



แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี  
สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554  
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

## สารบัญ

หน้า

### ส่วนที่ 1 บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

1. ข้อมูลทั่วไป	1
2. ปัจจัยความเสี่ยง	6
3. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	8
4. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์	15
5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	26
6. ข้อพิพาททางกฎหมาย	32
7. โครงสร้างเงินทุน	33
8. การจัดการ	35
9. การควบคุมภายใน	58
10. รายการระหว่างกัน	62
11. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน	66
12. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง	79

### ส่วนที่ 2 การรับรองความถูกต้องของข้อมูล 80

เอกสารแนบ 1	รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
เอกสารแนบ 2	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย
เอกสารแนบ 3	อื่น ๆ

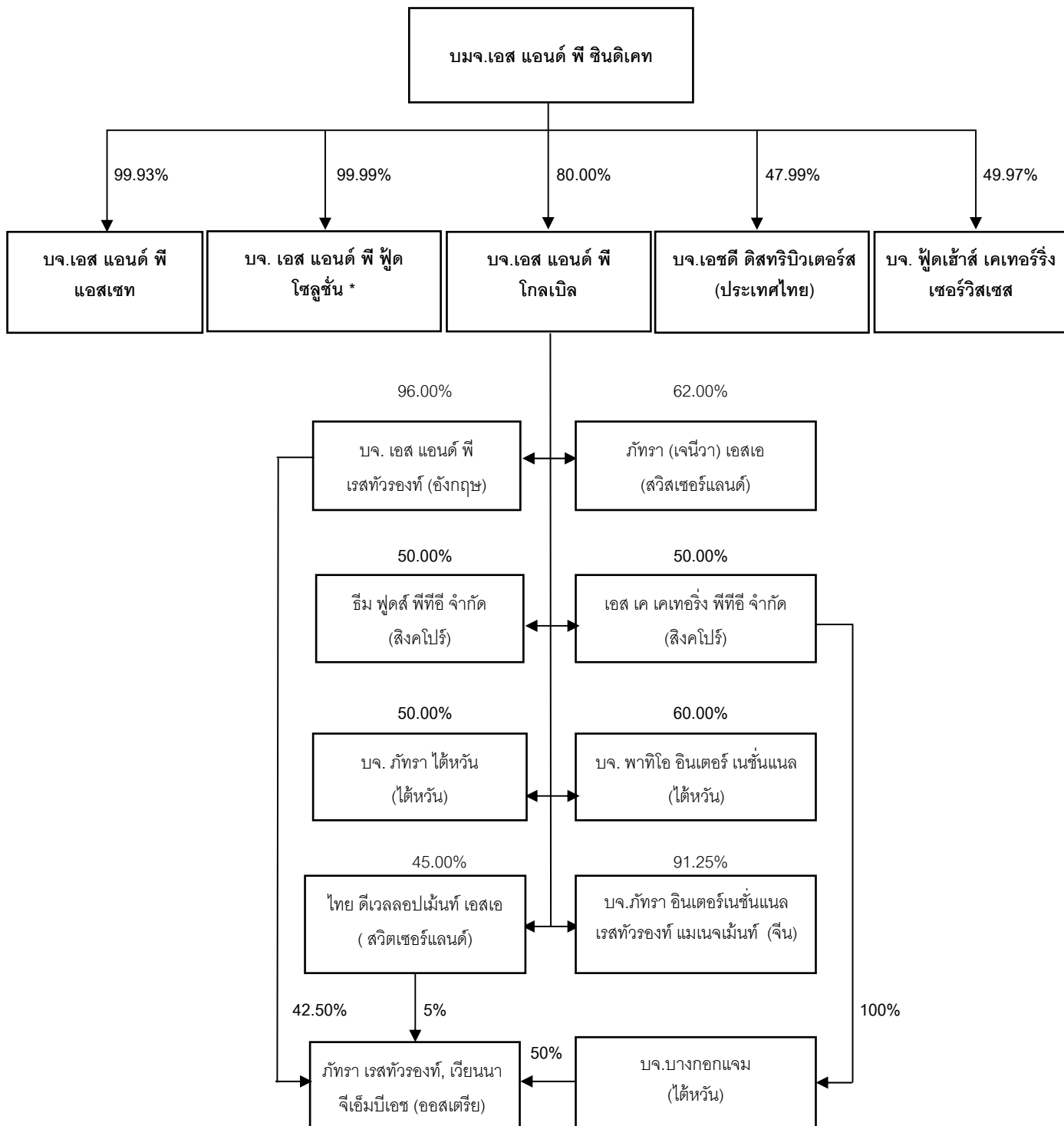
## ส่วนที่ 1 บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

### 1. ข้อมูลทั่วไป

<b>ชื่อบริษัท</b>	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)
<b>ประกอบธุรกิจหลักประเภท</b>	เครือร้านอาหารและเบเกอรี่ ผู้ผลิตเค้ก ขนมปัง ขนมอบ ขนมไทย ผลิตภัณฑ์อาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูปแช่แข็ง บริการส่งอาหารถึงบ้าน บริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ บริหารและลงทุนเปิดร้านอาหารไทยในต่างประเทศ
<b>ทุนจดทะเบียน</b>	523,431,365 บาท (ห้าร้อยยี่สิบสามล้านสี่แสนสามหมื่นหนึ่งพันสามร้อยหกสิบห้าบาทถ้วน)
<b>ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว</b>	523,431,365 บาท (ห้าร้อยยี่สิบสามล้านสี่แสนสามหมื่นหนึ่งพันสามร้อยหกสิบห้าบาทถ้วน) ประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 104,686,273 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท
<b>ที่ตั้งสำนักงานใหญ่</b>	เลขที่ 457-457/6 ซอยสุขุมวิท 55 (ซอยทองหล่อ) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110
<b>เลขทะเบียนบริษัท</b>	0107537001170 (เดิมเลขที่ บมจ. 364)
<b>โทรศัพท์</b>	(02) 185-1313
<b>โทรสาร</b>	(02) 185-1274
<b>อีเมล</b>	presidentoffice@snpfood.com
<b>โฮมเพจบริษัท</b>	www.snpfood.com
<b>นายทะเบียนหลักทรัพย์</b>	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (TSD) อาคารวิทยากรตลาดทุน เลขที่ 2/7 หมู่ที่ 4 (โครงการนอร์ธปาร์ค) ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ (02) 596-9000 โทรสาร (02) 832-4994-6
<b>ผู้ตรวจสอบบัญชี</b>	บริษัท ดีลอยท์ ทูซุ โรมัทส์ ไชยยศ จำกัด อาคารรัชณาการ ชั้น 25 เลขที่ 183 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ (02) 676-5700 โทรสาร (02) 676-5757
<b>ที่ปรึกษากฎหมาย</b>	สำนักงานกฎหมาย ดร.สุวรรณ วลัยเสถียร เลขที่ 68 ซอยสุขุมวิท 8 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ (02) 253-3427 โทรสาร (02) 653-1135

รายละเอียดของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายได้ แล้วทั้งหมดโปรดดูรายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างกลุ่มบริษัท เอส แอนด์ พี”

### โครงสร้างกลุ่มบริษัท เอส แอนด์ พี



หมายเหตุ \* หยุดการดำเนินงานกิจการเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2553



## บริษัทย่อยและบริษัทในเครือ

ชื่อ / ที่ตั้ง	ธุรกิจหลัก	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)		อัตรา การถือหุ้น (ร้อยละ)
		จำนวน หุ้นรวม	จำนวนหุ้น ที่ถือ	
<b>บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)</b> เลขที่ 457-457/6 สุขุมวิท 55 (ซอยทองหล่อ) ถนนสุขุมวิท 55 แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ โทรศัพท์ : +66 (0) 2185-1313 โทรสาร : +66 (0) 2185-1274	ประกอบกิจการร้านอาหารและเบเกอรี่ ผู้ผลิต เค้ก ขนมปัง ขนมไทย ผลิตภัณฑ์อาหาร และเบเกอรี่ อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง บริการส่งอาหารถึงบ้าน บริการจัดเลี้ยง นอกสถานที่ บริหารและลงทุนเปิดร้าน อาหารไทยในต่างประเทศ			
<b>บริษัท เอส แอนด์ พี แอสเซท จำกัด</b> เลขที่ 1/2 ซอยอรรถกโรวี 1 ถนนสุขุมวิท 26 แขวงคลองตัน เขตคลองเตย กรุงเทพฯ โทรศัพท์ : +66 (0) 2185-1313 โทรสาร : +66 (0) 2185-1290	ดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อให้ร้านอาหารเช่า	10,000	9,993	99.93%
<b>บริษัท เอส แอนด์ พี ฟู้ด โซลูชั่น จำกัด *</b> เลขที่ 457-457/6 สุขุมวิท 55 (ซอยทองหล่อ) ถนนสุขุมวิท 55 แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ โทรศัพท์ : +66 (0) 2185-1313 โทรสาร : +66 (0) 2185-1274	ดำเนินกิจการจัดส่งพิซซ่า และอาหาร อิตาเลียน	200,000	199,997	99.99%
<b>บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด</b> เลขที่ 457 สุขุมวิท 55 (ซอยทองหล่อ) ถนนสุขุมวิท 55 แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ โทรศัพท์ : +66 (0) 2185-1313 โทรสาร : +66 (0) 2185-1274	ประกอบกิจการร้านอาหารไทยในต่างประเทศ โดยมีบริษัทในเครือ 9 บริษัท ดังนี้	500,000	400,000	80.00%
<b>บริษัท เอส แอนด์ พี เรสทัวรองท์ จำกัด **</b> Suite 4.16 130 Shaftesbury Ave, London, W1D 5EU,UK Tel : (44) 020 7031 1168, 020 7031 1169 Fax : (44) 020 7031 1167	ประกอบกิจการร้านอาหารไทย ภายใต้ชื่อ "ภัทรา" ปัจจุบันมี 4 สาขา และภายใต้ชื่อ "สุดา" ปัจจุบันมี 1 สาขา	100,000	96,000	96.00%



ชื่อ / ที่ตั้ง	ธุรกิจหลัก	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)		อัตรา
		จำนวน หุ้นรวม	จำนวนหุ้น ที่ถือ	การถือหุ้น (ร้อยละ)
<b>ภัทรา (เจนีวา) เอสเอ **</b> No.94, Rue des Eaux-Vives CH-1207, Geneva Switzerland Tel : (4122) 735-0517 Fax : (4122) 735-0538	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "ภัทรา" ที่กรุงเจนีวา ปัจจุบันมี 1 สาขา	200	124	62.00%
<b>ธิม ฟูดส์ พีทีอี จำกัด **</b> 211 Henderson Road #05-03 Singapore 159552 Tel : (65) 6411-4990 Fax : (65) 6411-4991	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "ภัทรา" ที่ประเทศสิงคโปร์ ปัจจุบันมี 1 สาขา	600,000	300,000	50.00%
<b>เอส เค เคเทอร์ริง พีทีอี จำกัด **</b> 211 Henderson Road #05-03 Singapore 159552 Tel : (65) 6411-4990 Fax : (65) 6411-4991	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "สยามคิทเชน" ปัจจุบันมี 6 สาขา และชื่อ "บางกอกแจ่ม" อีก 1 สาขา	300,000	150,000	50.00%
<b>บริษัท ภัทรา ไต้หวัน จำกัด **</b> 12 Alley 247, Sec.1 Tua Hua S. Road, Taipei, Taiwan	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "ภัทรา" ที่ไต้หวัน ปัจจุบันหยุดดำเนินการ เมื่อกันยายน 2550	1,500,000	750,000	50.00%
<b>บริษัท พาทีโอ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด **</b> 7F-3 No.28 Jen-Ai Road, Sec.3, Taipei Taiwan Tel : (8862) 2721-5998 Fax : (8862) 2721-6008	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "พาทีโอ" ปัจจุบันหยุดดำเนินการเมื่อตุลาคม 2554	12,000,000	7,200,000	60.00%
<b>ไทย ดีเวลลอปเม้นท์ เอสเอ **</b> No.94, Rue des Eaux-Vives CH-1207, Geneva, Switzerland Tel : (4122) 735-0517 Fax : (4122) 735-0538	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "ไทย" ปัจจุบันมี 1 สาขา	200	90	45.00%



ชื่อ / ที่ตั้ง	ธุรกิจหลัก	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)		อัตรา การถือหุ้น (ร้อยละ)
		จำนวน หุ้นรวม	จำนวนหุ้น ที่ถือ	
<b>บริษัท ภัทรา อินเตอร์เนชั่นแนล เรสทัวรองท์ แมนูแฟกเจอร์ (ปักกิ่ง) จำกัด **</b> 6 <sup>th</sup> Floor, Jinbao Place, 88 Jinbao Street, Dongcheng District, Beijing, China Tel : (8610) 852-21678 Fax : (8610) 852-21369	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "ภัทรา" ปัจจุบันมี 1 สาขา	3,800,000	3,450,000	90.79%
<b>ภัทรา เรสทัวรองท์ เวียนนา จีเอ็มบีเอช ***</b> Petersplatz 1 / Goldschmiedgasse 9 / Graben, Vienna, Austria 27 – 28 / Top.Nr.7 1010 Wien Tel : +43 199 719 38 Fax : -	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "ภัทรา" ปัจจุบันมี 1 สาขา	1,200,000	1,116,600	93.05%
<b>บริษัท บางกอกแจ่ม จำกัด ****</b> 1F, No.12, Ln.247, Sec 1, Dun-hua S. RD., Taipei, Taiwan Tel : (8862) 2731-5288 Fax : (8862)2731-5243	ประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้ชื่อ "บางกอกแจ่ม" ปัจจุบันมี 3 สาขา	5,000,000	2,500,000	50.00%
<b>บริษัท เอชดี ดิสทริบิวเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด</b> เลขที่ 539/2 อาคารมหานครวิปซิม ชั้น 20 ถ.ศรีอยุธยา แขวงถนนพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ โทรศัพท์ : +66 (0) 2696-1000 โทรสาร : +66 (0) 2696-1001	นำเข้าและจัดจำหน่ายไอศกรีม "ฮาเก้น-ดาส"	200,000	95,996	47.99%
<b>บริษัท ฟู้ดเฮาส์ เคเทอร์ริ่ง เซอร์วิสเชส จำกัด</b> เลขที่ 234 ซอยสุขุมวิท 101 (ปทุมวันวีก) ถ.สุขุมวิท แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพฯ โทรศัพท์ : +66 (0) 2741-8800 โทรสาร : +66 (0) 2741-8260	ให้บริการด้านโภชนาการที่หลากหลายใน ลักษณะแคנטิน หรือรับทำอาหารให้กับกลุ่ม สถาบันต่าง ๆ เช่น โรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม และสถานศึกษาต่าง ๆ	10,000	4,997	49.97%

หมายเหตุ \* หยุดการดำเนินงานกิจการเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2553

\*\* เป็นบริษัทที่ถือหุ้นโดยบริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด

\*\*\* เป็นบริษัทที่บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด ถือหุ้นโดยผ่านบริษัท เอส แอนด์ พี เรสทัวรองท์ จำกัด ในประเทศอังกฤษ  
 จำนวน 510,000 หุ้น และโดยผ่าน บริษัท ไทยดีเวลลอปเม้นท์ เอสเอ ในประเทศสวิสเซอร์แลนด์ จำนวน 60,000 หุ้น  
 (คำนวณตามสัดส่วน)

\*\*\*\* เป็นบริษัทที่บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด ถือหุ้นโดยผ่านบริษัท เอส เค เคเทอร์ริ่ง ฟู้ดส์ จำกัด ในประเทศสิงคโปร์ จำนวน  
 2,500,000 หุ้น

## 2. ปัจจัยความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจแต่ละบริษัทมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินการที่แตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม ปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัทเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งปัจจัยต่างๆเหล่านั้นอาจส่งผลกระทบต่อและทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ก็คือความเสี่ยง ดังนั้นในทุกบริษัทย่อมต้องพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ ในส่วนของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานมีการจัดโครงสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจ มีการกำหนดกรอบนโยบายในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามความเสี่ยงที่บริษัทต้องเผชิญยังมีอยู่จำนวนมากซึ่งความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญประกอบด้วย

### 2.1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด การวางแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ คณะกรรมการบริษัทจึงกำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และงบประมาณเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจ โดยในการดำเนินงานได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจอันได้แก่ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง ภาวะอุตสาหกรรม และคู่แข่งอื่น อย่างไรก็ตามบริษัทได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด มีการกำหนดระบบการรายงานและการติดตาม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

### 2.2. ความเสี่ยงเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต

บริษัททำธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตและจำหน่ายอาหารเป็นหลัก ซึ่งในกระบวนการดำเนินการต้นทุนการผลิต ถือเป็นหัวใจสำคัญ การผันผวนของราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่งผลกระทบต่อต้นทุนของสินค้ามีการแปรผันตามต้นทุนวัตถุดิบที่เปลี่ยนแปลง ในขณะที่ราคาการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการของบริษัทไม่สามารถปรับระดับราคาให้สูงขึ้นตามได้ เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อยอดขาย ดังนั้นในการผลิตบริษัทได้ใช้หลักการบริหารต้นทุนของวัตถุดิบในลักษณะการสร้างพันธมิตรคู่ค้า การสร้างระบบเครือข่าย สำหรับกลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ การวางแผนต้นทุนในการจัดส่งสินค้า การรับประกันราคาของวัตถุดิบ การวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับการขายผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้บริษัทได้จัดให้มีหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อช่วยในการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์รวมถึงการปรับปรุงระบบงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการผลิตให้ดียิ่งขึ้น

### 2.3. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ในขบวนการดำเนินการปฏิบัติการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในองค์กร ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ บริษัทมีการขยายจำนวนสาขา และจุดให้บริการเพิ่มขึ้น มีการรับพนักงานเพื่อรองรับการขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในการดำเนินงานหากผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถ



ปฏิบัติงานได้ตามภารกิจที่กำหนดได้ก็จะส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างแข็งแกร่ง ขาดประสิทธิผล คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหาร ได้ตระหนักถึงปัจจัยดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าใจให้แก่พนักงานแต่ละระดับชั้น มีการจัดทำคู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงาน สำหรับกิจกรรมที่สำคัญ มีการแบ่งแยกหน้าที่งาน เพื่อให้มีการสอบทานงานระหว่างกัน มีการรายงานและติดตามอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้บริษัทได้จัดให้มีฝ่ายตรวจสอบภายในเพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบและติดตาม รวมถึงการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงระบบงานให้มีความเพียงพอและเหมาะสมตามสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบของกิจกรรมควบคุมเป็นสำคัญ

## 2.4. ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทมีการขยายธุรกิจ อาทิการเพิ่มจำนวนสาขา และจุดให้บริการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ การเชื่อมต่อระบบงานย่อยต่างๆ ความปลอดภัยของข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลในระบบงาน การส่งผ่านข้อมูลเพื่อช่วยสนับสนุนในการจัดทำรายงานต่างๆ ให้หัวหน้าฝ่ายงานและผู้บริหารจะเป็นส่วนช่วยให้บริษัทมีการบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ บริษัทจึงได้กำหนดให้มีหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลระบบงาน และเสริมสร้างให้องค์กรมีความพร้อมในการรองรับนวัตกรรมใหม่ๆ ทางด้านเทคโนโลยี มีการกำหนดให้มีการจัดทำแผนแม่บททางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร มีการจัดทำแผนความมั่นคงปลอดภัยทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนธุรกิจต่อเนื่อง แผนสำรองฉุกเฉิน เพื่อช่วยในการสนับสนุนงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการรายงานและติดตามการปฏิบัติตามแผนงานดังกล่าวข้างต้นให้ผู้บริหารรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

## 2.5. ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติทางธรรมชาติ

บริษัทได้ตระหนักถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท เช่น น้ำป่าไหลหลาก น้ำท่วม ใต้ฝุ่น หนาวจัด ไฟป่า เป็นต้น ดังนั้นจึงได้เตรียมแผนการรองรับรวมทั้งการฝึกอบรมพนักงานในการรับมือกับภัยธรรมชาติต่างๆรวมทั้งภัยที่เกิดจากอุบัติเหตุหรือจากการกระทำของมนุษย์ เช่น ไฟไหม้ การประท้วงต่างๆ โดยแผนรองรับดังกล่าวได้แบ่งเป็นระยะสั้นแบบเกิดเหตุฉุกเฉิน และแผนระยะปานกลางถึงยาว โดยแผนระยะสั้นแบบฉุกเฉินนั้น กรรมการผู้จัดการและผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำเนินการแทนได้ สามารถเข้าสั่งการเพื่อระงับหรือบรรเทาเหตุการณ์เฉพาะหน้าตามเหตุการณ์นั้นๆ โดยมีแนวดำเนินการอยู่ในแผนปฏิบัติงานแบบฉุกเฉิน ในขณะที่แผนระยะปานกลางถึงยาว บริษัทได้แต่งตั้งคณะทำงานขึ้นมา 1 ชุดนำโดยรองผู้จัดการใหญ่อาวุโสธุรกิจอาหารในประเทศ โดยมีการประชุมวางแผนแนวทางดังกล่าวเป็นระยะและได้ออกแบบคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก้ไขและบรรเทาสถานการณ์ในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งแผนการสื่อสารให้พนักงานได้ทราบถึงวิธีปฏิบัติงานด้วย

อย่างไรก็ตามในการดำเนินธุรกิจขององค์กรยังมีปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการซึ่งคณะกรรมการและผู้บริหารได้มีการติดตามและสร้างระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจึงมีการพัฒนาและปรับปรุงต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานของบริษัทได้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

### 3. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

#### 3.1. ประวัติความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ภายใต้เครื่องหมายการค้า เอส แอนด์ พี ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2516 เป็นร้านอาหาร ไอศกรีม และของว่าง ในซอยสุขุมวิท 23 ได้รับความนิยมและการตอบรับจากลูกค้าจำนวนมากจึงมีแนวคิดในการขยายประเภทธุรกิจเพิ่มขึ้นด้วยการทำธุรกิจร้านเบเกอรี่ และประสบความสำเร็จจากการเป็นผู้นำในการผลิตเค้กแต่งหน้าตามสั่งและเค้กถ้วยแรกในประเทศไทย ธุรกิจอาหารและเบเกอรี่ของร้านได้รับความนิยมและแพร่หลายในกลุ่มลูกค้าส่งผลให้มีการขยายสาขาอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะแหล่งทำเลที่สำคัญทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด

ในปี 2532 บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทมีการลงทุนและขยายงานทั้งทางด้านธุรกิจร้านอาหารและการผลิตเบเกอรี่อย่างต่อเนื่อง ภายใต้แบรนด์ “เอส แอนด์ พี” ประกอบด้วย ธุรกิจร้านอาหาร เอส แอนด์ พี และธุรกิจเอส แอนด์ พี เบเกอรี่ซ้อฟ โดยมุ่งเน้นการขยายฐานลูกค้าให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้นบริษัทสามารถสร้างเครื่องหมายการค้า “เอส แอนด์ พี” ให้เป็นที่ยอมรับได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้บริษัทยังสามารถนำเสนอและสร้างแบรนด์ใหม่ๆ ให้เป็นที่ยอมรับแก่กลุ่มลูกค้าในระดับต่างๆ อย่างแพร่หลาย ได้แก่ “ภัทรา” “พาทีโอ” “บลูคัพ” “วานิลลา” และผลิตภัณฑ์ขนมไทย “Simply Thai” รวมทั้งขนมไหว้พระจันทร์ ตรา “S&P” และ “มังกรทอง”

ในปี 2533 บริษัทได้มีการขยายฐานลูกค้าไปยังต่างประเทศ โดยได้เปิดร้านอาหารไทยแห่งแรกภายใต้ชื่อร้าน “ภัทรา” (Patara Fine Thai Cuisine) ที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีประกอบกับความนิยมของอาหารไทยในต่างประเทศมีมากขึ้น จึงมีการขยายร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัท มีสาขาร้านอาหารไทยในต่างประเทศ รวม 20 สาขา ภายใต้แบรนด์ Patara, THAI, SUDA, Siam Kitchen และ Bangkok Jam

บริษัทได้มีการวิจัยและพัฒนาด้านธุรกิจอาหารสำเร็จรูปภายใต้ แบรนด์ “Quick Meal “ และเริ่มเข้าสู่ธุรกิจอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทานและผลิตภัณฑ์ได้กรอก เพื่อตอบสนองต่อทัศนคติและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค บริษัทได้ลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาด้านธุรกิจอาหารสำเร็จรูปอย่างต่อเนื่องทั้งนี้เพื่อให้สินค้าของบริษัทได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้บริโภคเพิ่มขึ้น โดยเน้นจุดแข็งในด้าน คุณภาพ รสชาติ และความหลากหลายของเมนู และเพื่อเป็นการทำธุรกิจครบวงจรเพิ่มขึ้น กลุ่มเอส แอนด์ พี ได้มีการขยายฐานการให้บริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ภายใต้แบรนด์ “Caterman” บริการจัดส่งอาหารถึงบ้าน และบริการอาหารปิ่นโต (Delivery : 1344) ทำให้บริษัทสามารถเป็นผู้นำทางธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ รวมทั้งการบริการที่ครอบคลุมช่องทางจำหน่ายต่างๆในตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ



จากการที่กิจการของเอสแอนด์พี มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในธุรกิจอาหารและเบเกอรี่ การควบคุมคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยสำคัญ เอส แอนด์ พี ได้จัดตั้งโรงงานเพื่อสนับสนุนการทำธุรกิจขึ้นที่ ถนน สุขุมวิท 62 ในปี 2527 และในปี 2547 ได้ทำการขยายกำลังผลิตที่โรงงานแห่งใหม่บนถนนบางนาตราด ก.ม. 23 อีกแห่งหนึ่ง รวมทั้งมีโรงงานเพิ่มเติมในส่วนภูมิภาคที่เชียงใหม่ และภูเก็ต บริษัทมีโรงงานผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและผลิตภัณฑ์ไส้กรอก อีกแห่งหนึ่ง ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง

ปัจจุบันบริษัทเป็นผู้นำทางธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่แบบครบวงจร โดยปัจจัยหลักที่บริษัทยึดถือปฏิบัติมาตลอด 38 ปี คือการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพดี มีคุณค่า มาตรฐานสากล นอกจากนี้บริษัทยังมีความมุ่งมั่นพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีที่สุด

### 3.2. ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทในเครือ

บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และกลุ่มบริษัทในเครือ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร กาแฟ และเครื่องดื่ม ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ และอาหารสำเร็จรูปต่างๆ พร้อมทั้งเป็นผู้ผลิตในอุตสาหกรรมอาหาร ภายใต้ชื่อเอส แอนด์ พี ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินธุรกิจ ประเภทผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ และโครงสร้างกลุ่ม บริษัท เอส แอนด์ พี ดังต่อไปนี้

#### 3.2.1. กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินการโดย บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

##### (1) ธุรกิจร้านอาหารและร้านเบเกอรี่ในประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีร้านอาหารและร้านเบเกอรี่ที่ดำเนินการอยู่ภายใต้การดำเนินการของเอส แอนด์ พี รวม 385 สาขา ถือเป็นช่องทางจัดจำหน่ายที่สำคัญและทำรายได้หลักของบริษัท ซึ่งบริษัทได้วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และบริการของร้านแยกตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยแต่ละร้านมีความโดดเด่นเฉพาะตัวที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเข้าถึงและครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างทั่วถึง อาทิ ร้านอาหารและร้านเบเกอรี่ เอส แอนด์ พี มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าในวงกว้าง (Mass Customization) ในขณะที่ร้านอาหารแบรนด์อื่นมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้า ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง (Specialty Restaurant) โดยสรุปรายละเอียดของร้านอาหารและเบเกอรี่ในประเทศของบริษัท ได้ดังนี้

กลุ่มร้านอาหารและเบเกอรี่	จำนวนสาขา		
	กรุงเทพและปริมณฑล	ต่างจังหวัด	รวม
1. ร้านอาหาร S&P	60	36	96
2. ร้านเบเกอรี่ S&P	107	172	279
3. ร้าน Vanilla	5	-	5
4. ร้าน Patio	2	-	2
5. ร้าน Tokyo Shokudo	1	-	1
6. ร้าน Patara	1	-	1
7. ร้านอาหาร Grand Seaside	-	1	1
<b>รวม</b>	<b>176</b>	<b>209</b>	<b>385</b>

หมายเหตุ: บริษัทมีเคาน์เตอร์กาแฟ "BlueCup" อยู่ในร้านอาหารและเบเกอรี่ S&P จำนวน 213 แห่ง

