MINOR
INTERNATIONAL

การแข่งขันบนเวทีโลก:
การเปลี่ยนแปลง

รายงานประจำปี 2562

MINOR INTERNATIONAL

LAYAN RESIDENCES BY ANANTARA

NIYAMA PRIVATE ISLANDS MALDIVES

TURTLE VILLAGE SHOES CUISINE

ANANTARA HOTELS · RESORTS · SPAS

nh HOTELS

Naladhu MALDIVES

zuma

AVADINA HILLS BY ANANTARA

JW MARRIOTT. PHUKET RESORT & SPA

RIVERSIDE PLAZA

OAKS HOTELS • RESORTS • SUITES

CORBIN & KING

ROYAL GARDEN PLAZA

THE ESTATES SAMUI

The PIZZA Company™

BreadTalk®

Bonchon

VENEZIANO COFFEE ROASTERS

SWENSEN'S®

Sizzler® STEAK • SEAFOOD • SALAD

DQ

ZWILLING J.A.HENCKELS®

Scomadi

bodum®

RADLEY LONDON

Etam PARIS

OVS

PECAN DELUXE CANDY CO.

anello® EST. 2005

AVANI HOTELS & RESORTS

CHELI & PEACOCK SAFARIS Kenya & Tanzania

nH COLLECTION HOTELS

ST REGIS BANGKOK

elewana COLLECTION

nhow HOTELS

TIVOLI HOTELS & RESORTS

FOUR SEASONS Hotels and Resorts

江边城外 JIANGBIANCHENGWAI

Radisson BLU

coffee HIT

ANANTARA VACATION CLUB

Ripley's Believe It or Not!

BURGER KING

S&P

TRADER VIC'S

THE COFFEE CLUB

BENIHANA

patara FINE THAI CUISINE

MCL

MDL

ThaiExpress

SERENDIB LEISURE

SSP creating a better experience

Brooks Brothers

CHARLES & KEITH

bossini

Joseph Joseph

NMT LIMITED

MINOR Smart Kids

ESPRIT

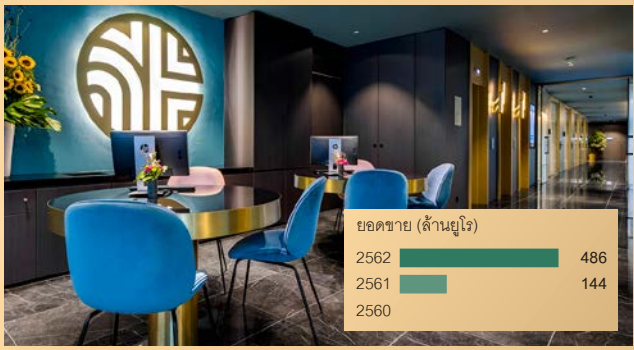
MINOR HOTELS

อนันตรา

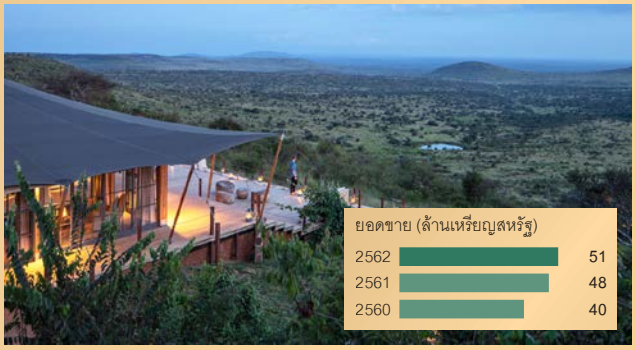
อวานี

ทิโวลี

เอ็นเอช คอลเลคชั่น



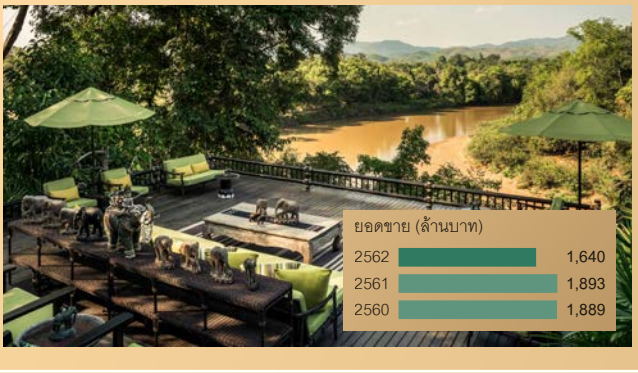
เอเลวาน่า คอลเลคชั่น และเคลิ แอนด์ พีค็อก



นิยามาและนาลาดู

เรดิสัน บลู

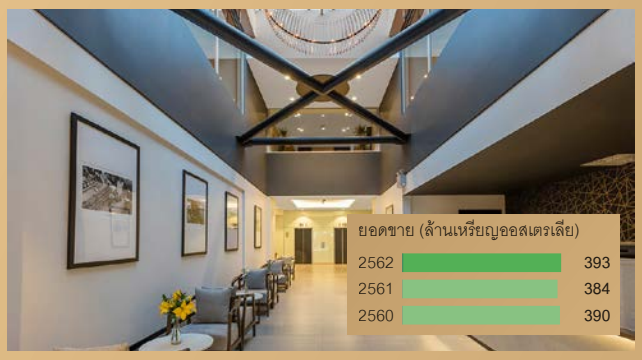
โฟร์ซีซั่นส์



แมริออท

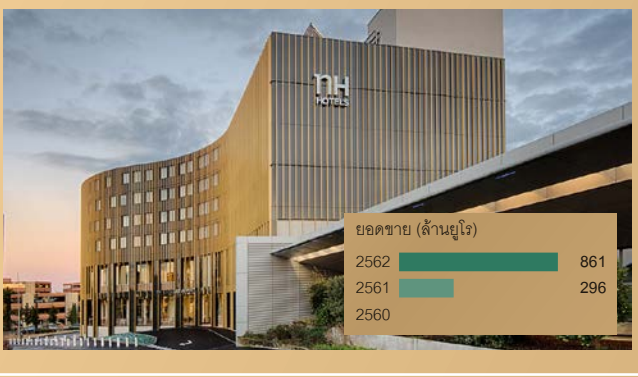
โอ๊คส์

ยอดขาย (ล้านเหรียญสหรัฐ)	
2562	198
2561	161
2560	138



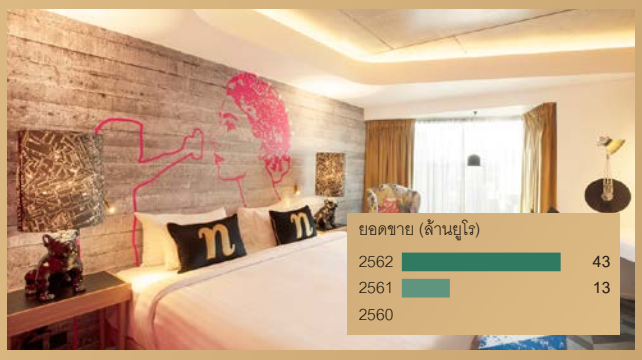
ยอดขาย (ล้านเหรียญออสเตรเลีย)	
2562	393
2561	384
2560	390

เอ็นเอช โฮเทลส์



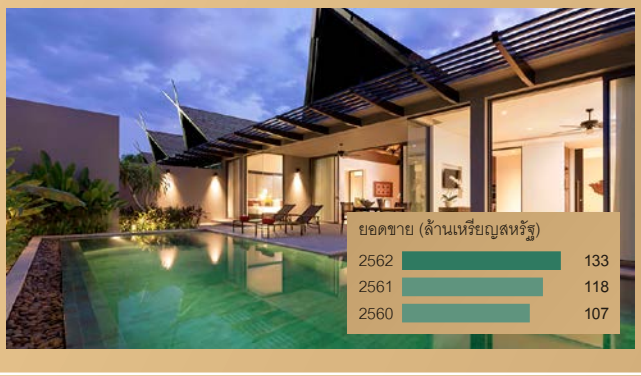
ยอดขาย (ล้านยูโร)	
2562	861
2561	296
2560	

นาว



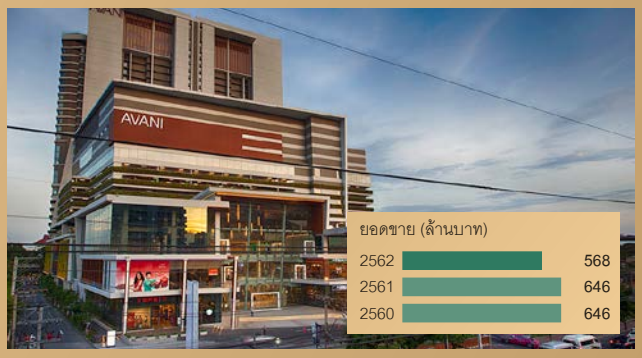
ยอดขาย (ล้านยูโร)	
2562	43
2561	13
2560	

อนันตรา เวเคชั่น คลับ



ยอดขาย (ล้านเหรียญสหรัฐ)	
2562	133
2561	118
2560	107

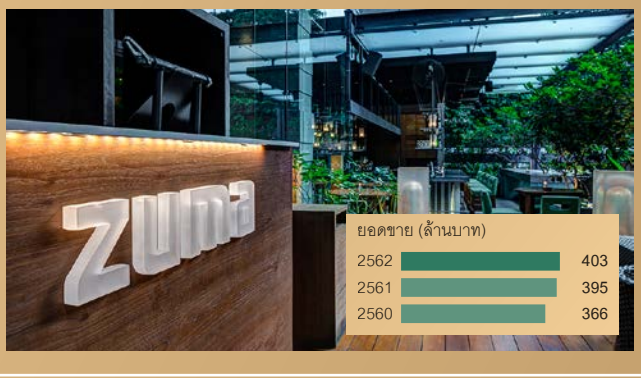
ศูนย์การค้า



ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	568
2561	646
2560	646

ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ระดับสากล

ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	1,756
2561	1,871
2560	1,871



ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	403
2561	395
2560	366

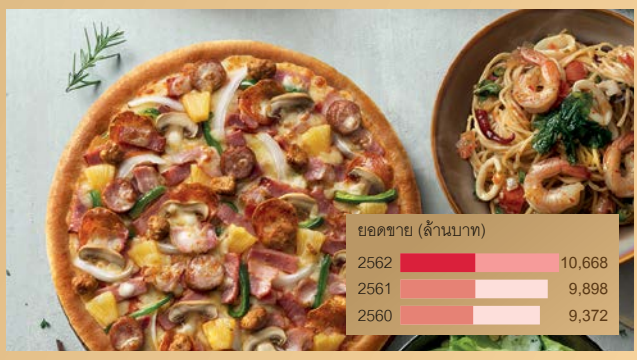
คอร์บิน แอนด์ คิง

ยอดขาย (ล้านปอนด์สเตอร์ลิง)	
2562	56
2561	55
2560	

ลงทุนและเช่าบริหาร รับจ้างบริหาร

MINOR FOOD

เดอะ พิซซ่า คอมปะนี



ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	10,668
2561	9,898
2560	9,372

บอนชอน

ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	214
2561	
2560	

เบนิฮานา

ยอดขาย (ล้านเหรียญสหรัฐ)

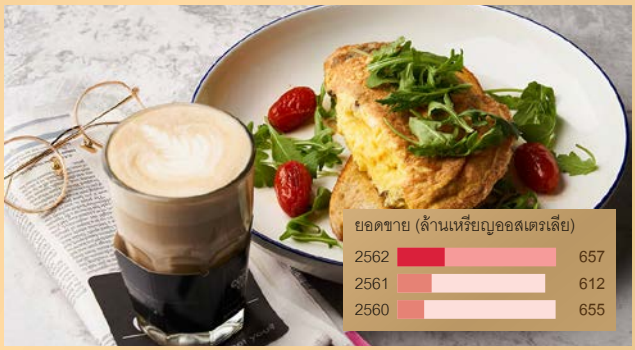
2562	31
2561	15
2560	

ริเวอร์ไซด์

ยอดขาย (ล้านหยวน)

2562	687
2561	571
2560	555

เดอะ คอฟฟี่ คลับ



ยอดขาย (ล้านเหรียญออสเตรเลีย)

2562	657
2561	612
2560	655

ไทย เอ็กซ์เพรส

ยอดขาย (ล้านเหรียญสิงคโปร์)

2562	102
2561	95
2560	145

สเวนเซ่นส์

ยอดขาย (ล้านบาท)

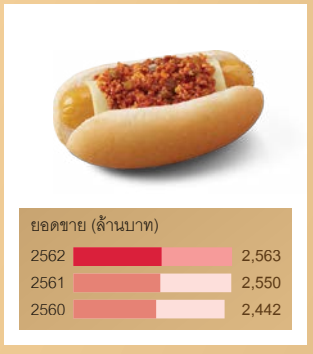
2562	3,685
2561	4,005
2560	4,070

ซิซซ์เลอร์

ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	3,215
2561	3,293
2560	3,295

แดรี่ ควีน



ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	2,563
2561	2,550
2560	2,442

เบอร์เกอร์ คิง

ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	3,349
2561	3,025
2560	2,799

กลุ่มธุรกิจอาหารไทยในตลาดสากล

ยอดขาย (ล้านบาท)

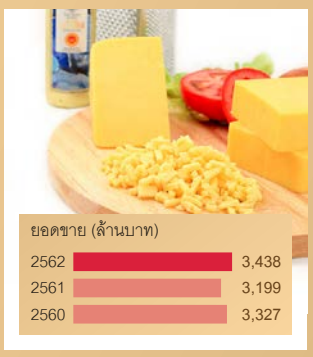
2562	356
2561	366
2560	233

ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ (ประเทศไทย)

ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	2,145
2561	2,033
2560	2,062

ไมเนอร์ แดรี่, ไมเนอร์ ชีส, เวเนเซียโน คอฟฟี่ โรสเตอร์ และพีแคน เดอลุกซ์



ยอดขาย (ล้านบาท)

2562	3,438
2561	3,199
2560	3,327

ลงทุนโดยตรง แฟรนไชส์

MINOR LIFESTYLE

CHARLES & KEITH · ESPRIT · bossini · RADLEY LONDON · anello EST. 2005 · Etam PARIS · OVS · Brooks Brothers · ZWILLING J.A.HENCKELS · Joseph Joseph · bodum · Scomadi · MINOR Seven Seas · NMT LIMITED

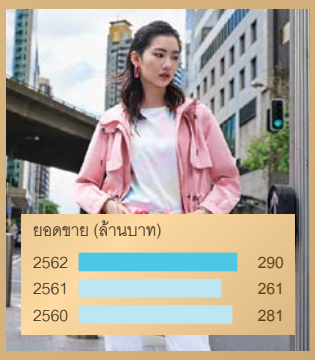
ชาร์ล แอนด์ คีธ

ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	1,262
2561	1,137
2560	1,058

เอสปรี

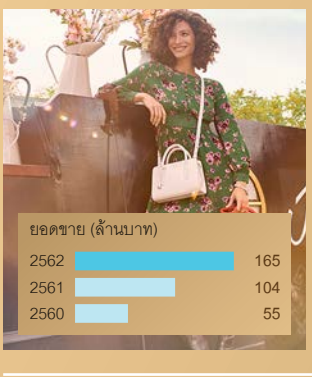
ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	462
2561	465
2560	486

บอสสินี่



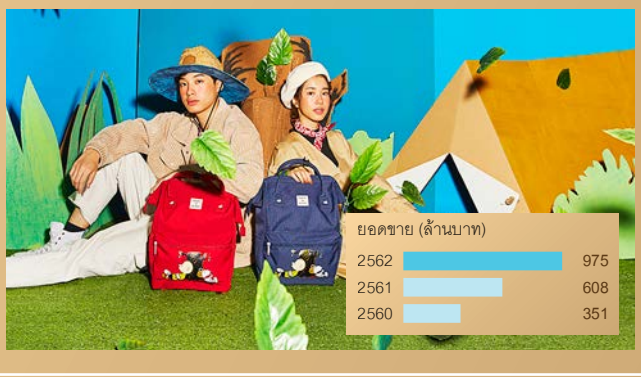
ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	290
2561	261
2560	281

แรทลีย์



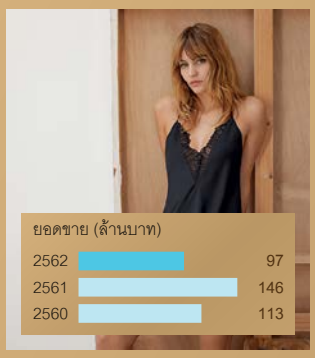
ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	165
2561	104
2560	55

