์สิน มาอย่างต่อเนื่อง และนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์จัดทำแผนงานและมาตรการป้องกันฯ เพื่อลดสถิติการเกิดเหตุอย่างบูรณาการร่วมกันทุกหน่วยงาน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) ตามกฎกระทรวงฯ ในสำนักงานใหญ่และทุกสาขาของบริษัทฯ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการสำรวจจุดเสี่ยงด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อม ทุกพื้นที่ทั้งในและนอกอาคารเป็นประจำเดือนทุกเดือน และนำเสนอปัญหาความเสี่ยงที่สำรวจพบให้คณะกรรมการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไข ตลอดจนติดตามประเมินผลต่อไป และในปี 2560 นี้ บริษัทฯ ก็ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่น ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากกระทรวงแรงงานด้วย

ความเสี่ยงจากการระบาดของโรคต่างๆ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าได้ บริษัทฯ จึงยังคงมีการดำเนินการตามมาตรการของกระทรวงสาธารณสุขในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคอย่างเข้มงวด อาทิ รักษาความสะอาดในทุกพื้นที่ของห้างทั้งภายในและภายนอกห้าง โดยเฉพาะในจุดสำคัญต่างๆ ที่มีลูกค้านำมาใช้บริการหนาแน่น รวมถึงความสะอาดของระบบปรับอากาศภายในอาคารและการดูแลสุขอนามัยภายในสาขาของบริษัทฯ ด้วย

สำหรับความเสี่ยงจากภัยก่อการร้ายนั้น บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการป้องกันอย่างชัดเจน รวมถึงการซักซ้อมพนักงานที่เกี่ยวข้องให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดเหตุขึ้นได้ และมีการจัดทำประกันภัยการก่อการร้ายรองรับสำหรับสาขาที่มีความเสี่ยงด้วย

### 3.3 ด้านการเงิน

#### สภาพคล่องทางการเงิน

ด้านสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ ณ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวน 5,383 ล้านบาท และมีหนี้สินหมุนเวียนจำนวน 8,130 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน 0.7 เท่า บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินจำนวน 1,768 ล้านบาท ขณะที่หนี้สินหมุนเวียนของบริษัทฯ ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของเจ้าหนี้การค้า ซึ่งเป็นลักษณะทั่วไปของธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า นอกจากนี้เจ้าหนี้การค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นเจ้าหนี้การค้าที่มีเงื่อนไขในลักษณะสินค้าฝากขายซึ่งคิดเป็นร้อยละ 70 - 80 ของต้นทุนค่าสินค้า โดยบริษัทฯ จะชำระค่าสินค้าแก่คู่ค้า ก็ต่อเมื่อได้มีการจำหน่ายสินค้าและได้รับชำระเงินค่าสินค้านี้แล้ว ดังนั้นภาระหนี้สินหมุนเวียนที่มีอยู่จึงไม่กระทบต่อสภาพคล่องปกติของบริษัทฯ แต่อย่างใด เงินกู้ยืมจำนวน 1,768 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อทุนอยู่ในระดับต่ำ ที่ 0.1 เท่า (ไม่เกิน 1.0 เท่า)

สำหรับในส่วนของพื้นที่เช่า บริษัทฯกำหนดนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากการผิมนัดชำระหนี้ของผู้เช่าพื้นที่ ได้แก่การเรียกเก็บเงินมัดจำค่าเช่าพื้นที่จากผู้เช่าไว้ล่วงหน้า และนโยบายการติดตามหนี้สินอย่างใกล้ชิด ทำให้สามารถเก็บหนี้ส่วนใหญ่ได้ตามกำหนดชำระ

บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารเงินสดคงเหลือ โดยการบริหารและลงทุนในรูปแบบต่างๆ อันได้แก่ เงินฝากธนาคาร ตั๋วสัญญาใช้เงินของธนาคารพาณิชย์ พันธบัตรรัฐบาล และกองทุนที่เน้นการลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลและพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บริษัทฯจะได้รับเงินต้น และผลตอบแทนจากการลงทุนตามที่กำหนดตามนโยบายการบริหารเงินสดและสภาพคล่อง