### (1.1) S&P Restaurant & Bakery

ร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบด้วยอาหารไทยและนานาชาติหลากหลาย เครื่องดื่ม และของหวาน ที่มีให้เลือกมากมาย อาทิ เครื่องดื่มบลูคัพ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ไอศกรีม รวมถึงสินค้าพร้อมรับประทานมากมาย ใส่ใจในทุกรายละเอียด คุณภาพ ความสดใหม่ ความสะอาด ความปลอดภัยตลอดจนการเลือกคัดสรรวัตถุดิบอย่างมีคุณภาพ สร้างสรรค์เมนูจากเชฟมืออาชีพ โดยให้บริการลูกค้าหลากหลายกลุ่มตั้งแต่ วัยรุ่น คนทำงาน และครอบครัว มีบริการหลากหลายให้เลือกทั้งการรับประทานที่ร้าน (Eat in) การซื้อกลับบ้าน (Take away) และบริการจัดส่งให้ที่บ้าน (Delivery) นอกจากนี้ยังเป็นร้านอาหารที่ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้ออาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง คู่กับที่หลากหลาย และขนมไทย ซึ่งถือเป็นทางเลือกง่าย ๆ ที่อร่อยสำหรับทุกๆ คนตลอดวัน

### (1.2) S&P Bakery Shop & Corner

ร้านเบเกอรี่ที่เลือกทำเลเข้าหาลูกค้าในกลุ่มต่างๆ ในแหล่งชุมชนทั่วไป เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ตห้างสรรพสินค้า อาคารสำนักงาน เพื่อความสะดวกในการซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม กาแฟบลูคัพ เบเกอรี่ เค้กคุกกี้ แชนวิชและขนมปัง พร้อมทั้งอาหารสำเร็จรูปอื่น ๆ โดยเน้นทำเลในกรุงเทพฯ ปริมาณสูง ให้ครอบคลุมพื้นที่สำคัญ ๆ ในแต่ละภาคของประเทศ

### (1.3) Vanilla Group

Vanilla Group เป็นกลุ่มร้านอาหารที่ออกแบบมาเพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานที่ทันสมัย มีรสนิยมและความเป็นตัวของตัวเองร้านอาหารใน Vanilla Group จะนำเสนออาหารที่มีคุณภาพ ในบรรยากาศที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง

#### ▪ ร้าน Vanilla Industry: Tea Cake / D.I.Y bakery / Cooking Workshop

ร้านอาหารทันสมัยเอาไว้วัยรุ่นและนักเรียนตั้งอยู่ใจกลางย่านสยามสแควร์เป็นการผสมผสานระหว่าง โมเดิร์นและคลาสสิก บริการอาหาร เช่น สปาเก็ตตี้ ซุป สลัด เพสตี เค้ก มีการสอนทำอาหารเพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำกลับไปทำที่บ้านรับประทาน หรือจัดปาร์ตี้เองได้ที่บ้าน

#### ▪ ร้าน Vanilla Brasserie: Cafe/patisserie Salon de the Creperie/ Chocolatier/ Confiserie

มีแรงบันดาลใจจากรูปแบบของ French Café นำมาประยุกต์เพื่อให้เข้ากับ Lifestyle ที่ทันสมัยของกลุ่มลูกค้าของสถานที่ตั้ง (สยามพารากอน ซีโอปิ้งมอลล์) นำเสนอความพิถีพิถันของการสร้างสรรค์เมนู อาทิ พาสต้า สลัด-แซนวิช และขนมหวานสไตล์ฝรั่งเศส พร้อมทั้งสินค้าที่ระลึก

#### ▪ ร้าน Vanilla Crepe Cafe: Self-Service Cafe

ตกแต่งในสไตล์ Mini Loft ที่เน้นวัสดุจากไม้ และกระเบื้องเป็นหลัก เพอร์นิเจอร์ในร้านเน้นแบบ สแกนดิเนเวียน ทางร้านมีเมนูเครปคาวหวานหลากหลายกว่า 40 เมนู และเมนูแนะนำอื่น ๆ ที่ขึ้นชื่อของวานิลลา พร้อมเครื่องดื่มเพิ่มความสดชื่นหลากหลายเมนูในสไตล์คาเฟ่

#### ▪ ร้าน Vanilla Café: Japanese Style Cafe

ร้านอาหารสไตล์อิตาเลียน-ญี่ปุ่นบรรยากาศการตกแต่ง Retro สไตล์ญี่ปุ่นที่เน้นความเรียบง่ายให้แต่ละมุมในร้านมีความเป็นส่วนตัว จูงใจด้วยการคิดค้นขนมญี่ปุ่นที่หลากหลายเหมือนมารับประทานอาหารที่บ้านเพื่อนทางเลือกใหม่ที่ประสบความสำเร็จอย่างมากในการสร้างความพึงพอใจให้กลุ่มลูกค้าระดับบน

- **ร้าน Royal Vanilla: Tea Room-Dimsum**

ร้านอาหารจีนทันสมัย บรรยากาศแบบโรงเตี๊ยมจีนโบราณ การตกแต่งใช้เฟอร์นิเจอร์ที่เรียบง่ายสไตล์จีนให้บริการอาหารประเภทเมนูติ่มซำ และอาหารจีนที่คุ้นเคยและเป็นกันเองในสไตล์วานิลลา

- **ร้าน Sauce: Art literature Cookbook**

ร้านหนังสือตกแต่งตัวร้านเป็นสไตล์ loft มีความทันสมัย จำหน่ายหนังสือศิลปะ วรรณกรรม และ Cookbook ผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ “S&P” และแบรนด์อื่น

- **ร้าน Teppan Ice: เทปบันไอซ์ไอศกรีมผัดสไตล์ญี่ปุ่น**

ไอศกรีมผัดบนกะทะเย็นสไตล์ญี่ปุ่น อร่อยแบบหวานน้อย ไขมันต่ำ มีหลากหลายรสชาติ ทั้งรส น้ำเต้าหู้แบบดั้งเดิม รสโยเกิร์ตผลไม้ รสดังโกะและรสวาซาบิ รสชาติแปลกใหม่ล่าสุดจากญี่ปุ่น

#### (1.4) Patio: Delicatessen

ร้านอาหารนานาชาติ Delicatessen บริการลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่ชื่นชอบอาหารนานาชาติในลักษณะ Home Style Cooking ในบรรยากาศเรียบง่าย และสบาย ๆ

#### (1.5) Tokyo Shokudo

จากการผสมผสานวิถีการกินแบบดั้งเดิมของชาวญี่ปุ่นกับวัฒนธรรมการกินร่วมสมัยของคนโตเกียวในปัจจุบันจนได้เป็นสูตรเฉพาะตัวของ “โตเกียว โชคุโด” ที่ซึ่งมีการคิดสรรวัตถุดิบหลากหลายชนิด จากท้องถิ่นอันเลื่องชื่อของจังหวัดต่าง ๆ ทั้งหมดมาญี่ปุ่นและทั่วทุกมุมโลกมาเป็นส่วนผสม เพื่อให้ทุกเมนูคือจานโปรด สำหรับผู้หลงใหลอาหารญี่ปุ่นในรสชาติความอร่อยในสไตล์ของคนโตเกียว

#### (1.6) Patara : Fine Thai Cuisine

บริการอาหารไทยร่วมสมัย เพื่อสร้างสรรค์เชิงธุรกิจและโอกาสพิเศษต่างๆ การตกแต่งร้านให้ความรู้สึกอยู่ในบรรยากาศวัฒนธรรมไทยสบายๆ คล้ายจัดงานที่บ้านและได้รับรางวัล Thailand Best Restaurant ติดต่อกันมา 8 ปี

#### (1.7) Grand Seaside: Seafood

ร้านอาหารทะเล และอาหารไทยร่วมสมัยในบรรยากาศสบาย ๆ ชายทะเลบริเวณปลายแหลมฟาน อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

#### (1.8) BlueCup Coffee

ร้าน BlueCup เป็นจุดจำหน่ายกาแฟคุณภาพดีในร้านเอส แอนด์ พี เปิดให้บริการใน 213 สาขา ปัจจุบันได้ครองตำแหน่งแชมป์บาร์ISTAประเทศไทยถึง 2 สมัยในปี 2550 และ 2551 และแชมป์ลาเต้อาร์ทประเทศไทย 4 ปีซ้อน ตั้งแต่ปี 2551 ถึง 2554 รางวัลที่บลูคัพได้รับคือความภาคภูมิใจ เป็นเวลา 11 ปี ที่บลูคัพพัฒนาเครื่องดื่มกาแฟคุณภาพดี และมอบความสุขจากการดื่มกาแฟให้แก่ลูกค้าคนไทยและก้าวต่อไปในฐานะร้านกาแฟชั้นนำของคนไทย

### 3.2.2. กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินการโดย บริษัทย่อย

#### (1) บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด

ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว 50 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 80 ดำเนินธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ มีรายละเอียดดังนี้

##### (1.1) ธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ

กลุ่มเอส แอนด์ พี เป็นตัวอย่างหนึ่งของการทำธุรกิจร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ และบริษัทถือได้ว่าเป็นหนึ่งของตัวแทนวัฒนธรรมไทยด้านอาหารในต่างแดนโดยมีการขยายสาขาในต่างประเทศ ในลักษณะลงทุนทางตรงและการร่วมทุนกับนักลงทุนท้องถิ่นในต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีร้านอาหารในต่างประเทศ รวม 20 สาขา ใน 6 ประเทศ ดังนี้

	อังกฤษ	ไต้หวัน	สิงคโปร์	สวีเดน	จีน	ออสเตรเลีย	รวม
Patara	4		1	1	1	1	8
SUDA	1						1
THAĪ				1			1
Siam Kitchen			6				6
Bangkok Jam		3	1				4
<b>รวม</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>20</b>

- **Patara: Fine Thai Cuisine**

ร้านอาหารไทยให้บริการในบรรยากาศหรู อาหารไทยรสแท้แต่ก้าวทันยุคสมัยสไตล์ตะวันตก มี 4 สาขาในประเทศอังกฤษ และมี 1 สาขา ในประเทศ สวีเดน สิงคโปร์ จีน และออสเตรเลีย

- **SUDA: Thai Cafe Restaurant**

แบรนด์น้องใหม่ได้เปิดบริหารของ S&P Global เป็นร้านอาหารไทยที่น่าเสนอความหลากหลายของอาหารไทยที่ถูกใจผู้บริโภครุ่นใหม่ของศตวรรษที่ 21 ทั่วโลก

- **THAĪ Restaurant: Contemporary Cuisine**

ร้านอาหาร THAĪ ผสมผสานอาหาร เครื่องดื่ม และการตกแต่งที่ทันสมัย มีสไตล์ ของโลกตะวันออก และตะวันตก ทำให้ลูกค้าอยู่ในวงศของการประสานที่ลงตัว ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ประเทศสวีเดน 1 สาขา

- **THAĪ Take Away: Convenient Thai Food Outlet**

ร้านอาหารไทยในแบบสะดวกซื้อ สะดวกบริการ เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่เร่งรีบในราคาที่เหมาะสม

- **Siam Kitchen: Authentic Thai Restaurant**

ร้านอาหารที่ขายอาหารไทยที่เป็นที่นิยม และเป็นที่ยอมรับของคนต่างชาติ ร้าน Siam Kitchen ได้รับสัญลักษณ์ Halal จึงเป็นร้านอาหารไทยแบรนด์เดียวที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคชาวมุสลิม ตั้งอยู่ในประเทศสิงคโปร์ 6 สาขา

- **Bangkok Jam: Thai and Pan-Asian cuisine**

อาหารไทยที่ได้อิทธิพลจากประเทศใกล้เคียงรวมถึงญี่ปุ่น เป็นร้านสำหรับหนุ่มสาววัยทำงานที่ต้องการความทันสมัย ทันใจทุกความต้องการ ตั้งอยู่ในประเทศสิงคโปร์ 1 สาขา และประเทศไต้หวัน 3 สาขา

(2) **บริษัท เอส แอนด์ พี แอสเซท จำกัด**

ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว 1 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.93 ดำเนินธุรกิจในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

(3) **บริษัท เอส แอนด์ พี ฟู๊ดโซลูชั่น จำกัด**

เดิมชื่อ บริษัท เอส แอนด์ พีชานอดติ (ประเทศไทย) จำกัด มีทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว 20 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 ดำเนินธุรกิจจัดส่งพิซซ่าและอาหารอิตาเลียน โดยเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2553 บริษัทได้หยุดการดำเนินกิจการ และได้โอนทรัพย์สินให้แก่ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

### 3.2.3. กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินการโดย บริษัทร่วม

(1) **บริษัท เอชดี ดิสทริบิวเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด**

ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว 100 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 47.99 ดำเนินธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่าย ไอศกรีม “ฮาเก้น-ดาส”

- **Häagen Dazs Café : Super Premium Ice-Cream**

ฮาเก้น-ดาส ไอศกรีมซูเปอร์พรีเมียมคุณภาพสูงระดับโลก ด้วยการบรรจุคัดสรรเฉพาะส่วนผสมชั้นเยี่ยมจากทั่วทุกมุมโลก นำมาผลิตเป็นไอศกรีมเนื้อแน่นนุ่มละมุนกับรสชาติที่หลากหลาย อร่อย เข้มข้น สัมผัสช่วงเวลาอันแสนพิเศษได้ที่ ฮาเก้น-ดาสคาเฟ่ ทั้ง 60 แห่งทั่วประเทศไทย และจุดขายทั้งในโรงแรม ร้านอาหารไฮเปอร์มาร์เก็ต และซูเปอร์มาร์เก็ต ชั่นนำทั่วไป

(2) **บริษัท ฟู๊ดเฮ้าส์ เคเทอร์ริง เซอร์วิสเชส จำกัด**

ทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้ว 10 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 49.97 ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านโภชนาการที่หลากหลายในลักษณะแคนทีน หรือรับจ้างเหมา การทำอาหารให้กับกลุ่มสถาบันต่างๆ เช่น โรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม และสถานศึกษาต่างๆ โดยเป็นการร่วมทุนกับบริษัทพรอพเพอร์ตี้ แคร้ เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด โนเคือบริษัทไอซีเอส ประเทศอังกฤษ ภายใต้แบรนด์ “ฟู๊ดเฮ้าส์” (Food house)

### 3.3. โครงสร้างรายได้

#### 3.3.1. รายได้แยกตามประเภทช่องทางการจัดจำหน่าย

รายได้จากการขายและบริการเพิ่มขึ้นจาก 5,282 ล้านบาท ในปี 2553 เป็น 5,879 ล้านบาทในปี 2554 หรือมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 11.30 สามารถแบ่งแยกตามประเภทช่องทางการจัดจำหน่ายได้ ดังนี้

รายได้แยกตามประเภทช่องทางการจัดจำหน่าย (หน่วย: ล้านบาท)

ช่องทางการจำหน่าย	ปี 2554		ปี 2553		เพิ่มขึ้น(ลดลง) ร้อยละ
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	
ธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ภายในประเทศ	4,557	77.51	4,083	77.30	11.61
ธุรกิจขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป	561	9.54	496	9.39	13.10
ธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ	757	12.88	700	13.25	8.14
อื่น ๆ *	4	0.07	3	0.06	33.33
รวมทั้งสิ้น	5,879	100.00	5,282	100.00	11.30

\* รายได้จากการให้เช่าสถานที่ให้บุคคลภายนอก

#### (1) ธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ภายในประเทศ

ในปี 2554 รายได้จากธุรกิจนี้มีสัดส่วนถึงร้อยละ 77.51 ของรายได้จากการขายและบริการ เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 474 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 11.61 อันเนื่องมาจากการเติบโตของยอดขายของร้านอาหารและเบเกอรี่ของจุดขายเดิมประกอบกับยอดขายจากการเปิดจุดขายเพิ่มเติม ซึ่งในปี 2554 บริษัทมีการขยายสาขาร้านอาหารและเบเกอรี่จำนวน 47 สาขา โดยแบ่งเป็นร้านอาหาร 8 สาขา และร้านเบเกอรี่ 38 สาขา รวมจุดขายของบริษัท ณ วันสิ้นปี 2554 ที่ 385 จุดขาย โดยแบ่งเป็นร้านอาหาร 105 สาขา และร้านเบเกอรี่ 280 สาขา โดยบริษัทยังคงมุ่งเน้นการเปิดสาขาใหม่ในพื้นที่ต่างจังหวัดต่อเนื่องจากปีก่อน เนื่องจากบริษัทมองเห็น ศักยภาพและกำลังซื้อของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มที่ดีในภูมิภาคต่างๆของประเทศไทย และยังมีอัตราค่าเช่าและค่าแรงงานที่ต่ำกว่าพื้นที่ในเขตกรุงเทพฯ นอกจากนี้ บริษัทยังได้มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านการส่งเสริมการขายผ่านสื่อโฆษณาต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีและมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตราสินค้า(แบรนด์) “เอส แอนด์ พี” อย่างต่อเนื่อง

#### (2) ธุรกิจขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป

ในปี 2554 รายได้จากธุรกิจนี้มีสัดส่วนถึงร้อยละ 9.54 ของรายได้จากการขายและบริการ เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 65 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 13.10 เนื่องจากบริษัทได้ใช้กลยุทธ์การขายยฐานลูกค้าตามการขยายสาขาของธุรกิจ Modern Trade และการจัดหากลุ่มพันธมิตรร้านค้ารายใหม่ที่มีศักยภาพในการสนับสนุนธุรกิจให้มีการเติบโตเพิ่มขึ้น

#### (3) ธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ

ในปี 2554 รายได้จากธุรกิจนี้มีสัดส่วนร้อยละ 12.88 ของรายได้จากการขายและบริการ เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 57 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 8.14 เนื่องจากคุณภาพของอาหารและการให้บริการในสาขาต่างประเทศได้รับความนิยมจากลูกค้าเพิ่มขึ้น



## 4. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

### 4.1. ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

#### 4.1.1. ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่

จากการเป็นผู้นำด้านธุรกิจเค้กและเบเกอรี่ ภายใต้แบรนด์ เอส แอนด์ พี มากกว่า 38 ปี บริษัทได้มีการพัฒนา และแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมทั้งออกแบบบรรจุภัณฑ์รูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลายทั้งกลุ่มวัยรุ่น วัยทำงาน และกลุ่มครอบครัวระดับกลางขึ้นไป อีกทั้งยังสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในตลาด ซึ่งในการพัฒนาหรือผลิตผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ใหม่ๆ บริษัทได้ให้ความสำคัญทั้งด้านคุณภาพของสินค้า และวัตถุดิบ ด้านความสด และด้านความอร่อย เพื่อเป็นการตอกย้ำ สโลแกน ที่ว่า เอส แอนด์ พี ชื่อนี้มีแต่ของอร่อย

##### (1) เค้ก: Fresh Cake

จากการสั่งสมประสบการณ์อย่างยาวนานจนเป็นที่ยอมรับตลอดจนลูกค้าทุกท่านยังคงคอยให้การสนับสนุนไว้วางใจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปะการทำเค้ก ทำให้เรายิ่งมุ่งมั่นรักษาคุณภาพทุกขั้นตอนตั้งแต่การคัดสรรส่วนผสม วัตถุดิบ และกรรมวิธีในการผลิตให้ได้เค้กที่มีรสสัมผัสที่กลมกล่อม หอมมัน อย่างดีที่สุดในบริษัทไม่หยุดพัฒนารูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์ ตกแต่งเพื่อให้เป็นที่ถูกใจลูกค้าทุกกลุ่มให้มากที่สุด บริษัทตั้งใจที่จะให้เค้กแสนอร่อยจากเอส แอนด์ พี เป็นตัวแทนส่งมอบความสุขทุกโอกาสให้กับคนพิเศษ โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลแห่งความสุขของทุก ๆ ปี

##### (2) เค้กเค้ก: Cupcake

จากความสำเร็จของเค้กปอนด์และเค้กชั้นที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคอย่างกว้างขวาง ทำให้เราได้มุ่งมั่นที่จะพัฒนาและคิดค้นไอเดียเค้กใหม่ๆ อยู่เสมอจนได้ เค้กเค้ก เค้กดีไซน์ใหม่ รูปแบบกระทัดรัดที่ตกแต่งหน้าเค้กเน้นความหลากหลายของรสชาติและรูปแบบรส ให้คุณเลือกส่งต่อความสุขได้ทุกโอกาส และตามสไตล์ที่ต้องการ ทั้งแบบน่ารัก เรียบหรู หรือออกแบบเองก็ได้ และเค้กเค้กของเรา ยังคงความสด อร่อย ได้รสชาติของเค้กคุณภาพระดับ เอส แอนด์ พี ไว้ในทุกเค้ก

##### (3) เค้กแช่แข็ง: Frozen Cake

จากชื่อเสียงในด้านผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ บริษัทได้ขยายธุรกิจเค้กแช่แข็งพร้อมรับประทานเพื่อตอบสนองวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภค โดยมีหลายรสชาติให้เลือกรับประทาน ทุกๆ รายการเราเลือกสรรวัตถุดิบชั้นดีและควบคุมการผลิตทุกขั้นตอนตามมาตรฐาน สะอาด และปลอดภัย

##### (4) ขนมอบ: Puff and Pastry

ขนมอบของเอส แอนด์ พี จะเน้น “ความสด” และ “อร่อย” ใหม่ ทุกวัน ประกอบด้วย “กลุ่มพาย/พัฟ” เนื้อแป้งพาย/พัฟ ของเอส แอนด์ พี โดดเด่นเฉพาะตัว เพราะเราใช้วิธีรีดพับแป้งสลับกับเนยสดถึง 144 ชั้น ทำให้แป้งพายของเอส แอนด์ พี เบา กรอบ “กลุ่มครัวซองท์เดนิช” เนื้อแป้งนุ่ม ชุ่มฉ่ำด้วยเนยสดแท้ ๆ มีให้เลือก 2 แบบด้วยกัน คือ ครัวซองท์บัทเทอร์เนยสด และครัวซองท์สไตล์ฝรั่งเศส “กลุ่มพิซซ่า” สามารถทานเล่นได้โดยไม่ต้องปรุงอะไรเพิ่มเติม เพราะเราปรุงรสให้เข้มข้นในแบบฉบับของไทยสไตล์

**(5) ขนมปัง: Fresh Bread**

ขนมปัง แบ่งเป็น “กลุ่มขนมปังมีไส้” เป็นขนมเนื้อนุ่มมีรูปมีไส้ต่างๆทั้งไส้เค็มและไส้หวาน และขนมปังแซนวิช เป็นขนมปังแผ่นที่มีหลากหลายรสชาติ นอกจากนี้ เอส แอนด์ พี ยังให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่ต่อสุขภาพ โดยบริษัทได้แนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มารองรับผู้บริโภคที่ใส่ใจคุณภาพ อาทิ ขนมปังข้าวกล้องงอก ขนมปังนมโฮลเคล้เชื่อม ขนมปังฟักทอง ขนมปังแครอท

**(6) คุกกี้: Cookies**

บริษัทใช้ส่วนผสมของเนยสดแท้ๆ จึงทำให้คุกกี้เอส แอนด์ พี มีความหอม กรอบและอร่อย มีให้เลือกรับประทานหลากหลายรูปแบบ โดยปีนี้มีรสใหม่ออกมาเพิ่มความอร่อย ได้แก่ “คุกกี้พี้นัทบัทเทอร์” ชิ้นเล็กที่ชุ่มฉ่ำไปด้วยเนยสดแท้ๆ “คุกกี้เพอร์เฟิลเบอร์รี่” และ “คุกกี้ข้าวโอ๊ตผสมคอลลาลาเจน” สำหรับผู้ที่ใส่ใจในสุขภาพ เนื้อคุกกี้ให้รสชาติอร่อยกลมกล่อม หอมกลิ่นข้าวโอ๊ต กลุ่มคุกกี้พรีเมียม กับ 3 รสชาติใหม่ “คุกกี้ช็อกโกแลตชิพ” “คุกกี้อัลมอนด์” และ “คุกกี้เอิร์ลเกรย์” กลุ่มคริสปี้ไลท์ บิสกิต กับรสชาติใหม่ “พิสทาชิโอ” กรอบ บางเบา รสชาติหวาน หอม มัน

นอกจากนี้ บริษัทได้สร้างแบรนด์ เดลิโอ คุกกี้ เพื่อนำเสนอคุกกี้หลากหลายชนิด เพื่อขยายฐานของกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น โดยมีจำหน่ายในร้าน S&P ไฮเปอร์มาร์เก็ต, ซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป และร้านสะดวกซื้อ เช่น 7eleven, แฟมิลี่มาร์ท และร้านมินิมาร์ททั้งในเขตกรุงเทพและต่างจังหวัด ในปีนี้บริษัททำการรีแบรนด์สินค้าให้ดูทันสมัยเหมาะสมกับความต้องการในการเลือกซื้อและรับประทานของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันมากขึ้น

**(7) ขนมไหว้พระจันทร์: Moon Cake**

บริษัทให้ความสำคัญในการนำเสนอขนมไหว้พระจันทร์ที่ใหม่ สด สะอาด ปลอดภัย และมีอายุผลิตภัณฑ์ที่สามารถเก็บไว้รับประทานได้นานขึ้น บริษัทยังครองความเป็นผู้นำ และได้รับการยอมรับจากลูกค้าในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชนิดนี้ภายใต้ยี่ห้อ S&P และ มังกรทอง (Golden Dragon) ตลอดมา ในแต่ละปี เอส แอนด์ พี จะพัฒนาคิดค้นและแนะนำขนมไหว้พระจันทร์ไส้ใหม่ๆ เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ในปี 2554 นี้ เอส แอนด์ พี ได้มีการแนะนำ 3 ไส้ใหม่ ในตลาด ได้แก่ “ไส้บัวทองสูตรน้ำตาลน้อย”, “ไส้แครนเบอร์รี่และแอปเปิ้ลสูตรน้ำตาลน้อย” ซึ่งเป็นสูตรพิเศษที่มีปริมาณน้ำตาลรสชาติหวานน้อย และล่าสุดกับ “ไส้เพอร์เฟิลเบอร์รี่บัว” ที่ยังคงความอร่อยไว้เช่นเดิม เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มที่สนใจสุขภาพได้เลือกทานโดยไม่ต้องกังวลกับปริมาณน้ำตาลที่สูง นอกเหนือจากความอร่อยของผลิตภัณฑ์ที่บรรจงคิดสรรแล้ว เอส แอนด์ พี ยังให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์ขนมไหว้พระจันทร์ ด้วยกล่องดีไซน์คลาสสิกด้วยลวดลายอันโดดเด่นของนก ปลา พัด ลูกท้อ และดอกโบตั๋น ซึ่งถือเป็นสัญลักษณ์ของความมงคล ความร่ำรวย โชคลาภ สุขภาพร่างกายดี ครอบครัวยั่งยืนมั่นคง การงานอันเจริญก้าวหน้า ความรักยั่งยืน ตลอดจนความอุดมสมบูรณ์ต่าง ๆ ของครอบครัว ซึ่งจะสร้างความประทับใจให้กับผู้รับเป็นอย่างยิ่ง

**(8) ขนมไทย: Thai sweet delicacies**

ขนมไทยหลากหลายรูปแบบและรสชาติ ทั้งขนมตำรับโบราณหารับประทานยาก และขนมไทยประยุกต์ที่ผสมผสานขนมแบบตะวันตกกับรสชาติแบบไทย ๆ ในบรรจุภัณฑ์สวยงามร่วมสมัย

#### 4.1.2. ผลิตภัณฑ์อาหาร

##### (1) อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง: Quick Meal

ในฐานะผู้บุกเบิกธุรกิจอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน บริษัทได้ลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จุดเด่นของอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งของบริษัทที่แตกต่างจากคู่แข่งอื่นคือ อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง เอส แอนด์ พี ทุกเมนูได้รับการปรุงอย่างพิถีพิถันเพื่อให้อร่อยถูกใจผู้บริโภคทั้งให้คุณค่าและความปลอดภัยในด้านโภชนาการ และในปีที่บริษัทได้ลงทุนในการเปลี่ยนรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้ดูทันสมัย สะดวกและช่วยในเรื่องเวลาการอุ่นอาหารน้อยลง เพื่อให้เหมาะกับชีวิตแบบเร่งรีบ ของผู้บริโภคมากขึ้น รวมถึงการขยายสินค้าในกลุ่มใหม่อย่างอาหารทานเล่น และ ตีม้ซ่า อีกด้วย นอกจากนี้บริษัทยังได้มีการผลิตและจำหน่ายน้ำสลัด ซุปแช่แข็ง พาสต้า พาย และผลิตภัณฑ์อาหารอื่นๆ ภายใต้แบรนด์ Patio ซึ่งได้รับการตอบรับจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นอย่างดี

