

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2531 โดยบริษัทในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย โดยบริษัทได้รับสิทธิการใช้เครื่องหมายการค้าดังกล่าวจาก 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา และได้เปิดร้านสาขาแรกที่ซอยพัฒนพงษ์ เมื่อปี 2532 นอกจากนี้ ยังประกอบธุรกิจต่างๆ ที่เป็นการสนับสนุนธุรกิจหลัก เช่น ธุรกิจให้บริการเป็นตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่ (บริษัท ซีพีแรม จำกัด) ธุรกิจจำหน่าย และซ่อมแซม อุปกรณ์ค้าปลีก (บริษัท ซีพีรีเทลลิงค์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านระบบสารสนเทศ (บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด) ธุรกิจบริการขนส่งและกระจายสินค้า (บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านการตลาด (บริษัท เอ็ม เอเอ็ม ฮาร์ท จำกัด) ธุรกิจวิทยาลัยอาชีวศึกษาด้านค้าปลีก และสถาบันการศึกษาด้านการจัดการ (บริษัท ศึกษาวิวัฒน์ จำกัด) และธุรกิจการจัดฝึกอบรม การจัดการสัมมนาทางวิชาการทางธุรกิจ (บริษัท ปัญญธारा จำกัดและบริษัท ออลล์เทรนนิ่ง จำกัด) รวมถึง ธุรกิจจำหน่ายสินค้าผ่านแคตตาล็อกและธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (บริษัท ทเวนตีไฟร์ซ้อปปี้ง จำกัด) เป็นต้น และในปี 2556 บริษัทได้เข้าซื้อกิจการของ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด(มหาชน) ซึ่งเป็นธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and Carry)

1.1. นโยบายและทิศทางการองค์กร

บริษัทมีแผนกลยุทธ์ในการสร้างการเติบโตและผลกำไรอย่างยั่งยืนสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า และสังคม ผ่านกระบวนการทำงานที่เน้นคุณภาพและความคล่องตัวให้กับองค์กร รวมทั้งสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาของพนักงาน ด้วยปรัชญาองค์กร วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ดังนี้

ปรัชญาองค์กร (Philosophy)

เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้าด้วยทีมงานที่มีความสุข

วิสัยทัศน์ (Vision)

เราให้บริการความสะดวกกับทุกชุมชน

พันธกิจ (Mission)

มุ่งสร้างความผูกพันกับลูกค้า ด้วยสินค้าและบริการที่เปี่ยมด้วยนวัตกรรม
พร้อมทั้งสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับชุมชนและสังคม

ด้านการเติบโตของเครือข่ายร้านสาขา 7-Eleven บริษัทมีแผนขยายสาขาเพิ่มขึ้นปีละประมาณ 700 สาขา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย 13,000 สาขา ภายในปี 2564 และมุ่งเน้นกลยุทธ์การเป็นร้านอิมเมจของคนไทย โดยให้ความสำคัญกับอาหารพร้อมทานที่สด สะอาด ปลอดภัย และการพัฒนาสินค้าใหม่ร่วมกับคู่ค้า เพื่อนำเสนอสินค้าใหม่ที่หลากหลาย มีจำหน่ายเฉพาะที่ร้าน 7-Eleven โดย ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศรวม 11,712 สาขา โดยเป็นร้านในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 5,107 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 44) เป็นร้านในต่างจังหวัด 6,605 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 56) เมื่อแบ่งตามประเภทของร้านพบว่า มีร้านสาขาบริษัท 5,215 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 45) ส่วนที่เหลือเป็นร้าน Store Business Partner 5,687 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 48) และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต 810 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 7) ปัจจุบันมีลูกค้าเข้าร้าน 7-Eleven เฉลี่ยประมาณวันละ 12 ล้านคน

ทั้งนี้ในปี 2562 บริษัทได้ขยายสาขาร้าน 7-Eleven อย่างต่อเนื่องรวม 724 สาขา ทั้งในรูปแบบของร้านในทำเลปกติ และร้านในสถานบริการน้ำมันของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดย ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีร้านในทำเลปกติ 9,998 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 85) และร้านในสถานบริการน้ำมัน ปตท. 1,714 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 15)

1.2. การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ

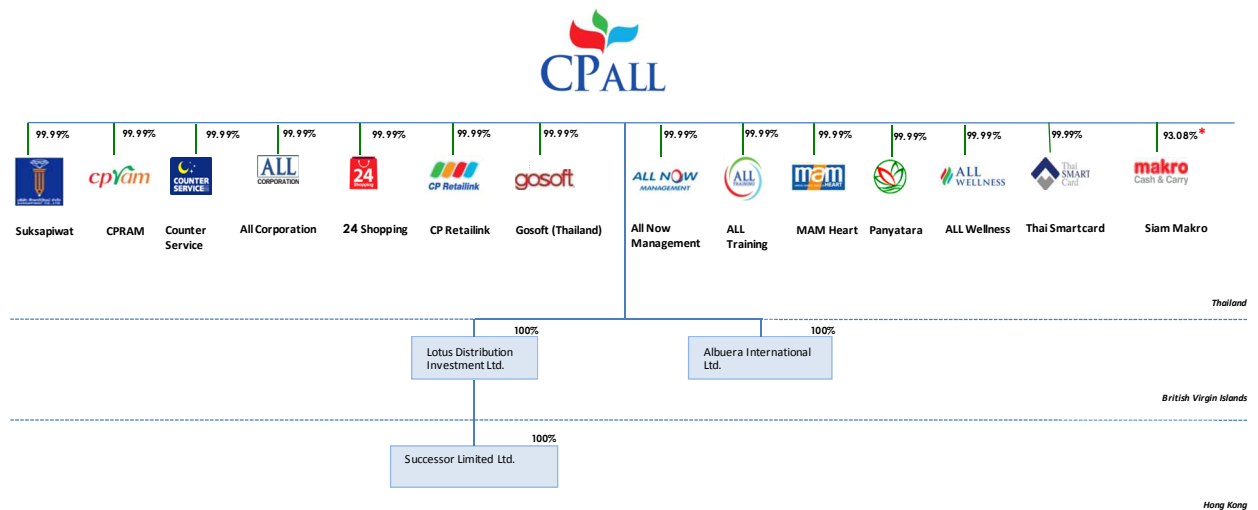
ในปี 2561 พัฒนาการที่สำคัญของบริษัท มีดังนี้

- เปิดร้าน 7-Eleven ครบ 11,000 สาขา
- ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเบื้องต้น (Indicative Term Sheet) กับ 7-Eleven, Inc. สำหรับการได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการจัดตั้งและดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศกัมพูชาและลาว
- ได้มีการจัดตั้งบริษัทย่อย “บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด” เพื่อดำเนินธุรกิจบริการจัดส่งพัสดุและสินค้าด่วนภายในประเทศ และเปลี่ยนชื่อบริษัทย่อย บริษัท ไดนามิค แมนเนจเม้นท์ จำกัด ทำธุรกิจบริหารจัดการคลังสินค้าเป็น “บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด”
- บริษัทเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด จากผู้ถือหุ้นอื่นทุกราย เป็นผลให้บริษัทถือหุ้นสามัญของบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด เป็นสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนทั้งหมด
- เปิดศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาค สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค ที่จังหวัดหาดใหญ่ และจังหวัดนครสวรรค์
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices-DJSI) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 และได้รับการจัดอันดับให้เป็นบริษัทชั้นนำด้านองค์กรความยั่งยืนอันดับ 1 ของกลุ่ม World Index ประเภท Food & Staples Retailing Industry รวมถึงได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่ม Emerging Markets Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 (2017-2019)
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในดัชนี FTSE4Good Emerging และ FTSE4Good ASEAN 5 ซึ่งจัดโดย FTSE Russell ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2
- ได้รับคัดเลือกให้เข้าเป็นสมาชิกในดัชนีหุ้นยั่งยืน Thailand Sustainability Investment (THSI) คัดเลือกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ซึ่งพิจารณาจากผลการดำเนินกิจการในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงได้รับรางวัล SET Awards 2019 ในกลุ่ม Sustainability Excellence ประเภท Highly Commended in Sustainability Awards
- ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมจาก Asiamoney นิตยสารด้านการเงินชั้นนำที่มีผู้อ่านมากที่สุดในภูมิภาคเอเชีย กลุ่มประเภท Consumer Discretionary และรางวัล Corporate Governance Awards
- ได้รับรางวัล Best Growth Strategy ในประเทศไทย จากการจัดอันดับของ Finance Asia Best Company 2019
- ได้รับรางวัล Best Social Media Campaign Award ในงาน Thailand Social Awards 2019

- ได้รับรางวัล “Thailand’s Most Admired Brand & Why We Buy 2019” ประเภทร้านสะดวกซื้อ 24 ชั่วโมง ในฐานะแบรนด์ที่สามารถครองความน่าเชื่อถืออันดับ 1 นับเป็นปีที่ 7 ติดต่อกัน
- ได้รับ 2 รางวัล จาก Line ประเทศไทย จัดงานประกาศรางวัลสำหรับแบรนด์ที่สร้างผลงานเชิงธุรกิจได้ยอดเยี่ยม เป็น “ที่สุด” บนแพลตฟอร์ม Line ได้แก่ รางวัล “Most Engaged Official Account ออฟฟิเชียลแอคเคาท์ที่สร้าง Engagement มากที่สุด” และรางวัล “Most Used Sponsored Stickers สติกเกอร์แบรนด์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุด”

1.3. โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่ม

บริษัทได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เลขทะเบียน 0107542000011 เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2542 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีกลุ่มบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 35.76 ของทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีแผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ดังนี้



* แสดงสัดส่วนการถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมในกลุ่ม Makro

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1. โครงสร้างรายได้

รายได้ส่วนใหญ่ของบริษัทมาจากรายได้จากการขายสุทธิและรายได้การให้บริการซึ่งสามารถแบ่งตามกลุ่มธุรกิจ (ตามข้อมูลก่อนหักรายการระหว่างกัน) ได้เป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มธุรกิจ	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ร้านค้าสะดวกซื้อ (7-Eleven)	302,584	57	335,187	59	361,034	59
ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Makro)	186,757	36	192,932	34	210,629	34
ธุรกิจอื่นๆ ¹	35,863	7	40,480	7	45,403	7
รายได้รวม	525,204	100	568,599	100	617,066	100

¹ ประกอบด้วยธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่ของ บริษัท ซีพีแรมจำกัดธุรกิจเป็นตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการของบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด และธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีกของ บริษัท ซีพีรีเทลลิงค์ จำกัดและรายได้จากบริษัทย่อยอื่นๆ

2.2. ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทเป็นผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven โดยได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Right) จาก 7-Eleven, Inc. ให้ประกอบธุรกิจภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย ภายใต้สัญญา Area License Agreement

ที่ผ่านมา บริษัทบริหารจัดการร้านสะดวกซื้อในลักษณะที่มีเครือข่าย กระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ได้แก่ ที่พักอาศัย สำนักงาน สถานศึกษา แหล่งท่องเที่ยว และสถานบริการน้ำมัน ครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในปี 2562 มีจำนวนร้านสาขาเปิดให้บริการทั้งสิ้น 11,712 สาขา

ประเภทของร้าน 7-Eleven

ร้าน 7-Eleven แบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามลักษณะความเป็นเจ้าของ ดังนี้

(หน่วย : ร้าน)	2560	2561	2562	จำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้น ในปี 2562
ร้านสาขาบริษัท	4,530	4,894	5,215	321
ร้าน Store Business Partner	5,017	5,336	5,687	351
ร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงในอาณาเขต	721	758	810	52
รวม	10,268	10,988	11,712	724

- 1) ร้านสาขาบริษัท เป็นร้านที่บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารงานเองทั้งหมด บริษัทเป็นผู้ลงทุนในอุปกรณ์ค้าปลีกต่างๆ การตกแต่งร้าน และต้นทุนค่าสินค้า รวมทั้งเป็นผู้บริหารร้าน
- 2) ร้าน Store Business Partner (SBP) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สนใจรวมทั้งพนักงานสามารถเข้ามาบริหารร้าน 7-Eleven ภายใต้ระบบอันทันสมัย โดยบริษัทจะให้ความช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด ให้ความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงาน หลักการคัดเลือกสินค้า ระบบการเงิน มีแผนส่งเสริมการขายและแผนการโฆษณาทั่วประเทศอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปช่วยแนะนำเทคนิคการจัดการใหม่ๆ โดยที่ผู้สนใจทำธุรกิจสามารถเลือกร้านสาขา 7-Eleven ที่เปิดดำเนินการแล้ว แต่ในกรณีที่ผู้สนใจทำธุรกิจมีทำเลเอง ทางบริษัทจะดำเนินการวิเคราะห์ทำเลโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น โดยระยะเวลาอนุญาตให้ดำเนินการร้านและผลประโยชน์ตอบแทน จะขึ้นอยู่กับประเภทของ SBP
- 3) ผู้ประกอบการรับสิทธิช่วงในอาณาเขต เป็นร้านที่บริษัททำสัญญาอนุญาตให้สิทธิช่วงแก่ผู้ประกอบการท้องถิ่นในการเปิดร้าน 7-Eleven เฉพาะในอาณาเขตที่กำหนด ปัจจุบันมี 4 ราย ได้แก่ ภูเก็ต ยะลา เชียงใหม่ และอุบลราชธานี โดยผู้รับสิทธิช่วงจะรับผิดชอบการเปิดสาขาและบริหารร้าน 7-Eleven ในขณะที่บริษัทจะให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนด้านต่างๆ ตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน

ส่วนผสมของสินค้าในร้าน 7-Eleven

บริการหลักของบริษัทแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน โดยแบ่งหมวดสินค้าออกเป็น อาหารและเครื่องดื่ม ร้อยละ 71 โดยสินค้าหลักๆ ได้แก่ เครื่องดื่ม อาหารและผักผลไม้พร้อมทาน ขนมปัง ขนมหวาน รวมไปถึงกาแฟ All Café เป็นต้น และสินค้าอุปโภคบริโภคไม่รวมบัตรโทรศัพท์ ร้อยละ 29 โดยสินค้าหลักๆ ได้แก่กลุ่มผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนตัว Personal Care และ ของใช้ในบ้าน Household products เป็นต้น

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค อันเนื่องมาจากเทคโนโลยี การปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและสังคมไร้เงินสดที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันและการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการแข่งขันของภาคธุรกิจในการเพิ่มทางเลือกที่สะดวกและรวดเร็วสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งมีส่วนสำคัญมากขึ้นต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภค

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทเรียนรู้และติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรและสังคม รวมไปถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าตลอดเวลา พฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการใช้วางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด การคิดค้นพัฒนา และการคัดเลือกสินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ และทำเลที่ตั้ง เพื่อให้สามารถทันต่อแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของตลาดเพื่อพัฒนาและยกระดับการส่งคุณค่าและประสบการณ์ที่ดีไปยังลูกค้าในทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

บริษัทจึงมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา โดยพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ สามารถนำเสนอ และส่งมอบประสบการณ์ใหม่ๆ สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าไปกลุ่มใหม่ๆต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบของขยายช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการให้มีความสะดวกซื้อ ทั้งรูปแบบร้านสาขา ตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) รวมไปถึงช่องทางออนไลน์ ในขณะที่เดียวกันก็มีการเพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการเช่น การเพิ่มช่องทางการชำระผ่าน Mobile Application Counter Service pay เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ายิ่งขึ้น การเพิ่มทางเลือกและความสะดวกรวดเร็วในการชำระค่าสินค้าและบริการ ผ่าน Alipay UnionPay และ Credit Card ชำระผ่านโทรศัพท์มือถือด้วยกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ผ่านแอปพลิเคชัน True money wallet ไม่เพียงเท่านั้นในด้านการบริการยังมีการเพิ่มความสะดวกและทางเลือกให้ลูกค้าเพิ่มขึ้นด้วย บริการรับส่งสินค้าให้ลูกค้ามารับที่ร้านสาขา ให้บริการขนส่งพัสดุภายใต้ชื่อ SPEED-D ที่ร้าน 7-Eleven โดย

เป็นการส่งมอบความสะดวกสบายในการรับ-ส่งพัสดุ ที่ร้าน 7-Eleven ตลอด 24 ชั่วโมง รวมไปถึงได้มีการทดลองให้บริการส่งสินค้าตามความต้องการ (On-demand Delivery) จากร้านสาขา เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอีกด้วย ไม่เพียงเท่านั้น ยังมีกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ รวมไปถึงการสร้างระบบสมาชิก Loyalty Program ผ่าน ALL member สำหรับการใช้จ่ายที่ร้าน 7-Eleven และ บริษัทในกลุ่มซีพี ออลล์

ลักษณะลูกค้า

บริษัทเป็นผู้ให้บริการความสะดวกแก่ลูกค้าผ่านเครือข่ายร้านสาขาที่กระจายอยู่ทุกชุมชน ดังนั้นกลุ่มลูกค้าของบริษัทจึงมีความหลากหลายครอบคลุมทุกเพศทุกวัย และหลากหลายอาชีพ ซึ่งอาศัยและดำเนินกิจกรรมในชีวิตประจำวันใกล้ๆ ร้าน 7-Eleven โดยภาพรวมนั้น จำนวนลูกค้าที่เข้าร้านมาซื้อสินค้าและบริการในร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศเฉลี่ยวันละกว่า 13 ล้านคน ในปี 2562

บริษัทไม่เพียงให้ความสนใจลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้าน 7-Eleven ในมุมของช่วงอายุ แต่ยังคำนึงถึงรูปแบบการใช้ชีวิตอีกด้วย ผ่านการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) ในแต่ละทำเล พฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทั้งกลางวัน กลางคืน วันทำงาน วันหยุด หรือแม้กระทั่ง ช่วงเทศกาล หรือมีเหตุการณ์สำคัญในแต่ละพื้นที่ เพื่อนำมาใช้ในการสรรหาและพัฒนาสินค้าที่สอดคล้องกับทิศทางของตลาด และทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด เหมาะกับกลุ่มลูกค้าในแต่ละทำเลที่ตั้ง พร้อมทั้ง วางแผนจัดเตรียมสินค้าและบริการให้เพียงพอกับความต้องการในแต่ละช่วงเวลาของลูกค้าเข้ามาใช้บริการ

จุดแข็งและการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

กว่า 30 ปี ที่ร้าน 7-Eleven เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภคชาวไทย โดยให้บริการความสะดวกซื้อกับลูกค้าผ่านเครือข่ายร้านค้าที่กระจายอยู่ทุกชุมชนกว่า 11,700 สาขา แต่บริษัทยังคงไม่หยุดนิ่งในการรับฟังความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรคุณภาพที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ไม่เพียงด้านการดำเนินธุรกิจของบริษัทเท่านั้น แต่ครอบคลุมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าด้วยความร่วมมือของคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ ด้วยมุ่งหวังในการสามารถแบ่งปันโอกาสและความสุข เพื่อส่งมอบคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าและสะดวกยิ่งขึ้นให้สังคมและชุมชน อีกด้วย