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้จัดหาเงินทุน เพื่อรองรับแผนการลงทุนในโครงการขยายสาขา รวมถึงการลงทุนปรับปรุงสาขาเดิมที่มีอยู่ต่อเนื่องทุกปี โดยได้จัดหาแหล่งเงินกู้ระยะยาว เพื่อรองรับแผนการลงทุนอย่างเพียงพอในอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม บริษัทฯได้มีการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ และมีวินัยในการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุนอย่างเคร่งครัด รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และรักษาระดับความน่าเชื่อถือต่อสถาบันการเงินให้อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ ยังคงสถานะการเงินที่แข็งแกร่ง สามารถดำเนินโครงการลงทุนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานตามที่ประมาณการไว้ ณ 31 ธันวาคม 2560 โดยในปี 2560 บริษัทฯได้ชำระเงินคืนเงินกู้ยืมระยะยาวทั้งสิ้น จำนวน 1,513 ล้านบาท เป็นผลให้ บริษัทฯมีเงินกู้ยืมคงเหลือ จำนวน 1,768 ล้านบาท

สำหรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ปัจจุบันการทำธุรกรรมในต่างประเทศของบริษัทฯมีจำนวนเงินและสัดส่วนน้อย ทำให้ความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าว ไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด บริษัทฯ จึงประเมินว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินจากอัตราแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับต่ำ

### 3.4 ความเสี่ยงในการดำเนินงานต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ โดยเริ่มเปิดห้างสรรพสินค้าเป็นครั้งแรก ในปี 2557 ในประเทศเวียดนาม บริษัทฯบริหารความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศ โดยได้มีการศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดด้านภาวะเศรษฐกิจ การตลาด การแข่งขัน กฎหมาย ภาษี กฎเกณฑ์ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ นโยบายของรัฐ กำลังซื้อของผู้บริโภค รูปแบบการดำเนินชีวิต และปัจจัยอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง และสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการในท้องถิ่นนั้นได้

### 3.5 ด้านข้อมูลสารสนเทศ

#### ความปลอดภัยในการเก็บรักษาข้อมูล การเข้าถึงข้อมูล และระบบงาน

บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารความเสี่ยง ด้านข้อมูลสารสนเทศ โดยเน้นในด้านความปลอดภัยในการเก็บรักษาข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะข้อมูลที่สำคัญของบริษัทฯ รวมไปถึงข้อมูลที่เป็นความลับทางธุรกิจของทั้งคู่ค้าและลูกค้าแต่ละรายของบริษัทฯ ซึ่งในปัจจุบันบริษัทฯ มีระบบในการเก็บรักษาข้อมูลที่มีความปลอดภัยสูง และเชื่อถือได้ รวมถึงการจัดสร้างระบบสำรองการใช้งานไว้ด้วย นอกจากนี้บริษัทฯ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์สำหรับการกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานระดับต่างๆ ควบคู่กับการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทฯว่าด้วยเรื่อง “การไม่นำข้อมูลความลับของบริษัทฯ ไปเปิดเผย” รวมถึงการเน้นย้ำให้พนักงานตระหนักถึง ความสำคัญของการใช้งานระบบให้เป็นไป

อย่างถูกวิธีและเหมาะสม เพื่อให้ระบบจัดการและเก็บรักษาข้อมูล ให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและต่อเนื่อง

### ความต่อเนื่องของระบบงานหลัก

บริษัทฯ มีศูนย์ Data Center ที่จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อสำรองข้อมูลรองรับ และมี server หลักของบริษัทฯ ที่ สีสลม ซึ่งจะสามารถรองรับกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤตต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยระบบงานหลักของบริษัทฯ จะสามารถดำเนินงานได้อย่างปกติ ไม่ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้คำนึงถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านข้อมูลสารสนเทศอื่นๆ อาทิ การพัฒนาระบบงานให้มีความสอดคล้องกับแผนธุรกิจของบริษัทฯ การควบคุมดูแลในด้านปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และตามพรบ.คอมพิวเตอร์ เป็นต้น รวมถึงการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (Business Continuity Plan) ทางด้านระบบสารสนเทศให้สามารถรองรับกรณีเกิดเหตุวิกฤต หรือเหตุฉุกเฉิน เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการลูกค้าและเป็นการพัฒนาการทำงานในระบบงานต่างๆ ให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ระบบหลักเกิดปัญหา อาทิ ระบบขาย, ระบบบริหารสินค้า, ระบบบันทึก และแลกเปลี่ยนให้ลูกค้า T1C เป็นต้น