##### (2) ไส้กรอก: Premo

ผลิตภัณฑ์ไส้กรอกประเภทต่างๆ แฮม และเบคอนด้วยแบรนด์ “พรีเมอ” สำหรับลูกค้าระดับกลางขึ้นไป ซึ่งผลิตภัณฑ์ใช้สูตรเฉพาะของ เอส แอนด์ พี คัดสรรเฉพาะเนื้อหมูเกรด A คุณภาพดี เนื้อแน่น อร่อย ในแบบฉบับรสชาติที่คนไทยคุ้นเคย สะอาดปลอดภัยได้มาตรฐาน โดยผลิตภัณฑ์ใช้เป็นวัตถุดิบของร้านอาหาร เอส แอนด์ พี และจำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั้งแบบบรรจุซอง และแบบไส้กรอกตัดขายในช่องทางค้าปลีกใน Modern Trade รวมทั้งการรับจ้างผลิตให้กับกลุ่มธุรกิจอาหารอื่น ๆ

##### (3) วนคาราจีแนน: Jelio Jelly

เป็นการคิดค้นขนมเจลลี่ ซึ่งสามารถนำลงในสายการผลิต เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า เจลลี่คาราจีแนนสำเร็จรูปทั้งในรูปแบบเจลลี่ผสมเนื้อผลไม้ และเจลลี่พร้อมดื่มผสมน้ำผลไม้ให้วิตามินซีสูง โดยในปี 2554 ได้มีรสชาติออกใหม่ ได้แก่ เจลลี่โอสถฟรุตพันธุ์ และ เจลลี่โอสถพินาโคลาดา

##### (4) ผลิตภัณฑ์ปรุงแต่งอาหาร: Royalee

ผลิตภัณฑ์ปรุงแต่งอาหาร (Dry Mix) ผ่านการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากลได้แก่ สีสผสมอาหาร แป้งคัสตาร์ด เป็นต้น

##### (5) ผลิตภัณฑ์อาหารนานาชาติ: Delicatessen

เอส แอนด์ พี เป็นผู้ผลิตอาหารนานาชาติ (Delicatessen) ภายใต้เครื่องหมายการค้า Patio ได้แก่ น้ำสลัด ซุป เป็นต้น จำหน่ายที่สาขาเอส แอนด์ พี และในห้างสรรพสินค้า

#### 4.1.3. บริการอื่นๆ

##### (1) บริการจัดส่งอาหาร: Delivery 1344

เอส แอนด์ พี Delivery เพียงแค่กดเบอร์โทร 1344 บริการจัดส่งอาหาร เครื่องดื่ม เค้ก เบเกอรี่ที่หลากหลาย และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมรับประทานจัดส่งถึงบ้าน เพื่อตอบสนองความต้องการทุกไลฟ์สไตล์ด้วยความสะดวกและความรวดเร็ว รวมถึงการบริการปีนโต ที่จัดส่งอาหารถึงบ้านในแต่ละมือทุกวันโดยเน้นให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพ ความสดใหม่ และความรวดเร็วในการบริการ

## (2) บริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่: Caterman

บริการจัดเลี้ยงสำหรับทุกโอกาสสำคัญ ด้วยเมนูหลากหลาย ใส่ใจทุกรายละเอียดสามารถนำเสนอรูปแบบการจัดงานเลี้ยงครบวงจร ทั้งอาหารไทย จีน ฝรั่งเศส ของทุก ๆ แบรินด์

### 4.2. การตลาดและภาวะการแข่งขัน

นโยบายการตลาดที่บริษัท ยึดถือเป็นปรัชญาหลักในการดำเนินงานเสมอมาตลอดระยะเวลา 38 ปี คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และให้ลูกค้าตระหนักถึงชื่อของ เอส แอนด์ พี “ชื่อนี้มีแต่ของอร่อย” เมื่อนึกถึงอาหารและเบเกอรี่ที่มีรสชาติอร่อย มีคุณภาพและบริการอันอบอุ่นน่าประทับใจ

#### 4.2.1. กลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท

การมองกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท แยกเป็นแต่ละแบรนด์ซึ่งจะเน้นให้ความสำคัญทางด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าหลักในแต่ละแบรนด์นั้นๆ ปัจจุบันธุรกิจ เอส แอนด์ พี เป็นแบรนด์หลักซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ที่ให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าหลากหลายและทุกคนในครอบครัว นอกเหนือจากนี้ เอส แอนด์ พี ยังมีบริการจัดส่งอาหารถึงบ้าน บริการอาหารปิ่นโต บริการจัดเลี้ยงในนาม “Caterman” มีร้านอาหารทั้งในและต่างประเทศ รวมไปถึงผลิตภัณฑ์ที่มีการแข่งขันในตลาด เช่น บลอคซ์ คอฟฟี่, ขนมไหว้พระจันทร์, อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง คริก มิด และผลิตภัณฑ์ เติลโอ ที่แพร่หลายในซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป กลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

#### (1) ด้านผลิตภัณฑ์

ความอร่อย คุณภาพ และความคุ้มค่าของผู้บริโภคเป็นนโยบายที่บริษัทยึดถือในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด 38 ปี คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เริ่มตั้งแต่การคัดสรรเลือกใช้แต่วัตถุดิบที่มีคุณภาพ วัตถุดิบที่สด ซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญมาโดยตลอด ทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในการมาใช้บริการที่ เอส แอนด์ พี มาก

นอกจากนี้กลยุทธ์ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการ บริษัทมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายทั้งด้านเบเกอรี่ อาหารสำเร็จรูปแช่แข็งและอื่นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค บริษัทยังได้พัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์และบริการมากขึ้น เช่น ทางด้านเบเกอรี่ ได้แก่ คัพเค้ก เดนิซได้กรอก ที่ได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคอย่างดี ทางด้านอาหารในปี 2554 นี้ทาง เอสแอนด์ พี ให้ความสำคัญในเรื่องไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค โดยการสร้างสรรค์เมนูใหม่ออกมาในรูปแบบที่เป็นอินเตอร์เนชั่นแนลมากยิ่งขึ้น แต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพวัตถุดิบชั้นดี เมนูพิเศษ ได้แก่ พาสต้า ชนิดต่าง ๆ ในรูปแบบของอิตาเลียนแท้ อาหารญี่ปุ่นในรูปแบบของ Simply Japanese ทางด้านผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูป และกลุ่มเบเกอรี่กับเบเกอรี่แช่แข็ง เค้กบลูเบอร์รี่ครีมสด เค้กช็อคโกแลตมูส สำหรับเค้กการ์ตูนลิขสิทธิ์ล่าสุดของโดเรมอน และเครื่องดื่ม UHT ทั้งหมด 7 รสชาติ โดยรสชาติใหม่ในปีนี้ได้แก่ รสชาเย็นสูตรโบราณ และชาเขียวญี่ปุ่นผสมข้าวคั่ว

ทางด้านบรรจุภัณฑ์ บริษัทเน้นด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์มาโดยตลอดและเป็นผู้นำด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค โดยเฉพาะช่วงเทศกาลสำคัญ ๆ

## (2) ด้านโฆษณาและส่งเสริมการขาย

บริษัทได้ต่อยอดความเป็นผู้นำด้านร้านอาหารและเบเกอรี่ด้วยการออกโฆษณาที่สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับแบรนด์ เอส แอนด์ พี ผลิตภัณฑ์อาหาร เค้ก และเบเกอรี่ต่างๆโดยสื่อถึงคุณภาพสดใหม่ ความพิถีพิถันในการปรุง และรสชาติอร่อย ภายใต้ สโลแกน “เอส แอนด์ พี ชื่อนี้มีแต่ของอร่อย” และบริษัทยังจัดให้มีรายการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ ในแต่ละเดือนโดยเฉพาะในเทศกาลสำคัญต่างๆ

## (3) การกำหนดราคา

บริษัทมีนโยบายในการกำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- ต้นทุนของวัตถุดิบหลัก และต้นทุนในการผลิต
- ตำแหน่งทางด้านการตลาด ราคาขายผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งหรือเกณฑ์ราคาขายโดยทั่วไปเพื่อให้ลูกค้าของ เอส แอนด์ พี รู้สึกถึงความคุ้มค่าเงิน
- อัตราผลกำไรขั้นต้นที่ต้องการสร้างจากผลิตภัณฑ์กลุ่มนั้น ๆ

## (4) ด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมการขาย

บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญของพนักงานว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจจึงได้มีการจัดโปรแกรมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานบริการ และพนักงานในร้านอาหาร เพื่อให้ทำงานด้วยความความสนุกและความสุข โดยจัดโปรแกรมการแข่งขันการแนะนำผลิตภัณฑ์ และการแนะนำรายการส่งเสริมการขาย ซึ่งเป็นทำให้ความรู้ทั้งแก่พนักงาน และสื่อสารไปยังลูกค้าได้เป็นอย่างดี

## (5) ด้านการเลือกทำเลเปิดสาขา

ในปีบริษัทได้เปิดสาขา 8 แห่ง และเบเกอรี่ซ้อพ 36 แห่ง ในการเลือกเปิดสาขานั้นมีแนวโน้มไปต่างจังหวัดหัวเมืองใหญ่มากขึ้น รวมถึงห้างสรรพสินค้าชั้นนำในเขตเมือง และหัวเมืองใหญ่ ซึ่งวิธีการที่จะเลือกนั้นบริษัทต้องทำการสำรวจความต้องการของตลาดก่อนเช่นกัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจในเรื่องรูปแบบของสาขา รูปแบบของอาหาร และขนาดพื้นที่ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของตลาดให้มากที่สุด

## (6) ด้านการประชาสัมพันธ์

บริษัทเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า และการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับชุมชนต่าง ๆ โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทได้จัดกิจกรรมสำหรับลูกค้า โดยการคืนกำไรให้กับลูกค้าสมาชิก S&P Joy Card ด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดทั้งปี รวมถึงกิจกรรมสร้างสรรค์สังคมด้วยการจัดกิจกรรม S&P Camp ใช้เวลาว่างช่วงปิดเทอมปฏิบัติธรรม นอกจากนี้ บริษัทยังได้ตอบแทนสังคมด้วยการมอบเค้ก การเลี้ยงอาหารให้กับผู้ด้อยโอกาส มูลนิธิและสถานสงเคราะห์ต่าง ๆ และการปรับปรุงโรงครัวให้กับโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร

#### 4.2.2. สภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขัน

ปี 2554 เป็นอีกปีหนึ่งที่อุตสาหกรรมอาหารต้องเผชิญกับความท้าทายของวิกฤติการณ์ที่สำคัญต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางการเมือง ปัญหาเรื่องมหาอุทกภัย และสภาวะเศรษฐกิจโลกผันผวน ส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมอาหาร ทำให้เกิดปัญหาเรื่องการขาดแคลนวัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาหาร สินค้าขึ้นราคา อย่างไรก็ตาม ปัจจัยภายในประเทศดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจเพียงระยะสั้น และอยู่ในวงจำกัด ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจในประเทศโดยรวมยังมีแนวโน้มขยายตัวโดยจะเห็นได้จากในปี 2554 ตัวเลขคาดการณ์การขยายตัวของเศรษฐกิจจากสำนักงานเศรษฐกิจการคลังอยู่ในอัตราร้อยละ 1.1 ถึงการขยายตัวดังกล่าวจะอยู่ในระดับไม่สูงมากนัก แต่ส่งผลให้ภาวะอุตสาหกรรมของธุรกิจอาหาร และการให้บริการมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดเพิ่มขึ้น แต่บริษัทก็ยังสามารถรักษาส่วนแบ่งการตลาดได้เป็นอย่างดี โดยบริษัทได้มีการวิเคราะห์และวางแผนเชิงกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเน้นเรื่องคุณภาพของสินค้าและบริการ ในด้านความอร่อย วัตถุดิบที่ดีมีประโยชน์ ประสานโดยเซฟที่มีประสบการณ์ความชำนาญ มีการนำเสนอสินค้าออกสู่ตลาดพร้อมจุดขายที่โดดเด่น เป็นสินค้าตามเทศกาล มีความหลากหลาย และมีความเป็นอินทรีย์เพิ่มขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย มีการวางกลยุทธ์ในเรื่องราคาที่เหมาะสมคุ้มค่าเงิน กลยุทธ์ในการขยายสาขาเพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงแบรนด์ได้ง่ายในรูปแบบของร้านอาหาร และเบเกอรี่ซัฟฟในห้างสรรพสินค้า ไฮเปอร์มาร์เก็ต ศูนย์การค้าในจังหวัดใหญ่ โรงพยาบาล จึงมีผลทำให้บริษัทสามารถแข่งขันและรักษา/เพิ่ม ส่วนแบ่งการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของบริษัทได้ในระดับที่ดี ปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ คือกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านการส่งเสริมการขายเพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ สร้างความรู้สึกที่ดีและมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการต่อความคุ้มค่าในการบริโภคของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อกระตุ้นการขายให้มากขึ้น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับแบรนด์ เอส แอนด์ พี และต่อยอดความเป็นผู้นำด้านอาหาร เบเกอรี่ ประกอบกับ บริษัทได้มีการส่งเสริมด้านการวิจัยและพัฒนาคุณภาพของสินค้า กระบวนการผลิต และการคัดสรรวัตถุดิบอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นที่ยอมรับและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้บริษัทได้พัฒนากระบวนการในการให้บริการเพื่อสร้างระบบการบริหารและ การให้บริการที่เป็นเลิศต่อลูกค้า และในการดำเนินงานของบริษัท ได้ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้แก่ทุกคนในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม เอส แอนด์ พี ดังนั้นการดำเนินงานของ เอส แอนด์ พี จึงมิได้ให้ความสำคัญต่อกำไรทางตัวเลขเพียงอย่างเดียว แต่ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างประโยชน์และความเป็นธรรมให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม เช่น โครงการคิกเซ็นฟอริคิตส์ ในการสร้างโรงครัวให้สถานศึกษาในชนบท โครงการเติมรอยยิ้มให้น้อง หรือการบริจาคช่วยเหลือสังคมในกรณีเกิดภัยธรรมชาติ เป็นต้น จากการดำเนินการดังกล่าวนอกจากทำให้บริษัทสามารถ รักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ได้ยังสามารถขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่องรวมถึงการได้รับความไว้วางใจจาก ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ คู่ค้า คู่แข่ง พนักงาน และสังคม ด้วยดีตลอดมา

#### 4.3. เหตุการณ์ที่สำคัญในปี พ.ศ. 2554

ในช่วงปี 2554 ที่ผ่านมาถึงแม้จะมีเหตุการณ์ที่ทำนายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความผันผวนของเศรษฐกิจโลก ปัญหาด้านการเมือง และภัยธรรมชาติ แต่บริษัทยังฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ไปได้ด้วยดี และยังสามารถทำกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการช่วยเหลือสังคม การสนับสนุน และบริจาคเงินผู้สังคมทั่วไป และการจัดงานด้านการตลาดเพื่อเผยแพร่ข่าวสารของธุรกิจที่สำคัญ ดังนี้

##### การขยายธุรกิจและการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- บริษัทได้มีการเปิดร้านอาหาร SUDA ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ เมื่อเดือนกันยายน ซึ่งเป็นร้านอาหารที่นำเสนอความหลากหลายของอาหารไทยที่ถูกใจผู้บริโภครุ่นใหม่ของศตวรรษที่ 21 ทั่วโลก
- บริษัทได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่น “โตเกียว โชคุโด” ซึ่งเป็นร้านอาหารที่ผสมผสานวิถีการกินแบบดั้งเดิมของชาวญี่ปุ่นกับวัฒนธรรมการกินร่วมสมัยของคนโตเกียวในปัจจุบันจนได้เป็นสูตรเฉพาะตัว ตั้งอยู่ที่อาคารยูไนเต็ดเซ็นเตอร์ สีลม
- บริษัทได้มีการแนะนำจุดขายแนวใหม่ “S&P on Wheel” ซึ่งเป็นเบเกอรี่ช้อพที่สามารถเคลื่อนย้ายไปยังสถานที่ต่าง ๆ ได้ ซึ่งจุดขายเคลื่อนที่นี้ จะช่วยให้บริษัทสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้นแล้ว รวมทั้งยังอำนวยความสะดวกลูกค้าของบริษัทด้วย
- บริษัทได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านอาหารในประเทศได้หวั่นจากร้าน Patio เดิมจำนวน 2 แห่ง เป็นร้าน Bangkok Jam ซึ่งเป็นรูปแบบที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งต้องการความทันสมัย รวดเร็วทันใจได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งเปิดร้านอาหารใหม่เพิ่มขึ้นอีก 1 แห่งด้วย

##### รางวัลและความสำเร็จ

- คุณประเวศวุฒิ ไรวา กรรมการผู้จัดการใหญ่ รับรางวัลผู้บริหารสูงสุดดีเด่น (CEO Awards) และรางวัลดีเด่นบริษัทจดทะเบียนด้านผลการดำเนินงาน (Company Performance Awards) จากการประกาศผลรางวัล SET Awards 2011
- บริษัทได้รับรางวัล อย.ควอลิตี้ อวอร์ด เพื่อแสดงให้เห็นว่าบริษัทฯ มีโครงการส่งเสริมจริยธรรมสถานประกอบการผลิตภัณฑ์สุขภาพให้ได้มาตรฐานและปลอดภัยต่อผู้บริโภค จากกระทรวงสาธารณสุข
- โรงงานผลิตเบเกอรี่ กม. 23.5 จังหวัดสมุทรปราการได้รับเกียรติบัตร “ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม” จากกระทรวงอุตสาหกรรม
- โรงงานผลิตอาหาร ลาดกระบัง ได้รับมอบใบรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ GMP – HACCP – ISO22000 – ISO 9001 -BRC และ IFS ในสายการผลิตอาหาร

##### กิจกรรมการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย

- Summerlicious : รายการส่งเสริมการขายในช่วงหน้าร้อน กับเมนูอาหารไทยพร้อมลุ้นรางวัลใหญ่มากมาย อาทิ รถยนต์ Ford Fiesta โทรศัพท์ Blackberry Touch และบัตรกำนัลเอส แอนด์ พี
- Summer Salad & Pasta : รายการมอบสิทธิพิเศษให้แก่สมาชิกบัตร Joy Card และลูกค้า AIS ได้รับส่วนลด 15% ทันทีเมื่อสั่งอาหารนานาชาติ และเครื่องดื่มในเมนู Summer Salad & Pasta
- The Happy Story Goes On Photo Contest : รายการประกวดภาพถ่ายในหัวข้อ “ความสุข...ความผูกพันมีได้ทุกวันที่ S&P” ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี มีผู้สนใจส่งภาพเข้าร่วมการประกวดเป็นจำนวนมาก โดยผู้เข้าประกวดสามารถลุ้นรางวัลเงินสด และรางวัลอื่น ๆ รวม 80,000 บาทด้วยกัน



- ขนมไหว้พระจันทร์ : เอส แอนด์ พี ถือเป็นเจ้าตลาดสำหรับเทศกาลขนมไหว้พระจันทร์ ในปีที่ผ่านมา มีการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขายทั้ง 4 ฟรี 1 และลด 15% สำหรับสมาชิกบัตร Joy Card และลูกค้า AIS ทำให้ยอดขายขนมไหว้พระจันทร์มียอดขายเพิ่มขึ้นในช่วงเทศกาลที่ผ่านมา

### ความรับผิดชอบต่อสังคม

#### ด้านการศึกษา

- โครงการเกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษา และโรงเรียนต่างจังหวัด เช่น
  - เข้าร่วมกับกรมอาชีวศึกษาในการรับนักเรียนอาชีวศึกษาจากต่างจังหวัด เข้าฝึกงานในระบบทวิภาคีในหน่วยงานต่างๆของบริษัท
  - ศูนย์การเรียนรู้รับนักเรียนด้อยโอกาสจากโรงเรียนราชประชานุเคราะห์และโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทั่วประเทศเข้าเรียนในระดับ ปวช. สาขาวิชาธุรกิจค้าปลีก อาหารและโภชนาการ
  - เข้าร่วมกับกรมอาชีวศึกษาเพื่อฝึกอบรมทักษะในธุรกิจอาหารและเบเกอรี่ให้แก่คณะครูและนักเรียน โดยการสอนแต่งหน้าเค้ก
  - บริษัทได้เข้าร่วมและได้มีกิจกรรมส่งเสริมการศึกษา รวมทั้งการบริจาคเงินสนับสนุน อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้กับสถาบันการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น โครงการ S&P Kitchen for Kids ปรับปรุงโรงครัวให้กับโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร สร้างห้องสุขาที่ถูกสุขลักษณะให้โรงเรียนในต่างจังหวัดรวม 3 แห่ง
  - ส่งเสริมกิจกรรมฝึกทักษะด้านการแต่งหน้าเค้ก อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 11 ให้กับนักเรียนระดับประถมเป็นจำนวน 35 โรงเรียน

#### ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

- คุณภักทรา ศิลลาอ่อน เข้ารับพระราชทานโล่เชิดชูเกียรติ “สตรีไทยดีเด่น” ประจำปี 2554 จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พร้อมจัดทำเค้กขนาด 999 ปอนด์ และคุกกี้เพื่อนำรายได้มอบให้วันสตรีไทย
- การมอบเงินและผลิตภัณฑ์ช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วมทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด จัดโครงการ “น้ำใจไมตรี S&P มีให้คุณ” ลงพื้นที่มอบอาหารและเครื่องอุปโภคบริโภคให้กับผู้ประสบภัยน้ำท่วม รวมทั้งมอบเงินสมทบทุนร่วมสร้างสุขาลอยน้ำ พระราชทานมอบแก่ผู้ประสบภัยน้ำท่วม
- ร่วมกับกรมราชทัณฑ์ “คืนคนดีสู่สังคม” ด้วยการมอบผลิตภัณฑ์ในวันพระราชทานอภัยโทษ 5 ธันวาคม และรับสมัครผู้ต้องราชทัณฑ์ที่ได้รับพระราชทานอภัยโทษเข้าทำงานกับบริษัทฯ
- โครงการเพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส และกิจกรรมให้เยาวชน ได้แก่
  - โครงการ Cake A Wish Make A Wish โดยมอบเค้กให้เด็ก คนพิการ คนชรา และผู้ด้อยโอกาสให้แก่ 20 มูลนิธิ
  - จัดโครงการเติมรอยยิ้มให้น้องปี.. 6 เลี้ยงอาหารกลางวันเด็กด้อยโอกาสที่มูลนิธิสันติสุข

นอกจากนี้ บริษัทยังเป็นส่วนหนึ่งที่เข้าร่วมสนับสนุนในด้านอาหารและผลิตภัณฑ์ให้แก่ องค์กร สถาบัน และหน่วยงานในภาครัฐ และเอกชน ในกิจกรรมต่างๆ อย่างมากมาย



#### 4.4. การจัดหาวัตถุดิบของบริษัท

##### 4.4.1. นโยบายด้านการจัดซื้อ-จัดหา

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มและด้วยตระหนักดีว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทจะต้องมีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัยและมีมาตรฐานเดียวกันเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัท ดังนั้นนโยบายด้านการจัดซื้อ-จัดหา วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์เพื่อใช้ในกระบวนการผลิต บรรจุภาชนะและบรรจุภัณฑ์ที่หีบห่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทจากโรงงานไปยังร้านอาหารและร้านเบเกอรี่ของบริษัท จึงต้องผ่านกระบวนการคัดสรร/คัดเลือกเป็นอย่างดี โดยในปี 2554 บริษัทมีแผนงานในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการสรรหาวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ การบริหารต้นทุนคลังสินค้า ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพซึ่งทำให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของบริษัทในระยะยาว สรุปได้ ดังนี้

(1) **มุ่งเน้นความมีคุณภาพและต่อเนื่อง** โดยวัตถุดิบ ภาชนะและบรรจุภัณฑ์ที่บริษัทจัดซื้อ บริษัทได้กำหนดให้มีกระบวนการในการคัดสรร/คัดเลือก ตั้งแต่ คู่ค้า ผู้ให้บริการ ต้องมีคุณสมบัติตรงตามที่บริษัทกำหนด เช่น คู่ค้า เป็นเจ้าของแหล่งผลิตวัตถุดิบ ภาชนะและบรรจุภัณฑ์ที่มีมาตรฐานและคุณภาพการให้บริการ คู่ค้า เป็นผู้ให้บริการที่มีศักยภาพในการจัดซื้อ วัตถุดิบ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพและสามารถจัดหาวัตถุดิบ สินค้าจัดส่งให้กับบริษัทได้อย่างเพียงพอตามความต้องการของบริษัท ในขณะที่ราคาไม่ผันแปรอย่างมีนัยสำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารต้นทุนการผลิตของบริษัทเป็นสำคัญ

(2) **มีมาตรฐานเดียวกัน** โดยวัตถุดิบ ภาชนะและบรรจุภัณฑ์ที่บริษัทจัดซื้อต้องมีมาตรฐานเดียวกัน เช่น มีความสดและใหม่ มีความสะอาด มีความปลอดภัย และไม่มีสารปนเปื้อนซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์และผู้บริโภค ซึ่งบริษัทได้จัดให้มีกระบวนการทดสอบวัตถุดิบ ภาชนะและบรรจุภัณฑ์อย่างเพียงพอและเชื่อมั่นได้ว่าวัตถุดิบ ภาชนะและบรรจุภัณฑ์มีคุณภาพและมาตรฐานที่เพียงพอเชื่อถือได้และเมื่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทถึงมือผู้บริโภค มีความสด สะอาดและปลอดภัยและมีคุณค่าทางโภชนาการด้วยมาตรฐานเดียวกัน

(3) **สนับสนุนคู่ค้าและพันธมิตรธุรกิจ** บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนและเสริมสร้างพันธมิตรธุรกิจในระยะยาวด้วยเหตุผลที่ว่า การดำเนินธุรกิจให้เติบโตในระยะยาวนั้นปัจจัยความสำเร็จหนึ่งคือการส่งเสริมและสนับสนุนแก่คู่ค้าและพันธมิตรให้เติบโตเคียงข้างไปพร้อมกับบริษัท โดยการจัดให้มีการช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหา ร่วมกันในการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่คู่ค้าและพันธมิตรเพิ่มขึ้น เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์สำหรับแต่ละช่วงระยะเวลาตามแผนงานการผลิตและแผนการตลาด

(4) **บริหารคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ** โดยในกระบวนการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบ ภาชนะ และบรรจุภัณฑ์ บริษัทมีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อ-จัดหาวัตถุดิบ ภาชนะ และบรรจุภัณฑ์เป็นการล่วงหน้าตามระยะเวลาและความต้องการของโรงงานและแผนการตลาด จึงมีผลทำให้การบริหารคลังสินค้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยสามารถประมาณการความต้องการซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารและจัดการต้นทุนสินค้าในภาพรวมได้เป็นอย่างดี มีการประสานงานร่วมกับฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายการตลาดเพื่อวางแผนในการจัดหาวัตถุดิบ ภาชนะ และบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ให้เหมาะสมกับภาวะกาลในปัจจุบันส่วนวัตถุดิบที่คุณสมบัติผันแปรเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาล มีการกำหนดคุณสมบัติและสิ่งทดแทนอย่างชัดเจน

ในปี 2555 บริษัทยังคงตระหนักและให้ความสำคัญในเรื่องมาตรฐานคุณภาพ ความสะอาด ความปลอดภัยและคุณค่าทางโภชนาการของผลิตภัณฑ์อาหาร การบริหารต้นทุนวัตถุดิบ ภาชนะ และบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ขั้นตอนในการจัดซื้อ-จัดหา คู่ค้า ผู้จัดจำหน่าย(Suppliers) กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพระหว่างการจัดเก็บก่อน การบริหารคลังสินค้า ดังนี้