บริษัทได้ขยายเครือข่ายร้านสาขาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครอบคลุมและเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด โดยมุ่งหวังให้ร้าน 7-Eleven สามารถตอบสนองความต้องการได้ครอบคลุมกิจกรรมในชีวิตประจำวัน ของลูกค้าแต่ละราย (Customer Daily Life) เป็นผลให้บริษัทมีแบ่งส่วนตลาดในร้านค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อลักษณะ Chain Store มากที่สุด โดยปี 2562 บริษัทขยายสาขาเพิ่มขึ้น 724 สาขา สัดส่วนร้านสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล คิดเป็นร้อยละ 45 ในขณะที่ร้านสาขาในต่างจังหวัด เท่ากับร้อยละ 55 ไม่เพียงเท่านั้นบริษัทยังพัฒนาและปรับปรุงสาขาเดิมให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งรักษาคุณภาพการเติบโตไปพร้อมกับการเปิดสาขาใหม่ไปในพื้นที่ศักยภาพเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น ร้านสาขาในคอนโดมิเนียม อาคารสำนักงาน มหาวิทยาลัย และทำเลที่ลูกค้ามีรายได้สูง ร้านรูปแบบใหม่ๆ ที่ตรงกับ Lifestyle ร้านรูปแบบ Stand alone ที่มีการปรับพื้นที่เพิ่มขึ้นตามความเหมาะสม รวมไปถึงช่องทางจำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) ขณะเดียวกันได้มีการเตรียมความพร้อมสินค้าและบริการเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต อาทิ กลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุ กลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจเรื่องสุขภาพ กลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยว กลุ่มลูกค้าและนักท่องเที่ยวชาวมุสลิม กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศ และกลุ่มลูกค้าบริเวณการค้าชายแดนชายแดน เป็นต้น

จุดแข็งอีกประการหนึ่ง คือฐานจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการร้าน 7-Eleven กว่า 13 ล้านคนต่อวันนั้น บริษัทมุ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) เพื่อนำมาวางแผนและปรับเปลี่ยนกล

ยุทธศาสตร์การคัดสรรและพัฒนาสินค้าและบริการที่มีศักยภาพ เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันสถานการณ์ สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม แต่ละพื้นที่ เมื่อผนวกเข้ากับจุดแข็งด้านบุคลากรที่มีความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่หลากหลาย และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเสริมทักษะที่จำเป็นเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาและยกระดับการให้บริการที่ใส่ใจและเป็นเอกลักษณ์ (Signature Service) เพื่อสร้างประสบการณ์ โดยการปลูกฝังและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมด้านการบริการแก่พนักงานทุกระดับ ภายใต้แนวคิดที่ว่า จุดเริ่มต้นของการให้บริการที่เป็นเลิศนั้น จะต้องมาจากพนักงานที่มีความสุขและสนุกในการทำงาน มีทัศนคติเชิงบวกด้านการให้บริการ (Service Mindset) เพื่อนำไปสู่การส่งมอบประสบการณ์ที่ดีน่าประทับใจ รวมไปถึงการสร้างความแตกต่างและความผูกพันในระยะยาวให้กับลูกค้าด้วยบริการที่อบอุ่นและเป็นมิตรของพนักงานทุกคน

ยิ่งไปกว่านั้น เครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจทั้งภายในเครือเจริญโภคภัณฑ์ที่ครอบคลุมในหลากหลายธุรกิจ และหลากหลายประเทศ รวมไปถึงเครือข่ายร้าน 7-Eleven จากทั่วโลก ที่ช่วยเสริมความสามารถและประสิทธิภาพการจัดการผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ระหว่างกัน นอกจากนี้ยังขยายความร่วมมือไปยังองค์กรภาครัฐบาลและภาคเอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อนำองค์ความรู้มาต่อยอดทางธุรกิจ โดยมีความต้องการของลูกค้าเป็นที่ตั้ง เพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ ราคาสมเหตุสมผลสร้างความแตกต่างและเพิ่มโอกาสในการขายต่อไป

นอกจากนี้ บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และมีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่า ร้านสาขาจะได้รับสินค้าครบถ้วน ตรงเวลา ไม่เสียโอกาสการขาย และบริษัทสามารถรักษาคุณภาพสินค้าจนถึงมือลูกค้าได้ทั้งนี้ บริษัทถือได้ว่าเป็นผู้ค้าปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ อีกด้วย

การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

เศรษฐกิจไทยในปี 2562 ยังคงเผชิญกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ โดยคาดว่าจะเติบโตเพียงร้อยละ 2.6 ต่ำกว่าที่ประมาณการไว้ที่ร้อยละ 3.3-3.8 อันเป็นผลมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะจีนที่เติบโตต่ำกว่าที่คาดการณ์ สงครามการค้า และการแข็งค่าของเงินบาท ส่งผลต่อภาคท่องเที่ยวและการส่งออกที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจไทย ในขณะที่ ผู้บริโภคยังมีความกังวลต่อรายได้และกำลังซื้อ รวมไปถึงจากภาระหนี้ผูกพันที่ยังคงสูง เป็นผลให้ความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายใช้สอยทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีแนวโน้มลดต่ำลง อย่างไรก็ตามกำลังซื้อในช่วงครึ่งหลังของปี 2562 เริ่มปรับตัวเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการลงทุนภาครัฐ ที่ถูกนำมาใช้ในการรับมือเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งมาตรการลดค่าครองชีพผู้มีรายได้น้อยผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ "มาตรการเติมเงินบัตรประชาชน" มาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ "ชิม ช้อป ใช้" มาตรการช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยและเกษตรกรประสมภัยแล้ง มาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศ "ร้อยละเที่ยวทั่วไทย" และ "เที่ยววันธรรมดาราคาซื้อโลก" รวมไปถึง มาตรการในการยกเว้นการเก็บค่าธรรมเนียมการตรวจลงตราของคนต่างด้าว (Visa On Arrival) เป็นต้น เพื่อให้มีเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจมากขึ้น

ปี 2562 จึงเป็นปีแห่งความท้าทายที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีกในหลายด้าน ภายใต้แรงกดดันด้านเศรษฐกิจ ประกอบกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วโดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด ที่เข้ามามีผลต่อพฤติกรรมและวิถีในการซื้อสินค้าของผู้บริโภค ที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว สามารถเข้าถึงข้อมูล ช่องทางและรูปแบบการซื้อและชำระเงินค่าสินค้าและบริการได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ที่สะดวก เป็นผลให้ผู้ค้าปลีกต้องพัฒนารูปแบบและช่องทางที่ผู้บริโภคจะเข้าถึงสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้น โดยเชื่อมโยงธุรกิจค้าปลีกในแต่ละช่องทาง (Offline to Online: O2O) ทั้งที่เป็นส่วนของค้าปลีกหน้าร้านและออนไลน์ให้ตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละโอกาสและความสะดวกได้อย่างเหมาะสม ในรูปแบบ Lifestyle Services เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีและนำไปสู่ความผูกพันในระยะยาว ทั้งนี้สมาคมผู้ค้าปลีกไทยประเมินภาพรวมธุรกิจค้าปลีกไทยในปี 2562 ว่ามีการขยายตัวร้อยละ 2.8 มูลค่ารวมอยู่ที่ประมาณ 3.6 ล้านล้านบาท

จำนวนร้านค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ ลักษณะกลุ่มร้านย่อยภายใต้บริษัทเดียวกัน (Chain Store) ในปี 2562 มีทั้งสิ้น 18,240 สาขา เพิ่มขึ้น 1,035 สาขา โดยส่วนใหญ่ยังคงมาจากการขยายสาขาและเพิ่มรูปแบบร้านใหม่ๆ ของร้าน 7-Eleven ทั้งนี้การขยายสาขาของผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่เน้นไปที่จังหวัดเมืองรอง รวมทั้งการปรับปรุงร้านสาขาเดิมให้มีความทันสมัยตรงกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนำเทคโนโลยีมาพัฒนารูปแบบช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการ ช่องทางการชำระเงิน และการส่งมอบ ให้มีความสะดวกและรวดเร็ว โดยมีการผสมผสานช่องทางร้านค้าลักษณะออฟไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกันมากขึ้น

ในปี 2562 บริษัทยังมีส่วนแบ่งการตลาดจำนวนสาขาของร้านสะดวกซื้อประมาณร้อยละ 64 รองลงมา ได้แก่ เทสโก้ โลตัสเอ็กซ์เพรส และแฟมิลีมาร์ท สัดส่วนร้อยละ 9 และ 6 ตามลำดับ

(หน่วย : ร้าน)	2560	2561	2562
ร้านค้าสะดวกซื้อนอกสถานบริการน้ำมัน	13,515	14,237	15,066
ร้าน 7-Eleven	8,814	9,414	9,998
ร้านอื่นๆ	4,701	4,823	5,068
ร้านค้าในสถานบริการน้ำมันทั้งหมด	2,736	2,968	3,174
ร้าน 7-Eleven	1,454	1,574	1,714
ร้านอื่นๆ	1,282	1,394	1,460
รวมจำนวนร้านสะดวกซื้อ	16,251	17,205	18,240

หมายเหตุ: ร้านสะดวกซื้อรายใหญ่ในลักษณะกลุ่มของร้านย่อยที่อยู่ภายใต้บริษัทเดียวกัน (Chain Store)

ที่มา: จากการรวบรวมและประมาณการของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

สำหรับปี 2563 คาดว่าเศรษฐกิจไทยยังมีแนวโน้มทรงตัวถึงขยายตัวดีขึ้นเล็กน้อยโดยสภาพัฒนาการขยายตัวที่ร้อยละ 2.7-3.7 ตามการใช้จ่ายภาครัฐเร็วขึ้น การลงทุนภาคเอกชน และการลงทุนภาครัฐ โดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนาดใหญ่ ความคืบหน้าภายใต้โครงการภายใต้แผนโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ที่จะก่อให้เกิดการขยายตัวของเมืองและการจ้างงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้ภาคธุรกิจ การลงทุนของภาคเอกชน ตลอดจนการกลับมาของกำลังซื้อและความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายให้เพิ่มมากขึ้น

อย่างไรก็ตามยังคงต้องจับตาความผันผวนของระบบเศรษฐกิจและการค้าโลก อันเป็นผลมาจากสงครามการค้า ความผันผวนด้านค่าเงิน ที่มีผลต่อการฟื้นตัวของภาคการส่งออก รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ เช่น โรคระบาด ความผันผวนของสภาพอากาศยังคงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิด เนื่องจากมีผลต่อรายได้ภาคการเกษตรและการจ้างงานในภาคอุตสาหกรรม ยิ่งไปกว่านั้นจะต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับมาตรการและกฎระเบียบต่างๆ ที่ออกมาควบคุมในการทำธุรกิจมากขึ้น เช่น มาตรการที่เข้ามาควบคุมและยกเลิกการใช้พลาสติกแบบใช้แล้วทิ้ง การเรียกเก็บภาษีความหวาน ความเค็ม ที่จะมีผลต่อต้นทุนและราคาสินค้า เป็นต้น

ความท้าทายที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีกในปี 2563 คือ ทางเลือกในการจับจ่ายของผู้บริโภคจะมีความหลากหลายมากขึ้น จากเดิม ทั้งเจ้าของแบรนด์ขายตรงไปยังผู้บริโภค (D2C: Direct to Consumer) การค้าออนไลน์ข้ามประเทศ รวมไปถึง ขายโดยตรงระหว่างผู้บริโภค (C2C :Consumer to Consumer) ผู้ค้าปลีกจึงต้องปรับตัวและวางกลยุทธ์เพื่อแย่งชิง Share of Wallet โดยกระตุ้นให้ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายให้สูงขึ้นผ่านช่องทาง/แพลตฟอร์มทั้งออฟไลน์และออนไลน์ของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้คาดว่าจะเห็นการแข่งขันกันสร้างระบบนิเวศค้าปลีก (Retail Ecosystem) ผ่านการสร้างพันธมิตรในหลากหลายธุรกิจ เพื่อครอบคลุมวิถีการใช้ชีวิตของผู้บริโภคครอบคลุมกิจกรรมในชีวิตประจำวัน (Customer Daily Life) ของลูกค้าแต่ละรายมากขึ้น ขณะที่รูปแบบการทำตลาดอาจจะเปลี่ยนไปสู่แบบเฉพาะเจาะจง(Customization) มากขึ้น รวมถึงการแข่งขันกันใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจช่วยในการทำความเข้าใจผู้บริโภค วิเคราะห์ข้อมูล ผ่านการศึกษาเชิงลึกเพื่อเข้าใจและสามารถตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคยุคใหม่ลงลึกไปถึงรายกลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และส่งมอบประสบการณ์ที่ดีและประทับใจ

ให้กับลูกค้า รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาช่วยลดความซ้ำซ้อน ช่วยบริหารจัดการต้นทุน ลดความสูญเสีย เพิ่มความสะดวก รวดเร็วในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์และทิศทางการดำเนินงาน

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็วที่เกิดขึ้นจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Digital Disruption) ส่งผลต่อธุรกิจค้าปลีกทั่วโลกอย่างหนัก ไม่เว้นแม้แต่ในประเทศไทย ทำให้ในปัจจุบันเกิดการสร้างประสบการณ์ลูกค้าในมิติใหม่ (Customer Experience) และการสร้างระบบนิเวศค้าปลีก (Retail Ecosystem) ผ่านช่องทางการซื้อขายสินค้าและบริการ ช่องทางการชำระเงินทั้งออฟไลน์และออนไลน์ที่เชื่อมโยงถึงกันหมดอย่างไร้รอยต่อ การส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภค แพลตฟอร์มทางธุรกิจใหม่ๆ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้ามาใช้วิเคราะห์และประมวลผล อย่างปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อมอบความสะดวก และยกระดับคุณภาพการให้บริการ

ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น บริษัทได้ทำความเข้าใจกับมุมมองของผู้บริโภคในมิติต่างๆ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่ครอบคลุม สอดคล้องและตอบสนองกับวิถีการดำเนินชีวิต และความคาดหวังของผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อที่จะสามารถรับมือกับการแข่งขันที่ยิ่งทวีความรุนแรง สามารถรักษาและเพิ่มฐานลูกค้าในตลาดเดิม รวมไปถึงขยายตลาดออกไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่มากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจ ในขณะเดียวกันก็ได้พัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงโครงสร้างการทำงานภายในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มความคล่องตัว ยืดหยุ่นและรวดเร็ว ทั้งการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล การบริหารสินค้า การบริหารต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อที่จะเติบโตไปสู่นาคตอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคอันนำไปสู่การเติบโตและยั่งยืน

1. กลยุทธ์การขยายและพัฒนาร้านสาขาครอบคลุมและสอดคล้องกับพฤติกรรมความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่

ในปัจจุบัน บริษัทมีเครือข่ายร้านสาขาเพื่อให้บริการความสะดวกแก่ลูกค้า ครอบคลุมทั่วประเทศกว่า 11,700 สาขา บริษัทยังคงมุ่งมั่นขยายร้านสาขาใหม่ พัฒนาร้านสาขาใหม่ให้มีรูปแบบและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับพฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยมีเป้าหมายเปิดร้านสาขาใหม่ประมาณ 700 สาขาต่อปี เพื่อมุ่งสู่ 13,000 สาขาในปี 2564 การขยายสาขาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพบนทำเลที่มีศักยภาพ ช่วยให้สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมั่นคง โดยเป้าหมายหลักของการขยายเครือข่ายร้านสาขา จะสอดคล้องไปกับการขยายตัวของชุมชนเมือง โดยเฉพาะหัวเมืองรองที่มีศักยภาพและมีการเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงระยะเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา ตามการขยายตัวของโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคม โดยมีเส้นทางรถไฟและรถไฟความเร็วสูงเป็นแกนสำคัญ รวมถึง ทำเลศักยภาพอื่นๆ อาทิ สถานที่ท่องเที่ยว และยังมีการขยายทำเลศักยภาพในรูปแบบการร่วมเป็นพันธมิตรกับกลุ่มธุรกิจ อาทิ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โรงพยาบาล และสถานศึกษา เป็นต้น เพื่อเปิดร้านสาขาไปยังคอนโดมิเนียม โรงพยาบาล อาคารสำนักงาน มหาวิทยาลัย และทำเลที่ลูกค้ามีรายได้สูง นอกจากนี้ เพื่อเป็นการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้รถส่วนตัวการขยายตัวของเมือง และเป็นการขยายรัศมีการให้บริการลูกค้าให้มากขึ้น จึงมีการขยายร้านสาขาขนาดใหญ่ ในลักษณะ ร้าน Stand Alone ซึ่งมีพื้นที่จอดรถบริการมากขึ้น โดยในปี 2562 มีทั้งสิ้นกว่า 4,800 สาขา พร้อมทั้งเพิ่มขนาดพื้นที่ขายในร้าน เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า มีพื้นที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีพื้นที่ให้บริการรูปแบบใหม่ๆ อาทิ การบริการรับฝากเงินแทนธนาคาร การบริการส่งพัสดุ และการให้บริการส่งสินค้าตามความต้องการ (On-demand Delivery) เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอีกด้วย

บริษัทยังให้ความสำคัญกับการค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ ผ่านการผสมผสานเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ร้าน เพื่อสร้างประสบการณ์ในการจับจ่ายใช้สอยที่สะดวกรวดเร็ว ตอบสนองไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ และการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยมีการพัฒนาทั้งร้านใหม่และร้านที่มีอยู่ ให้มีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย รวบรวมนวัตกรรมด้านต่างๆ ทั้งด้านเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก

รวมไปอุปกรณ์สมัยใหม่เข้ามาใช้ เพื่อประหยัดพลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยในปีที่ผ่านมา ทางบริษัทได้เปิดร้าน Flagship ใหม่ สาขา “ธาราพิทยา” ที่พญาไท เพื่อเป็นแลนด์มาร์คของภูมิภาคตะวันออก ที่มีการออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์ และมีนวัตกรรมทันสมัย อาทิ ระบบบริการตัวเองอยู่หลายอย่างเลย ทั้งจุดชำระสินค้าเอง (Self-Checkout) บริการอุ่นสินค้าไมโครเวฟด้วยตนเอง (Smart Wave) หรือตู้สั่งซื้อสินค้าอัตโนมัติ (24 Shopping Kiosk) ที่สามารถกดซื้อผ่านออนไลน์และรับสินค้าได้ที่สาขาทันที และยังมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อย่าง Digital Aquarium ซึ่งร่วมมือกับมหาวิทยาลัยบูรพา ฉายภาพบรรยากาศใต้ท้องทะเลไทยแบบคมชัดสมจริงบนจอ LED ขนาดใหญ่ ทั้งยังนำนวัตกรรมผู้ช่วยอัจฉริยะ Sevy-Bot หรือ ‘เจ้าลินสมุท’ ที่สามารถตอบโต้ทักทายกับลูกค้า มาเป็นจุดดึงดูดลูกค้า แถมยังมี Interactive Smart Door แสดงภาพอาหารแบบเคลื่อนไหวด้านหน้าตู้แช่เย็นอาหารกล่อง สร้างสีสันและความสนุกสนานให้กับลูกค้าระหว่างการจับจ่ายใช้สอยด้วย นอกจากนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกกับลูกค้าในพื้นที่ที่ไม่มีร้านสาขา ในปี 2562 บริษัทยังได้เริ่มให้บริการตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) ให้บริการจำหน่ายสินค้า อาหาร เครื่องดื่มและสินค้าในชีวิตประจำวัน โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระเงินได้หลากหลายช่องทาง นับเป็นทางเลือกที่ตรงกับความต้องการของวิถีชีวิตในยุคสมัยใหม่และได้ผลตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

2. กลยุทธ์การสร้างช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ (O2O) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

บริษัทตระหนักและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันและการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า บริษัทจึงได้มุ่งมั่นให้บริการความสะดวก ทั้ง “สะดวกซื้อ สะดวกจ่าย สะดวกรับ” รองรับวิถีชีวิตยุคดิจิทัลอย่างครบวงจร โดย “สะดวกซื้อ” นั้น บริษัทได้ พัฒนาแพลตฟอร์มธุรกิจออฟไลน์ทูออนไลน์ หรือ O2O ขึ้นมา เพื่อผสานจุดแข็งหน้าร้าน (Physical Store หรือ Offline) กับช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือการจำหน่ายสินค้าแบบออนไลน์ (Online) ผ่านทั้งเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ รวมถึงช่องทางทางแคตตาล็อกหรือทางโทรศัพท์ ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัท เทเวณีฟร้อ แชปปิง จำกัด เป็นการเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้า โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ล่วงหน้าผ่านช่องทางเหล่านี้ และใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านสาขาที่ครอบคลุมถึงกว่า 11,700 สาขา มาเป็นจุดรับสินค้า โดยลูกค้าสามารถรับสินค้าได้ที่ร้านตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า ทั้งนี้ บริษัทตั้งเป้าในการพัฒนากระบวนการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อบริหารจัดการช่องทางที่หลากหลายประสานเป็นหนึ่งเดียวกัน เป็นการเพิ่มทางเลือกและความสะดวกให้กับลูกค้า ช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทได้อย่างง่ายดาย ทุกที่ ทุกเวลา ผสมผสานช่องทางร้านค้าลักษณะออฟไลน์และออนไลน์ (O2O) เข้าไว้ด้วยกันโดยสมบูรณ์ ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทยังได้เปิดให้บริการระบบสมาชิกของบริษัท ในกลุ่มซีฟู้ดอลล์ ภายใต้ชื่อ “ออลล์ เมมเบอร์ (All Member)” ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกได้รับสิทธิประโยชน์และสิทธิพิเศษต่างๆ ที่คุ้มค่าเช่น การสะสมแต้มจากการซื้อของ นำแต้มมาใช้แทนเงินสด ซื้อสินค้าในราคาพิเศษ หรือโปรโมชั่นต่างๆ อีกมากมาย

นอกเหนือไปจากการพัฒนาช่องทางแล้ว ในส่วนของ “สะดวกจ่าย” บริษัทยังพัฒนาระบบนิเวศเพื่อสนับสนุนธุรกิจ O2O โดยการเพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการก็เป็นอีกปัจจัยที่บริษัทให้ความสำคัญมาโดยตลอด โดยเฉพาะในปัจจุบันที่เริ่มเข้าสู่สังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด บริษัทได้มีการพัฒนารูปแบบการชำระเงินค่าสินค้า ภายในร้าน 7-Eleven โดยใช้บาร์โค้ดผ่าน Mobile Payment ของ True Money Wallet และ Alipay กับ WeChat Pay เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยว ที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีน พร้อมกันนี้ บริษัทมีการเพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่านบัตรเครดิต เพื่ออำนวยความสะดวกและกระตุ้นยอดการใช้จ่ายของลูกค้าที่มียอดการใช้จ่ายต่อบิลสูงอีกด้วย

ในส่วนของการให้บริการทางการเงิน (Financial Services) นับตั้งแต่ปี 2561 บริษัท ภายใต้การดำเนินงานของ “เคาน์เตอร์เซอร์วิส” ได้ผนึกความร่วมมือกับธนาคารภาครัฐและธนาคารพาณิชย์หลายแห่ง เพื่อเป็น Digital Financial Partnership ให้บริการรับฝากและถอนเงินแทนธนาคาร ที่ร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ ช่วยให้ลูกค้าที่มีความต้องการทำธุรกรรมเงินสดหลังเวลาทำการปกติ สามารถเข้าถึง “บริการธนาคาร” ได้อย่างสะดวกยิ่งขึ้นตลอด 24 ชั่วโมง

ในด้านการส่งมอบสินค้า เพื่อตอบ “สะดวกซื้อ สะดวกจ่าย สะดวกรับ” บริษัท ได้เพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าที่ซื้อของผ่านช่องทางออนไลน์ หรือส่งของสินค้าล่วงหน้า สามารถใช้บริการส่งสินค้า หรือ 7Delivery ที่สามารถส่งอาหารและเครื่องดื่ม All Café ถึงมือลูกค้าได้ตามความต้องการ พร้อมกันนั้นยังเปิดให้บริการรับ-ส่งพัสดุผ่านทางร้าน 7-Eleven เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการเติบโตของการซื้อขายสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ โดยบริษัทร่วมกับ บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด ภายใต้ชื่อ SPEED-D (สปีด-ดี) โดยลูกค้าสามารถส่งสินค้าที่ 7-Eleven ทั่วประเทศกว่า 11,700 สาขา และเลือกรับได้ที่ร้าน 7-Eleven หรือรับที่บ้านได้ตามความต้องการ ซึ่งบริการดังกล่าวจะช่วยเติมเต็มประสบการณ์ให้กับลูกค้าอีกด้วย

นอกจากนี้ บริษัทยังตระหนักถึงความสำคัญของเสียงและความเห็นลูกค้า (Voice of Customer) จึงพยายามศึกษา ทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึกผ่านช่องทางและวิธีการต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม อย่างต่อเนื่อง ทั้งผ่านการสำรวจวิจัย การรับฟังความคิดเห็นลูกค้า (Customer Feedback) จากช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะบนอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ รวมไปถึงการสังเกตพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก (Data Analytic) โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้นและนำไปสู่การออกแบบและปรับธุรกิจให้รองรับสังคมดิจิทัล และนำมาใช้ประกอบการวางแผนเพื่อปรับตัวและนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดโอกาสทางธุรกิจ ทั้งใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงและเข้าใจความต้องการของลูกค้า

บริษัท ยังเพิ่มช่องทางการสื่อสารและทำกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้า โดยมีการแจกอิเล็กทรอนิกส์คูปอง (e-Coupon) ผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ เพื่อใช้เป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าที่ร้าน การสะสมแต้มในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Stamp) รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภคจากช่องทางออนไลน์ ผ่านทางเฟซบุ๊ก “7-Eleven Thailand” แอปพลิเคชัน “Line” “Instagram” “Twitter” รวมไปถึง Youtube ของ 7-ElevenThailand

3. กลยุทธ์ด้านสินค้า เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นร้านอิมตะดวก 24 ชั่วโมง และตอบโจทย์ความต้องการด้านสุขภาพและการมีสุขภาวะที่ดีของคนไทย

บริษัทให้ความสำคัญกับการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) เพื่อนำมาใช้ในการสรรหาและพัฒนาสินค้าที่สอดคล้องกับทิศทางของตลาด และทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม รวมถึงพฤติกรรมของลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม แต่ละพื้นที่ เพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่ ช่วยตอบโจทย์ แก้ปัญหาให้การดำเนินชีวิตของผู้บริโภคได้ตรงตามความต้องการและครอบคลุมทั่วถึงมากขึ้น ในขณะเดียวกันเพื่อให้ร้านเป็นจุดหมายปลายทางที่ 1 ในใจลูกค้าเมื่อนึกถึงอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage Destination) ตามสโลแกน ‘หิวเมื่อไหร่ก็แวะมา ...7-Eleven’ ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทมีการขยายจำนวนร้าน 7-Eleven ที่วางจำหน่ายข้าวกล่องสำเร็จรูปแช่เย็นให้ครอบคลุมความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เป็นกว่า 11,700 สาขา เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าที่บริโภคได้ถึง 7 มื้อต่อวัน ทั้งเมนูอาหารที่เป็นมื้อหลัก มื้อรอง อาหารจานเดียว กับข้าวพร้อมทาน ของว่าง ของหวาน ขนมไทย และผลไม้พร้อมทาน เพื่อให้มีความหลากหลายและเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า อีกทั้งมีการขยายศูนย์กระจายสินค้าควบคุมอุณหภูมิไปยังภูมิภาคต่างๆ ให้สอดคล้องและครอบคลุมพื้นที่ขายมากขึ้น เพื่อสามารถส่งสินค้าได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพสินค้าจนถึงมือลูกค้า

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทได้มีการพัฒนาสินค้าอาหารและเครื่องดื่มให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง สร้างความคุ้มค่ามากขึ้น โดยมุ่งเน้นการยกระดับความอร่อย เพิ่มคุณค่าประโยชน์และคุณค่าทางโภชนาการ เพื่อส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของคนไทย อีกทั้งเพิ่มความหลากหลายของเมนู โดยสรรหาสินค้าและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ อาทิ ผักผลไม้สดพร้อมทาน น้ำผักและน้ำผลไม้ อาหารแคลอรีต่ำ อาหารที่ลดเกลือลดน้ำตาล เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่คำนึงถึงสุขภาพและการเข้าสู่สังคมสูงอายุของสังคมไทย เป็นต้น

ในส่วนของกาแฟและเบเกอรี่อบสดนั้น บริษัทมีการเพิ่มจำนวนมุมกาแฟสด “ออลล์ คาเฟ่” ไปตามร้านสาขา มากกว่า 6,600 สาขา และร้าน “คัตสรร” ไปตามร้านสาขา มากกว่า 200 สาขา ทั่วประเทศ นอกจากนี้ ยังมีการจำหน่ายอาหารปรุงสด

พร้อมเสิร์ฟ หรือ Food Place ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด อีกประมาณกว่า 200 สาขา โดยมีเมนูหลากหลาย สามารถปรับได้ตามความต้องการ เพื่อเป็นทางเลือกที่สะดวกสบาย สะอาด รวดเร็วและปฎิบัติด้วยวัตถุดิบคุณภาพ ซึ่งจะเปิดในทำเลที่ใกล้กับสถานศึกษา ตลาด สำนักงาน โรงพยาบาล ที่พักอาศัย จุดต่อรถ ฯลฯ ที่อาจไม่สะดวกในการหาอาหารรับประทานในช่วงที่ร้านค้าทั่วไปไม่เปิดให้บริการเป็นหลัก

นอกจากการให้ความสำคัญกับสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่มแล้วนั้น เพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่หันมาใส่ใจสุขภาพและความงาม ก่อปรกับกลุ่มผู้สูงอายุที่เริ่มมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นในสังคมไทย บริษัทได้เริ่มทดลองเปิดมุมสินค้าสุขภาพ (Eat Well Corner) ที่ในปัจจุบันมีราว 100 สาขา จำหน่ายผักผลไม้สด สมุนไพร และสินค้าสุขภาพครบวงจร ในพื้นที่ที่มีศักยภาพและมีความต้องการ อย่างร้านในโรงพยาบาล เป็นต้น ขยายมุมสินค้าและความงาม All Beauty Corner ตลอดไปจนถึงมุมจำหน่ายยาสามัญประจำบ้านและผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ “eXta” ภายในร้าน 7-Eleven โดยมุ่งหวังให้ eXta จำหน่ายยาคุณภาพ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย และเป็นที่พักของชุมชน เพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยที่ดีของคนไทยทั่วประเทศ รวมถึงการมีร้านจำหน่ายสินค้าฮาลาล เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าและนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมที่มีแนวโน้มเติบโตมากขึ้น

ไม่เพียงคุณภาพและความหลากหลายของสินค้าเท่านั้น บริษัทยังให้ความสำคัญกับการควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหาร โดยพัฒนาระบบเพิ่มประสิทธิภาพของระบบห่วงโซ่อุปทานและการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) เพื่อยกระดับคุณภาพสินค้าตั้งแต่ผู้ผลิต การขนส่ง และการจัดการที่ร้าน เพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ สดใหม่ในทุกๆ มื้อตลอดทั้ง 7 วัน

4. กลยุทธ์การพัฒนาโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบสินค้า และรองรับการขยายตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล

บริษัทมีความพยายามอย่างไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจค้าปลีก และการขยายสาขาทั่วประเทศ ทางบริษัทมุ่งพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ให้มั่นใจว่า ร้านสาขาจะได้รับสินค้าครบถ้วน ตรงเวลา ไม่เสียโอกาสการขาย ทั้งยังสามารถรักษาคุณภาพสินค้าจนถึงมือลูกค้า ด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์นั้น ในปี 2562 บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคทั้งสิ้น 10 แห่ง สำหรับสินค้าควบคุมอุณหภูมิ 10 แห่ง และ สำหรับสินค้าแช่แข็ง 2 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย ซึ่งถือเป็นผู้ค้าปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ และโดยให้ความสำคัญกับการขยายศูนย์กระจายสินค้าให้มีปริมาณที่เพียงพอและมีที่ตั้งที่เหมาะสม สามารถรองรับการกระจายสินค้าที่หลากหลายมากขึ้นตรงตามทั้งประเภทสินค้า อาทิ คลังสินค้าแห้ง คลังสินค้าแช่แข็ง คลังเบเกอรี่ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการจัดระบบบริหารจัดการคลังสินค้าด้วยระบบและเทคโนโลยีรองรับการให้บริการรูปแบบใหม่ๆ และช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น ตอบโจทย์การซื้อขายสินค้าออนไลน์/โอทูโอ (O2O) และธุรกิจส่งพัสดุ (Parcel Delivery) ที่จะมีการรับส่งสินค้ามากขึ้นทั้งที่ร้านและที่บ้าน ในขณะเดียวกันสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน ด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและลดเวลาการทำงาน โดยการนำเทคโนโลยีระบบอัตโนมัติ (Automation) เข้ามาเพื่อช่วยบริหารจัดการต้นทุน ลดความสูญเปล่า สามารถทราบความเคลื่อนไหวและติดตามการทำงาน เพื่อสามารถส่งมอบสินค้าไปตามสายการขนส่งอย่างถูกต้องและแม่นยำ

ในส่วนของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) นั้น บริษัทมีพัฒนาการอย่างมีนัยสำคัญ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความพยายามมุ่งมั่นของบริษัท ในการพัฒนานโยบาย และแนวปฏิบัติสำหรับคู่ค้าให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความคาดหวังของคู่ค้าให้ครบทุกด้าน ผ่านการสื่อสาร อบรม และประเมินความเสี่ยงของคู่ค้า เพื่อนำผลจากการตรวจประเมินไปพิจารณาจัดทำโปรแกรมช่วยเหลือปรับปรุง ติดตามตรวจสอบ และหาโอกาสการพัฒนาในมิติต่างๆ ให้คู่ค้าเจริญเติบโตไปพร้อมๆ กับบริษัทอย่างยั่งยืน มีประสิทธิภาพ และมีคุณธรรมตลอดไปจนถึงการพัฒนาคุณุณจริยธรรมและแนวทางปฏิบัติสำหรับคู่ค้า ให้ครอบคลุมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ หรือ การตรวจสอบ

ย้อนกลับ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้าและบุคคลทั่วไปมีความมั่นใจในมาตรฐานและความปลอดภัยในสินค้าที่มีการจัดจำหน่ายในร้าน 7-Eleven ทุกแห่งทั่วประเทศ

5. กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาลและเป็นคนดีของสังคม

บริษัทตระหนักดีว่า การเป็นองค์กรคุณภาพที่เติบโตอย่างยั่งยืน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยการดำเนินธุรกิจที่เน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักบรรษัทภิบาล มุ่งเน้นความโปร่งใส ส่งเสริมการต่อต้านทุจริต ปกป้องจิตสำนึกให้พนักงานทุกคน ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม คำนึงถึงชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีการสร้างคุณค่าให้กับสังคมและองค์กรร่วมกัน (Creating Shared Value) ในกระบวนการทำงาน จากความมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจโดยคำนึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ภายใต้ปณิธาน “ร่วมสร้างสรรค์และแบ่งปันโอกาสให้ทุกคน” มาอย่างต่อเนื่องกว่า 30 ปี ส่งผลให้บริษัทได้รับการยอมรับและรับรองจากหน่วยงานและสถาบันทั้งในและระหว่างประเทศมากมาย

ในปี 2562 บริษัทได้รับการจัดอันดับให้เป็น บริษัทชั้นนำด้านองค์กรความยั่งยืนอันดับ 1 ของดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) กลุ่ม World Index ประเภท ธุรกิจค้าปลีกอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภค (Food & Staples Retailing) โดยได้คะแนนอันดับ 1 ของโลกในประเภทเดียวกัน นอกจากนี้ บริษัทยังได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มดีเลิศ (Excellent) ได้คะแนน 5 ดาว ด้านการกำกับดูแลกิจการบริษัทที่ดี (Corporate Governance หรือ CG) จากทางสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) โดยการสนับสนุนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ซึ่งได้สำรวจและประเมินการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies – CGR) ประจำปี 2562 โดยใช้หลักเกณฑ์ในการประเมินที่พัฒนาจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) แสดงให้เห็นถึงมุ่งมั่นของบริษัทที่จะพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการบริษัทที่ดี (CG) อย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามแนวโน้ม CG ในระดับสากลที่เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นที่ผู้ถือหุ้น (Shareholder-Centric) มาเป็นการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-Centric) มากขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า (Customer-Centric) เป็นเครื่องพิสูจน์ความสามารถในการแข่งขัน และการได้รับการยอมรับในสายตาของนักลงทุนทั้งใน และต่างประเทศ

ทั้งนี้ การดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สำคัญในปีที่ผ่านมา มี อาทิ การลดใช้ถุงพลาสติกเพื่อลดปริมาณขยะพลาสติก ภายใต้โครงการ “ลด และ เลิก ใช้ถุงพลาสติก” ที่ร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ โดยส่งเสริมให้ลูกค้าปฏิเสธการใช้ถุงพลาสติก รวมทั้งใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก เพื่อเปลี่ยนเป็นเงินบริจาค ซึ่งได้รับความร่วมมือจากลูกค้าประชาชนอย่างยิ่ง โดยลดการใช้ถุงพลาสติกไปราว 998 ล้านใบ และเงินบริจาคที่ได้มารวมทั้งสิ้นกว่า 134 ล้านบาทนั้น ทางบริษัทได้นำไปสมทบทุนซื้ออุปกรณ์การแพทย์ มอบให้กับอาคารนวมินทรบพิตร 84 พรรษา โรงพยาบาลศิริราช และโรงพยาบาลในถิ่นทุรกันดาร รวม 77 โรงพยาบาลใน 77 จังหวัดทั่วประเทศ เพื่อขยายผลความตั้งใจให้กระจายครอบคลุมทุกพื้นที่และส่งเสริมโอกาสให้กับผู้ป่วยในถิ่นทุรกันดารได้เข้าถึงการรักษาพยาบาลที่ดี ทั้งยังเป็นการสร้างพฤติกรรมและจิตสำนึกรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในสังคมไทยได้อย่างยั่งยืนต่อไปด้วย นอกจากความพยายามในการลดถุงพลาสติกแล้ว ทางบริษัทยังหาแนวทางการนำวัสดุเหลือใช้และขยะพลาสติกกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) และแปรรูปเพื่อใช้ประโยชน์ (Up cycling) ตามแนวคิด Circular Economy อีกด้วย โดยล่าสุดบริษัทได้ร่วมกับ เอสซีจี และ กลุ่มบริษัท ดาว ประเทศไทย ต่อยอดแคมเปญลดและเลิกใช้ถุงพลาสติกในร้าน 7-Eleven เปิดตัวโครงการ 7 Go Green Recycled Plastic Road เปลี่ยนขยะพลาสติกเป็นถนน นำร่องพัฒนาพื้นที่ลานจอดรถหน้าร้าน 7-Eleven เป็นต้นแบบ เพื่อหวังเป็นอีกแนวทางในการดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

นอกจากกลยุทธ์หลักๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว บริษัทยังคงให้ความสำคัญกับการวางรากฐานและพัฒนาปัจจัยสนับสนุนไปพร้อมๆกัน เพื่อสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนของธุรกิจ อันได้แก่

1. กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อความร่วมมือและต่อยอดทางธุรกิจ

