



รายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568

ของ

บริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน)

สถานที่ประชุม

โดยถ่ายทอดสดจากห้องประชุมบริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 50/1-3 ซอยนวลจันทร์ 34 แขวงนวลจันทร์ เขตบึงกุ่ม

กรุงเทพมหานคร 10230

วันศุกร์ที่ 25 เมษายน 2568 เวลา 14.00 น.

รายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568

ของ

บริษัท บีวดี คอมมูนิตี จำกัด (มหาชน)

วัน เวลา และสถานที่

ประชุมเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2568 เวลา 14.00 น. ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-AGM) โดยถ่ายทอดสดจากห้องประชุมบริษัท บิวตี้คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน) เลขที่ 50/1-3 ซอยนวลจันทร์ 34 แขวงนวลจันทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10230

กรรมการผู้เข้าร่วมประชุม

1. นายแพทย์สุวิน	ไกรภูเบศ	ประธานกรรมการบริษัท และกรรมการ
2. รศ.ดร. วิจิต	อุ่ออัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ
3. พันเอกอรุณพล	ศรีสังวาลย์	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ
4. นายวิบูลย์	พจนาลัย	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ
5. ดร. พีระพงษ์	กิติเวชโกศาวัฒน์	กรรมการ
6. นางสาวธัญญาภรณ์	ไกรภูเบศ	กรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ
7. นางสาวมณฑาทิพ	มลาอัครนันท์	กรรมการ

กรรมการที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุม

- ឃុំឃី -

ผู้สอบบัญชี

[illegible]ที่ปรึกษากฎหมาย

นายกฤติน พลกรณ์ บริษัท เจทีเจบี อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แลอร์เบอส์ จำกัด

เลขานการที่ประชุม

นางดารณี ปะเถตัง

เลขานุการที่ประชุม

เริ่มการประชุม

ประธานฯ ได้มอบหมายให้ **คุณณัฐมนท์ พูลพิพัฒน์** (“พิธีกร”) เป็นผู้ดำเนินการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568

พิธีกรได้แจ้งต่อที่ประชุมว่าในการประชุมผู้ถือหุ้นครั้งนี้ บริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ได้จัดให้มีการถ่ายภาพนิ่ง พร้อมบันทึกภาพและเสียงตลอดการประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใสและเป็นหลักฐานในการประชุมผู้ถือหุ้นในครั้งนี้

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2568 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 โดยมีมติให้กำหนดรูปแบบการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568 ในวันศุกร์ที่ 25 เมษายน 2568 เวลา 14.00 น. ในรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-AGM) โดยถ่ายทอดสดจากห้องประชุมบริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน)

พิธีกรได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบถึงระเบียบการประชุมเกี่ยวกับการถามคำถามในที่ประชุมให้ผู้ถือหุ้นทราบ โดยผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามผ่านหน้าต่างข้อความเพื่อถามคำถามต่าง ๆ ได้ โดยบริษัทฯ จะตอบคำถามของผู้ถือหุ้นในวาระที่ 8 วาระพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ในคราวเดียว

ต่อมา พิธีกรได้แจ้งถึงระเบียบการประชุมเกี่ยวกับการถามคำถามในที่ประชุมให้ผู้ถือหุ้นทราบดังนี้

1. ระบบรองรับช่องทางในการสอบถามคำถามโดยการพิมพ์คำถามลงในหน้าต่างแชทเพื่อถามคำถาม
2. คลิกที่เมนูถามคำถาม (Ask Question) เพื่อถามคำถามลงในกล่องข้อความ แล้วกด Enter บนแป้นพิมพ์เพื่อส่งคำถาม หากใช้โทรศัพท์มือถือให้กดสองครั้งเพื่อส่งข้อความ
3. เมื่อคำถามถูกส่งถึงเจ้าหน้าที่ช่องทางบริษัทฯ ผ่านเมนูถามคำถาม กรรมการของทางบริษัทฯ หรือผู้ที่กรรมการมอบหมายจะอ่านคำถามของผู้ถือหุ้นพร้อมตอบคำถามเมื่อพิจารณาว่าการประชุมครบถ้วนแล้ว ซึ่งผู้ถือหุ้นท่านอื่นสามารถได้ยินคำถามและคำตอบของกรรมการหรือผู้ที่กรรมการมอบหมายผ่านระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video conference) ทั้งนี้ จะไม่มีผู้ใดสามารถเห็นคำถามที่ผู้ถือหุ้นส่งผ่านเมนูถามคำถาม นอกจากเจ้าหน้าที่ กรรมการของบริษัทฯ และผู้ที่กรรมการมอบหมายเท่านั้น

4. ในการประชุมผู้ถือหุ้นในครั้งนี้ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงออนไลน์โดยวิธีเปิดเผย คือ การลงคะแนนเสียงผ่านระบบของผู้ให้บริการ ทั้งนี้ ในการออกเสียงลงคะแนนนั้น ให้ผู้ถือหุ้นหนึ่งท่านมีคะแนนเสียง 1 เสียงต่อ 1 หุ้นที่ตนถือ

ถัดไป พิธีกรแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบวิธีการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระการประชุม ดังนี้

1. คลิกเมนูลงคะแนนเสียง (Vote) โดยให้ไปที่ส่วนการลงคะแนนเสียงเพื่อทำการลงคะแนนเสียง
2. ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถดูวาระการประชุมทั้งหมดและผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะสามารถลงคะแนนเสียงได้ตลอดเวลาทราบใดที่ยังไม่มีการปิดวาระการประชุม เมื่อมีการอภิปรายตามวาระการประชุมและปิดวาระการประชุมแล้วจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการลงคะแนนเสียงได้
3. หลังจากที่คลิกเมนูลงคะแนนเสียงแล้ว ระบบจะมีป๊อปอัพขึ้นมาเพื่อให้เลือกลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระที่เปิดให้ลงคะแนน ทำการเลือกการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ โดยให้เลือกกดปุ่มใดปุ่มหนึ่ง ได้แก่ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย หรืองดออกเสียง จากนั้นให้คลิกส่ง เมื่อทำการส่งลงคะแนนเสียงเรียบร้อยแล้วก็จะได้รับหน้าต่างป๊อปอัพแสดงข้อความยืนยันว่า “ส่งการลงคะแนนเรียบร้อยแล้ว”

ทั้งนี้หากมีผู้ถือหุ้นท่านใดไม่เห็นด้วย หรือออกเสียง ขอให้ท่านลงคะแนนไม่เห็นด้วย หรือออกเสียง กรณีที่ท่านไม่ลงคะแนนสำหรับวาระใด ๆ ระบบจะนับคะแนนของท่านเป็น “เห็นด้วย” โดยอัตโนมัติ

หากไม่มีผู้ถือหุ้นท่านใดไม่เห็นด้วย หรือออกเสียง ให้ถือว่าผู้ถือหุ้นทุกท่านเห็นชอบหรืออนุมัติโดยเอกฉันท์ตามมติที่นำเสนอ ซึ่งขั้นตอนโดยละเอียดได้จัดส่งอีเมลไปพร้อมกับ ชื่อผู้ใช้งานระบบ (Username) และรหัสผ่าน (Password) ล่วงหน้า

ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะสามารถตรวจสอบองค์ประชุมและผลการลงคะแนนเสียงได้โดยคลิกที่เมนูผลการลงคะแนนเสียงได้ตลอดเวลา คะแนนเสียงจะปรากฏขึ้นหลังจากที่มีการปิดวาระการประชุมแล้วเท่านั้น ซึ่งขั้นตอนโดยละเอียดได้จัดส่งอีเมลไปพร้อมกับการส่ง ชื่อผู้ใช้งานระบบ (Username) และรหัสผ่าน (Password) ให้ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนการประชุมแล้ว

หากประสบปัญหาทางด้านเทคนิคในการใช้ระบบการประชุม ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะสามารถติดต่อ บริษัท ควิด แล็บ จำกัด หมายเลขโทรศัพท์ 02 013 4322 หรือ 0 800 087 616 หรือทางอีเมลที่ info@quidlab.com ซึ่งเป็นผู้ให้บริการระบบการประชุมของบริษัทฯ

ลำดับต่อไป พิจารณารับรองเพิ่มเติมว่าเรื่องคะแนนเสียงในแต่ละวาระการประชุมในครั้งนี้

ในวาระอื่นนอกเหนือจากวาระที่ 2 และวาระที่ 5 จะใช้คะแนนเสียงข้างมากของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดย

วาระที่ 2 เป็นการรายงานเพื่อทราบจึงไม่ต้องมีการลงมติ

วาระที่ 5 จะใช้คะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุม โดยไม่นับจำนวนหุ้นของผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียกับคำตอบแทนในรูปแบบเบี้ยประชุมกรรมการ และโบนัสของกรรมการ ทั้งนี้ ในกรณีที่คะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

บัดนี้ จำนวนผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและโดยผู้รับมอบฉันทะ รวม 48 คน นับจำนวนหุ้นได้ทั้งสิ้น 1,017,593,516 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 33.9856 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (หุ้นที่จำหน่ายได้แล้วของบริษัทฯ มีจำนวนทั้งสิ้น 2,994,193,535 หุ้น (สองพันเก้าร้อยเก้าสิบสี่ล้านหนึ่งแสนเก้าหมื่นสามพันห้าร้อยสามสิบห้าหุ้น) ประธานกรรมการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม (“ประธานฯ”) กล่าวเปิดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2568 และเสนอวาระการประชุมต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนี้

วาระที่ 1 พิจารณารับรองรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2567

ประธานฯ เสนอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2567 ปรากฏตามสำเนารายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2567 ที่บริษัทฯ ได้จัดส่งให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งได้เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ และได้จัดส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นพร้อมหนังสือเชิญประชุมแล้ว

ประธานฯ จึงขอเสนอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติ ดังนี้

มติ รับรองรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2567 ตามที่ประธานฯ เสนอ ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยมีผลการนับคะแนนในวาระนี้ ดังนี้

ในวาระนี้ มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนรวมทั้งสิ้น 1,017,447,516 หุ้น

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	932,145,171	91.6160
(2) ไม่เห็นด้วย	0	0.0000
(3)งดออกเสียง	85,302,345	8.3840
รวมจำนวนเสียง	1,017,447,516	100.0000

วาระที่ 2 พิจารณารับทราบรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทประจำปี 2567 และแผนงานที่จะดำเนินการในปี 2568

ประธานฯ มอบหมายให้นางสาวรัชฎาภรณ์ ไกรภูเบศ กรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ เป็นผู้รายงานผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ประจำปี 2567 และแผนงานที่จะดำเนินการในปี 2568 ให้ที่ประชุมทราบ

นางสาวรัชฎาภรณ์ ไกรภูเบศ แถลงต่อที่ประชุมว่า

ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ประจำปี 2567

Y2024 PERFORMANCE REVIEW				
BEAUTY				
Description	Y2024	Y2023	YoY	% change
Total Revenue (MB)	435.80	440.97	(5.17)	(1.17%)
%GP (Gross Profit Margin)	45.37%	48.88%	(3.51%)	
NPAT Performance (MB)	(31.05)	(20.12)	(10.93)	(54.34%)
Onetime Expenses (MB)	84.77	25.55	59.22	231.72%
Total Expenses (MB)	254.46	255.85	(1.39)	(0.54%)
NPAT (Net Profit After Tax) (MB)	(115.82)	(45.67)	(70.15)	(153.58%)
Performance Shortfalls and Key Challenges •Revenue did not meet target, particularly in the international market (China). •New product launches were delayed, and post-launch issues occurred. •Marketing plans were unsuccessful, for example: - Carissa Serie X Lamyai Haithongkham - BEAUTY BUFFET INVISIBLE SUNSCREEN X Gulf Kanawut •Gross Profit Margin (GP%) declined due to price reductions offered to Chinese partners on bestselling products (e.g., Milk Plus Foam), but order volumes fell short of expectations. •One-time Expenses totaled 84.77 MB, broken down as follows: - Store closures and renovations = 2.17 MB - Provision for closed branch impairment = 0.91 MB - Employee compensation = 10.08 MB - Reversal of deferred tax loss = 60.03 MB - Stock provision = 11.58 MB				

สำหรับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2567 บริษัทฯ มีรายได้รวมทั้งสิ้นจำนวน 435.80 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2566 บริษัทฯ มีรายได้รวมจำนวน 440.97 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตลดลงร้อยละ 1.17 ในด้านสัดส่วนกำไรขั้นต้น (Gross Profit) บริษัทฯ มีสัดส่วนกำไรขั้นต้นในปี 2567 อยู่ที่ร้อยละ 45.37 ลดลงจากร้อยละ 48.88 ในปี 2566

ในส่วนของการขาดทุน บริษัทฯ จำแนกผลการขาดทุนออกเป็น 2 สถานะ ได้แก่

1. การขาดทุนจากผลการดำเนินการ
2. การขาดทุนบรรทัดสุดท้ายของงบการเงิน (Net Profit After Tax: NPAT)

ทั้งนี้ ในปี 2567 บริษัทฯ มีผลการขาดทุนสุทธิ จำนวน 31.05 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2566 บริษัทฯ มีผลการขาดทุนสุทธิ จำนวน 20.12 ล้านบาท พบว่าขาดทุนเพิ่มขึ้นจำนวน 10.93 ล้านบาท โดยในปี 2567 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นครั้งเดียว (Onetime Expenses) รวมทั้งสิ้น 84.77 ล้านบาท และมีค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมด (Total Expenses) ของปี 2567 อยู่ที่ 254.46 ล้านบาท ซึ่งใกล้เคียงกับค่าใช้จ่ายรวมในปี 2566 ที่ 255.85 ล้านบาท โดยรายได้ของบริษัทฯ ในปี 2567 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เนื่องจากการลดลงของช่องทางการจัดจำหน่ายในต่างประเทศ การเปิดตัวสินค้าใหม่ที่ล่าช้ากว่ากำหนด แผนการตลาดที่ไม่ประสบความสำเร็จ และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ในด้านของสัดส่วนกำไรขั้นต้น (Gross Margin) ที่ลดลงนั้นสาเหตุหลักเกิดจากการปรับลดราคาสินค้าสำหรับลูกค้าในประเทศ จีน (เช่น สินค้าโฟมมิลค์พลัส) แต่ยอดคำสั่งซื้อไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สำหรับค่าใช้จ่ายที่เป็น Onetime Expenses รวมจำนวน 84.77 ล้านบาท แบ่งออกเป็นค่าใช้จ่ายในการเปิดและปรับปรุงร้านค้า จำนวน 2.17 ล้านบาท การตั้งสำรองด้อยค่าสาขาที่ปิดดำเนินการ จำนวน 9 แสนบาท ค่าใช้จ่ายในการชดเชยพนักงานจำนวน 10.08 ล้านบาท ผลขาดทุนทางภาษีจากการเลื่อนรับรู้ภาษีเงินได้ (Deferred Tax Loss) จำนวน 60.03 ล้านบาท และการตั้งสำรองสินค้าคงคลัง (Stock Provision) จำนวน 11.58 ล้านบาท

แผนการดำเนินงานในปี 2568

BUDGET Y2025

BEAUTY

Profit and Loss (MB.)	BUDGET Y2025	ACT Y2024	YoY	
REVENUE	511.0	435.8	75.2	17.3%
%GP	49.8%	45.4%		4.4%
TOTAL EXPENSE	274.4	254.5	19.9	7.8%
%TOTAL EXPENSE	53.7%	58.4%		(4.7%)
%NPAT	(4.0%)	(26.6%)		22.6%

20

ในปี 2568 บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายรายได้ไว้ที่ 511.0 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2567 จะมีรายได้เพิ่มขึ้น จำนวน 75.2 ล้านบาท โดยในด้านของสัดส่วนกำไรขั้นต้น (Gross Margin) ปี 2568 บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายไว้ที่ร้อยละ 49.8 ซึ่งสูงกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 4.4 และจะมีค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมด (Total Expense) จำนวน 274.4 ล้านบาท ซึ่งสูงกว่าปีที่ผ่านมาที่ 254.5 ล้านบาท กล่าวคือ สูงขึ้น 19.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 7.8 และสำหรับอัตราค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมด (Total Expense) คิดเป็นร้อยละ 53.7 และ บริษัทฯ มีผลขาดทุนสุทธิหลังหักภาษี (Net Profit After Tax: NPAT) คิดเป็นร้อยละ 4.0 ของรายได้รวม

CAPEX Y2025 (Capital expenditure)



Description	BUDGET Y2025	ACT Y2024
Total CAPEX	26	4
1. Shop Expansion (Renovate & Relocate)	23	3
2. Infrastructure & Equipment	3	1

Remark : BUD Y2025

- Hardware = 0.9 mb. (19 Notebooks = 617k, 4 Personal Computers = 240k)
- Software = 2.6 mb. (API WMS-AX = 1.58 mb., Web Beauty buffet = 1.00 mb.)