- พัฒนาการดำเนินงานของทุกหน่วยงานเพื่อความสอดคล้องกับมาตรฐานและข้อกำหนดกฎหมาย
- สื่อสารและให้ความรู้ด้านความปลอดภัย คุณภาพ โภชนาการ และสุขภาพแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของ เอส แอนด์ พี และ พนักงานในองค์กร
- พัฒนาเครือข่ายวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อความมั่นใจในการพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยและคุณภาพอาหาร
- พัฒนาทีมคุณภาพให้มีทักษะการประเมินความเสี่ยงเพื่อความมั่นใจในการบริหารจัดการเชิงป้องกัน
- นำมาตรฐานสากล และเทคโนโลยี มาช่วยในการพัฒนาและประยุกต์ใช้มาตรฐานความปลอดภัยและคุณภาพอาหาร
- จัดระบบงานผู้รับผิดชอบ ให้รองรับกรณีเกิดปัญหา/แก้ปัญหา ให้มีกระบวนการที่สั้น กระชับ รวดเร็ว
- ทบทวนผู้ขาย และ ต้นทุนวัตถุดิบ สินค้า กระบวนการในการส่งมอบสินค้า ของสาขา/ เบเกอร์รี่ชอปที่ตั้งอยู่ในต่างจังหวัดตามภูมิภาคต่างๆ
- สร้างระบบการบริหารคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น

## 5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 5.1. ทรัพย์สินถาวร

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีทรัพย์สินที่เป็นที่ดินและอาคารใช้เป็นสำนักงาน และโรงงาน มีมูลค่าทางบัญชีสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ที่ดินและอาคาร	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
ที่ดิน 3 แปลง รวมเนื้อที่ 109 ตารางวา เลขที่ 457-457/6 ซอยสุขุมวิท 55 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	7.88
ที่ดิน 16 แปลง รวมเนื้อที่ 7 ไร่ 93 ตารางวา เลขที่ 2-2/1 ซอยสุขุมวิท 62 แยก 3 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของและสิทธิการ เช่า	21.10
ที่ดิน 1 แปลง รวมเนื้อที่ 147 ตารางวา ซอยสุขุมวิท 62 แยก 3 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	5.59
ที่ดิน 4 แปลง รวมเนื้อที่ 88 ตารางวา เลขที่ 335 ถนนบอนด์สตรีท อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	เจ้าของ	14.96
ที่ดิน 1 แปลง เนื้อที่ 2 ไร่ 2 งาน 95 ตารางวา นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง เลขที่ 65/5 หมู่ที่ 4 แขวงลำปลาทิว เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	17.93
ที่ดิน 1 แปลง เนื้อที่ 2 ไร่ 3 งาน 95 ตารางวา นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง เลขที่ 65/4 หมู่ที่ 4 แขวงลำปลาทิว เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	20.00
ที่ดิน 1 แปลง เนื้อที่ 38 ไร่ 3 งาน 46 ตารางวา เลขที่ 86 หมู่ 4 ถนนบางนา-ตราด กม. 23.5 ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ	เจ้าของ	142.60
ที่ดิน 3 แปลง 3 คูหา เนื้อที่ 80 ตารางวา เลขที่ 75/51-53 หมู่ 6 ตำบลรัชฎา อำเภอเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต	เจ้าของ	0.57



ที่ดินและอาคาร	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
ที่ดิน 3 แปลง 3 คูหา เนื้อที่ 97 ตารางวา เลขที่ 300/9 ถนนมณีนพรัตน์ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	เจ้าของ	7.13
ที่ดิน 3 แปลง เนื้อที่ 3 ไร่ ถนนกรุงเทพกรีฑา แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	23.30
อาคารสำนักงานใหญ่ 7 คูหา 5 ชั้น เลขที่ 457-457/6 ซอยสุขุมวิท 55 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	0.00
อาคารโรงงานเบเกอรี่ สุขุมวิท 62 เลขที่ 2-2/1 ซอยสุขุมวิท 62 แยก 3 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	0.68
อาคารสำนักงาน ร้านอาหาร สาขาเมืองทอง สูง 6 ชั้น เลขที่ 335 ถนนบอนด์สตรีท อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	เจ้าของ	3.88
อาคารโรงงานไส้กรอก ครั้วกลาง เส้นพลาสติก 2 ชั้น 3 หลัง นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง เลขที่ 65/5 หมู่ที่ 4 แขวงลำปลาทิว เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร	เจ้าของ	41.00
อาคารโรงงานเบเกอรี่เชียงใหม่ เลขที่ 11/2 ถนนเชียงใหม่-ลำพูน อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	เจ้าของ	0.57
อาคารโรงงานถนนบางนา-ตราด กม.23.5 เลขที่ 86 หมู่ 4 ถนนบางนา-ตราด กม. 23.5 ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ	เจ้าของ	40.51
อาคารโรงงานทำเบเกอรี่ภูเก็ต เลขที่ 75/51-53 หมู่ 6 ตำบลรัชฎา อำเภอเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต	เจ้าของ	2.15
ร้านอาหาร สาขา บางพลี เลขที่ 86 หมู่ 4 ถนนบางนา-ตราด กม. 23.5 ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ	เจ้าของ	3.61
อาคารสำนักงาน ร้านอาหาร สาขาข้างเผือก เลขที่ 300/9 ถนนมณีนพรัตน์ ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	เจ้าของ	1.52

หมายเหตุ : \* บริษัท ไม่มีภาระผูกพันใด ๆ

## 5.2. พื้นที่เช่าดำเนินงาน

พื้นที่การดำเนินงานของกิจการร้านอาหารและร้านเบเกอรี่ของ S&P ส่วนใหญ่จะทำสัญญาเช่าระยะเวลาสั้น 3 ปี เพื่อลดภาระการผูกพันและเงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากความผันแปรของสภาพเศรษฐกิจและการค้าที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก อย่างไรก็ตาม มีร้านอาหารบางสาขาจะเป็นการเช่าพื้นที่ระยะยาวภายในอาคารและศูนย์การค้าที่มีมูลค่าสินทรัพย์ที่รวมส่วนปรับปรุงแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 สรุปได้ดังนี้

สาขา	ระยะเวลาเช่า	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
<b>ฟอรั่ม ชลบุรี</b> ศูนย์การค้าฟอรั่ม ชลบุรี เนื้อที่ 233 ตรม.	เช่าระยะเวลา 25 ปี สิ้นสุดปี 2557	0.77
<b>อิมพีเรียล สำโรง</b> ศูนย์การค้าอิมพีเรียลพลาซ่าสำโรง เนื้อที่ 302 ตรม.	เช่าระยะเวลา 25 ปี สิ้นสุดปี 2560	4.46
<b>แม็กแวลู สุขาภิบาล 1</b> ศูนย์การค้าแม็กแวลู สุขาภิบาล 1 เนื้อที่ 400 ตรม.	เช่าระยะเวลา 20 ปี สิ้นสุดปี 2555	0.19
<b>ซิลม คอมเพล็กซ์</b> ศูนย์การค้าซิลมคอมเพล็กซ์ เนื้อที่ 228 ตรม.	เช่าระยะเวลา 20 ปี สิ้นสุดปี 2554	0.00
<b>เซ็นทรัล บางนา</b> ศูนย์การค้าเซ็นทรัลบางนา เนื้อที่ 381 ตรม.	เช่าระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดปี 2566	7.56
<b>รอยัล เจริญนคร</b> ศูนย์การค้ารอยัลพลาซ่าเจริญนคร เนื้อที่ 384 ตรม.	เช่าระยะเวลา 20 ปี สิ้นสุดปี 2554	0.00
<b>อาร์ซีเอ</b> ศูนย์การค้ารอยัล ซิตี้ อเวนิว อาคารแถว 4.5 ชั้น บล็อก บี (3 คูหา) เนื้อที่ 901.68 ตรม.	เช่าระยะเวลา 26 ปี สิ้นสุดปี 2562	5.79
<b>อาร์ซีเอ</b> ศูนย์การค้ารอยัล ซิตี้ อเวนิว อาคารแถว 4.5 ชั้น บล็อก ซี (3 คูหา) เนื้อที่ 649.68 ตรม.	เช่าระยะเวลา 11 ปี 5 เดือน สิ้นสุดปี 2563	5.89
<b>เฉลิมกรุง</b> โรงพยาบาลเฉลิมกรุง เนื้อที่ 387 ตรม.	เช่าระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดปี 2563	8.75

สาขา	ระยะเวลาเช่า	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
<b>ฟิวเจอร์พาร์ค บางแค</b> ศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ค บางแค เนื้อที่ 350 ตรม.	เช่าระยะเวลา 27 ปี สิ้นสุดปี 2563	8.96
<b>เซ็นทรัล ปิ่นเกล้า</b> ศูนย์การค้าเซ็นทรัลปิ่นเกล้า เนื้อที่ 253 ตรม.	เช่าระยะเวลา 20 ปี สิ้นสุดปี 2558	2.92
<b>ไดอาน่า หาดใหญ่</b> ห้างสรรพสินค้าไดอาน่า หาดใหญ่ เนื้อที่ 310 ตรม.	เช่าระยะเวลา 13 ปี 11 เดือน สิ้นสุดปี 2565	8.77
<b>มาบุญครองเซ็นเตอร์</b> อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ เนื้อที่ 40.67 ตรม.	เช่าระยะเวลา 10 ปี สิ้นสุดปี 2563	13.05
<b>เดอะมอลล์ โคราช</b> ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ โคราช เนื้อที่ 225 ตรม.	เช่าระยะเวลา 26 ปี สิ้นสุดปี 2570	10.11
<b>อาคารโรงงานเบเกอรี่ สุขุมวิท 62</b> เลขที่ 2-2/1 ซอยสุขุมวิท 62 แยก 3 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร	สิทธิการเช่าที่ดิน สิ้นสุดปี 2563	0.43
<b>สุวรรณภูมิ</b> ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เนื้อที่ 200 ตรม.	เช่าระยะเวลา 5 ปี สิ้นสุดปี 2554	0.00

สำหรับเครื่องจักรและอุปกรณ์การดำเนินงานที่ใช้ผลิตสินค้าของบริษัทจะมีขนาดเล็กจนถึงปานกลาง มีมูลค่าสินทรัพย์รวม ณ 31 ธันวาคม 2554 ดังนี้

เครื่องจักรและอุปกรณ์	มูลค่าตามบัญชี (ล้านบาท)
เครื่องจักรและอุปกรณ์	187.90
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์	298.78

### 5.3. นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัท มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ยังเปิดดำเนินงานอยู่ซึ่งประกอบธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเนื่องกับธุรกิจอาหารเป็นส่วนใหญ่ มีมูลค่ารวมประมาณ 90 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมประมาณร้อยละ 3.43 ของสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น นโยบายด้านการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจะพิจารณาจากภาวะเศรษฐกิจ และจำกัดเฉพาะธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท ซึ่งหากมีธุรกิจใดที่น่าสนใจและมีผลตอบแทนที่ดี บริษัทก็อาจจะพิจารณาเข้าไปลงทุน โดยการเข้าลงทุนดังกล่าวต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัทเป็นสำคัญ สำหรับนโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม บริษัทจะส่งกรรมการที่เป็นตัวแทนของบริษัทเข้าร่วมบริหารงานตามสัดส่วนที่บริษัทถืออยู่ เพื่อกำหนดนโยบายที่สำคัญ และควบคุมการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้ถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัท



## 6. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ปัจจุบันบริษัท ไม่มีคดีหรือข้อพิพาทใดๆที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนผู้ถือหุ้น หรือคดีที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ หรือคดีที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัท



## 7. โครงสร้างเงินทุน

### 7.1. หลักทรัพย์ของบริษัท

หลักทรัพย์ของบริษัทประกอบด้วยหุ้นสามัญ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทมีทุนจดทะเบียนจำนวน 523,431,365 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 104,686,273 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท เป็นหุ้นเรียกชำระแล้ว จำนวน 523,431,365 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 104,686,273 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท

### 7.2. โครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารทางการเงิน

เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2553 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2553 มีมติอนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารทางการเงิน เนื่องจากบริษัทมีสภาพคล่องส่วนเกิน โดยให้ซื้อหุ้นสามัญคืนในจำนวนไม่เกิน 10,468,627 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 10 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และวงเงินสูงสุดที่จะใช้ในการซื้อหุ้นคืนไม่เกิน 350 ล้านบาท กำหนดระยะเวลาซื้อคืนตั้งแต่วันที่ 11 มีนาคม 2553 ถึงวันที่ 10 กันยายน 2553 เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดังกล่าวบริษัท ได้ทำการซื้อหุ้นคืนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 6,604,600 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 6.31 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด รวมจำนวนเงินที่ใช้ไปในการซื้อหุ้นคืนทั้งหมด 250,951,475 บาท

### 7.3. ผู้ถือหุ้น

สำหรับรายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก ที่ปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 มีดังนี้

	กลุ่มผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1	กลุ่มศิลาอ่อน และกลุ่มไรวา	41,792,720	39.92
2	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)	30,717,084	29.34
3	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	6,604,600	6.31
4	นางสุภาพรรณ พิชัยมงคลสงคราม	3,619,000	3.46
5	SOMERS (U.K.) LIMITED	2,271,200	2.17
6	นายอุยยุทธ์ ชาญเศรษฐ์กุล	1,474,400	1.41
7	CREDIT SUISSE AG SINGAPORE BRANCH	1,220,000	1.19
8	นางปริญญา ชันเจริญสุข	1,042,462	1.00
9	นายนิติ ไอสถาณเคราะห์	960,100	0.92
10	นายพิทักษ์ พิเศษสิทธิ์	830,000	0.79

#### 7.4. นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทจะจ่ายเงินปันผลทุกปีในอัตราประมาณร้อยละ 60 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีเงินได้ตามงบการเงินรวม แต่การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะกิจการ และในกรณีที่งบการเงินเฉพาะกิจการมีผลขาดทุนสะสมอยู่จะไม่พิจารณาจ่ายเงินปันผล ทั้งนี้ บริษัทจะดำเนินการให้เป็นไปตามที่กฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดที่กำหนดไว้ และคำนึงถึงสภาพคล่องของบริษัทที่จะสามารถจ่ายเงินปันผลได้โดยไม่มีผลกระทบต่อกิจการอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะพิจารณาจากภาวะเศรษฐกิจและผลการดำเนินงานเช่นกัน

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทมีมติเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2555 ซึ่งประชุมในวันที่ 26 เมษายน 2554 พิจารณารับรองการจ่ายปันเงินผลระหว่างกาล ในอัตราหุ้นละ 1.25 บาท เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2554 และพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2554 ในอัตราหุ้นละ 4.00 บาท หรือคงเหลือเงินปันผลที่จะจ่ายเพิ่มในอัตราหุ้นละ 2.75 บาท ซึ่งเมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามที่เสนอแล้ว จะคิดเป็นอัตราการจ่ายปันผลร้อยละ 86.45

#### รายละเอียดการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานในปี 2554 เทียบกับปีที่ผ่านมา

รายละเอียดการจ่ายเงินปันผล	2554	2553
1. กำไรสุทธิ (ล้านบาท)	453.81	383.00
2. จำนวนหุ้น (หุ้น)	98,081,673	98,081,673
3. เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น		
3.1 เงินปันผลระหว่างกาล (บาท/หุ้น)	1.25	1.25
3.2 เงินปันผลที่จะจ่ายเพิ่ม (บาท/หุ้น)	2.75	2.00
4. เงินปันผลจ่ายรวมเป็นจำนวนเงิน		
4.1 เงินปันผลระหว่างกาล (ล้านบาท)	122.60	122.60
4.2 เงินปันผลที่จะจ่ายเพิ่ม (ล้านบาท)	269.72	196.16
5 อัตราการจ่ายปันผลร้อยละ (ร้อยละ)	86.45	83.23

## 8. การจัดการ

### 8.1. โครงสร้างกรรมการบริษัท

โครงสร้างการจัดการของบริษัทจะประกอบด้วยกรรมการ 5 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหาร โดยมีรายละเอียดและขอบเขตอำนาจหน้าที่ดังนี้

#### 1. คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555 คณะกรรมการบริษัท มีจำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย

รายชื่อกรรมการ / ตำแหน่ง	การร่วมประชุม/ การประชุม ทั้งหมด (รวม AGM)	กรรมการ บริษัท	การร่วม ประชุม/ การประชุม ทั้งหมด	กรรมการ ตรวจสอบ	การร่วม ประชุม/ การประชุม ทั้งหมด	กรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน	รวมทั้งสิ้น
1. นางภัทรา ศิลาอ่อน / ประธานกรรมการ	8/8	510,000	-	-	-	-	510,000
2. ร้อยโทวรากร ไรวา / รองประธานกรรมการ	8/8	360,000	-	-	-	-	360,000
3. นายประเวศวุฒิ ไรวา / กรรมการผู้จัดการใหญ่	8/8	360,000	-	-	-	-	360,000
4. นางสาวศัทธิตยา แสงศาสตร์ / กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ	8/8	520,000	5/5	260,000	-	-	780,000
5. นางสาวโสภณวดี อุตตโมบล / กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ	8/8	520,000	5/5	180,000	-	-	700,000
6. นายอวิรุทธ์ วงศ์พุทธิพิทักษ์ / กรรมการอิสระ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	520,000	-	-	2/2	15,000	535,000
7. นางปัทมาวลัย รัตนพล / กรรมการ	6/8	413,333	-	-	-	-	413,333
8. นายปิยะ ซอโสติกุล / กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน (ได้รับแต่งตั้งเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2554)		40,000		20,000			60,000
9. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค / กรรมการ (ได้รับแต่งตั้งเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555)							
10. นายจรเดช ไรวา / กรรมการ	7/8	340,000	-	-	-	-	340,000
11. นางเกษสุตา ไรวา / กรรมการรองผู้จัดการใหญ่	7/8	340,000	-	-	-	-	340,000
12. นายวิฑูร ศิลาอ่อน / กรรมการและเลขานุการ บริษัท	8/8	293,333	-	-	-	-	293,333

รายชื่อกรรมการ / ตำแหน่ง	การประชุม ทั้งหมด (รวม AGM)	กรรมการ บริษัท	การประชุม/ การประชุม ทั้งหมด	กรรมการ ตรวจสอบ	การประชุม/ การประชุม ทั้งหมด	กรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน	รวมทั้งสิ้น
<b>กรรมการที่ลาออกในระหว่างปี 2554</b>							
1. นายดุสิต นนทะนาคร / กรรมการอิสระและ กรรมการตรวจสอบ (เสียชีวิต 6 กันยายน 2554)	5/6	400,000	3/3	110,000	0/1	-	510,000
2. นางปรารถนา มงคลกุล / กรรมการ (ลาออกเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2554)	4/8	440,000	-	-	2/2	10,000	450,000
3. นายพจน์ วิเทศยนตรกิจ / กรรมการ (ลาออกเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2553)	-	66,667	-	-	-	-	66,667
4. นายวิลเลียม เอ็ดลิวู๊ด ไฮเน็ค / กรรมการ (ลาออกเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2553)	-	66,667	-	-	-	-	66,667
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>5,190,000</b>		<b>570,000</b>		<b>25,000</b>	<b>5,785,000</b>

**หมายเหตุ** ค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นค่าตอบแทนที่ได้รับในฐานะกรรมการ อันได้แก่

- บำเหน็จกรรมการ สำหรับประธานกรรมการ ในอัตรา 300,000 บาท กรรมการบริษัท ในอัตราท่านละ 200,000 บาท
- ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการบริษัท สำหรับประธานกรรมการ ในอัตรา 30,000 บาท/ครั้ง กรรมการบริษัทในอัตรา 20,000 บาท/ครั้ง/ท่าน
- ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ สำหรับประธานกรรมการ ในอัตรา 30,000 บาท/ครั้ง กรรมการตรวจสอบในอัตรา 20,000 บาท/ครั้ง/ท่าน
- ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน สำหรับประธานกรรมการ ในอัตรา 15,000 บาท/ครั้ง กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ในอัตรา 10,000 บาท/ครั้ง/ท่าน
- ทั้งนี้ มีผลตั้งแต่วันที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2554 เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2554

#### **ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท**

- (1) มีอำนาจหน้าที่จัดการบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- (2) กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงาน การบริหารเงินและแผนงานของบริษัท รวมทั้งติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้
- (3) กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของกิจการ รายงานทางการเงินและการสอบบัญชี รวมทั้งดูแลให้มีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (4) กำกับและควบคุมดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมทั้งมีอำนาจมอบหมายแต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งให้เป็นกรรมการบริหาร เพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง
- (5) กำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อผูกพันบริษัทจากกรรมการจำนวน 2 ท่านซึ่งมิได้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ
- (6) จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้ง

ทั้งนี้บริษัทได้กำหนดค่านิยมความเป็นอิสระของ “กรรมการอิสระ” ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนี้

### ค่านิยม “กรรมการอิสระ”

กรรมการอิสระ หมายถึง บุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและมีความเป็นอิสระตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนด กล่าวคือ

- ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของทุนชำระแล้วของบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง
- เป็นกรรมการที่ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ไม่เป็นลูกจ้าง พนักงาน หรือที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำหรือผู้ให้บริการทางวิชาชีพซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ในระยะเวลาที่ผ่านมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
- เป็นกรรมการที่ไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมทั้งในด้านการเงินและการบริหารงานในบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้อง หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง
- เป็นกรรมการที่ไม่ใช่เป็นผู้เกี่ยวข้องหรือญาติสนิทของผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- เป็นกรรมการที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเป็นตัวแทนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกรรมการบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

นอกจากนี้แล้วยังต้องสามารถแสดงความเห็นหรือรายงานได้อย่างเสรีตามภารกิจที่ได้มอบหมาย โดยไม่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ใดๆที่เกี่ยวกับทรัพย์สินหรือตำแหน่งหน้าที่และไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดๆ รวมทั้งไม่มีสถานการณ์ใดๆที่จะมาบีบบังคับทำให้ไม่สามารถแสดงความเห็นได้ตามที่พึงจะเป็น

## 2. คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัท ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบตามมติที่ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 7/2554 เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2554 โดยคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วย

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. นางสาวศุฑิษา แสงศาสตร์ | ประธานกรรมการตรวจสอบ และมีความรู้ด้านบัญชีการเงิน |
| 3. นางสาวโสภณดี อุตตโมบล  | กรรมการตรวจสอบ                                    |
| 3. นายปิยะ ซอเสตติกุล     | กรรมการตรวจสอบ                                    |

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัท ได้มีการปรับปรุงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

- (1) สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
- (2) สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลรวมทั้งส่งเสริมให้มีการนำระบบ Control Self Assessment มาใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

- (3) สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
- (4) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นที่ไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- (5) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (6) การกำกับดูแลการประเมินการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- (7) การพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย การเลิกจ้าง การประเมินผล การฝึกอบรม ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบ
- (8) การพิจารณาอนุมัติงบประมาณกำลังพล การลงทุน ค่าใช้จ่ายบริหารและการบริหารงานตรวจสอบ
- (9) พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทและ เสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (10) จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
- (11) การได้รับความร่วมมือจากฝ่ายบริหารในการชี้แจงแสดงหลักฐานในเรื่องที่เห็นว่ามีความจำเป็นและพิจารณาในการจ้างที่ปรึกษาหรือผู้ชำนาญเฉพาะเรื่องมาให้คำปรึกษาและเสนอแนวทางที่เหมาะสมในเรื่องนั้นด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท
- (12) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

กรรมการตรวจสอบมีการประชุมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้งและมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งในปี 2554 มีการประชุมจำนวน 5 ครั้ง ทั้งนี้ จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและกรรมการแต่ละท่านที่เข้าประชุมในปีที่ผ่านมา โปรดดูรายละเอียดในหัวข้อ “คณะกรรมการบริษัท”

### 3. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัท ได้มีมติกำหนดให้มีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตามมติที่ประชุม คณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ และกระบวนการในการสรรหากรรมการและกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท โดยให้แต่งตั้งกรรมการบริษัทจาก กรรมการผู้เป็นกรรมการอิสระและกรรมการที่มีได้เป็นผู้บริหาร เข้าเป็นกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จำนวน ไม่น้อยกว่า 3 คน และให้คณะกรรมการบริษัท คัดเลือกกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน 1 คน เป็นประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง และกรณีครบกำหนดวาระแล้วอาจแต่งตั้งให้กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเดิมกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกวาระหนึ่งก็ได้

## รายชื่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วย

- |                                |                                     |
|--------------------------------|-------------------------------------|
| 1. นายวิรุทธิ์ วงศ์พุทธพิทักษ์ | ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| 2. นายปิยะ ซอเสตติกุล          | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน       |
| 3. นางปัทมาวัลย์ รัตนพล        | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน       |

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท และกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งอาจเชิญฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมหารือและแสดงความคิดเห็นได้ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับของบริษัทที่มีตั้ง

## หน้าที่ในการสรรหา

1. พิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการบริษัท และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณานุมัติแต่งตั้งหรือนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นแต่งตั้งแล้วแต่กรณี
2. พิจารณาทบทวนสัดส่วนจำนวน และประสบการณ์ของคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมต่อสภาพกิจการ รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะในการคัดเลือกบุคคลผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการบริษัท

## หน้าที่ในการกำหนดค่าตอบแทน

พิจารณาและนำเสนอค่าตอบแทนที่จำเป็นและเหมาะสมในแต่ละปีของคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และผู้บริหารตั้งแต่กรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณานุมัติ หรือนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติแล้วแต่กรณี

## 4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555 ได้อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อทำหน้าที่บริหารความเสี่ยงภายในองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับการแต่งตั้งแล้วนี้ จะดำเนินการจัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทต่อไป

## รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

- |                   |            |                         |
|-------------------|------------|-------------------------|
| 1. นายวิฑูร       | ศิลาอ่อน   | กรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 2. นายจอห์น สก็อต | ไฮเน็ค     | กรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 3. นายปิยะ        | ซอเสตติกุล | กรรมการบริหารความเสี่ยง |

## 5. คณะกรรมการบริหาร

ในปี 2554 คณะกรรมการบริหาร มีจำนวน 6 ท่าน ประกอบด้วย

- |    |                |          |                     |
|----|----------------|----------|---------------------|
| 1. | ร้อยโทวรากร    | ไรวา     | ประธานกรรมการบริหาร |
| 2. | นายชจรเดช      | ไรวา     | กรรมการบริหาร       |
| 3. | นายประเวศวุฒิ  | ไรวา     | กรรมการบริหาร       |
| 4. | นางเกษสุดา     | ไรวา     | กรรมการบริหาร       |
| 5. | นายวิฑูร       | ศิลาอ่อน | กรรมการบริหาร       |
| 6. | นายจอห์น สก็อต | ไฮเน็ค   | กรรมการบริหาร       |

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1. ให้กรรมการบริหารมีอำนาจดำเนินการตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัทซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมาย เงื่อนไขกฎระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท เว้นแต่รายการที่กฎหมายกำหนดให้ต้องได้รับมติที่ประชุม ผู้ถือหุ้น
2. มีอำนาจจัดทำ เสนอแนะ และกำหนดนโยบายแนวทางธุรกิจและกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทต่อคณะกรรมการ
3. กำหนดแผนธุรกิจ อำนาจการบริหารงาน อนุมัติงบประมาณสำหรับการประกอบธุรกิจประจำปีและงบประมาณรายจ่ายประจำปี และดำเนินการตามแผนงานและกลยุทธ์ทางธุรกิจโดยสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางธุรกิจที่ได้แถลงต่อคณะกรรมการ
4. สำหรับการอนุมัติเกี่ยวกับกิจการอันจะเป็นพันธะผูกพันบริษัทฯ จะต้องได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการบริหารและลงนามโดยกรรมการผู้มีอำนาจลงนามตามหนังสือรับรองเท่านั้น
5. ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปของบริษัทฯทั้งนี้อำนาจในการดำเนินการ ดังกล่าวข้างต้นไม่รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการได้มาและจำหน่ายทรัพย์สินที่สำคัญของบริษัทจดทะเบียนที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายในแต่ละช่วงเวลาจากคณะกรรมการบริษัท

การมอบอำนาจดังกล่าวให้แก่คณะกรรมการบริหารนั้นกำหนดให้รายการที่กรรมการบริหารหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะอื่นใดกับบริษัทหรือบริษัทย่อยให้กรรมการบริหาร ซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใดไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ทั้งนี้ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารไม่ได้มอบอำนาจให้กรรมการผู้จัดการ ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยจะสามารถดำเนินการเฉพาะในธุรกิจปกติได้