เครือข่ายพันธมิตร ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจ บริษัทจึงให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรและความร่วมมือในหลากหลายระดับ ทั้งพันธมิตรภายในเครือเจริญโภคภัณฑ์ซึ่งมีประเภทธุรกิจที่หลากหลาย รวมถึงเครือข่าย 7-Eleven จากทั่วโลก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสรรหาและพัฒนาสินค้ารวมถึงบริการที่แตกต่างหลากหลาย บริษัทยังมุ่งพัฒนาศักยภาพของคู่ค้า อาทิ ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ Store Business Partner ผู้ให้บริการขนส่ง และผู้ประกอบการรายย่อย โดยการแบ่งปันองค์ความรู้ให้คำปรึกษา รวมถึงการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนธุรกิจไปพร้อมๆกับการเติบโตของบริษัท รวมไปถึงมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนสินค้าจากผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็กหรือเอสเอ็มอีที่สามารถผลิตสินค้าได้คุณภาพมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ เช่น ผลไม้แปรรูป เครื่องดื่ม เบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์เสริมความงาม เป็นต้น โดยบริษัทจะเป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าให้กับผู้ประกอบการเหล่านั้น ซึ่งโดยเฉพาะสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป เพื่อที่จะช่วยให้ผลผลิตทางการเกษตรมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น ช่วยให้เกษตรกรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทมุ่งส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อสรรสร้างเป็นนวัตกรรมที่ทรงคุณค่า จนเกิดเป็นความร่วมมือของ ซีพี ออลล์ กับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชนกว่า 11 องค์กร รวมถึง ทีมงานนักวิจัย และศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้ คู่ค้า และผู้ประกอบการ SMEs ไทย มีโอกาสและช่องทางแสดงสินค้าที่แปลกใหม่ และมีคุณภาพ ผ่านการประกวดรางวัล 7 Innovation Awards ในงาน “Thailand Synergy เพื่อ SMEs ไทย” โดยเป็นส่วนหนึ่งในการแปลงความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละองค์กร มาสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มที่เป็นประโยชน์ต่อยอดให้กับเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติต่อไป

2. กลยุทธ์ด้านการสร้างคนและปฏิรูปการทำงานในองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่มีศักยภาพ รองรับการพัฒนาธุรกิจยุคใหม่

บริษัทตระหนักอยู่เสมอว่า บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและการเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน ภายใต้การดำเนินธุรกิจผ่านปรัชญาองค์กร ที่ว่า “เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข”

ทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีม อีกทั้งมุ่งเน้นที่จะเรียนรู้และเข้าใจความต้องการที่แตกต่างหลากหลายของบุคลากรในแต่ละช่วงอายุ เพื่อให้พนักงานทุกระดับ ทำงานร่วมกันได้อย่างสามัคคี ตลอดจน การรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำของพนักงานผ่านการสำรวจความผูกพันของพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลการสำรวจดังกล่าว มาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ด้วยแนวคิด “Happy Workplace” และ “Flexible Working Hour” ให้ตอบโจทย์พนักงานรุ่นใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ Generation Y และ Z (Gen-Y & Gen-Z) ที่ก้าวเข้ามาเป็นกำลังหลักในองค์กร พร้อมทั้งยังมีการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ รวมไปถึงการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานแต่ละระดับ และจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีความรัก ความผูกพัน และภาคภูมิใจในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งจะสะท้อนไปถึงการส่งมอบคุณค่าและบริการด้วยความสุขไปยังลูกค้าต่อไป

และเพื่อรองรับกับการขยายตัวของธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ และแพลตฟอร์มการค้าใหม่ๆ ทางบริษัทจึงมุ่งเน้นในการพัฒนาทักษะของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น โดยเฉพาะการเสริมทักษะที่จำเป็น (Reskill) และเพิ่มทักษะใหม่ (Upskill) โดยบริษัทเล็งเห็นว่าการเสริมทักษะ (Reskill) เพิ่มเติมในความเชี่ยวชาญเดิมในบริบทใหม่ เพิ่มความสามารถของพนักงานในเนื้อ

งานเดิมบทบาทใหม่ จะเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างมาก ในขณะที่ การเพิ่มทักษะใหม่ที่จำเป็น (Upskill) คือ การพัฒนาทักษะทั้งหมดของพนักงานสำหรับงานอื่นๆ การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ หรือการฝึกทักษะที่จำเป็นและสามารถนำทักษะเหล่านี้ไปใช้ในหน้าที่ใหม่ภายในบริษัท ยกตัวอย่างเช่น ทักษะการเรียนรู้เรื่องดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งพัฒนาทักษะวิชาชีพเฉพาะทางที่ธุรกิจกำลังขยายตัว อาทิ พนักงานชงกาแฟ (Coffee Maker) ผู้เชี่ยวชาญด้านกาแฟ (Coffee Master) ผู้บริหารธุรกิจกาแฟ (Coffee Manager) และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาหาร (Food Master) เป็นต้น ซึ่งจะมีการอบรม ทดสอบเทียบคุณวุฒิ และมีแนวทางปรับผลค่าตอบแทนให้เป็นไปตามคุณวุฒิที่ได้รับต่อไป

ในด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร บริษัทมุ่งเน้นปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความกระชับ ลดการทำงานหลายขั้นตอน ส่งเสริมการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว (Agile) มีการทำงานร่วมกันข้ามสายงานอย่างบูรณาการมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บริษัท เป็นองค์กร 4.0 รองรับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการพัฒนาบุคลากรสำหรับประเทศ นอกเหนือ จากการส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยที่บริษัทดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบการศึกษาทวิภาคีหรือระบบการเรียนควบคู่ไปกับการฝึกภาคปฏิบัติ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ผ่านวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ทั้งหลักสูตรภาษาไทยและหลักสูตรนานาชาติแล้ว ในปีที่ผ่านมา บริษัท ยังได้ร่วมมือกับรัฐบาลผ่านโครงการความร่วมมือภาครัฐและเอกชน เพื่อร่วมผลิต "บัณฑิตพรีเมียม" ผลิตนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และปริญญาตรี ในสาขาวิชาต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการนวัตกรรมการค้า การตลาด, การจัดการธุรกิจค้าปลีก, เทคโนโลยีไฟฟ้า และอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งในส่วนของภาพรวมตั้งเป้าหมายที่จะรับนักศึกษากว่า 5,100 คน โดยบริษัท จะให้การสนับสนุนทุนการศึกษาร้อยละ 70 แก่สถานศึกษาสำหรับนักเรียนนักศึกษาทั่วไป ยังให้การสนับสนุนทุนการศึกษาถึงร้อยละ 100 แก่นักเรียนโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ซึ่งมีฐานะยากจน ขาดโอกาส หรือกลุ่มชาติพันธุ์ พร้อมรับเข้าทำงานทันทีหลังเรียนจบการศึกษา ถือเป็นการมอบโอกาสทางการศึกษาที่ยิ่งใหญ่ให้กับประเทศและสังคม

3. การเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปฏิรูปด้านดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ

เพื่อตอบสนองทิศทางเชิงกลยุทธ์ของบริษัทที่มุ่งเน้นการทำความเข้าใจและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัลให้มากขึ้น บริษัทจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่สำคัญ ตลอดไปจนถึงกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัย (Modernization) และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ (Digitization) โดยนอกเหนือจากการขยายช่องทาง/แพลตฟอร์มแบบออฟไลน์ทูลออนไลน์ หรือ O2O แล้ว ในการเปิดร้านสาขาใหม่ประมาณ 700 สาขาต่อปี เพื่อมุ่งสู่ 13,000 สาขาในปี 2564 นั้น บริษัทได้นำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการในการพัฒนาระบบมาตรฐานร้าน ลดระยะเวลาก่อสร้างและลดต้นทุน รวมไปถึงมีระบบจัดการทรัพยากร การดูแลร้านและอุปกรณ์ให้ดูใหม่และพร้อมใช้งาน ไม่เพียงเท่านั้น การเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) เพื่อรองรับกับรูปแบบการทำงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาทิ การเริ่มนำระบบการทำงานแบบอัตโนมัติ หรือ RPA (Robotic Process Automation) มาใช้แบ่งเบาภาระของพนักงาน เนื่องจากสามารถเพิ่มความเร็วสูงขึ้นได้หลายเท่า โดยมีโอกาสเกิดความผิดพลาดต่ำ หรือการบริหารจัดการด้านบุคลากร (Human Resources Management) ที่เริ่มนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาทดแทนการทำงานด้วยมือและการใช้เอกสารรูปแบบกระดาษ ทำให้พนักงานสามารถใช้บริการด้วยตนเอง (Self-service) เพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการทำงาน รวมถึงมีการศึกษาอย่างจริงจังเพื่อที่จะนำ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้เป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรต่อไปในอนาคตด้วย

อย่างไรก็ดี ท่ามกลางความเจริญก้าวหน้าของโลกธุรกิจปัจจุบัน นโยบายการกำกับดูแลความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security) อาทิ การถูกโจรกรรมข้อมูลทางการค้า และข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าและพนักงาน จึงทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะอาจส่งผลกระทบทางการเงิน ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือของบริษัท โดยบริษัทได้มีมาตรการที่เข้มงวด เพื่อควบคุม ตรวจสอบ และกำกับดูแลกระบวนการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกขั้นตอนของการทำงานนั้น มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ ซึ่งดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานทุกคนในองค์กร

4. การพัฒนาความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม เพื่อการเป็นองค์กรคุณภาพที่เติบโตอย่างยั่งยืน

ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน นวัตกรรมยังเป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างความแตกต่างและเป็นการต่อยอดธุรกิจให้มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน บริษัทจึงมุ่งส่งเสริม และผลักดัน “วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม” ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่ทรงคุณค่า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ การดำเนินงานเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กรนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการคิดค้นและสนับสนุนผลงานนวัตกรรมของพนักงานในกลุ่มบริษัท และส่งต่อสู่สังคม ผ่านการประกวดในงาน CPALL Innovation Days และ Process Excellence Award ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ซึ่งการจัดประกวดดังกล่าวเป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานทั้งองค์กร มีส่วนร่วมสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมด้านกระบวนการสินค้า และแนวคิดธุรกิจใหม่ เกิดเป็นนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งยังทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกิจการ เพื่อเกิดการบูรณาการความรู้ร่วมกัน เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอันจะนำไปสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจอย่างแท้จริง

ในส่วนของการส่งเสริมนวัตกรรมภายนอกองค์กร เกิดจากความร่วมมือของบริษัท กับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน 11 องค์กรทั่วประเทศ อาทิ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, หอการค้าไทย และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, สมาคมธนาคารไทย, สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นต้น ตลอดจน ทีมงานนักวิจัย และศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีโอกาสเห็นช่องทาง ซึ่งส่งผลให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่น และก้าวสู่ยุค 4.0 อย่างยั่งยืน ผ่านการประกวดรางวัล 7 Innovation Awards ในงาน “Thailand Synergy เพื่อ SMEs ไทย” ซึ่งบริษัทได้จัดทำและให้การสนับสนุนโครงการนี้ มาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 แล้ว โดยในปี 2562 นี้ จัดขึ้นภายใต้แนวคิด “ให้นวัตกรรม เป็นพลังเปลี่ยนโลก” โดยผู้ชนะนอกจากได้รับเงินรางวัล พร้อมโล่รางวัลและใบประกาศเกียรติคุณแล้ว ยังมีโอกาสในการต่อยอดทางธุรกิจสำหรับผลงานที่มีนวัตกรรม ผ่านทางช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีอยู่หลายช่องทางของ บริษัท ซึ่งรวมถึงร้าน 7-Eleven ที่มีจำนวนมากกว่า 11,000 สาขาทั่วประเทศ

และเพื่อส่งเสริมกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมให้เกิดอย่างเป็นรูปธรรม บริษัทจึงได้มีการจัดตั้งสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science technology and innovation development office: STIDO) เพื่อสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กรอีกด้วย

การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทมีความพยายามอย่างไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า เพื่อส่งมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า ด้านการพัฒนาระบบลอจิสติกส์นั้น ในปี 2562 บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค 10 แห่ง สำหรับสินค้าควบคุมอุณหภูมิ 10 แห่ง และสำหรับสินค้าแช่แข็ง 2 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย ซึ่งถือเป็นผู้ค้าปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ และบริษัทยังคงให้ความสำคัญต่อการเพิ่มจำนวนศูนย์กระจายสินค้าให้รองรับการขยายตัวของร้านสาขา ซึ่งหลายแห่งยังอยู่ระหว่างการก่อสร้าง คาดว่าจะทยอยแล้วเสร็จในปี 2563

ในด้านการบริหารจัดการต้นทุน เพื่อให้ต้นทุนค่าขนส่งต่อยอดขายมีประสิทธิภาพ รองรับการขยายตัวของร้านสาขาในอนาคต บริษัทได้มีการปรับขนาดรถ 4 ล้อขนส่ง ให้มีขนาดใหญ่ และมีพื้นที่รองรับสินค้ามากขึ้น สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบรรจุ และขนส่งสินค้า ลดจำนวนรถที่ใช้ในระบบการขนส่ง ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ทางบริษัทยังมีการริเริ่มพัฒนาศูนย์ข้อมูลลอจิสติกส์อัจฉริยะ (Live Center) เพื่อเป็นศูนย์รวมข้อมูลแบบ Real Time ของห่วงโซ่อุปทานลอจิสติกส์ ตั้งแต่ต้นน้ำไปยังปลายน้ำ ทำให้บริษัทสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการคาดการณ์และบริหารจัดการด้านลอจิสติกส์อย่างถูกต้องแม่นยำ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำเทคโนโลยีระบบบอโตเมชันมาช่วยในการจัดส่งสินค้าไปตามสายการขนส่งอย่างถูกต้องและแม่นยำ เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าจากผู้ผลิตไปจนถึงมือลูกค้าต่อไป

ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“แม็คโคร”) ประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ให้แก่ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่มโฮเรก้า กลุ่มสถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบการธุรกิจบริการ แม็คโครดำเนินธุรกิจโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่งตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าสมาชิกที่ปัจจุบันมีอยู่กว่า 3 ล้านราย ทำให้ธุรกิจของแม็คโคร ประเทศไทย เติบโตอย่างโดดเด่นและมั่นคง เป็นที่ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าผู้ประกอบการในฐานะคู่คิดธุรกิจมาตลอดระยะเวลา 30 ปีแม็คโครยังคงให้ความสำคัญกับการปรับองค์กรให้มีความทันสมัยตลอดเวลา เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการมืออาชีพที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกยุคดิจิทัล เป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าแม็คโครจะขยายการดำเนินธุรกิจไปอยู่ ณ ที่ใดก็ตาม

แม็คโครมีศูนย์จำหน่ายสินค้า ณ สิ้นปี 2562 ทั้งสิ้น 134 สาขาทั่วประเทศ แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 28 สาขา อีโคโน ฟลัส จำนวน 15 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 5 สาขา และร้านสยามโฟร์ เช่น จำนวน 7 สาขา รวมถึงการเปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในต่างประเทศอีก 6 สาขา ได้แก่ 2 สาขาในประเทศกัมพูชา 3 สาขาในประเทศอินเดีย และ 1 สาขาในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมถึงร้านค้าของกลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ 1 สาขา นอกจากนี้ แม็คโคร ยังประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่งในประเทศไทยเวียดนาม สิงคโปร์ ฮ่องกง สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และกัมพูชา รวมทั้งธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนธุรกิจหลักของแม็คโครผ่านการดำเนินงานของบริษัทย่อย

ลักษณะลูกค้า

กลุ่มลูกค้าหลักของแม็คโครปัจจุบันประกอบด้วย:

- ผู้ค้าปลีกรายย่อย : ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบด้วยร้านขายของชำ ร้านโชห่วย ร้านมินิมาร์ท ร้านขายเครื่องเขียน เป็นต้น
- โฮเรก้า : ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมร้านอาหารและจัดเลี้ยง รวมถึงร้านอาหารขนาดเล็ก ร้านขายอาหารริมทาง รถเข็นขายอาหาร โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่จำหน่ายอาหารหลากหลายประเภท
- ธุรกิจบริการ : ครอบคลุมหน่วยงานภาครัฐและธุรกิจในสาขาอาชีพต่างๆ ได้แก่ บริษัท สำนักงานบริการต่างๆ ส่วนราชการต่างๆ โรงเรียน ร้านเสริมสวย โรงพิมพ์ ร้านซักรีด และ ผู้ประกอบธุรกิจบริการทั่วไป

แผนการดำเนินงานในอนาคตของธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

จากอิทธิพลของโลกดิจิทัลในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เน้นความรวดเร็ว สะดวกสบาย ทำให้แม็คโครได้พัฒนาโครงการที่หลากหลายเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ที่เป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล ในปีที่ผ่านมาแม็คโครได้เปิด Digital Store 2 แห่ง ได้แก่ สาขาลาดกระบังและสาขารามคำแหง 24 รวมถึงการเร่งใช้ประโยชน์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าสมาชิก การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กรและการพัฒนาระบบ Automation ต่าง ๆ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้งมีการพัฒนาระบบนิเวศ O2O (Offline to Online Ecosystem) ให้ครอบคลุมการซื้อขายและบริการผ่านหลากหลายช่องทาง (Omni - Channel Sales and Services) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการ รวมทั้งเพิ่มบริการต่างๆ ตามความต้องการของลูกค้า อาทิ การจัดเตรียมสินค้าและบรรจุหีบห่อ (Pick & Pack) บริการจัดเตรียมสินค้าตามความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหาร และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น นอกจากนี้ แม็คโคร ได้มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของลูกค้าผู้ประกอบการผ่านโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ รวมถึงริเริ่มโครงการใหม่ ๆ เช่น โครงการ mitra โซนช่วยเหลือ และ โครงการ “แม็คโคร โฮเรก้า อคาเดมี่” (Makro HoReCa Academy หรือ MHA) เป็นต้น

นอกจากการขยายศูนย์จำหน่ายสินค้าภายในประเทศอย่างต่อเนื่อง แม็คโครยังมุ่งขยายธุรกิจไปยังประเทศที่มีศักยภาพในการเติบโตอย่างต่อเนื่องซึ่งประกอบไปด้วยประเทศกัมพูชา อินเดีย สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการค้าส่งในระดับภูมิภาคโดยเน้นการขยายตัวด้วยรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายเหมาะสมกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบธุรกิจของแต่ละประเทศ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในแต่ละประเทศที่แม็คโครมีการดำเนินธุรกิจ

สำหรับธุรกิจ Food Service ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Food Service Asia Pacific and Middle East ซึ่งดำเนินธุรกิจในประเทศไทย สิงคโปร์ สหราชอาณาจักร ฮ่องกง เวียดนาม และกัมพูชา มีเป้าหมายในการเป็นผู้นำด้านสินค้าอาหารระดับพรีเมียม เพื่อต่อยอดสินค้าและบริการของแม็คโคร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและผลิตสินค้า Own Brand เช่น Carne Meats และ Ocean Gems เป็นต้น รวมถึงการประสานประโยชน์กับธุรกิจแม็คโครในต่างประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและยกระดับอาหารปลอดภัยและอาหารคุณภาพในกลุ่มธุรกิจ HoReCa นอกจากนี้ แม็คโคร ยังมีแผนงานที่จะศึกษาความเป็นไปได้ในการนำธุรกิจรูปแบบร้านอาหาร Maxzi ไปเปิดดำเนินการในประเทศอื่นๆ ที่มีธุรกิจของแม็คโครหรือ Food Service APME ดำเนินการอยู่

(โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในแบบ 56-1 ของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) หัวข้อ 2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ)

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยงจากการถูกยกเลิกเครื่องหมายการค้า 7-Eleven

บริษัทดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อในประเทศไทยภายใต้สัญญาให้ใช้สิทธิที่บริษัททำกับ 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา ตั้งแต่วันที่ 7 พฤศจิกายน 2531 ตามข้อกำหนดของสัญญาดังกล่าว บริษัทมีสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และเครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ตลอดจนได้รับความช่วยเหลือทางด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิคความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อจาก 7-Eleven, Inc. ต่อมาในวันที่ 20 สิงหาคม 2546 7-Eleven, Inc. ได้เข้าทำสัญญาให้ความยินยอมซึ่งเป็นสัญญาที่ทำขึ้นระหว่างบริษัทและ บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (“CPG”) กับ 7-Eleven, Inc. โดย 7-Eleven, Inc. ได้ตกลงให้ความยินยอมต่อการเสนอขายหุ้นต่อประชาชน รวมถึงการนำหุ้นเข้าจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยสัญญาให้ใช้สิทธิเป็นสัญญาที่ไม่มีกำหนดอายุ โดยคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิที่จะเลิกสัญญาหากเกิดเหตุการณ์ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา ในกรณีที่หากเกิดเหตุยกเลิกสัญญาให้ความยินยอมขึ้น จะมีผลให้การใช้สิทธิเครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และเครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ถูกยกเลิก ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ และบริษัทอาจต้องชำระค่าเสียหายต่างๆ ให้แก่ 7-Eleven, Inc. นอกจากนี้หากความสัมพันธ์ระหว่างบริษัท หรือ CPG กับ 7-Eleven, Inc. เปลี่ยนแปลงไปในทางลบ บริษัทอาจไม่ได้รับความช่วยเหลือจาก 7-Eleven, Inc. เท่าที่ควร

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

จากความสัมพันธ์อันดีตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามากกว่า 31 ปี บริษัทยังไม่เคยมีกรณีพิพาทใดๆ ที่สำคัญกับ 7-Eleven, Inc. รวมทั้งได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดต่างๆ ในสัญญาดังกล่าวอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด อาทิ การดำรงจำนวนร้านขั้นต่ำตามเงื่อนไขในสัญญา โดย ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศจำนวน 11,712 สาขา ซึ่งสูงกว่าจำนวนร้านขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ตามสัญญา การจ่ายชำระค่าสิทธิตรงตามระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา การรักษาชื่อเสียงของเครื่องหมายการค้าให้ได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เชื่อว่า บริษัทและ CPG ยังมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ 7-Eleven, Inc. นอกจากนี้ บริษัทยังเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” เป็นผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน ซึ่งที่ผ่านมาความสัมพันธ์ทางธุรกิจและการให้ความช่วยเหลือต่างๆ ก็เป็นไปด้วยดี ทำให้โอกาสที่ความสัมพันธ์จะเปลี่ยนแปลงไปในทางลบมีน้อย และในขณะนี้ไม่มีสัญญาณแห่งเหตุใดๆ อันควรเชื่อได้ว่าจะมีเหตุการณ์ที่จะส่งผลกระทบในทางลบกับความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและ CPG กับ 7-Eleven, Inc.

