



บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) (สำนักงานใหญ่)

เลขที่ 97/11 ชั้น 6 ถนนราชดำริห์ แขวงลุมพินี

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทร. +66 (0) 2655 0666

ทะเบียนนิติบุคคล / เลขประจำตัวผู้เสียอากร : 0-1075-36000-63-3

Big C Supercenter Public Company Limited (Head Office)

No. 97/11, 6th Floor, Rajdamri Road, Lumpini Sub-district,

Pathumwan District, Bangkok 10330

Tel. +66 (0) 2655 0666

Company Registration Number / Tax ID : 0-1075-36000-63-3

วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ ประจำปี 2559

เรียน กรรมการและผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ขอเรียนชี้แจงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยประจำปี 2559 ซึ่งได้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบบัญชีแล้วดังนี้

จุดเด่นที่สำคัญของผลประกอบการปี 2559 มีดังนี้

- การเติบโตอย่างต่อเนื่องของรายได้จากธุรกิจให้เช่าและบริการสถานที่
- ผลการดำเนินงานตามปกติของธุรกิจเติบโตอย่างแข็งแกร่ง
- ปรับแผนกลยุทธ์การค้าปลีกตั้งแต่ไตรมาส 3 ปี 2559 เป็นต้นมา
- อัตรากำไรขั้นต้นเติบโตอย่างแข็งแกร่งอันเป็นผลมาจากการมุ่งเน้นยอดขายที่มีคุณภาพ
- ยกเลิกการขายสินค้ารายการที่ไม่สร้างผลกำไรและมุ่งเน้นการนำเสนอความหลากหลายและคุณภาพของสินค้าในแผนกอาหารสดด้วยราคาประหยัด
- ผนึกกำลังทางธุรกิจกับธุรกิจเดิมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายใหม่เพื่อสร้างผลประโยชน์เพิ่มอย่างต่อเนื่อง

### สถานะแวดล้อมทางธุรกิจ

หลังจากได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่องในปี 2558 จากภาวะเศรษฐกิจซบเซา ปี 2559 เศรษฐกิจไทยมีการเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยมีการลงทุนจากภาครัฐและภาคการท่องเที่ยวเป็นแรงขับเคลื่อนหลัก ทั้งนี้ภาคครัวเรือนยังคงอยู่ในระดับสูงและอีกหลายปัจจัยจากภายนอกประเทศที่ส่งผลให้ระดับความเชื่อมั่นของผู้บริโภคยังคงอยู่ในระดับที่ต่ำ นอกจากนี้ รัฐบาลได้ออกมาตรการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญและการปรับอัตราค่าธรรมเนียมการตรวจลงตราเมื่อเดินทางไปต่างประเทศจุดหมายปลายทาง (Visa on Arrival) สำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่จะเดินทางเข้ามายังประเทศไทยทำให้ส่งผลกระทบต่ออัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2559 การเสด็จสวรรคตของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2559 ซึ่งรัฐบาลได้ประกาศให้มีการไว้ทุกข์ทั่วประเทศส่งผลให้การบริโภคภาคประชาชนชะงักงันชั่วคราวในไตรมาสสุดท้ายของปี 2559 อย่างไรก็ตาม มาตรการช่วยเหลือชาติเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลโดยยกเว้นภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาให้กับผู้ซื้อสินค้าและบริการวงเงินไม่เกิน 15,000 บาทต่อคนระหว่างวันที่ 14-31 ธันวาคม 2559 ส่งผลดีและช่วยกระตุ้นการบริโภคโดยรวมของประเทศในเดือนธันวาคม ทำให้ดัชนีความเชื่อมั่นในการบริโภคของประเทศในเดือนธันวาคม 2559 เพิ่มขึ้นเป็น 73.7 จุดจาก 72.3 จุดในเดือนพฤศจิกายน 2559

### การดำเนินธุรกิจ

ปี 2559 ถือเป็นปีแห่งการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่บิ๊กซีได้ต้อนรับผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายใหม่คือกลุ่มเบอร์ลี ยูเคเกอร์ (บีเจซี) โดยได้เริ่มดำเนินการผนึกกำลังทางธุรกิจในวันที่หลังจากการควบรวมกิจการและเห็นผลจากประโยชน์ดังกล่าว ตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ของปี 2559 เรามีความมั่นใจว่าเป้าหมายการผนึกกำลังและสร้างผลประโยชน์เพิ่มร่วมกันจะประสบความสำเร็จภายในระยะเวลา 3 ปีตามเป้าหมายที่วางไว้ ตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ของปี 2559 บิ๊กซีได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์มุ่งการขายไปสู่อุดขายที่มีคุณภาพมากกว่าปริมาณยอดขาย ยกเลิกการขายสินค้ารายการที่ไม่ก่อให้เกิดผลกำไร และยังคงมุ่งมั่นรักษาตำแหน่งผู้นำด้านราคา กอปรกับการให้ความสำคัญกับการลงทุนในการสร้างประสบการณ์ใหม่ในกลุ่มสินค้าที่ดึงดูดลูกค้าสูงสุด อาทิ แผนกอาหารสด ซึ่งส่งผลให้ในปี 2559 ยอดขายของสินค้าอาหารสดเติบโตขึ้นในสาขาเดิมอย่างน่าพอใจ นอกจากนี้เรามีการปรับโครงสร้างการบริหารสาขาและมอบหมายอำนาจการบริหารงานให้กับแต่ละสาขามากยิ่งขึ้นโดยให้อำนาจในการปรับกลยุทธ์สินค้าและบริการให้เข้ากับพื้นที่ชุมชนและมุ่งไปสู่การเป็น “บิ๊กซีห้างคนไทย หัวใจคือลูกค้า” เพื่อสามารถตอบโจทย์ความต้องการและความชื่นชอบที่แตกต่างกันในแต่ละท้องถิ่น นอกจากนี้ ในปี 2559