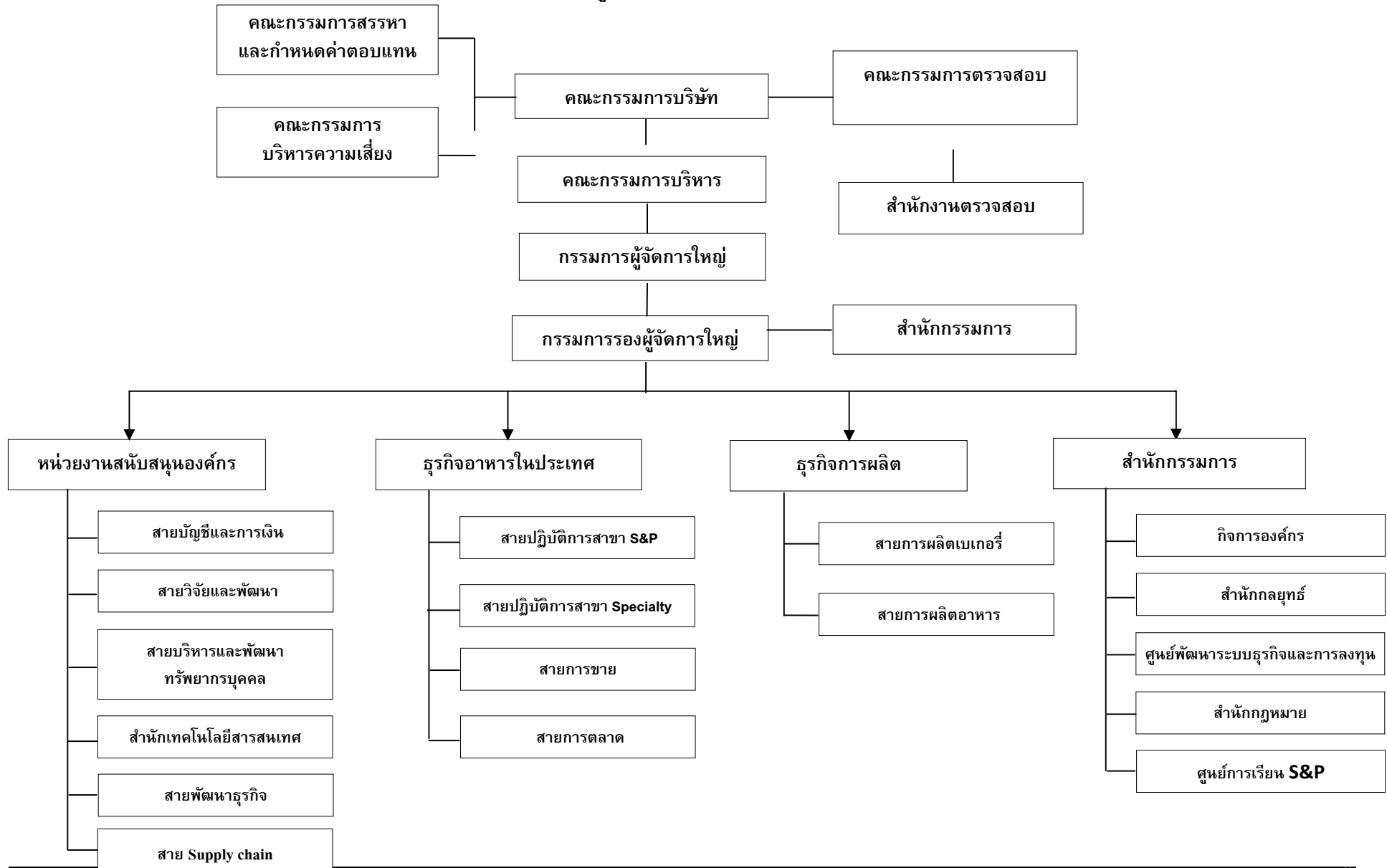
## 5. คณะผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 คณะผู้บริหาร มีจำนวน 8 ท่าน ประกอบด้วย

- |    |               |             |  |
|----|---------------|-------------|--|
| 1. | นายประเวศวุฒิ | ไรวา        | กรรมการผู้จัดการใหญ่   |
| 2. | นางเกษสุดา    | ไรวา        | กรรมการรองผู้จัดการใหญ่ และ<br>กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด |
| 3. | นายวิฑูร      | ศิลาอ่อน    | กรรมการ/เลขาธิการบริษัท และ<br>รองผู้จัดการใหญ่อาวุโสธุรกิจอาหารในประเทศ             |
| 4. | นางพัชรี      | จันทร์โชติ  | รองผู้จัดการใหญ่สายปฏิบัติการสาขา  |
| 5. | นายสมจิตร     | กิติธีระกุล | รองผู้จัดการใหญ่สายการผลิตเบเกอรี่   |
| 6. | นายจงชนะ      | จันทมาศ     | รองผู้จัดการใหญ่สายการผลิตอาหาร  |
| 7. | นายภากรณ์     | ทิวเจริญ    | รองผู้จัดการใหญ่สายการขาย  |
| 8. | นางจันทนิภา   | สุริยง      | รองผู้จัดการใหญ่อาวุโสบริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด                              |

(รายละเอียดของกรรมการและผู้บริหารทุกท่านปรากฏในเอกสารแนบ)

### แผนภูมิโครงสร้างการจัดการ



## ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหาร มีดังนี้

คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทไม่เคยมีประวัติการกระทำความผิดตามกฎหมายในระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมาเกี่ยวกับ

1. การถูกคำพิพากษาของศาลว่ากระทำความผิดอาญาเว้นแต่ความผิดที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยจราจรหรือความผิดลหุโทษ
2. การถูกคำพิพากษาของศาลให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
3. การเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกคำพิพากษาของศาลให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

### 8.2. การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

บุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารของบริษัทจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

#### การแต่งตั้งและถอดถอนคณะกรรมการบริษัท

การคัดเลือกบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการของบริษัทฯ ได้ผ่านขั้นตอนของคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนที่คณะกรรมการบริษัทได้มีมติกำหนดให้มีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกสรรบุคคลผู้มีคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

1. กรรมการของบริษัทเลือกตั้งโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นโดยมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คนและมีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดและไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย

2. ในการเลือกตั้งคณะกรรมการของบริษัทฯจะกระทำโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งจะมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
- (2) ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะต้องใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดเลือกตั้งบุคคลเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
- (3) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมา เป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงเลือกตั้งในครั้งนั้นให้ผู้เป็นประธาน ในที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

3. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการหมุนเวียนออกจากตำแหน่งตามวาระเป็นจำนวน 1 ใน 3 เป็นอัตรา ถ้าจำนวนกรรมการแบ่งเป็นสามส่วนไม่ได้ให้ออกโดยจำนวนใกล้ที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 โดยกรรมการท่านที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจได้รับเลือกตั้งกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ได้
4. กรรมการท่านใดจะลาออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระให้ยื่นหนังสือลาออกต่อบริษัทและการลาออกมีผลบังคับตั้งแต่วันที่หนังสือลาออกไปถึงบริษัท
5. กรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระให้คณะกรรมการเลือกตั้งกรรมการใหม่แทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงและบุคคลผู้เป็นกรรมการใหม่จะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่แทน
6. ในการลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระได้โดยอาศัยมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นเท่านั้น และต้องใช้คะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียงและมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

#### การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกสรรบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องที่จะเอื้อประโยชน์ต่อระบบการกำกับดูแลกิจการและการควบคุมภายในให้ได้มาตรฐานและเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง ซึ่งผู้ได้รับการคัดเลือกต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

1. ให้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบจากคณะกรรมการบริษัท ที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดของ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ไม่น้อยกว่า 3 คน โดยกรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 คน ต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านการเงินและการบัญชีเพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน
2. วาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการตรวจสอบมีคราวละ 2 ปี เริ่มนับตั้งแต่วันที่แต่งตั้ง และกรณีหมดวาระแล้วอาจแต่งตั้งให้กรรมการตรวจสอบเดิมกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกวาระหนึ่งได้
3. คณะกรรมการตรวจสอบต้องคงไว้ซึ่งจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน หากลดลงจนน้อยกว่าจำนวนดังกล่าวให้ดำเนินการแต่งตั้งเพิ่มเติมให้ครบจำนวนที่กำหนดภายใน 3 เดือน นับแต่วันที่ลดลง โดยกรรมการตรวจสอบคนใหม่จะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่าระยะเวลาที่กรรมการตรวจสอบคนเดิมเหลืออยู่ในคราวนั้น
4. ให้คณะกรรมการเลือกกรรมการตรวจสอบ 1 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นประธานกรรมการตรวจสอบและเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบแล้วให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ
5. บุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบของบริษัทต้องมีคุณสมบัติดังนี้
  - (1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของทุนชำระแล้วของบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้รวมถึงหุ้นที่ถืออยู่โดยผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย
  - (2) เป็นกรรมการที่ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานในบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท รวมทั้งไม่เป็นลูกจ้าง พนักงาน หรือที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำจากบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท

- (3) เป็นกรรมการที่ไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมทั้งในด้านการเงิน และบริหารงานของบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท รวมถึงไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียในลักษณะดังกล่าวในเวลา ปี 1 ก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ ตรวจสอบ ยกเว้นคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเห็นว่าการเคยมีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียนั้นจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระของกรรมการตรวจสอบ
- (4) เป็นกรรมการที่ไม่ใช่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือญาติสนิทของผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท
- (5) เป็นกรรมการที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเป็นตัวแทนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท
- (6) เป็นกรรมการที่สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความเห็นหรือรายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการของบริษัทได้โดยอิสระ โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องหรือญาติสนิทของบุคคลดังกล่าว
- (7) เป็นกรรมการที่มีความรู้ความสามารถและมีความชำนาญที่เหมาะสม

### เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้มีการพิจารณาแต่งตั้งเลขานุการบริษัทอย่างชัดเจนในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2553 โดยมอบให้ นายวิฑูร ศิลาอ่อน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความเห็นหรือรายงานผลต่อคณะกรรมการในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชน จำกัด กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัทต่อไป โดยมอบหมายให้เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำและจัดเก็บเอกสารได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัท รวมถึงงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปี
2. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหาร
3. ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆที่คณะกรรมการต้องทราบในการทำหน้าที่และความรับผิดชอบ
4. ดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ

### 8.3. ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

บริษัทได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผลโดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับความรับผิดชอบของกรรมการ สถานะทางการเงินของบริษัทและเปรียบเทียบกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจในระดับเดียวกันโดยกำหนดค่าตอบแทนเป็นเงินบำเหน็จและเบี้ยประชุม หนึ่งกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นคณะกรรมการตรวจสอบให้ได้รับค่าตอบแทนเบี้ยประชุมตามความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้บริษัทได้ขออนุมัติค่าตอบแทนกรรมการจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นในทุกปี

### 8.3.1. ค่าตอบแทนกรรมการบริษัท

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2554 เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2554 มีมติอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ แยกเป็นดังนี้

คณะกรรมการ	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนประจำเฉพาะกรรมการที่มีได้เป็นผู้บริหาร(บาท/คน/เดือน)	ค่าเบี้ยประชุม (บาท/คน/ครั้ง)
คณะกรรมการบริษัท	ประธาน	-	30,000
	กรรมการ	20,000	20,000
คณะกรรมการตรวจสอบ	ประธาน	15,000	30,000
	กรรมการ	10,000	20,000
คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	ประธาน	-	15,000
	กรรมการ	-	10,000

ทั้งนี้ค่าตอบแทนประจำและค่าเบี้ยประชุมดังกล่าวข้างต้น ให้มีผลเริ่มใช้ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2554 เป็นต้นไป จนกว่าคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะได้พิจารณาเห็นว่าค่าตอบแทนดังกล่าวไม่เหมาะสมหรือสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมแล้ว จะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้ทำการแก้ไขเปลี่ยนแปลงต่อไป

และกำหนดค่าบำเหน็จประจำปีแก่ประธานคณะกรรมการบริษัท 300,000 บาท และกรรมการบริษัทอีก 11 ท่านในอัตราท่านละ 200,000 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2,500,000 บาท และให้กำหนดจ่ายตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

สรุปในปี 2554 ค่าตอบแทนที่คณะกรรมการได้รับโดยเปรียบเทียบกับปี 2553 เป็นดังนี้

ค่าตอบแทน	ปี 2554		ปี 2553	
	จำนวน (ท่าน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (ท่าน)	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าตอบแทนประจำเฉพาะกรรมการที่มีได้เป็นผู้บริหาร	7	1,210,000	-	-
ค่าเบี้ยประชุม	12	2,075,000	12	1,300,000
เงินบำเหน็จกรรมการ	16	2,500,000	12	2,550,000
รวม		5,785,000		3,850,000

ทั้งนี้ค่าตอบแทนที่คณะกรรมการได้รับในฐานะเป็นกรรมการบริษัทอื่นได้แก่ ค่าตอบแทนประจำ เงินบำเหน็จและเบี้ยประชุม ซึ่งได้แบ่งแยกแสดงเป็นรายบุคคล โปรดดูรายละเอียดในหัวข้อ “คณะกรรมการบริษัท”

### 8.3.2. ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริหารและผู้บริหาร

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนคณะกรรมการบริหารและผู้บริหาร เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่พิจารณาถึงความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานะทางการเงิน ผลประกอบการและกำไรสุทธิของบริษัท โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี เพื่อกำหนดค่าตอบแทนให้สะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานจริงและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สรุปในปี 2554 ค่าตอบแทนที่คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารได้รับ โดยเปรียบเทียบกับปี 2553 เป็นดังนี้

ค่าตอบแทน	ปี 2554		ปี 2553	
	จำนวน (ท่าน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (ท่าน)	จำนวนเงิน (บาท)
เงินเดือน	11	22,848,000	12	24,015,600
โบนัส เงินรางวัลพิเศษ และค่าพาหนะ	11	5,435,000	12	5,292,355
รวม		28,283,000		29,307,935

ทั้งนี้ค่าตอบแทนดังกล่าวข้างต้นไม่ได้นำค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริหารและผู้บริหารบางท่านที่เป็นกรรมการ และได้รับค่าตอบแทนในฐานะที่เป็นคณะกรรมการบริษัทดังได้แสดงรายละเอียดในหัวข้อ “คณะกรรมการบริษัท” มารวมคำนวณด้วย

### 8.3.3. ค่าตอบแทนอื่นๆ

นอกเหนือจากเงินเดือนและโบนัส บริษัทได้จัดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยพิจารณาจากความสามารถในการจ่ายของบริษัทและการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ อาทิ รถยนต์ประจำตำแหน่ง กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การประกันชีวิต การประกันอุบัติเหตุ การตรวจร่างกายประจำปี ค่ารักษาพยาบาล เงินสงเคราะห์กรณีพนักงานหรือครอบครัวเสียชีวิต เป็นต้น

### 8.4. นโยบายในการด้านทรัพยากรบุคคล

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคลว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร มุ่งมั่นในการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการแข่งขันทางธุรกิจ ได้มีการพัฒนาระบบการดูแลเอาใจใส่พนักงาน และระบบการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อรักษาและเพิ่มคุณค่าต่อบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร เป็นการรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร รวมถึงบุคลากรที่มีความสามารถสูงให้อยู่กับองค์กรได้อย่างมีความสุข

นอกจากนี้เราได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพ และพัฒนาทักษะความชำนาญในฝีมืออย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดประกวด Super Chef ในการคิดค้นเมนูอาหารใหม่ การแข่งขันการแต่งหน้าเค้ก การแข่งขัน Barista และ Latte Art ทำให้องค์กรสามารถผลิตบุคลากรที่มีทักษะความชำนาญในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจทั้งใน

ประเทศและต่างประเทศ การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและสร้างคนโดยผ่านการดำเนินงานของ “ศูนย์การเรียนรู้ เอส แอนด์ พี” ซึ่งผ่านการอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ เปิดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาธุรกิจค้าปลีก และสาขาอาหารและโภชนาการ อีกทั้งการลงนามความร่วมมือกับกรมอาชีวศึกษา (MOU) รับนักเรียนอาชีวศึกษาในระบบทวิภาคีทั่วประเทศ ให้ฝึกอาชีพในร้านสาขา ทำให้นักเรียนได้รับประสบการณ์จริงและมีรายได้ระหว่างเรียน อีกทั้งยังมีการเตรียมผลิตบุคลากรซึ่งจะเป็น Chef และผู้บริหารร้านอาหารสาขาในอนาคต โดยความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรปริญญาตรี เทคโนโลยีการประกอบอาหารและการบริการ

## 8.5. นโยบายการดูแลด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ทุกหน่วยงานในบริษัทฯ โดยเฉพาะกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ ได้จัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคมอย่างต่อเนื่อง ในปี 2554 บริษัทฯ ได้จัดโครงการ “Cake A Wish Make A Wish” ด้วยการมอบเค้กให้กับผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ เด็กกำพร้า และคนชรา ยังมูลนิธิต่าง ๆ ทั้งในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวม 20 แห่ง โครงการ “S&P เดิมรอยยิ้มให้ห้อง” ให้กับมูลนิธิสันติสุข โดยจัดเลี้ยงอาหารกลางวัน รวมถึงจัดกิจกรรมสันทนาการ และปรับปรุงสนามเด็กเล่นให้กับมูลนิธิ และโครงการ “S&P Kitchen for kids” การปรับปรุงโรงอาหารในต่างจังหวัด จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 33 ลพบุรี โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จันทบุรี และโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สุราษฎร์ธานี เพื่อเสริมสร้างสุขลักษณะทางโภชนาการที่ถูกต้องให้กับชุมชน โดยมีผู้เชี่ยวชาญเข้าไปให้ความรู้ด้านโภชนาการ และหลักการดูแล สุขอนามัย กับครูนักเรียน และแม่ครัว และยังได้มอบโต๊ะรับประทานอาหาร ส่งเสริมการทำเกษตรยั่งยืนด้วยการมอบพันธุ์สุกร นอกจากนี้ยังได้ปรับปรุงสนามเด็กเล่นและมอบเครื่องเล่นให้กับโรงเรียนที่ได้รับความเสียหายจากอุทกภัย พร้อมทั้งเข้าไปแนะนำ บริษัทฯ และโครงการศูนย์การเรียนรู้ S&P ให้กับนักเรียนระดับ ม.3 เพื่อเข้าเรียนต่อกับบริษัทฯ อีกทั้งยังแนะนำให้เรียนระดับ ม.6 ที่จะจบการศึกษาเข้ามาร่วมสมัครงานกับ S&P เพื่อเป็นการช่วยเหลือสนับสนุนด้านอาชีพให้กับนักเรียนอีกทางหนึ่ง จากเหตุการณ์มหาอุทกภัยที่เกิดขึ้นในปีนี้ บริษัทฯ ได้มีส่วนร่วมเข้าไปช่วยเหลือพี่น้องผู้ประสบภัย โดยจัดเป็นโครงการ “น้ำใจไมตรี S&P มีให้คุณ” ด้วยการลงพื้นที่มอบอาหาร และสิ่งของจำเป็นให้กับผู้ประสบภัย ทั้งยังนำผลิตภัณฑ์ไปมอบให้กับหน่วยงานและองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นสื่อกลางในการกระจายความช่วยเหลือไปยังผู้ประสบภัยให้มากที่สุด

## 8.6. การกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัท ได้ปฏิบัติตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียนโดยนำหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี และระเบียบปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาใช้เป็นแนวทางกำหนดและได้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อช่วยดูแลระบบการควบคุมภายในและเป็นที่ยืนยันว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 8.6.1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์ในระยะยาวของผู้ถือหุ้น ภายใต้กรอบข้อกำหนดกฎหมาย และจริยธรรมทางธุรกิจ และให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยบริษัทมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะดูแลผู้ถือหุ้นทุกรายให้ได้รับสิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้



- (1) สิทธิขั้นพื้นฐานตามที่อยู่ผู้ถือหุ้นที่จะได้รับทั้งสิทธิในการออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการรับเงินปันผล สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น และสิทธิในการได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอเท่าเทียมกัน ในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการพิจารณาและตามเวลาที่เหมาะสม
- (2) สิทธิในการเลือกตั้งและถอดถอนกรรมการโดยเฉพาะในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการ บริษัทได้นำเสนอชื่อและข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการที่ต้องเสนอแต่งตั้งในหนังสือเชิญประชุม อันประกอบด้วยชื่อ ประวัติ การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น เป็นต้น รวมถึงวาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี
- (3) สิทธิในการได้รับจัดสรรเงินปันผล
- (4) สิทธิในการได้รับทราบมติคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดการประชุม และวาระการประชุมผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัท
- (5) สิทธิในการได้รับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานที่จัดประชุม เวลา วาระการประชุม กฎเกณฑ์และวิธีการในการเข้าร่วมประชุม และประเด็นที่ใช้ในการพิจารณาโดยมีการนำเสนอข้อเท็จจริง เหตุผลและความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระอย่างชัดเจน โดยบริษัทจะส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมกับเผยแพร่ให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบผ่านเว็บไซต์ของบริษัทล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 เดือน ก่อนวันประชุม รวมทั้งได้ทำการประกาศในหนังสือพิมพ์รายวันอย่างน้อย 1 ฉบับ ติดต่อกัน 3 วัน ก่อนวันประชุม 3 วัน ทั้งนี้บริษัทจะจัดวันเวลาและสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม
- (6) บริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอวาระการประชุมรวมทั้งส่งคำถามสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้น โดยติดต่อส่งคำถามผ่านเว็บไซต์ของบริษัทล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 5 เดือน ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น
- (7) บริษัทสนับสนุนให้คณะกรรมการทุกท่านให้เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งประธานกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง

#### 8.6.2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน โดยได้กำหนดนโยบายให้ดูแล และปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น สนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกราย ได้รับสิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน นอกจากนี้นโยบายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นจะต้องเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทและต้องสอดคล้องกับข้อปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นโยบายหลักของบริษัทที่กำหนดขึ้นเพื่อดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิที่เสมอภาค เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- (1) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มโดยเฉพาะผู้ถือหุ้นส่วนน้อยได้มีส่วนร่วมในการสรรหาและเลือกตั้งกรรมการเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ดูแลรักษาผลประโยชน์ของ ผู้ถือหุ้นทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน

- โดยการเผยแพร่ให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 5 เดือนก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น
- (2) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถร่วมประชุมมอบฉันทะได้
    - (2.1) ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ บริษัทได้อำนวยความสะดวกโดยการเสนอหนังสือมอบฉันทะ 3 รูปแบบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มอบฉันทะสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้มอบฉันทะ ทั้งนี้ หนังสือมอบฉันทะทั้งหมด เป็นหนังสือมอบอำนาจตามแบบที่กำหนดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
    - (2.2) อำนวยความสะดวกให้ผู้มอบฉันทะ โดยผู้มอบฉันทะสามารถมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระซึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามเจตนารมณ์ของผู้มอบฉันทะ ทั้งนี้ บริษัทได้แนบรายละเอียดกรรมการอิสระดังกล่าวพร้อมหนังสือมอบฉันทะอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
  - (3). ความเท่าเทียมกันในระหว่างการประชุมผู้ถือหุ้น
    - (3.1) ก่อนการเริ่มประชุม ประธานที่ประชุมจะให้มีการแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงกฎเกณฑ์ต่างๆที่ใช้ในการประชุม และขั้นตอนการออกเสียงลงคะแนนในมติของแต่ละวาระอย่างชัดเจน
    - (3.2) ในการประชุมผู้ถือหุ้น ประธานคณะกรรมการซึ่งจะเข้าร่วมประชุมและเป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามและตอบชี้แจงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมหรือบริษัทอย่างเต็มที่ทุกครั้ง
    - (3.3) บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงมติเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล
    - (3.4) ในการประชุมผู้ถือหุ้น ต้องดำเนินการตามวาระที่ได้แจ้งในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ บริษัทไม่มีนโยบายในการเพิ่มระเบียบวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงลำดับวาระการประชุม เว้นแต่การเพิ่มหรือการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีเหตุผลอันสมควรและถูกต้องตามกฎหมายทุกประการ
    - (3.5) เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ในการประชุมผู้ถือหุ้นบริษัทจะใช้บัตรลงคะแนนในทุกวาระการประชุม และเพื่อเพิ่มความรวดเร็ว และแม่นยำ บริษัทได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการลงคะแนน และลงมติของผู้ถือหุ้น
  - (4) ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทจะจัดทำรายงานการประชุมตามวาระ พร้อมทั้งมติที่ประชุมและจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง รวมถึงรายละเอียดที่สำคัญที่ใช้ในการพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 14 วันนับจากวันประชุม พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้ถือหุ้นทราบโดยผ่านทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัทเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้
  - (5) นโยบายและมาตรการการดูแลข้อมูลภายใน บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหาร ในการนำข้อมูลภายในของบริษัทซึ่งยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณชนไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน รวมทั้งการซื้อขายหลักทรัพย์โดยเฉพาะในช่วงระหว่าง 1 เดือนก่อนที่งบการเงินจะเผยแพร่ต่อสาธารณชนโดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ให้เข้าใจถึงภาระหน้าที่ในการรายงานการถือหลักทรัพย์ในบริษัทของตนเอง คู่สมรสและบุตรยังไม่บรรลุนิติภาวะ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ทุกครั้งต้องแจ้งและนำส่งรายงานการถือหลักทรัพย์ผ่านมายังสำนักเลขานุการของบริษัท ก่อนนำส่งต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทุกครั้ง

ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2554 บริษัทได้จัดให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิและความเท่าเทียมกันดังกล่าว ทั้งหมดตามสิทธิผู้ถือหุ้นที่กล่าวในข้อ 1 และข้อ 2 ข้างต้น รวมตลอดถึงการจัดทำหนังสือเชิญประชุม ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สำหรับผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศด้วยและสำหรับการประชุมสามัญประจำปี 2555 บริษัทจะดำเนินการให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิและความเท่าเทียมกันดังกล่าว

### 8.6.3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มโดยปฏิบัติตามข้อบังคับ และกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องในการปกป้องสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ให้ได้รับการดูแลอย่างดี

- **ผู้ถือหุ้น** บริษัทตระหนักเสมอว่าจะดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส มุ่งมั่นในการสร้างการเจริญเติบโตและผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว
- **ลูกค้า** บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสินค้าและจะเอาใจใส่บริการลูกค้าอย่างเป็นมิตรเพื่อความพอใจสูงสุดของลูกค้าตลอดจนการจัดให้มีหน่วยงาน หรือบุคคลที่ทำหน้าที่รับข้อร้องเรียนของลูกค้าเพื่อรับดำเนินการให้แก่ลูกค้าโดยเร็วที่สุดและการเก็บรักษาความลับของลูกค้า
- **คู่ค้า** บริษัทจะยึดมั่นและปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรมโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน
- **เจ้าหนี้** บริษัทจะปฏิบัติต่อเจ้าหนี้อย่างเป็นธรรมโดยจะปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อกำหนดของสัญญาและพันธะทางการเงินอย่างเคร่งครัด
- **คู่แข่ง** บริษัทจะประพฤติปฏิบัติตามกรอบกติกาการแข่งขันสากลและปฏิบัติต่อคู่แข่ง ด้วยความเป็นธรรม หลีกเลี่ยงวิธีการไม่สุจริต และไม่ทำลายชื่อเสียงของลูกค้า
- **พนักงาน** บริษัทยึดถือพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและต้องได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมทั้งในด้านโอกาส ผลตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ พร้อมให้ความ

มั่นใจในคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งสวัสดิการที่เหมาะสม และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

- **สังคมและสิ่งแวดล้อม** บริษัทมุ่งมั่นจะดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ และสังคมและให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมโดยบริษัทได้ให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบต่อสังคมพร้อมทั้งมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และสร้างจิตสำนึกให้กับทุกคนในองค์กร ในอันที่จะดูแลพัฒนาและเสริมสร้างสังคมสิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสียโดยควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัทอย่างยั่งยืนได้แสดงรายละเอียดในหัวข้อ “นโยบายการดูแลด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม”

ผู้มีส่วนได้เสีย สามารถสอบถามรายละเอียด แจ้งข้อร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแสการกระทำผิดเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายใน หรือจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัท โดยแจ้งมายัง E-mail address [secretary@snpfood.com](mailto:secretary@snpfood.com) หรือ [audit@snpfood.com](mailto:audit@snpfood.com) หรือทางโทรศัพท์หมายเลข 0-2185-1313 หน่วยงานเลขานุการบริษัท หรือสำนักงานตรวจสอบภายใน ซึ่งจะมีการพิจารณาก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ทั้งนี้ข้อมูลร้องเรียนและแจ้งเบาะแสะจะได้รับการคุ้มครอง และเก็บรักษาไว้เป็นความลับ โดยจะดำเนินการหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

