

ที่ IDR02/2020

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการสำหรับผลการดำเนินงาน (MD&A) ประจำปี 2562

เรียน กรรมการและผู้จัดการ  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (CPALL) โค้ชรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2562 โดยบริษัทและบริษัท  
ย่อย มีกำไรสุทธิจำนวน 22,343 ล้านบาท โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

### รายได้รวม

ในรอบปี 2562 ที่ผ่านมา บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวม 571,110 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 8.3 ทั้งนี้รายได้จากการขายสินค้าและบริการ มีจำนวน 550,901 ล้านบาท เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 8.4 จากธุรกิจร้านสะดวกซื้อ รวมถึงจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ “สยามแม็คโคร” ซึ่งเป็นไปตามกลยุทธ์ของบริษัทและบริษัทย่อยในการนำเสนอสินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม รวมถึงการขยายสาขาเพื่อรองรับกับการพัฒนาวิถีการค้าในชีวิตของลูกค้า และให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าได้อย่างสะดวก

รายได้รวมก่อนหักรายการระหว่างกัน แบ่งสัดส่วนตาม 3 ธุรกิจหลัก มีดังนี้ (กลุ่ม 1) รายได้จากธุรกิจร้านสะดวกซื้อ มีสัดส่วนร้อยละ 59 (กลุ่ม 2) รายได้จากธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเองมีสัดส่วนร้อยละ 34 และ (กลุ่ม 3) รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ในประเทศไทยมีสัดส่วนร้อยละ 7 ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ของทั้ง 3 กลุ่มอยู่ในระดับเดียวกันเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน

### กำไรขั้นต้น

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรขั้นต้นจากการขายและบริการเท่ากับ 124,838 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.9 จากปีก่อน จากการเติบโตของรายได้จากการขายของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ธุรกิจแม็คโคร และธุรกิจสนับสนุนอื่นๆ และมีอัตรากำไรขั้นต้นในงบการเงินรวมของบริษัทเป็นร้อยละ 22.7 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 22.3 ในปี 2561 ทั้งนี้มีสาเหตุหลักมาจากทั้งธุรกิจร้านสะดวกซื้อและธุรกิจแม็คโคร มีสัดส่วนของยอดขายสินค้าที่มีกำไรขั้นต้นสูงเพิ่มขึ้น

### ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารเท่ากับ 111,562 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.3 จากปีก่อน

ต้นทุนในการจัดจำหน่าย - มีจำนวน 93,390 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.5 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขยายสาขาของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ และธุรกิจแม็คโคร ตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ตอบแทนพนักงานสูงขึ้น จากจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้น ค่าเช่าและค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าบริหารงานร้านสะดวกซื้อเพิ่มขึ้นจากยอดขายและอัตรากำไรขั้นต้นที่เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ ในปี 2562 ธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีค่าโฆษณาและส่งเสริมการขายเพิ่มขึ้นจากการแนะนำระบบสมาชิกใหม่ All member อีกด้วย

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร - มีจำนวน 18,172 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.7 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการขยายตัวของธุรกิจ รวมถึงบันทึกรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตที่เพิ่มขึ้น

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับปรับปรุงปี 2562 ทำให้บริษัทและบริษัทย่อยรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินรวมเป็นจำนวน 809 ล้านบาท

### **กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้และกำไรสุทธิ**

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวน 26,764 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.4 จากปีก่อน และมีกำไรสุทธิเท่ากับ 22,343 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.8 จากปีก่อน เนื่องจากบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้น และบริษัทมีต้นทุนทางการเงินที่ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน แม้ว่าในส่วนของค่าใช้จ่ายมีรายการทางบัญชีพิเศษรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินรวมเป็นจำนวน 809 ล้านบาท แต่บริษัทและบริษัทย่อยยังมีกำไรที่เติบโตต่อเนื่อง ทั้งนี้กำไรต่อหุ้นตามงบการเงินรวมในปี 2562 เท่ากับ 2.38 บาท

กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ก่อนหักรายการระหว่างกัน แบ่งสัดส่วนตาม 3 ธุรกิจหลัก ได้ดังนี้ (กลุ่ม 1) กำไรจากธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีส่วนร้อยละ 66 (กลุ่ม 2) กำไรจากธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเองมีส่วนร้อยละ 22 และ (กลุ่ม 3) กำไรจากธุรกิจอื่นๆ ในประเทศไทยมีส่วนร้อยละ 12 ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ตาม 3 ธุรกิจนี้ อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับปีก่อน