### 3.6. กระบวนการติดตามประเมินและการรายงานผลความเสี่ยง

เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ในทุกๆ ด้าน โดยคำนึงถึงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ จึงได้กำหนดให้มีกระบวนการติดตามและรายงานผล ความเสี่ยง ดังนี้

- **จัดตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Working Group)** โดยคณะทำงานฯ ประกอบด้วยผู้บริหารสูงสุดจากสายงานต่างๆ และหน่วยงานสนับสนุน รวมถึงฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันวางรากฐานและออกแบบ วางแผนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้นำไปใช้ได้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจ
- **การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร (Executive Sponsorship)** ฝ่ายบริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนและแสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ โดยสื่อสารไปยังส่วนงานต่างๆ ซึ่งจะต้องจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน เพื่อช่วยผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ
- **การพัฒนาแผนการนำไปปฏิบัติ (Implementation Plan Development)** เพื่อให้แผนการบริหารความเสี่ยงนำไปปฏิบัติได้จริง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รับรองและจัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยระบุผู้รับผิดชอบชัดเจน และใช้แผนที่กำหนดเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร โดยประสานงานกับหัวหน้าคณะทำงานบริหารความเสี่ยงถึงขั้นตอนการปฏิบัติ และยืนยันความคาดหวังของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งบริษัทฯ จากการนำเอาการบริหารความเสี่ยงมาใช้

- **การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน** (Current State Assessment) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินองค์ประกอบ หลักการ และแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงที่บริษัทฯ ใช้ในปัจจุบันว่านำไปใช้ได้อย่างไร มีความเข้าใจหรือรับรู้อย่างไร ต่อระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัทฯ โดยคณะทำงานฯ จะเป็นผู้กำหนดขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ และเทคนิคที่ใช้อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ รวมถึงการประเมินความสามารถของบริษัทฯ ในการนำแนวคิด และหลักการของกรอบโครงสร้างไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์
- **กำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ** (Enterprise Risk Management Vision) คณะทำงานหลักเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อใช้เป็นแนวทางบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และผนึกเข้าไปยังส่วนต่างๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับกลยุทธ์ของบริษัทฯ เพื่อช่วยให้การตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงดีขึ้น สามารถระบุและบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม ทั้งบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **การพัฒนาความสามารถ** (Capability Development) การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน และการกำหนดวิสัยทัศน์ของการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ช่วยให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกที่จำเป็น เพื่อใช้กำหนดตัวบุคคล เทคโนโลยีที่ต้องใช้ และรู้ถึงความสามารถของกระบวนการที่มีในปัจจุบัน นำไปสู่การประเมินศักยภาพของบริษัทฯ ที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม จึงทำให้กำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ และการปรับเปลี่ยน นโยบายต่างๆ กระบวนการ วิธีการ เครื่องมือ เทคนิค การได้มาของข้อมูล และเทคโนโลยีที่เหมาะสม
- **การติดตามประเมินผล** (Monitoring) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการสอบทานและเสริมสร้างขีดความสามารถของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง
- **การรายงานผล** (Reporting) บริษัทฯ กำหนดให้มีการรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงเทียบกับดัชนีชี้วัด และแผนการจัดการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเหตุการณ์สำคัญ ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ที่มีแนวโน้มอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงแนวทางป้องกัน เพื่อบรรเทาผลกระทบ นอกจากนี้ยังรวมถึงแผนพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่จะทำให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการประเมินและสรุปผล นำรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง , คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

### 3.7 ด้านการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมุ่งเน้นให้บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจเป็นไปตามกรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ โดยได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานในแต่ละด้านที่อาจเกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ ดังนี้

## นโยบายการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ ได้มีการทำข้อตกลงกับคู่ค้าทุกราย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่รับมาจำหน่ายจะต้องมีการยืนยันในเรื่องความเป็นเจ้าของที่แท้จริง หรือสิทธิโดยชอบ รวมถึงความถูกต้องในเรื่องเครื่องหมายการค้า/บริการ ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และไม่เป็นการละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น รวมถึงมีมาตรฐานของสินค้าที่สอดคล้องและเป็นไปตามที่หน่วยงานราชการซึ่งเกี่ยวข้องในการดูแล กำกับ ตรวจสอบ ประกาศ กำหนด รวมไปถึงความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค นอกจากนี้บริษัทฯ ได้กำหนดการตรวจสอบเรื่องดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการจัดซื้อ และได้ติดตามการจัดซื้อสินค้ากับคู่ค้าอย่างใกล้ชิด รวมถึงการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา และเน้นย้ำกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้คำนึงถึงความเสี่ยงในด้านนี้เสมอ อีกทั้งยังได้ดำเนินการให้มีการสุ่มตรวจสอบสินค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าสินค้าที่รับมาเพื่อจัดจำหน่ายต่อไปนั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและถูกต้องตามกฎหมาย

นอกจากนั้น ในกรณีที่บริษัทฯ ได้มีการใช้ผลงานทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่นเช่นงานอันมีลิขสิทธิ์ ประเภท งานศิลปกรรม งานดนตรีกรรม เป็นต้น บริษัทฯ ก็จะปฏิบัติตามกฎระเบียบนี้เช่นกัน ตัวอย่างเช่น พนักงานทุกหน่วยงานต้องใช้เฉพาะซอฟต์แวร์ที่มีใบอนุญาตที่ถูกต้อง และควรใช้เฉพาะซอฟต์แวร์ที่เป็นไปตามเงื่อนไขของใบอนุญาตสำหรับซอฟต์แวร์นั้นเท่านั้น หรือในการใช้งานดนตรีกรรมที่อาจอยู่ภายใต้การคุ้มครองของลิขสิทธิ์ ก็ควรมีการนำไปใช้เพื่อเผยแพร่ ทำสำเนาเฉพาะในกรณีที่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์แล้วเท่านั้น

## นโยบายด้านผู้บริโภค

พรบ.คุ้มครองผู้บริโภคและพรบ.ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการที่ผลิตขึ้น (Product Liability Law) พรบ. ทั้งสองฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสิทธิที่พึงมีของผู้บริโภคและกำหนดหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้บริโภคเป็นสำคัญ และหลีกเลี่ยงปัญหาต่างๆ อันจะนำไปสู่ความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้บริโภค ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความถูกต้องเป็นธรรม และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม พร้อมทั้งการบริการที่เป็นเลิศ และคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งนอกจากขั้นตอนการจัดซื้อสินค้าที่มีประสิทธิภาพแล้ว บริษัทฯ ยังได้กำหนดการบริการพื้นฐานที่สำคัญสำหรับลูกค้าด้วย กล่าวคือ ลูกค้าต้องได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ และได้รับข้อมูลหรือคู่มือในการใช้สินค้านั้นๆ เป็นอย่างดี เพื่อประโยชน์และความปลอดภัยในการใช้สินค้าด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเปิดโอกาสให้แก่ลูกค้าในการร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูลได้ในกรณีที่มิชอบสงสัยในสินค้าหรือบริการที่ได้รับจากบริษัทฯ ด้วย

## นโยบายด้านการประกอบธุรกิจค้าปลีก

(ร่าง) กฎหมายการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับดูแลธุรกิจประเภทค้าปลีกค้าส่งโดยตรง ซึ่งได้มีการร่างกฎหมายและแก้ไขปรับปรุงเรื่อยมา โดย(ร่าง)กฎหมายฉบับนี้มีเนื้อหาครอบคลุมถึงค่านิยามของธุรกิจค้าปลีก การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งบางประเภท รวมถึงการให้ใบอนุญาตในการขายสาขาด้วย โดยมีเจตนารมณ์เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างธุรกิจค้าปลีกค้าส่งรายใหญ่ (ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคจำเป็นพื้นฐานและใช้กลยุทธ์ด้านราคาเป็นสำคัญ) กับธุรกิจค้าปลีกชุมชน (ร้านโชห่วย) บริษัทฯ

เห็นว่า ห้างสรรพสินค้าเป็นธุรกิจค้าปลีกที่เน้นสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทแพซัน มีความหลากหลายของสินค้าและแบรนด์ที่แตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำหน่ายในร้านค้าปลีกรายย่อยทั่วไป รวมถึงการให้บริการอื่นๆที่เกี่ยวข้องของแบบครบวงจร จึงเป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีลักษณะเฉพาะ แตกต่างจากธุรกิจค้าปลีกของชุมชน (ร้านโชห่วย) ดังนั้นการดำเนินการและการจัดการ ตลอดจนแผนงานการขยายสาขาของบริษัทฯ จึงมิได้ขัดกับเจตนารมณ์ของ (ร่าง) กฎหมายดังกล่าว จึงไม่น่าที่จะได้รับผลกระทบโดยตรงจากบทบัญญัติของ (ร่าง) กฎหมายฉบับนี้