#### 8.6.4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

##### (1) ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและตระหนักว่าการเปิดเผยข้อมูลของบริษัท ทั้งที่เกี่ยวกับการเงินและที่ไม่ใช่การเงินล้วนมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้ลงทุนและผู้ที่มีส่วนได้เสียของบริษัท คณะกรรมการบริษัทจึงได้ตระหนักต่อความจำเป็นในการเปิดเผยข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงต่อความเป็นจริง เชื่อถือได้ สม่าเสมอ และทันเวลา ในการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าว คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้หน่วยงานสนับสนุนสายบัญชีการเงิน ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ลงทุน สถาบัน ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ลงทุนสามารถติดต่อขอทราบข้อมูลบริษัทได้ที่ โทรศัพท์หมายเลข 0-2185-1313 หรือที่ website [www.snpfood.com](http://www.snpfood.com) หรือที่ e-mail address [presidentoffice@snpfood.com](mailto:presidentoffice@snpfood.com)

##### (2) หลักการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบริษัทในการสร้างการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยส่งเสริมให้คณะกรรมการ กรรมการบริหาร และพนักงานผู้ซึ่งเกี่ยวข้องปฏิบัติตามหน้าที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณตามภารกิจของบริษัทด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม ทั้งการปฏิบัติต่อบริษัท และผู้มี

ส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สาธารณชน สังคม และลูกค้าตามข้อพึงปฏิบัติทางจริยธรรม โดยบริษัทได้ติดต่อสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และติดตามการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวเป็นประจำ รวมถึงกำหนดบทลงโทษทางวินัยไว้ด้วย

นอกจากนี้ยังให้ความสนใจดูแลรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเคร่งครัด ดำเนินการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งได้กำหนดให้มีการรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อการประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง

### (3) คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

คำตอบแทนกรรมการเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัท ดูรายละเอียดในหัวข้อ “คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร” ทั้งนี้เห็นว่าคณะกรรมการได้มีการนำเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง

## 8.6.5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

### (1) โครงสร้างคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ และมีความโปร่งใสในการนี้คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่มีความเป็นอิสระประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และเลขานุการ 1 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

1.	นางสาวคัทลียา	แสงศาสตร์	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2.	นางสาวโศภาวดี	อุตตโมบล	กรรมการตรวจสอบ
3.	นายปิยะ	ชอโศตติกุล	กรรมการตรวจสอบ
4.	นางเชอร์ลี	สว่างคง	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

เพื่อดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน และระบบการควบคุมภายใน ในปี 2554 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทั้งสิ้น 5 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ โปรดดูรายละเอียดในหัวข้อ “การควบคุมภายใน”

### (2) การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัท มีจำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย

- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 6 ท่าน
- กรรมการอื่น 2 ท่าน
- กรรมการที่เป็นอิสระ 4 ท่าน คิดเป็นอัตราส่วนเท่ากับ 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ

(3) การรวมหรือแยกตำแหน่ง

- ประธานกรรมการเป็นตัวแทนของกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ซึ่งในปี 2554 ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 39.92 ของหุ้นทั้งหมด
- ประธานกรรมการไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับกรรมการผู้จัดการแต่ทั้งสองท่านเป็นตัวแทนจาก กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่กลุ่มเดียวกัน
- คณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระ 4 ท่านและกรรมการที่ไม่เป็น ผู้บริหาร 2 ท่าน ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่วงดุลและการสอบทานการบริหารงาน

(4) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

(4.1) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการของบริษัททุกท่านเป็นบุคคลที่มีภาวะการเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจนอกจากนี้คณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหรือให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย และงบประมาณของบริษัท ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ อย่างเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและดำเนินธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

(4.2) การแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและสอบทานการบริหารงาน โดยคณะกรรมการจะเป็นผู้พิจารณาและให้ความเห็นชอบในนโยบายภาพรวม เช่น วิสัยทัศน์ ภารกิจ และ

นโยบายกำกับดูแลกิจการ ในขณะที่ฝ่ายจัดการจะมีหน้าที่ในการบริหารบริษัท และกำหนดกลยุทธ์แผนงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดโดยคณะกรรมการ ทั้งนี้ บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการ ได้แสดงรายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างกรรมการบริษัท”

#### (4.3) นโยบายเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์บริษัทได้กำหนดนโยบายในการดูแลรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัท หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ในกรณีที่มีกรรมการที่มีส่วนได้เสียในวาระใด ๆ กรรมการท่านนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว รวมทั้งกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวด้วย นอกจากนี้ในปี 2552 คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการรายงานข้อมูลของกรรมการและบุคคลผู้มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งต้องรายงานเป็นประจำทุกปีและทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล เพื่อให้บริษัทใช้เป็นข้อมูลในการติดตามดูแลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

#### (4.4) ระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อระบบควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดภาระหน้าที่ อำนาจการดำเนินการของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประโยชน์ และมีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ติดตามควบคุมและประเมินผลออกจากกัน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการควบคุมภายในที่เกี่ยวกับ ระบบการเงิน โดยบริษัทได้จัดให้มีระบบรายงานทางการเงิน เสนอผู้บริหารตามสายงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ตรวจสอบให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลัก และกิจกรรมทางการเงินสำคัญของบริษัทได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ รวมถึงตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัท และเพื่อให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ สามารถทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลได้อย่างเต็มที่ คณะกรรมการจึงกำหนดให้ฝ่ายตรวจสอบภายใน รายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และได้รับการประเมินผลงานจากคณะกรรมการตรวจสอบด้วย

#### (4.5) ระบบบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจอาจเกิดความเสี่ยงขึ้นได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเกิดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก บริษัทได้เล็งเห็นและให้ความสำคัญเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าวต่อบริษัท โดยได้มอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง รวมทั้งทุกหน่วยงานของบริษัทจะระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงาน ไม่ว่าจะจะเป็นความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการผลิต ความเสี่ยง

ด้านการบริหารจัดการ และความเสี่ยงด้านการเงิน เพื่อที่ฝ่ายตรวจสอบภายใน ร่วมกับหน่วยงานที่ระบุความเสี่ยง จะได้นำข้อมูลมาเพื่อวิเคราะห์ และหาแนวทางหรือมาตรการในการป้องกัน หรือ ลดความเสี่ยงจากความเสี่ยงดังกล่าว อีกทั้งฝ่ายตรวจสอบภายในและหน่วยงานที่รับผิดชอบยังต้องร่วมกันติดตามและประเมินความเสี่ยงเป็นระยะ

#### (4.6) การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดให้มีการประชุมโดยปกติเป็นประจำอย่างน้อยทุกไตรมาสและเพื่อให้กรรมการสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ ฝ่ายเลขานุการได้กำหนดตารางการประชุมคณะกรรมการไว้ล่วงหน้าทุกปี และได้แจ้งให้กรรมการทุกท่านรับทราบตารางการประชุมดังกล่าวก่อนการประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง ฝ่ายเลขานุการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน ให้คณะกรรมการ พิจารณาและได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม ในปี 2554 ที่ผ่านมามีการประชุมของคณะกรรมการบริษัทได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง ประธานกรรมการได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเกือบครบทุกครั้ง และในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสและจัดสรรเวลาให้กรรมการสอบถามจากฝ่ายจัดการ และพิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบ เหมาะสมและเพียงพอ และได้มีการจัดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรและจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการพร้อมให้กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้

#### (4.7) การรายงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี งบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน โปรดดูรายละเอียดใน “รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อการจัดทำรายงานทางการเงิน”

คณะกรรมการได้จัดให้มีการดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจได้อย่างมีเหตุผลว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอ และเพื่อให้ทราบจุดอ่อนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินกิจการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

#### (4.8) การประเมินผลงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555 มีมติเห็นชอบแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทที่ใช้เพื่อการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการทั้งคณะประจำปี 2554 ภายใต้วัดชี้การประเมินเกี่ยวกับโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ การประชุมคณะกรรมการ การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ และการพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่



ของคณะกรรมการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งโดยภาพรวมของคณะกรรมการบริษัทเห็นว่าการดำเนินการส่วนใหญ่ได้ดำเนินการหรือจัดทำเรื่องดังกล่าวนั้นได้ดี

(4.9) การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

- การพัฒนาความรู้ของกรรมการและผู้บริหาร บริษัทส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้กรรมการ และผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการของบริษัท รวมทั้งบริษัทได้จัดให้มีการปฐมนิเทศสำหรับกรรมการใหม่เป็นประจำทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ โดยจะจัดให้มีการแสดงภาพรวมเพื่อแนะนำธุรกิจและข้อมูลที่เกี่ยวข้องของบริษัท รายละเอียดคณะกรรมการบริษัทและโครงสร้างการบริหาร เอกสารคู่มือเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทบาท อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ แนวทางการกำกับดูแลกิจการ หนังสือรับรอง หนังสือบริคณห์สนธิ และข้อบังคับ ระเบียบบริษัท วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ข้อมูลการดำเนินงานและกิจกรรมของบริษัท รวมทั้งจัดให้กรรมการเข้าเยี่ยมชมกิจการและร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนธุรกิจร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของบริษัท
- แผนสืบพดงาน บริษัทได้มีการจัดเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร เพื่อทดแทนผู้บริหารระดับสูงที่จะเกษียณอายุ พร้อมทั้งได้กำหนดแนวทางการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารในการเข้ารับตำแหน่งใหม่โดยสืบเนื่องต่อกัน

8.7. บุคลากร

บริษัทไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่สำคัญในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา และมีจำนวนพนักงาน (ไม่รวมกรรมการและผู้บริหารตามหัวข้อเรื่องค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร) ค่าตอบแทนพนักงานได้แก่ เงินเดือน โบนัส เงินรางวัลพิเศษ ค่าล่วงเวลา และสวัสดิการอื่นๆโดยแยกตามสายงานหลักๆ ได้ดังนี้

หน่วยงาน	ปี 2554		ปี 2553	
	จำนวนคน	ค่าตอบแทน (ล้านบาท)	จำนวนคน	ค่าตอบแทน (ล้านบาท)
สำนักงานในประเทศ	332	213.43	378	183.71
ฝ่ายปฏิบัติการสาขา	3,733	531.32	3,403	503.37
โรงงาน	1,465	254.17	1,457	220.89
<b>รวม</b>	<b>5,530</b>	<b>998.93</b>	<b>5,238</b>	<b>907.97</b>

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อการจัดทำรายงานทางการเงิน

งบการเงินของ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ที่นำมาจัดทำงบการเงินรวมได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 ซึ่งหมายความรวมถึงมาตรฐานการบัญชีที่ออกภายใต้พระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 และตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 รวมทั้งเป็นไปตามประกาศของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เรื่อง “กำหนดรายการย่อที่ต้องมีในงบการเงิน พ.ศ. 2552” ลงวันที่ 30 มกราคม 2552

คณะกรรมการรับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินของ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลว่าได้แสดงฐานะการเงิน รายได้และค่าใช้จ่าย และกระแสเงินสดรวมที่เป็นจริง และสมเหตุสมผล โดยได้จัดให้มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชีที่ต้องครบถ้วนเพียงพอที่รักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน การดำเนินการอันเป็นสาระสำคัญ และในการจัดทำรายงานทางการเงิน ได้มีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอและเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปรวมทั้งได้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งผู้สอบบัญชีได้แสดงความเห็นต่องบการเงินของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยในรายงานของผู้สอบบัญชี

ลงชื่อ   นางภัทรา ศิลาอ่อน  
ประธานกรรมการ

ลงชื่อ   นายประเวศวุฒิ ไรวา  
กรรมการผู้จัดการใหญ่

## 9. การควบคุมภายใน

S&P ดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบและปณิธาน ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เพื่อประโยชน์ร่วมกัน อย่างยั่งยืน ซึ่งได้ถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอตลอดมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทในปี 2516

โดย S&P ให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก ได้มีการกำหนดและพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายใน การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับแผนธุรกิจ แยกแยกหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีระบบการกำกับดูแล และการบริหารความเสี่ยงที่ดี จัดทำระเบียบแนวปฏิบัติและคู่มืออำนาจดำเนินการที่เหมาะสมกับธุรกิจ พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย ผลักดันให้มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### 1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

S&P ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นอย่างมาก จึงกำหนดนโยบายมาตรการ ขั้นตอนการทำงานตามนโยบาย การประเมินผล ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพธุรกิจปัจจุบัน รวมทั้งกำหนดโครงสร้างการจัดการ ขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม คณะกรรมการบริษัทซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบายอย่างสม่ำเสมอ

ในปี 2554 นี้ บริษัทได้จัดให้คู่มือจรรยาบรรณเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ดีเป็นแนวเดียวกัน นอกจากนี้เพื่อให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และจรรยาบรรณ บริษัทจึงจัดให้มีระบบข้อร้องเรียน (Whistle Blower) เป็นช่องทางให้มีการตรวจสอบอย่างเป็นธรรม และมีการกำหนดมาตรการในการปรับปรุงแก้ไขข้อร้องเรียนนั้น

บริษัทเชื่อมั่นในคุณค่าและศักยภาพของพนักงาน และระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส ซึ่งจะมีส่วนรวมอย่างสร้างสรรค์ในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการพัฒนาพนักงานทุกระดับให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถทั้งในเรื่องการงานและการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การปรับปรุงระบบการทำงานและการบริหารจัดการต่างๆ เพื่อเป็นฐานอันแข็งแกร่งของการดำเนินงานให้มีการเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ที่มีความพร้อมจะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อสนับสนุนในการทำงานในดานต่างๆ ได้ผลตามที่ต้องการ โดยมีการกำหนดภาพรวมและวิธีการทำงานเป็นทีมและมีส่วนรวมกันทั้งองค์กร

### 2. กิจกรรมควบคุม

บริษัทได้มีการกำหนดระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการเงินและระบบงานคอมพิวเตอร์ โดยกำหนดให้มีกิจกรรมต่างๆ เช่น การแบ่งแยกหน้าที่งาน การสอบยัน การสอบทาน การถ่วงถ่วง การอนุมัติ ไว้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน รวมทั้งให้ระบบงานคอมพิวเตอร์มีการตรวจสอบข้อมูลนำเข้าให้ถูกต้องครบถ้วนก่อนนำไปประมวลผลและมีการควบคุมโดยการสอบทาน วิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานที่ได้จากการประมวลผล

### 3. การตรวจสอบและรายงาน

ในด้านการตรวจสอบมีการกำหนดข้อบังคับคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และให้หน่วยงานตรวจสอบบริหารงานตรวจสอบให้สอดคล้องกับข้อบังคับดังกล่าว ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแผนงานตรวจสอบ กำลังพล งบประมาณให้เหมาะสมกับธุรกิจ และส่งเสริมให้ดำเนินการตรวจสอบให้ได้มาตรฐานสากล

ในด้านการรายงาน หน่วยงานตรวจสอบจะต้องสรุปผลการตรวจสอบเทียบกับแผนงานเสนอคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเป็นรายไตรมาส และคณะกรรมการตรวจสอบเสนอรายงานการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาสเช่นเดียวกัน

### 4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

S&P ได้พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ความปลอดภัยของข้อมูลอย่างเพียงพอ และพัฒนาเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่และสื่อสารภายในของธุรกิจ S&P ได้อย่างถูกต้องและทันกาลอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เพื่อให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการพิจารณาในการวางแผน ควบคุมการปฏิบัติงาน การประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อใช้ในการวางแผนการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์สาเหตุ และติดตามผลอย่างถูกต้องครบถ้วน ทันเวลา

### 5. การติดตามผล

บริษัทจัดให้มีระบบการติดตามผลในแผนงานที่ได้รับอนุมัติอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการประเมิน KPI ของหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการติดตามผลการตรวจสอบที่มีการตกลงร่วมกันในการปรับปรุงแก้ไขว่าปฏิบัติได้หรือไม่อย่างไร รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาก็จะมีการร่วมกันพิจารณากำหนดแบ่งปฏิบัติที่เหมาะสมต่อไป

## รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบจากกรรมการอิสระ 3 ท่าน โดยมี นางสาวคัทลียา แสงศาสตร์ เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ นางสาวโสภาวดี อุตตโมบล และ นายปิยะ ซอโสตถิกุล เป็นกรรมการตรวจสอบ (ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2554 เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2554 มีมติแต่งตั้งนายปิยะ ซอโสตถิกุล เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ แทน นายดุสิต นนทะนาคร ซึ่งถึงแก่กรรมในเดือนกันยายน 2554) โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานงบการเงิน ระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง โดยปราศจากการขัดแย้งทางผลประโยชน์ การประเมินการบริหารความเสี่ยง การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับธุรกิจ และเสนอความเห็นในการแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการบริษัทให้ความเห็นชอบก่อนเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ

เพื่อให้บรรลุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายในและฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้องในปี 2554 ได้มีการประชุมจำนวน 4 ครั้ง โดยคณะกรรมการตรวจสอบเข้าประชุมครบทุกครั้ง สรุปสาระสำคัญของการประชุมได้ดังนี้

1. การสอบทานงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อยรายไตรมาส และประจำปี 2554 ได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายจัดการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาสอบทานข้อมูล หลักฐาน และระบบบัญชี เพื่อให้ได้งบการเงินที่เชื่อถือได้ในความถูกต้องครบถ้วน มีการปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีแห่งประเทศไทยตามพระราชบัญญัติการบัญชีปี 2547 และการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบการเงินอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับธุรกิจรวมถึงการปรับปรุงบัญชีตามข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชี ในการสอบทานดังกล่าวไม่พบประเด็นที่เป็นสาระสำคัญซึ่งทำให้แตกต่างจากงบการเงินที่บริษัทจัดทำ ส่งผลให้ผู้สอบบัญชีแสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไข สำหรับงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย คณะกรรมการตรวจสอบจึงให้ความเห็นชอบต่อรายงานของผู้สอบบัญชีและงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติก่อนเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทางบริษัทต่อไป

2. การสอบทานระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน ได้มีการประชุมร่วมกับผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อพิจารณาการประเมินการควบคุมภายในของกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน รวมทั้งระบบงานคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการบันทึกข้อมูลทางการเงินแล้ว เห็นว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมกับโครงสร้างการบริหาร และจัดการธุรกิจตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในด้านการตรวจสอบภายในได้มีการอนุมัติงบประมาณกำลังพล งบประมาณลงทุนและค่าใช้จ่าย และแผนการตรวจสอบประจำปี โดยมีการสอบทานการปฏิบัติตามแผนงานทุกไตรมาส และคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นในการพัฒนาปรับปรุงการตรวจสอบและติดตามผลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

3. การประเมินการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถึงปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านต้นทุนผลิต ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงจากอู่ทกภัย ซึ่งได้แสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว ได้มีการระบุถึงโอกาส ผลกระทบ และการจัดการความเสี่ยง ส่งผลให้ความเสี่ยงลดลงในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินความเสี่ยงที่ฝ่ายตรวจสอบภายในได้เสนอไว้ และในปลายปี 2554 บริษัทได้มีการตั้งคณะกรรมการทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบได้มาตรฐานสากลต่อไป

4. การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนดไว้ ได้สอบทานผลการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายใน พบว่ามีการปฏิบัติตามถูกต้องเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่เป็นปัญหาบ้างก็ได้รับการแก้ไขแล้ว และได้ประชุมร่วมกับผู้บริหารสำนักงานกฎหมาย ผู้บริหารฝ่ายบัญชี/การเงิน และฝ่ายจัดการในเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลงในระหว่างปีที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ และการกำหนดหลักเกณฑ์และการสื่อสารให้กรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานทราบในการปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วน และได้มีการติดตามผลการปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีใหม่ ซึ่งไม่พบประเด็นที่เป็นสาระสำคัญที่จะต้องแก้ไขปรับปรุง

5. การสอบทานรายการระหว่างกันและรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ ได้มีการพิจารณาความเหมาะสมและความเพียงพอในการตรวจสอบ และเปิดเผยสารสนเทศ สำหรับรายการระหว่างกันรวมถึงรายการเกี่ยวโยงที่อาจจะเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในปี 2554 พบว่าบริษัทและบริษัทย่อยมีการทำรายการระหว่างกันในลักษณะที่เป็นธุรกรรมปกติทางการค้า รวมทั้งรายการเกี่ยวโยงก็ไม่มีรายการที่ผิดปกติ และบริษัทได้เปิดเผยสารสนเทศตามประกาศได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม

6. การพิจารณาเสนอแต่งตั้งและเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชี ได้มีการสอบทานคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ผลการประเมินการปฏิบัติงานคุณภาพงาน และความเพียงพอของจำนวนผู้สอบบัญชี พบว่าเป็นที่น่าพอใจ จึงให้ความเห็นชอบบริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทสู ไชยยศ จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาให้ความเห็นก่อนเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติแต่งตั้งและกำหนดคำตอบแทนผู้สอบบัญชีประจำปี 2555

อนึ่งเพื่อให้การกำกับดูแลงานตรวจสอบมีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ได้มีการประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการหนึ่งครั้ง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีสามารถ เข้าพบเพื่อปรึกษาหารืองานได้ตลอดเวลา รวมทั้งมีการให้ความเห็นด้านการพัฒนางานตรวจสอบให้ทันสมัย และได้มาตรฐานยิ่งขึ้น

นางสาวศุทธิยา แสงศาสตร์

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555



## 10. รายการระหว่างกัน

ในปี 2554 บริษัทฯ มีรายการระหว่างกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องบางรายการ อันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจปกติ มีรายละเอียดรายการระหว่างกันในปี 2554 และปี 2553 สรุปได้ดังนี้

ชื่อบริษัทและผู้เกี่ยวข้อง	ลักษณะความสัมพันธ์ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ลักษณะรายการที่สำคัญ	มูลค่าของรายการ (บาท)		ความเห็นชอบของบริษัทเกี่ยวกับความจำเป็น และความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2554	ปี 2553	
1. บจ.เอส แอนด์ พี โกลเบิล (GB)	เป็นบริษัทย่อย โดยบริษัทฯ ถือหุ้น 80% และมีกรรมกร่วมกันถือหุ้น 20%  (* การถือหุ้นของกรรมการดังกล่าว เพื่อ เพิ่มศักยภาพในการร่วมลงทุนกับบริษัท ต่างประเทศ โดยอาศัยชื่อเสียงของ กรรมการ)	- <b>เช่าพื้นที่</b> ตั้งแต่ปี 2537 บริษัทฯ ให้ GB เช่าพื้นที่บางส่วน ในอาคารทองหล่อ เพื่อเป็นสำนักงานบริษัท ซึ่ง เป็นรายการที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติและต่อเนื่อง ตามข้อตกลงการเช่ามีระยะเวลาเป็นปีต่อปี เริ่มตั้งแต่ วันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี  - <b>ขายวัตถุดิบส่วนผสมและวัสดุอุปกรณ์</b> บริษัทฯ ได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมและวัสดุอุปกรณ์ ให้ GB เพื่อส่งให้แก่ร้านสาขาต่างประเทศใช้ในการเปิด และดำเนินการ ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง ตามที่ได้มอบสิทธิให้บริหารจัดการร้านสาขาต่างประเทศ	360,000.00	360,000.00	GB ดำเนินธุรกิจทางด้านดูแลการลงทุนของกลุ่ม S&P ที่ต่างประเทศ มีความจำเป็นใช้พื้นที่สำนักงาน บางส่วน ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาตามสัดส่วนพื้นที่แล้ว เห็นว่าอัตราที่สมเหตุสมผล และเทียบเคียงกับ อัตราค่าเช่าของสำนักงานใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ตาม มูลค่ายุติธรรม  GB ดำเนินธุรกิจด้านบริหารจัดการร้านสาขาต่างประเทศ มีความจำเป็นต้องจัดซื้อวัตถุดิบส่วนผสมและวัสดุอุปกรณ์ ให้แก่ร้านสาขาต่างประเทศเพื่อใช้ในการดำเนินการซึ่ง เป็นรายการตามปกติธุรกิจโดยถือตามราคาตลาดทั่วไป เป็นเกณฑ์
2. บจ.เอส. อาร์. เอสเตท (SR)	เป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องอื่น โดยกรรมการ ร่วมกันถือหุ้น 100% และมีกรรมกร ร่วมกัน	- <b>เช่าพื้นที่</b> ตั้งแต่ปี 2542 บริษัทฯ ได้เช่าห้องพักในห้องชุด คอนโดมิเนียมจำนวน 9 ห้อง ในเมืองทอง แจ้ง วัฒนะ ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติและ ต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามีระยะเวลาปีต่อปี เริ่มตั้งแต่ วันที่ 1 เมษายนถึง 31 มีนาคมของทุกปี มีอัตราค่าเช่า เดือนละ 4,000 บาท/ห้อง	432,000.00	432,000.00	เนื่องจากห้องชุดที่เช่าดังกล่าวอยู่ใกล้สถานที่ตั้งสาขา เมืองทอง, มอลล์ งามวงศ์วาน, บางลำพู งามวงศ์วาน และมีความจำเป็นต้องจัดหาที่พักให้พนักงานสาขาอยู่ อาศัยในขณะปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นเกณฑ์ตามนโยบาย ที่บริษัทกำหนด และพิจารณาเห็นว่าอัตราที่สมเหตุ สมผล และเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของห้องชุดที่ ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์
3. บมจ.ไมเนอร์ฟู้ดกรุ๊ป (MFG)	เป็นบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	- <b>ขายวัตถุดิบส่วนผสม</b> บริษัทฯ ได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมอาหารให้ MFG ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง	32,187,672.26	28,378,733.28	บริษัทฯ เห็นว่าเป็นความร่วมมือกันทางธุรกิจและเพื่อ ประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย โดยถือตามราคาตลาด และมูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์
4. บจ.ไมเนอร์ ดีคิว (DQ)	เป็นบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	- <b>ขายวัตถุดิบส่วนผสม</b> บริษัทฯ ได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมอาหารให้ DQ ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง	3,396,455.00	4,205,310.00	บริษัทฯ เห็นว่าเป็นความร่วมมือกันทางธุรกิจและเพื่อ ประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย โดยถือตามราคาตลาด และมูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์

ชื่อบริษัทและผู้เกี่ยวข้อง	ลักษณะความสัมพันธ์ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ลักษณะรายการที่สำคัญ	มูลค่าของรายการ (บาท)		ความเห็นชอบของบริษัทเกี่ยวกับความจำเป็น และความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2554	ปี 2553	
5. บจ. ไมเนอร์ แตรี่ (MD)	เป็นบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	- ขายวัตถุดิบส่วนผสม บริษัทได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมอาหารให้ MD ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง	3,912,845.00	758,241.00	บริษัทเห็นว่าเป็นความร่วมมือกันทางธุรกิจและเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย โดยถือตามราคาตลาดและมูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์
6. บจ. สเวนเซนส์(ไทย) (SW)	เป็นบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	- ขายวัตถุดิบส่วนผสม บริษัทได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมอาหารให้ SW ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง	5,953,500.00	6,769,230.00	บริษัทเห็นว่าเป็นความร่วมมือกันทางธุรกิจและเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย โดยถือตามราคาตลาดและมูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์
7. บจ. เอส.แอล.อาร์.ที (SLRT)	เป็นบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	- ขายวัตถุดิบส่วนผสม บริษัทได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมอาหารให้ SLRT ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง	7,045,400.00	4,151,106.00	บริษัทเห็นว่าเป็นความร่วมมือกันทางธุรกิจและเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย โดยถือตามราคาตลาดและมูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์
8. บจ. เดอะคอฟฟี คลับ (ประเทศไทย) (CC)	เป็นบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	- ขายวัตถุดิบส่วนผสม บริษัทได้มีการขายวัตถุดิบส่วนผสมอาหารให้ CC ซึ่งเป็นรายการปกติและต่อเนื่อง	15,870.00	31,050.00	บริษัทเห็นว่าเป็นความร่วมมือกันทางธุรกิจและเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย โดยถือตามราคาตลาดและมูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์
<b>กรรมการบริษัท</b>					
9. นางภัทรา ศิลอ่อน	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในบริษัท	- <b>เช่าพื้นที่</b> ตั้งแต่ปี 2542 บริษัทฯ ได้เช่าและใช้ประโยชน์จากที่ดินเนื้อที่ 1 ไร่ และอาคารโกดังเนื้อที่ 390 ตรม. ที่ถนนกรุงเทพกรีฑา เพื่อเก็บเอกสารบัญชี และสัมภาระวัสดุเหลือใช้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติและต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามีระยะเวลาปีต่อปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี มีอัตราค่าเช่าเดือนละ 20,000 บาท  - <b>เช่าพื้นที่</b> ตั้งแต่ปี 2543 บริษัทฯ ได้เช่าพื้นที่ในอาคารไอคอน 1 เพื่อใช้เป็นสำนักงานของบริษัทฯ ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติและต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามีระยะเวลาเป็นปีต่อปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี มีอัตราค่าเช่าเดือนละ 70,000 บาท	240,000.00  840,000.00	240,000.00  840,000.00	บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องใช้พื้นที่โกดังขนาดใหญ่ เพื่อจัดเก็บเอกสารทางบัญชี และสัมภาระวัสดุเหลือใช้ ซึ่งที่ดินและโกดังดังกล่าวอยู่กับสำนักงานบริษัทฯ ทำให้สะดวกต่อขนส่งจัดเก็บและนำสัมภาระวัสดุดังกล่าว ซึ่งได้แก่ ตู้ ชั้นโชว์ต่าง ๆ มาใช้ในกิจการ ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของรายการสมเหตุสมผล และเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของที่ดินและโกดังที่ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม  บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องขยายพื้นที่สำนักงาน และพิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของรายการสมเหตุสมผล และเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของพื้นที่สำนักงานที่ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม





ชื่อบริษัทและผู้เกี่ยวข้อง	ลักษณะความสัมพันธ์ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ลักษณะรายการที่สำคัญ	มูลค่าของรายการ (บาท)		ความเห็นชอบของบริษัทเกี่ยวกับความจำเป็น และความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2554	ปี 2553	
10. นายจรเดช ไรวา	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในบริษัท	- <u>เช่าพื้นที่</u> ตั้งแต่ปี 2542 บริษัทฯ ได้เช่าและใช้ประโยชน์จากที่ดิน เนื้อที่ 1 ไร่ 1 วา ที่ถนนกรุงเทพกรีฑา เพื่อเก็บ เอกสารบัญชี ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติ และต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามีระยะเวลาเป็นปีต่อกัน เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี มีอัตราค่าเช่าเดือนละ 10,000 บาท	120,000.00	120,000.00	บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องใช้พื้นที่โกดังขนาดใหญ่ เพื่อจัดเก็บ เอกสารทางบัญชี และสัณนิษฐานวัสดุเหลือใช้ ซึ่งที่ดินและโกดัง ดังกล่าวอยู่ใกล้กับสำนักงานบริษัทฯ ทำให้สะดวกต่อขนส่ง จัดเก็บและนำสัณนิษฐานวัสดุดังกล่าว ซึ่งได้แก่ ตู้ ชั้นโชว์ต่าง ๆ มาใช้ในกิจการ ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของ รายการสมเหตุสมผลและเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของที่ดิน และโกดังที่ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม
11. นางเกษสุตา ไรวา	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในบริษัท	- <u>เช่าพื้นที่</u> ตั้งแต่ปี 2537 บริษัทฯ ได้เช่าพื้นที่ในอาคารไอคอน 1 ชั้น 15 ถนนทองหล่อ จำนวน 1 ยูนิต เนื้อที่ 153 ตรม.เพื่อใช้เป็นสำนักงานบริษัทฯ ซึ่งเป็นรายการ ที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติและต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามี ระยะเวลาเป็นปีต่อกัน เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี โดยมีอัตราค่าเช่าเดือนละ 45,000 บาท	540,000.00	540,000.00	บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องขยายพื้นที่สำนักงาน และ อยู่ใกล้กับสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ได้ พิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของรายการสมเหตุสมผล และเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของพื้นที่สำนักงานที่ใกล้ เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม
12. นายปรภากร ไรวา	เป็นบุตรของนายประเวศวุฒิ และนาง เกษสุตา ไรวา ซึ่งเป็นกรรมการและผู้ถือ หุ้นรายใหญ่ในบริษัท	- <u>เช่าพื้นที่</u> ตั้งแต่ปี 2537 บริษัทฯ ได้เช่าพื้นที่ในอาคารไอคอน 1 ชั้น 15 ถนนทองหล่อ จำนวน 1 ยูนิต เนื้อที่ 150.42 ตรม. เพื่อใช้เป็นสำนักงานบริษัทฯ ซึ่งเป็นรายการที่ ที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติและต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามี ระยะเวลาเป็นปีต่อกัน เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี โดยมีอัตราค่าเช่าเดือนละ 45,000 บาท	540,000.00	540,000.00	บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องขยายพื้นที่สำนักงาน และ อยู่ใกล้กับสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ได้ พิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของรายการสมเหตุสมผล และเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของพื้นที่สำนักงานที่ใกล้ เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม
13. คณะบุคคลระหว่าง นางภัทรา ศิลลาอ่อน, ร้อยโทวราภรณ์ ไรวา, นายจรเดช ไรวา และ นายประเวศวุฒิ ไรวา	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ใน บริษัท	- <u>เช่าพื้นที่</u> ตั้งแต่มีนาคม 2548 บริษัทฯ ได้เช่าที่ดินและอาคาร ร้านอาหาร บ้านพักตากอากาศ ตั้งอยู่เลขที่ 9 ซอย ซอยสฤติย์จอมพล ถนนแจมจอมพล ตำบลศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี รวมทั้งสวนควบและเครื่อง อุปกรณ์ เพื่อใช้ประกอบกิจการร้านอาหาร พักอาศัย และ สันทนาการแก่พนักงานของบริษัทฯ ซึ่งเป็นรายการที่เกิด ขึ้นเดิมเป็นปกติและต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามีระยะเวลา เป็นปีต่อกัน เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคม ของทุกปี โดยมีอัตราค่าเช่าเดือนละ 80,000 บาท	960,000.00	960,000.00	บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องเช่าที่ดินและอาคาร ร้านอาหาร บ้านพักตากอากาศ เพื่อใช้ประกอบกิจการร้านอาหาร พักอาศัย และสันทนาการแก่พนักงานของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของรายการ สมเหตุสมผลและเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของที่ดินและ อาคารที่ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม



ชื่อบริษัทและผู้เกี่ยวข้อง	ลักษณะความสัมพันธ์ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	ลักษณะรายการที่สำคัญ	มูลค่าของรายการ (บาท)		ความเห็นชอบของบริษัทเกี่ยวกับความจำเป็น และความสมเหตุสมผลของรายการ
			ปี 2554	ปี 2553	
14. คณะบุคคลระหว่าง ร้อยโทวรากร ไรวา, นายจรเดช ไรวา และ นายประเวศวุฒิ ไรวา	เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ใน	- <u>เช่าพื้นที่</u> บ้านพักรับรอง สูง 2 ชั้น ตั้งอยู่เลขที่ 139/2 หมู่ที่ 4 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี รวมทั้งที่ดินรอบนอกอาคาร เครื่องตกแต่ง ส่วนควบ และพืชผลอาสินบนที่ดิน เพื่อใช้ในการพักอาศัย จัดอบรมสัมมนา และสนทนากาการแก่พนักงานของบริษัท ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเดิมเป็นปกติ และต่อเนื่อง ตามสัญญาเช่ามีระยะเวลาเป็นปีต่อกัน เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายนถึงวันที่ 31 มีนาคม ของทุกปี โดยมีอัตราค่าเช่าปีละ 172,500 บาท	172,500.00	172,500.00	บริษัท มีความจำเป็นต้องเช่าที่ดินและอาคาร เพื่อใช้ในการบริษัท ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่าของรายการสมเหตุสมผลและเทียบเคียงกับอัตราค่าเช่าของที่ดินและอาคารที่ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ตามมูลค่ายุติธรรม

สำหรับรายการกับบริษัทย่อยและร่วมอื่น รวมทั้งรายการระหว่างกันของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ซึ่งไม่ได้มีบุคคลที่มีความขัดแย้งถือหุ้นอยู่ บริษัทฯ ได้แสดงรายการเปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 15 ของงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 ซึ่งผู้สอบบัญชีได้ระบุว่ารายการดังกล่าวเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยถือตามราคาตลาดทั่วไป หรือเป็นไปตามสัญญาที่ตกลงกันไว้สำหรับรายการที่ไม่มีราคาตลาด

#### ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลการทำรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ ได้ทำรายการระหว่างกันกับบริษัทย่อยและบริษัทร่วม รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ซึ่งเป็นตามปกติธุรกิจ รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นเป็นความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท โดยบริษัทฯ จัดให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรายการและผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทตามเกณฑ์นโยบายที่กำหนดไว้ รวมทั้งผู้ตรวจสอบบัญชีมีความเห็นว่า รายการระหว่างกันข้างต้นในปี 2554 และปี 2553 เป็นรายการที่เกิดขึ้นโดยมีเงื่อนไข และราคาที่ตกลงกัน ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจและไม่แตกต่างกับมูลค่ายุติธรรมอย่างมีนัยสำคัญ

#### นโยบายหรือแนวโน้มนำการทำรายการระหว่างกัน

บริษัทฯ มีนโยบายในการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยจะมีการกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ให้เป็นไปตามลักษณะปกติธุรกิจ และกำหนดมาตรการการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน โดยรายการที่ดำเนินไปตามธุรกิจปกติ กรรมการหรือกรรมการบริหารหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสียจะไม่มีส่วนออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ส่วนรายการที่สำคัญ จะให้คณะกรรมการตรวจสอบ หรือผู้สอบบัญชีของบริษัทหรือผู้เชี่ยวชาญอิสระ พิจารณาตรวจสอบและให้ความเห็นถึงความเหมาะสมของราคาและความสมเหตุสมผลของการทำรายการในการพิจารณาอนุมัติรายการระหว่างกันดังกล่าว ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท จะปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับประกาศหรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมตลอดถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องและการได้มา หรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัทหรือบริษัทย่อย โดยบริษัทฯ จะเปิดเผยรายการระหว่างกันไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัท

บริษัทย่อยที่จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทอยู่ในต่างประเทศ ประกอบด้วย บริษัท ภัทรา (เจนีวา) เอสเอ จำกัด บริษัท เอส แอนด์ พี เรสทัวรองท์ จำกัด บริษัท ริม ฟูลส์ (พีทีอี) จำกัด บริษัท เอสเค เคเทอร์ริง (พีทีอี) จำกัด บริษัท ภัทรา ได้หวัน จำกัด บริษัท พาคีโอ อินเทอร์เน็ตซันแนล จำกัด บริษัท ไทย ดีเวลลอปเม้นท์ เอสเอ จำกัด บริษัท ภัทราอินเตอร์เนชั่นแนล เรสทัวรองท์ แมเนจเม้นท์ (ปักกิ่ง) จำกัด บริษัท ภัทรา เรสทัวรองท์, เวียนนา จีเอ็มบีเอช จำกัด และบริษัทบางกอกแจ่ม จำกัด บริษัทย่อยดังกล่าวทั้งหมดได้มีการแก้ไขข้อบังคับเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัทย่อยในลักษณะที่สองคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตาม บริษัทมีมาตรการในการควบคุมดูแลการทำรายการดังกล่าว โดยในการอนุมัติการทำรายการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ และให้ผู้แทนของบริษัทที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการของบริษัทย่อยออกเสียงในที่ประชุมคณะกรรมการหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยนั้น ๆ ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและตามแนวทางที่คณะกรรมการบริษัทให้ไว้ ซึ่งจะพิจารณาถึงความยุติธรรมและความเหมาะสมของรายการดังกล่าว

## 11. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

### 11.1. งบการเงิน

#### (1) สรุปรายงานการสอบบัญชี

งบการเงินสำหรับ	ผู้สอบบัญชี	สำนักงาน
ปี 2552-2554	นางสาวธนาวรรณ อนุรัตน์บดี (ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 3440)	บริษัท ดีลรอยท์ ทัช โธมัส ไซยยศ สอบบัญชี จำกัด

บริษัท ดีลรอยท์ ทัช โธมัส ไซยยศ สอบบัญชี จำกัด ได้ตรวจสอบงบแสดงฐานะการเงินรวมของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวม และงบกระแสเงินสดรวม และงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น และงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปี ซึ่งผู้บริหารของกิจการเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินเหล่านี้ ส่วนผู้สอบบัญชีเป็นผู้รับผิดชอบในการแสดงความเห็นต่องบการเงินดังกล่าว

ผู้สอบบัญชีได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งกำหนดให้ข้าพเจ้าต้องวางแผนและปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลว่า งบการเงินแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีการทดสอบหลักฐานประกอบรายการทั้งที่เป็นจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน การประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่กิจการใช้ และประมาณการเกี่ยวกับรายการทางการเงินที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้จัดทำขึ้น ตลอดจนการประเมินถึงความเหมาะสมของการแสดงรายการที่น่าเสนอในงบการเงินโดยรวม ผู้สอบบัญชีเชื่อว่าการตรวจสอบดังกล่าวให้ข้อสรุปที่เป็นเกณฑ์อย่างเหมาะสมในการแสดงความเห็น

ผู้สอบบัญชีเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยและของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553 ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปีโดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป



## (2). งบแสดงฐานะการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554

งบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม	(หน่วย: พันบาท)					
	2554		2553		2552	
		%		%		%
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	672,789	22.14	742,201	26.82	475,113	17.25
เงินลงทุนชั่วคราว	375,738	12.36	220,226	7.96	539,258	19.58
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	192,193	6.32	182,565	6.60	163,728	5.94
ลูกหนี้อื่น	22,674	0.75	27,119	0.98	-	0.00
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ						
สินค้าคงเหลือ	4,944	0.16	341	0.01	244	0.01
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	239,510	7.88	203,254	7.35	206,551	7.50
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>22,140</b>	<b>0.73</b>	<b>7,332</b>	<b>0.26</b>	<b>76,949</b>	<b>2.79</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินฝากธนาคารที่ใช้เป็นหลักประกัน	20,584	0.68	20,584	0.74	1,461,843	53.08
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	42,309	1.39	45,173	1.63	5,476	0.20
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	0.00	-	0.00	43,586	1.58
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	1,162,085	38.24	1,065,214	38.50	-	0.00
สิทธิการเช่า - สุทธิ	98,136	3.23	95,371	3.45	997,218	36.21
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ	3,895	0.13	3,000	0.11	97,248	3.53
เงินมัดจำระยะยาว	148,998	4.90	131,937	4.77	3,126	0.11
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	15,189	0.50	20,605	0.74	126,315	4.59
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	18,025	0.59	2,045	0.07	-	0.00
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>1,509,220</b>	<b>49.66</b>	<b>1,383,930</b>	<b>50.02</b>	<b>19,237</b>	<b>0.70</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>3,039,208</b>	<b>100.00</b>	<b>2,766,967</b>	<b>100.00</b>	<b>2,754,049</b>	<b>100.00</b>



## งบแสดงฐานะการเงินรวม

(หน่วย: พันบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม (ต่อ)

งบการเงินรวม

	2554	%	2553	%	2552	%
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1,580	0.05	3,747	0.14	3,538	0.13
เจ้าหนี้การค้า	382,001	12.57	351,283	12.70	362,842	13.17
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	74	0.00	352	0.01	114	0.00
เจ้าหนี้ค่าซื้อสินทรัพย์	41,306	1.36	36,045	1.30	-	0.00
รายได้รับล่วงหน้า	13,158	0.43	4,476	0.16	-	0.00
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	273,861	9.01	274,972	9.94	185,917	6.75
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	29,503	0.97	19,173	0.69	3,212	0.12
หนี้สินจากสัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	3,178	0.10	2,941	0.11	2,695	0.10
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	153,780	5.06	109,248	3.95	78,867	2.86
ประมาณการหนี้สินจากโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า	1,763	0.06	3,847	0.14	-	0.00
หนี้สินหมุนเวียนอื่น						
ภาษีมูลค่าเพิ่มรอ納ส่ง	43,908	1.44	34,090	1.23	24,605	0.89
อื่นๆ	13,585	0.45	14,409	0.52	29,239	1.06
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>957,696</b>	<b>31.51</b>	<b>854,583</b>	<b>30.89</b>	<b>691,029</b>	<b>25.09</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	90,115	2.97	60,711	2.19	7,228	0.26
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	2,490	0.08	3,570	0.13	4,603	0.17
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	1,711	0.06	1,343	0.05	-	0.00
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	73,150	2.41	62,755	2.27	-	0.00
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	3,776	0.12	2,993	0.11	7,172	0.26
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>171,242</b>	<b>5.63</b>	<b>131,372</b>	<b>4.75</b>	<b>19,003</b>	<b>0.69</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,128,938</b>	<b>37.15</b>	<b>985,955</b>	<b>35.63</b>	<b>710,032</b>	<b>25.78</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน						
หุ้นสามัญ 104,686,273 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 5 บาท	523,431		523,431		523,431	
ทุนที่ออกและชำระแล้ว						
หุ้นสามัญ 104,686,273 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 5 บาท ชำระครบแล้ว	523,431	19.06	523,431	19.01	523,431	19.01
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	689,981	22.70	689,981	24.94	689,981	25.05
กำไรสะสม						
จัดสรรแล้ว						
ทุนสำรองตามกฎหมาย	52,343	1.72	52,343	1.89	52,343	1.90
สำรองหุ้นทุนซื้อคืน	250,951	8.26	250,951	9.07	250,951	9.11
ยังไม่ได้จัดสรร	612,463	20.15	477,417	17.25	709,880	25.78
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(37,149)	(1.22)	(36,929)	(1.33)	(20,268)	(0.74)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นใหญ่	2,092,021	68.83	1,957,195	70.73	2,206,319	80.11
หุ้นทุนซื้อคืน	(250,951)	(8.26)	(250,951)	(9.07)	(250,951)	(9.11)
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	69,201	2.28	74,769	2.70	88,650	3.22
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,910,270</b>	<b>62.85</b>	<b>1,781,012</b>	<b>64.37</b>	<b>2,044,017</b>	<b>74.22</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>3,039,208</b>	<b>100.00</b>	<b>2,766,967</b>	<b>100.00</b>	<b>2,754,049</b>	<b>100.00</b>

**งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม**

(หน่วย: พันบาท)

	2554	%	2553	%	2552	%
รายได้จากการขายและการให้บริการ	5,878,501	100.00	5,281,672	100.00	4,700,144	100.00
ต้นทุนขายและต้นทุนการให้บริการ	(3,246,050)	(55.22)	(2,907,838)	(55.06)	(2,641,363)	(56.20)
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>2,632,452</b>	<b>44.78</b>	<b>2,373,834</b>	<b>44.94</b>	<b>2,058,781</b>	<b>43.80</b>
รายได้อื่น						
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน	4,156	0.07	-	-	3,245	0.07
เงินปันผลรับ	-	0.00	675	0.01	1,620	0.03
อื่นๆ	58,562	1.00	52,903	1.00	58,692	1.25
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่าย</b>	<b>2,695,170</b>	<b>45.85</b>	<b>2,427,413</b>	<b>45.96</b>	<b>2,122,338</b>	<b>45.15</b>
ค่าใช้จ่ายในการขาย	(183,359)	(3.12)	(197,823)	(3.75)	(177,309)	(3.77)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(1,759,289)	(29.93)	(1,619,660)	(30.67)	(1,493,782)	(31.78)
ค่าตอบแทนผู้บริหาร	(52,944)	(0.90)	(47,320)	(0.90)	(35,531)	(0.76)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	-	0.00	(11,734)	(0.22)	-	0.00
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>(1,995,591)</b>	<b>(33.95)</b>	<b>(1,876,537)</b>	<b>(35.53)</b>	<b>(1,706,622)</b>	<b>(36.31)</b>
<b>กำไรก่อนต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้</b>	<b>699,578</b>	<b>11.90</b>	<b>550,876</b>	<b>10.43</b>	<b>415,716</b>	<b>8.84</b>
ต้นทุนทางการเงิน	(3,887)	(0.07)	(3,310)	(0.06)	(705)	(0.01)
ส่วนแบ่ง (ขาดทุน) กำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(417)	(0.01)	4,507	0.09	(2,973)	(0.06)
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้</b>	<b>695,274</b>	<b>11.83</b>	<b>552,073</b>	<b>10.45</b>	<b>412,038</b>	<b>8.77</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(240,940)	(4.10)	(167,796)	(3.18)	(113,789)	(2.42)
<b>กำไรสุทธิสำหรับปี</b>	<b>454,334</b>	<b>7.73</b>	<b>384,277</b>	<b>7.28</b>	<b>298,249</b>	<b>6.35</b>

**กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น**

ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	8,181	0.14	(30,802)	(0.58)		
ผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการปรับมูลค่า						
ของหลักทรัพย์เผื่อขาย	128	0.00	29	0.00		
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(27)	(0.00)	(7)	(0.00)		
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี	8,281	0.14	(30,780)	(0.58)		
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>462,615</b>	<b>7.87</b>	<b>353,497</b>	<b>6.69</b>	<b>298,249</b>	<b>6.35</b>

**การแบ่งปันกำไร**

ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่	453,811	7.72	383,008	7.25	293,040	6.23
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	523	0.01	1,268	0.02	5,209	0.11
	<b>454,334</b>	<b>7.73</b>	<b>384,277</b>	<b>7.28</b>	<b>298,249</b>	<b>6.35</b>

**การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม**

ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	453,592	7.72	366,379	6.94		
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	9,024	0.15	(12,882)	(0.24)		
	<b>462,615</b>	<b>7.87</b>	<b>353,497</b>	<b>6.69</b>		

**งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม**

(หน่วย: พันบาท)

	2554	%	2553	%	2552	%
<b>งบการเงินรวม</b>						
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>						
<b>หุ้นสามัญ</b>						
ยอดต้นปี	523,431	27.40	523,431	29.39	523,431	25.61
หุ้นสามัญเพิ่มทุน	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	523,431	27.40	523,431	29.39	523,431	25.61
<b>ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ</b>						
ยอดต้นปี	689,981	36.12	689,981	38.74	689,981	33.76
เพิ่มระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	689,981	36.12	689,981	38.74	689,981	33.76
<b>กำไรสะสม</b>						
<b>จัดสรรแล้ว</b>						
<b>สำรองตามกฎหมาย</b>						
ยอดต้นปี	52,343	2.74	52,343	2.94	52,343	2.56
เพิ่มระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	52,343	2.74	52,343	2.94	52,343	2.56
<b>หุ้นทุนซื้อคืน</b>						
ยอดต้นปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
เพิ่มระหว่างปี	250,951	13.14	250,951	14.09	250,951	12.28
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	250,951	13.14	250,951	14.09	250,951	12.28
<b>ยังไม่ได้จัดสรร</b>						
ยอดต้นปี	508,832	26.64	709,880	39.86	641,916	31.40
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	(31,415)	(1.64)	(32,545)	(1.83)	-	0.00
เพิ่มระหว่างปี-กำไรสุทธิ	453,811	23.76	383,008	21.51	293,040	14.34
ลดระหว่างปี-เงินปันผลและสำรองหุ้นทุนซื้อคืน	(318,765)	(16.69)	(582,926)	(32.73)	(225,076)	(11.01)
ยอดปลายปี	612,463	32.06	477,417	26.81	709,880	34.73

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม (ต่อ)

(หน่วย: พันบาท)

	2554	%	2553	%	2552	%
องค์ประกอบอื่นส่วนของผู้ถือหุ้นผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน						
ยอดต้นปี	(37,045)	(1.94)	(20,394)	(1.15)	(23,885)	(1.17)
เพิ่มระหว่างปี	(320)	(0.02)	(16,651)	(0.93)	3,491	0.17
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	(37,365)	(1.96)	(37,045)	(2.08)	(20,394)	(1.00)
ผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการปรับมูลค่าของหลักทรัพย์						
เผื่อขาย						
ยอดต้นปี	155	0.01	126	0.01	300	0.01
เพิ่มระหว่างปี	128	0.01	29	0.00	(174)	(0.01)
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	283	0.01	155	0.01	126	0.01
ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี						
ยอดต้นปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	(39)	(0.00)	(32)	(0.00)	-	0.00
เพิ่มระหว่างปี	(27)	(0.00)	(7)	(0.00)	-	0.00
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	(66)	(0.00)	(39)	(0.00)	-	0.00
หุ้นทุนซื้อคืน						
ยอดต้นปี	(250,951)	(13.14)	-	0.00	(250,951)	(12.28)
เพิ่มระหว่างปี	-	0.00	(250,951)	(14.09)	-	0.00
ลดระหว่างปี	-	0.00	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	(250,951)	(13.14)	(250,951)	(14.09)	(250,951)	(12.28)
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม						
ยอดต้นปี	76,094	3.98	88,650	4.98	81,806	4.00
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	(1,325)	(0.07)	(999)	(0.06)	-	0.00
เพิ่มระหว่างปี	9,024	0.47	(12,882)	(0.72)	6,844	0.33
ลดระหว่างปี	(14,592)	(0.76)	-	0.00	-	0.00
ยอดปลายปี	69,201	3.62	74,769	4.20	88,650	4.34
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,910,270	100.00	1,781,012	100.00	2,044,017	100.00





## งบกระแสเงินสด

(หน่วย:พันบาท)

## สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

งบการเงินรวม

	2554	2553	2552
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน			
กำไรก่อนภาษีเงินได้	695,274	552,073	412,037
ปรับปรุง :			
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	263,719	261,357	261,036
(กำไร) ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากอัตราแลกเปลี่ยน	(227)	451	954
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนชั่วคราว	(1,837)	(1,820)	(2,372)
หนี้สงสัยจะสูญ (โอนกลับ)	-	(2,130)	-
ส่วนแบ่งขาดทุน (กำไร) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	417	(4,507)	2,973
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร	7,624	9,835	3,151
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	1,969	-
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนชั่วคราว	(750)	(246)	(1,482)
กำไรจากการขายสินทรัพย์ถาวร	(363)	(1,089)	(4,823)
เงินปันผลรับจากเงินลงทุนชั่วคราว	-	(675)	(1,620)
ค่าใช้จ่ายภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	12,761	10,772	-
รายได้ดอกเบี้ยรับ	(10,985)	(3,445)	(4,001)
ดอกเบี้ยจ่าย	3,887	3,310	705
	<b>969,521</b>	<b>825,854</b>	<b>666,558</b>
ลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้น	(9,628)	(16,842)	(11,762)
ลูกหนี้อื่นลดลง	4,445	5,709	-
เงินทดรองจ่ายแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (เพิ่มขึ้น) ลดลง	(4,603)	(97)	-
สินค้าคงเหลือ (เพิ่มขึ้น) ลดลง	(36,256)	3,298	(30,758)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น (เพิ่มขึ้น) ลดลง	(8,389)	38,833	(40,593)
เงินมัดจำระยะยาวเพิ่มขึ้น	(17,060)	(5,623)	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น (เพิ่มขึ้น) ลดลง	(15,980)	1,983	(24,073)
เจ้าหนี้การค้าเพิ่มขึ้น (ลดลง)	30,718	(11,559)	112,548
เงินทดรองรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ลดลง) เพิ่มขึ้น	(278)	238	-
รายได้รับล่วงหน้าเพิ่มขึ้น	8,682	273	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเพิ่มขึ้น (ลดลง)	2,538	84,430	(4,803)
ประมาณการหนี้สินจากโปรแกรมสิทธิพิเศษ			
แก่ลูกค้าลดลง	(2,084)	(339)	-
ภาษีมูลค่าเพิ่มรอส่งเพิ่มขึ้น	9,817	10,364	8,205
หนี้สินหมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น	(824)	9,667	(8,877)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น	782	821	5,513
<b>เงินสดรับจากการดำเนินงาน</b>	<b>931,400</b>	<b>947,009</b>	<b>671,958</b>
ดอกเบี้ยรับ	7,013	3,380	3,975
จ่ายเงินผลประโยชน์พนักงาน	(2,366)	(439)	-
จ่ายดอกเบี้ย	(3,887)	(3,310)	(705)
จ่ายภาษีเงินได้	(190,650)	(138,652)	(91,319)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>741,510</b>	<b>807,988</b>	<b>583,909</b>

