**# ประเภทของโครงการลงทุน:**

1. โครงการสร้างสโตร์ใหม่ (New Store Project)

2. โครงการปรับปรุงสโตร์หรือ Mall ที่เปิดอยู่แล้ว (Store Remodeling Project, Refresh, Mall Extension)

3. โครงการทำธุรกิจใหม่หรือโครงการเชิงกลยุทธ์ (New Business Model, New Concept)

4. โครงการด้านเทคโนโลยีและศูนย์กระจายสินค้า รวมถึงโครงการ IT และ XaaS (Anything as a service) หรือ รูปแบบสมาชิก โดยชำระค่าบริการเป็นรายเดือน รายปี หรือแบบใช้งานตามช่วงเวลาที่ต้องการ และเป็นการลงทุนต่อเนื่องภายใน 3 ปี

5. โครงการอื่น ๆ เช่น Facility Management, Energy Saving, การจัดซื้อจัดจ้างใหม่, โครงการของสำนักงานใหญ่, Mall Spa, Food Court

# แนวทางการปฏิบัติงานแยกตามลักษณะธุรกิจ แบ่งเป็นสองประภทธุรกิจ ซึ่งคือธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีก

แต่ละธุรกิจมีแนวทางปฏิบัติงาน 2 หัวข้อ:

1. วิธีปฏิบัติงานเมื่อเริ่มทำโครงการ

2. วิธีปฏิบัติงานเมื่อโครงการมีความแตกต่างจากที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ

**# เอกสารเพื่อขออนุมัติลงทุน:**

เมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณแล้ว ก่อนดำเนินการลงทุนจริง เจ้าของโครงการต้องจัดทำเอกสารเพื่อขออนุมัติลงทุน โดยต้องได้รับอนุมัติก่อนการสั่งซื้อหรือออกใบขอซื้อ (PR/PO)

## ธุรกิจค้าส่ง:

- ROI (Return on Investment): สำหรับโครงการมูลค่ามากกว่า 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท

- IP (Investment Proposal): สำหรับโครงการมูลค่าเกิน 20 ล้านบาท

## ธุรกิจค้าปลีก:

- ROI: ต้องจัดทำสำหรับทุกโครงการ

- IP: จัดทำเพิ่มเติมจาก ROI สำหรับโครงการที่ต้องขออนุมัติจาก Retail Investment Committee Thailand

**# ข้อยกเว้นไม่ต้องจัดทำเอกสารขออนุมัติลงทุน :**

ไม่ต้องจัดทำ ROI หรือ IP สำหรับโครงการที่เป็นการเปลี่ยนหรือซ่อมแซมของเดิม เช่น การเปลี่ยนรถ forklift หรือตู้แช่ โดยให้ดำเนินการตามระเบียบอำนาจในการอนุมัติ (CPAX-FN-001, ตารางที่ 1 ตารางอนุมัติของธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีก)

**# การตั้งชื่อและหมายเลขเอกสาร:**

หน่วยงาน FP&A จะเป็นผู้ตั้งชื่อและกำหนดหมายเลขเอกสาร ดังนี้:

รูปแบบชื่อเอกสาร ROI:

[ROI] [ปี] – [ลำดับเอกสาร] – [ประเภทโครงการ] – [หน่วยธุรกิจ]

ตัวอย่าง: ROI 2025 – 001 – Type1 – MK

รูปแบบชื่อเอกสาร IP:

[Committee] [ปี] – [ลำดับเอกสาร] – [ประเภทโครงการ] – [หน่วยธุรกิจ]

ตัวอย่าง: RIC 2025 – 002 – Type3 – LT

# คำอธิบายตัวย่อ:

- [Committee]:

  - WMC = Wholesale Management Committee

  - RIC = Retail Investment Committee Thailand

  - ITDC = Committee for Investment Approval in Technology and Distribution Center Investments for CPAxtra

- [Project Type]: อ้างอิงจาก 5 ประเภทโครงการที่ระบุไว้ข้างต้น

- [BU] (Business Unit):

  - MK = Makro

  - LT = Lotus’s

  - CPAXT = Makro and Lotus’s

**# ผู้มีอำนาจอนุมัติการลงทุนในโครงการ**

คำจำกัดความ:

- HOD หมายถึง Head of Department หรือ Function Head ตั้งแต่ระดับ Senior Manager ขึ้นไป

- LOA หมายถึง ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

- DOA หมายถึง ตารางอำนาจอนุมัติในการบริหารและการดำเนินงาน (Delegation of Authority)

## แนวทางการอนุมัติการลงทุนในโครงการของธุรกิจค้าส่ง:

### สำหรับโครงการประเภทที่ 1, 2, 3 และ 5:

  - วงเงินไม่เกิน 500,000 บาท: HOD ตาม LOA ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

  - วงเงินมากกว่า 500,000 บาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท: HOD และฝ่าย Finance ตาม LOA ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

  - วงเงินมากกว่า 20 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท: พิจารณาโดย Wholesale Management Committee

  - วงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท: อ้างอิงตาม DOA

### สำหรับโครงการประเภทที่ 4 (เทคโนโลยีและศูนย์กระจายสินค้า):

  - วงเงินไม่เกิน 500,000 บาท: HOD ตาม LOA ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

  - วงเงินมากกว่า 500,000 บาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท: HOD และฝ่าย Finance ตาม LOA ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

  - วงเงินมากกว่า 20 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท: พิจารณาโดย IT & DC Committee

  - วงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท: อ้างอิงตาม DOA

## แนวทางการอนุมัติการลงทุนในโครงการของธุรกิจค้าปลีก:

### สำหรับโครงการประเภทที่ 1 และ 2:

  - วงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท: พิจารณาโดย Retail Investment Committee Thailand

  - วงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท: อ้างอิงตาม DOA

### สำหรับโครงการประเภทที่ 3 และ 5:

  - วงเงินไม่เกิน 5 ล้านบาท: HOD และฝ่าย Finance ตาม LOA ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

  - วงเงินมากกว่า 5 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท: พิจารณาโดย Retail Investment Committee Thailand

  - วงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท: อ้างอิงตาม DOA

### สำหรับโครงการประเภทที่ 4:

  - วงเงินไม่เกิน 5 ล้านบาท: HOD และฝ่าย Finance ตาม LOA ระเบียบปฏิบัติเรื่องอำนาจอนุมัติ (Level of Authorization) ตามเอกสาร CPAX-FN-001

  - วงเงินมากกว่า 5 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท: พิจารณาโดย Retail Investment Committee Thailand

  - วงเงินมากกว่า 20 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท: พิจารณาโดย IT & DC Committee

  - วงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท: อ้างอิงตาม DOA

## ข้อพิจารณาเพิ่มเติมสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติการลงทุนในโครงการ:

- โครงการที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ ต้องได้รับการสอบทานจากหน่วยงาน Property Development หรือ Construction

- โครงการที่เป็นรูปแบบ XaaS (Anything as a service) ต้องได้รับการสอบทานจากหน่วยงาน Technology and Data

- การอนุมัติจากหน่วยงานอื่นให้ยึดตามระเบียบ CPAX-FN-001

- ห้ามแบ่งมูลค่าโครงการออกเป็นส่วนย่อยเพื่อหลีกเลี่ยงการอนุมัติตามระดับอำนาจ เช่น การเปลี่ยนสินทรัพย์เดียวกันในหลายสาขา ต้องรวมเป็นโครงการเดียว

**# การขออนุมัติงบประมาณในการทำโครงการ:**

1. เจ้าของโครงการต้องกรอกข้อมูลใน Budget Year Plan template ที่ได้รับจากฝ่าย Finance

2. ฝ่าย Finance รวบรวมงบประมาณจากทุกหน่วยงานและนำเสนอเพื่อขออนุมัติต่อ EXCOM-CPAXT และ BOD-CPAXT ตามลำดับ

3. ฝ่าย Finance จัดเก็บรายละเอียดงบประมาณแยกตามหน่วยงาน

**# ผลตอบแทนของโครงการ:**

- ใช้เกณฑ์ Internal Rate of Return (IRR) และ Payback Period (PBP) เป็นหลักในการพิจารณา

- อัตราผลตอบแทนที่คำนวณโดยเจ้าของโครงการอาจสูงหรือต่ำกว่าที่กำหนด โดยฝ่าย Finance และ/หรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องจะเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของโครงการ

## ตาราง IRR ตามประเภทโครงการ:

### สำหรับโครงการประเภทที่ 1 และ 2:

  - รูปแบบ Big Format: ต้องมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ไม่น้อยกว่า 9%

  - รูปแบบ Super Market: ต้องมี IRR ไม่น้อยกว่า 13%

  - รูปแบบ Mini Super Market: ต้องมี IRR ไม่น้อยกว่า 20%

### สำหรับโครงการประเภทที่ 3, 4 และ 5:

ต้องมี IRR ไม่น้อยกว่า 20% ไม่ว่ารูปแบบใด

## ตาราง PBP ตามประเภทโครงการ:

### สำหรับโครงการประเภทที่ 1 และ 2:

  - รูปแบบ Big Format: ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PBP) ไม่เกิน 11 ปี

  - รูปแบบ Super Market: PBP ไม่เกิน 7 ปี

  - รูปแบบ Mini Super Market: PBP ไม่เกิน 4 ปี

### สำหรับโครงการประเภทที่ 3, 4 และ 5:

PBP ไม่เกิน 4 ปี ไม่ว่ารูปแบบใด

**# แนวทางการประเมินโครงการหลังเริ่มใช้งานจริง (Postnatal Review):**

1. เจ้าของโครงการต้องติดตาม ควบคุม และสอบทานความก้าวหน้าและความสำเร็จของโครงการให้เป็นไปตามแผนงาน

2. เมื่อโครงการเสร็จสิ้นและได้ Implement แล้ว ให้ดำเนินการดังนี้:

   - หากมีการจัดทำ Investment Proposal: หน่วยงาน Investment ต้องประเมินโครงการอย่างน้อยหนึ่งครั้งภายใน 1 ปีหลังจาก Implement

   - สำหรับโครงการประเภทที่ 1: ต้องประเมินต่อเนื่องทุกปีเป็นเวลา 3 ปี เพื่อเปรียบเทียบผลตอบแทนกับที่ขออนุมัติไว้

   - หากโครงการต้องประเมินมากกว่า 3 ปี: หน่วยงาน Investment และเจ้าของโครงการจะตกลงร่วมกัน

   - ผลการประเมินจะถูกนำเสนอให้กับคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น WMC, RIC หรือ IT&DC เพื่อพิจารณา

**# วิธีการปฏิบัติงานของธุรกิจค้าปลีก**

**## 1. วิธีปฏิบัติงานเมื่อเริ่มทำโครงการ**

1.1 การขออนุมัติใช้งบประมาณเพื่อลงทุนโครงการ:

- เอกสาร ROI หรือ IP ต้องได้รับการตรวจสอบและอนุมัติโดยผู้มีอำนาจตามเงื่อนไขอำนาจอนุมัติของธุรกิจค้าปลีก

- สำหรับโครงการประเภท non-property และ Property – Mall ต้องผ่านการตรวจสอบจากฝ่ายบัญชี โดยเฉพาะ Senior Manager – Accounting General Ledger & Fixed Assets เพื่อให้แน่ใจว่ารายการใช้จ่ายสามารถบันทึกเป็นสินทรัพย์ตามมาตรฐานบัญชี

- การตรวจสอบนี้สามารถทำได้ก่อนหรือหลังการนำเสนอ ROI/IP หากมีการกำหนดรายการสินทรัพย์ในภายหลัง

1.2 การขอเปิดโครงการผ่านระบบ (Project number requesting process):

- หลังจากโครงการได้รับอนุมัติ เจ้าของโครงการต้องขอเปิดโครงการผ่านระบบ Oracle ERP – Project module

- ต้องแนบเอกสาร ROI, IP (ถ้ามี), รายงานการประชุม หรืออีเมลอนุมัติจากผู้มีอำนาจ

- หน่วยงาน Finance ตรวจสอบเอกสารและอนุมัติการเปิดโครงการ

- ระบบจะสร้างเลขที่โครงการอัตโนมัติ และแจ้งเตือนหน่วยงาน Accounting

- หน่วยงาน Accounting จะสร้าง Project Code ในระบบ COA ผ่าน Oracle ERP – GL Module

- เจ้าของโครงการสามารถเริ่มสร้างใบขอซื้อ (PR) หรือใบสั่งซื้อ (PO) ได้

1.3 การติดตามและตรวจสอบโครงการ (Project tracking and monitoring):

- เจ้าของโครงการต้องอัปเดตสถานะโครงการ (กำลังดำเนินการ หรือ เสร็จสิ้น) ผ่านระบบ Oracle ERP – Project module

- เมื่อโครงการเสร็จสิ้น หน่วยงาน Finance – CAPEX จะยืนยันสถานะและเริ่มคำนวณค่าเสื่อมราคาสำหรับโครงการที่เป็น CAPEX

- เจ้าของโครงการต้องเคลียร์ PO ทั้งหมดภายใน 3 เดือนหลังจากโครงการเสร็จสิ้น และยืนยันการเสร็จสิ้นกับ Finance – CAPEX

- Finance – CAPEX จะดำเนินการปิดโครงการในระบบ และแจ้งเจ้าของโครงการและหน่วยงาน Accounting

**## 2. วิธีปฏิบัติงานของโครงการที่แตกต่างจากโครงการที่ขออนุมัติงบประมาณ:**

2.1 เจ้าของโครงการต้องแจ้ง Business Analyst เพื่อแก้ไข ROI/IP ตามงบประมาณใหม่ และขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ

### 2.1.1 หากโครงการยังไม่ใกล้แล้วเสร็จ (ไม่เสร็จ):

- พิจารณาจากมูลค่าการลงทุนรวมใหม่:

#### ถ้าไม่เกิน 5 ล้านบาท: เจ้าของโครงการสามารถอนุมัติได้ตามลำดับอำนาจใน CPAX-FN-001

#### ถ้าเกิน 5 ล้านบาท: ต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจตามตารางที่ 2

### 2.1.2 หากโครงการใกล้เสร็จ:

- พิจารณาจากมูลค่าส่วนเพิ่มจากงบประมาณเดิม:

#### ถ้าไม่เกิน 5 ล้านบาท: เจ้าของโครงการสามารถอนุมัติได้ตามลำดับอำนาจใน CPAX-FN-001

#### ถ้าเกิน 5 ล้านบาท: ต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจตามตารางที่ 2

**## 3. เมื่องบประมาณใหม่ได้รับอนุมัติ:**

- หน่วยงาน Finance จะอนุมัติการแก้ไขตัวเลขงบประมาณในระบบให้กับเจ้าของโครงการ