การประกาศเรื่องแนวทางปฏิบัติในทางการค้าที่ไม่เป็นธรรมในธุรกิจการค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดความหมายและคุณสมบัติของผู้ประกอบการค้าที่มีอำนาจเหนือตลาด เพื่อให้การประกอบกิจการค้าเป็นไปโดยเสรีและเป็นธรรม และเพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับทราบว่าการกระทำใด หรือคุณสมบัติอย่างไร ที่อาจเข้าข่ายการกระทำผิดตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2542 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีนโยบาย ยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายในเรื่องการปฏิบัติทางการค้าที่เป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด ซึ่งตลอดเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ และคู่ค้าเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน และให้ความร่วมมือระหว่างกันมาเป็นระยะเวลายาวนาน ดังนั้น ประกาศคณะกรรมการแข่งขันทางการค้าในเรื่องดังกล่าวจึงไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อบริษัทฯ

#### นโยบายด้านการขยายสาขา

ทางด้านกฎหมายผังเมือง ซึ่งเป็นกฎหมายที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาอาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ รวมถึงการก่อสร้าง การขยายสาขาของธุรกิจค้าปลีกบางประเภท อาทิ ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งภาครัฐได้มีการนำเอากฎหมายฉบับนี้มาใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมการขยายสาขาของห้างค้าปลีกสมัยใหม่ ในขณะที่กระบวนการตรากฎหมายค้าปลีกค้าส่งยังไม่เสร็จสิ้น ซึ่งแม้ว่าเนื้อหาของกฎหมายผังเมือง จะไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการขยายสาขาของห้างสรรพสินค้า แต่กฎหมายฉบับนี้อาจส่งผลกระทบทางอ้อมได้ เนื่องจากอาจจะมีข้อกำหนดหรือข้อกำหนดบางประการสำหรับการพัฒนาศูนย์การค้าใหม่

#### นโยบายด้านความปลอดภัย

บริษัทฯ คำนึงถึงความปลอดภัยจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วยการฝึกอบรมหลักสูตร เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย แก่พนักงานทุกระดับชั้น รวมถึงมีการตรวจสอบระบบงานประกอบอาคารตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดในสถานประกอบการทั้งสำนักงานใหญ่ และสาขาทั่วประเทศ

#### นโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (Anti-Money Laundering and Combating the Financing of Terrorism: (AML/CFT) and Financing of proliferation of Weapons of Mass Destruction (WMDs))

ภายใต้นโยบายของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจซึ่งมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการให้บริการภายใต้ประโยชน์ความพึงพอใจ และมาตรฐานสูงสุดแก่ลูกค้า และปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์เสมอภาคและยุติธรรม บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการกำกับดูแล มิให้กลุ่มบุคคลใด อาศัยการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นช่องทางในการกระทำความผิดทางด้านการฟอกเงินและการให้สนับสนุนทางการเงินเพื่อการก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง อันอาจจะนำไปสู่ความเสียหายแก่ทรัพย์สินของบริษัทฯ หรือลูกค้า

และกระทบต่อความน่าเชื่อถือหรือภาพลักษณ์ของบริษัทฯ พนักงานที่ทำหน้าที่ในการติดต่อดูแล หรือรับทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้า จะต้องปฏิบัติตามให้เป็นไปตามหลักจรรยาบรรณ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535, พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ.2542 และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559, ประกาศ/หรือหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย, ประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินเป็นต้นรวมทั้งนโยบาย และ/หรือมาตรการใดๆของบริษัทฯเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

### นโยบายด้านการสนับสนุนการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนการป้องกันการผูกขาด

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งขันทางการค้า และสนับสนุนการแข่งขันทางการค้าเสรีและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติหรือเอาเปรียบผู้อื่น โดยยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายการป้องกันการผูกขาด หรือกฎหมายการแข่งขันทางการค้า เป็นหลักการสำคัญในการดำเนินธุรกิจ

### นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ยึดมั่นอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ และปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม ตลอดจนตระหนักว่าการทุจริตคอร์รัปชันนอกจากจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจ ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของบริษัทฯแล้วยังเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ และการพัฒนาของประเทศชาติเป็นอย่างมาก จากอุดมการณ์ดังกล่าว บริษัทฯจึงได้ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ "แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต" และคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) ซึ่งเป็นนโยบายที่ปฏิบัติตามแนวทางเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคล ในการป้องกันการให้สินบนของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) เพื่อให้นโยบายนี้เป็นแนวทางให้บุคลากรของบริษัทฯ ยึดถือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเจตนารมณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯตามนโยบายดังกล่าว

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ดำเนินการเพื่อป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยจัดทำแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับได้รับทราบถึงนโยบายดังกล่าว รวมทั้งคู่ค้า บริษัทย่อย บริษัทร่วม โดยกำหนดให้การดำเนินการทุกกระบวนการเป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยหากกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานผู้ใดกระทำความผิด จะได้รับโทษทางวินัย และหากมีการกระทำที่เชื่อได้ว่าผิดกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบและข้อบังคับของรัฐ บริษัทฯ จะส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่ของรัฐดำเนินการต่อไปโดยไม่ชักช้า อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดให้มีช่องทางในการรายงานหากมีการพบเห็นการฝ่าฝืนหรือพบเห็นการกระทำทุจริตและคอร์รัปชัน ผ่านทาง email: [cghotline@robinson.co.th](mailto:cghotline@robinson.co.th) ซึ่งสามารถติดต่อร้องเรียนต่อคณะกรรมการได้โดยตรง โดยมีคณะกรรมการอิสระและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้รับเรื่องร้องเรียนดังกล่าว รวมถึงการจัดให้มีมาตรการคุ้มครองปกป้องให้กับผู้รายงานด้วย

บริษัทฯ ได้ดำเนินการเกี่ยวกับ การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการขอรับรองของคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action



Coalition Against Corruption : CAC) และได้ผ่านการรับรองเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 ทั้งนี้รายละเอียดของนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริต และคอร์รัปชัน ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://robins.listedcompany.com> ภายใต้หัวข้อ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### การขอรับคำแนะนำและการแจ้งเบาะแส

บริษัทฯ มีคณะกรรมการพิจารณาและสอบสวนเรื่องร้องทุกข์หรือร้องเรียน พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้ผู้ร้องทุกข์หรือผู้ร้องเรียนไว้วางใจและเชื่อมั่นในกระบวนการสอบสวนที่เป็นธรรม กรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำ ที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ สามารถสอบถามขอรับคำแนะนำ แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่างๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในช่องทางการติดต่อที่บริษัทฯ กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจสอบหรือฝ่ายจัดการจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริงและมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบ โดยบริษัทฯ จะรักษาข้อมูลดังกล่าวไว้เป็นความลับ เพื่อให้ผู้แจ้งเบาะแสได้รับความเดือนร้อน สำหรับช่องทางในการขอคำแนะนำ และแจ้งเบาะแสดังนี้

#### การขอรับคำแนะนำ

##### • ฝ่ายเลขานุการบริษัท

โทรศัพท์: (02) 169-2500 ต่อ 4751

อีเมล: [co.secretary@robinson.co.th](mailto:co.secretary@robinson.co.th)

ไปรษณีย์: ฝ่ายเลขานุการบริษัท

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)

ชั้น 14 เลขที่ 9/9 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง

กรุงเทพมหานคร 10310

#### การแจ้งเบาะแส

##### • คณะกรรมการตรวจสอบ

โทรศัพท์: (02) 169-2500 ต่อ 4700

อีเมล: [cghotline@robinson.co.th](mailto:cghotline@robinson.co.th)

ไปรษณีย์: ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)