### **ผลการดำเนินงานจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ**

#### **กลุ่มธุรกิจร้านสะดวกซื้อ**

บริษัทมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายร้านสาขาในทำเลที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกและเข้าถึงความต้องการของลูกค้าในทุกชุมชน ทั้งในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด ในรูปแบบของร้านบริษัท ร้าน Store Business Partner (SBP) และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต รวมถึงการพัฒนาร้านในสถานบริการน้ำมันและร้านที่ตั้งเป็นเอกเทศ (Standalone) โดยตั้งเป้าหมายที่จะขยายสาขาจำนวน 700 สาขาต่อปี โดยในระหว่างปี 2562 ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อได้มีการขยายสาขา 7-Eleven ทั้งร้านบริษัท ร้านSBP และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต รวมทั้งสิ้น 724 สาขา ตามเป้าหมาย ดังนั้น ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีจำนวนร้านสาขาทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 11,712 สาขา แบ่งเป็นร้านบริษัท 5,215 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 45) เพิ่มขึ้น 321 สาขา ร้านSBP 5,687 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 48) เพิ่มขึ้น 351 สาขา และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต 810 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 7) เพิ่มขึ้น 52 สาขา

ในด้านของผลิตภัณฑ์และการบริการ บริษัทยังคงมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นร้านอิมสะดวกเต็มรูปแบบ บริษัทมีการพัฒนาสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม และเพิ่มเมนูสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างดีจากลูกค้าที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วในการดำเนินชีวิตประจำวัน ซึ่งในปี 2562 สัดส่วนของรายได้จากการขาย ร้อยละ 71.2 มาจากสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม และร้อยละ 28.8 มาจากสินค้าอุปโภคบริโภคไม่รวมบัตรโทรศัพท์ ทั้งนี้สัดส่วนรายได้จากสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่มเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 70.1 ของปีก่อน เป็นสาเหตุมาจากสินค้าประเภทอาหารพร้อมทานและเครื่องดื่มมีอัตราการเติบโตในระดับที่สูง ในขณะที่สินค้าอุปโภคบริโภคมีการเติบโตในระดับต่ำ อาทิ บุหรี่

และด้วยผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์การขยายสาขา และการนำเสนอสินค้าที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ในปี 2562 ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ มีรายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการรวม 334,061 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 25,218 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 8.2 ในขณะที่ยอดขายเฉลี่ยของร้านเดิมในปี 2562 มีอัตราการเติบโตเท่ากับร้อยละ 1.7 โดยมียอดขายเฉลี่ยต่อร้านต่อวัน เท่ากับ 82,928 บาท มียอดซื้อต่อบิลโดยประมาณเท่ากับ 70 บาท ในขณะที่จำนวนลูกค้าต่อสาขาต่อวันเฉลี่ย 1,187 คน

ธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีกำไรขั้นต้นจำนวน 93,827 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 7,784 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 9.0 โดยมีสัดส่วนกำไรขั้นต้นในปี 2562 เท่ากับร้อยละ 28.1 เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ที่มีสัดส่วนร้อยละ 27.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนของรายได้จากการขายสินค้าที่มีกำไรขั้นต้นในระดับสูงเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ธุรกิจร้านสะดวกซื้อยังมีรายได้อื่นอีกจำนวน 19,920 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,415 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6 โดยมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าสิทธิและรายได้ที่เกี่ยวข้องกับค่าสิทธิจากการที่ร้านSBP มีจำนวนเพิ่มขึ้น รวมถึงรายได้ค่าส่งเสริมการขาย ซึ่งเกิดจากการจัดรายการส่งเสริมการขายร่วมกับคู่ค้าเพื่อกระตุ้นยอดขาย อาทิ รายการสิทธิแลกซื้อสินค้า รายการแถมปีสะสมแลกของที่ระลึก เป็นต้น

ในส่วนของต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารมีจำนวน 92,476 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 8,777 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.5 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ตอบแทนพนักงานจากจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการขยายสาขา และค่าใช้จ่ายที่ผันแปรตามยอดขาย อาทิ ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย ค่าบริหารงานร้านสะดวกซื้อ ในขณะที่ค่าเช่า ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายสูงขึ้น จากจำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้นรวมถึงร้านสาขาใหม่มีขนาดพื้นที่ขายเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้ในปี 2562 บริษัทแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับปรับปรุงปี 2562 ทำให้บริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ และต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นจำนวน 489 ล้านบาท

ด้วยเหตุดังกล่าว กลุ่มธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีกำไรจากการดำเนินงานเท่ากับ 28,323 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.3 จากปีก่อน อย่างไรก็ตาม ด้วยการบริหารต้นทุนทางการเงินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ส่งผลให้บริษัทมีกำไรสุทธิเท่ากับ 20,180 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.2 จากปีก่อน