อเนลโล่



ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	975
2561	608
2560	351

เอแตม

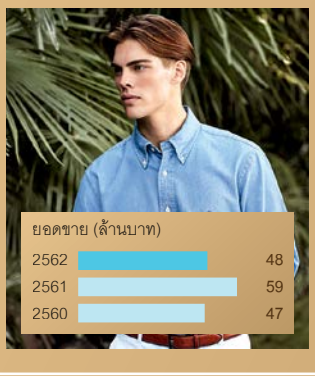


ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	97
2561	146
2560	113

โอวีเอส

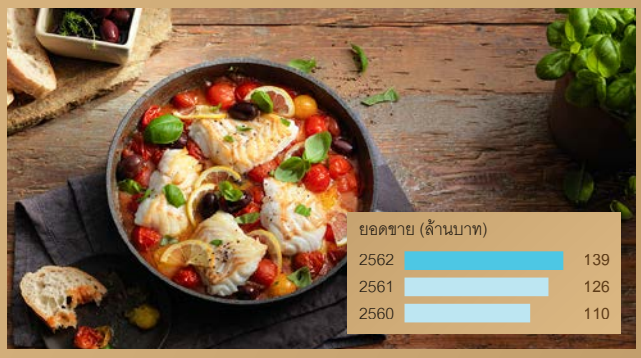
ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	188
2561	137
2560	2

บรูคส์ บราเธอร์ส



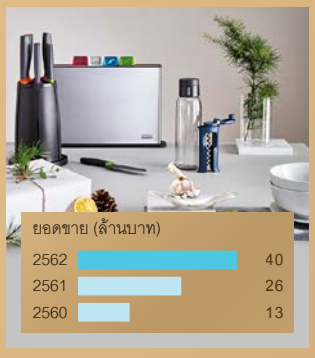
ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	48
2561	59
2560	47

สวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์



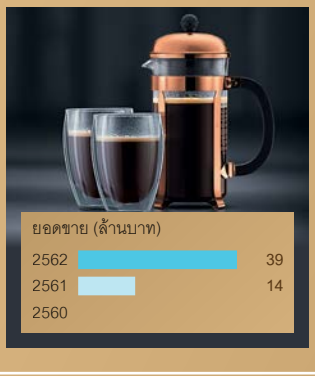
ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	139
2561	126
2560	110

โจเซฟ โจเซฟ



ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	40
2561	26
2560	13

โบเดิ้ม



ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	39
2561	14
2560	

ไมเนอร์ สมาร์ท คิดส์

ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	249
2561	219
2560	195

นวศรี แมนูแฟคเจอริ่ง

ยอดขาย (ล้านบาท)	
2562	937
2561	991
2560	979

ลงทุนโดยตรง

สารบัญ

5 วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร

6 ฐานธุรกิจของ ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

8 จุดเด่นทางการเงิน

9 สถานะทางการเงิน โดยสังเขป

10 การแข่งขันบนเวทีโลก: การเปลี่ยนแปลง

12 รายงานจาก ประธานกรรมการ

18 คณะกรรมการบริษัท

20 รายงานจาก ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มบริษัท

24 ไมเนอร์ โฮเทลส์

48 ไมเนอร์ ฟู้ด

64 ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์

72 ก้าวสู่การเปลี่ยนแปลง อย่างยั่งยืน

74 รางวัล ปี 2562

81 รายงานความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

82 รายงาน คณะกรรมการตรวจสอบ

84 รายงานของผู้สอบบัญชี รับอนุญาต

89 งบการเงิน

233 คำอธิบาย และการวิเคราะห์ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงาน

252 รายการระหว่างกัน

273 ลักษณะ การประกอบธุรกิจ

274 เหตุการณ์สำคัญ ในปี 2562

275 ปัจจัยความเสี่ยง

281 รายงาน คณะกรรมการสรรหา และกำกับดูแลกิจการ

282 รายงาน คณะกรรมการ กำหนดค่าตอบแทน

283 รายงาน คณะกรรมการบริหาร และกำกับความเสี่ยง

284 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

302 โครงสร้างการถือหุ้น และการจัดการ

323 นโยบาย การจ่ายเงินปันผล

324 บริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า

332 ข้อมูลทั่วไป

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในธุรกิจที่ส่งมอบประสบการณ์อันยอดเยี่ยมเหนือความคาดหมาย เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดและผลกระทบเชิงบวกให้กับลูกค้าและทุกฝ่ายที่มีส่วนในความสำเร็จของเรา

ทุกๆ ปี พนักงานของเรากว่า 79,000 คน
พร้อมที่จะให้บริการ ณ โรงแรม 535 แห่ง ร้านอาหาร 2,377 ร้าน
และร้านค้า 485 แห่ง ให้ลูกค้ากว่า 230 ล้านคน ใน 65 ประเทศ

ค่านิยมองค์กร

มุ่งเน้นที่ลูกค้า	การทำงานต้องมีผล	มุ่งมั่นพัฒนาคน	ปรับเปลี่ยนตนปรับปรุงงาน	ประสานพันธมิตรเพื่อธุรกิจที่ยั่งยืน

ฐานธุรกิจของ ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

535	78,360	2,377	485
โรงแรม	ห้องโรงแรม	ร้านอาหาร	จุดจำหน่าย

อเมริกา

- ● อาร์เจนตินา
- ● บราซิล
- ▲ แคนาดา
- ● ชิลี
- ● โคลอมเบีย
- ● คิวบา
- ● สาธารณรัฐโดมินิกัน
- ● เอกวาดอร์
- ● เฮติ
- ●▲ เม็กซิโก
- ● อุรุกวัย
- ● สหรัฐอเมริกา

ยุโรป

- ● อันดอร์รา
- ● ออสเตรีย
- ● เบลเยียม
- ● สาธารณรัฐเช็ก
- ● ฝรั่งเศส
- ● เยอรมนี
- ● ฮังการี
- ● ไอร์แลนด์
- ● อิตาลี
- ● ลักเซมเบิร์ก
- ● เนเธอร์แลนด์
- ● โปแลนด์
- ● โปรตุเกส
- ●▲ โรมาเนีย
- ●▲ สโลวาเกีย
- ● สเปน
- ● สวิตเซอร์แลนด์
- ●▲ สหราชอาณาจักร

● ไมเนอร์ โฮเทลส์
▲ ไมเนอร์ ฟู้ด
▼ ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์

กว่า 50 แบรนด์	65 ประเทศ	กว่า 130 รางวัล

แอฟริกา

●	บอตสวานา
●	อียิปต์
●	เคนยา
●	เลโซโท
●	มอริเชียส
●	โมซัมบิก
●	นามิเบีย
● ▲	เซเชลส์
●	แอฟริกาใต้
●	แทนซาเนีย
●	ตูนิเซีย
●	แซมเบีย

ตะวันออกกลาง

▲	บาห์เรน
▲	คูเวต
▲	เลบานอน
● ▲	โอมาน
● ▲	กาตาร์
▲	ซาอุดีอาระเบีย
● ▲	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์

เอเชียแปซิฟิก

● ▲	ออสเตรเลีย
● ▲	กัมพูชา
● ▲	จีน
●	อินเดีย
● ▲	อินโดนีเซีย
● ▲	ลาว
● ▲	มาเลเซีย
● ▲	มัลดีฟส์
▲	เมียนมา
● ▲	นิวซีแลนด์
▲	ปากีสถาน
▲	สิงคโปร์
●	เกาหลีใต้
●	ศรีลังกา
● ▲ ▼	ไทย
● ▲	เวียดนาม

จุดเด่นทางการเงิน

		2558	2559	2560 (ปรับปรุงใหม่)	2561 (ปรับปรุงใหม่)	2562
งบการเงินรวม (ล้านบาท)	ขายสุทธิ	42,345	51,152	55,001	74,938	119,023
	รายได้รวม	48,014	56,973	58,644	78,620	129,889
	กำไรขั้นต้น	26,225	31,710	34,893	46,127	60,625
	กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีเงินได้ และค่าเสื่อมราคา	11,908	13,229	12,273	14,634	26,283
	กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	8,846	9,447	8,164	8,908	17,369
	กำไรสุทธิ	7,040	6,590	5,415	4,508	10,698
	กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	4,705	4,576	5,415	5,728	7,061
	สินทรัพย์รวม	98,382	108,453	119,100	268,081	254,184
	หนี้สินรวม	61,670	67,656	68,596	185,780	168,316
	หนี้สินเฉพาะที่มีภาระดอกเบี้ยจ่าย	45,473	49,832	50,163	126,894	112,373
	ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	36,711	40,797	50,504	82,301	85,868
	กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน	2,499	6,494	6,585	7,360	14,766
ความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ)	อัตรากำไรขั้นต้น	58.01	57.46	58.83	56.27	45.23
	อัตรากำไรสุทธิ	14.66	11.57	9.23	5.73	8.24
	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	8.15	6.37	4.76	2.33	4.10
	อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น	21.10	17.00	11.86	6.79	12.72
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	หนี้สินเฉพาะที่มีภาระดอกเบี้ยจ่ายต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.24	1.22	0.99	1.54	1.31
	สัดส่วนหนี้สินระยะยาวต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.13	1.03	0.89	1.33	1.19
	สัดส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.57	1.55	1.25	2.10	1.80
ข้อมูลต่อหุ้น (บาท)	กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	1.60	1.50	1.22	0.93	2.04
	กำไรจากการดำเนินงานต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	1.07	1.04	1.22	1.19	1.25
	มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น	8.34	9.25	10.93	17.82	18.59
	เงินปันผลต่อหุ้น (หุ้นสามัญ)	0.35	0.35	0.40	0.40	N/A
	อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	32.75	33.69	32.81	33.49	N/A
ทุนเรือนหุ้น (พันหุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาทต่อหุ้น)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	จำนวนหุ้นสามัญจดทะเบียน	4,641,789	4,621,828	4,621,828	4,618,914	4,849,860
	จำนวนหุ้นบุริมสิทธิจดทะเบียน	-	-	-	-	-
	จำนวนหุ้นสามัญชำระแล้ว	4,402,312	4,410,368	4,618,914	4,618,914	4,619,005
	จำนวนหุ้นบุริมสิทธิชำระแล้ว	-	-	-	-	-
	จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ย	4,402,365	4,406,519	4,441,818	4,618,914	4,618,942
	จำนวนหุ้นบุริมสิทธิถัวเฉลี่ย	-	-	-	-	-
	จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิ:					
	• จัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม	199,512	192,187	-	-	230,849
	• จัดสรรให้แก่กรรมการและพนักงาน	-	-	-	-	-

หมายเหตุ:

1. อัตราการจ่ายเงินปันผลคำนวณจากเงินปันผลต่อหุ้นหารด้วยกำไรจากการดำเนินงานต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน
2. รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล, โอ๊คส์ อีแลน ดาร์วิน และไมเนอร์ ดี เค แอล จำนวน 2,335 ล้านบาท รวมอยู่ในผลกำไรที่รายงานในปี 2558
3. รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มทิโวลี, เบร็ดทอล์ค, โอ๊คส์ และอนันตรา เวเคชั่น คลับ จำนวน 2,014 ล้านบาท รวมอยู่ในผลกำไรที่รายงานในปี 2559
4. ส่วนขาดทุนสุทธิที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวที่เกี่ยวข้องกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป, โอ๊คส์, เงินลงทุนในรานี, แกรบบ์ ไทย และเบนิฮานา จำนวน 1,220 ล้านบาท รวมอยู่ในผลกำไรที่รายงานในปี 2561
5. รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวที่เกี่ยวข้องกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป, เบร็ดทอล์ค ประเทศไทย, กลุ่มทิโวลี, คอร์บิน แอนด์ คิง, ริบส์ แอนด์ รัมส์ และโรงแรมในประเทศมัลดีฟส์ จำนวน 3,637 ล้านบาท รวมอยู่ในผลกำไรที่รายงานในปี 2562
6. เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) คณะกรรมการบริษัทมีมติเลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ออกไปอย่างไม่มีกำหนด โดยยกเลิกกำหนดวันประชุมและวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ที่กำหนดไว้ในวันที่ 24 เมษายน 2563 ยกเลิกวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นเพื่อสิทธิในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในวันที่ 16 มีนาคม 2563 รวมถึงยกเลิกการจ่ายเงินปันผล ยกเลิกวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นเพื่อสิทธิในการรับเงินปันผลในวันที่ 5 พฤษภาคม 2563 และยกเลิกกำหนดการจ่ายเงินปันผลในวันที่ 21 พฤษภาคม 2563 คณะกรรมการบริษัทจะมีการพิจารณากำหนดวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นเพื่อสิทธิในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น วาระการประชุม ซึ่งรวมถึงทบทวนเกี่ยวกับการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2562 อีกครั้ง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และฐานะการเงินของบริษัท ณ ขณะนั้น

สถานะทางการเงินโดยสังเขป

งบกระแสเงินสดรวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

		(ล้านบาท)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน		14,766
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(1)	(3,781)
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(2)	(11,357)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ		(373)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด		990
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561		12,713
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562		13,331

งบแสดงฐานะการเงินรวม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 (ปรับปรุงใหม่)

	(ล้านบาท)
สินทรัพย์	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	12,713
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	25,262
การลงทุนและอื่นๆ	97,059
สินทรัพย์ถาวร	133,047
รวมสินทรัพย์	268,081
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	
หนี้สินหมุนเวียน	43,653
หนี้สินไม่หมุนเวียน	142,127
ทุน, ส่วนเกินทุนและสำรอง	37,528
กำไรสะสม (สุทธิ)	33,688
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11,085
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	268,081

งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	(ล้านบาท)
รายได้	129,062
กำไรขั้นต้นจากการดำเนินงาน	63,868
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	47,327
กำไรจากการดำเนินงาน	16,541
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า	828
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้	17,369
ต้นทุนทางการเงิน	4,081
กำไรก่อนภาษีเงินได้	13,287
ภาษีเงินได้	2,293
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	296
กำไรสุทธิ	10,698

งบแสดงฐานะการเงินรวม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

		(ล้านบาท)
สินทรัพย์		
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด		13,331
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		25,268
การลงทุนและอื่นๆ	(5)	92,456
สินทรัพย์ถาวร	(6)	123,129
รวมสินทรัพย์		254,184
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		
หนี้สินหมุนเวียน	(7)	35,592
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(8)	132,724
ทุน, ส่วนเกินทุนและสำรอง	(9)	34,545
กำไรสะสม (สุทธิ)		40,916
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		10,407
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		254,184

กำไรสะสม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

		(ล้านบาท)
ยอดยกมา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561		33,688
การปรับปรุงย้อนหลังจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชี	(3)	(289)
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561		33,399
สำรองตามกฎหมาย		(21)
กำไรสุทธิ		10,698
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน		(1,312)
เงินปันผลจ่าย	(4)	(1,848)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562		40,916

หมายเหตุ:

(1) เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุนจำนวน 3,781 ล้านบาท มีสาเหตุหลักมาจากการลงทุนตามปกติของธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และอื่นๆ และรวมถึงการเข้าลงทุนในร้านบอนซอนในประเทศไทย จำนวน 17,240 ล้านบาท ซึ่งถูกหักด้วยเงินสดรับจากการขายโรงแรมทิโวลีและโรงแรมในประเทศมัลดีฟส์และสินทรัพย์อื่นๆ จำนวน 11,625 ล้านบาท

(2) เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 11,357 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการจ่ายคืนหุ้นกู้และเงินกู้ยืม การจ่ายเงินปันผล และการจ่ายดอกเบี้ยของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน

(3) การปรับปรุงย้อนหลังจำนวน 289 ล้านบาทเกิดจากการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 เรื่อง รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า

(4) บริษัทมีการจ่ายเงินปันผลในปี 2562 รวมทั้งสิ้น 1,848 ล้านบาท เป็นเงินสด (0.40 บาทต่อหุ้น)

(5) การลงทุนและอื่นๆ ลดลง 4,603 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการขายเงินลงทุนในโรงแรมในประเทศมัลดีฟส์ และผลกระทบจากการแปลงค่างบการเงินจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทในปี 2562

(6) สินทรัพย์ถาวรลดลง 9,918 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการขายโรงแรมทิโวลี และผลกระทบจากการแปลงค่างบการเงินจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทในปี 2562

(7) หนี้สินหมุนเวียนลดลง 8,061 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการลดลงของเงินกู้ยืมสุทธิ ซึ่งประกอบด้วยเงินเบิกเกินบัญชี เงินกู้ยืมระยะสั้น และเงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี

(8) หนี้สินไม่หมุนเวียนลดลง 9,403 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการลดลงของเงินกู้ยืมระยะยาวและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

(9) ทุน, ส่วนเกินทุน และสำรองลดลง 2,983 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการปรับปรุงการแปลงค่างบการเงิน

MINOR
INTERNATIONAL

การแข่งขันบนเวทีโลก:

การเปลี่ยนแปลง

ธุรกิจ (การปฏิบัติการ) และผลลัพธ์ (การเงิน)

เป้าหมายทางการเงิน, การปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจของทีม

การเติบโต

โอกาสในการเติบโตที่นอกเหนือจากเป้าหมายทางการเงิน และแผนธุรกิจ, การสร้างผลตอบแทนระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้น

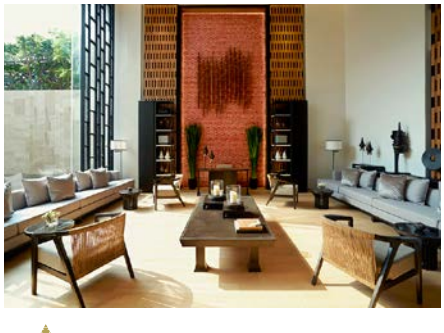
การเปลี่ยนแปลง

ความก้าวทันและการนำองค์กรในโลกที่เปลี่ยนไป เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