3.2 ความเสี่ยงจากอิทธิพลการควบคุมของเครือเจริญโภคภัณฑ์

เครือเจริญโภคภัณฑ์มีอำนาจควบคุมทั้งทางตรงและทางอ้อมในบริษัท และในสัญญาให้ความยินยอมเครือเจริญโภคภัณฑ์ตกลงจะดำรงสัดส่วนการถือหุ้นขั้นต่ำในบริษัท ตลอดจนอำนาจในการแต่งตั้งและอำนาจควบคุมจำนวนกรรมการข้างมากของบริษัท โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ยังคงมีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันเท่ากับร้อยละ 35.76 ดังนั้นเครือเจริญโภคภัณฑ์จึงสามารถแต่งตั้งกรรมการบริษัทส่วนใหญ่และมีอิทธิพลในการบริหารจัดการบริษัท รวมถึงพิจารณาหรือผลักดันเรื่องต่างๆ ที่ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นของบริษัท

ปัจจุบันนี้ ไม่มีข้อจำกัดทางสัญญาใดๆ ระหว่างบริษัทและบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ที่ห้ามบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ขยายธุรกิจหรือลงทุนในธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ จึงอาจมีความเสี่ยงว่าเครือเจริญโภคภัณฑ์จะไม่พิจารณาจัดสรรโอกาสและทรัพยากรไปในทางที่เป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทและผู้ถือหุ้นของบริษัท

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

นอกเหนือจากการระบุนายละเอียดของการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้ในข้อบังคับของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว บริษัทได้จัดให้มีกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ช่วยดูแลผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายของบริษัท โดยมีกำหนดนโยบายและมาตรฐานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติ และกำหนดนโยบายการบริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลทำหน้าที่ช่วยดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สอดคล้องกับนโยบายกำกับดูแลกิจการบริษัทฯ ซึ่งได้มีทบทวนจัดทำโดยบริษัทที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าว มีความสอดคล้องกับหลักการด้านธรรมาภิบาลที่ดี เป็นมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น

3.3 ความเสี่ยงจากความผิดพลาดหรือขัดข้องของศูนย์กระจายสินค้าและเส้นทางขนส่ง

สินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายในร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศจำนวน 11,712 สาขาจะถูกส่งผ่านมาจากศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทโดยมีผู้ผลิตและจัดส่งจำนวนกว่า 2,000 ราย นำสินค้ามาส่งสินค้าให้ตรงเวลาที่กำหนดไว้ ดังนั้น การดำเนินงานของศูนย์กระจายสินค้า จึงเป็นหัวใจสำคัญต่อธุรกิจของ 7-Eleven ในการกระจายสินค้าให้กับร้านสาขาทั่วประเทศอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลาที่กำหนด หากมีความผิดพลาด หรือขัดข้องของศูนย์กระจายสินค้าและเส้นทางขนส่งถูกตัดขาดอย่างรุนแรงเกิดขึ้น เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ระบบติดต่อสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศล่ม อุบัติเหตุร้ายแรง หรือเหตุสุดวิสัยอื่นๆ ในระบบห่วงโซ่อุปทาน จากผู้ผลิตถึงศูนย์กระจายสินค้ารวมถึงการขนส่งไปยังร้านสาขา ย่อมมีผลเสียหายต่อยอดขายสินค้าร้าน 7-Eleven ทุกสาขา และโอกาสทางธุรกิจตามกลยุทธ์ขนส่งผลกระทบในทางลบต่อผลประกอบการของบริษัทได้

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาแผนระยะสั้นและระยะยาวรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเติบโตของยอดขายร้านสาขาเดิม และการขยายสาขาใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้บริษัทได้ทบทวนและจัดเตรียมศูนย์กระจายสินค้าให้มีขนาดเพียงพอรองรับยอดขายและจำนวนร้านสาขาใหม่ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งรองรับเหตุวิกฤต กรณีศูนย์กระจายสินค้าสถานที่ใดที่หนึ่งหยุดชะงัก ในกรณีมีความจำเป็นต้องเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ บริษัทจะมีการพิจารณาคัดเลือกทำเลที่ตั้งให้อยู่ในพื้นที่ปลอดภัย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการส่งสินค้าไปยังร้านสาขา รวมทั้งกำหนดให้มีการกระจายตัวอยู่ตามพื้นที่ที่ปรารถน และต่าง จังหวัดทั่วประเทศ เพื่อกระจายความเสี่ยงและรองรับการเติบโตของร้านในอนาคต

บริษัทได้จัดเตรียมแผนเผชิญเหตุองค์กรและดำเนินการฝึกซ้อมเป็นประจำตามแผนที่กำหนด เพื่อเตรียมพร้อมรับมือเหตุการณ์วิกฤตในกรณีต่างๆ ตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เช่น กรณีน้ำท่วม จราจร ไฟไหม้ ไฟฟ้าดับ ฯลฯ รวมทั้งได้จัดตั้งทีมงาน Crisis Assessment Team (CAT) ทำหน้าที่เตือนภัยเหตุวิกฤตต่างๆ ไปยังหน่วยงานที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัย ให้มีการเตรียมการรับมือสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา สอดคล้องตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ Business Continuity Management อาทิ การใช้ศูนย์กระจายสินค้าใกล้เคียงจัดส่งสินค้าทดแทน การขนส่งด้วยรถขนส่งขนาดใหญ่ การใช้เส้นทางขนส่งสำรอง การหาสินค้าทดแทน รวมถึงการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าชั่วคราว เป็นต้น

บริษัทได้จัดทำแผน BCP (Business Continuity Plan) ร่วมมือกับผู้ผลิตรายสำคัญ (Strategic Partner) เพื่อให้มั่นใจว่ามีสินค้าพร้อมจัดส่งหากเกิดภาวะวิกฤตขึ้น เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อยอดขายของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังได้จัดทำประกันภัยเพื่อชดเชยความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในส่วนของศูนย์กระจายสินค้า ร้านสาขา และบริษัทย่อย เพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นต่อบริษัทในอนาคต

จากกลยุทธ์ดังกล่าว บริษัทเชื่อมั่นว่าศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมดของบริษัทมีความเพียงพอที่จะรองรับแผนการขยายร้านสาขาในอนาคต และสามารถทำงานเป็นระบบเครือข่ายกระจายสินค้าสำรองซึ่งกันและกันทั่วประเทศในกรณีที่หากสถานที่ใดที่หนึ่งเกิดการหยุดชะงักหรือเส้นทางขนส่งสำคัญไม่สามารถสัญจรได้ ระบบเครือข่ายดังกล่าวจะสามารถส่งสินค้าทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.4 ความเสี่ยงจากความผิดพลาดหรือขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทเปรียบเสมือนสมองของการทำธุรกิจร้านสะดวกซื้อเพื่อให้การสื่อสาร และสั่งการของทุกส่วนงานในระบบห่วงโซ่อุปทานทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ ผู้ผลิต ระบบขนส่งและศูนย์กระจายสินค้าไปยังร้านสาขา ทำให้เกิดการขายและส่งมอบสินค้า การบริการที่ดีให้กับลูกค้าทั่วประเทศกว่า 13 ล้านคนของทุกวัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ และความประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หากเกิดเหตุขัดข้องใดๆ กับระบบสารสนเทศที่สำคัญ เช่น ระบบการ

ขายสินค้าและบริการ ระบบจัดการปัญหาให้ร้าน ระบบการส่งและส่งสินค้า เป็นต้น ย่อมส่งผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจ และการให้บริการลูกค้าที่ร้าน 7-Eleven ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทไม่เป็นไปตามเป้าหมายได้

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งระดับร้านและสำนักงาน รวมทั้งเครือข่ายระบบห่วงโซ่อุปทานต่างๆ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยมีการร่วมกันทบทวนควบคู่กับการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปี เพื่อการบริหารจัดการด้านซอฟต์แวร์ให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจตามกระบวนการวิศวกรรมซอฟต์แวร์ โดยอ้างอิงมาตรฐานสากล อาทิ ITIL, CMMI และ ISO / IEC 27001:2013 ที่มุ่งพัฒนาระบบการและสินทรัพย์ด้านเทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้ยังจัดให้มีหน่วยการพัฒนาธุรกิจทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัททั่วโลก เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวโน้มของตลาด

บริษัทดำเนินการบริหารจัดการด้านฮาร์ดแวร์โดยการสร้างศูนย์สารสนเทศ 2 แห่งให้มีการกระจายความเสี่ยงในพื้นที่ต่างกัน ศูนย์สารสนเทศธาราพาร์คแจ้งวัฒนะ จังหวัดนนทบุรี และศูนย์สารสนเทศ True IDC บางนา จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยสูงและ ISO จากสถาบัน Uptime แห่งแรกในประเทศไทย โดยให้ศูนย์สารสนเทศทั้ง 2 แห่งสามารถทำงานทดแทนกันได้ทันที หากสถานที่ใดที่หนึ่งเกิดเหตุขัดข้องขึ้น โดยธุรกิจสำคัญต่างๆยังคงให้บริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยศูนย์สารสนเทศทั้ง 2 แห่งดังกล่าวอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่การออกแบบเพื่อความปลอดภัยในทุกๆส่วน ให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีเครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรองระบบ UPS ระบบตรวจหาควันไฟและอัคคีภัย ระบบยับยั้งระบบตรวจจับการเคลื่อนไหว การสำรองเครื่องปรับอากาศและระบบป้องกันไฟไหม้แต่ละเครื่อง รวมทั้งการบำรุงรักษาระบบพร้อมทั้งจัดให้มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านเสถียรภาพ และความปลอดภัยด้านระบบ ตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เพื่อให้ระบบสารสนเทศที่สำคัญของธุรกิจ พร้อมใช้งานตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการอบรม ฝึกซ้อมทีมงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดสถานการณ์จำลองที่อาจเกิดเหตุวิกฤตต่อศูนย์สารสนเทศด้วยรูปแบบต่างๆที่หลากหลาย เพื่อให้มั่นใจว่าทีมงานและระบบทั้งหมดที่เตรียมไว้พร้อมปฏิบัติตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท (BCM : Business Continuity Management) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ทันเวลาที่กำหนดไว้ นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีหน่วยงานภายนอกมาตรวจสอบมาตรฐานของระบบต่างๆเป็นประจำทุกปี นอกเหนือจากการตรวจสอบปกติจากหน่วยงานภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทจะทำงานได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์

3.5 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

บริษัทได้บริหารธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อรวมทั้งธุรกิจสนับสนุนต่างๆภายใต้กลุ่มธุรกิจซีพีออลล์ในประเทศไทย โดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจโปร่งใส ภายใต้กฎหมายและนโยบายจากภาครัฐอย่างเคร่งครัด รวมทั้งทำติดตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนบริษัททั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและระดับสากลนั้น ล้วนเป็นกระบวนการค้นหาข้อมูลที่สำคัญ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจและใช้ในการคาดการณ์ผลกระทบต่อธุรกิจ จากการออกกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ทั้งระดับท้องถิ่นและระดับสากล อาทิ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายของหน่วยงานภาครัฐ การบังคับใช้กฎหมายต่างๆ รวมถึงข้อกำหนดที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ ภาษีคาร์บอนหรือข้อกำหนดใหม่ที่เกี่ยวข้องจากการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศ Climate Change ซึ่งข้อบังคับเหล่านี้มักจะมียุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับลักษณะท้องถิ่น ทั้งนี้หากบริษัทไม่ทำการติดตาม คาดการณ์เตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจจะกระทบการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันรวมถึงการเติบโตอย่างยั่งยืนของกลุ่มธุรกิจอีกด้วย

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

การดำเนินงานของบริษัทยึดหลักการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับทั้งระดับท้องถิ่นและสากล รวมถึงการตอบสนองนโยบายจากภาครัฐมาโดยตลอดในการบริหารความเสี่ยง ความสามารถในการปฏิบัติตามกฎหมายใหม่และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อธุรกิจ คือ บริษัทได้มีการติดตามและมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการออกกฎหมายใหม่ เมื่อหน่วยงานผู้

อนุญาตออกเปิดรับฟังความคิดเห็นผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นหรือกฎหมายใหม่ เพื่อให้ภาครัฐเข้าใจความคิดเห็นจากภาคธุรกิจ

นอกจากนี้บริษัทยังได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล ทำหน้าที่กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายความยั่งยืนและแนวปฏิบัติ รวมถึงจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน พร้อมทั้งทำหน้าที่ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการขององค์กรให้มีความเหมาะสมและเป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาลที่มีอำนาจกำกับดูแลตามกฎหมาย สอดคล้องตามแนวปฏิบัติสากลที่ได้รับการยอมรับ

โดยมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะกรรมการพัฒนาความยั่งยืน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และหน่วยงาน Compliance Unit ทำงานร่วมกับนักบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน (Risk Champion ประจำหน่วยงาน) เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและขับเคลื่อนให้บริษัทมีการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจได้ว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใดๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทพร้อมที่จะปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งควบคุมผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร นอกจากนี้บริษัทได้จัดให้มีหน่วยงาน Contact Center เพื่อเปิดรับข้อร้องเรียนหรือการติดต่อสอบถาม เกี่ยวกับกิจกรรมบริษัทตลอด ตลอดเวลา 7 วัน 24 ชั่วโมง

3.6 ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

3.6.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่านเพื่อเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือกระบวนการดำเนินงานภายในให้เป็นระบบดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น และส่งผลให้ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ อาทิ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการขนส่ง การทำการตลาด และการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ ซึ่งในระยะยาวการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจและช่องทางการจัดจำหน่ายแบบเดิม จนทำให้ร้าน 7-Eleven อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งอาจเป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทมีการทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจรวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ผ่านการพัฒนาช่องทางการบริโภคสินค้าสำหรับผู้บริโภคที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น อาทิ Omni Channel เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่ช่วยให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย สะดวกสบาย โดยผ่านการผสมผสานช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งระบบออฟไลน์และออนไลน์ อีกทั้งมีการพัฒนาระบบการชำระเงินและการให้บริการใหม่ที่หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น เช่น ระบบ Alipay Wallet ระบบ True Money Wallet และการเป็นตัวแทนธนาคาร (Banking Agent) เป็นต้น พร้อมกันนี้บริษัทจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านแอปพลิเคชันและกิจกรรมการตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) เพื่อตอบสนองสังคมไร้เงินสดและความต้องการของสังคมดิจิทัลรูปแบบต่างๆ ในอนาคต โดยอาศัยจุดเด่นของ Counter Service และ Thai Smart Card ที่เป็นที่ยอมรับในกลุ่มบริษัท ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการต่างๆ และสร้างความผูกพันกับผู้บริโภค (Customer Engagement) ตลอดจนการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภค ผ่านทาง Facebook “7-Eleven Thailand” และแอปพลิเคชัน “Line” รวมไปถึง Youtube และทาง Instagram นอกจากนี้บริษัทยังได้พัฒนาร้าน 7-Eleven ให้สามารถส่งสินค้าที่ไม่มีวางจำหน่ายที่ร้านหรือส่งสินค้าได้ล่วงหน้าและใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านสาขาที่ครอบคลุมทั่วประเทศ มาเป็นจุดรับสินค้า โดยลูกค้าสามารถรับได้ที่ร้านตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง ซึ่งจะเป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า ควบคู่กับการสร้างระบบนิเวศน์ เพื่ออำนวยความสะดวก เพิ่มคุณค่าและประสบการณ์ที่น่าประทับใจในการใช้ชีวิต

3.6.2 ความเสี่ยงจากการวางตัวตนบริษัทในโลกดิจิทัล (Our Digital Presence Risk)

การเชื่อมต่อของโลกดิจิทัลในอนาคตจะส่งผลกระทบต่อประชาชนต้องเชื่อมโยงกับชีวิตจริงอย่างเลี่ยงไม่ได้ ก่อปรกับจำนวนประชาชนจะมีตัวตนในโลกดิจิทัลในโลกอินเทอร์เน็ตมากขึ้นเรื่อยๆตามบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ผลสำรวจ “Global Digital 2019” พบว่ามากกว่าร้อยละ 50 ของประชากรโลก 7,876 ล้านคน เข้าถึง “อินเทอร์เน็ต – โซเชียลมีเดีย” ในขณะที่คนไทยกว่า 51 ล้านคนใช้เวลากับ “Social Media” กว่า 3 ชั่วโมงต่อวัน และมี Account สื่อสังคมออนไลน์เฉลี่ย 10.5 บัญชีต่อคน ติดอันดับ Top5 ของโลก ทำให้

บริษัทจำเป็นต้องคำนึงถึงการวางตัวตนในโลกดิจิทัล ทั้งการสืบค้น การแชร์ข้อมูล การแสดงความคิดเห็น การหาและการถูกค้นหา หรือ แม้แต่การสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ในโลกเสมือนจริง หากบริษัทไม่สามารถบริหารตัวตนของบริษัทในโลกดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม อาจสูญเสียภาพลักษณ์ และความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งอาจเป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการนำปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงผ่านเพื่อเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) และนวัตกรรม Disruptive Technology สำคัญเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรทั้งระยะสั้น และระยะยาว