21

สำหรับงบประมาณการลงทุนของบริษัทฯ ในปี 2568 กำหนดจำนวนไว้ที่ 26 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2567 ซึ่งมีการใช้งบประมาณในการลงทุนเพียง 4 ล้านบาท โดยงบลงทุนจำนวน 23 ล้านบาทดังกล่าวจะใช้สำหรับการปรับปรุงร้านค้าและการขยายสาขา และอีก 3 ล้านบาทจะใช้ในการปรับเปลี่ยนซอฟต์แวร์และคอมพิวเตอร์ที่ชำรุด

CASH PLAN Y2021 - Y2025



Description	Y2021	Y2022	Y2023	Y2024	BUDGET Y2025
The beginning of period (MB)	418.3	422.9	382.1	344.8	334.2
Cash flow in	473.2	402.1	467.9	450.7	490.6
Cash flow out	468.6	442.9	505.2	461.3	506.3
The end of period (MB.)	422.9	382.1	344.8	334.2	318.5

The Company has Strong cash flow - sufficient for long-term business operations.

22

ในส่วนของแผนบริหารเงินสด (Cash Plan) บริษัทฯ มีเงินสดในมือ ณ สิ้นปี 2564 อยู่ที่ 422.9 ล้านบาท ปี 2565 อยู่ที่ 382.1 ล้านบาท ปี 2566 อยู่ที่ 344.8 ล้านบาท และในปี 2567 อยู่ที่ 334.2 ล้านบาท โดยในปี 2568 บริษัทฯ คาดว่าเงินสดคงเหลือจะ

อยู่ที่ประมาณ 318.5 ล้านบาท สำหรับปี 2568 บริษัทฯ กำหนดให้เป็นปีแห่งการฟื้นฟูและสร้างมูลค่าเพิ่ม แม้บริษัทฯ จะยังมีผลขาดทุนในปีนี้ แต่จะเป็นการขาดทุนที่ลดลงจากปีก่อนหน้าอย่างมีนัยสำคัญ พร้อมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

บริษัทฯ จะดำเนินการฟื้นฟูในทุกมิติ ทั้งด้านกลยุทธ์ แปรนด์ การดำเนินงาน และประสบการณ์ของลูกค้า เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่แบรนด์อย่างยั่งยืน ภายใต้แนวคิด “ลด ละ ซ่อม สร้าง” ซึ่งเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นให้เกิดการสำรวจตนเองอย่างลึกซึ้ง แก้ไขจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็ง และพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความผูกพันกับแบรนด์ได้ในระยะยาว

VISION & GOALS Y2025



Y2025 ปีแห่งการฟื้นฟูและสร้างมูลค่าใหม่ ("The Year of Revival and Value Creation")

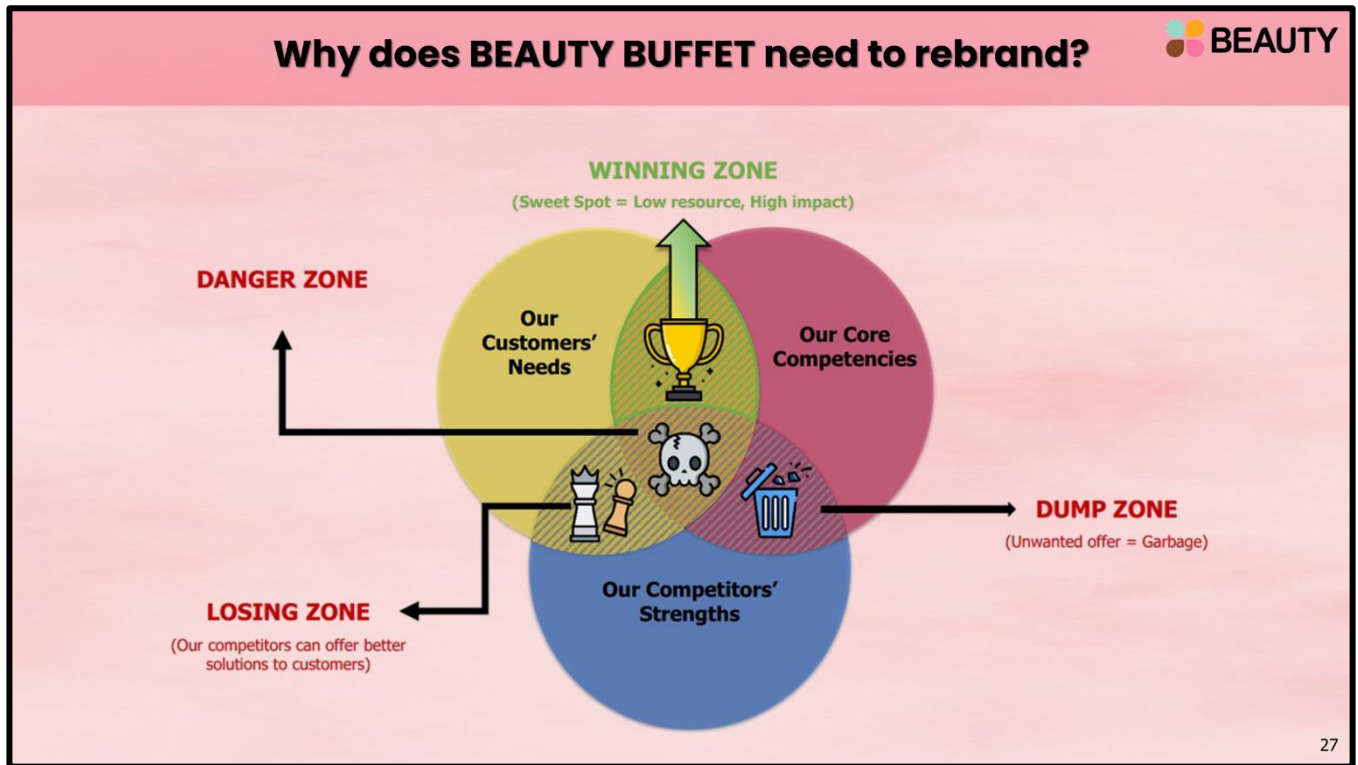
- I. Rebranding & Store Renovation
- II. Product Transformation
- III. Growth-Driven Marketing
- IV. Optimized Sales Channels
- V. Organizational Culture

24

นอกจากนี้ สำหรับปี 2568 ที่จะเป็ปีแห่งการฟื้นฟูและสร้างมูลค่าใหม่ บริษัทฯ มีเป้าหมาย 5 ประการที่ต้องดำเนินการในปีนี้

1. Rebranding & Store Renovation (การรีแบรนด์และปรับปรุงร้านค้า)
2. Product Transformation (การปรับเปลี่ยนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่)
3. Growth-Driven Marketing (การตลาดที่ขับเคลื่อนให้เติบโตขึ้น)
4. Optimized Sales Channels (การเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางการขาย)
5. Organizational Culture (การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร)

1. Rebranding & Store Renovation (การรีแบรนด์และปรับปรุงร้านค้า)



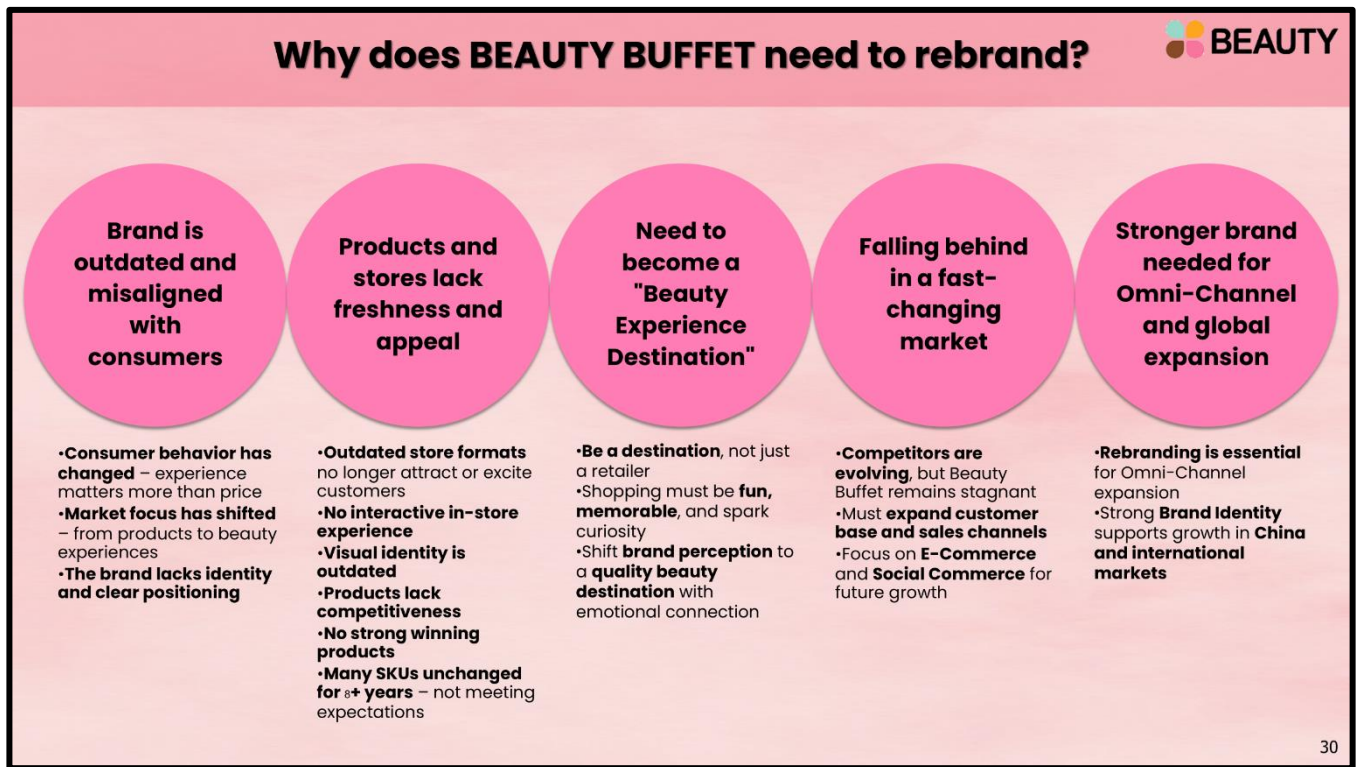
เนื่องจากในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่เคยมีการรีแบรนด์สินค้าได้เลย และจากแผนภาพข้างต้น บริษัทฯ อยู่ในเกณฑ์ Losing Zone ซึ่งคู่แข่งของบริษัทฯ มีการพัฒนาไปไกลขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า โดยบริษัทฯ เริ่มเข้าสู่การใช้กลยุทธ์การแข่งขันโดยวิธีการลดราคาสินค้าลงเรื่อย ๆ ดังนั้น บริษัทฯ ควรเร่งหาแนวทางในการเข้าสู่ Winning Zone ผ่านการพัฒนาในหลายมิติ

นอกจากนี้ บริษัทฯ เห็นสมควรให้มีการทบทวนนโยบายการดำเนินธุรกิจเดิม เนื่องจากที่ผ่านมานโยบายของบริษัทฯ คือ Multi Brand, Multi Products, Multi Channels โดยในปัจจุบันบริษัทฯ มีสินค้าหลายแบรนด์ จึงเกิดการโฆษณาสินค้าหลายชนิดในเวลาเดียวกัน ส่งผลให้ไม่สามารถดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น บริษัทฯ จึงอยู่ระหว่างการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงนโยบายดังกล่าวใหม่ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ทางธุรกิจในปัจจุบัน

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2555 จนถึงปัจจุบัน พบว่าสัดส่วนรายได้หลักยังคงมาจากการขายหน้าร้าน (Retail Channel) หรือการขายปลีก ซึ่งมีส่วนแบ่งรายได้สูงที่สุดอย่างต่อเนื่อง แม้ในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และมีการปิดร้านค้าจำนวนมาก ช่องทางการขายปลีกยังคงรักษาสัดส่วนแบ่งไว้ได้สูงที่สุด และไม่มีช่องทางการจำหน่ายอื่นใดที่สามารถเข้ามาแทนที่หรือมีสัดส่วนมากกว่าได้

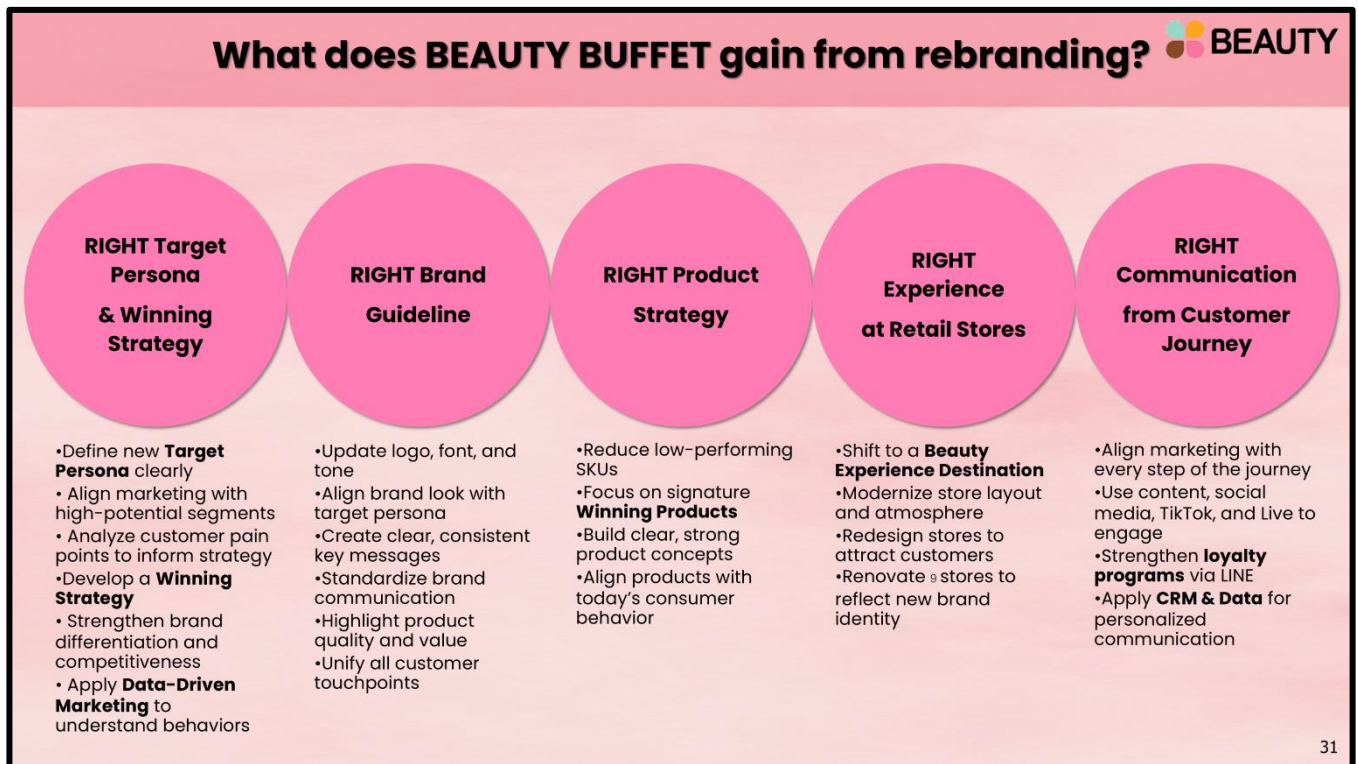
ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีนโยบายที่จะมุ่งเน้นการสร้างรายได้ผ่านช่องทางการขายหน้าร้านเป็นหลัก ซึ่งถือเป็นจุดแข็งและรากฐานสำคัญของบริษัทฯ โดยเชื่อว่าหากสามารถเสริมความแข็งแกร่งในช่องทางร้านค้าปลีกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่องทางการจัดจำหน่ายในประเทศและช่องทางอื่น ๆ ก็จะสามารถเติบโตและมีความมั่นคงตามไปด้วย