รายงานจาก ประธานกรรมการ

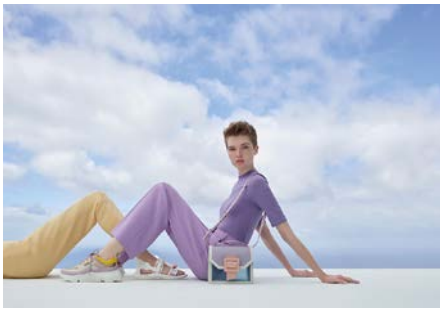
เรามีความมุ่งมั่น
ที่จะก้าวสู่บทใหม่
ของไมเนอร์
อินเตอร์เนชั่นแนล
บทที่มีชื่อว่า
"การเปลี่ยนแปลง"
เพื่อที่จะเสริมสร้าง
ความแข็งแกร่ง
ในการเป็นบริษัท
ระดับโลกของเราต่อไป

วิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค
ประธานกรรมการ



ANANTARA HOTELS · RESORTS · SPAS อนันตรา เชียงใหม่

The PIZZA Company



CHARLES & KEITH

อนันตรา เดซารู โคสท์

เรียน ท่านผู้มีส่วนได้เสีย

ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลยังคงเดินหน้าบนเส้นทางแห่งการเป็นบริษัทระดับโลก พร้อมกับการเดินทางสู่เส้นทางของการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะเสริมสร้างความแข็งแกร่งของบริษัทในการแข่งขันบนเวทีระดับโลก ในปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลจึงต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับและส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บริษัทสามารถรักษาตำแหน่งผู้นำในธุรกิจต่อไป ดังนั้น บริษัทจึงเริ่มก้าวเข้าสู่ช่วงของการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปองค์กร

กระบวนการปฏิรูปองค์กรเริ่มต้นจากการตั้งเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ที่ทันต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน โดยบริษัทยังคงวิสัยทัศน์ "เป็นผู้นำในธุรกิจที่ส่งมอบประสบการณ์อันยอดเยี่ยมเหนือความคาดหมาย เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดและผลกระทบเชิงบวกให้กับลูกค้าและทุกฝ่ายที่มีส่วนในความสำเร็จของเรา" อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ทำการประเมินองค์กรในทุกมิติ ซึ่งรวมถึงโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการตัดสินใจที่รวดเร็ว คณะผู้บริหารและบุคลากร กระบวนการทำงานและการเพิ่มประสิทธิภาพ เทคโนโลยี วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมไปถึงการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน

สิ่งแรกของการเปลี่ยนแปลงของบริษัท คือการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับคณะผู้บริหาร โดยตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 คุณดิลิป ราชากาเรียได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท ในขณะที่ผมยังคงดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ คุณดิลิปเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นอย่างมากตลอด 12 ปีที่คุณดิลิปได้ร่วมงานกับบริษัท และได้ช่วยขยายเครือข่ายโรงแรมจนในปัจจุบันมีจำนวน 535 แห่ง อีกทั้งคุณคูลซาน ซิงห์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล แทนคุณปัทมาวลัย รัตนพล ซึ่งได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะที่ปรึกษาบริหารของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่สำคัญของบริษัทมาอย่างยาวนาน คุณคูลซานมีประสบการณ์

ระดับสากลในธุรกิจที่ปรึกษาด้านบุคลากรมากกว่า 20 ปี โดยมีความเชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงและมีความเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงองค์กรและการปฏิรูปทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ ในปีนี้จะมีการแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารไมเนอร์ ฟู้ดท่านใหม่ เนื่องจากคุณพอล เคนนี่จะเกษียณ โดยคุณพอลจะยังดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลต่อไป

อีกหนึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือการประกาศจัดตั้งคณะกรรมการจัดการ ซึ่งนำโดยผม ในฐานะประธานกรรมการ และคุณดิลิป ในฐานะประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท โดยโครงสร้างการบริหารนี้ประกอบไปด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ (1) ธุรกิจ (การปฏิบัติการ) และผลลัพธ์ (การเงิน) (2) การเติบโต และ (3) การเปลี่ยนแปลง โดยที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารในแต่ละกลุ่มธุรกิจซึ่งประกอบด้วยไมเนอร์ โฮเทลส์, ไมเนอร์ ฟู้ด, ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ และเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป มีหน้าที่รับผิดชอบต่อเป้าหมายทางการเงิน การปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในทีม ส่วนประธานเจ้าหน้าที่การเงินของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล และเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการพาณิชย์และกลุ่มงานกฎหมาย และประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน มีหน้าที่หาโอกาสในการเติบโตที่นอกเหนือจากเป้าหมายทางการเงิน และสร้างผลตอบแทนระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ กระบวนการปฏิรูปองค์กรซึ่งมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงในโลกที่เปลี่ยนไปจะถูกขับเคลื่อนโดยประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายสารสนเทศ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเชิงกลยุทธ์ และประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ในขณะที่ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะมีหน้าที่สนับสนุนและผสานความร่วมมือระหว่างเสาหลักการเติบโตและการเปลี่ยนแปลง

ในปี 2563 นี้ บริษัทจะมีการย้ายสำนักงานใหญ่ ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการเปลี่ยนที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ของบริษัทเท่านั้น แต่จะเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของบริษัทด้วย

คณะกรรมการจัดการ

1. **วิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค**
   ประธานกรรมการ
2. **เอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ไมเนอร์ โฮเทลส์
3. **พอล ชาลีส์ เคนนี่**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ไมเนอร์ ฟู้ด
4. **เจมส์ ริชาร์ด อมตวิวัฒน์**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์
5. **ราโมน อะราโกเนส มาริน**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
6. **บีทริส พูเอ็นท์ เฟอเรราส**
   ประธานกรรมการผู้บริหารฝ่ายการเงินและการจัดการ เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
7. **จอห์น สก๊อต ไฮเน็ค**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเพื่อความยั่งยืน
8. **ไบรอัน เจมส์ เดลานี่**
   ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน
9. **สตีเฟ่น แอนดรูว์ ฮอยนาสกี้**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการพาณิชย์และกลุ่มงานกฎหมาย
10. **คูลชาน ซิงห์**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
11. **สตีฟ เดลาโน่ เฮิร์นดอน**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายสารสนเทศ
12. **ชัยพัฒน์ ไพฑูรย์**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเชิงกลยุทธ์
13. **โกศิน ฉันธิกุล**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน

13 11 12 6 8 3 1 2 4 5 7 9 10

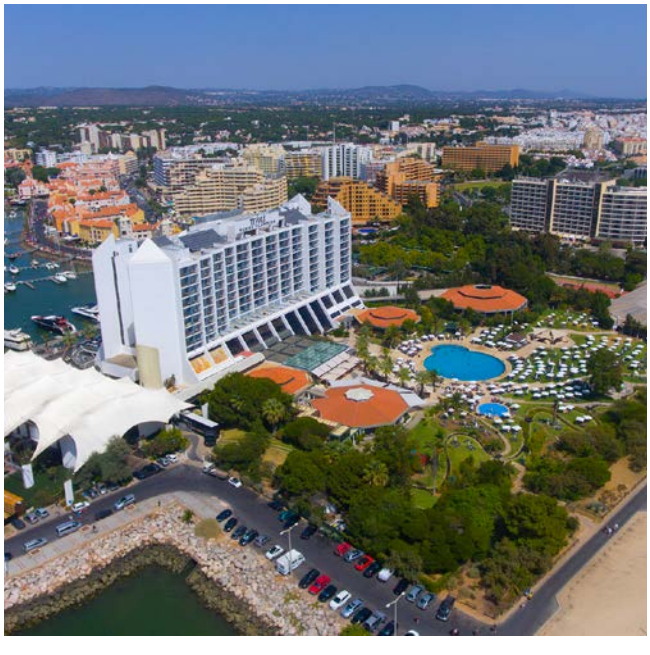
** ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563 เป็นต้นไป*

สำนักงานใหญ่แห่งใหม่ของบริษัทได้ถูกออกแบบเพื่อให้เป็นสถานที่ทำงานที่มีความคล่องตัว ซึ่งจะให้อิสระและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ อีกทั้งได้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกันของทุกหน่วยงาน ซึ่งพนักงานของบริษัทจะมีที่ทำงานที่ดีขึ้น เอื้อต่อความสะดวกสบายเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

ในส่วนของแผนกลยุทธ์ 5 ปี สำหรับปี 2562 - 2567 ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ยังคงเป้าหมายทางการเงินและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ไว้ และบริษัทได้เพิ่มการมุ่งเน้นในการปฏิรูปองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามแผนได้รวดเร็วและดียิ่งขึ้น บริษัทยังคงมีเป้าหมายทางการเงินที่จะสร้างการเติบโตของผลกำไรโดยเฉลี่ยต่อปีในอัตราร้อยละ 15 - 20 และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุนจากการดำเนินงานของธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Return on Invested Capital) อยู่ที่ร้อยละ 11 ภายในปี 2567 นอกจากนี้ บริษัทยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) และจะยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เมื่อมองย้อนกลับไปในปี 2562 ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลได้ขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายระยะยาวที่ได้วางไว้ เริ่มจากแบรนด์อนันตรา ซึ่งก้าวขึ้นสู่การเป็นแบรนด์ระดับโลกด้วยการเปิดตัวในเมืองหลักที่สำคัญในทวีปยุโรปหลายเมือง และบริษัทคาดว่าภายในปี 2563 จะมีโรงแรมอนันตราประมาณ 50 แห่งทั่วโลก เช่นเดียวกัน บริษัทจะพัฒนาแบรนด์อวานีและทิโวลี เพื่อให้เป็นแบรนด์ระดับสากลในอนาคตต่อไป นอกจากนี้ การรวมการดำเนินงานกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ได้เปิดโอกาสเชิงกลยุทธ์ในการร่วมมือกันให้กับบริษัท ยกตัวอย่างเช่น แบรนด์โรงแรมหรูอนันตรา ช่วยให้เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปประสบความสำเร็จในการเข้าทำการเช่าบริหารกลุ่มโรงแรมอันทรงเกียรติในทวีปยุโรป ซึ่งเคยบริหารภายใต้ชื่อ Boscolo อีกทั้งด้วยความสัมพันธ์เชิงธุรกิจของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป กับนักลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ ส่งผลให้บริษัทประสบความสำเร็จในการทำธุรกรรมการขายและเช่ากลับโรงแรมทิโวลี และต่อไปในอนาคต บริษัทจะยังคงมองหาโอกาสในการใช้กลยุทธ์การหมุนเวียนสินทรัพย์ดังที่ผ่านมา ในส่วนของธุรกิจร้านอาหาร บริษัทเล็งเห็นถึงศักยภาพในการเติบโตของตลาดอาหารประเภทไก่ และได้เข้าลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้

AVANI HOTELS & RESORTS
อวานี สุขุมวิท กรุงเทพฯ



TIVOLI HOTELS & RESORTS
ทิโวลี มารีนา วิลามัวรา อัลการ์ฟ

แบรนด์บอนชอนในประเทศไทย อีกทั้งบริษัทจะมองหาโอกาสในการเป็นผู้ดำเนินธุรกิจร้านอาหารในระดับสากล โดยการใช้ประโยชน์จากฐานการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในปัจจุบัน ทั้งอาหารประเภทพิซซ่า อาหารไทย หรืออาหารประเภทไก่ สำหรับไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ บริษัทมีแบรนด์เป็นของตนเองเป็นครั้งแรก คือ แบรนด์สโกมาดิ สกู๊ตเตอร์สัญชาติอังกฤษ ซึ่งบริษัทมีแผนที่จะขยายไปยังภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก

ตลอดเส้นทางของการเปลี่ยนแปลงของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล บริษัทยังคงยืนหยัดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยบริษัทได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนยอดเยี่ยมประจำปี 2562 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน นอกจากนี้บริษัทยังได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกของ Dow Jones Sustainability Emerging Market Index, FTSE4Good Emerging Index, MSCI ESG Leader Index และหุ้นยั่งยืน ประจำปี 2562 ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ทีมผู้บริหารส่วนกลาง

1. **สมศรี รัชฎาภรณ์กุล**
   รองประธานฝ่ายการเงินและฝ่ายเลขานุการบริษัท
2. **ศุภสิทธิ์ ชนะสงคราม**
   รองประธานฝ่ายกฎหมาย
3. **อิสรา ศิริบุญฤทธิ์**
   รองประธานฝ่ายการจัดการ
4. **จุฑาทิพ อดุลพันธุ์**
   รองประธานฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์
5. **เทวินทร์ คำพัสศรี**
   รองประธานฝ่ายดิจิทัลเทคโนโลยี

5 4 3 1 2

อีกทั้งไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลยังได้รับรางวัลชนะเลิศในงาน Board of the Year Awards ประจำปี 2561 ในหมวดบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดมากกว่าหนึ่งแสนล้านบาท ด้วยความเป็นเลิศด้านธรรมาภิบาลบริษัทและความเป็นมืออาชีพของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ในขณะที่บทใหม่ของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลกำลังจะเริ่มขึ้น บริษัทยังคงเป้าหมายสูงสุดไว้ดังเดิม คือ การสร้างการเติบโตและการสร้างผลตอบแทนสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัท พร้อมทั้งสร้างผลกระทบในเชิงบวกให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ถึงแม้บริษัทจะต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนระดับโลก และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ทั้งเรื่องสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 การที่มี Airbnb เกิดขึ้นและบทบาทของตัวแทนบริการจองโรงแรมและท่องเที่ยวออนไลน์ (OTA) บริษัทจะยังคงมุ่งมั่นที่จะสร้างการเติบโตอย่างต่อเนื่องดังที่ได้ทำเสมอมา หากมองย้อนกลับไปในปี 2546 ในช่วงเวลาที่เกิดการระบาดของโรคระบบทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง (ซาร์ส) บริษัทยังคงสามารถสร้างการเติบโตของผลกำไรในอัตราร้อยละ 16 รวมไปถึงในปี 2558 ที่มีการก่อเหตุระเบิดบริเวณแยกราชประสงค์ ผลกำไรของบริษัทเติบโตในอัตราร้อยละ 9 ในทุกๆ ครั้งที่บริษัทเผชิญกับความท้าทายต่างๆ บริษัทจะพยายามที่จะก้าวผ่าน เพื่อที่จะเป็นบริษัทที่แข็งแกร่งขึ้นกว่าเดิม

ในฐานะตัวแทนของคณะกรรมการ ผมใคร่ขอขอบคุณผู้มีส่วนได้เสียทุกท่านสำหรับการสนับสนุนที่ผ่านมา นอกจากนี้ ผมขอขอบคุณคณะผู้บริหารและพนักงานทุกคนสำหรับความพยายามและความทุ่มเทเพื่อผลงานในปี 2562 ที่โดดเด่น และผมหวังว่าปี 2563 นี้จะเป็นอีกปีที่น่าตื่นเต้นและมีคุณค่าสำหรับเราทุกคน