ทางบริษัทยังได้พัฒนาใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการศึกษาทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึกผ่านช่องทางและวิธีการต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งผ่านการสำรวจวิจัยการติดตามฟังเสียงและความความคิดเห็นลูกค้า (Voice of Customer) จากช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะบนอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ รวมไปถึงการสังเกตพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก (Data Analytic) ให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น และนำไปสู่การออกแบบและปรับธุรกิจให้รองรับสังคมดิจิทัล

นอกจากนี้บริษัทยังได้นำการบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Relation Management หรือ CRM) เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารและเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและใกล้ชิดมากขึ้น รวมทั้งได้เพิ่มช่องทางการสื่อสารและทำกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้า รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภคจากช่องทางโซเชียลมีเดีย ที่ได้รับความนิยมมากในปัจจุบัน ผ่านทางFacebook “7-Eleven Thailand” และแอปพลิเคชัน“Line” รวมไปถึง Youtube และ Instagram

3.6.3 ความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและวิธีการทำงานที่พึ่งพิงเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น กลุ่มบริษัทมีการให้บริการระบบต่างๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet Network) เปิดให้บริการออนไลน์ (Web Application) และสามารถนำคอมพิวเตอร์ทำงานนอกสถานที่ และรีโมทจากระยะไกล (Remote Access) เข้ามาเครือข่ายภายในมากขึ้น ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีความเสี่ยงต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์มากขึ้น อาทิ การถูกโจรกรรม ข้อมูลทางการค้า และข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าและพนักงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางการเงิน ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัท

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านสารสนเทศระดับสากลมาร่วมทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจรวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม

บริษัทได้แต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ Chief Security Officer รับผิดชอบด้านการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านไอทีของกลุ่ม บริษัท CPALL โดยมีบริษัทย่อยที่มีชื่อว่า บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากลเช่น ISO 27001 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการจัดการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Security Management) และระบบจัดการกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยทางอินเทอร์เน็ต เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งกำหนดให้ทบทวนกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง รวมถึงส่งเสริมให้มีการสร้างความตระหนักรู้ในการใช้เทคโนโลยี (Cyber Security Awareness) ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางสื่อสารภายในและทดสอบผ่านการจำลองสถานการณ์เสมือนจริง Cyber Crisis Simulation Program เช่น Cyber Security War Game และ Phishing Campaign เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างถูกต้องและมีความปลอดภัยจากการถูกคุกคามทางไซเบอร์

3.6.4 ความเสี่ยงจากการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล Data Privacy Risk

ในโลกยุคดิจิทัล ข้อมูลเปรียบเสมือนเป็นน้ำมันชนิดใหม่ เมื่อนำมาถลุง สกัด วิเคราะห์ ก็สามารถนำมาใช้ประโยชน์และเพิ่มมูลค่าให้แก่ธุรกิจได้ ส่งผลให้หลายธุรกิจพยายามเก็บข้อมูลทุกอย่างเพื่อนำไปต่อยอดในอนาคต จนบางครั้งอาจละเมิดความเป็นส่วนตัว

บุคคลของผู้บริโภค มีรายงานจากผู้เชี่ยวชาญพบว่า ร้อยละ 40 ขององค์กรในประเทศไทยที่เกิดเหตุ Data Breach มีมูลค่าความสูญเสียสูงถึง 31-74 ล้านบาท ซึ่งนอกจากจะเป็นค่าใช้จ่ายในการสืบสวนสอบสวน การรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การแจ้งเตือนและบรรเทาเหตุให้ลูกค้าแล้ว ยังต้องเผชิญกับการเข้าช่วยความผิดตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 รวมทั้งความเสี่ยงต่อการสูญเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์บริษัทที่ประเมินมูลค่าไม่ได้

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลมาร่วมทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจรวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม

ทางบริษัทจึงได้แต่งตั้ง Chief Data Privacy Officer: DPO และคณะทำงานขับเคลื่อนกระบวนการทำงาน โดยกำหนดนโยบายและมาตรการรับมือ ตลอดจนการสื่อสาร สร้างความตระหนักให้กับผู้บริหาร พนักงาน รวมทั้งจัดทำแผนดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักการสากลเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ก่อนที่กฎหมายดังกล่าวจะมีผลบังคับใช้ต่อไป

3.7 ความเสี่ยงทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจำนวน 145,704 ล้านบาทและเป็นหุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่จำนวน 132,884 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 91 ของหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยทั้งหมด ในขณะที่อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อยู่ที่ระดับ 1.1 เท่า และอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นนิยามตามข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้ เท่ากับ 0.94 เท่า ซึ่งไม่เกินกว่าระดับที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้สำหรับปี 2562

บริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งเกิดจากการดำเนินธุรกิจปกติ สำหรับการซื้อสินค้าและการขายสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งมีจำนวนน้อย โดยบริษัทได้ทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ซึ่งรายการดังกล่าวจะมีอายุไม่เกินหนึ่งปี เพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 งบการเงินรวมของบริษัท แสดงเงินกู้ยืมสกุลต่างประเทศเท่ากับ 2,057 ล้านบาท

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

การจัดการความเสี่ยงเป็นที่สำคัญของธุรกิจของบริษัท บริษัทมีระบบในการควบคุมให้มีความสมดุลของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาระหว่างต้นทุนที่เกิดจากความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารได้มีการควบคุมกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง

สำหรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ปัจจุบันการทำธุรกรรมดังกล่าวของบริษัทมีจำนวนน้อย ทำให้ความเสี่ยงในเรื่องนี้ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ (สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 29 เครื่องมือทางการเงิน)

หุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ จำนวน 132,884 ล้านบาท บริษัทมีแผนในการลดภาระหนี้สินจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน โดยบริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง พร้อมกันนี้บริษัทมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้ ในการดำรงอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดสิทธิ ดังนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 5: 1

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 3.5: 1

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 2.5: 1

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นต้นไปอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 2: 1

รวมถึงบริษัทยังได้มีการออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นทุน จำนวน 20,000 ล้านบาท เพื่อให้การดำรงอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามที่กำหนด

3.8 ความเสี่ยงจากการรับรู้ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อกิจการของบริษัทย่อยรับรู้ในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ซึ่งการรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยม ได้มีการอธิบายในหมายเหตุประกอบงบการเงิน และภายหลังจากการรับรู้เริ่มแรก ค่าความนิยมจะถูกวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทซื้อและมีอายุการใช้งานจำกัด อาทิ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลลูกค้าและอื่นๆ มีอายุการใช้งาน 2-15 ปี จะแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าการตัดจำหน่ายสะสมและผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม โดยค่าตัดจำหน่ายคำนวณจากราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ ซึ่งประเมินตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ในขณะที่สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทได้มาและมีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน อาทิ ทรัพย์สินทางปัญญาและใบอนุญาตประกอบธุรกิจจะแสดงในราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัทจะถูกพิจารณาว่า มีข้อบ่งชี้ เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ทุกวันที่ย่างงาน ในกรณีที่มีข้อบ่งชี้ บริษัทจะทำการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

การรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าจะกระทำทุกครั้งที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1. สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินทรัพย์ถาวรของบริษัทและบริษัทย่อย สามารถสรุปได้ดังนี้

<u>สินทรัพย์ถาวร</u>	<u>มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)</u>
ที่ดิน	43,171
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	36,671
เครื่องจักร และอุปกรณ์	16,420
เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และเครื่องใช้สำนักงาน	7,786
สินทรัพย์ระหว่างการก่อสร้างและติดตั้ง	8,118
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	3,916
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	<u>116,082</u>

อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัทซึ่งมีราคาคงเหลือตามบัญชีสุทธิจำนวน 5 ล้านบาท ได้ถูกนำไปวางเป็นหลักประกันสำหรับเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

4.2. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนของบริษัทและบริษัทย่อย สามารถสรุปได้ดังนี้

<u>สินทรัพย์ไม่มีตัวตน</u>	<u>มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)</u>
ค่าความนิยม	128,096
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	51,384
สิทธิการเช่า	3,917

ค่าความนิยมส่วนใหญ่เกิดจากการที่บริษัทซื้อหุ้นในบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลลูกค้าและอื่นๆ มีอายุการใช้งาน 2-15 ปี เครื่องหมายการค้า ทรัพย์สินทางปัญญาและใบอนุญาตในการประกอบธุรกิจมีอายุการใช้งาน 3, 10 ปี และมีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน นอกจากนี้ยังมีสิทธิการเช่า ซึ่งหมายความว่าถึงสิทธิการเช่าที่ดินและอาคารที่บริษัทซื้อมา โดยมีอายุการใช้งานจำกัด ซึ่งมีอายุระหว่าง 2-33 ปี

4.3. นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมีนโยบายการลงทุนในธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก โดยบริษัทมีนโยบายที่จะแต่งตั้งตัวแทนเข้าไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการที่มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อควบคุมการบริหารงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทย่อย มูลค่ารวม 199,528 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนของเงินลงทุนในบริษัทย่อยทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 70.28 ของสินทรัพย์ตามงบการเงินเฉพาะบริษัท

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

-ไม่มี-

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

6.1. ข้อมูลทั่วไป

(1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ประกอบธุรกิจหลักประเภทร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ใช้ชื่อย่อในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า “CPALL” ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2542 ทะเบียนเลขที่ 0107542000011

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 8,986,296,048 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 8,986,296,048 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยมีทุนที่เรียกชำระแล้วจำนวน 8,983,101,348 บาท

สำนักงานใหญ่

เลขที่ 313 อาคารซี.พี.ทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

โทรศัพท์ 02-071-9000

โทรสาร 02-238-1767

Homepage www.cpall.co.th

(2) ข้อมูลนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

บริษัทย่อยทางตรง

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด	บริการจัดหาเครื่องรับบัตร ให้บริการบันทึกข้อมูลการใช้จ่ายผ่านบัตรเงินสด	191 อาคารสีลมคอมเพล็กซ์ ชั้น 27 ห้องเลขที่ 2 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร www.thaismartcard.co.th	99.99	1,600 ล้านบาท
บริษัท ศึกษาวิวัฒน์ จำกัด	ธุรกิจลงทุนด้านการศึกษา	20/29 หมู่ที่ 2 ถนนงามวงศ์วาน ตำบลบางเขน อำเภอเมืองนนทบุรี นนทบุรี	99.99	810 ล้านบาท
บริษัท ซีพีแรม จำกัด	ผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่	177 หมู่ที่ 4 ถนนปทุมธานี-ลาดหลุมแก้ว ตำบลระแหง อำเภอลาดหลุมแก้ว ปทุมธานี www.cpram.co.th	99.99	600 ล้านบาท
บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด	ตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการและเป็นนายหน้าประกันชีวิตและประกันวินาศภัย	119 อาคารธาราสาทร ชั้น 4-6 ซอยสาทร 5 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร www.counterservice.co.th	99.99	100 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ธุรกิจลงทุน	119 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	50 ล้านบาท
บริษัท เทเวศน์ไฟร์ ช้อปปิง จำกัด	จำหน่ายสินค้าผ่านแคตตาล็อกและธุรกิจอีคอมเมิร์ซ	119 อาคารธาราสาทร ชั้น 9-10 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร http://24shopping.co.th	99.99	30 ล้านบาท

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์จำกัด	จำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก	159/30 หมู่ที่ 3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร www.cpretailink.co.th	99.99	20 ล้านบาท
บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด	บริการด้านระบบสารสนเทศ	313 อาคารซี.พี. ทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร www.gosoft.co.th	99.99	20 ล้านบาท
บริษัท โอเอชที จำกัด	ธุรกิจลงทุน	119 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	12.5 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท ไดนามิค แมนเนจเม้นท์ จำกัด)	บริการด้านโลจิสติกส์ และซื้อขายสินค้าทั่วไป	119 ชั้น 8 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่ง มหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	2 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ เทรนนิง จำกัด	ฝึกอบรมให้กับนิติบุคคลในเครือเดียวกัน	58/5 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอ ปากเกร็ด นนทบุรี	99.99	1 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด	ให้บริการด้านการดูแลสุขภาพด้วยนวัตกรรมระบบ ดิจิทัล และให้คำปรึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ ทางการแพทย์	119 อาคารธาราสาทร ชั้น 11 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่ง มหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	1 ล้านบาท
บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด	บริการด้านกิจกรรมการตลาด การออกแบบโฆษณา	313 อาคารซี.พี.ทาวเวอร์ชั้น 26 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร	99.99	1 ล้านบาท
บริษัท ปัญญธารา จำกัด	ฝึกอบรม	58/5 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอ ปากเกร็ด นนทบุรี www.panyatara.co.th	99.99	1 ล้านบาท

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Lotus Distribution Investment Limited	ธุรกิจลงทุน	Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG 1110, British Virgin Islands	100.00	280.2 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ
Albuera International Limited	ธุรกิจลงทุน	Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG 1110, British Virgin Islands	100.00	1 ดอลลาร์สหรัฐ

บริษัทย่อยทางตรงและทางอ้อม

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการ ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท และบริษัท โอเอชที จำกัด)	ธุรกิจลงทุน	119 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	1,066 ล้านบาท
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (ลงทุนผ่านบริษัท และบริษัท โอเอชที จำกัด)	ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและ บริการตนเองภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” ในการจำหน่าย สินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมี กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาดเล็ก ถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่ม โฮเรก้า กลุ่มสถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบธุรกิจ บริการ	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร www.siammakro.co.th	93.08	2,400 ล้านบาท

บริษัทย่อยทางอ้อม

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (ลงทุนผ่านบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด)	สถานศึกษา	85/1 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด นนทบุรี www.pim.ac.th	99.99	500 ล้านบาท
วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ (ลงทุนผ่านบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด)	สถานศึกษา	20/29 หมู่ที่ 2 ถนนงามวงศ์วาน ตำบลบางเขน อำเภอเมืองนนทบุรี www.panyapiwat.ac.th	99.99	273 ล้านบาท
โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (ลงทุนผ่านบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด)	สถานศึกษา	45/23 หมู่ 2 ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	99.99	100 ล้านบาท
บริษัท ซีพี ฟู้ดแล็บ จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด)	วิจัยและพัฒนา	141 หมู่ที่ 9 ชั้น 6 อาคารกลุ่มนวัตกรรม 2 ทาวเวอร์ดี อุทยานวิทยาศาสตร์ประเทศไทย ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง ปทุมธานี	99.99	10 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด)	ธุรกิจให้บริการขนส่งสินค้า	เลขที่ 119 อาคารธาราสาทรชั้น 8 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	99.99	1 ล้านบาท
Successor Investments Limited (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจลงทุน	21/F, Far East Finance Centre, 16 Harcourt Road, Hong Kong	100.00	1 ดอลลาร์ฮ่องกง
Successor (China) Investments Limited (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจลงทุน	Movie & TV City, Shiqiu Town, Lishui County, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	268 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ
Nanjing Tianqu Investment Management Co., Ltd (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจลงทุน	Movie & TV City, Shiqiu Town, Lishui County, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	1,412 ล้าน เรนมินบี

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Nanjing Tech University Pujiang Institute (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	No. 96 Tangfeng Road, Shangfeng Town, Jiangning District, Nanjing City, The People's Republic of China http://en.njpji.cn	100.00	400 ล้านบาท
Nanjing Tech University Pujiang Institute Educational Development Fund (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	กองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา	Room 711 no. 199, Guangzhou Road, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	50 ล้านบาท
Nanjing Zheng Yi Xin Trading Co., Ltd. (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจการค้า	44 ShuiZuo Gang, Gulou District, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	10 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ
บริษัท แม็คโคร อาร์โอเอส จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้าน การบริหารด้านเทคนิค และ/หรือการให้บริการ สนับสนุนแก่บริษัทในเครือ	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร Website - ไม่มี	93.07	3,757 ล้านบาท
บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการ จัดส่งประเภทอาหารสด และอาหารแช่แข็งคุณภาพ ชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่ม สินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุง ชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	2439 ถนนริมทางรถไฟเก่าสายปากน้ำ แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร www.siamfoodservices.com	93.07	3,183 ล้านบาท

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท โพรมาร์ท จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร Website - ไม่มี	93.07	2.5 ล้านบาท
Indoguna Vina Food Service Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการ จัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็ง คุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหาร พร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อ ตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการ ด้านอาหารในประเทศเวียดนาม อาทิ โรงแรม ร้านอาหารรวมถึงธุรกิจให้บริการอาหารจาน ด่วน ธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น	44B Phan Xich Long Street, Ward 3, PhuNhuan District, Ho Chi Minh City, Vietnam www.indogunavina.com	93.08	5 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ
ARO Commercial Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง และกิจการที่เกี่ยวข้องใน ประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	Suit 01-05, 7/F, Myanmar Centre Tower 1, 192 Kaba Aye Pagoda Road, Bahan Township, Yangon, Myanmar	93.07	18.8 ล้าน ดอลลาร์ สหรัฐ
ARO Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจให้บริการด้านการตลาด และให้คำปรึกษา ในประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	Corner of Bogyoke Aung San Road and 27th Street, Unit# 15-06 to #15-10, Level 15, Junction City Tower, Pabedan Township, Yangon, Myanmar	93.07	0.183 ล้าน ดอลลาร์สหรัฐ

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
CP Wholesale India Private Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องใน ประเทศอินเดีย	6th Floor, M3M Cosmopolitan, Sector 66, Off Golf Course Extension Road, Gurugram -122002, Haryana, India corporate.lotswholesale.com	93.06	542.86 ล้านบาท อินเดีย (ไม่รวมส่วน เกินมูลค่าหุ้น)
Makro (Guangzhou) Food Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องใน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	10th Floor (Part: 1001), 11th Floor, No. 65, Xianlie Middle Road, Yuexiu District, Guangzhou, The People's Republic of China	93.06	75 ล้านเร็นมินบิ
Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องใน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	No.163 Yingbin Avenue, Gaosheng Square, First Floor and Second Floor, Huadu District, Guangzhou, The People's Republic of China	93.06	15 ล้านเร็นมินบิ
Indoguna (Singapore) Pte Ltd (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจผลิตไส้กรอก เบคอน แฮม ซาลามี เนื้อสัตว์ตัดแบ่ง และอาหารสำเร็จรูปภายใต้ชื่อ Carne Meats รวมทั้งนำเข้าและจัดจำหน่าย สินค้าพร้อมบริการจัดส่งสินค้าประเภทอาหาร สดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์ที่ทำ จากนม เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงขึ้น เลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัด เลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็น ต้น	36 Senoko Drive, Senoko Industrial Estate, Singapore 758221 www.indoguna.com	74.46	1.6 ล้านดอลลาร์ สิงคโปร์

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
MAXZI THE GOOD FOOD RESTAURANT & CAFE L.L.C. (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็กในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	Al Shafar Investment Building, Shop No 20, P.O. Box 126113 Al Quoz 1, Dubai, United Arab Emirates https://maxzi.ae/	74.46	4 ล้านดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
Just Meat Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหารสดชั้นดี จำพวกเนื้อสัตว์และสัตว์ปีกในเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน	Unit A 5/F & Unit B 7/F, Sing Mei Industrial Building, 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong	74.46	1 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง
Indoguna Dubai L.L.C. (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งสินค้าประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และประเทศใกล้เคียง อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	Al Waha Street, Exit 46, Al Quoz 1, P.O. Box 123125, Dubai, United Arab Emirates	74.46	0.3 ล้านดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
Makro (Cambodia) Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา	No. 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Cambodia www.makrocambodia.com	65.15	47.20 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
Indoguna (Cambodia) Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา	Office No.28 Address No. 28, Sangkat Olympic, Khan Chmkarmon, Phnom Penh, Cambodia	65.15	2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Indoguna Lordly Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการ จัดส่งสินค้าประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็ง คุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่ม สินค้าเบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากนม เครื่องปรุง รสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของ กลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงาน อุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	Unit A 5/F & Unit B 7/F, Sing Mei Industrial Building, 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong www.lordly.com.hk	74.46	0.01 ล้าน ดอลลาร์ฮ่องกง