อย่างไรก็ตาม ตลอดระยะเวลากว่า 20 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่เคยมีการปรับภาพลักษณ์หรือดำเนินการรีแบรนด์แต่อย่างใด ซึ่งส่งผลให้แบรนด์ของบริษัทฯ เริ่มมีภาพลักษณ์ที่ล้าสมัย สินค้าไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายในยุคปัจจุบัน



ทั้งนี้ สาเหตุที่บริษัทฯ เห็นควรต้องดำเนินการรีแบรนด์ (Rebranding) นั้น เป็นผลสืบเนื่องจากปัจจัยสำคัญหลายประการดังต่อไปนี้

- แบรินด์สินค้าในปัจจุบันมีภาพลักษณ์ที่ล้าหลัง ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มผู้บริโภคในยุคใหม่ ซึ่งให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ประสบการณ์ในการเลือกซื้อ และการมีเอกลักษณ์ของแบรนด์ โดยบริษัทฯ พบว่ายังขาดการกำหนดตำแหน่งแบรนด์ (Brand Positioning) ที่ชัดเจน ทำให้ผู้บริโภคไม่สามารถจดจำแบรนด์ได้ ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องพึ่งพาการลดราคาสินค้าเป็นหลักในการกระตุ้นยอดขาย
- สินค้าและรูปแบบร้านค้าขาดความสดใหม่และขาดความน่าสนใจ ส่งผลให้ลูกค้าเดิมเริ่มรู้สึกเบื่อหน่าย และไม่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่เป็นคนรุ่นใหม่หรือกลุ่ม Gen ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- บริษัทฯ มีความจำเป็นในการยกระดับแบรนด์จากภาพลักษณ์ที่เน้นการลดราคา ไปสู่แบรนด์ที่ให้ประสบการณ์การเลือกซื้อสินค้าที่โดดเด่นและแตกต่าง โดยตั้งเป้าที่จะเป็น "Beauty Experience Destination" ที่ให้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ คู่แข่งกับราคาที่สมเหตุสมผล
- ตลาดสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากบริษัทฯ ไม่ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะส่งผลให้สูญเสียโอกาสในการขยายตลาด บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นในการขยายฐานลูกค้า โดยมุ่งเน้นทั้งช่องทาง E-Commerce และ Social Commerce
- บริษัทฯ ต้องเตรียมความพร้อมในการรองรับการขยายตัวของธุรกิจในรูปแบบ Omni-Channel ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าทุกกลุ่มอย่างรอบด้านและมีประสิทธิภาพ



บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะพลิกฟื้นกลับมาสู่ความสามารถในการทำกำไร โดยอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน และสามารถออกแบบกลยุทธ์ที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในตลาด

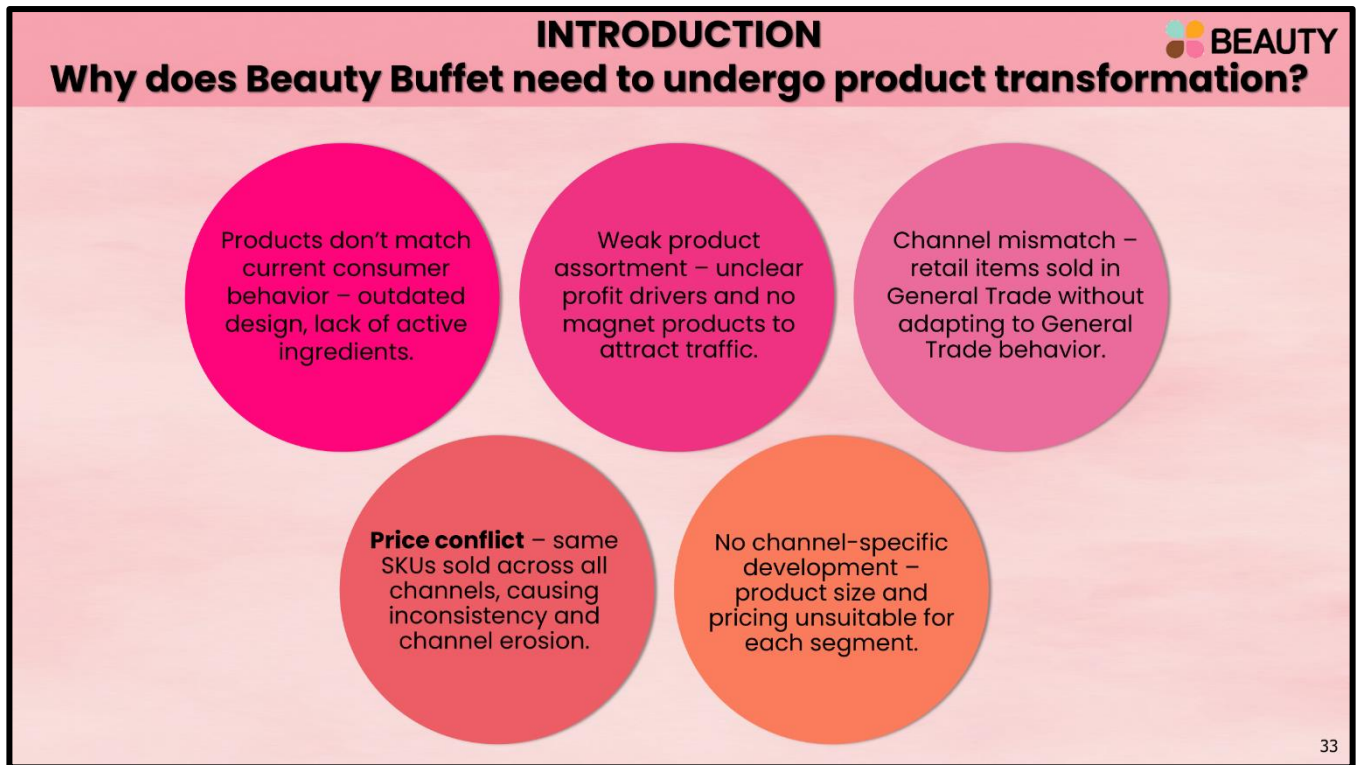
บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายในการดำเนินการตามแนวทาง “Right Brand Guideline” โดยจะมีการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของแบรนด์ในหลายด้าน ได้แก่ การออกแบบโลโก้ ฟอนต์ และโทนสี พร้อมทั้งสร้าง Key Message ที่มีความสอดคล้องกันในทุกช่องทาง เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการสื่อสาร และปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายในปัจจุบัน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการสื่อสารกับลูกค้าอย่างชัดเจน

ในส่วนของผลิตภัณฑ์ บริษัทฯ จะมุ่งพัฒนา “Winning Product” หรือผลิตภัณฑ์หลักที่เป็นจุดแข็งของแบรนด์ โดยจะมีการลดจำนวนสินค้า (SKU) ที่ไม่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาสินค้าที่เป็นซิกเนเจอร์ให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

พร้อมกันนี้ บริษัทฯ ยังมีแผนในการยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าในร้านค้า ด้วยการปรับรูปแบบของร้าน “บิวตี้ บัฟเฟต์” จากร้านค้าปลีกทั่วไปให้เป็น “Beauty Experience Destination” โดยจะมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมร่วมกับแบรนด์มากยิ่งขึ้น เช่น กิจกรรม DIY และประสบการณ์ทดลองสินค้าในร้าน

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะดำเนินการพัฒนาระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงและการมีส่วนร่วมของลูกค้า ปรับกลยุทธ์การตลาดให้ครอบคลุมในทุกมิติ รวมถึงปรับปรุงระบบสมาชิก และกระบวนการสื่อสารกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

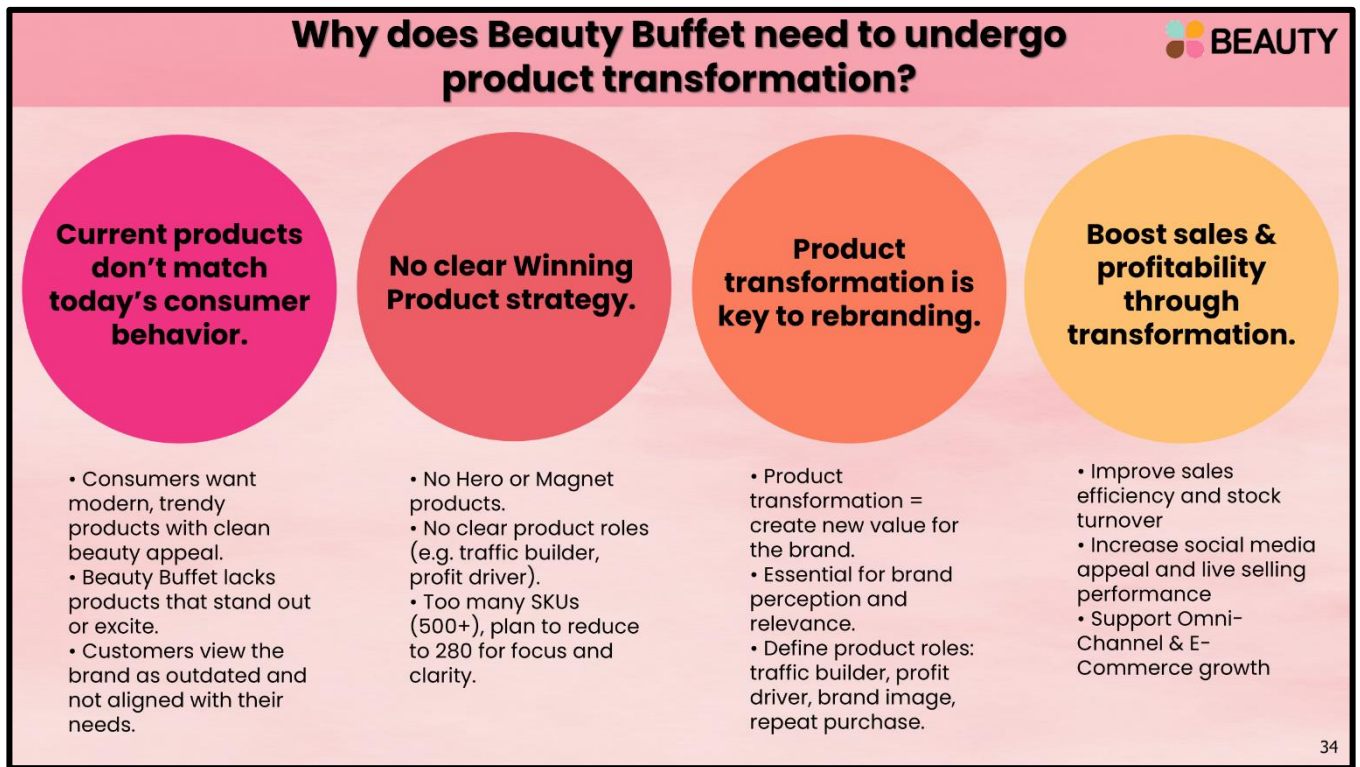
2. Product Transformation (การปรับเปลี่ยนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่)



บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับสินค้าเป็นอันดับหนึ่ง เพราะสินค้าคืออาวุธ ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีแผนที่จะดำเนินการปรับเปลี่ยนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยในปัจจุบันมีสินค้าที่เป็น Clean Beauty จำนวนมาก ซึ่งการปรับตัวเป็น Clean Beauty ไม่ใช่เพียงกระแส แต่เป็นแนวทางที่ถูกต้องและจำเป็นต้องดำเนินการ เพราะคำว่า “Clean Beauty” มีจุดประสงค์หลักคือเน้นความปลอดภัย ใส่ใจสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งบริษัทฯ ก็มีแนวคิดที่จะนำมาประยุกต์ใช้

นอกจากนี้ เนื่องจากการจัดกลุ่มสินค้า (Product Assortment) ของบริษัทฯ ยังขาดความแข็งแรง จึงไม่มีการกำหนดบทบาทของสินค้าแต่ละตัวอย่างชัดเจน ส่งผลให้กลยุทธ์การตลาดและโปรโมชั่นไม่มีทิศทาง ทั้งนี้ การกำหนดบทบาทของสินค้าขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น สินค้านี้ทำรายได้ให้แก่บริษัทฯ หรือไม่ รวมทั้งต้องพิจารณาว่าสินค้าใดสร้างภาพลักษณ์ สินค้าใดทำกำไร สินค้าใดอาจต้องยอมขาดทุนแต่เป็นสินค้าที่สร้างความสนใจให้ลูกค้า สินค้าใดกระตุ้นการซื้อเพิ่ม หรือสินค้าใดเป็นซิกเนเจอร์ของแบรนด์ เพราะฉะนั้น การกำหนดบทบาทของสินค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญ

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ได้ตระหนักว่าสินค้าแต่ละประเภทอาจเหมาะสมกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีแนวทางในการจัดวางสินค้าให้เหมาะสมกับช่องทางการขาย เช่น การนำสินค้าที่มีคุณภาพสูง ราคาสูง หรือมีอัตรากำไรสูงไปจัดจำหน่ายในร้านค้าปลีก ขณะที่ช่องทางออนไลน์ อาจมุ่งเน้นไปที่สินค้าที่มีราคาย่อมเยาและเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้บริโภคในแต่ละช่องทาง