วิลเลียม เอ็ดล์วู๊ด ไฮเน็ค
ประธานกรรมการ
มีนาคม 2563

คณะกรรมการบริษัท

วิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด โฮเน็ค
ประธานกรรมการ

ธีรพงศ์ จันศิริ
กรรมการ

สุวภา เจริญยิ่ง
กรรมการอิสระ

เอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย
กรรมการ

อานิล ธาดานี่
กรรมการ

จรัมพร โชติกเสถียร
กรรมการอิสระ

พอล ชาลีส์ เคนนี่
กรรมการ

เอ็ดเวิร์ด คีร ฮูเบนเน็ท
กรรมการอิสระ

จอห์น สก็อต ไฮเน็ค
กรรมการ

คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม
กรรมการอิสระ

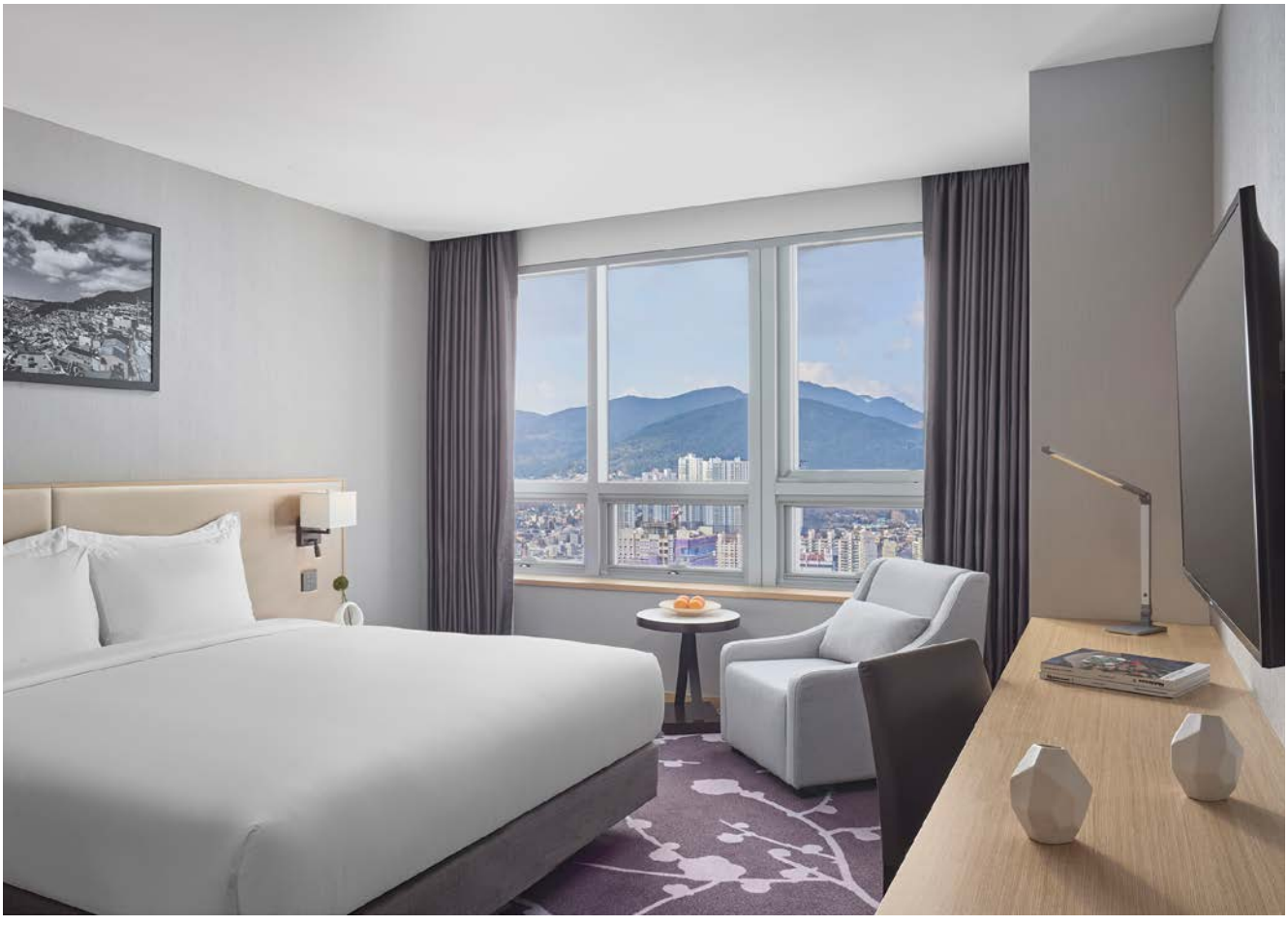
นิติ โอสถานุเคราะห์
กรรมการ

รายงานจาก ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท

เราได้ก้าวเข้าสู่เส้นทาง
ในการที่จะเป็นบริษัท
ที่มีความคล่องตัว
ในขณะที่ยังคงเสริมสร้าง
ความแข็งแกร่ง
ของฐานการดำเนินงาน
เพื่อการเติบโตอย่างต่อเนื่อง
และมุ่งมั่นรักษาฐานะ
ทางการเงินที่มั่นคง

เอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชาการเรีย
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท

อนันตรา วิลล่า ปาเดียร์นา พาเลซ
เบนาอาวีส์ มาร์เบลลา



AVANI HOTELS & RESORTS
อวานี เซ็นทรัล ปูซาน

ตลอดปี 2562 ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ยังคงเดินหน้าผลักดันการเติบโตของทั้ง 3 ธุรกิจของบริษัท โดย ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีโรงแรมในเครือทั้งหมด 535 แห่ง และห้องพัก 78,360 ห้อง ร้านอาหาร 2,377 สาขา และจุดจำหน่ายสินค้าไลฟ์สไตล์ 485 แห่ง ใน 65 ประเทศ ในปัจจุบัน ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นบริษัทระดับโลกที่มีธุรกิจที่มีการกระจายตัวในหลายประเทศ โดยมีสัดส่วนรายได้จากต่างประเทศอยู่ในอัตราร้อยละ 73 ในปี 2562 บริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 7,061 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 23 จากปี 2561 โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ตั้งแต่บริษัทได้เข้าซื้อกิจการเสร็จสิ้นในเดือนตุลาคม 2561 รวมถึงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมและกลุ่มโรงแรมอนันตรา ทั้งนี้ ผมมีความยินดีที่จะรายงานว่าบริษัทสามารถสร้างการเติบโตดังกล่าวได้จากการเข้าซื้อเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในเวลาที่เหมาะสม และเป็นการลงทุนที่ช่วยสร้างผลกำไรให้กับบริษัท ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บริษัทสามารถก้าวข้ามผ่านความท้าทายที่เกิดขึ้นในหลายประเทศในปี 2562

เส้นทางของการเปลี่ยนแปลงของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลเริ่มต้นในปี 2562 โดยบริษัทได้เริ่มนำมุมมองใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือจากการเพิ่มสินทรัพย์เพียงอย่างเดียว ไม่ว่าจะเป็นการเข้าซื้อกิจการ การสร้างโรงแรมใหม่ หรือการเข้าร่วมเป็นพันธมิตรผ่านการร่วมลงทุนดังเช่นที่บริษัทเคยทำมาในอดีต ครั้งนี้นับเป็นครั้งแรกของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลที่บริษัทเลือกใช้กลยุทธ์การหมุนเวียนสินทรัพย์ เพื่อที่จะนำเงินทุนไปใช้สำหรับโครงการที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า โดยในปี 2562 ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลประสบความสำเร็จในการเข้าทำ 2 ธุรกรรม ซึ่งได้แก่ การขายและเช่ากลับโรงแรม 3 แห่งในเมืองลิสบอน และการขายเงินลงทุนในโรงแรมอีก 3 แห่งในประเทศมัลดีฟส์ ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลจะไม่ได้ถือกรรมสิทธิ์ในโรงแรมทั้ง 6 แห่งอีกต่อไป แต่โรงแรมดังกล่าวจะยังคงเป็นส่วนหนึ่งของไมเนอร์ โฮเทลส์ ในฐานะโรงแรมเช่าบริหารและโรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร

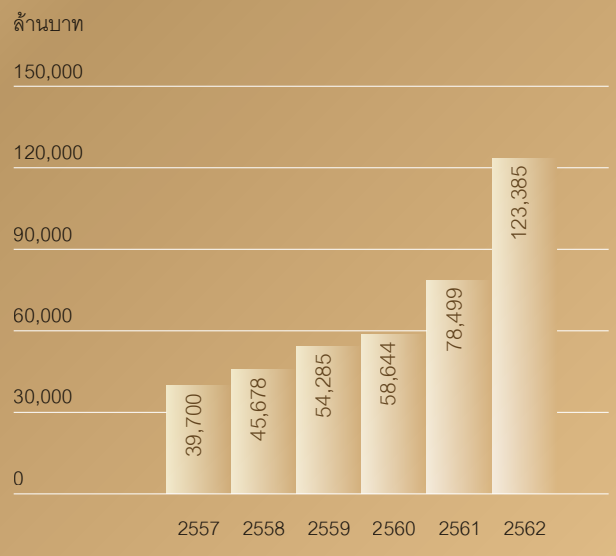
การรวมการดำเนินงานของไมเนอร์ โฮเทลส์ และเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปส่งผลให้เครือโรงแรมของบริษัทแข็งแกร่งขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยผลงานที่โดดเด่นที่สุดคือการสร้างแบรนด์อนันตราให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นในทวีปยุโรป ซึ่งบริษัทได้เปิดตัวโรงแรมอนันตราแห่งแรกในประเทศสเปนในเดือนกรกฎาคม 2562 และด้วยแผนการที่จะเปิดตัวโรงแรมเพิ่มในเมืองดับลิน โรม นีซ และบูดาเปสต์ บริษัทคาดว่าภายในปี 2563 นี้ จะมีโรงแรมภายใต้แบรนด์อนันตราอย่างน้อย 6 แห่งในทวีปยุโรป นอกจากนี้เพื่อเป็นการเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับฐานการดำเนินงานในทวีปยุโรป ไมเนอร์ โฮเทลส์ ได้โอนการดำเนินงานของกลุ่มโรงแรมทิโวลีในทวีปยุโรปให้กับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานจากฐานการดำเนินงานเพียงหนึ่งเดียวในทวีปยุโรป ทั้งนี้การทำงานอย่างใกล้ชิดกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป อย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร ทั้งเบื้องหน้าและหน่วยงานสนับสนุน ส่งผลให้ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลสามารถสร้างประโยชน์ร่วมกันให้กับทั้ง 2 บริษัทได้อย่างเต็มที่

ไมเนอร์ ฟู้ดเสริมสร้างความแข็งแกร่งในฐานะผู้ประกอบการร้านอาหารในประเทศไทยด้วยการเข้าซื้อบอนชอน ซึ่งเป็นแบรนด์ไก่ทอดสไตล์เกาหลียอดนิยม บริษัทเล็งเห็นถึงศักยภาพของตลาดอาหารประเภทไก่ที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งศักยภาพในการเติบโตของแบรนด์บอนชอนทั้งในประเทศไทยและตลาดต่างประเทศอื่นๆ ที่ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลมีการดำเนินการอยู่ บอนชอนจะเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนหลักของผลการดำเนินงานของไมเนอร์ ฟู้ดในปี 2563 และปีต่อๆ ไป โดยแบรนด์บอนชอนช่วยเพิ่มความหลากหลายให้กับเครือร้านอาหารของไมเนอร์ ฟู้ด ทั้งในแง่ของแบรนด์และแนวคิดร้านอาหาร ในทางกลับกันบอนชอนจะสามารถใช้ประโยชน์จากฐานการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของไมเนอร์ ฟู้ด เพื่อเร่งการเติบโตและแผนการขยายสาขา ในขณะที่ยังสามารถรักษาคุณภาพของอาหารไว้

ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์มีความก้าวหน้าในด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งฐานการดำเนินงานในระบบอีคอมเมิร์ซ (E-commerce) โดยต่อเนื่องจากการเปิดตัวเว็บไซต์อเนลโลในปี 2561 แบรนด์ชาร์ล แอนด์ คีธได้เปิดตัวเว็บไซต์ในปี 2562 ส่วนแบรนด์อื่นๆ ของไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์มีการวางขายในตลาดออนไลน์หลายแห่ง ซึ่งช่วยผลักดันยอดขายในปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบรนด์อเนลโล่, แรทลีย์ และแบรนด์เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน

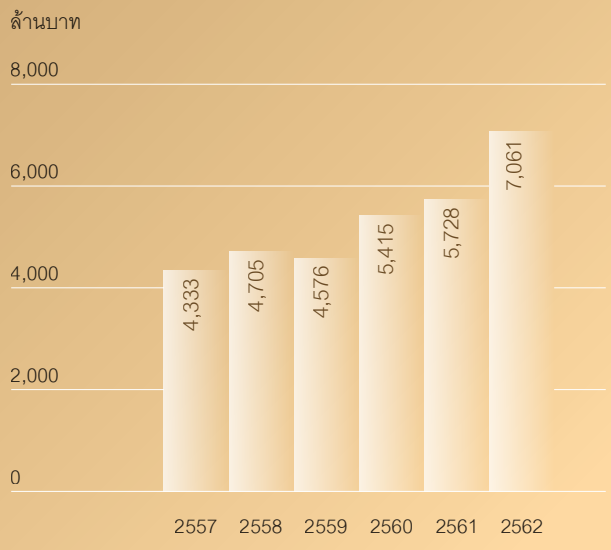
ปี 2562 เป็นปีที่ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลมุ่งเน้นในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของฐานะทางการเงิน โดยนอกจากการออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนเมื่อปลายปี 2561 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 บริษัทได้ดำเนินการเปลี่ยนเงินกู้ยืมระยะสั้น Bridge Loan ที่นำไปใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป เป็นหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาว โดยไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้สกุลเงินบาทจำนวน 33,000 ล้านบาท และได้เข้าทำสัญญาเบิกเงินกู้ร่วม (Syndicated Loan) และเงินกู้จากสถาบันการเงิน (Bilateral Loan) ส่งผลให้อายุเฉลี่ยของหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นเป็นกว่า 5 ปี ณ สิ้นปี 2562 เมื่อเทียบกับประมาณ 3.2 ปี ณ สิ้นปี 2561 นอกจากนี้กลยุทธ์การขายสินทรัพย์ยังช่วยลดหนี้สินโดยรวม และเสริมความแข็งแกร่งของฐานะทางการเงินของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ส่งผลให้อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลง อยู่ที่ 1.3 เท่า ซึ่งเป็นเป้าหมายภายในของบริษัท ณ สิ้นปี 2562

รายได้รวมจากการดำเนินงาน



หมายเหตุ: กราฟแสดงรายได้จากการดำเนินงาน ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว
รายได้ตามงบการเงิน ซึ่งรวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียวอยู่ที่ 39,787 ล้านบาท ในปี 2557, 48,014 ล้านบาท ในปี 2558, 56,973 ล้านบาท ในปี 2559, 78,620 ล้านบาท ในปี 2561 และ 129,889 ล้านบาท ในปี 2562
รายได้ตามงบการเงินในปี 2561 ได้ถูกปรับปรุงใหม่

กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน

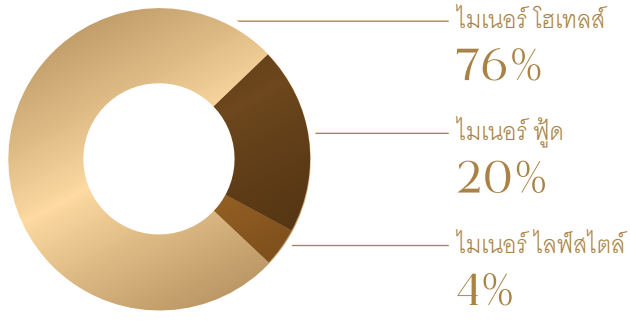


หมายเหตุ: กราฟแสดงกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว

กำไรสุทธิตามงบการเงิน ซึ่งรวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียวอยู่ที่ 4,402 ล้านบาท ในปี 2557, 7,040 ล้านบาท ในปี 2558, 6,590 ล้านบาท ในปี 2559, 4,508 ล้านบาท ในปี 2561 และ 10,698 ล้านบาท ในปี 2562

กำไรสุทธิจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิตามงบการเงินในปี 2561 ได้ถูกปรับปรุงใหม่

สัดส่วนรายได้จากการดำเนินงาน ปี 2562 ตามประเภทธุรกิจ



ในปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วกว่าที่เคย ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว ทั้งนี้ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดของบริษัทในการ "เป็นผู้นำในธุรกิจที่ส่งมอบประสบการณ์อันยอดเยี่ยม เหนือความคาดหมาย เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดและผลกระทบเชิงบวกให้กับลูกค้าและทุกฝ่ายที่มีส่วนในความสำเร็จของเรา" บริษัทจะต้องผลักดันกระบวนการเปลี่ยนแปลงปฏิรูปองค์กร ในฐานะที่ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นบริษัทผู้ให้บริการ บุคลากรจึงเป็นรากฐานที่สำคัญของธุรกิจ พวกเขาจะเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลให้ก้าวไปข้างหน้าและสร้างการเติบโตของบริษัท ทั้งนี้ จุดมุ่งหมายหลักของผมคือการลงทุนในบุคลากรของบริษัทอย่างต่อเนื่อง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทต้องมั่นใจว่าบุคลากรในทุกระดับชั้นขององค์กรมีส่วนร่วมและมีความมุ่งมั่นในการที่จะเปลี่ยนแปลง และเต็มใจที่จะปรับตัวให้เข้ากับวิธีการทำงานใหม่ๆ นอกจากนี้ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลจะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าให้มากยิ่งขึ้นกว่าที่ผ่านมา รวมทั้งลงทุนในด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และดิจิทัลเพิ่มขึ้นจากการลงทุนสำหรับการขยายห้องพักในโรงแรมและร้านอาหาร

ผมขอขอบคุณคณะผู้บริหารและพนักงานทุกคนของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลสำหรับการทำงานอย่างหนักและความทุ่มเท ซึ่งช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จอย่างมากในปี 2562 ในฐานะตัวแทนของคณะผู้บริหารของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล เราจะยังคงมุ่งมั่นที่จะสร้างประสบการณ์อันยอดเยี่ยมให้กับลูกค้า สร้างผลตอบแทนสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้น และสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับผู้มีส่วนได้เสีย เราจะร่วมมือกันเพื่อเปลี่ยนไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลให้เป็นองค์กรที่แข็งแกร่งและยิ่งใหญ่ขึ้น และผมยินดีที่จะได้ทำงานร่วมกับพนักงานทุกคนเพื่อที่จะสร้างความสำเร็จที่มากยิ่งขึ้นในปีนี้ต่อไป

เอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท
มีนาคม 2563

MINOR
HOTELS

PASSIONATELY GLOBAL

ด้วยการเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ผสมผสานการบริการและความสะดวกสบายด้วยมาตรฐานระดับสากล ให้เข้ากับความอบอุ่นและการต้อนรับด้วยวัฒนธรรมที่หลากหลายของเราทั่วโลก