บริษัทอื่น

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท ทรู จีเอส จำกัด	จำหน่ายสินค้าผ่านสื่อต่างๆ	18 อาคารทรูทาวเวอร์ถนนรัชดาภิเษกห้วยขวางเขตห้วย ขวางกรุงเทพมหานคร	10.00	340 ล้านบาท

(3) ข้อมูลบุคคลอ้างอิงอื่นๆ

นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัทศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษกเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์0-2009-9999 (Call Center) www.set.or.th/tsd
ผู้สอบบัญชีของบริษัท	นางมัญชฎา สิงห์สุขสวัสดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6112 บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด 1 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ ชั้น 50-51 ถนนสาทร เขตสาทร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2677-2060
นายทะเบียนหุ้นกู้ และผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	<p><u>หุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2556</u> นายทะเบียนหุ้นกู้ - ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เลขที่ 977/3 อาคารเอส.เอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 4ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02-298-0830 ต่อ 129 ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ - ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) อาคาร 2 ชั้น 3 เลขที่ 1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02-256-2316</p> <p><u>หุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2557, ครั้งที่ 2/2557, ครั้งที่ 3/2557, ครั้งที่ 3/2560 และหุ้นกู้ ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ครั้งที่ 1/2559, ครั้งที่ 1/2560</u> นายทะเบียนหุ้นกู้และผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ - ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เลขที่ 977/3 อาคารเอส.เอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 4ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02-298-0830 ต่อ 129</p> <p><u>หุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2558, ครั้งที่ 2/2558, ครั้งที่ 1/2559, ครั้งที่ 2/2559, ครั้งที่ 1/2560 และ ครั้งที่ 2/2560</u> นายทะเบียนหุ้นกู้ - ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เลขที่ 977/3 อาคารเอส.เอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 4ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02-298-0830 ต่อ 129</p>

6.2. ข้อมูลที่สำคัญอื่น

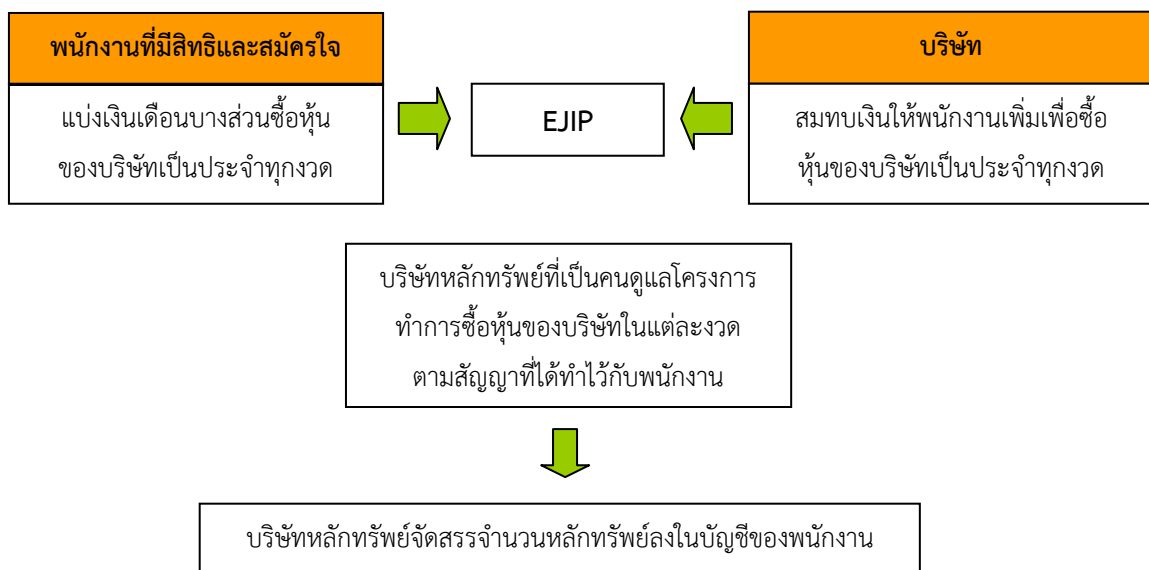
สรุปข้อมูลเกี่ยวกับโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program – EJIP) ครั้งที่ 3

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย มีนโยบายให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของบริษัท เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อเติบโตไปพร้อมกับองค์กร จึงได้ขยายโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน Employee Joint Investment Program (EJIP) เป็นครั้งที่ 3 โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. ลักษณะโครงการ

เป็นโครงการสำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีการลงทุนแบบสะสมหุ้นของบริษัทที่ตนทำงานอยู่เป็นรายงวด (เช่น รายเดือน หรือรายไตรมาส) ตามความสมัครใจด้วยหลักการเฉลี่ยต้นทุน (Dollar Cost Average)

2. รูปแบบโครงการ



หลักทรัพย์ที่ทำการซื้อ	หุ้นสามัญ CPALL ที่ทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์
ความถี่ในการลงทุน	เป็นรายเดือนระบุวันที่แน่นอน
จำนวนเงินที่ลงทุนต่อครั้ง (ต่อพนักงาน 1 คน)	พนักงาน: ร้อยละ 5 หรือ 7 ของเงินเดือนพนักงาน (ตามแต่พนักงานจะเลือก) บริษัท: สมทบเพิ่มร้อยละ 80 ของเงินที่พนักงานสะสมแต่ละเดือน
ระยะเวลาโครงการ	1 กรกฎาคม 2560– 30 มิถุนายน 2565 (รวม 5 ปี)
วิธีการชำระราคา	ซื้อ – หักจากเงินเดือนพนักงานและเงินสมทบของบริษัท ขาย – โอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของพนักงาน
การสั่งซื้อหลักทรัพย์	สั่งซื้อหลักทรัพย์จากบริษัทหลักทรัพย์คู่สัญญาเป็นไปโดยอัตโนมัติตามสัญญาที่พนักงานทำไว้กับบริษัทหลักทรัพย์นั้นๆ
การส่งมอบหลักทรัพย์	บริษัทหลักทรัพย์จะเปิดบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ในชื่อของพนักงานแต่ละบุคคล หลังจากการซื้อหลักทรัพย์เสร็จสมบูรณ์แล้ว หลักทรัพย์จะถูกโอนเข้าบัญชีของพนักงานนั้นๆ
ผลประโยชน์ในหลักทรัพย์	เงินปันผล (Dividend Gain) จะตกกับพนักงานในฐานะเจ้าของหลักทรัพย์โดยตรง ผลประโยชน์ในด้านราคา (Capital Gain) จะตกแก่พนักงานเมื่อพนักงานมีสิทธิในการขายหลักทรัพย์ พนักงานสามารถใช้สิทธิอื่นๆ ในหุ้นที่พนักงานถือครอง อาทิ สิทธิในการจองหุ้นเพิ่มทุน (Rights Issue) ใบสำคัญแสดงสิทธิ (Warrant) การเข้าประชุมผู้ถือหุ้น (Shareholders' Meeting)
การขายหลักทรัพย์	พนักงานสามารถขายได้ตามระยะเวลาที่ทำสัญญาไว้กับบริษัท
ภาษีที่เกี่ยวข้อง	พนักงานต้องเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาสำหรับจำนวนที่บริษัทสมทบให้ บริษัทสามารถหักลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลจากจำนวนเงินที่สมทบให้กับพนักงานได้ เพราะถือเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน

* คณะกรรมการบริษัทมอบอำนาจให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาตามความเหมาะสมในการขอแก้ไข เปลี่ยนแปลง เพิ่มเติม หลักเกณฑ์ของโครงการ รวมทั้งขอยกเลิกโครงการก่อนกำหนด

3. คุณสมบัติของพนักงานที่เข้าร่วมโครงการ

เป็นพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อยในประเทศไทย ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการแผนกหรือเทียบเท่าขึ้นไป (ไม่รวม กรรมการบริษัทและที่ปรึกษา) ที่มีอายุการทำงานนับจนถึงวันเริ่มจ่ายเงินสะสมไม่น้อยกว่า 3 ปี

สรุปสาระสำคัญของสัญญาให้ใช้สิทธิ (AREA LICENSE AGREEMENT) ระหว่างบริษัทกับ 7-Eleven, Inc. (“สัญญาให้ใช้สิทธิ”) และสัญญาเกี่ยวกับการให้ความยินยอมในการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนและการแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาให้ใช้สิทธิ (IPO CONSENT AGREEMENT AND THIRD AMENDMENT TO AREA LICENSE AGREEMENT) ระหว่างบริษัทและ CPG และ 7-Eleven, Inc. (“สัญญาให้ความยินยอม”)

บริษัทได้ทำสัญญาให้ใช้สิทธิกับ 7-Eleven, Inc. (เดิมชื่อ "The Southland Corporation") เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2531 โดยบริษัทได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย ภายใต้สัญญาดังกล่าว 7-Eleven, Inc. ให้สิทธิแก่บริษัทแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Right) ในการใช้ระบบ 7-Eleven เครื่องหมายการค้า และความลับทางการค้าเพื่อประกอบกิจการหรือให้สิทธิช่วงเป็นรายๆ ไปในประเทศไทย พร้อมกับมีสิทธิในลักษณะไม่ใช่การให้สิทธิแต่เพียงผู้เดียว (Non-Exclusive Right) ในการใช้เครื่องหมายการค้าย่อย (Ancillary Trademarks) ต่างๆ ของ 7-Eleven, Inc. รวมถึง การรับบริการเกี่ยวกับการฝึกอบรม ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคต่างๆ ตามข้อตกลงและเงื่อนไขในสัญญาโดยบริษัทได้ตกลงที่จะจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ 7-Eleven, Inc. ในรูปของค่าสิทธิ License Royalty เป็นรายเดือนโดยคิดตามอัตราส่วนร้อยละต่อยอดขายรวมรายเดือนตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วสัญญาดังกล่าวมีเงื่อนไขที่บริษัทจะต้องปฏิบัติตามข้อตกลงและเงื่อนไขในสัญญาในสาระสำคัญดังนี้

1. บริษัทต้องดำรงจำนวนร้านค้าที่เปิดดำเนินการขั้นต่ำไม่น้อยกว่าอัตราส่วนร้อยละหรือจำนวนร้านค้าที่กำหนดไว้และตามเงื่อนไขในสัญญาตลอดอายุสัญญานี้หากบริษัทไม่สามารถดำเนินการดังกล่าวได้ 7-Eleven, Inc. จะมีสิทธิเข้าเป็นผู้ประกอบกิจการร้านค้านั้นเองหรือให้สิทธิกับบุคคลอื่นเพื่อดำเนินการโดยไม่ถือเป็นการผิดสัญญากับบริษัท (ณ สิ้นปี 2562 มีร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศจำนวน 11,712 สาขาซึ่งสูงกว่าจำนวนร้านขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ตามสัญญา)
2. บริษัทจะไม่โอนสิทธิตามสัญญานี้ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนโดยปราศจากความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรของ 7-Eleven, Inc.
3. บริษัทจะไม่ออกหุ้นเพิ่มหรือหลักทรัพย์ตราสารอื่นใดที่สามารถเปลี่ยนแปลงเป็นหุ้นหรือโอนหุ้นหรือผลประโยชน์ในหุ้นโดยปราศจากความยินยอมของ 7-Eleven, Inc.
4. บริษัทต้องชดเชยค่าเสียหายและปกป้อง 7-Eleven, Inc. จากการถูกเรียกค่าเสียหายค่าปรับความรับผิดชอบ (รวมทั้งความรับผิดตามกฎหมายแรงงาน) การฟ้องร้องและในบรรดาค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา
5. บริษัทจะต้องดำเนินการที่จำเป็นเพื่อปกป้อง Goodwill และชื่อเสียงทางเครื่องหมายการค้าหากไม่ดำเนินการบริษัทตกลงที่จะจ่ายค่าเสียหายที่เกิดขึ้นให้แก่ 7-Eleven, Inc. จำนวนตามยอดขายรวมรายเดือนตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญาระหว่างที่บริษัททำผิดหรืออยู่ในระหว่างกระบวนการพิจารณาทางศาลหรืออนุญาโตตุลาการ
6. ในกรณีที่หลักทรัพย์ของบริษัทไม่ได้จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ถ้าบริษัทได้รับคำแนะนำซื้อกิจการหรือกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินและยอมรับข้อเสนอแนะนั้นบริษัทต้องให้ 7-Eleven, Inc. ใช้สิทธิพิจารณาซื้อก่อนภายใต้ข้อเสนอเดียวกันโดย 7-Eleven, Inc. สามารถใช้สิทธินี้ได้ภายใน 60 วันหลังจากได้รับแจ้งจากบริษัท ในกรณีที่ 7-Eleven, Inc. ไม่ใช้สิทธิดังกล่าวบริษัทมีสิทธิที่จะขายกิจการหรือกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินดังกล่าวให้แก่บุคคลเสนอซื้อได้โดยบริษัทมีหน้าที่ (ก) โอนสิทธิตามส่วนของสัญญานี้ให้แก่ผู้เสนอซื้อและชดเชย

ค่าเสียหายที่อาจมีขึ้นต่อ 7-Eleven, Inc. (ข) ชำระเงินใดๆที่ค้างชำระอยู่แก่ 7-Eleven, Inc. จนครบถ้วนและ (ค) ดำเนินการให้ผู้เสนอซื้อดำเนินการตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา

สัญญาดังกล่าวไม่ได้กำหนดเวลาสิ้นสุดไว้แน่นอนแต่อาจสิ้นสุดหากมีการผิดสัญญาของคู่สัญญา ซึ่งรวมถึงในกรณีหนึ่งกรณีใดดังต่อไปนี้

- (1) บริษัทปฏิบัติผิดสัญญา ไม่ชำระเงินตามกำหนด และมีได้แก้ไขภายใน 30 วันนับแต่วันที่ 7-Eleven, Inc. ได้แจ้งมายังบริษัทในกรณีดังกล่าวสัญญานี้จะถูกละเลิกทันที โดย 7-Eleven, Inc. ไม่ต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรอีก
- (2) 7-Eleven, Inc. มีสิทธิยกเลิกสัญญานี้ในกรณีต่อไปนี้ (ก) บริษัทได้ยื่นขอล้มละลาย พินิจทรัพย์หรือปรับโครงสร้างองค์กร หรือในกรณีอื่นใดที่คล้ายคลึงกัน (ข) บริษัทถูกฟ้องล้มละลาย และไม่ได้มีการยกเลิกฟ้องในระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา (ค) 7-Eleven, Inc. เห็นว่าบริษัทไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด (ง) บริษัทโอนสิทธิเพื่อประโยชน์ของเจ้าหนี้ หรือไม่สามารถจ่ายค่าสิทธิ (License Royalty) ได้ เนื่องจากเกิดเหตุสุดวิสัยเกินกว่า 180 วัน (จ) หน่วยงานราชการในประเทศไทยไม่อนุมัติการโอนเงินออกนอกประเทศให้ 7-Eleven, Inc. หรือหน่วยงานราชการไม่อนุมัติให้เครื่องหมายการค้าของ 7-Eleven, Inc. สามารถใช้ได้ ในกรณีที่เครื่องหมายการค้าของ 7-Eleven, Inc. ไม่สามารถใช้ได้ในประเทศไทย คู่สัญญาจะตกลงให้ใช้เครื่องหมายการค้าใหม่หรือ 7-Eleven, Inc. อาจเลือกยกเลิกสัญญานี้ก็ได้
- (3) บริษัทมีสิทธิยกเลิกสัญญานี้ในกรณีที่ 7-Eleven, Inc. ผิดสัญญาอย่างเป็นนัยสำคัญเป็นเวลาติดต่อกัน 30 วันหลังจากที่บริษัทได้แจ้งไปยัง 7-Eleven, Inc. โดยบริษัทยังคงมีหน้าที่ ที่ต้องแสดงเจตนาเลิกสัญญาไปยัง 7-Eleven, Inc. และ ปฏิบัติตามเงื่อนไขบางประการตามที่ระบุไว้ในสัญญา

เมื่อสัญญานี้สิ้นสุดลงไม่ว่าด้วยเหตุผลใดก็ตามยกเว้นสัญญานี้ถูกละเลิกโดยบริษัทเพราะ 7-Eleven, Inc. ปฏิบัติผิดสาระสำคัญของสัญญา 7-Eleven, Inc. มีสิทธิเลือกซื้อสินค้าอุปกรณ์ที่ดินสิ่งปลูกสร้างหรือทรัพย์สินต่างๆตลอดจนบริษัทต้องโอนใบอนุญาตต่างๆให้แก่ 7-Eleven, Inc. โดยบริษัทต้องรับผิดชอบชำระค่าใช้จ่ายภาษีและค่าธรรมเนียมในการโอนทรัพย์สินต่างๆรวมทั้งหยุดใช้เครื่องหมายการค้าความลับทางการค้าและระบบ 7-Eleven และต้องคืนหรือทำลายความลับทางการค้าทั้งหมดรวมทั้งคู่มือและสำเนาเอกสารต่างๆตามคำสั่งของ 7-Eleven, Inc.