บิกซีได้ปรับปรุงสาขาเดิมให้มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัยขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจำนวน 23 สาขา นอกเหนือจากการขยายเพิ่มพื้นที่ศูนย์การค้าในสาขาจำนวน 8 สาขา การปรับปรุงสาขาโดยวิธีการจัดสรรสัดส่วนพื้นที่ค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นจำนวน 3 สาขาเป็นต้น

ในปี 2559 บิกซียังคงขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดสาขาไฮเปอร์มาร์เก็ต 4 สาขาและสาขาใหม่จากการควบรวมกิจการกับห้าง เอ็มเอ็ม เม็กก้า มาร์เก็ต 2 สาขา บิกซีมาร์เก็ต 4 สาขา มินิบิกซี 74 สาขา ซึ่งในจำนวนนี้มี 37 สาขาแฟรนไชส์ และร้านขายยาเพรียว 4 สาขา ทำให้บิกซีมีจำนวนสาขาไฮเปอร์มาร์เก็ตรวมทั้งสิ้น 131 สาขา (บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิกซีเอ็กซ์ตร้า) บิกซีมาร์เก็ต 59 สาขา มินิบิกซี 465 สาขา (37 สาขาแฟรนไชส์) และร้านขายยาเพรียว 142 สาขา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

## ผลการดำเนินงาน

### 1. รายได้

รายได้รวมของบิกซี ซึ่งมาจากรายได้จากการขายสินค้า รายได้ค่าเช่าและค่าบริการสถานที่ และรายได้อื่นๆ ในปี 2559 มีจำนวน 120,918 ล้านบาท มีมูลค่าลดลงจำนวน 12,791 ล้านบาทหรือลดร้อยละ -9.6 เมื่อเทียบกับปีก่อน การลดลงของรายได้จากการขายสินค้าซึ่งลดลงในอัตราร้อยละ -10.3 โดยเฉพาะยอดขายจากสาขาเดิมซึ่งลดลงในอัตราร้อยละ -12.8 อันเป็นผลมาจากการปรับกลยุทธ์เพื่อมุ่งการขายที่มีคุณภาพมากกว่าปริมาณการขายเพียงอย่างเดียวตั้งแต่วางตั้งปี 2559 ในส่วนของรายได้ค่าเช่าและค่าบริการสถานที่เติบโตเพิ่มขึ้นจากปีก่อนในอัตราร้อยละ 3.2 ในขณะที่รายได้อื่นลดลงในอัตราร้อยละ -16.8 เมื่อเทียบกับปี 2558 เนื่องมาจากการลดลงของรายได้ค่าบริการที่เป็นส่วนหนึ่งของรายได้อื่นๆ

### 2. ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายในปี 2559 มีจำนวน 112,723 ล้านบาท ลดลงจำนวน 11,786 ล้านบาทหรือลดร้อยละ -9.5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เป็นผลมาจากการลดลงของต้นทุนขายอันเป็นผลจากยอดขายที่ลดลง ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารมีจำนวนลดลงเล็กน้อยจากปีก่อนเนื่องมาจากการลดลงของค่าใช้จ่ายพลังงาน, ค่าใช้จ่ายทางการตลาดในช่วงที่มีการประกาศไว้ทุกข์ และการลดลงของค่าคอมมิชชั่นจากบัตรเครดิตเนื่องจากการขายที่ลดลงจากการปรับกลยุทธ์การขายดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีการประหยัดที่เกิดจากการผนึกกำลังทางธุรกิจกับผู้ถือหุ้นใหญ่รายใหม่ อาทิ การลดลงอย่างมีนัยสำคัญของค่าจากเบียร์ประกันภัยที่ได้รับในอัตราพิเศษที่ได้รับจากบริษัทประกันภัยในเครือ