ข้อมูลสำคัญของไมเนอร์ โฮเทลส์

สัดส่วนรายได้ปี 2562	จำนวนโรงแรม	จำนวนประเทศ
76%	535	57

อนันตรา วิลล่า ปาเดียร์นา
พาเลซ เบนาอาวีส์ มาร์เบลลา

ANANTARA
HOTELS • RESORTS • SPAS

nhow HOTELS

นาว ลอนดอน

ในปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงมุ่งมั่นที่จะขยายและเติบโตทางธุรกิจ ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับความแข็งแกร่งของสถานะทางการเงิน โดยตลอดทั้งปี บริษัทได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมกับสร้างความสำเร็จใหม่ๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงจุดเริ่มต้นของเส้นทางแห่งการเปลี่ยนแปลงของบริษัท ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- ไมเนอร์ โฮเทลส์ประสบความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์ในการหมุนเวียนสินทรัพย์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการขยายธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ขายโรงแรมทิโวลี 3 แห่งในเมืองลิสบอน รวมถึงโรงแรมอนันตรา 2 แห่ง และโรงแรมนาลาดูอีก 1 แห่งในประเทศมัลดีฟส์ ในขณะที่โรงแรมทั้ง 6 แห่งยังคงเป็นโรงแรมในเครือของบริษัทภายใต้สัญญาเช่าบริหารและรับจ้างบริหาร
- จากการรวมการดำเนินงานกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ขยายแบรนด์อนันตราอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยความสัมพันธ์เชิงธุรกิจของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปกับนักลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ในทวีปยุโรป ส่งผลให้เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปสามารถเข้าทำการเช่าบริหารโรงแรมได้มากยิ่งขึ้น โดยใช้ประโยชน์จากแบรนด์อนันตราเพื่อเข้าสู่ธุรกิจโรงแรมหรู โรงแรมอนันตรา วิลล่า ปาเดียร์นา พาเลซ เบนาอาวีส์ มาร์เบลลา ซึ่งเป็นโรงแรมภายใต้แบรนด์อนันตราแห่งแรกในประเทศสเปน ได้เปิดตัวเมื่อกลางปี 2562 นับเป็นโรงแรมอนันตราแห่งที่ 2 ในทวีปยุโรปเพิ่มจากประเทศโปรตุเกส อีกทั้งเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปได้เข้าทำสัญญาเช่าบริหารโรงแรมอนันตราในเมืองดับลิน ประเทศไอร์แลนด์ นอกจากนี้เมื่อต้นปี 2563 เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปได้เข้าทำสัญญาเช่าบริหารโรงแรมอันทรงเกียรติภายใต้เครือ Boscolo เดิม 8 แห่งจาก Covivio ซึ่ง 3 โรงแรมจะถูกเปลี่ยนเป็นแบรนด์อนันตรา และจะเป็นการเปิดตัวแบรนด์อนันตราครั้งแรกใน 3 เมืองสำคัญของทวีปยุโรป
- หลังจากที่ประสบความสำเร็จในการเข้าซื้อกิจการเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป บริษัทได้บรรลุข้อตกลงโดยที่ไมเนอร์ โฮเทลส์จะรับผิดชอบการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในทวีปเอเชีย ออสเตรเลีย ตะวันออกกลาง และแอฟริกา ในขณะที่เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปจะดำเนินธุรกิจโรงแรมในทวีปยุโรปและอเมริกา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดให้กับกลุ่มบริษัท โดยในเดือนมิถุนายน 2562 ได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารโรงแรมในเครือ ส่งผลให้โรงแรมภายใต้แบรนด์ทิโวลี 14 แห่งย้ายไปอยู่ภายใต้ฐานการดำเนินงานของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ในขณะที่โรงแรมเอ็นเอช เคปทาวน์ เดอะ ลอร์ด ชาร์ลส์ในประเทศแอฟริกาใต้ ได้ถูกโอนไปอยู่ภายใต้การดูแลของไมเนอร์ โฮเทลส์

โอ๊คส์ เวลลิงตัน

- ไมเนอร์ โฮเทลส์มีการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และมีโรงแรมทั้งหมด 535 แห่ง และห้องพัก 78,360 ห้อง ณ สิ้นปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 จากปี 2561 โดยโรงแรมที่เปิดใหม่เป็นแบรนด์ของไมเนอร์ โฮเทลส์ ซึ่งรวมถึงอนันตรา, อวานี, ทิโวลี, โอ๊คส์, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว และเอเลวาน่า คอลเลคชั่น และได้ขยายไปทั้งในประเทศที่บริษัทมีการดำเนินธุรกิจอยู่และประเทศใหม่ๆ ซึ่งรวมถึงประเทศตูนิเซีย, มอริเชียส, ไอร์แลนด์ และอันดอร์รา เป็นผลให้บริษัทมีโรงแรมในเครือทั้งหมดใน 57 ประเทศ ณ สิ้นปี 2562
- ไมเนอร์ โฮเทลส์ร่วมกับเลส์ โรชส์ โกลบอล ฮอสปิตอลลิตี้ เอ็ดดูเคชั่นประกาศจัดตั้ง Asian Institute of Hospitality Management, in Academic Association with Les Roches Global Hospitality Education (AIHM) โดยเลส์ โรชส์เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านการบริหารจัดการธุรกิจบริการแห่งทวีปเอเชีย ซึ่งได้รับการจัดอันดับให้เป็น 1 ใน 3 ของโลก โดย AIHM มีกำหนดจะเปิดให้บริการในเดือนกันยายน 2563 เพื่อรองรับความต้องการของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่เติบโตอย่างรวดเร็วของประเทศไทย และการขยายตัวอย่างรวดเร็วของไมเนอร์ โฮเทลส์ ซึ่งมีการจ้างพนักงานเพิ่มขึ้นมากกว่า 6,000 คนในแต่ละปี ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ในปี 2563 และต่อไป ไมเนอร์ โฮเทลส์จะยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำของการเป็นพันธมิตรในธุรกิจโรงแรม และการเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ แผนการรวมธุรกิจกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง นอกจากการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ซึ่งได้เห็นผลแล้ว เช่น การแบ่งภูมิภาคในการดำเนินงาน และการขยายแบรนด์ข้ามทวีป ไมเนอร์ โฮเทลส์ และเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปยังมีการร่วมมือกันอย่างต่อเนื่องในการริเริ่มอื่นๆ รวมถึงโปรแกรมความภักดีของลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดจำหน่าย และการเจรจาต่อรองกับผู้ผลิต ยิ่งไปกว่านั้น ลูกค้ายังคงเป็นหัวใจสำคัญของไมเนอร์ โฮเทลส์ ซึ่งสะท้อนผ่านโปรแกรมความภักดีของลูกค้าที่มีกำหนดเปิดตัวในปี 2564 โดยจะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี และการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ด้วยสภาพแวดล้อมปัจจุบันของพฤติกรรมผู้บริโภคและภูมิทัศน์ทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมองหาโอกาสในการเป็นพันธมิตรกับบริษัทเทคโนโลยีที่มีศักยภาพเป็นสิ่งสำคัญ อีกทั้งไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงมีการบริหารจัดการโครงสร้างเงินทุน โดยให้มีธุรกิจที่ลงทุนเอง เช่าบริหาร และรับจ้างบริหารในสัดส่วนที่เหมาะสม รวมทั้งคำนึงถึงกลยุทธ์ในการจัดหาเงินทุนไปพร้อมกัน

ทีมผู้บริหารไมเนอร์ โฮเทลส์

1. **เอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
   ไมเนอร์ โฮเทลส์
2. **ไมเคิล เดวิด มาร์แชล**
   ประธานเจ้าหน้าที่
   ฝ่ายปฏิบัติการเชิงพาณิชย์
3. **แคโรไลน์ สตีเฟ่น**
   ประธานเจ้าหน้าที่
   ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
4. **เวย์น วิลเลี่ยมส์**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน
5. **ราจิฟ พูริ**
   รองประธานอาวุโส
   ฝ่ายพัฒนาโครงการ
6. **มาเรียน อีเมอร์ วอลซ์**
   รองประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์
   และการสื่อสาร
7. **ไบรอัน โทมัส ไบเล่ย์**
   รองประธานฝ่ายบริหารรายได้
8. **มาร์คอส โฮราซิโอ คาดีนา กุยเตียเรซ**
   รองประธานฝ่ายสื่อสารการตลาด
9. **เทรซี่ เซียน ลอยด์**
   รองประธานฝ่ายบุคลากร
10. **ปลื้มจิตต์ ไชยา**
    รองประธานฝ่ายพัฒนา
    โครงการในประเทศ
11. **ไมคา ตามไท**
    รองประธาน
    ฝ่ายอสังหาริมทรัพย์
12. **เจสซี่ ลีเบอร์แมน**
    รองประธานฝ่ายกฎหมาย
13. **ไมค์ สต๊อคแมน**
    รองประธานฝ่ายบริหาร
    และพัฒนาระบบเทคโนโลยี
    สารสนเทศ
14. **ไคล์ฟ โฮเวิร์ด เลก**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร
    รายได้ อนันตรา เวเคชั่น คลับ
15. **เคลาดิโอ เมาริซิโอ บิสซิคกี้**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ
    อนันตรา เวเคชั่น คลับ
16. **แดเนียล สตีเฟน คอลลินส์**
    รองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ
    อนันตรา เวเคชั่น คลับ
17. **เควิน เบอร์ตัน แซนด์**
    รองประธานฝ่ายปฏิบัติการ
    การตลาด อนันตรา เวเคชั่น คลับ
18. **จัสติน แอนดรู คิงส์เลย์**
    รองประธานฝ่ายปฏิบัติการ
    การนำเสนอ อนันตรา เวเคชั่น คลับ
19. **ทีโมธี บูโล่**
    ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ
    ไมเนอร์ เอ็ดดูเคชั่น

14 9 18 15 2 5 10 16 1 7 11 6 8 4 3 19 12 13 17

กลุ่มธุรกิจออสเตรเลีย

1. Craig Hooley
   Chief Operating Officer
2. Shantha Dias
   Chief Financial Officer
3. John Thompson
   Head of Commercial
4. Lachlan Hoswell
   General Counsel & Commercial Officer
5. Jessica Turnbull
   Head of People

กลุ่มธุรกิจตะวันออกกลาง

1. David Garner
   VP of Sales and Marketing - Middle East, North Africa, Sri Lanka & Seychelles
2. Ramine Behnam
   VP of Development EMEA
3. Amir Golbarg
   VP of Operations - Middle East
4. Ira Malik
   Group Director of Spa - Middle East & Africa
5. Natasha Rhymes
   Group Director of PR & Communications
6. Rachid Benwahmane
   Group Director of Finance - Middle East
7. Stefan Geyser
   Group Director of People & Culture - Middle East & Africa

3 2 1 5 4

2 5 6 1 3 4 7

กลุ่มธุรกิจยุโรป

1. Ramón Aragonés Marin
   Chief Executive Officer
2. Beatriz Puente Ferreras
   Executive Managing Director of Finance & Administration
3. Rufino Pérez Fernandez
   Chief Operations Officer & Global Transformation Leader
4. Laia Lahoz Malpartida
   Chief Assets & Development Officer
5. Isidoro Martínez de la Escalera Alvarez
   Chief Marketing Officer
6. Fernando Vives Soler
   Chief Commercial Officer
7. Fernando Córdova Moreno
   Chief People Officer
8. Carlos Ulecia Palacios
   General Counsel

3 5 7 2 1 8 6 4

กลุ่มธุรกิจแอฟริกา

1. Elri Neervoort
   Regional Director of Finance - Africa
2. Ashleigh Christie
   Regional Director of Human Resources - Africa
3. Mark Havercroft
   Regional Director - Africa
4. Dewald Olivier
   Regional Director of Information Technology - Africa
5. Anna Gauthier
   Sales and Marketing Director - Sub Sahara Africa

2 3 4 1 5

กลุ่มธุรกิจเอเชียและจีน

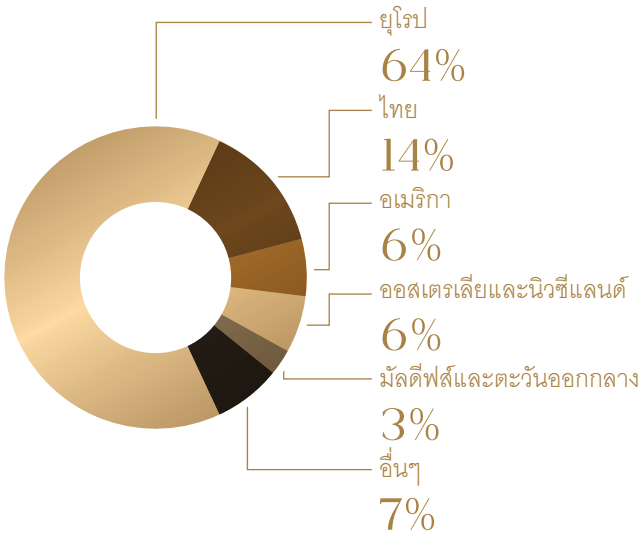
1. Thomas Bruno Meier
   SVP of Operations - Asia
2. Regina Victoria Fazenda Lourenco
   VP of Sales & Marketing - Asia
3. Javier Pardo
   VP of Operations - Avani Hotels & Resorts
4. Manuel Melenchon
   VP of Operations - Asia
5. Zoe Wall
   Group Director of Spa - Asia
6. Jimmy Yue
   Call Centre Director - Hong Kong & Shanghai Anantara Vacation Club (Hong Kong)
7. Pieter Van Der Hoeven
   Area General Manager - Vietnam

5 2 7 1 3 6 4

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

จากการขยายธุรกิจอย่างรวดเร็วในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ปัจจุบันบริษัทมีตลาดหลัก ได้แก่ ประเทศไทย ยุโรป ออสเตรเลีย มัลดีฟส์ ลาตินอเมริกา แอฟริกา และตะวันออกกลาง โดยแนวโน้มในอนาคตของตลาดดังกล่าวในส่วนต่อไปนี้เป็นการคาดการณ์ก่อนสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19

รายได้จากการดำเนินงาน ปี 2562 จำแนกตามภูมิภาค



ประเทศไทย

ประเทศไทย ซึ่งเป็นประเทศต้นกำเนิดของไมเนอร์ โฮเทลส์ ยังคงเป็นจุดหมายปลายทางเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับทุกแบรนด์ในเครือ รวมถึงเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ด้วยทำเลที่ตั้งอยู่ในใจกลางของทวีปเอเชีย สะดวกต่อการเดินทางจากทั่วทุกมุมโลก มรดกวัฒนธรรมที่สืบทอดกันมานาน สถานที่ท่องเที่ยวที่น่าดึงดูด พร้อมทั้งโครงสร้างด้านคมนาคมและโครงสร้างพื้นฐานที่ดี ทำให้ประเทศไทยยังคงสถานะการเป็นสถานที่ท่องเที่ยวชั้นนำระดับโลก

ประเทศไทยเป็นสถานที่ท่องเที่ยวยอดนิยมเหนือกว่าประเทศคู่แข่งในภูมิภาค ซึ่งได้รับการยืนยันโดยผลสำรวจสุดยอดจุดหมายปลายทางโลกของมาสเตอร์การ์ด (Mastercard Global Destination Cities Index) ประจำปี 2562 ว่ากรุงเทพฯ คือเมืองสุดยอดจุดหมายปลายทางอันดับ 1 ของโลกที่นักท่องเที่ยวต้องการมาเยือนและพักแรมมากที่สุด ติดต่อกันเป็นปีที่ 4

ด้วยการส่งเสริมของทั้งภาครัฐและเอกชนในการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยไปยังต่างประเทศทั่วโลก ส่งผลให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้กลายมาเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุดของประเทศ โดยมีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 21 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2562 จากรายงานของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศมีจำนวน 39.8 ล้านคนในปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 จาก 38.2 ล้านคนในปี 2561 จากการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชียและประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก ในขณะที่รายได้จากการท่องเที่ยวเติบโตร้อยละ 2 เป็น 3 ล้านล้านบาทในปี 2562 ทั้งนี้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีการคาดการณ์ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เป็นจำนวน 40.8 ล้านคนในปี 2563 จากการยกเว้นค่าธรรมเนียมการขอวีซ่าในกรณียื่นขอรับการตรวจลงตรา ณ ช่องทางอนุญาตของด่านตรวจคนเข้าเมือง