ยกเว้นสัญญานี้ถูกละเลิกโดยบริษัทเพราะ 7-Eleven, Inc. ปฏิบัติผิดสาระสำคัญของสัญญา บริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทโดยตรง โดยทางอ้อม รวมถึงตัวแทนผู้ถือหุ้นจะต้องไม่ดำเนินธุรกิจด้านร้านค้าสะดวกซื้อเป็นระยะเวลา 7 ปีหลังจากสัญญานี้สิ้นสุดลงในประเทศสหรัฐอเมริกาหรือประเทศใดๆในโลกที่ 7-Eleven, Inc. ดำเนินธุรกิจเอง ให้แฟรนไชส์หรือให้สิทธิอยู่ เว้นแต่กรณีที่ 7-Eleven, Inc. หรือบุคคลที่ 7-Eleven, Inc. แต่งตั้งมอบหมายไม่ใช้สิทธิเข้าซื้อกิจการต่อจากบริษัท

ในสัญญาให้สิทธิยังกำหนดว่า หากบริษัทจะทำการขายหุ้นต่อประชาชนหรือบุคคลใดๆ โดยนำหุ้นเข้าจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ บริษัทจะต้องแจ้งให้ 7-Eleven, Inc. ทราบโดยทันทีถึงเงื่อนไข ข้อเสนอ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดย 7-Eleven, Inc. ตกลงที่จะอนุญาตตามข้อเสนอดังกล่าวภายใต้เงื่อนไขบางประการ รวมถึงเงื่อนไขที่ว่า ณ เวลาที่เสนอขายหุ้น จำนวนหุ้นที่เสนอขายต้องไม่เกินกว่าร้อยละ 49 ของทุนจดทะเบียน ซึ่งการออกและเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ได้รับอนุญาตจาก 7-Eleven, Inc. โดยครบถ้วนถูกต้องแล้ว ตามข้อตกลงและเงื่อนไขในสัญญาให้ความยินยอม ซึ่งมีสาระสำคัญโดยย่อ ดังนี้

ตามข้อกำหนดของสัญญาให้ใช้สิทธิข้างต้น 7-Eleven, Inc. ตกลงให้ความยินยอมต่อการเสนอขายหุ้นต่อประชาชน รวมถึงการนำหุ้นเข้าจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ในครั้งนี้โดยการเข้าทำสัญญาให้ความยินยอมกับบริษัท และ CPG เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2546 พร้อมกับการให้ความยินยอม บริษัทและ 7-Eleven, Inc. ยังได้มีการตกลงแก้ไขสาระสำคัญบางประการในสัญญาให้ใช้สิทธิ รวมถึง CPG ได้ตกลงที่จะเข้าผูกพันตามข้อตกลงในสัญญาให้ความยินยอม โดยมีสาระสำคัญโดยย่อ ดังนี้

ในการเข้าทำสัญญาให้ความยินยอมดังกล่าวบริษัทและ CPG ได้ให้คำรับรองและสัญญาต่อ 7-Eleven, Inc. ในเรื่องต่างๆซึ่งรวมถึง(ก) หุ้นทั้งหมดของบริษัทและของ CPG จะมีได้อยู่หรือถูกให้เป็นหลักประกันหนี้จำนำหรือก่อให้เกิดภาระผูกพันใดๆเว้นแต่จะได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจาก 7-Eleven, Inc. ก่อน (ข) บริษัทและ CPG ตกลงที่จะไม่เข้าทำสัญญาใดๆซึ่งจะเป็นเหตุให้เป็นการปฏิบัติผิดสัญญาให้ความยินยอมฉบับนี้หรือในทางกลับกันจะส่งผลให้การปฏิบัติตามสัญญาให้ความยินยอมฉบับนี้มีผลเป็นการปฏิบัติผิดสัญญาใดๆดังกล่าว (ค) ตลอดอายุของสัญญาให้ใช้สิทธิ CPG จะดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการแต่งตั้งและอำนาจควบคุมจำนวนกรรมการข้างมากของบริษัทหากไม่สามารถดำเนินการได้ CPG ตกลงที่จะซื้อหุ้นของบริษัทในจำนวนที่จะทำให้ CPG เป็นผู้ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัท

นอกเหนือจากการให้คำรับรองและสัญญาดังกล่าวคู่สัญญาได้ตกลงแก้ไขเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขและข้อตกลงตามสัญญาให้ใช้สิทธิบางข้อโดยสาระสำคัญของส่วนที่ได้แก้ไขสรุปได้ดังนี้

- (ก) บริษัท และ CPG รับทราบและเข้าใจว่าการที่ 7-Eleven, Inc. ได้ให้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและสิทธิอื่นแก่บริษัทตามสัญญาให้ใช้สิทธิ เนื่องจากความเชื่อมั่นในความสามารถทางธุรกิจ ทางการเงิน และชื่อเสียงของบริษัท CPG และกลุ่มผู้ถือหุ้นของบริษัทและ CPG ดังนั้น CPG และบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบริษัทร่วมของ CPG (ตามรายละเอียดในสัญญา) ตกลงที่จะไม่โอน ขาย จำนำ ก่อภาระผูกพัน หรือจำหน่ายไปโดยประการใดซึ่งหุ้นหรือผลประโยชน์ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในหุ้นของบริษัทหรือทรัพย์สินทั้งหมดหรือในสัดส่วนที่สำคัญของบริษัท โดยไม่ได้รับความยินยอมจาก 7-Eleven, Inc. แต่ไม่รวมถึงการโอน ขาย จำนำ ก่อภาระผูกพัน หรือจำหน่ายไปซึ่งหุ้นของบริษัทโดย CPG หรือบริษัทร่วมของ CPG หาก CPG ยังคงถือหุ้นในบริษัทไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมเกินกว่าจำนวน 157,500,000 หุ้น (ณ ราคาพาร์ 10 บาท) และดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการแต่งตั้ง และอำนาจควบคุมจำนวนกรรมการข้างมากของบริษัท ทั้งนี้ CPG หรือบริษัทร่วมของ CPG จะต้องแจ้งการโอน ขาย จำนำ ก่อภาระผูกพันในหุ้นดังกล่าวข้างต้นให้ 7-Eleven, Inc. ทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน
- (ข) ภายหลังการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนในแต่ละครั้ง CPG จะถือหุ้นในบริษัทไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมไม่น้อยกว่าจำนวน 157,500,000 หุ้น (ณ ราคาพาร์ 10 บาท)
- (ค) ตราบเท่าที่หลักทรัพย์ของบริษัทเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ หาก CPG ได้รับข้อเสนอซื้อหุ้นของบริษัทที่ตนถือจากบุคคลอื่นและประสงค์จะขายหุ้นดังกล่าว และ 7-Eleven, Inc. พิจารณาเห็นว่าการขายหุ้นดังกล่าวจะทำให้ CPG และบริษัทร่วม (ตามรายละเอียดในสัญญา) สูญเสียอำนาจการควบคุมบริษัท CPG จะต้องเสนอขายหุ้นดังกล่าวให้ 7-Eleven, Inc. ก่อน ภายใต้ข้อเสนอเดียวกันกับที่บุคคลอื่นเสนอแก่ CPG โดยจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนที่ระบุในสัญญา
- (ง) บริษัทจะไม่ขาย โอน จำนอง จำนำ ก่อภาระผูกพัน หรือจำหน่ายไปโดยประการอื่นใดซึ่งทรัพย์สินทั้งหมดหรือในสัดส่วนที่สำคัญของบริษัท รวมถึง ผลประโยชน์ทางตรงและทางอ้อมในทรัพย์สินดังกล่าว โดยไม่ได้รับความยินยอมจาก 7-Eleven, Inc. เว้นแต่เป็นการจำหน่ายสินค้าหรือการให้บริการในทางการค้าปกติของบริษัท
- (จ) ภาระหน้าที่ของบริษัทกรณีที่สัญญาให้ใช้สิทธิสิ้นสุดลงมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยมีสาระสำคัญดังนี้

- (1) หากสัญญาให้ใช้สิทธิสิ้นสุดลงไม่ว่าด้วยเหตุผลใดก็ตาม และ 7-Eleven, Inc. ไม่ใช้สิทธิที่จะซื้อสินค้า อุปกรณ์ ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง หรือทรัพย์สินต่างๆ ที่ใช้ในการประกอบกิจการของบริษัท บริษัทตกลงที่จะหยุดใช้ รวมถึงดำเนินการให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง (ตามรายละเอียดในสัญญา) หยุดใช้เครื่องหมายการค้า ความลับทางการค้า และระบบ 7-Eleven รวมถึง เอกสารที่มีลิขสิทธิ์ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ค้นหรือทำลายตามคำสั่งของ 7-Eleven, Inc. ซึ่งความลับทางการค้าทั้งหมด รวมทั้งคู่มือ (โดยบริษัทจะต้องรับผิดชอบชำระค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น) และสำเนาเอกสารต่างๆ และดำเนินการอื่นใดตามที่ระบุไว้ในสัญญา
- (2) หากสัญญาให้ใช้สิทธิสิ้นสุดลง เพราะบริษัทปฏิบัติผิดสัญญาให้ใช้สิทธิไม่ว่าด้วยเหตุหนึ่งเหตุใดตามที่กล่าวในสรุประสำคัญของสัญญาให้ใช้สิทธิข้างต้น หรือมีเหตุเล็กสัญญาที่ระบุไว้ในสัญญาให้ความยินยอมที่ได้สรุปไว้ย่อหน้าถัดไป บริษัท จะต้องรับผิดชอบชำระค่าเสียหาย (Liquidated Damages) ให้แก่ 7-Eleven, Inc. ในอัตราดังนี้ (ก) ในกรณีที่ 7-Eleven, Inc. ไม่ใช้สิทธิในการซื้อทรัพย์สินทั้งหมดของบริษัท ให้ชำระค่าเสียหายเป็นจำนวนเท่ากับ 10 เท่าของค่าสิทธิรายปีถัวเฉลี่ยภายในรอบระยะเวลา 12 เดือนก่อนหน้า (ข) ในกรณีที่ 7-Eleven, Inc. ใช้สิทธิในการซื้อทรัพย์สินทั้งหมดของบริษัท ให้ชำระค่าเสียหายเป็นจำนวนเท่ากับ 3 เท่าของค่าสิทธิรายปีถัวเฉลี่ยภายในรอบระยะเวลา 12 เดือนก่อนหน้า ทั้งนี้การคิดคำนวณค่าเสียหายดังกล่าวข้างต้น ไม่ตัดสิทธิ 7-Eleven, Inc. ที่จะเรียกค่าเสียหายตามที่กฎหมายหรือสัญญากำหนดไว้

นอกเหนือไปจากเหตุที่อาจทำให้สัญญาสิ้นสุดลงตามที่กล่าวในสัญญาให้ใช้สิทธิสัญญาให้ความยินยอมยังกำหนดให้เหตุต่อไปนี้เป็นกรณีการผิดสัญญาให้ใช้สิทธิในสาระสำคัญ (ก) บริษัทหรือ CPG ผิดคำรับรองที่สำคัญในสัญญาให้ความยินยอมหรือที่เกี่ยวกับการเสนอขายหลักทรัพย์ต่อประชาชนในครั้ง (ข) บริษัทหรือ CPG ปฏิบัติผิดข้อตกลง เงื่อนไข หรือสัญญาต่างๆ ในสาระสำคัญ ซึ่งรวมถึงการดำรงสัดส่วนการถือหุ้นภายหลังการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมในบริษัทไม่น้อยกว่า 157,500,000 หุ้น (ณ ราคาพาร์ 10 บาท) และการที่ CPG ไม่ดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการแต่งตั้งและอำนาจควบคุมจำนวนกรรมการข้างมากของบริษัท และ CPG ไม่สามารถซื้อหุ้นเพิ่มจนทำให้ CPG ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัท ในกรณีดังกล่าว 7-Eleven, Inc. ตกลงจะส่งหนังสือบอกกล่าวระบุถึงเหตุผิดสัญญาให้แก่บริษัทและ CPG หากการผิดสัญญาดังกล่าวสามารถเยียวยาแก้ไขได้ บริษัทจะต้องดำเนินการแก้ไขเหตุดังกล่าวให้เป็นที่น่าพอใจของ 7-Eleven, Inc. ภายในระยะเวลา 30 วัน (อย่างไรก็ตาม 7-Eleven, Inc. อาจกำหนดระยะเวลาดังกล่าวให้น้อยลงได้) ในกรณีที่บริษัทไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ 7-Eleven, Inc. จะมีสิทธิดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ (ก) เลิกสัญญาให้ใช้สิทธิ (ข) เพิ่มค่าสิทธิรายเดือนของร้านค้าที่ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้าในอัตราที่เท่ากับอัตราที่ใช้สำหรับการให้ใช้สิทธิแก่ผู้ขอรับสิทธิรายใหม่ (ค) กำหนดให้บริษัทและ CPG (หาก CPG ยังมีฐานะเป็น Controlling Principal ตามความหมายในสัญญาให้ความยินยอม) เข้าทำสัญญาให้ใช้สิทธิฉบับใหม่ ซึ่งจะมีข้อกำหนดและเงื่อนไขที่แตกต่างไปจากเดิม รวมถึงการคิดค่าสิทธิ และค่าใช้จ่ายในการโฆษณาที่เพิ่มสูงขึ้น และ (ง) แต่งตั้งตัวแทนของ 7-Eleven, Inc. เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัท

สัญญาให้ความยินยอมอยู่ภายใต้บังคับและการตีความของกฎหมายแห่งรัฐเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา

สรุปสาระสำคัญของสัญญาอื่นๆ

(1) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP Type A)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และ ผู้ดำเนินการ
- อายุสัญญา : Type A ปัจจุบันจะมีเฉพาะการต่อสัญญาจากสัญญาเดิมเท่านั้นโดยบริษัทให้ต่อสัญญาได้คราวละ 5 ปี เว้นแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าใช้จ่ายในการเข้าทำสัญญา : เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและเป็นจำนวนเงินที่แน่นอน
- ค่าตอบแทนการบริหาร : ผู้ดำเนินการจะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ Type A
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : (1) ผู้ดำเนินการตกลงเข้ารับเป็นผู้บริหารร้านค้าของบริษัทโดยผู้ดำเนินการต้องบริหารร้านค้าภายใต้ระบบ 7-Eleven เท่านั้น
- (2) ผู้ดำเนินการจะไม่ทำการโอนสิทธิตามสัญญานี้ให้แก่บุคคลใดๆโดยปราศจากความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าจากบริษัท
- (3) บริษัทมีสิทธิบอกเลิกสัญญากรณีผู้ดำเนินการปฏิบัติผิดเงื่อนไขสัญญา

(2) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP Type B)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และ ผู้ดำเนินการ
- อายุสัญญา : 6 ปี นับจากวันเริ่มบริหารงานร้านค้าแต่วันแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าใช้จ่ายในการเข้าทำสัญญา : เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและเป็นจำนวนเงินที่แน่นอน
- ค่าตอบแทนการบริหาร : ผู้ดำเนินการจะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ Type B
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : เหมือนกับ SBP Type A

(3) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP Type C)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และ ผู้ดำเนินการ
- อายุสัญญา : 10 ปี นับจากวันเริ่มบริหารงานร้านค้าแต่วันแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าใช้จ่ายในการเข้าทำสัญญา : เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและเป็นจำนวนเงินที่แน่นอน
- ค่าตอบแทนการบริหาร : ผู้ดำเนินการจะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ Type C
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : เหมือนกับ SBP Type A

(4) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP Type D)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) กับ ผู้ดำเนินการ (เป็นผู้ประกอบการโครงการหรือผู้บริหารโครงการหรือบุคคลอื่นตามที่ตกลงกัน)
- อายุสัญญา : 10 ปี นับจากวันเริ่มบริหารงานร้านค้าแต่วันแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าใช้จ่ายในการเข้าทำสัญญา : เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและเป็นจำนวนเงินที่แน่นอน
- ค่าตอบแทนการบริหาร : ผู้ดำเนินการจะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ Type D
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : เหมือนกับ SBP Type A

(5) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP Type E)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และ ผู้ดำเนินการ (โครงการให้สิทธิพนักงานที่ผ่านการพิจารณาโดยพนักงานต้องลาออกและจัดตั้งนิติบุคคลเข้าทำสัญญากับบริษัท)
- อายุสัญญา : 6 ปี นับจากวันเริ่มบริหารงานร้านค้า เว้นแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าใช้จ่ายในการเข้าทำสัญญา : เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและเป็นจำนวนเงินที่แน่นอนโดยให้สิทธิผ่อนชำระได้
- ค่าตอบแทนการบริหาร : ผู้ดำเนินการจะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ Type B
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : เหมือนกับ SBP Type A

(6) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP PTTOR 1)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (“บริษัท”) และบริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (“PTTOR ”)
- อายุสัญญา : 10 ปี นับจากวันเริ่มบริหารงานร้านค้า เว้นแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าตอบแทน : “โออาร์” จะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ PTTOR 1
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : เหมือนกับ SBP Type A

(7) สัญญาบริหารงานร้านเซเว่นอีเลฟเว่น (SBP PTTOR 2)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และผู้แทนจำหน่ายของบริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือผู้ที่ได้รับสิทธิจากผู้แทนจำหน่าย (“ผู้ดำเนินการ”)
- อายุสัญญา : 10 ปี นับจากวันเริ่มบริหารงานร้านค้า เว้นแต่มีการบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา
- ค่าตอบแทน : ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้ที่ได้รับสิทธิจากผู้แทนจำหน่ายจะได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารงานตามสูตรการคำนวณที่บริษัทกำหนดในรูปแบบ PTTOR 2
- เงื่อนไขอื่นๆ ที่สำคัญ : เหมือนกับ SBP Type A

หมายเหตุ (6), (7) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”) คู่สัญญาเดิมของบริษัทได้โอนกิจการของหน่วยธุรกิจน้ำมันให้แก่ บริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (“PTTOR”) ซึ่งรวมถึงกิจการเกี่ยวกับร้านเซเว่นอีเลฟเว่นด้วย ดังนั้น ปตท. จึงโอนสิทธิในสัญญาที่เกี่ยวข้องให้แก่ PTTOR คู่สัญญาของบริษัทจึงเปลี่ยนจากปตท. เป็น PTTOR

(8) สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิช่วงในอาณาเขต (Sub-Area)

- คู่สัญญา : บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) และ ผู้รับอนุญาตช่วง
- อายุสัญญา : สิ้นสุดลงเมื่อสัญญา Area License Agreement ระหว่างบริษัทและ 7-Eleven, Inc. สิ้นสุดลงหรือมีเหตุบอกเลิกสัญญาตามที่ระบุไว้ในสัญญา
- ค่าตอบแทน : (1) ค่าธรรมเนียมแรกเข้ากำหนดไว้เป็นจำนวนเงินที่แน่นอน
(2) ค่าธรรมเนียมรายเดือนกำหนดไว้เป็นสัดส่วนร้อยละที่แน่นอนของยอดขายรวมรายเดือน

เงื่อนไขอื่น ๆ ที่สำคัญ

- (1) บริษัทอนุญาตให้ผู้รับอนุญาตช่วงดำเนินการร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้ระบบ 7-Eleven ภายในอาณาเขตและให้สิทธิในการใช้ระบบ 7-Eleven เครื่องหมายการค้า ชื่อทางการค้า ความลับทางการค้าโดยนำไปใช้บนสินค้าที่จำหน่ายหรือบริการที่ให้ในร้านค้า 7-Eleven ที่ได้รับอนุญาตในอาณาเขตที่กำหนด
- (2) บริษัทจะให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคและให้ยืมคู่มือการปฏิบัติงานแก่ผู้รับอนุญาตช่วง
- (3) ผู้รับอนุญาตช่วงต้องขายสินค้าเป็นเงินสดหรือตามวิธีการที่บริษัทกำหนดเท่านั้นและต้องแจ้งยอดขายรวมในแต่ละวันของร้าน 7-Eleven แต่ละร้านให้บริษัททราบในวันถัดไป
- (4) ผู้รับอนุญาตช่วงตกลงให้บริษัทส่งเจ้าหน้าที่เข้าไปในร้านของผู้รับอนุญาตช่วงเพื่อตรวจนับสินค้าในร้านเพื่อทำยอดสินค้าคงเหลือในร้านและตรวจสอบเครื่องมือเครื่องใช้ภายในร้านได้ตลอดเวลา
- (5) ผู้รับอนุญาตช่วงจะไม่โอนสิทธิภายใต้สัญญานี้แม้แต่ส่วนใดส่วนหนึ่งให้แก่บุคคลอื่นโดยปราศจากความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าของบริษัท
- (6) กรณีผู้รับอนุญาตช่วงได้รับคำเสนอซื้อกิจการร้านค้าสะดวกซื้อของผู้รับอนุญาตช่วงภายใต้สัญญานี้จากบุคคลภายนอกและมีความประสงค์จะต้องรับคำเสนอดังกล่าวต้องแจ้งให้บริษัททราบทันทีและให้สิทธิบริษัทเลือกได้ก่อนว่าจะซื้อกิจการดังกล่าวหรือไม่ตามข้อตกลงและเงื่อนไขที่ระบุไว้
- (7) บริษัทมีสิทธิบอกเลิกสัญญาในกรณีที่ผู้รับอนุญาตช่วงไม่สามารถทำยอดขายรวมเป็นรายเดือนเฉลี่ยได้ตามที่บริษัทกำหนดหรือเลิกประกอบกิจการร้าน 7-Eleven จนเหลือจำนวนร้านต่ำกว่าที่กำหนดเกินกว่า 180 วัน
- (8) หากสัญญาสิ้นสุดลงผู้รับอนุญาตช่วงยังคงประกอบกิจการร้าน 7-Eleven อยู่ซึ่งเป็นการปฏิบัติผิดสัญญาและถือว่าบริษัทได้รับความเสียหายผู้รับอนุญาตช่วงตกลงชำระค่าเสียหายเป็นจำนวนตามสัดส่วนร้อยละที่กำหนดไว้แน่นอนของยอดขายรวมเป็นรายเดือนให้บริษัทสำหรับระยะเวลาที่ผู้รับอนุญาตช่วงยังคงประกอบกิจการร้าน 7-Eleven หรือร้านค้าสะดวกซื้ออยู่โดยไม่ได้รับอนุญาต