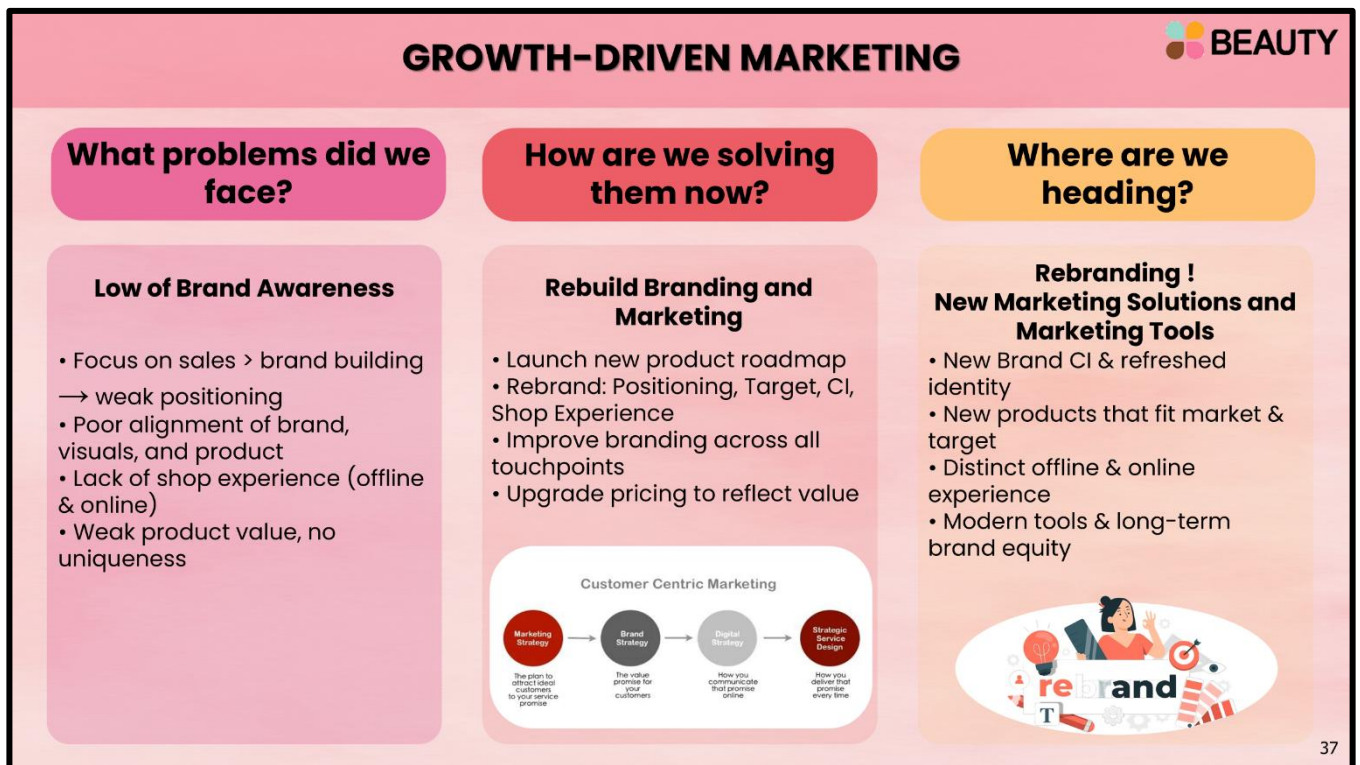


- เนื่องจากสินค้าในยุคปัจจุบันไม่ตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ความสวยของผู้หญิงยุคนี้มีความหมายลึกซึ้งมากขึ้นกว่าเดิม ผู้หญิงมีแนวคิดที่ว่า ความสวยคือ “Self-love” หรือ “Social Ticket” และเป็น “Opportunity” การออกแบบและผลิตสินค้าจึงต้องคำนึงถึงจุดนี้มากขึ้น
- เนื่องจากปัจจุบัน บริษัทฯ มี Winning Product หลัก ๆ คือผลิตภัณฑ์มิลค์พลัส ซึ่งเป็น Winning Product หรือ Hero Product ของบริษัทฯ มาหลายปีแล้ว บริษัทฯ จึงต้องพัฒนา Winning Product หรือ Hero Product ให้มากขึ้นเพื่อที่จะดึงดูดลูกค้า รวมทั้งบริหารจัดการสินค้า และจำนวน SKU ต่าง ๆ ให้ครอบคลุม
- บริษัทฯ จะปรับเปลี่ยนสินค้าให้เป็นกุญแจสำคัญของการรีแบรนด์ เพราะสินค้าเป็นเครื่องมือหลักในการแข่งขันทางธุรกิจ ถ้าสินค้าของบริษัทฯ ไม่ดีพอก็จะไม่สามารถกลับไปสู่จุดเดิมได้
- Product Transformation จะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มยอดขายและกำไร โดยตระหนักว่าสินค้าที่มีคุณภาพและมีการออกแบบที่ตรงใจผู้บริโภคจะสามารถสร้างยอดขายและกำไรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้กับร้านค้าและแบรนด์โดยรวม ทั้งในช่องทางการจำหน่ายออนไลน์และออฟไลน์ เพราะฉะนั้น จึงเป็นเหตุผลที่บริษัทฯ จะต้องพัฒนาสินค้า โดยบริษัทฯ มีนโยบายที่จะพัฒนาสินค้าใหม่มากกว่า 140 รายการ หรือประมาณ 300 SKU ซึ่งเมื่อบริษัทฯ ผลิตสินค้าออกมาหลายรายการก็ช่วยดึงดูดลูกค้า และสร้างภาพลักษณ์ต่อแบรนด์ กระตุ้นการซื้อซ้ำ และสินค้าใหม่ควรสะท้อนเทรนด์ในปัจจุบันด้วย ทั้งนี้ บริษัทฯ มีกลยุทธ์เรื่องนโยบายการลดต้นทุนและการบริหารต้นทุนสินค้า โดยในปีนี้ บริษัทฯ มีแผนการที่จะตั้งบริษัทในประเทศจีนเพื่อประโยชน์ในการถือสิทธิ CFDA เพื่อประโยชน์ในการแข่งขัน และการหาแนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศให้สวย และราคาดีขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ในการกำหนดราคาสินค้า และเพื่อกำหนดว่าสินค้าใดผลิตมาเพื่อทำกำไร หรือเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้าในร้าน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีนโยบายในการเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Margin) ซึ่งในอดีตบริษัทฯ เคยมีอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Margin) สูงถึงร้อยละ 70 แต่ภายหลังอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Margin) ลดลงบริษัทฯ จึงต้องทบทวนนโยบายภายในเพื่อช่วยให้อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Margin) เพิ่มขึ้น บริษัทฯ จึงมีความพยายามในการผลิตสินค้าที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นที่พึงพอใจเลือกตั้งแต่ตัววัตถุดิบที่มีคุณภาพ และเพื่อเพิ่มจุดขายต่าง ๆ ให้บริษัทฯ สามารถเพิ่มกำไรขั้นต้นได้

3. Growth-Driven Marketing (การตลาดที่ขับเคลื่อนให้เติบโตขึ้น)

ในด้านการตลาด บริษัทฯ จะต้องทบทวนว่าที่ผ่านมาการตลาดของบริษัทฯ มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร บริษัทฯ มีความสำเร็จ หรือความผิดพลาดอย่างไร โดยจะนำเอานโยบาย “ลด ละ ซ่อม สร้าง” มาปรับใช้ เพื่อผลักดันสิ่งที่ดีและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น



นอกจากนี้ บริษัทฯ ตระหนักดีว่า บริษัทฯ มี “Low Brand Awareness” เนื่องจากการลดจำนวนร้านค้า ส่งผลให้ลูกค้ามองเห็นตัวตนของเราน้อยลง โดยไม่สามารถสร้าง Brand Royalty แก่ลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ ได้ บริษัทฯ จึงต้องเน้นการสร้างยอดขาย ซึ่งการรีแบรนด์ก็เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการเรื่องนี้ เนื่องจากที่ผ่านมาบริษัทฯ มีความไม่ชัดเจนในแบรนด์เท่าที่ควร จึงได้รับผลตอบรับที่ไม่ดีเท่าที่คาดหวัง

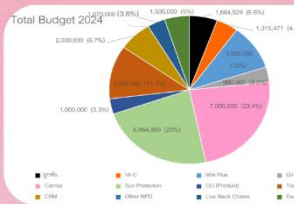


GROWTH-DRIVEN MARKETING

What problems did we face?

A&P Allocate

- Budget focused on 4-5 old SKUs, low impact
- Heavy spend on presenters & production
- Little boost budget → low awareness reach



How are we solving them now?

A&P Allocate

- Focus on fewer SKUs with clear timelines
- Use more KOLs & Boost Posts for visibility
- More efficient digital media spending



Where are we heading?

A&P Allocate

- Build brand with 1-2 hero SKUs
- Align presenter with core target
- Maximize awareness via full-funnel strategy



38

ที่ผ่านมาบริษัทฯ ใช้นโยบายแบบ Multi Brand จึงใช้งบประมาณในการโฆษณาสินค้าหลายรายการ และเนื่องจากบริษัทฯ มีสินค้าหลายแบรนด์ โดยในบางชื่อแบรนด์ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกัน หรือไม่ได้เกี่ยวข้องกับทางร้าน ดังนั้น การโฆษณาสินค้าอาจไม่เกิดการกระตุ้นใด ๆ เพราะลูกค้าไม่ทราบว่า สินค้าตัวนี้มาจากร้านบิวตี้ บุปเฟ่ต์ ซึ่งทำให้ลูกค้าไม่จดจำแบรนด์สินค้าของบริษัทฯ และหากบริษัทฯ จะเน้นการลงทุนในทุก ๆ แบรนด์ ก็จะใช้เงินทุนในจำนวนที่สูง ซึ่งไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ตอนนี้บริษัทฯ จึงต้องวางแผนว่า บริษัทฯ ควรเดินหน้าไปในทิศทางใด และการใช้งบประมาณในการโฆษณาสินค้าควรจะมีการปรับเปลี่ยน โดยพิจารณาเลือกเจาะเฉพาะสินค้าบางรายการ โดยในการนำเสนอสินค้าอาจไม่ต้องใช้นายแบบหรือนางแบบที่เป็นดาราหรือนักแสดง แต่อาจเปลี่ยนเป็น KOL หรือ Influencer และในการทำการตลาดที่ปกติต้องมีการประชาสัมพันธ์ เพิ่มการรับรู้ และกระตุ้นยอดขาย ซึ่งบางกรณี แม้ไม่ได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นตัวเงินแต่ก็เป็นวิธีการที่ต้องดำเนินการต่อไป เพื่อให้ลูกค้าเห็นสินค้ามากขึ้น ทำให้ลูกค้าสนใจและทดลองซื้อสินค้ามาใช้ และเมื่อลูกค้าเห็นว่าสินค้าดีก็จะเกิดการซื้อซ้ำ การบอกต่อซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทฯ มุ่งหวังให้เกิดขึ้น



39

สำหรับระบบสมาชิกและการสะสมแต้ม บริษัทฯ จะมีการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยที่ผ่านมา บริษัทฯ มีระบบสมาชิกในรูปแบบบัตรสมาชิกหน้าร้าน ซึ่งเกิดความไม่สะดวกแก่ลูกค้า แต่ต่อมา บริษัทฯ มีการพัฒนาระบบแอปพลิเคชันของบริษัทฯ เอง แต่ก็ยังพบจุดอ่อนและได้รับผลตอบรับที่ยังไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากมีการใช้งานที่ค่อนข้างยากและไม่ตอบโจทย์ของลูกค้า ดังนั้น ในปัจจุบันบริษัทฯ กำลังพัฒนาไปใช้ระบบ “LINE CRM” ซึ่งเป็นระบบที่ใช้งานง่ายและเสถียรมากยิ่งขึ้น

นางสาวธัญญารักษ์ ได้รายงานในที่ประชุมต่อไปว่า เดิมบริษัทฯ ใช้ระบบ QuikView ในการทำรายงาน ทำโปรโมชั่น และเป็น BI Dashboard ของบริษัทฯ เอง แต่ระบบนี้ก็จะใช้ได้เฉพาะหน้าร้านหรือ D2C ซึ่งต่อไปบริษัทฯ วางแผนที่จะพัฒนาระบบ Dashboard ที่มีการรวบรวมช่องทางการขายซึ่งสามารถใช้ได้ทั้งใน D2C และ E-commerce และมีระบบการรายงานที่หลากหลายซึ่งจะช่วยให้การทำงานของบริษัทฯ ง่ายยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะริเริ่มการทดลองใช้ระบบ “Line Beacon” เพื่อส่งโปรโมชั่นต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า และใช้ Marketing Automation ในการส่ง SMS หรือ Line แก่ลูกค้า



GROWTH-DRIVEN MARKETING

What problems did we face?

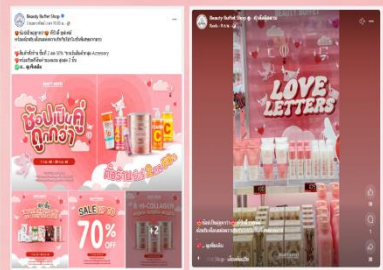
Ad Materials



Content used only Single Photos.

How are we solving them now?

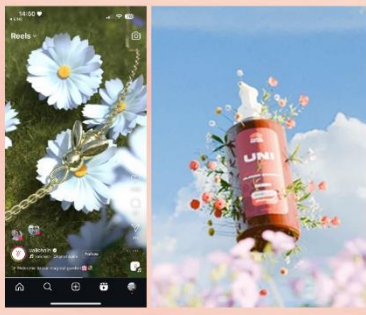
Ad Materials



Use Photo Albums & VDO content for more detailed promotions.

Where are we heading?

Ad Materials



Develop 3D visuals for ads to be trendier and more impactful.

44

สำหรับรูปแบบสื่อ จากเดิมบริษัทฯ ใช้รูปแบบสื่อแบบ Single Photo โดยต่อมาใช้แบบ Photo Album และวิดีโอ โดยมีการสร้างคอนเทนต์ ซึ่งปัจจุบันมีการเริ่มพัฒนาเป็น 3D Visual หรือเป็นภาพการเคลื่อนไหวเพื่อสร้างผลตอบรับให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นวิธีการที่หลายบริษัทเริ่มนำมาใช้ ซึ่งบริษัทฯ กำลังนำวิธีการนี้มาทดลองใช้กับสินค้าใหม่ ๆ อีกด้วย

ในการสร้างคอนเทนต์ผ่านทาง Facebook บริษัทฯ ยังคงดำเนินการด้วยวิธีการนี้อยู่ในปัจจุบัน มีการโปรโมตสินค้าให้สอดคล้องไปกับเทศกาลต่าง ๆ และมีการใช้นายแบบหรือนางแบบเพื่อนำเสนอสินค้าตามความเหมาะสม

นอกจากนี้ จากเดิมที่บริษัทฯ มีการทำโปรโมชันที่หลากหลายซึ่งอาจทำให้เกิดความสับสน ซึ่งในปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เรียบง่ายยิ่งขึ้น และพยายามลดการใช้ตัวอักษรที่อ่านยากเพื่อให้สินค้าดูโดดเด่นและมีการวางแผนที่ชัดเจนว่า บริษัทฯ จะเจาะจงไปในสินค้าประเภทไหน อย่างไร

ส่วนในช่องทาง Tik Tok บริษัทฯ เน้นใช้ครีเอเตอร์และเน้นสร้างคอนเทนต์ใหม่ ๆ ซึ่งบริษัทฯ กำลังริเริ่มการใช้ Macro, Micro หรือ Nano Influencer เพื่อประกอบการขายสินค้าอีกด้วย

4. Optimized Sales Channels (การเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางการขาย)

ในปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ริเริ่มการสร้าง Affiliate ซึ่งเป็นรูปแบบการตลาดหนึ่งที่ให้บุคคลอื่นมาช่วยขายหรือโปรโมตสินค้า โดยให้ลงขายสินค้าผ่านทางสื่อโซเชียล และบริษัทฯ จะแบ่งค่าตอบแทนให้ตามส่วน โดยบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายให้มี Affiliate ราว 100 คน ซึ่งปัจจุบันคัดเลือกมาได้แล้วราว 20 คน

RETAIL SHOP & E-COMMERCE

What problems did we face?

collaboration with business partners

- The brand shows little movement from the perspective of business partners compared to competitors.
- Support in terms of retail space from department stores.
- Special support from marketplaces.

How are we solving them now?

collaboration with business partners

- Reduce Paperwork, Build Stronger External Relations**
- Regular meetings with landlords & marketplaces to share updates and request marketing support
- Visit major wholesale customers to introduce new products and update business status



Where are we heading?

collaboration with business partners

- Joint Business Planning (JBP)** Create Yearly & Quarterly JBP with landlords & partners
- Benefits:**
 - Long-term partnerships
 - Strategic alignment with partners
 - More marketing support & special rights



49

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาช่องทางการขายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันบริษัทฯ เน้นนโยบายในการไปพูดคุยกับเจ้าของพื้นที่และ Marketplace มากขึ้น เพื่อแนะนำสินค้าและอัปเดตสถานการณ์ ซึ่งจากผลลัพธ์ บริษัทฯ ได้รับการตอบสนองที่ดี และมีผู้ที่สนใจจะสนับสนุนในเรื่องการตลาด พื้นที่และช่องทางการขายต่าง ๆ โดยบริษัทฯ มีนโยบายที่จะพัฒนาแผนธุรกิจร่วมกันกับเจ้าของพื้นที่และ Marketplace ในอนาคต

การทำตลาดออนไลน์และออฟไลน์ไม่เชื่อมกัน ทำให้ลูกค้าเกิดคำถามและความสับสนและลังเลในการตัดสินใจซื้อสินค้า การควบคุมราคาในแต่ละช่องทางยังไม่แม่นยำและชัดเจน ซึ่งขณะนี้บริษัทฯ กำลังวางแผนที่จะทำแผนการตลาดให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการจัดกลุ่มลูกค้าให้เหมาะสมกับสินค้าเพื่อที่จะเพิ่มยอดขายและการเติบโต

RETAIL SHOP

What problems did we face?