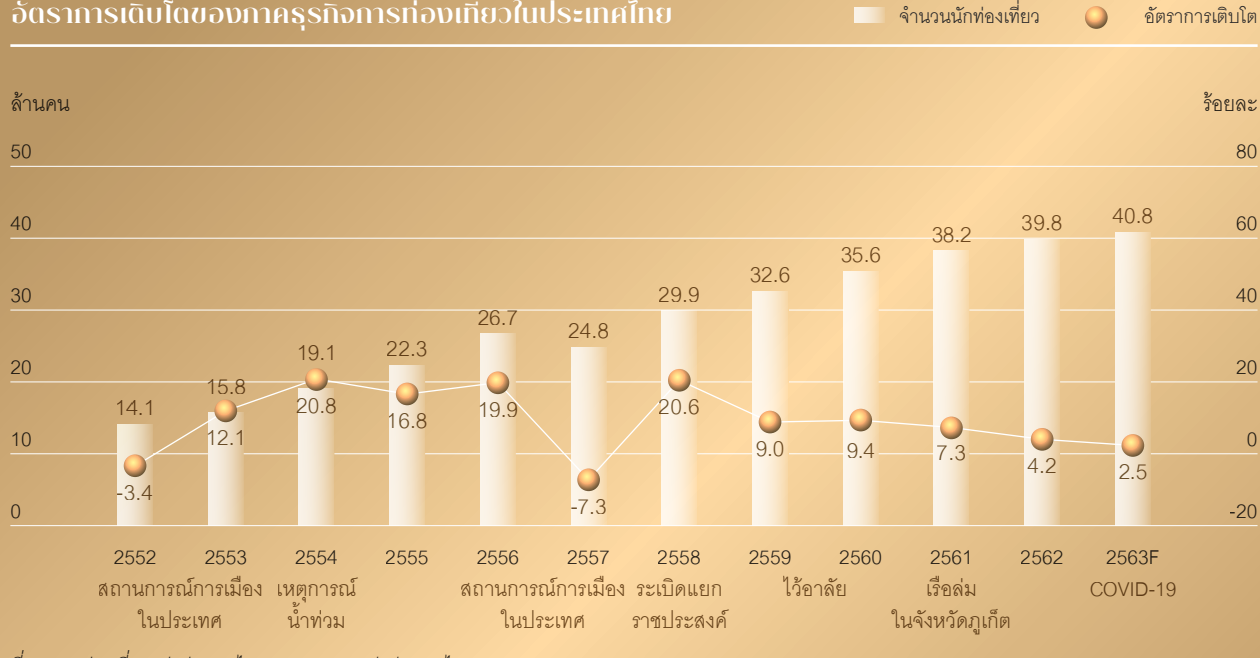
ANANTARA HOTELS · RESORTS · SPAS

อนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ

AVANI HOTELS & RESORTS

อวานี พลัส สมุย

อัตราการเติบโตของภาคธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย



ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยและธนาคารแห่งประเทศไทย
หมายเหตุ: F = ประมาณการ

NH COLLECTION
HOTELS

NH Collection
Antwerp Centre

(Visa-On-Arrival) รวมทั้งแผนกระตุ้นการท่องเที่ยวต่างๆ ของรัฐบาล ในขณะเดียวกัน ภาครัฐมีการคาดการณ์ว่ารายได้จากการท่องเที่ยวจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปี 2562 เป็นจำนวน 3.2 ล้านล้านบาท ในปี 2563 อย่างไรก็ตาม การคาดการณ์ดังกล่าวน่าจะได้รับการประเมินใหม่หลังจากมีการพิจารณาผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 ตั้งแต่ต้นปี 2563

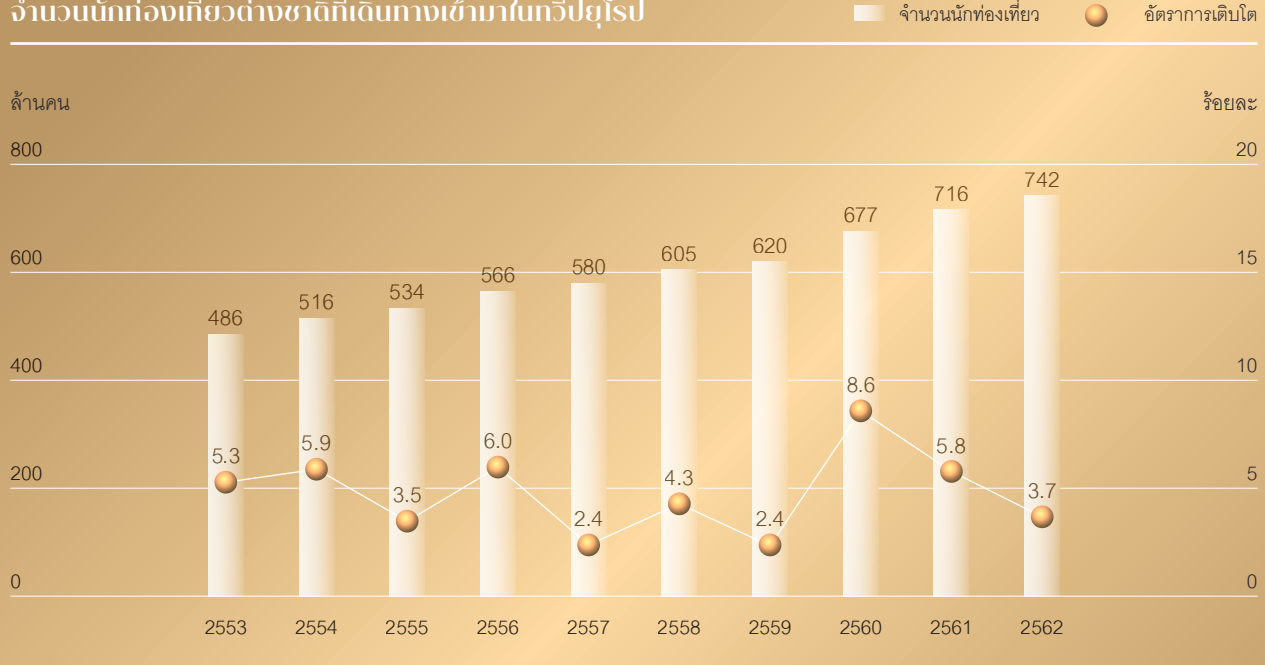
ทวีปยุโรป

ไมเนอร์ โฮเทลส์ดำเนินธุรกิจโรงแรมในทวีปยุโรปผ่านเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งปัจจุบันรวมถึงโรงแรมในเครือทิโวลี โฮเทลส์ แอนด์ รีสอร์ท ที่ประสบความสำเร็จในประเทศโปรตุเกส และเนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปเป็นนักเดินทางธุรกิจภายในภูมิภาค ส่งผลให้รายได้ของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีความสัมพันธ์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวโน้มเศรษฐกิจโดยรวมของทวีปยุโรป

ในปี 2562 ทวีปยุโรปมีการเติบโตของกิจกรรมทางเศรษฐกิจในอัตราร้อยละ 1.1 (ข้อมูลและประมาณการโดย E.C. “European Economic Forecast - Autumn 2019” เดือนพฤศจิกายน 2562) เศรษฐกิจยุโรปยังคงมีการเติบโตแม้ว่าอัตราของการเติบโตจะชะลอตัวลง โดย 4 ประเทศที่มีสัดส่วนรายได้มากที่สุดของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ได้แก่ ประเทศสเปน (เติบโตร้อยละ 1.9 ในปี 2562 เทียบกับร้อยละ 2.6 ในปี 2561) ประเทศเนเธอร์แลนด์ (เติบโตร้อยละ 1.7 ในปี 2562 เทียบกับร้อยละ 2.8 ในปี 2561) ประเทศเยอรมนี (เติบโตร้อยละ 0.4 ในปี 2562 เทียบกับร้อยละ 1.7 ในปี 2561) และประเทศอิตาลี (เติบโตร้อยละ 0.1 ในปี 2562 เทียบกับร้อยละ 1.1 ในปี 2561) ซึ่งประเทศดังกล่าวมีการเติบโตในอัตราที่ช้ากว่าปีที่ผ่านมา

นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในทวีปยุโรปมีจำนวน 742 ล้านคนในปี 2562 เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 4 จากปี 2561 ซึ่งมีฐานของการเติบโตที่สูง จึงมีการเติบโตในอัตราที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ซึ่งการเติบโตดังกล่าวถูกขับเคลื่อนโดยยุโรปตอนใต้และยุโรปแถบเมดิเตอร์เรเนียน (เติบโตร้อยละ 6) ยุโรปตอนกลางและยุโรปตะวันออก (เติบโตร้อยละ 4) และยุโรปตะวันตก (เติบโตร้อยละ 2) ประเทศสเปนได้กลายมาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของโลก เช่นเดียวกับประเทศฝรั่งเศสและสหรัฐอเมริกา ด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศสเปนสูงเป็นประวัติการณ์ จำนวน 83 ล้านคนในปี 2562 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการระบาดของโรค COVID-19 ในขณะนี้ จึงต้องมีการประเมินการคาดการณ์ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมและจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศใหม่

จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในทวีปยุโรป



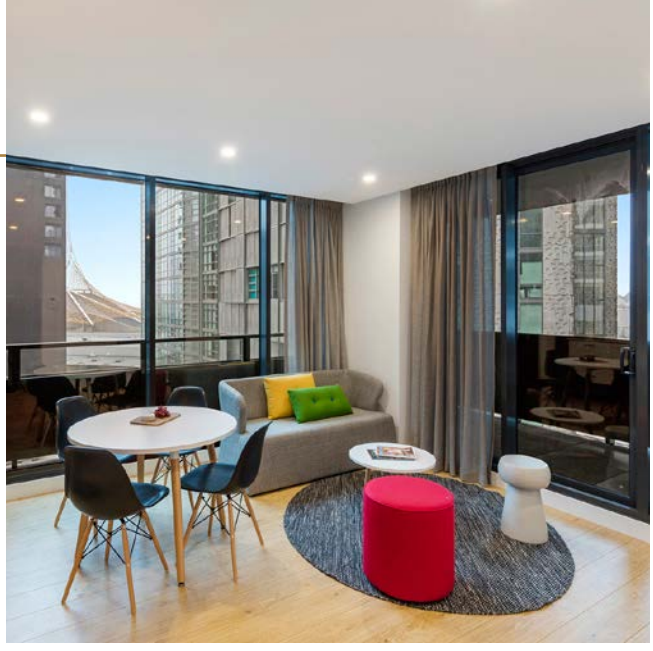
ที่มา: องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ

ประเทศออสเตรเลีย

ประเทศออสเตรเลียยังคงเป็นประเทศที่สำคัญของบริษัท และเป็นประเทศที่ไมเนอร์ โฮเทลส์ประกอบธุรกิจบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) เศรษฐกิจของประเทศออสเตรเลียเติบโตร้อยละ 1.7 ในปี 2562 ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตที่ต่ำกว่าการเติบโตเฉลี่ยในระยะยาว โดยประเทศออสเตรเลียมีนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศจำนวน 8.6 ล้านคน สิ้นสุดเดือนมิถุนายน 2562 ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ 3 จากปีก่อน ศูนย์วิจัยข้อมูลการท่องเที่ยวของประเทศออสเตรเลีย (Tourism Research Australia) คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศจะเติบโตในอัตราการเติบโตระยะยาวที่ร้อยละ 4.3 สิ้นสุดเดือนมิถุนายน 2563 และร้อยละ 5.1 สิ้นสุดเดือนมิถุนายน 2564

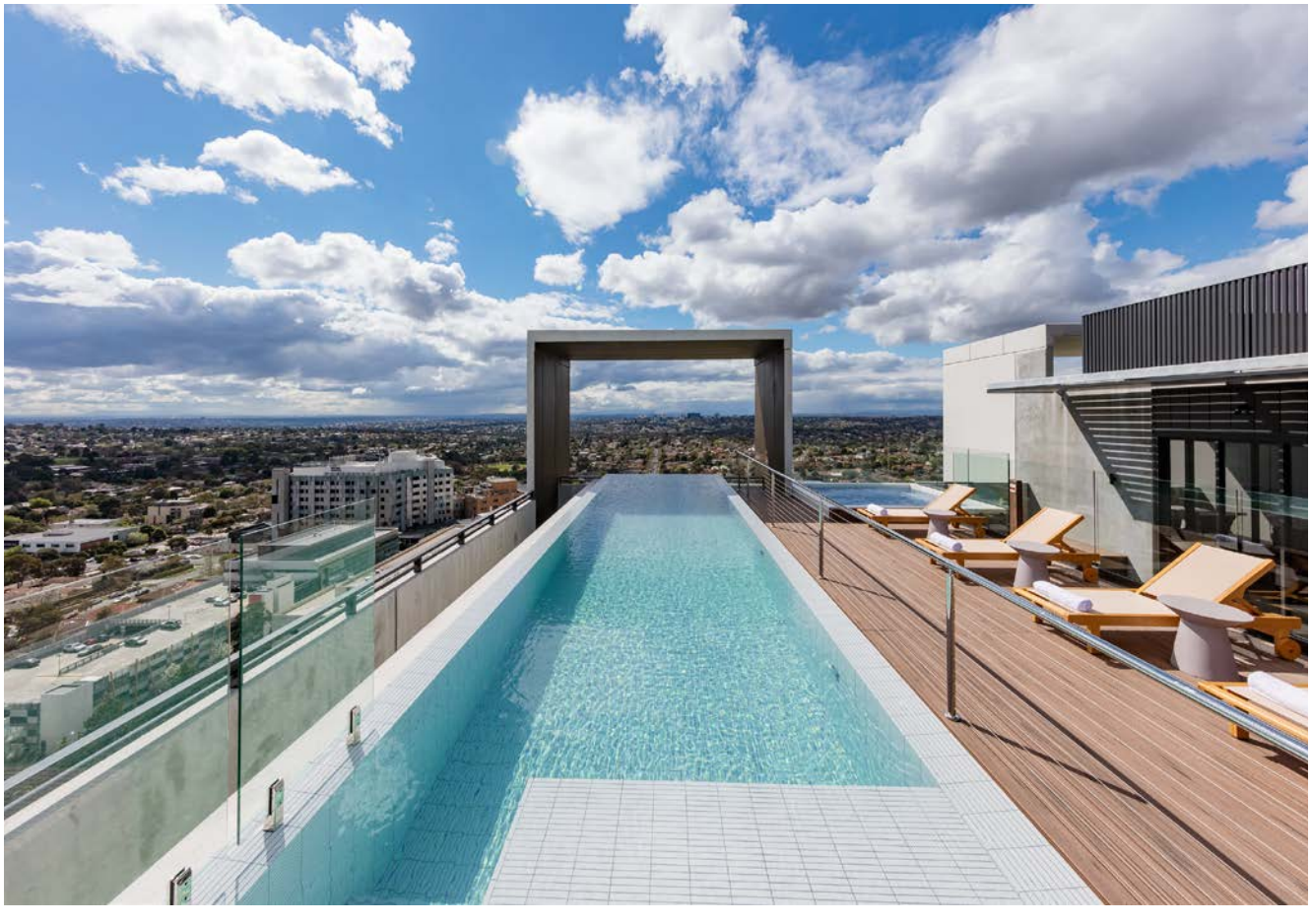
นักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชียยังคงเป็นสัดส่วนที่มากที่สุด ซึ่งมีสัดส่วนถึงร้อยละ 51 ของจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดที่เดินทางเข้ามาในประเทศ ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าจะมีความตึงเครียดทางการค้าระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกาและจีน ประเทศจีนยังคงเป็นตลาดนักท่องเที่ยวที่ใหญ่ที่สุดของประเทศออสเตรเลีย โดยที่คาดว่าตลาดเอเชียอื่นๆ ซึ่งรวมถึงประเทศอินเดีย อินโดนีเซีย และมาเลเซีย จะมีการเติบโตที่สูงขึ้นในอนาคต