งบกระแสเงินสด	(หน่วย: พันบาท)		
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม (ต่อ)	งบการเงินรวม		
	2554	2553	2552
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>			
เงินฝากธนาคารที่ใช้เป็นหลักประกันเพิ่มขึ้น	-	(15,108)	(3,535)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(903,722)	(510,500)	(360,500)
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนชั่วคราว	750,925	832,567	256,746
เงินปันผลรับจากเงินลงทุนชั่วคราว	-	675	1,620
เงินปันผลรับจากบริษัทร่วม	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ถาวร	(334,808)	(318,570)	(196,974)
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ถาวร	433	1,860	6,964
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(2,072)	(728)	(43)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสิทธิการเช่า	(17,687)	-	(7,549)
<b>เงินสดสุทธิ (ใช้ไปใน) ได้มาจากกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(506,931)</b>	<b>(9,804)</b>	<b>(303,271)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>			
เงินสดรับจากเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น			
จากสถาบันการเงิน	1,580	208	3,538
เงินสดจ่ายคืนเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น			
จากสถาบันการเงิน	(3,747)	-	-
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(22,361)	(2,447)	(2,409)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	62,094	71,891	12,850
เงินสดจ่ายหนี้สินระยะยาวตามสัญญาเช่าการเงิน	(4,439)	(3,848)	(1,250)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อหุ้นทุนซื้อคืน	-	(250,951)	-
เงินปันผลจ่าย	(322,414)	(327,349)	(225,075)
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(289,288)</b>	<b>(512,496)</b>	<b>(212,346)</b>
<b>ขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่ได้เกิดขึ้นจริง</b>			
ของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	227	(315)	(904)
ผลต่างจากการแปลงค่าบการเงิน	(14,930)	(18,286)	(8,798)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ลดลง) เพิ่มขึ้นสุทธิ	(69,411)	267,088	58,590
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	742,201	475,113	416,522
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>672,789</b>	<b>742,201</b>	<b>475,112</b>

## (3). อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

อัตราส่วนทางการเงิน	สิ้นสุด 31 ธันวาคม		
	2554	2553	2552
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity ratio)</b>			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	1.60	1.62	2.12
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	1.32	1.35	1.82
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	0.82	1.05	0.94
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	31.37	30.50	29.77
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	11.63	11.97	12.26
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	14.66	14.19	13.82
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน)	24.89	25.72	26.42
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	8.85	8.14	8.62
ระยะเวลาชำระหนี้ (วัน)	41.23	44.82	42.36
Cash cycle (วัน)	(4.70)	(7.13)	(3.69)
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability ratio)</b>			
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	44.78	44.94	43.80
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	11.90	10.43	8.84
อัตรากำไรอื่น (ร้อยละ)	1.06	1.00	1.33
อัตราส่วนเงินสดต่อการหากำไร (ร้อยละ)	105.99	146.67	140.46
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	7.64	7.18	6.15
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	25.59	20.92	15.26
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency ratio)</b>			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	15.63	13.87	11.11
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (ร้อยละ)	48.48	46.86	41.25
อัตราหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	2.05	1.93	1.81
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial policy ratio)</b>			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.59	0.55	0.35
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)	140.71	201.22	697.73
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เท่า)	0.86	2.34	1.08
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	86.45	83.23	89.31

## 11.2 คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ

### การวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”)

#### สรุปผลการดำเนินงานปี 2554

ในปี 2554 ถึงแม้ว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทจะได้รับผลกระทบจากการผันแปรของสภาพเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ อาทิ เช่น ปัญหาความไม่สงบทางด้านการเมือง ผลกระทบจากอุทกภัย และภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว ซึ่งส่งผลทำให้ผู้บริโภคมีการควบคุมค่าใช้จ่าย และจำกัดปริมาณการบริโภคลง อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ตระหนักถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ผันแปรและอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานเป็นสำคัญ บริษัทจึงได้มีการจัดเตรียมและวางแผนการดำเนินธุรกิจเชิงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการณที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการกำหนดนโยบายเพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ ผลการดำเนินงานของบริษัทและกลุ่มบริษัทมีผลประกอบการในปี 2554 อยู่ในระดับที่ดีมาก โดยจะเห็นได้จาก กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการขายและบริการจำนวน 5,879 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 597 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 11.30 โดยมีกำไรสุทธิจำนวน 454 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 71 ล้านบาท คิดเป็นอัตราการเติบโตสูงถึงร้อยละ 18.49

#### รายได้จากการขายและบริการ

รายได้จากการขายและบริการเพิ่มขึ้นจาก 5,282 ล้านบาท ในปี 2553 เป็น 5,879 ล้านบาทในปี 2554 หรือมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 11.30 สามารถแบ่งแยกตามประเภทช่องทางการจัดจำหน่ายได้ ดังนี้

#### รายได้แยกตามประเภทช่องทางการจัดจำหน่าย

(หน่วย: ล้านบาท)

ช่องทางการจำหน่าย	ปี 2554		ปี 2553		เพิ่มขึ้น(ลดลง) ร้อยละ
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	
ธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ภายในประเทศ	4,557	77.51	4,083	77.30	11.61
ธุรกิจขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป	561	9.54	496	9.39	13.10
ธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ	757	12.88	700	13.25	8.14
อื่น ๆ *	4	0.07	3	0.06	33.33
รวมทั้งสิ้น	5,879	100.00	5,282	100.00	11.30

\* รายได้จากการให้เช่าสถานที่ให้บุคคลภายนอก

#### ธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ภายในประเทศ

ในปี 2554 รายได้จากธุรกิจนี้มีสัดส่วนถึงร้อยละ 77.51 ของรายได้จากการขายและบริการ เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 474 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 11.61 อันเนื่องมาจากการเติบโตของยอดขายของร้านอาหารและเบเกอรี่ของจุดขายเดิมประกอบกับยอดขายจากการเปิดจุดขายเพิ่มเติม ซึ่งในปี 2554 บริษัทมีการขยายสาขาร้านอาหารและเบเกอรี่จำนวน 47 สาขา โดยแบ่งเป็นร้านอาหาร 8 สาขา และร้านเบเกอรี่ 38 สาขา รวมจุดขายของบริษัท ณ วันสิ้นปี 2554 ที่ 385 จุดขาย โดยแบ่งเป็นร้านอาหาร 105 สาขา และร้านเบเกอรี่ 280 สาขา โดยบริษัทยังคงมุ่งเน้นการเปิดสาขาใหม่ในพื้นที่ต่างจังหวัดต่อเนื่องจากปีก่อน เนื่องจากบริษัทมองเห็น ศักยภาพและกำลังซื้อของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มที่ดีในภูมิภาคต่างๆของประเทศไทย และยังมีอัตราค่าเช่าและค่าแรงงานที่ต่ำกว่าพื้นที่ใน



เขตกรุงเทพฯ นอกจากนี้ บริษัทยังได้มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านการส่งเสริมการขายผ่านสื่อโฆษณาต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกที่ดีและมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตราสินค้า (แบรนด์) “เอส แอนด์ พี” อย่างต่อเนื่อง

### ธุรกิจขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป

ในปี 2554 รายได้จากธุรกิจนี้มีสัดส่วนถึงร้อยละ 9.54 ของรายได้จากการขายและบริการ เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 65 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 13.10 เนื่องจากบริษัทได้ใช้กลยุทธ์การขายฐานลูกค้าตามการขยายสาขาของธุรกิจ Modern Trade และการจัดหากลุ่มพันธมิตรร้านค้ารายใหม่ที่มีศักยภาพในการสนับสนุนธุรกิจให้มีการเติบโตเพิ่มขึ้น

### ธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ

ในปี 2554 รายได้จากธุรกิจนี้มีสัดส่วนร้อยละ 12.88 ของรายได้จากการขายและบริการ เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อนเป็นจำนวน 57 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 8.14 เนื่องจากคุณภาพของอาหารและการให้บริการในสาขาต่างประเทศได้รับความนิยมจากลูกค้าเพิ่มขึ้น

### รายได้แยกตามรายผลิตภัณฑ์

(หน่วย: ล้านบาท)

ผลิตภัณฑ์	ปี 2554		ปี 2553		เพิ่มขึ้น(ลดลง ) ร้อยละ
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	
เบเกอรี่	2,681	45.60	2,396	45.36	11.86
อาหารและเครื่องดื่มในประเทศ	1,732	29.46	1,575	29.82	9.95
อาหารในต่างประเทศ	757	12.88	700	13.25	8.16
ผลิตภัณฑ์อาหาร **	520	8.85	441	8.35	18.14
ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ***	183	3.21	170	3.22	11.11
รวมทั้งสิ้น	5,879	100.00	5,282	100.00	11.30

\*\* ผลิตภัณฑ์อาหารที่ผลิตโดยโรงงานของบริษัท ประกอบด้วย อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง ไล้กรอก เยลลี่ และผลิตภัณฑ์ก๋วยเตี๋ยว

\*\*\* ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์รับจ้างผลิตภายใต้แบรนด์ S&P สินค้าฝากขาย ผลิตภัณฑ์เบ็ดเตล็ดอื่นๆ และรายได้จากการให้เช่าสถานที่

ในปี 2554 ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ยังคงครองสัดส่วนส่วนแบ่งรายได้จากการขายและบริการสูงสุด คือร้อยละ 45.60 ในขณะที่สัดส่วนของอาหารและเครื่องดื่มในประเทศอยู่ที่ร้อยละ 29.46 ทางด้านอัตราการเติบโตของยอดขายกลุ่มเบเกอรี่มีอัตราการเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 11.86 โดยเป็นผลจากการขยายสาขาใหม่และการเพิ่มยอดขายในสาขาเดิมโดยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและเป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้บริโภค การส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ ส่วนอาหารและเครื่องดื่มในประเทศมีการขยายตัวในอัตราร้อยละ 9.95 โดยบริษัทได้มีการปรับเพิ่มรายการอาหารใหม่ๆ การเพิ่มรายการอาหารเพื่อสุขภาพ การจัดกลุ่มชุดอาหารพิเศษตามเทศกาลต่างๆ ซึ่งทำให้บริษัทได้รับการตอบรับจากกลุ่มลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่เป็นอย่างดี

### ต้นทุนขายและต้นทุนการให้บริการ

ในปี 2554 บริษัทมีอัตราส่วนต้นทุนขายและการบริการ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 55.06 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 55.22 สาเหตุเกิดจากต้นทุนราคาวัตถุดิบ ค่าบรรจุภัณฑ์ และค่าขนส่ง มีการปรับราคาสูงขึ้น

### ค่าใช้จ่าย

ปี 2554 สัดส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อรายได้จากการขายและบริการ ลดลงจากร้อยละ 35.53 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 33.95 เป็นผลจากบริษัทสามารถบริหารจัดการให้ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับรายได้ของกิจการ โดยสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการขายต่อรายได้จากการขายและบริการ ลดลงจากร้อยละ 3.75 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 3.12 และค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจากร้อยละ 30.67 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 29.93 ในปี 2554

### กำไรสุทธิ

จากการขยายตัวของรายได้จากการขายและบริการในปี 2554 ประกอบกับประสิทธิภาพในการบริหารค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ มีผลให้อัตรากำไรสุทธิต่อรายได้สุทธิจากการขายและบริการเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 7.25 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 7.72 ในปี 2554 โดยกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจาก 383 ล้านบาท ในปี 2553 เป็น 454 ล้านบาท ในปี 2554 เพิ่มขึ้น 71 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 18.49 และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 20.92 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 25.59 ในปี 2554

### ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทมีอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 13.87 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 15.63 ในปี 2554 เนื่องจากกำไรสุทธิของบริษัทที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น

### ภาพรวมฐานะทางการเงินและกระแสเงินสดปี 2554

กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์รวม ณ สิ้นปี 2554 จำนวน 3,039 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์หมุนเวียนใน สัดส่วนร้อยละ 50.34 และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนร้อยละ 49.66 ในขณะที่หนี้สินหมุนเวียนมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 31.51 ของสินทรัพย์รวม กลุ่มบริษัทจึงมีสภาพคล่องในระดับที่ 1.60 เท่า เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีเงินหมุนเวียนสูงจากการขายเป็นเงินสดเป็นส่วนใหญ่

ในด้านกระแสเงินสดนั้น มีเงินสดรับสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 742 ล้านบาท โดยมีกระแสเงินสดรับก่อนภาษีเงินได้จำนวน 932 ล้านบาท ในระหว่างปีมีการจ่ายภาษีเงินได้จำนวน 190 ล้านบาท

สำหรับการเปลี่ยนแปลงของเงินสดที่ใช้ในกิจกรรมการลงทุนและการจัดหาเงินนั้น ประกอบด้วยเงินสดจ่ายจากการซื้อเงินลงทุนชั่วคราวจำนวน 153 ล้านบาท การลงทุนในสินทรัพย์ถาวรเพิ่มขึ้นสุทธิจำนวน 334 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากกลุ่มบริษัทมีการลงทุนในเครื่องจักรเพื่อใช้ในการผลิต และการลงทุนในการก่อสร้าง และเครื่องตกแต่ง อุปกรณ์ เนื่องจากการขยายสาขาของร้านอาหารและเบเกอรี่ นอกจากนี้ได้ใช้เงินสดในการจ่ายเงินปันผลจำนวน 322 ล้านบาท เมื่อรวมกับกระแสเงินสดรับสุทธิจากการดำเนินงานและรายการย่อยอื่นๆ แล้ว กลุ่มบริษัทมีเงินสดลดลงสุทธิจำนวน 69 ล้านบาท โดยเมื่อรวมกับเงินสดที่มีอยู่ ณ วันต้นปี 2554 จำนวน 742 ล้านบาทแล้ว ทำให้มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพื่อใช้ในกิจการ ณ วันสิ้นปีจำนวน 673 ล้านบาท

### 11.3. ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

#### (1). ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee)

บริษัทและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่

	(บาท)
- ผู้สอบบัญชีของบริษัท ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม	3,000,000.-
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับ ผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดในรอบปีบัญชี ที่ผ่านมา	- ไม่มี -

#### (2). ค่าบริการอื่น (non-audit fee)

บริษัทและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ซึ่งได้แก่การตรวจสอบสถานะของกิจการ (Due Diligence) การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) และการตรวจสอบการปฏิบัติตามสัญญา ให้แก่

	(บาท)
- ผู้สอบบัญชีของบริษัท ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา	62,400
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับ ผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา	- ไม่มี -



12. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี -



## ส่วนที่ 2

### การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

บริษัทได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว ด้วยความระมัดระวัง บริษัทขอรับรองว่าข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิดหรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว

(2) บริษัทได้จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) บริษัทได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และบริษัทได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ชุดเดียวกันกับที่บริษัทได้รับรองความถูกต้องแล้ว บริษัทได้มอบหมายให้ นายประเวศวุฒิ ไรวา เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วยหากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายประเวศวุฒิ ไรวา กำกับไว้ บริษัทจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นายประเวศวุฒิ ไรวา	กรรมการผู้จัดการใหญ่	.....
2. นางเกษสุดา ไรวา	กรรมการรองผู้จัดการใหญ่	.....

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
ผู้รับมอบอำนาจ นายประเวศวุฒิ ไรวา	กรรมการผู้จัดการใหญ่	.....



## เอกสารแนบ 1 : รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ

ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นางภัทรา ศิลาอ่อน ประธานกรรมการ	70	ปริญญาตรีบัณฑิตศึกษาศาสตร์ สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปริญญาเอกศึกษาศาสตร์ Doctor in Letters (Honorary) Pine Manor College, Massachusetts, USA ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบอสตัน สหรัฐอเมริกา	7.11	พี่สาวคนโต	ทั้ง 5 ปี / ประธานกรรมการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
ร้อยโทวารกร ไรวา รองประธานกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร	64	ปริญญาโท M.A. (Economics) มหาวิทยาลัยอินเดียนา สหรัฐอเมริกา ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	2.10	น้องชายคนที่ 1	ทั้ง 5 ปี / รองประธานกรรมการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
นายประเวศวุฒิ ไรวา กรรมการผู้จัดการใหญ่	61	ปริญญาตรี Political Science มหาวิทยาลัยอินเดียนา สหรัฐอเมริกา โครงการอบรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Modern Managers Program (MMP) - Modern Marketing Management (MMM) ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) ประกาศนียบัตร Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	5.83	น้องชายคนที่ 3	ทั้ง 5 ปี / กรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม บริษัท ชาญอิสสระ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์



ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นายจรเดช ไรวา กรรมการบริหาร	62	ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (พ.ณ.) ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	1.96	น้องชายคนที่ 2	ทั้ง 5 ปี / กรรมการบริหาร	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
นางเกษสุดา ไรวา กรรมการรองผู้จัดการใหญ่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบิล จำกัด	58	ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ธอีสเทิร์น บอสตัน, สหรัฐอเมริกา ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ การเงินและการธนาคาร วิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ ประกาศนียบัตร Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่น 10/2553 สถาบันวิทยาการตลาดทุน	7.25	ภริยาของ นายประเวศวุฒิ ไรวา	2551 – ปัจจุบัน / กรรมการรองผู้จัดการใหญ่ 2549 – 2553 / กรรมการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
นายวิฑูร ศิลาอ่อน กรรมการและเลขานุการบริษัท รองผู้จัดการใหญ่อาวุโสธุรกิจอาหาร ในประเทศ	44	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย นอร์ท คาร์โรไลนา แชปเปิลฮิล ประเทศสหรัฐอเมริกา ปริญญาตรี ด้านการบริหารการโรงแรมและอาหาร มหาวิทยาลัย บอสตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) ประกาศนียบัตร Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	1.07	บุตรชายของ นางภัทรา ศิลาอ่อน	2553 – ปัจจุบัน / กรรมการ 2550 – 2553 / กรรมการบริหาร 2551 – ปัจจุบัน / รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ธุรกิจอาหารในประเทศ 2549 – 2551 / รองผู้จัดการใหญ่สายพัฒนา ธุรกิจการตลาดร้านอาหาร 2545- 2549 / ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม



ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นางสาวคัทลียา แสงศาสตรา กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ	64	ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โครงการอบรม - Controllership มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Management Development Program JJ Kellogg North Western University ประกาศนียบัตร Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	0.011	ไม่มี	ทั้ง 5 ปี / กรรมการอิสระและ ประธานกรรมการตรวจสอบ กรรมการ , กรรมการบริหาร	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม บริษัท ไดนาสตีเซรามิก จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจ ผลิตและจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง กระเบื้อง เซรามิก
นางสาวโสภาวดี อุดตโมบล กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	52	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาตรี นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกาศนียบัตร Director Accreditation Program (DAP) ประกาศนียบัตร Audit Committee Program (ACP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	-	ไม่มี	ทั้ง 5 ปี / กรรมการอิสระและ กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม บริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจโรงพยาบาล



ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นายอวิรุทธ์ วงศ์พุทธพิทักษ์ กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	64	M.B.A. Accounting Information System New York University, U.S.A. ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) บทบาทคณะกรรมการในการกำหนดนโยบาย ค่าตอบแทน สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	-	ไม่มี	2553 - ปัจจุบัน / กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน  2552 - ปัจจุบัน / กรรมการอิสระและ กรรมการตรวจสอบ  2549 - ปัจจุบัน / กรรมการอิสระและ ประธานกรรมการตรวจสอบ ที่ปรึกษาฝ่ายจัดการ  2546 - ปัจจุบัน / กรรมการ, กรรมการบริหาร  2538 - ปัจจุบัน / กรรมการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม  ธนาคาร ทหารไทย จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจบริการด้านการเงิน  บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจการสื่อสาร บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจผลิตและจำหน่ายเคมีภัณฑ์ กระจาย ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง  บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) ธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์พลาสติกทุกชนิด  บริษัท เทเวศประกันภัย จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจการประกันภัย



ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นางปัทมาวัลย์ รัตนพล กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	56	ปริญญาโท ด้านบริหารธุรกิจ Emporia State University ประเทศสหรัฐอเมริกา ปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	-	ไม่มี	2553 – ปัจจุบัน / กรรมการ กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน 2542 – ปัจจุบัน / ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย ทรัพยากรบุคคล  ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม  บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) / และบริษัทในเครือ / ธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า แฟชั่นจากต่างประเทศ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) / และบริษัทในเครือ / ธุรกิจเครือข่าย ร้านอาหารบริการด่วน



ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นายปิยะ ชอโตติกุล กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	41	ปริญญาโท ด้านบริหารธุรกิจ (MBA) Harvard University ประเทศสหรัฐอเมริกา ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ ด้านวิศวกรรมเคมี Massachusetts Institute of Technology (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ ด้านวิศวกรรมเคมี Massachusetts Institute of Technology (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ Massachusetts Institute of Technology (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา ประกาศนียบัตร Director Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	-	ไม่มี	2554 – ปัจจุบัน / กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ 2544 – ปัจจุบัน / กรรมการบริหาร - ปัจจุบัน กรรมการบริหาร - ปัจจุบัน กรรมการบริหาร - ปัจจุบัน กรรมการ - ปัจจุบัน กรรมการ - ปัจจุบัน กรรมการ - ปัจจุบัน กรรมการบริหาร	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม บริษัทหลักทรัพย์ บัวหลวง จำกัด (มหาชน) ธุรกิจสถาบันการเงิน บริษัท ซีคอน จำกัด / ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างอาคารทุกชนิด บริษัท ไทยชูรส จำกัด / ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผงชูรส บริษัท นันยางมาร์เก็ตติ้ง จำกัด / ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก รองเท้าผ้าใบ รองเท้านันยาง บริษัท นันยางอุตสาหกรรม จำกัด / ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก รองเท้าผ้าใบ รองเท้านันยาง บริษัท ซีคอนดีเวลอปเม้นท์ จำกัด / ธุรกิจให้เช่าพื้นที่ บริษัท เอราวันนา จำกัด / ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์



ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค กรรมการ	41	ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ Washington State University, WA, สหรัฐอเมริกา ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด Washington State University, Pullman, WA, สหรัฐอเมริกาประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	-	ไม่มี	2555 – ปัจจุบัน / กรรมการ 2553 – ปัจจุบัน / กรรมการบริหาร 2552 – ปัจจุบัน / ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย ทรัพยากรบุคคล 2545 – ปัจจุบัน / รองประธานกรรมการ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) / และบริษัทในเครือ / ธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า แฟชั่นจากต่างประเทศ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจเครือข่ายร้านอาหารบริการด่วน
นางพัชรี จันทรโชติ รองผู้จัดการใหญ่สายปฏิบัติการสาขา	60	ประกาศนียบัตรพาณิชย โรงเรียนเจ้าพระยาพาณิชยการ	0.025	ไม่มี	ทั้ง 5 ปี / รองผู้จัดการใหญ่สาย ปฏิบัติการสาขา	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
นายสมจิตร กิติธีรกุล รองผู้จัดการใหญ่สายการผลิตเบเกอรี่	50	ปริญญาตรี เทคโนโลยีชีวภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปริญญาโท ศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	-	ไม่มี	ทั้ง 5 ปี / รองผู้จัดการใหญ่สายการ ผลิตเบเกอรี่	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม





ชื่อ - สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา / ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
นายจงชนะ จันทมาศ รองผู้จัดการใหญ่สายการผลิตอาหาร	47	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	-	ไม่มี	ทั้ง 5 ปี / รองผู้จัดการใหญ่สายการผลิตอาหาร	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม
นายภากรณ์ ทิวเจริญ รองผู้จัดการใหญ่สายการขาย	41	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต SASIN – Kellogg Program ปริญญาตรี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	-	ไม่มี	2551 – ปัจจุบัน / รองผู้จัดการใหญ่สายการขาย  2548 – 2550 / ผู้บริหารด้านการตลาดและ ต่างประเทศ	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม  บริษัทเครือซิเมนต์ไทย (SCG) / ธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์
นางจันทน์นิภา สุริยง รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส บริษัท เอส แอนด์ พี โกลบอล จำกัด	61	ปริญญาโท นิเทศศาสตร์ สาขาการผลิต สื่อโทรทัศน์ - วิทยู มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน-แมดิสัน รัฐวิสคอนซิน ประเทศสหรัฐอเมริกา หลักสูตรพิเศษการบริหารการจัดการธุรกิจอาหาร ภาควิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน-แมดิสัน รัฐวิสคอนซิน ประเทศสหรัฐอเมริกา	0.016	ไม่มี	ทั้ง 5 ปี / รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส	บริษัท เอส แอนด์ พี โกลบอล จำกัด / ธุรกิจลงทุน ร้านอาหารไทยในต่างประเทศ



## เอกสารแนบ 2 : การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

รายชื่อ	บริษัท		บริษัทย่อย											บริษัทร่วม		บริษัทที่เกี่ยวข้อง	
	เอส แอนด์ พี ซินดิเคท	เอส แอนด์ พี แอสเซท	เอส แอนด์ พี ฟู้ด โซลูชั่น	เอส แอนด์ พี โกลเบล	ภัทรา (เจนีวา)	เอส แอนด์ พี เรสทัวรองท์	ธิม ฟู้ดส์ (พีทีอี)	เอส เค เคเทอร์ริ่ง	ภัทรา ได้หวัน	พาทีโอ ได้หวัน	ไทย (สวิส)	ภัทรา บักกิง	ภัทรา เวียนนา	บางกอกแจ่ม ได้หวัน	เอส ดี ดิสทริบิวเตอร์ส		ฟู้ดแฮ้าส์ เคเทอร์ริ่ง
1. นางภัทรา ศิลาย่อน	x	x		x			/	/				/	/		/		x
2. ร้อยโทวรภกร ไรวา	//	//		//													//
3. นายประเวศวุฒิ ไรวา	//	//	//	//		//			/	/		/	/	/	//		//
4. นายชจรเดช ไรวา	//	//	//	//		x									/		//
5. นางเกษสุดา ไรวา	//	//	//	//	/	//	/	/	/	/	/	/	/		/		//
6. นายวิฑูร ศิลาย่อน	//		//											/	/		
7. นางสาวศัทธิตยา แสงศาสตร์	/																
8. นางสาวโสภาวดี ชุตตโมบล	/																
9. นายอวิรุทธ์ วงศ์พุทธพิทักษ์	/																
10. นางปัทมาวลัย รัตนพล	/																
11. นายปิยะ ซอโสดิกกุล	/																
12. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	/																
13. นางพรพิไล ไรวา		//		//													//
14. นางพันทิพา ไรวา		//		//		//											//
15. นางจันทนิภา สุริยง													/				
16. นางพัชรี จันทระโชติ																	
17. นายสมจิตร์ กิติธีระกุล																	
18. นายจงชนะ จันทมาศ																	
19. นายภากรณ์ ทิวเจริญ																	

## หมายเหตุ :

X ประธานกรรมการ

/ กรรมการ

เอส แอนด์ พี ซินดิเคท

เอส แอนด์ พี แอสเซท

เอส แอนด์ ฟู้ด โซลูชั่น

เอส แอนด์ พี โกลเบล

ภัทรา (เจนีวา)

เอส แอนด์ พี เรสทัวรองท์

ธิม ฟู้ดส์ (พีทีอี)

// กรรมการบริหาร

บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอส แอนด์ พี แอสเซท จำกัด

บริษัท เอส แอนด์ ฟู้ด โซลูชั่น จำกัด (เดิมชื่อบริษัท เอส แอนด์ พีชานอดิตี (ประเทศไทย) จำกัด เปลี่ยนเมื่อปี 2553)

บริษัท เอส แอนด์ พี โกลเบล จำกัด

ภัทรา (เจนีวา) เอสเอ

บริษัท เอส แอนด์ พี เรสทัวรองท์ จำกัด

ธิม ฟู้ดส์ พีทีอี จำกัด

เอส เค เคเทอร์ริ่ง

ภัทรา ได้หวัน

พาทีโอ ได้หวัน

ไทย (สวิส)

ภัทรา บักกิง

ภัทรา เวียนนา

บางกอกแจ่ม

เอส ดี ดิสทริบิวเตอร์ส

ฟู้ดแฮ้าส์ เคเทอร์ริ่ง

เอส เค เคเทอร์ริ่ง พีทีอี จำกัด (เดิมชื่อ สยามคิซเซ่น ครอสเวรี่ ฟู้ดส์ (พีทีอี) เปลี่ยนเมื่อปี 2550)

บริษัท ภัทรา ได้หวัน จำกัด (หยุดดำเนินการตั้งแต่วันที่กันยายน 2550)

บริษัท พาทีโอ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด (หยุดดำเนินการตั้งแต่วันที่ตุลาคม 2554)

ไทย ดีเวลลอปเม้นท์ เอสเอ (เดิมชื่อ ภัทรา ดีเวลลอปเม้นท์ เอสเอ เปลี่ยนเมื่อปี 2549)

บริษัท ภัทรา อินเตอร์เนชันแนล เรสทัวรองท์ แมเนจเม้นท์ (บักกิง) จำกัด

ภัทรา เรสทัวรองท์, เวียนนา จีเอ็มบีเอส

บริษัท บางกอกแจ่ม จำกัด

บริษัท เอส ดี ดิสทริบิวเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท ฟู้ดแฮ้าส์ เคเทอร์ริ่ง เซอร์วิสเอส จำกัด



## เอกสารแนบ 3 อื่น ๆ

- ไม่มี -