### 3. กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นและกำไรจากการดำเนินงาน

กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นในปี 2559 มีจำนวน 6,409 ล้านบาท ลดลง 488 ล้านบาทหรือลดลงในอัตราร้อยละ -7.1 เมื่อเทียบกับปีก่อน การลดลงของกำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นมีผลมาจากการลดลงของรายได้ดังกล่าวไว้ข้างต้น ซึ่งส่งผลให้กำไรจากการดำเนินงานปี 2559 มีจำนวน 8,195 ล้านบาท ลดลง 1,006 ล้านบาทหรือลดลงในอัตราร้อยละ -10.9 กำไรสุทธิปี 2016 ได้รับผลกระทบบางส่วนจากการปรับรายการรายได้ในส่วนของการขายค่าบริการ รายการพิเศษของปี 2558 ซึ่งนำมาเปรียบเทียบกับปีการบันทึกรายการพิเศษ เช่น การรับรู้กำไรจากการขายที่ดิน และการยกเลิกรายการเจ้าหน้าที่ที่เสียอดค้างชำระเป็นเวลานาน เป็นผลให้การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานไม่สะท้อนภาพที่แท้จริง เมื่อไม่นับรวมรายการพิเศษของทั้งสองปี กำไรจากการดำเนินงานในปี 2559 มีจำนวน 6,616 ล้านบาท เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 3.4 นอกจากนี้ในปี 2559 ดอกเบี่ยเงินกู้ลดลงอย่างต่อเนื่องจากภาระหนี้เงินกู้และอัตราดอกเบี้ยที่ลดลงในระหว่างปี อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่แท้จริงในปี 2559 มีอัตราร้อยละ 17.3 ต่ำกว่าอัตราภาษีนิติบุคคลปกติ เนื่องมาจากผลประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการสนับสนุนการลงทุนในประเทศของรัฐบาลดังกล่าวในระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2558 ถึงธันวาคม 2560 โดยบริษัทได้รับผลประโยชน์ทางด้านภาษีจากการลงทุน

### 4. งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีสินทรัพย์รวมจำนวน 93,645 ล้านบาทเพิ่มขึ้นจากปี 2558 จำนวน 783 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 0.8 การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์รวมเป็นผลมาจากนโยบายการเพิ่มระดับสินค้าคงคลังเพื่อสนับสนุนการขายในช่วงเทศกาลปีใหม่ และการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้คู่ค้า และลูกหนี้ร้านค้าเช่าและค่าบริการพื้นที่ บริษัทมีหนี้สินรวมจำนวน 43,310 ล้านบาท ลดลงจากปี 2558 จำนวน 2,881 ล้านบาทหรือลดลงในอัตราร้อยละ -6.2 การลดลงนี้เกิดจากการจ่ายชำระหนี้ระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระจำนวน 5,675 ล้านบาทในระหว่างปี ส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมดมีจำนวน 50,335 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 จำนวน 3,664 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 7.9 เนื่องมาจากการกำไรสะสมที่เพิ่มขึ้นภายในปี 2559

## 5. งบกระแสเงินสด

กระแสเงินสดจากการดำเนินงานของบริษัทสำหรับปี 2559 มีจำนวน 2,463 ล้านบาท ลดลง 8,924 ล้านบาทหรือลดลงในอัตราร้อยละ 78.4 เมื่อเทียบกับปี 2558 เป็นผลมาจากการปรับแผนการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินที่ใช้ในการดำเนินงานเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้คู่ค้าและลูกหนี้ร้านค้าเช่า และการลดลงของเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นจากการปรับแผนดังกล่าวข้างต้น ในปี 2559 เงินสดที่ใช้ในกิจกรรมการลงทุนมีจำนวน 3,320 ล้านบาท ใช้ไปลดลงจากปี 2558 จำนวน 2,255 ล้านบาท หรือลดลงในอัตราร้อยละ 40.5 เนื่องมาจากการลดลงของการซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ในระหว่างปี และเนื่องจากศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดแห่งใหม่ได้ก่อสร้างแล้วเสร็จในปี 2558 เงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินมีจำนวน 703 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 จำนวน 15,560 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นอัตราร้อยละ 104.7 เนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ระยะสั้นที่กู้ยืมจากสถาบันการเงินและจากบริษัทแม่ในระหว่างปี 2559

## 6. อัตราส่วนทางการเงิน

อัตรากำไรขั้นต้นของ ปี 2559 มีอัตราร้อยละ 14.6 เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ซึ่งมีอัตราร้อยละ 13.7 เป็นผลมาจากกลยุทธ์การมุ่งเน้นคุณภาพของยอดขาย อัตรากำไรจากการดำเนินงานของปี 2559 มีอัตราร้อยละ 7.6 ลดลงจากปี 2558 ที่มีอัตราร้อยละ 7.1 กำไรสุทธิมีอัตราร้อยละ 5.9 เติบโตเพิ่มขึ้นจากปีก่อนซึ่งมีอัตราร้อยละ 5.7 อันเป็นผลจากค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่ลดลงจากการทยอยชำระคืนเงินกู้ และภาษีนิติบุคคลที่ลดลง สัดส่วนเงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีอัตรา 0.30 เท่าเติบโตเพิ่มขึ้นจากอัตรา 0.26 เท่าในปี 2558

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววิภา คำหอมรัตน์)

รองประธานฝ่ายบัญชีและการเงิน