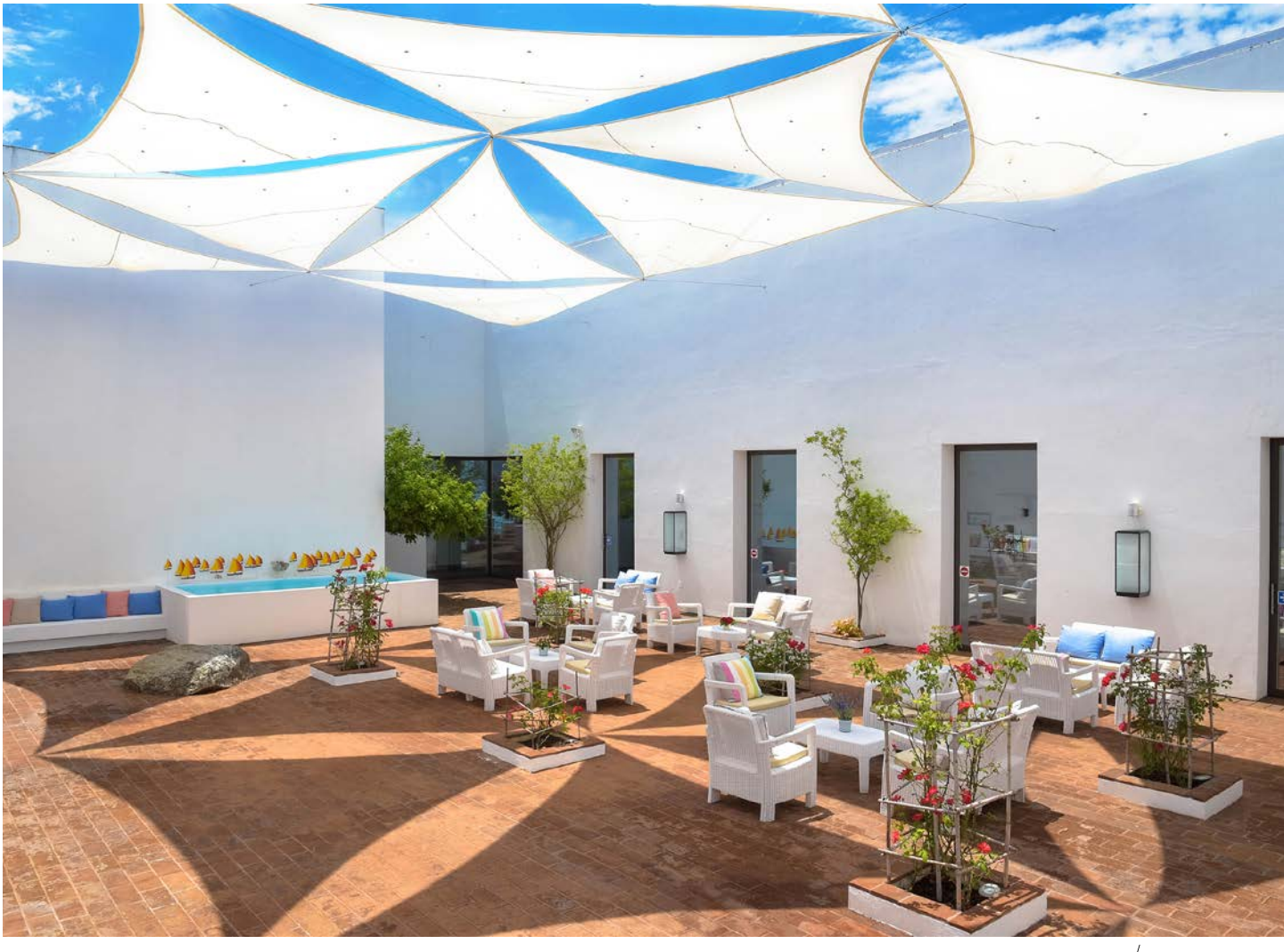
ศูนย์วิจัยข้อมูลการท่องเที่ยวของประเทศออสเตรเลียคาดการณ์ว่าจำนวนคืนเข้าพักของนักท่องเที่ยวภายในประเทศจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 สิ้นสุดเดือนมิถุนายน 2563 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีตเนื่องจากการใช้จ่ายที่ถูกจำกัดด้วยค่าจ้างที่มีการเติบโตที่ชะลอตัวลง



โอ๊คส์ เซาท์แบงค์

อวานี เมลเบิร์น บ๊อกซ์ ฮิล เรสซิเดนเซส





TIVOLI
HOTELS & RESORTS

ทิโวลี เอโวรา อีโค รีสอร์ท

ลาตินอเมริกา

ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโรงแรมในประเทศต่างๆ ในลาตินอเมริกา 65 แห่ง ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ภายใต้การบริหารโดยเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป โดยประเทศเม็กซิโก โคลัมเบีย ชิลี และอาร์เจนตินาเป็นประเทศที่สร้างรายได้หลักให้กับบริษัท ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจในลาตินอเมริกาจะฟื้นตัวจากร้อยละ 0.1 ในปี 2562 เป็นร้อยละ 1.6 ในปี 2563 และร้อยละ 2.3 ในปี 2564 โดยการเติบโตในอัตราที่ต่ำในปี 2562 มีสาเหตุมาจากการชะลอตัวของการลงทุนและการบริโภคภาคเอกชนในประเทศเม็กซิโก รวมถึงเงื่อนไขในการระดมทุนจากภายนอกที่เข้มงวดขึ้นในประเทศอาร์เจนตินา การคาดการณ์ของการเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นนั้นสะท้อนถึงการฟื้นตัวในประเทศบราซิลและเม็กซิโก รวมทั้งการหดตัวที่รุนแรงน้อยลงในปี 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 ในประเทศอาร์เจนตินาและเวเนซุเอลา

ในปี 2562 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในลาตินอเมริกาได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายประการ รวมถึงความตึงเครียดทางการค้าและความตึงเครียดด้านสังคมและการเมือง ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในอเมริกาใต้ลดลงร้อยละ 3.1 ในปี 2562 แม้ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในอเมริกากลางจะเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 2.2

ประเทศมัลดีฟส์

หมู่เกาะตามธรรมชาติที่งดงาม น้ำทะเลที่สวยกระจ่างใส หาดทรายขาวในประเทศมัลดีฟส์เป็นที่ตั้งของโรงแรมทั้งหมด 5 แห่งของไมเนอร์ โฮเทลส์ในปัจจุบัน และโรงแรมแห่งที่ 6 ซึ่งอยู่ในระหว่างการพัฒนา

ด้วยแนวคิด "หนึ่งเกาะ หนึ่งรีสอร์ท" อันเป็นเอกลักษณ์ ทำให้ประเทศมัลดีฟส์เป็นหนึ่งในสถานที่ท่องเที่ยวในฝันที่มีราคาแพงที่สุดระดับโลก โดยในปี 2562 ประเทศมัลดีฟส์มีนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.9 เป็น 1.5 ล้านคนจากการเติบโตของนักท่องเที่ยวจากทุกภูมิภาค โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรป (เติบโตร้อยละ 15) และทวีปเอเชียและแปซิฟิก (เติบโตร้อยละ 14) ทั้งนี้การท่องเที่ยวของประเทศมัลดีฟส์มีแนวโน้มที่ดี โดยมีการคาดการณ์ว่าจะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นเป็น 2.5 ล้านคนภายในปี 2566 เนื่องจากการขยายท่าอากาศยานนานาชาติเวลานา นอกจากนี้รัฐบาลได้ประกาศยุทธศาสตร์ใหม่สำหรับปี 2563 โดยเน้นการสนับสนุนกิจกรรมการประชุม การจัดแสดงสินค้า และสัมมนา (MICE) และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและกีฬา

NIYAMA
PRIVATE ISLANDS
MALDIVES

นิยามา ไพรเวท
ไอส์แลนด์ส มัลดีฟส์

Anantara
Iko Mauritius

ทวีปแอฟริกาและภูมิภาคตะวันออกกลาง

ด้วยทรัพยากรทางธรรมชาติและวัฒนธรรมที่หลากหลาย อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ยังด้อยพัฒนาของทวีปแอฟริกายังมีโอกาสในการเติบโตอย่างมากมาย ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโรงแรมทั้งหมด 30 แห่งในทวีปแอฟริกา ให้บริการตั้งแต่โรงแรมซาฟารีหรูในประเทศแซมเบียไปจนถึงโรงแรมในตัวเมืองซึ่งอยู่ทางตะวันออกและทางใต้ของทวีปแอฟริกา เช่น ประเทศบอตสวานา รวมถึงรีสอร์ทหรูส่วนตัวบนชายหาดในประเทศโมซัมบิก ภายใต้แบรนด์อนันตรา, อวานี, เอ็นเอช โฮเทลส์ และเอเลวาน่า คอลเลคชั่น ทั้งนี้ จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในทวีปแอฟริกาเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ในปี 2562 ซึ่งเป็นอัตราที่ต่ำกว่าในหลายปีที่ผ่านมา โดยการเติบโตดังกล่าวมาจากแอฟริกาเหนือเป็นหลัก องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติคาดการณ์ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 - 5 ในปี 2562 และเพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่าจาก 71 ล้านคนในปี 2562 เป็น 134 ล้านคนในปี 2573 ทั้งนี้ ประเทศส่วนใหญ่ในภูมิภาคได้ตระหนักถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และได้เริ่มร่างแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวให้เป็นตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจต่อไป

ในภูมิภาคตะวันออกกลาง ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโรงแรมภายใต้การบริหารทั้งหมด 17 แห่งใน 3 ประเทศภายใต้แบรนด์อนันตรา, อวานี, โอ๊คส์ และทิโวลี โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในภูมิภาคตะวันออกกลางโดยรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 8 ในปี 2562 และคาดการณ์ว่าจะเติบโตร้อยละ 4 - 6 ในปี 2563 ทั้งนี้ เมืองดูไบเป็นเมืองที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามามากที่สุดในภูมิภาคและติดอันดับ 1 ใน 10 ของเมืองท่องเที่ยวที่มีผู้เดินทางเข้ามามากที่สุดในโลก เนื่องจากได้รับประโยชน์จากการยกเลิกค่าธรรมเนียมวีซ่าสำหรับการเดินทางผ่านประเทศ (Transit Visa) เป็นเวลา 2 วัน อีกทั้งเมืองดูไบมีสวนสนุกต่างๆ มากมาย นอกจากนี้ เมืองดูไบยังได้รับรางวัลการจัดกิจกรรมการประชุม การจัดแสดงสินค้า และสัมมนา (MICE) ชั้นนำของโลกในปี 2562 ติดต่อกันเป็นปีที่ 2 มีการคาดการณ์ว่านิทรรศการ World Expo 2020 จะดึงดูดผู้เข้าชมถึง 25 ล้านคนในช่วงเดือนตุลาคม 2563 ถึงเดือนเมษายน 2564

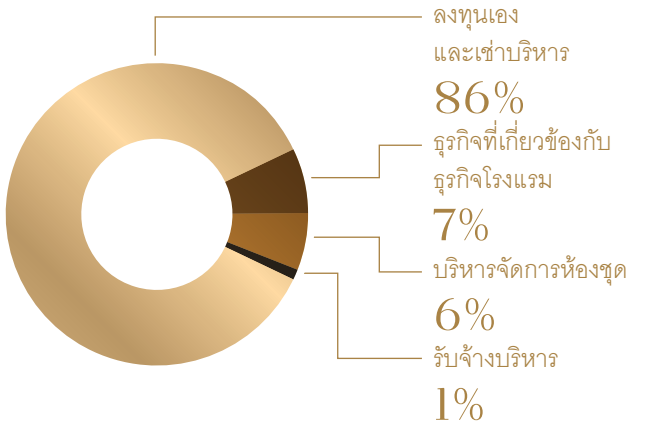
เอเลวาน่า คาฟารู
เฮ้าส์ เลวา

ผลการดำเนินงานที่สำคัญและแผนการพัฒนาธุรกิจโรงแรม

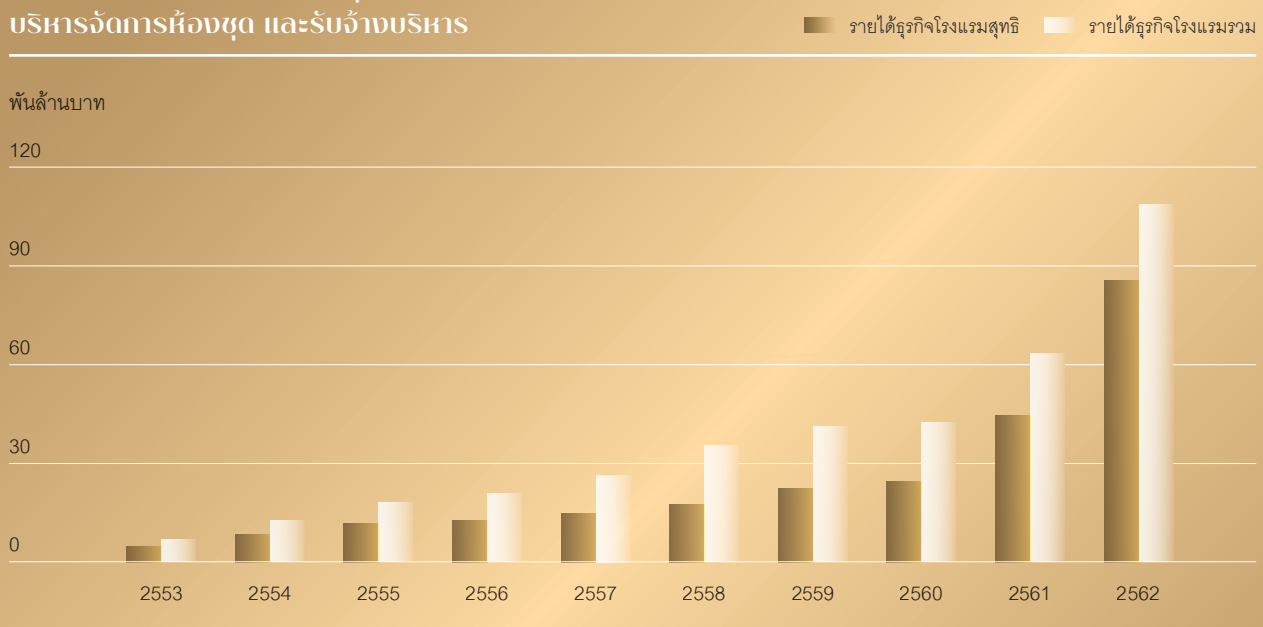
ในปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 94,189 ล้านบาท และกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 5,783 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 86 และร้อยละ 42 จากปี 2561 ตามลำดับ โดยการเติบโตดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากการเข้าซื้อกิจการของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในช่วงเวลาที่เหมาะสม ซึ่งช่วยชดเชยการอ่อนตัวของอุตสาหกรรมโรงแรมโดยรวมภายใต้ความไม่แน่นอนของโลกและการแข็งค่าของสกุลเงินบาทในปี 2562 นอกจากนี้ ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ยังมีผลประกอบการที่ดีในระหว่างปี

ในปัจจุบัน โรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าร่วมทุน และเช่าบริหารเป็นธุรกิจหลักที่ผลักดันการเติบโตของไมเนอร์ โฮเทลส์ โดยมีสัดส่วนร้อยละ 86 ของรายได้ของไมเนอร์ โฮเทลส์ตามด้วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการบริหารจัดการห้องชุดซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ และธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม

รายได้จากการดำเนินงาน ปี 2562 จำแนกตามประเภทธุรกิจ



รายได้จากโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และรับจ้างบริหาร



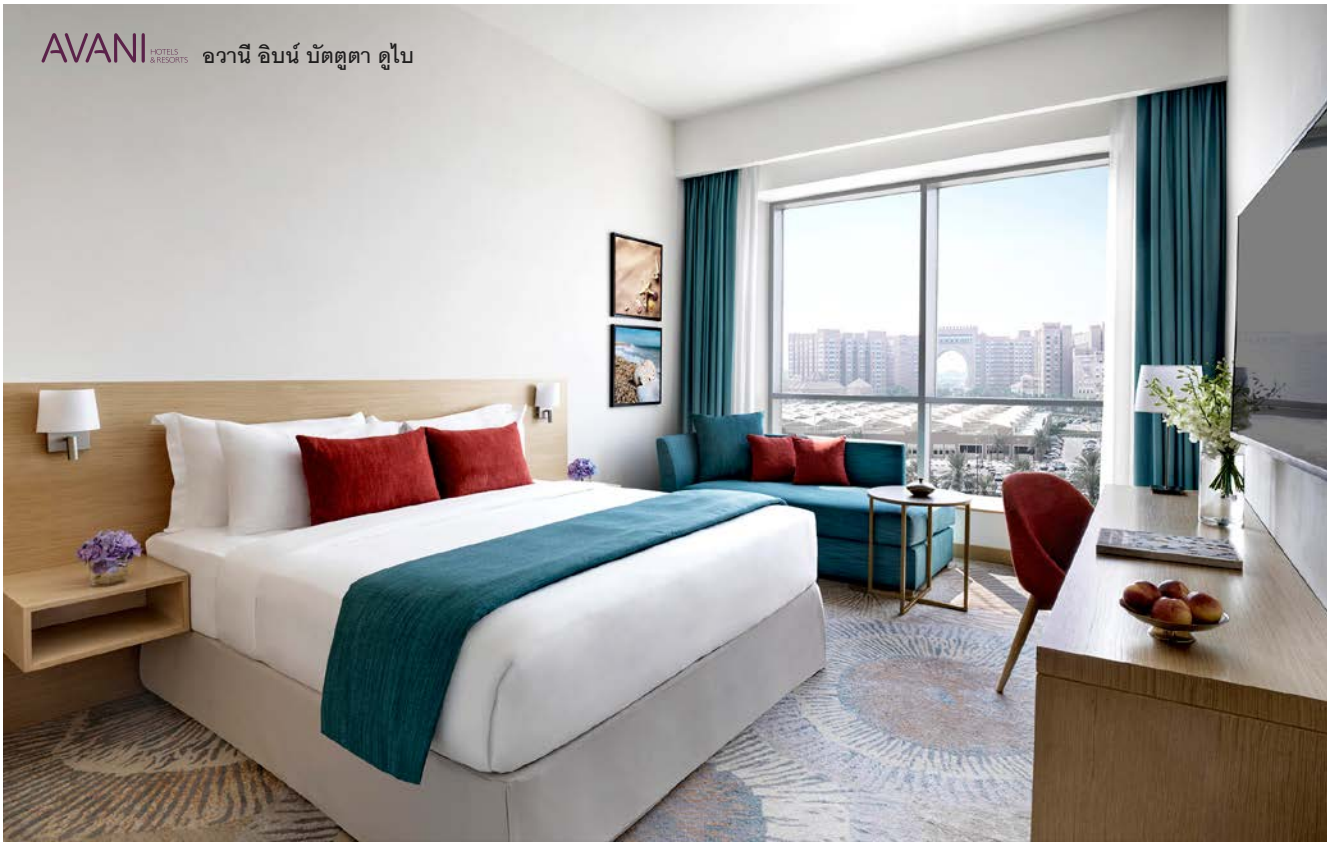
หมายเหตุ: รายได้ธุรกิจโรงแรมรวมประกอบด้วยรายได้จากโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และรับจ้างบริหาร
รายได้ธุรกิจโรงแรมสุทธิประกอบด้วยรายได้จากโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และค่าธรรมเนียมการรับบริหาร