### **กลุ่มธุรกิจอื่น**

กลุ่มธุรกิจอื่นประกอบด้วยธุรกิจตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูป ธุรกิจจำหน่ายและบริการอุปกรณ์ค้าปลีก และธุรกิจอื่นๆ ซึ่งส่วนใหญ่ให้บริการสนับสนุนร้าน 7-Eleven เป็นหลัก โดยบริษัทไม่หยุดนิ่งที่จะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านของสินค้าและบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้าภายในร้าน 7-Eleven รวมถึงการพัฒนาช่องทางและรูปแบบการจำหน่ายสินค้าใหม่ๆ อาทิ อีคอมเมิร์ซ ซึ่งช่วยให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายมากขึ้น และสร้างการเติบโตของรายได้ในอนาคต

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจอื่นมีกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เท่ากับ 4,151 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.8 จากปีก่อน สาเหตุหลักจากรายได้ที่เพิ่มขึ้นตามการเติบโตของร้านสะดวกซื้อ

### **กลุ่มธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง**

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง มีกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ก่อนหักรายการระหว่างกัน เท่ากับ 7,503 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.9 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้น และการควบคุมค่าใช้จ่ายได้ดี (ทั้งนี้ นักลงทุนสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการสำหรับผลการดำเนินงาน (MD&A) ประจำปี 2562 ของ บมจ. สยามแม็คโคร)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อย มีอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนผู้ถือหุ้นตามนิยามข้อกำหนดสิทธิ 0.94 เท่า ลดลงจาก 1.04 เท่า ในปีก่อน เนื่องจากส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น จากการที่บริษัทสามารถทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น และการชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดไถ่ถอนบางส่วน บริษัทมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดสิทธิตามภาระหน้าที่ของผู้ถือหุ้นกู้ ซึ่งบริษัทต้องดำรงไว้ซึ่งอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนผู้ถือหุ้น (Net Debt to Equity Ratio) โดยคำนวณตามข้อมูลในงบการเงินรวมประจำงวดบัญชีสิ้นสุด ณวันที่ 31 ธันวาคม ของแต่ละงวดบัญชีที่ผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ไม่เกิน 2.5:1 และณวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และปีต่อไปไม่เกิน 2:1

คาดการณ์และแนวโน้มธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ในปี 2563

เป้าหมายการขยายสาขา	บริษัทวางแผนที่จะลงทุนขยายเครือข่ายร้านสาขาต่อเนื่องไปตามการขยายตัวของชุมชน โครงสร้างพื้นฐานต่างๆ แหล่งท่องเที่ยว รวมถึงทำเลที่มีศักยภาพอื่นๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและเข้าถึงความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยบริษัทได้กำหนดเป้าหมายใหม่ที่จะขยายสาขาให้ครบ 13,000 สาขา ภายในปี 2564 ทั้งนี้ บริษัทวางแผนที่จะลงทุนเปิดร้านสาขาใหม่อีกประมาณ 700 สาขาในปี 2563
ประมาณการรายได้จากการขายและบริการ	คาดว่าจะยังคงเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยอัตราการเติบโตของรายได้ ส่วนใหญ่มาจากอัตราการเติบโตของยอดขายจากร้านสาขาใหม่ และอัตราการเติบโตของยอดขายเฉลี่ยจากร้านเดิมซึ่งคาดว่าจะอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (GDP) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ อาทิ ระดับของอัตราเงินเฟ้อ การขยายตัวของการบริโภคภายในประเทศ เป็นต้น
ประมาณการอัตรากำไรขั้นต้น	บริษัทตั้งเป้าขยายอัตรากำไรขั้นต้นให้ได้อย่างต่อเนื่องจากปีก่อน โดยเน้นการพัฒนากระบวนการคัดสรรสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น และผลักดันให้มีสัดส่วนของสินค้าที่กำไรขั้นต้นสูงเพิ่มขึ้น ทั้งจากสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม และสินค้าอุปโภค
ประมาณการงบลงทุน	<p>คาดว่าจะใช้งบลงทุนประมาณ 11,500 – 12,000 ล้านบาท</p> <p>มีรายละเอียดดังนี้ (หน่วย:ล้านบาท)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การเปิดร้านสาขาใหม่ 3,800 - 4,000</li> <li>• การปรับปรุงร้านเดิม 2,400 - 2,500</li> <li>• โครงการใหม่, บริษัทย่อยและศูนย์กระจายสินค้า 4,000 - 4,100</li> <li>• สินทรัพย์ถาวร และระบบสารสนเทศ 1,300 - 1,400</li> </ul>

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

นายเกรียงชัย บุญโพธิ์ธำภาติ

Chief Financial Officer

ผู้มีอำนาจรายงานสารสนเทศ