Storefront Impact & Visual Merchandising

- Low Impact POSM, Clearance-Like Appearance
- No standout themes
- Weak sales communication
- Lack of investment in storefront displays



How are we solving them now?

Storefront Impact & Visual Merchandising

- Clearer Theme, More Attractive Storefront
- Improved design with clear themes
- Stronger promotional visuals
- Neater display of highlighted discount products



Where are we heading?

Storefront Impact & Visual Merchandising

- New Store Design (Rebranding)
- More impactful displays and hero product zones (gondolas)
- Enhance customer awareness
- Reinforce new brand identity through store experience

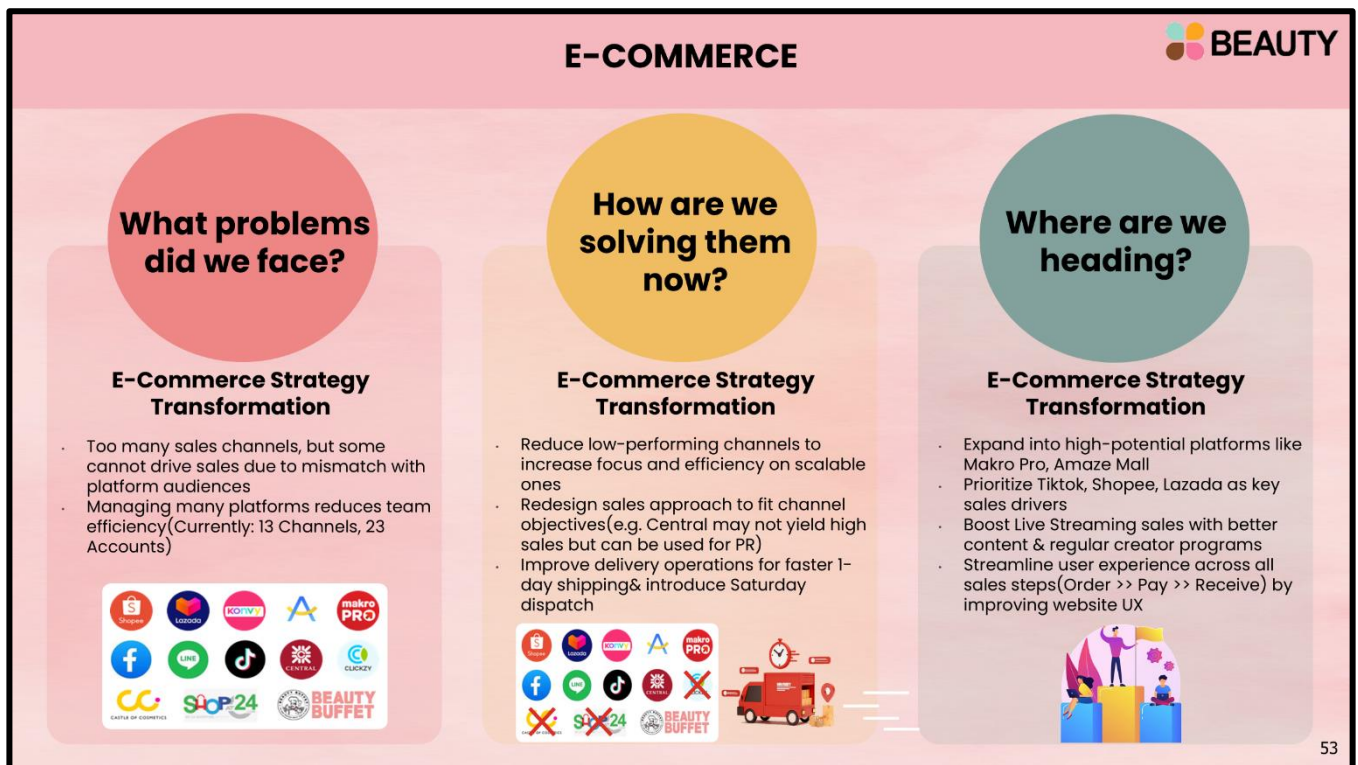


51

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา บริษัทฯ พบว่า ร้านค้าไม่ได้มีการตกแต่งหรือจัดธีมหน้าร้านให้โดดเด่น ไม่ได้ลงทุนทำสื่อโฆษณาหน้าร้าน โดยในปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ริเริ่มการทำและพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องนี้มากขึ้น และภายหลังการรีแบรนด์ ร้านค้าของเราก็จะมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น และมีสินค้าที่ดึงดูดใจลูกค้ามากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การทำคอนเทนต์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ ค่อนข้างน้อยและไม่สร้างผลลัพธ์ที่น่าประทับใจ รวมถึงยังไม่สร้างการรับรู้ถึงแบรนด์แก่ลูกค้าได้ดีเท่าที่ควร ซึ่งบริษัทฯ ก็ได้ทดลองในหลายวิธีการแล้ว โดยหาวิธีการไหนไม่ได้ผลก็ต้องยกเลิกไป

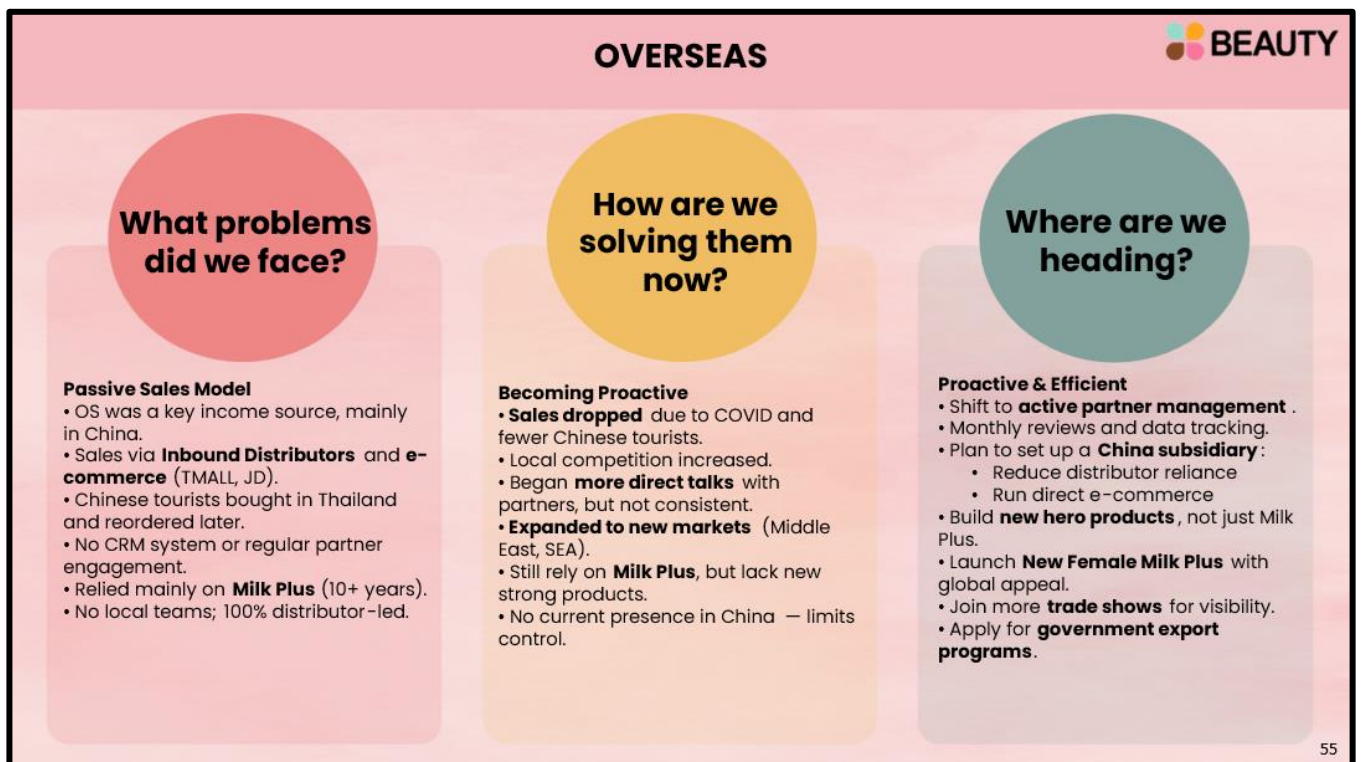
ส่วนการเปิดตัวสินค้าใหม่ บริษัทฯ มีแผนการที่จะเปิดตัวสินค้าใหม่ให้มากขึ้น ทั้งในช่องทาง E-commerce ออนไลน์ หรือออฟไลน์ และบริษัทฯ จะเน้นความจริงจังในการเปิดตัวสินค้าใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การอบรมพนักงานเพื่อขายสินค้าให้แก่ลูกค้า



ในช่องทางการขายทาง E-commerce ยังพบปัญหาหลายประการเนื่องจากปัจจุบัน บริษัทฯ มีการขายในช่องทางนี้ถึง 13 ช่องทาง (23 บัญชีผู้ใช้งาน) ทำให้การดูแลไม่ทั่วถึงและไม่เข้มข้น ซึ่งช่องทางใดที่ไม่ได้ผลลัพธ์ที่ดี บริษัทฯ ก็จะพิจารณายกเลิกและมุ่งเน้นไปที่ช่องทางที่ได้ผลลัพธ์ที่ดีแทน ทั้งนี้ บริษัทฯ จะมีการเพิ่มช่องทางการขายใหม่ ๆ ที่มีโอกาสต่อยอดทางธุรกิจ เช่น MakroPro เป็นต้น และให้ความสำคัญกับช่องทางการขายที่เป็นที่นิยม เช่น TikTok, Shopee, Lazada เป็นต้น รวมทั้งปรับช่องทางการขายผ่าน Live Stream ให้มีประสิทธิภาพและต่อเนื่องยิ่งขึ้น รวมทั้งปรับขั้นตอนการสั่งซื้อ ชำระเงิน และการรับสินค้าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



บริษัทฯ จะพิจารณาช่องทางที่มีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นไปที่ลูกค้ากลุ่มเดิม รวมทั้งมีแผนที่จะขยายฐานไปยังกลุ่มร้านค้าที่มีโอกาสเติบโตสูง เช่น อีฟแอนด์บอย เซเว่น อีเลฟเว่น คิงพาวเวอร์ หรือ ซี.เจ. เอ็กซ์เพรส เป็นต้น และจะขยายช่องทางการขายใหม่ ๆ โดยเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ เช่น Makro หรือ Turtle Shop โดยเจาะตลาด B2B เพื่อขยายสินค้าไปสู่เป้าหมายใหม่

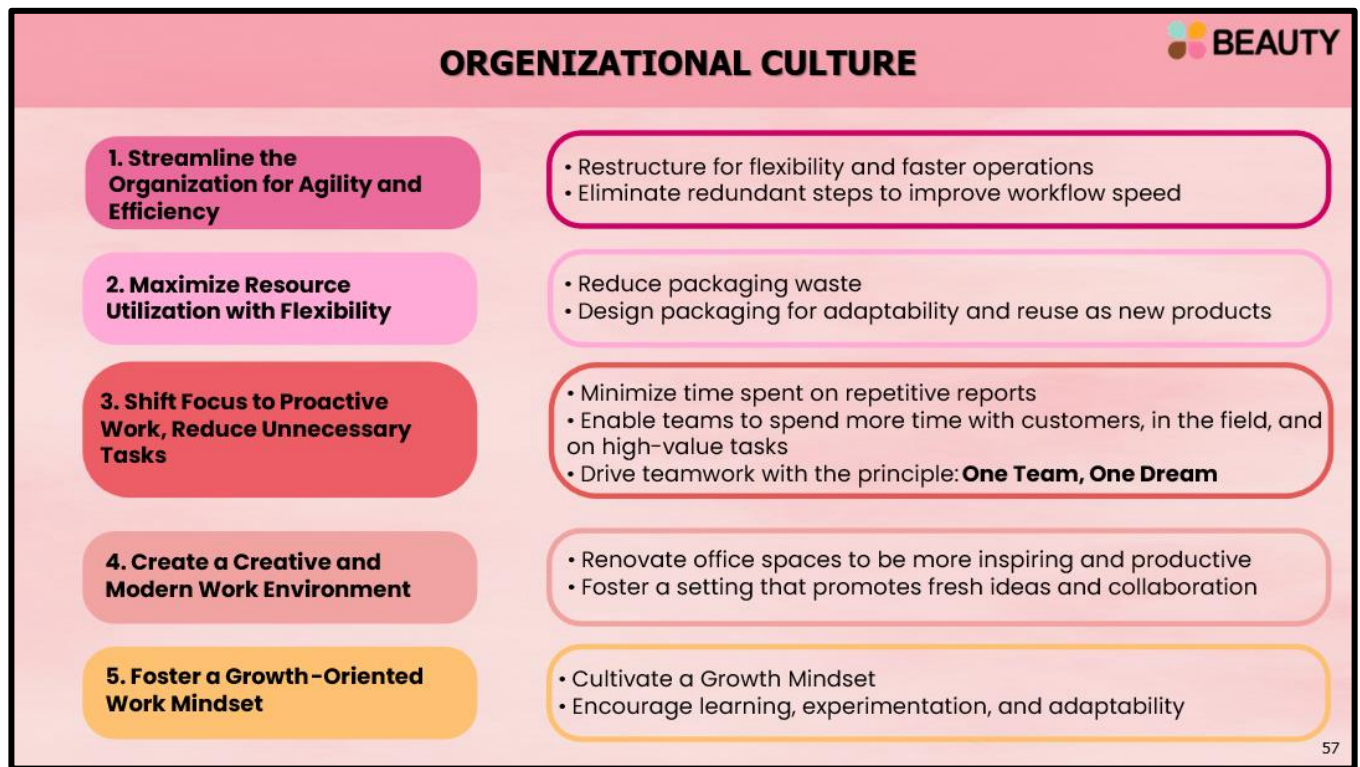


เนื่องจากปัจจุบันนักท่องเที่ยวต่างชาติมีจำนวนลดลงและมีพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่เป็นกลุ่มทัวร์ เปลี่ยนเป็นกลุ่มเพื่อน คู่รัก หรือครอบครัวมากขึ้น และเที่ยวในแหล่งที่มีความเป็นท้องถิ่น หรือ Local มากยิ่งขึ้น เช่น เยาวราช หรือบรรทัดทอง เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ มองว่าเป็นจุดที่น่าสนใจ ภายหลังจากที่บริษัทฯ ได้ทำการรีแบรนด์แล้วก็อาจมีนโยบายไป เปิดขายสินค้าในแหล่งท่องเที่ยวเหล่านี้ด้วย

โดยในปีนี้ บริษัทฯ มีแผนการที่จะไปเปิดบริษัทในประเทศจีนเพื่อถือสิทธิ CFDA ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทั้งการนำเข้าและส่งออก เริ่มหากกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ซึ่งในปัจจุบันบริษัทฯ ก็เริ่มมีกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ มาจากโซนตะวันออกกลาง

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการทำงานแบบ Pro active มากขึ้น โดยให้พนักงานเข้าไปคุยกับลูกค้าและมีการติดตามผลการใช้สินค้า มีการวิเคราะห์ข้อมูลรายเดือน นำเสนอแผน และเจรจาพูดคุยกับลูกค้าบ่อยมากขึ้น