ชั้น 14 เลขที่ 9/9 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง

กรุงเทพมหานคร 10310

ในกรณีต้องการรายงานประเด็นที่พบเห็นอย่างเร่งด่วน ผู้พบเห็นสามารถแจ้งให้ผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการบริษัทรับทราบ ผ่านช่องทางสื่อสารข้างต้นได้เช่นกัน สำหรับผู้แจ้งเบาะแสดหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เพื่อดำเนินการห้างสรรพสินค้าและพื้นที่เช่าทั้งในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม ซึ่งมีระยะเวลาในการครอบครองคงเหลือ และมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ประเภทการถือครองกรรมสิทธิ์	สถานที่ตั้ง	ระยะเวลาในการครอบครอง	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	สิทธิการต่อสัญญา
สิทธิการเช่าที่ดินและอาคารระยะยาว	สุขุมวิท, ศรีนครินทร์, รังสิต, รามอินทรา นครศรีธรรมราช (2 แห่ง), หาดใหญ่, เชียงใหม่, อุดรธานี, อยุธยา, ภูเก็ต, อุบลราชธานี, ราชบุรี, ชลบุรี, ขอนแก่น ตรัง, เชียงราย, พิษณุโลก, พระราม 9, สุราษฎร์ธานี, บางแค, ลำปาง, สระบุรี, ระยอง, ศรีสมาน, มหาชัย, กำแพงเพชร, สำนักงานใหญ่	เริ่มตั้งแต่ 1 พ.ย. 2535 ถึง 23 พ.ย. 2590	7,364	มีสาขาและสำนักงานใหญ่รวม 21 แห่ง ที่มีเงื่อนไขในการต่อสัญญา โดยเมื่อสัญญาสิ้นสุด ผู้ให้เช่าให้สิทธิผู้เช่าในการเช่าต่อก่อนบุคคลอื่นในราคาเช่าที่ได้ตกลงใหม่
สัญญาเช่าพื้นที่	บางรัก, รัตนนิเวศร์, ภูเก็ต จังซีลอน, บางนา, Robins - Royal City และ Robins - Crescent Mall	เริ่มตั้งแต่ 20 ก.ค. 2536 ถึง 2 พ.ค. 2585	192	ไม่ได้กำหนดเงื่อนไขการต่อสัญญา
ถือกรรมสิทธิ์ที่ดินและอาคาร	ศรีราชา, จันทบุรี, สุพรรณบุรี, กาญจนบุรี, สกลนคร, สุรินทร์, ฉะเชิงเทรา, ร้อยเอ็ด, สมุทรปราการ, ปราจีนบุรี, มุกดาหาร, บุรีรัมย์, แม่สอด, ลพบุรี, เพชรบุรี	-	10,188	-

หมายเหตุ ไม่รวมสัญญาเช่าของ Free Standing shops ซึ่งมีมูลค่าไม่เป็นนัยสำคัญ

#### นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม

บริษัทฯ ยังคงนโยบายเดิมในการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ธุรกิจที่บริษัทฯ จะลงทุน - บริษัทฯ จะลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ เพื่อให้ครอบคลุมครบวงจร เช่น ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์กีฬา หรืออุปกรณ์ไฟฟ้า การกำหนดสัดส่วนเงินลงทุน โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัทที่จะลงทุน ประกอบกับฐานะทางการเงิน และสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทนั้นๆ รวมทั้งภาวะผูกพันตามสัญญาร่วมลงทุนด้วย

## การวิจัยและพัฒนา

ไม่มี

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ไม่มี

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้ามีสาขาครอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศ ภายใต้ชื่อ “โรบินสัน” ปัจจุบัน มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 46 สาขา แบ่งเป็น กรุงเทพมหานครและปริมณฑล 11 สาขา และต่างจังหวัด 35 สาขา อีกทั้งบริษัทฯ มีสาขาที่เปิดให้บริการในเวียดนามจำนวน 2 แห่ง

### ข้อมูลทั่วไป (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)

ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107536000412 (เดิมเลขที่ บมจ.115)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า
ทุนจดทะเบียน	:	3,942,847.022.15 บาท (หุ้นสามัญ 1,110,661,133 หุ้น)
ทุนชำระแล้ว	:	3,942,847.022.15 บาท (หุ้นสามัญ 1,110,661,133 หุ้น)
มูลค่าหุ้นที่ตราไว้	:	มูลค่าหุ้นละ 3.55 บาท
ที่ตั้ง	:	สำนักงานใหญ่ 9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 โทรศัพท์ 0-2169-2500 โทรสาร 0-2169-2577
เว็บไซต์	:	<a href="http://robins.listedcompany.com">http://robins.listedcompany.com</a>
นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัทศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
ผู้สอบบัญชี	:	บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด ลงลายมือชื่อโดยนายธนิต โสธกาเลิศ เลขทะเบียน 5155 ชั้น 50-51 เอ็มไพร์ทาวเวอร์ 1 ถนน สาทรใต้ กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0-2677-2000 โทรสาร 0-2677-2222