5. Organizational Culture (การพัฒนามาตรฐานองค์กร)



บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรเนื่องจากถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ เติบโต โดยปัจจุบันบริษัทฯ กำลังพยายามลดขนาดองค์กรให้เล็กลง กระชับ และมีประสิทธิภาพ มีการปรับโครงสร้างให้คล่องตัวขึ้น และขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ลดลงไม่ซับซ้อนและยุ่งยาก รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าและยืดหยุ่น มีการลดการทำลายบรรจุภัณฑ์โดยนำมาผลิตเป็นสินค้าใหม่ นอกจากนี้ การทำงานในบริษัทฯ ก็จะยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น เน้นการ Multi-Tasking เพิ่มเวลาการทำงานเชิงรุก ลดเวลาการทำงานที่ไม่จำเป็นลง เน้นการออกไปเจอลูกค้า สำรวจหน้าร้านมากขึ้น และเน้นการทำงานแบบ One Team, One Dream รวมทั้งปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และปลูกฝัง Growth Mindset ให้กับพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อสินค้าและผลิตภัณฑ์ของเรา

พิธีกรได้แจ้งต่อที่ประชุมว่า วาระนี้เป็นวาระรายงานเพื่อรับทราบ หากผู้ถือหุ้นท่านใดต้องการซักถาม กรุณาสอบถามในวาระที่ 8 วาระพิจารณาเรื่องอื่น ๆ และถือว่าที่ประชุมรับทราบรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทประจำปี 2567 และแผนงานที่จะดำเนินการในปี 2568 แล้ว

วาระที่ 3 พิจารณาและอนุมัติงบแสดงฐานะการเงิน และงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ สำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

ประธานฯ ได้มอบหมายให้ นางสาวเนตรนา แซ่ลี้ม ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน เป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดในวาระนี้ นางสาวเนตรนา แซ่ลี้ม จึงได้เสนอให้ที่ประชุมพิจารณาอนุมัติงบแสดงฐานะการเงิน และงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ซึ่งได้รับการตรวจสอบและรับรองโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทในการประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

รายการ	งบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
สินทรัพย์รวม	689,565,082.65
หนี้สินรวม	144,816,612.61
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท	544,748,470.04
รายได้รวม	435,802,165.66
ขาดทุนก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้	(40,865,004.26)
ขาดทุนสุทธิ	(115,821,604.85)
ขาดทุนต่อหุ้น	(0.039)
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (หุ้น)	2,994,193,535

รายละเอียดปรากฏตามสำเนางบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ที่ได้จัดส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นในรูปแบบ QR CODE พร้อมหนังสือเชิญประชุมแล้ว

ประธานฯ จึงขอเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาและอนุมัติงบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ดังกล่าว ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติ ดังนี้

มติ อนุมัติงบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ตามที่ประธานฯ เสนอทุกประการ ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยมีผลการนับคะแนนในวาระนี้ ดังนี้

ในวาระนี้ มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนรวมทั้งสิ้น 1,017,593,516 หุ้น

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	932,052,071	91.5938
(2) ไม่เห็นด้วย	239,100	0.0235
(3)งดออกเสียง	85,302,345	8.3828
รวมจำนวนเสียง	1,017,593,516	100.0000

วาระที่ 4 พิจารณาและอนุมัติงบการเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2567

ประธานฯ ได้มอบหมายให้ นางสาวเนตรนภา แซ่ลิ้ม ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน เป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดในวาระนี้ นางสาวเนตรนภา แซ่ลิ้ม ได้แถลงต่อที่ประชุมว่า บริษัทฯ มีนโยบายจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นโดยคำนึงถึงผลประกอบการและผลตอบแทนผู้ถือหุ้นในระยะยาวเป็นสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้ตามนโยบายของมาตรา 115 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (“พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด”) และตามข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อ 55 ซึ่งห้ามมิให้แบ่งเงินปันผลจากเงินประเภทอื่นนอกจากเงินกำไร ในกรณีที่บริษัทฯ ยังมียอดขาดทุนสะสมอยู่ห้ามมิให้แบ่งเงินปันผล

สำหรับผลการดำเนินงานในปี 2567 บริษัทฯ มีผลประกอบการขาดทุนมูลค่า 115,821,604.85 บาท (หนึ่งร้อยสิบห้าล้านบาทแปดแสนสองหมื่นหนึ่งพันหกร้อยสี่บาทแปดสิบห้าสตางค์) ส่งผลให้บริษัทฯ ไม่อาจจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้ บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องงดจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2567 และงดการจัดสรรกำไรสุทธิจากผลการดำเนินงานเนื่องจากบริษัทฯ มีทุนสำรองตามกฎหมายจำนวน 30,226,100 บาท (สามสิบล้านสองแสนสองหมื่นหนึ่งพันหกสิบบาทถ้วน) ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวน 299,419,353.50 บาท (สองร้อยเก้าสิบล้านเก้าพันสี่แสนหนึ่งหมื่นเก้าพันสามร้อยห้าสิบบาทห้าสิบบสตางค์) ครบเรียบร้อยแล้ว ตามนโยบายของมาตรา 116 แห่งพ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด และตามข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อ 58 ซึ่งกำหนดให้บริษัทต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละห้า (5) ของกำไรสุทธิประจำปี หักด้วยยอดเงินขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบ (10) ของทุนจดทะเบียน

ดังนั้น บริษัทฯ จึงจะงดการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานในปี 2567

ประธานฯ จึงขอเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาและอนุมัติงบการเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2567 ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติ ดังนี้

มติ อนุมัติงบการเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2567 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีเงินทุนสำรองจำนวน 30,226,100 บาท ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของทุนจดทะเบียนบริษัทฯ จำนวน 299,419,353.50 บาท บริษัทฯ จึงไม่จำเป็นต้องจัดสรรทุนสำรองตามกฎหมายอีก และงดการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2567 ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยมีผลการนับคะแนนในวาระนี้ ดังนี้

ในวาระนี้ มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนรวมทั้งสิ้น 1,017,593,516 หุ้น

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	912,569,571	89.6792
(2) ไม่เห็นด้วย	239,100	0.0235
(3)งดออกเสียง	104,784,845	10.2973
รวมจำนวนเสียง	1,017,593,516	100.0000

วาระที่ 5 พิจารณาและอนุมัติค่าตอบแทนของกรรมการประจำปี 2568

ประธานฯ แถลงต่อที่ประชุมว่า ในวาระนี้จะใช้คะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุม โดยไม่นับจำนวนหุ้นของผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียกับค่าตอบแทนเบี้ยประชุมของกรรมการและโบนัสกรรมการ

ตามข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อ 25 กำหนดว่าบำเหน็จกรรมการ และค่าตอบแทนให้สุดแล้วแต่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะกำหนด และกรรมการมีสิทธิได้รับค่าตอบแทนจากบริษัทฯ ในรูปของเงินรางวัล เบี้ยประชุม บำเหน็จ โบนัส หรือผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะอื่น ตามข้อบังคับหรือตามที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณา ซึ่งอาจกำหนดเป็นจำนวนแน่นอนหรือวางเป็นหลักเกณฑ์และจะกำหนดไว้เป็นคราว ๆ ไป หรือจะให้ผลตลอดไปจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ได้ และนอกจากนั้นให้ได้รับเบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการต่าง ๆ ตามระเบียบของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาตามข้อเสนอของที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 โดยได้ถกเถียงและพิจารณาอย่างละเอียดถึงความเหมาะสมประการต่าง ๆ แล้ว เห็นสมควรกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการประจำปี 2568 โดยมีรายละเอียดดังนี้

- เสนอค่าตอบแทนเบี้ยประชุมของคณะกรรมการประจำปี 2568 ในอัตราเดิมเท่ากับปี 2567 จากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567 และมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2567 เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2567 ซึ่งได้อนุมัติไว้ โดยมีรายละเอียดที่ขออนุมัติดังนี้

ค่าเบี้ยประชุมสำหรับคณะกรรมการ	สำหรับปีที่เสนอ ปี 2568 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)	สำหรับปี 2567 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)
1. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท		
• ประธานกรรมการบริษัท	19,325	19,325
• กรรมการบริษัท	14,494	14,494
2. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ		
• ประธานกรรมการตรวจสอบ	19,325	19,325
• กรรมการตรวจสอบ	14,494	14,494
3. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน		
• ประธานกรรมการสรรหาฯ	19,325	19,325
• กรรมการสรรหาฯ	14,494	14,494

ค่าเบี้ยประชุมสำหรับคณะกรรมการ	สำหรับปีที่เสนอ ปี 2568 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)	สำหรับปี 2567 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)
4. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริหารความเสี่ยง		
• ประสานกรรมการบริหารความเสี่ยง	19,325	19,325
• กรรมการบริหารความเสี่ยง	14,494	14,494

ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นผู้บริหารจะไม่ได้รับเบี้ยประชุม เนื่องจากได้รับค่าตอบแทนรายเดือนในฐานะผู้บริหารแล้ว และบริษัทฯ ได้เปิดเผยค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทโดยแยกเป็นรายบุคคลและประเภทค่าตอบแทนให้สาธารณชนทราบในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี เพื่อความโปร่งใสและตรงตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- เสนอค่าตอบแทนกรรมการในรูปแบบโบนัสกรรมการที่จ่ายในปี 2568 ซึ่งเป็นโบนัสจากผลประกอบการปี 2567 สืบเนื่องจากบริษัทฯ มีผลประกอบการขาดทุนมูลค่า 115,821,604.85 บาท (หนึ่งร้อยสิบห้าล้านแปดแสนสองหมื่นหนึ่งพันหก ร้อยสี่บาทแปดสิบห้าสตางค์) ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายค่าตอบแทนของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดให้การจ่ายโบนัสกรรมการพิจารณาจากผลประกอบการของบริษัทฯ ในกรณีที่บริษัทฯ มีผลขาดทุน คณะกรรมการบริษัทฯ จะไม่ได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบของโบนัสกรรมการ สำหรับผลประกอบการปี 2567 ที่จะจ่ายในปี 2568

ทั้งนี้ ในวาระค่าตอบแทนกรรมการในรูปแบบเบี้ยประชุมของคณะกรรมการบริษัทประจำปี 2568 และวาระค่าตอบแทนกรรมการในรูปแบบโบนัสกรรมการที่จ่ายในปี 2568 นี้ ผู้ที่มีส่วนได้เสีย ได้แก่ นายแพทย์สุวิน ไกรภูเบศ และ ดร. พีระพงษ์ กิติเวชโกศลวัฒน์

ประธานฯ จึงขอเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนของกรรมการประจำปี 2568 เป็นแต่ละรายการ ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติ ดังนี้

มติ อนุมัติค่าตอบแทนของกรรมการประจำปี 2568 ตามที่ประธานฯ เสนอ ด้วยคะแนนเสียงข้างมากซึ่งไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุม โดยไม่นับจำนวนหุ้นของผู้ที่มีส่วนได้เสีย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- เสนอค่าตอบแทนเบี้ยประชุมของคณะกรรมการประจำปี 2568 ในอัตราเดิมเท่ากับปี 2567 จากมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567 และมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2567 เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2567 ซึ่งได้อนุมัติไว้ โดยมีรายละเอียดที่ขออนุมัติดังนี้

ค่าเบี้ยประชุมสำหรับคณะกรรมการ	สำหรับปีที่เสนอ ปี 2568 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)	สำหรับปี 2567 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)
1. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท		
• ประสานกรรมการบริษัท	19,325	19,325
• กรรมการบริษัท	14,494	14,494

ค่าเบี้ยประชุมสำหรับคณะกรรมการ	สำหรับปีที่เสนอ ปี 2568 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)	สำหรับปี 2567 ต่อการประชุม 1 ครั้ง (บาท)
2. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ - ประธานกรรมการตรวจสอบ - กรรมการตรวจสอบ	19,325 14,494	19,325 14,494
3. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน - ประธานกรรมการสรรหาฯ - กรรมการสรรหาฯ	19,325 14,494	19,325 14,494
4. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริหารความเสี่ยง - ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง - กรรมการบริหารความเสี่ยง	19,325 14,494	19,325 14,494

ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นผู้บริหารจะไม่ได้รับเบี้ยประชุม เนื่องจากได้รับคำตอบแทนรายเดือนในฐานะผู้บริหารแล้ว และบริษัทฯ ได้เปิดเผยคำตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทโดยแยกเป็นรายบุคคลและประเภทคำตอบแทนให้สาธารณชนทราบในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี เพื่อความโปร่งใสและตรงตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2. เสนอคำตอบแทนกรรมการในรูปโบนัสกรรมการที่จ่ายในปี 2568 ซึ่งเป็นโบนัสจากผลประกอบการปี 2567 สืบเนื่องจากบริษัทฯ มีผลประกอบการขาดทุนมูลค่า 115,821,604.85 บาท (หนึ่งร้อยสิบห้าล้านแปดแสนสองหมื่นหนึ่งพันหก ร้อยสี่บาทแปดสิบห้าสตางค์) ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายคำตอบแทนของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดให้การจ่ายโบนัสกรรมการพิจารณาจากผลประกอบการของบริษัทฯ ในกรณีที่บริษัทฯ มีผลขาดทุน คณะกรรมการบริษัทฯ จะไม่ได้รับคำตอบแทนในรูปของโบนัสกรรมการ สำหรับผลประกอบการปี 2567 ที่จะจ่ายในปี 2568

(5.1) โดยอนุมัติค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัทประจำปี 2568 ด้วยคะแนนเสียง ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	625,436,371	85.7423
(2) ไม่เห็นด้วย	20,849,700	2.8583
(3)งดออกเสียง	83,151,445	11.3994
รวมจำนวนเสียง	729,437,516	100.0000

(5.2) โดยอนุมัติค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบประจำปี 2568 ด้วยคะแนนเสียง ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	629,359,171	86.2801
(2) ไม่เห็นด้วย	17,166,000	2.3533
(3)งดออกเสียง	82,912,345	11.3666
รวมจำนวนเสียง	729,437,516	100.0000

(5.3) โดยอนุมัติค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนประจำปี 2568 ด้วยคะแนนเสียง ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	632,309,171	86.6845
(2) ไม่เห็นด้วย	14,216,000	1.9489
(3)งดออกเสียง	82,912,345	11.3666
รวมจำนวนเสียง	729,437,516	100.0000

(5.4) โดยอนุมัติค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2568 ด้วยคะแนนเสียง ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	632,309,171	86.6845
(2) ไม่เห็นด้วย	14,216,000	1.9489
(3)งดออกเสียง	82,912,345	11.3666
รวมจำนวนเสียง	729,437,516	100.0000

(5.5) โดยอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการในรูปโบนัสกรรมการที่จ่ายในปี 2567 ด้วยคะแนนเสียง ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	629,359,171	86.2801
(2) ไม่เห็นด้วย	17,166,000	2.3533
(3)งดออกเสียง	82,912,345	11.3666
รวมจำนวนเสียง	729,437,516	100.0000

วาระที่ 6 พิจารณาและอนุมัติการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีรับอนุญาตประจำปี 2568

ประธานฯ ได้ชี้แจงต่อที่ประชุมว่า ตามข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อ 49 กำหนดให้ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทน และเพื่อให้เป็นไปตามคุณสมบัติของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ให้ความเห็นชอบและกำหนดค่าสอบบัญชีประจำปี 2568

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากบริษัท สอบบัญชี ดี ไอ เอ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งมีรายชื่อดังต่อไปนี้เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และกำหนดค่าตอบแทนตามข้อเสนอบริการสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีเสนอมาสำหรับบริษัทฯ เป็นจำนวนเงินรวม 1,100,000 บาท (หนึ่งล้านหนึ่งแสนบาทถ้วน) ซึ่งเท่ากับปี 2567

	ชื่อผู้สอบบัญชี	ใบอนุญาตเลขที่
(1)	นางสาวกมลเมตต์ กฤตยาเกียรติ์	10435
(2)	นางสุวิมล กฤตยาเกียรติ์	2982
(3)	นายวิโรจน์ สัจจธรรมนุกูล	5128
(4)	นายนพฤกษ์ พิษณุวงศ์	7764

เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีรับอนุญาตประจำปี 2568 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	ปี 2568 (ปีที่เสนอ) (บาท)	ปี 2567 (ปีที่ผ่านมา) (บาท)
ค่าสอบบัญชีและค่าสอบทานงบการเงินรายไตรมาสของบริษัทฯ (Audit Fee)	1,100,000	1,100,000
ค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee)	ไม่มี	ไม่มี
รวม	1,100,000	1,100,000

ทั้งนี้ บริษัท สอบบัญชี ดี ไอ เอ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ให้ความเห็นชอบและเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ไม่มีความสัมพันธ์ และไม่มีส่วนได้เสียกับบริษัทฯ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว จึงมีความเป็นอิสระในการตรวจสอบและแสดงความเห็นต่องบการเงินของบริษัทฯ

ประธานฯ จึงเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีรับอนุญาตประจำปี 2568 ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติดังนี้

มติ อนุมัติแต่งตั้งนางสาวกมลเมตต์ กฤตยาเกียรติ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 10435 นางสุวิมล กฤตยาเกียรติ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 2982 นายวิโรจน์ สัจจธรรมนุกูล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5128 และนายนพฤกษ์ พิษณุวงศ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 7764 จาก บริษัท สอบบัญชี ดี ไอ เอ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

ประจำปี 2568 และอนุมัติค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตประจำปี 2568 เป็นจำนวนเงิน 1,100,000 บาท (หนึ่งล้านหนึ่งแสนบาทถ้วน) ตามที่ประธานฯ เสนอ ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยมีผลการนับคะแนนในวาระนี้ ดังนี้

ในวาระนี้ มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน รวมทั้งสิ้น 1,017,593,516 หุ้น

ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1) เห็นด้วย	911,835,871	89.6071
(2) ไม่เห็นด้วย	0	0.0000
(3)งดออกเสียง	105,757,645	10.3929
รวมจำนวนเสียง	1,017,593,516	100.0000

วาระที่ 7 พิจารณากำหนดรายชื่อกิจกรรมการที่ออกตามวาระและแต่งตั้งกรรมการเข้าแทน

ประธานฯ ได้เสนอให้ที่ประชุมพิจารณากรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระในปี 2568 ได้แก่ รศ.ดร.วิจิต อุ๋อัน พันเอกอรุณพล ศรีสังวาลย์ และนางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียในการพิจารณาวาระนี้ และเพื่อความโปร่งใสในการดำเนินการประชุม ประธานฯ จึงขอเรียนเชิญกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระทั้ง 3 ท่านออกจากห้องประชุมเพื่อพักในห้องรับรองจนกว่าการประชุมในวาระนี้จะเสร็จสิ้น

เมื่อกรรมการทั้ง 3 ท่านที่ครบกำหนดออกตามวาระได้ออกนอกห้องประชุมแล้ว พิธีกรได้แจ้งต่อที่ประชุมว่าในปี 2568 กรรมการของบริษัทฯ ที่จะครบวาระการดำรงตำแหน่งมีจำนวนทั้งสิ้น 3 ท่าน ซึ่งคิดเป็นอัตรา 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ได้แก่

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1) รศ.ดร.วิจิต อุ๋อัน | ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ |
| 2) พันเอกอรุณพล ศรีสังวาลย์ | ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ |
| 3) นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ | ดำรงตำแหน่งกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ |

บริษัทฯ เห็นสมควรเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระในครั้งนี้ กลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทฯ ต่อไปอีกวาระหนึ่ง ซึ่งได้แก่

- | | |
|----------------------------|--|
| ● รศ.ดร.วิจิต อุ๋อัน | ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ |
| ● พันเอกอรุณพล ศรีสังวาลย์ | ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ |
| ● นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ | ดำรงตำแหน่งกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ |

ทั้งนี้ รายละเอียดข้อมูลของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการดังที่ได้จัดส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นพร้อมหนังสือเชิญประชุมแล้ว

ประธานฯ จึงขอเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาอนุมัติการกำหนดรายชื่อกิจกรรมการที่ออกตามวาระและแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทฯ ต่อไปอีกวาระหนึ่ง ที่ประชุมได้พิจารณาและมีมติ ดังนี้

มติ อนุมัติการกำหนดรายชื่อกิจกรรมการซึ่งครบวาระการดำรงตำแหน่ง คือ รศ.ดร.วิจิต อุ๋อัน ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ พันเอกอรุณพล ศรีสังวาลย์ ดำรงตำแหน่ง กรรมการอิสระ และนางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ดำรงตำแหน่ง กรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ และแต่งตั้งกรรมการทั้ง 3 ท่านกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกวาระหนึ่ง ด้วยคะแนนเสียงข้างมากของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ดังนี้

- (7.1) อนุมัติแต่งตั้ง รศ.ดร.วิจิต อุ๋อัน ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ
มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนรวมทั้งสิ้น 1,017,593,516 หุ้น

	ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1)	เห็นด้วย	894,669,871	87.9202
(2)	ไม่เห็นด้วย	18,698,800	1.8376
(3)	งดออกเสียง	104,224,845	10.2423
	รวมจำนวนเสียง	1,017,593,516	100.0000

- (7.2) อนุมัติแต่งตั้ง พันเอกอรุณพล ศรีสังวาลย์ ดำรงตำแหน่ง กรรมการอิสระ
มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนรวมทั้งสิ้น 1,017,593,516 หุ้น

	ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1)	เห็นด้วย	912,276,071	90.1417
(2)	ไม่เห็นด้วย	15,015,100	1.4755
(3)	งดออกเสียง	85,302,345	8.3828
	รวมจำนวนเสียง	1,017,593,516	100.0000

- (7.3) อนุมัติแต่งตั้ง นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ดำรงตำแหน่งกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ
มีผู้ถือหุ้นมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนรวมทั้งสิ้น 643,757,516 หุ้น

	ผู้ถือหุ้น	จำนวน (เสียง)	คิดเป็นร้อยละ
(1)	เห็นด้วย	543,679,171	84.4540
(2)	ไม่เห็นด้วย	11,826,000	1.8370
(3)	งดออกเสียง	88,252,345	13.7089
	รวมจำนวนเสียง	643,757,516	100.0000

วาระที่ 8 พิจารณาเรื่องอื่น ๆ

ไม่มีผู้ใดเสนอเรื่องอื่นใดต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณา แต่มีข้อซักถามจากผู้ถือหุ้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของบริษัทฯ มี
รายละเอียดโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. คุณจุฑารัตน์ โพธิ์วัลย์ สอบถามว่า

หลังจากการรีแบรนด์ ผู้บริหารมีความมั่นใจอย่างไรว่ายอดขายของบริษัทฯ จะกลับมาดีขึ้น

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า “บริษัทฯ มั่นใจว่ายอดขายจะกลับมาฟื้นตัวในทิศทางที่ดี
ขึ้นในอนาคต แต่การรีแบรนด์เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและไม่สามารถเห็นผลลัพธ์ได้ในทันที”

การรีแบรนด์ของบริษัทฯ มิใช่เพียงแค่การปรับเปลี่ยนรูปลักษณ์ภายนอกเท่านั้น แต่เป็นการดำเนินการแบบองค์รวม
ซึ่งต้องผ่านขั้นตอน การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค, การวิจัยตลาด, และการออกแบบกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
(Product Strategy) ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

เราเรียกขั้นตอนนี้ว่า “การหา Winning Zone” ซึ่งหมายถึงการค้นหาลู่ทางที่เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาสินค้า เพื่อให้
โดนใจและสร้างความผูกพันกับผู้บริโภคในระยะยาว

กระบวนการนี้ต้องการการประสานงานกับหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายวิจัยตลาด ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายการตลาด และพันธมิตรภายนอก ซึ่งบริษัทฯ กำลังดำเนินการอย่างจริงจัง

ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นว่า เมื่อการรีแบรนด์เริ่มปรากฏชัดในตลาด จะส่งผลต่อยอดขายในเชิงบวก และสามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว แม้ในระยะสั้นอาจยังไม่เห็นผลที่ชัดเจน

2. คุณอุษา ไวยศิริกิจ สอบถามว่า

2.1 ในปี 2568 บริษัทฯ มีแผนที่จะเปิดร้านค้าใหม่จำนวนกี่สาขา และสิ่งใดที่ทำให้มั่นใจว่าสาขาที่เปิดใหม่จะทำให้ยอดขายเติบโตได้

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า ในปีนี้ บริษัทฯ จะเน้นที่การรีแบรนด์ โดยจะไม่มีเปิดสาขาใหม่ แต่อาจมีการปรับปรุงร้านค้าบางแห่งราว 9 สาขาในปลายไตรมาสที่ 3 หรือต้นไตรมาสที่ 4 ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับปัจจัยและแผนงานอื่นที่บริษัทฯ กำลังดำเนินการอยู่ด้วย เพราะฉะนั้น ในปีนี้จึงไม่มีการเปิดสาขาร้านใหม่ อย่างไรก็ตาม ในปี 2569 – 2570 บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะขยายร้านค้าให้ครบ 50 สาขา

นอกจากนี้ สิ่งที่ทำให้มั่นใจว่าสาขาที่จะเปิดใหม่จะทำให้ยอดขายเติบโตได้หรือไม่นั้น ขอเรียนผู้ถือหุ้นว่า เนื่องจากบริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกมาเป็นระยะเวลานานและจะนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาข้อบกพร่องต่อไป

2.2 บริษัทฯ มีแผนการที่จะผลิตสินค้าที่เป็น Hero Product ตัวใหม่ ๆ ทดแทนสินค้ากลุ่มมิลค์พลัสหรือไม่

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า บริษัทฯ มีสินค้ากลุ่มมิลค์พลัสเป็น Hero Product ที่อยู่คู่กับบริษัทฯ มาอย่างยาวนาน แต่เมื่อเวลาผ่านไปบริษัทฯ ก็จะต้องมีพัฒนา Hero Product ใหม่ ๆ เพื่อให้ตอบโจทย์ลูกค้าในปัจจุบันให้มากยิ่งขึ้น สินค้าจะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยหลักแล้ว การสร้าง Hero Product จะต้องประกอบด้วยหลายปัจจัย ทั้งในเรื่องของวัตถุดิบ การนำเสนอให้มีนวัตกรรมต่าง ๆ ที่น่าสนใจ หรือการกำหนดบทบาทหรือภาพลักษณ์ของสินค้า ดังนั้น จึงเป็นที่แน่นอนว่า บริษัทฯ มีแผนที่จะผลิต Hero Product ใหม่ ๆ ต่อไปในอนาคต

3. คุณธนวัฒน์ ศรีธรรม สอบถามว่า

บริษัทฯ มีแผนที่จะผลิตสินค้าใหม่จำนวนกี่รายการ และมุ่งเน้นไปที่สินค้ากลุ่มไหน

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า บริษัทฯ วางแผนที่จะผลิตสินค้าใหม่ราว 140 ชนิด หรือ 350 SKU สำหรับกลุ่มสินค้า บริษัทฯ ยอมรับว่าสินค้าประเภทที่เน้นสร้างสีสันยังมียอดขายที่ไม่น่าประทับใจเท่าที่ควร ดังนั้น บริษัทฯ จึงเน้นการผลิต Make Up และเครื่องสำอาง เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ โดยอาจเพิ่มลูกเล่นที่น่าสนใจเพื่อให้ถูกใจลูกค้า โดยในกรณีของกลุ่มสินค้าจำพวก Skin Care บริษัทฯ กำลังพิจารณาจุดด้อยต่าง ๆ ที่ต้องปรับปรุงรวมถึงกรณีของกลุ่มสินค้าออนไลน์ และการทำโฆษณาทางออนไลน์ บริษัทฯ ก็มีแผนการที่จะปรับปรุงต่อไป

4. คุณอุษา หอมหวาน สอบถามว่า

ความต้องการซื้อสินค้าจากประเทศจีนลดลงหรือไม่ และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า ความต้องการซื้อสินค้าจากประเทศจีนลดลง ซึ่งเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น สภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว จำนวนผู้บริโภคลดลง การแข่งขันในด้าน E-commerce ที่สูงขึ้น เป็นต้น

สำหรับวิธีการแก้ไข บริษัทฯ จะพัฒนา Hero Product ขึ้นใหม่ โดยจะมีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ให้ลูกค้าทดลองเพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขาย และสำหรับการขายในต่างประเทศ บริษัทฯ ก็พยายามที่จะเสนอขายสินค้าใหม่ ๆ ให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น

5. คุณจิรโรจน์ จันจาตรนตร์ศรี สอบถามว่า

หลังจากการที่คุณธัญญาภรณ์กลับมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ท่านเห็นว่าสิ่งที่บริษัทฯ ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรกคือเรื่องใด

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า อันดับแรกต้องพิจารณาว่ารายได้ของบริษัทฯ มาจากช่องทางใดบ้าง รายจ่ายมีอะไรบ้าง ขาดทุนด้วยปัจจัยใด และควรปรับปรุงจุดไหน เพื่อหาแนวทางแก้ไขอย่างถูกต้องตรงจุด

อันดับที่สอง จะต้องสร้างความเชื่อมั่นในทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการพูดคุยสอบถามกับพนักงานว่ามีสิ่งใดที่ต้องเปลี่ยนแปลง มีสิ่งใดที่คิดว่าทำสำเร็จ และมีการระดมความคิดร่วมกันว่าสิ่งใดที่ให้ผลลัพธ์ที่ไม่ดีก็จะเปลี่ยนแปลงจุดประกายและความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน โดยการทำงานให้รวดเร็วและมีเป้าหมายร่วมกัน ส่วนภายนอกองค์กรก็จะเน้นการรีแบรนด์ที่จะดำเนินการในปีนี รวมถึงการสร้าง Winning Product เพื่อให้ตอบโจทย์ลูกค้า

6. คุณเรียม หมดละ สอบถามว่า

การขายสินค้าในช่องทาง E-commerce ในปี 2568 ของบริษัทฯ มีผลตอบรับเป็นอย่างไร และปัจจุบันมีจำหน่ายทางใดบ้าง

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า การขายสินค้าในช่องทาง E-commerce ของบริษัทฯ มีหลายช่องทาง เช่น Marketplace, Shopee, Lazada, TikTok เป็นต้น ส่วนช่องทางมีเดีย เช่น Facebook, TikTok Live, เว็บไซต์ของบริษัทฯ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาระบบ Line CRM ไปพร้อม ๆ กับการปรับปรุงเว็บไซต์ แม้ในปัจจุบันคนทั่วไปอาจไม่ได้เข้ามาดูสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ เท่าที่ควร แต่เว็บไซต์จะทำให้บริษัทฯ เป็นที่รู้จักจากลูกค้าต่างประเทศ จึงมีการปรับปรุงในจุดนี้ควบคู่กันไปด้วย

ทั้งนี้ บริษัทฯ ก็จะเน้นพัฒนาการขายสินค้าในช่องทาง E-commerce มากขึ้น โดยเน้นเชื่อมหน้าร้านออนไลน์ ออฟไลน์ให้มากขึ้น ขยายการ Live ขายสินค้าให้มีอาชีพขึ้น ใช้ AI และ Data Analysis ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า เพื่อให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้ามากขึ้น

7. คุณธนพล เขียรจันทร์วงศ์ สอบถามว่า

บริษัทฯ จะสามารถกลับมาทำได้เมื่อใด

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า คาดว่าบริษัทฯ จะเริ่มเห็นสัญญาณในช่วงปลายปีนี้หรือช่วงต้นปีหน้า เนื่องจากการปรับกลยุทธ์ใหม่ภายใต้การรีแบรนด์ที่จะครอบคลุมทั้งสินค้าและบริการ แม้จริง ๆ แล้วบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายในไตรมาสที่ 3 อย่างไรก็ตาม แม้ว่าบริษัทจะสามารถกลับมาทำได้ แต่การล้างขาดทุนสะสมทั้งหมด คาดว่าต้องใช้เวลาอย่างน้อย 3 ปี โดยต้องอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวอย่างรัดกุม ทั้งในด้านการควบคุมต้นทุน การบริหารรายได้ และการขยายฐานลูกค้า เพื่อให้สามารถสร้างกำไรสะสมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาว

8. สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สอบถามว่า

8.1 สถานการณ์การแข่งขันตลาดในเครื่องสำอางปัจจุบันเป็นอย่างไร และบริษัทฯ ต้องปรับตัวอย่างไร

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า การแข่งขันในตลาดนี้ค่อนข้างดุเดือด แต่บริษัทฯ ย่อมมีหนทาง มีโอกาสอยู่เสมอ โดยสำหรับการปรับตัวในธุรกิจเครื่องสำอาง ตามปกติแล้วย่อมมีผู้เล่นรายใหม่เข้ามาในตลาดนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้ง ด้วยสื่อโซเชียลมีเดียในปัจจุบันที่สามารถทำให้คนทั่วไปกลายเป็นผู้ค้าออนไลน์ได้ง่ายยิ่งขึ้น แต่น้อยคนที่จะสามารถสร้างร้านค้าให้เป็นที่รู้จัก เพราะฉะนั้น บริษัทฯ จึงตั้งเป้าหมายโดยเน้นการพัฒนาตามยุคสมัยสังคมมากขึ้น ขยายช่องทางการขายให้มากขึ้น เน้นสร้างและจับเทรนด์ใหม่ ๆ ตามกระแสสังคม

8.2 บริษัทฯ มีแนวทางในการบริหารอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง หรือ Inventory Turnover อย่างไรเพื่อเพิ่มกระแสเงินสดให้เร็วขึ้น

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า บริษัทฯ วางแผนการใช้เงินอย่างระมัดระวังอยู่แล้ว และมีการตรวจสอบอยู่ตลอดเวลาว่าสินค้าใดเป็นสินค้าหมุนเวียนช้า เพื่อพิจารณาวิธีขายที่เหมาะสม มีการพยากรณ์สินค้าว่าควรสั่งเท่าใด ควรเอาไปขายหน้าร้านเท่าใด ปรับรอบการเติมสินค้าให้สั้นลงโดยเฉพาะสาขาที่มีพื้นที่จำกัด โดยช่องทางการขายทาง E-commerce ที่สามารถหมุนรอบสินค้าได้ไวขึ้น ช่วยลดปริมาณการเก็บสินค้าหน้าร้านลง จัดแคมเปญหมุนเวียนสินค้ากับลูกค้า

8.3 ขอรบกวนสาเหตุที่บริษัทฯ มีรายได้จากการขายลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา แต่มีต้นทุนการขายเพิ่มขึ้นส่งผลให้กำไรขั้นต้นลดลง นอกจากนี้ บริษัทมีต้นทุนการจัดจำหน่ายและต้นทุนการเงินเพิ่มขึ้นส่งผลให้ขาดทุนสุทธิเพิ่มขึ้นจึงขอทราบถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดสถานการณ์ดังกล่าว

นางสาวเนตรนภา แซ่ลิ่ม ตอบคำถามผู้ถือหุ้นดังนี้

1. รายได้จากการขายลดลง

- บริษัทอยู่ระหว่างการปรับภาพลักษณ์ (Rebranding) และยังไม่มีการเปิดตัวสินค้าใหม่ในระดับที่กระตุ้นยอดขายได้อย่างเต็มที่
- กลุ่มสินค้าหลักเดิม เช่น Milk Plus อยู่ในตลาดมานาน ความตื่นตัวและแรงจูงใจในการซื้อซ้ำของผู้บริโภคลดลง
- ตลาดนักท่องเที่ยวจีนยังฟื้นตัวไม่เต็มที่ และพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนเร็ว โดยให้ความสำคัญกับเทรนด์ใหม่, Clean Beauty และแบรนด์ต่างประเทศที่เติบโตในช่องทางออนไลน์

2. ต้นทุนขายเพิ่มขึ้น แม้ยอดขายลดลง

- บริษัทมีการทำ โปรโมชั่นส่งเสริมการขายมากขึ้นในทุกช่องทาง โดยเฉพาะในตลาดต่างประเทศ (Overseas) ที่มีการตกลงลดราคาสินค้ากับลูกค้ารายใหญ่ เพื่อเพิ่มยอดขายรวม
- การลดราคาส่งผลให้ อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ลดลง
- ส่งผลต่อเนื่องต่อประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนเมื่อเทียบกับยอดขาย

3. ต้นทุนการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น

- บริษัทใช้งบประมาณด้านการตลาด (A&P) มากกว่าปีก่อน เพื่อกระตุ้นยอดขายในช่วงที่กำลัง Rebrand
- ค่าใช้จ่ายเหล่านี้รวมถึงโปรโมชั่น, การใช้ KOL, Online Campaigns, และ Live Commerce บนแพลตฟอร์มต่าง ๆ
- หมวดนี้ยังครอบคลุมถึงค่าใช้จ่ายบางส่วนจากการ ชดเชย (compensate) ซึ่งไม่เปิดเผยแยกรายการ

4. ต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้น (แต่ไม่ได้กระทบกระแสเงินสดจริง)

- ค่าใช้จ่ายส่วนนี้เกิดจาก การคำนวณตามมาตรฐานบัญชี TFRS 16 (สัญญาเช่า)
- เมื่อบริษัทมีการต่อสัญญาเช่าร้านค้าใหม่ ระบบต้องบันทึกดอกเบี้ยตลอดอายุสัญญาที่เหลือ ทำให้ตัวเลขดอกเบี้ยจ่ายตามบัญชีเพิ่มขึ้น แม้ไม่มีการกู้ยืมหรือเงินสดออกจริงในช่วงเวลาดังกล่าว

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นสะท้อนถึงแรงกดดันในระยะสั้นจากทั้งภายนอกและภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม บริษัทได้เริ่มดำเนินแผนฟื้นฟูธุรกิจผ่านกลยุทธ์ Rebranding, การพัฒนาสินค้า Hero ตัวใหม่, การบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ และการขยายช่องทาง E-Commerce เพื่อสร้างฐานรายได้ใหม่อย่างยั่งยืนในระยะถัดไป

9. คุณธนาธิป คงสุภาพศิริ สอบถามว่า

แผนกลยุทธ์การเติบโตของบริษัท และการปรับตัวรับกับสถานการณ์เศรษฐกิจในประเทศและต่างประเทศในปี 2568 - 2569 และการเติบโตในระยะยาวใน 3 - 5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า แผนกลยุทธ์การเติบโตของบริษัท แบ่งเป็น 3 ระยะ

- ระยะแรก การฟื้นฟูและสร้างมูลค่าใหม่ ซึ่งจะเริ่มต้นในปีนี้และต้องใช้เวลาในการดำเนินการ
- ระยะที่สอง การขยายฐาน
- ระยะที่สาม การสร้างฐานใหม่

โดยในระยะฟื้นฟูจะเน้นการรีแบรนด์ ส่วนการขยายฐานในระยะที่สองจะดำเนินการในระหว่างปี 2568 - 2570 หลังจากนั้น จะเป็นปีแห่งการสร้างรากฐานใหม่

10. คุณสุทิน ไหลอุดมสิน สอบถามว่า

บริษัท มีนโยบายการแก้ปัญหาการขาดทุนอย่างไร

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า บริษัท จะต้องเพิ่มรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย หรือดำเนินการทั้งสองประการ โดยบริษัท จะพยายามทำให้ดีที่สุด ทั้งการรีแบรนด์ ปรับปรุงสินค้าเดิม เปิดตัวสินค้าใหม่ที่เป็น Hero Product ขยายช่องทางการขายทางออนไลน์ซึ่งเป็นการเพิ่มรายได้

สำหรับการลดค่าใช้จ่าย บริษัท กำลังพิจารณาดำเนินการในหลาย ๆ เรื่อง เช่น ทบทวนข้อสัญญาทางการค้าเพื่อตรวจสอบข้อสัญญาที่ทำให้บริษัท เสียเปรียบเพื่อไปต่อรองกับคู่สัญญาเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่าย

11. คุณประธาน เกิดอยู่ สอบถามว่า

ปัจจุบันบริษัทฯ มีร้านค้าที่สาขา ปิดไปกี่สาขา และปีนี้จะเปิดกี่สาขา

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า ปัจจุบันบริษัทฯ มีร้านค้าทั้งหมด 35 สาขา โดยเมื่อต้นปี 2567 มี 47 สาขา แต่ในอีก 2 – 3 ปีข้างหน้า บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มสาขาขึ้นทั้งหมดรวม 50 สาขา อย่างไรก็ตามในการปิดสาขา บริษัทฯ จะพิจารณาตามความเหมาะสม เช่น ร้านค้าขนาดเล็กเกินไป อาจไม่ตอบโจทย์ในการรีแบรนด์ แม้รายได้จะลดลงแต่การคงสาขาไว้ก็จะไม่ตอบโจทย์และไม่เกิดประโยชน์

12. คุณสุทิน ไหลอุดมสิน สอบถามว่า

12.1 บริษัทฯ มีช่องทางการขายสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติหรือไม่ และปัจจุบันมีลูกค้าจากกลุ่มทัวร์ต่างชาติมาซื้อสินค้าหรือไม่

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า คิงพาวเวอร์เป็นช่องทางการขายสินค้าหลักสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวจีน แต่บริษัทฯ ก็มีร้านค้าในสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ เช่น ห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี สาขาราชดำริ และมาบุญครอง ซึ่งร้านค้าในสาขาเหล่านี้ก็จะมียอดขายจากลูกค้าต่างชาติ ซึ่งมีช่องทางที่รองรับอยู่แล้ว ทั้งนี้ สำหรับในปัจจุบัน นักท่องเที่ยวจะมาท่องเที่ยวแบบกลุ่มเพื่อน คู่รัก หรือครอบครัวเพิ่มมากขึ้นกว่าการท่องเที่ยวแบบกลุ่มทัวร์และซื้อสินค้าเท่าที่พอใช้

12.2 บริษัทฯ มีนโยบายการขายแบบขายตรงหรือไม่

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า บริษัทฯ พยายามเพิ่มช่องทางการขาย เพิ่ม Affiliate โดยชักชวนคนทั่วไปให้มาขายสินค้าของเราเพิ่มมากขึ้น โดยมีค่าตอบแทนเป็นค่าคอมมิชชั่น

13. คุณปราโมทย์ พลอยมนตรี สอบถามว่า

บริษัทฯ คาดว่าจะกลับมามีกำไรได้เมื่อใด

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า สัญญาณของเรื่องนี้คาดการณ์ว่าจะอยู่ในช่วงไตรมาสที่ 4 ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินการและขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย

14. คุณเชษฐ เหมือนส้ม สอบถามว่า

14.1 บริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการขายสินค้าประเภทเครื่องสำอางหรือไม่ หรือจะเปลี่ยนเป็นสินค้าประเภท Skin Care และจะเน้นกลุ่มลูกค้า Gen Z เป็นพิเศษ รวมทั้งจะมีการใช้ Influencer ร่วมในการขายสินค้าหรือไม่

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า บริษัทฯ กำลังขยายฐานการขายเข้าไปสู่กลุ่มเงินซีเนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่ชอบสินค้าประเภทเครื่องสำอางที่มีสีสัน สำหรับเงินเอ็กซ์และเงินวายที่เป็นกลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทฯ อยู่แล้วนั้น ก็จะเน้นสินค้าประเภท Skin Care นอกจากนี้ ปกติบริษัทฯ ใช้ Influencer ร่วมในการขายสินค้าอยู่แล้ว แต่เนื่องจากบริษัทฯ ใช้วิธีการแบบนี้มาเป็นระยะเวลานานแล้วซึ่งไม่ได้ผลตอบรับที่ดีเท่าที่ควร จึงมองหาวิธีการขายโดยการปักตะกร้า เพื่อให้เห็นว่า Influencer ท่านใดได้รับการตอบรับที่ดี

14.2 ตามที่บริษัทฯ ได้ไปลงทุนเปิดบริษัทที่ประเทศจีนมีความคืบหน้าอย่างไรบ้าง และคาดว่าบริษัทฯ จะได้ประโยชน์อย่างไร

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า ที่บริษัทฯ ไปดำเนินการเรื่องนี้ เนื่องจากว่า บริษัทมีลูกค้าที่ประเทศจีนอยู่แล้ว การถือสิทธิ CFDA ต่าง ๆ ลูกค้าก็เป็นคนถือสิทธิให้แก่บริษัทฯ เนื่องจากบริษัทฯ ยังไม่ได้ถือสิทธิ CFDA ในประเทศจีน การจดทะเบียนในประเทศจีนไม่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากมาย ซึ่งมีข้อดีคือ ถ้ามีบริษัทที่ประเทศจีนในอนาคตก็จะสามารถที่จะถือสิทธิ CFDA ของบริษัทฯ เองได้ ส่งผลให้มีความยืดหยุ่น หากต้องการจะหา Supplier หรือลงแพลตฟอร์มการขายของประเทศจีนก็จะมีอิสระมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง ยังส่งผลถึงการลดต้นทุนการผลิตอีกด้วย ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระหว่างดำเนินการเนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในหลายขั้นตอน

15. คุณอนุรัตน์ วิศิษฐ์สรอรรถ เสนอแนะต่อที่ประชุมว่า

จากการทบทวนแผนการดำเนินของบริษัทฯ ไม่เห็นด้วยกับการลงทุนเพิ่มด้วยภาวะเงินทุนและเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงร้านค้า และขอเสนอแนะให้บริษัทฯ ควรทดลองดำเนินการเพียงบางสาขาเพื่อดูผลลัพธ์

นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ตอบคำถามผู้ถือหุ้นว่า เนื่องจากร้านค้าบางแห่งมีสภาพค่อนข้างเก่าและทำให้เสียภาพลักษณ์ต่อบริษัทฯ เป็นอย่างมาก โดยปัจจุบันบริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานวัดปริมาณคนเดินผ่านหน้าร้าน เข้าร้าน หรือเข้าร้านและซื้อสินค้าเป็นจำนวนกี่คน เพื่อให้เห็นปัญหาให้ชัด เนื่องจากปัจจุบันร้านของบริษัทฯ มีคนเดินผ่านและคนเข้าร้านน้อยลง อย่างไรก็ดี หลังจากที่บริษัทฯ ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่งร้านให้สวยงามยิ่งขึ้น คนก็เข้าร้านมากขึ้น แต่หากเข้าร้านมาแล้วไม่ซื้อสินค้าก็ยังคงเป็นปัญหาโดยอาจมีสาเหตุมาจากสินค้ายังคงไม่ถูกใจลูกค้า ซึ่งเป็นเรื่องที่บริษัทฯ จะต้องแก้ปัญหาและพัฒนาต่อไป

16. สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย เสนอแนะต่อที่ประชุมว่า

ขอเสนอแนะให้บริษัทฯ จัดประชุมแบบ Hybrid เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้สื่อสารกับผู้บริหารของบริษัทฯ

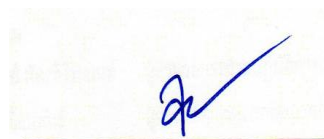
นางสาวธัญญาภรณ์ ไกรภูเบศ ขอบขอบคุณสำหรับข้อเสนอแนะและแจ้งว่าบริษัทฯ จะรับไว้พิจารณา

เมื่อไม่มีผู้ใดเสนอเรื่องให้ที่ประชุมพิจารณา ประธานฯ จึงกล่าวขอขอบพระคุณท่านผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้องประชุมทุกท่านที่สละเวลาในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ปี 2568 ของบริษัทฯ และกล่าวปิดการประชุมในเวลา 16.00 น.



(นายสุวิน ไกรภูเบศ)

ประธานกรรมการและประธานในที่ประชุม



(นางดารณี ปะเถตัง)

เลขานุการบริษัท