หมายเหตุ : บริษัทฯ ได้เปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทใหม่ เป็น “บริษัท โรบินสัน จำกัด (มหาชน)” เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2560

**ข้อมูลทั่วไป – นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ 10% ขึ้นไป**

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	บริษัทโฮลดิ้งเพื่อร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าท้องถิ่น
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 320,100,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ ราชบุรี (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 6,456,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	265 ถนนศรีสุริยวงศ์ แขวงหน้าเมือง เขตเมือง จังหวัดราชบุรี
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 2,200,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	2 ถนนมหิดล แขวงหายยา เขตเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 2,020,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	9 ถนนธรรมบุญวิถี แขวงหาดใหญ่ เขตหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่	:	หุ้นสามัญ 2,250,000 หุ้น
จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด		
ที่ตั้ง	:	277/2 ถนนประจักษ์ศิลปาคม แขวงหมากแข้ง เขตเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี

หมายเหตุ : บจ. ซีอาร์ (ประเทศไทย) จำกัด ในกลุ่มบริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนทั้งหมดในบริษัท ซีอาร์ อุดรธานี (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2560

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ จันทบุรี (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 1,600,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	22/107 หมู่ที่ 7 แขวงจันทนิมิต เขตเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ นครศรีธรรมราช (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 5,600,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	89/201 ถนนพัฒนาการคูขวาง แขวงคลัง เขตเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซีอาร์ ภูเก็ต (ประเทศไทย)
การประกอบธุรกิจ	:	ห้างสรรพสินค้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 1,770,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	36 ถ.ดิลกอุทิศ 1 แขวงตลาดใหญ่ เขตเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต
ชื่อบริษัท	:	R-Trading (L) BHD
การประกอบธุรกิจ	:	ธุรกิจลงทุนในกิจการต่างๆ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 5,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	Commence Chambers, P.O. Box 2208, Road Town, Tortola, British Virgin Islands
ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสัน เอส.พี.วี. จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	รับซื้อคืนหุ้นกู้จากเจ้าหน้าที่ตามโครงการ “วีดีอาร์พี”
จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 100,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310

ชื่อบริษัท	:	บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 56,000,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	919/555 อาคารจิวเวอรี่เทรดเซ็นเตอร์ ชั้น 11 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500
ชื่อบริษัท	:	บริษัท ซี อาร์ ซี สปอร์ต จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์กีฬา
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 37,000,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	919/555 อาคารจิวเวอรี่เทรดเซ็นเตอร์ ชั้น 13 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500
ชื่อบริษัท	:	บริษัท สยามรีเทลดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 5,000,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	587, 589, 589/7-9 ถนนรามอินทรา แขวงคันทนายาว เขตคันทนายาว กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท สแควร์ วิทซ์ พลาซ่า จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 1,250,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	587 ถนนรามอินทรา แขวงคันทนายาว เขตคันทนายาว กรุงเทพมหานคร



ชื่อบริษัท	:	บริษัท อาร์ เอส ที สกาย บริจ จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	ดำเนินการสร้างและบริหารจัดการทางเชื่อมรถไฟฟ้า
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 493,950 หุ้น
ที่ตั้ง	:	เลขที่ 250 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสันนครินทร์ จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	มีได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 4,200 หุ้น
ที่ตั้ง	:	9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310
ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสันสุขุมวิท จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	มีได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 1,000,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	259 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร
ชื่อบริษัท	:	บริษัท โรบินสันรัชดา จำกัด
การประกอบธุรกิจ	:	มีได้ดำเนินพาณิชย์กิจ
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 3,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	9/9 ชั้น 14-17 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310

ชื่อบริษัท	:	Robinson Department Store (Vietnam) Joint Stock Company
การประกอบธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้าในเวียดนาม
จำนวนและชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด	:	หุ้นสามัญ 21,650,000 หุ้น
ที่ตั้ง	:	Basement B1, Mega Mall, Royal City Urban Complex, 72A Nguyen Trai Street, Thuong Ding Ward, Thanh Xuan District, Hanoi, Vietnam