ผลการดำเนินงานที่สำคัญ

	ภาพรวม (บาท)			ประเทศไทย (บาท)			โอเชียเนีย (เหรียญออสเตรเลีย)			ทวีปยุโรปและลาตินอเมริกา (ยูโร)			ประเทศมัลดีฟส์ (เหรียญสหรัฐ)		
	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้รวม (ล้าน)	108,468	62,908	72	11,529	11,967	-4	375	398	-6	2,418	455	431	135	142	-5
จำนวนโรงแรมรวม	535	513	4	28	24	17	60	58	3	369	300	23	5	5	0
จำนวนห้องพักรวม	78,360	75,241	4	5,009	4,272	17	7,424	7,212	3	57,720	46,249	25	410	410	0
อัตราการเข้าพักโรงแรม (%)*	69	69	0	76	77	-1	77	79	-2	71	71	0	67	69	-2
ค่าเฉลี่ยต่อห้อง (ADR)*	4,473	4,764	-6	5,021	5,048	-1	176	179	-1	104	101	3	712	683	4
รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (RevPar)*	3,102	3,308	-6	3,804	3,889	-2	136	141	-3	74	72	3	475	474	0

** โรงแรมเดิม ไม่รวมโรงแรมใหม่ (Organic)*

รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
โรงแรม (โรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และรับจ้างบริหาร)	87,629	45,564	92
ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	6,561	5,013	31
รวมไมเนอร์ โฮเทลส์	**94,189**	**50,577**	**86**



ANANTARA
HOTELS · RESORTS · SPAS

อนันตรา สามเหลี่ยมทองคำ แคมป์ช้าง

พัฒนาการที่สำคัญของไมเนอร์ โฮเทลส์ ในปี 2562 มีดังนี้

โรงแรมที่บริษัทลงทุนเองและโรงแรมเช่าบริหาร

ณ สิ้นปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง ซึ่งรวมถึงโรงแรมที่บริษัทเข้าร่วมทุน และโรงแรมภายใต้สัญญาเช่าบริหารจำนวน 376 แห่ง และมีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 56,084 ห้อง เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปี 2561 ซึ่งโรงแรมดังกล่าวดำเนินงานภายใต้แบรนด์อนันตรา, อวานี, ทิโวลี, โอ๊คส์, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น, โฟร์ซีซั่นส์, เซ็นต์รีจิส, เจดับบลิว แมริออท และเรดิสัน บลู ในปี 2562 โรงแรมที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารมีรายได้จากการดำเนินงาน 80,740 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 112 จากปีก่อน ซึ่งส่วนใหญ่มาจากการรวมผลการดำเนินงานของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ในปี 2562

ในปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้เปิดตัวโรงแรม 9 แห่งที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหาร ภายใต้แบรนด์อนันตรา, เอ็นเอช คอลเลคชั่น และเอ็นเอช โฮเทลส์ ทั้งนี้ ภายใต้แบรนด์อนันตราได้มีการเปิดตัวโรงแรมอนันตรา วิลล่า ปาเดียร์นา พาเลซ เบนาอาวีส์ มาร์เบลลา รีสอร์ทในประเทศสเปน และอนันตรา เดซารู โคสท์ รีสอร์ท แอนด์ วิลล่าในประเทศมาเลเซีย ในขณะที่มีการเปิดตัวโรงแรม 4 แห่งภายใต้แบรนด์เอ็นเอช คอลเลคชั่นในประเทศเบลเยียม อิตาลี สเปน และเม็กซิโก ส่วนเอ็นเอช โฮเทลส์ได้เปิดโรงแรม 3 แห่งในประเทศเยอรมนีและเม็กซิโก

ไมเนอร์ โฮเทลส์มุ่งมั่นที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงแรมที่มีอยู่ในทุกภูมิภาค รวมถึงมุ่งเน้นที่จะขยายโรงแรมที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหาร ณ สิ้นปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีแผนการที่จะเปิดโรงแรมจำนวน 24 แห่งภายใน 4 ปีข้างหน้า โดยบริษัทคาดว่าแผนการเปิดโรงแรมนี้จะเพิ่มขึ้นในอนาคตเนื่องจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปได้เข้าสู่ช่วงการขยายธุรกิจ และในขณะเดียวกันไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ โรงแรมที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารจะยังคงเป็นธุรกิจหลักในการขับเคลื่อนการเติบโตของไมเนอร์ โฮเทลส์ ด้วยสัดส่วนรายได้ที่มากกว่าร้อยละ 80 ของรายได้รวมของไมเนอร์ โฮเทลส์

nhow
HOTELS

nhow Amsterdam RAI

OAKS HOTELS • RESORTS • SUITES

The Milton Brisbane

การเข้าบริหารจัดการห้องชุด

ไมเนอร์ โฮเทลส์ให้บริการห้องพักประเภทเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ภายใต้สิทธิในการบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ซึ่งอยู่ภายใต้แบรนด์โอ๊คส์และอวานีในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ ในปี 2562 บริษัทได้เปิดตัวโรงแรมอวานี 2 แห่งในใจกลางเมืองออสเตรเลียภายใต้สิทธิในการบริหารจัดการห้องชุด คือ อวานี เมลเบิร์น บ๊อกซ์ ฮิล เรสซิเดนเซส และอวานี แอดิเลด เรสซิเดนเซส

ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีโรงแรมในเครือภายใต้สิทธิในการบริหารจัดการห้องชุดทั้งหมด 59 แห่ง และมีห้องพักภายใต้การบริหารมากกว่า 7,000 ห้อง รายได้จากการบริหารจัดการห้องชุดมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 6 ของรายได้ทั้งหมดของไมเนอร์ โฮเทลส์ ทั้งนี้ รายได้รวมจากธุรกิจการบริหารจัดการห้องชุดเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 2 ในปี 2562 ในสกุลเงินเหรียญออสเตรเลียเมื่อเทียบกับปีก่อน แต่ลดลงร้อยละ 9 ในสกุลเงินบาทเนื่องจากการอ่อนตัวของสกุลเงินเหรียญออสเตรเลียในระหว่างปี

AVANI HOTELS & RESORTS

เอฟซีซี อังกอร์ บาย อวานี

ANANTARA HOTELS · RESORTS · SPAS

อนันตรา เวลิ มัลดีฟส์

การรับจ้างบริหารโรงแรม

ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมช่วยให้บริษัทสามารถขยายแบรนด์ของตนเองได้โดยไม่ต้องลงทุนเอง ส่งผลให้บริษัทมีความสามารถในการทำกำไรที่ดีขึ้น และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุนที่สูงขึ้น ณ สิ้นปี 2562 บริษัทรับจ้างบริหารโรงแรมทั้งหมด 100 แห่ง และมีห้องพักภายใต้การรับจ้างบริหารทั้งหมด 15,129 ห้อง เพิ่มขึ้นร้อยละ 14 จากปีก่อน โดยมีโรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหารอยู่ใน 34 ประเทศ ภายใต้แบรนด์อนันตรา, อวานี, โอ๊คส์, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว และเอเลวาน่า คอลเลคชั่น ทั้งนี้ ในปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมจำนวน 1,335 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปี 2561 ซึ่งรายได้จากการรับจ้างบริหารในปี 2561 สูงกว่าปกติ เนื่องจากมีการบันทึกค่าบริการทางเทคนิคและค่าธรรมเนียมในการเลิกจ้าง

ในปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงมีการขยายโรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหารอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเปิดโรงแรมใหม่ 15 แห่งภายใต้ทุกแบรนด์ของบริษัท แบรนด์อนันตราเปิดตัวโรงแรมใหม่ 2 แห่งในปี 2562 โดยเป็นการเปิดตัวครั้งแรกในประเทศมอริเชียสและตูนิเซีย ส่วนอวานีเป็นแบรนด์ที่เติบโตอย่างรวดเร็ว โดยได้เปิดโรงแรม 6 แห่งภายใต้สัญญารับจ้างบริหารในประเทศไทย เกาหลี กัมพูชา อินโดนีเซีย และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ในขณะที่เอ็นเอช คอลเลคชั่นเปิดโรงแรม 2 แห่งในประเทศสเปนและชิลี เอ็นเอช โฮเทลส์ได้เปิดโรงแรมในประเทศโปรตุเกสและอันดอร์รา และนาวได้เปิดโรงแรมในสหราชอาณาจักร อีกทั้งโอ๊คส์ได้เปิดตัวโรงแรมในประเทศเลบานอน และเอเลวาน่า คอลเลคชั่นได้เปิดโรงแรมในประเทศเคนยา

นอกจากนี้ ไมเนอร์ โฮเทลส์ยังมีแผนที่จะเปิดโรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหารอีก 49 แห่ง ซึ่งจะเปิดให้บริการในอีก 3 - 4 ปีข้างหน้า โดยแผนกลยุทธ์ 5 ปีของบริษัทมีเป้าหมายที่จะมีโรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหารมากกว่า 230 แห่งภายใต้แบรนด์ต่างๆ ของบริษัทภายในปี 2567 แม้ว่าสัญญารับจ้างบริหารจะมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 1 ของรายได้ของไมเนอร์ โฮเทลส์ในปี 2562 บริษัทคาดว่าสัดส่วนดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า จากการเติบโตของธุรกิจรับจ้างบริหารในอัตราที่เร็วขึ้น

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมของไมเนอร์ โฮเทลส์ประกอบด้วยธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย และโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ เป็นส่วนใหญ่ โดยธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่สร้างกำไรด้วยตนเองและช่วยเสริมธุรกิจโรงแรม อีกทั้งช่วยเพิ่มผลตอบแทนโดยรวมของโรงแรมแต่ละโครงการ

ไมเนอร์ โฮเทลส์ประกอบธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขายทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ปัจจุบัน ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย อันได้แก่ โครงการลายัน เรสซิเดนเซส บาย อนันตรา และโครงการอวาดินา ฮิลส์ บาย อนันตรา ซึ่งทั้ง 2 โครงการตั้งอยู่ในเมืองภูเก็ต และโครงการอนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท นอกจากนี้ ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโครงการทอร์เรส รานี ในเมืองมาปูโต ประเทศโมซัมบิก และเพื่อให้มีโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอย่างต่อเนื่องในอนาคต บริษัทอยู่ระหว่างการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์อีก 2 โครงการ ซึ่งคาดว่าจะสามารถเริ่มขายได้ในปี 2563 ได้แก่ โครงการอนันตรา อูบุด เรสซิเดนเซส ประกอบด้วยวิลล่าเพื่ออยู่อาศัยจำนวน 15 หลัง ในเมืองอูบุด ตั้งอยู่บนพื้นที่ราบสูงของเมืองบาหลี และโครงการอนันตรา เดซารู เรสซิเดนเซส ประกอบด้วยวิลล่าเพื่ออยู่อาศัยจำนวน 20 หลัง ตั้งอยู่บนชายหาดเดซารู ทางตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศมาเลเซีย

โครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ เป็นธุรกิจการเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยเจ้าของคะแนนคลับพอยต์สามารถสำรองการพักผ่อนในสถานที่ท่องเที่ยวหรูชั้นนำระดับโลกในระยะยาวด้วยคะแนนคลับพอยต์ที่มีการกำหนดราคาไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวยังช่วยเสริมธุรกิจโรงแรมของบริษัท เนื่องจากเจ้าของคะแนนคลับพอยต์สามารถใช้คะแนนเพื่อการเข้าพักในโรงแรมในเครือทั่วโลกที่เข้าร่วมรายการ และช่วยสร้างรายได้และเพิ่มโอกาสในการเพิ่มยอดขายจากร้านอาหาร สปา และบริการอื่นๆ ของโรงแรม

บริษัทได้ขยายจำนวนห้องพักภายใต้โครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ อย่างต่อเนื่อง ณ สิ้นปี 2562 อนันตรา เวเคชั่น คลับมีจำนวนห้องพักในคลับทั้งสิ้น 239 ห้อง และอีก 25 ห้องที่พัฒนาแล้วพร้อมโอนใน 7 สถานที่พักผ่อน ได้แก่ เกาะสมุย ภูเก็ต กรุงเทพฯ และเชียงใหม่ในประเทศไทย ควีนส์ทาวน์ในประเทศนิวซีแลนด์ บาหลีในประเทศอินโดนีเซีย และซานย่าในประเทศจีน ทั้งนี้ ด้วยการส่งเสริมการขายและการตลาด ทำให้จำนวนสมาชิกเจ้าของคะแนนคลับพอยต์เพิ่มขึ้นเป็น 14,535 คน ณ สิ้นปี 2562

ลายัน เรสซิเดนเซส บาย อนันตรา

แผนการพัฒนาโรงแรมและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

แผนการขยายโรงแรมจำแนกตามประเทศ

ประเทศ	2561		2562		2563F		2564F		2565F	
	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง
เอเชีย	**48**	**6,722**	**57**	**7,997**	**64**	**9,147**	**72**	**11,132**	**78**	**12,687**
กัมพูชา	1	39	2	119	2	119	2	119	2	119
จีน	2	321	2	321	4	654	9	1,369	11	1,619
อินเดีย	1	78	1	78	1	78	1	78	1	78
อินโดนีเซีย	2	134	4	200	5	271	5	271	5	271
ลาว	1	53	1	53	1	53	1	53	1	53
มาเลเซีย	1	315	2	418	2	418	2	418	3	804
มัลดีฟส์	5	410	5	410	5	410	6	610	6	610
เกาหลีใต้			1	289	1	289	2	859	2	859
ศรีลังกา	6	706	6	706	6	706	6	706	6	706
ไทย	24	4,272	28	5,009	31	5,482	32	5,982	33	6,089
เวียดนาม	5	394	5	394	6	667	6	667	8	1,479
ยุโรป	**300**	**46,249**	**304**	**47,054**	**316**	**49,050**	**322**	**49,859**	**325**	**50,762**
อันดอร์รา			1	60	1	60	1	60	1	60
ออสเตรีย	7	1,340	7	1,340	7	1,340	7	1,340	7	1,340
เบลเยียม	13	2,134	14	2,314	14	2,314	14	2,314	14	2,314
สาธารณรัฐเช็ก	3	581	3	581	4	733	4	733	4	733
ฝรั่งเศส	5	871	5	871	6	1,023	6	1,023	6	1,023
เยอรมนี	57	10,292	56	10,425	57	10,514	59	10,911	61	11,714
ฮังการี	1	160	1	160	3	483	3	483	3	483
ไอร์แลนด์			1	187	1	187	1	187	1	187
อิตาลี	51	7,823	52	7,934	58	8,564	60	8,849	61	8,949
ลักเซมเบิร์ก	1	148	1	148	1	148	1	148	1	148
เนเธอร์แลนด์	35	6,767	35	6,782	36	7,432	36	7,432	36	7,432
โปแลนด์	1	93	1	93	1	93	1	93	1	93
โปรตุเกส	16	2,746	17	2,809	17	2,809	17	2,809	17	2,809
โรมาเนีย	2	159	2	159	2	159	2	159	2	159
สโลวาเกีย	1	117	1	117	1	117	1	117	1	117
สเปน	103	12,515	102	12,381	102	12,381	104	12,508	104	12,508
สวิตเซอร์แลนด์	3	382	3	382	3	382	3	382	3	382
สหราชอาณาจักร	1	121	2	311	2	311	2	311	2	311
โอเชียเนีย	**58**	**7,212**	**60**	**7,424**	**63**	**7,610**	**63**	**7,610**	**63**	**7,610**
ออสเตรเลีย	54	6,838	55	6,836	58	7,022	58	7,022	58	7,022
นิวซีแลนด์	4	374	5	588	5	588	5	588	5	588

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

ประเทศ	2561		2562		2563F		2564F		2565F	
	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง
ตะวันออกกลาง	16	2,210	17	2,582	20	3,499	22	3,898	25	4,759
โอมาน	2	251	2	251	3	413	3	413	4	713
กาตาร์	5	676	5	676	6	904	6	904	6	904
ซาอุดีอาระเบีย									1	328
สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	9	1,283	10	1,655	11	2,182	13	2,581	14	2,814
แอฟริกา	27	1,949	31	2,395	32	2,407	33	2,527	34	2,683
บอตสวานา	1	196	1	196	1	196	1	196	1	196
เคนยา	9	99	10	107	10	107	11	227	11	227
เลโซโท	2	263	2	263	2	263	2	263	2	263
มอริเชียส			1	164	1	164	1	164	2	320
โมซัมบิก	4	395	5	576	5	576	5	576	5	576
นามิเบีย	1	173	1	173	1	173	1	173	1	173
เซเชลส์	1	124	1	124	1	124	1	124	1	124
แอฟริกาใต้	1	198	1	198	1	198	1	198	1	198
แทนซาเนีย	6	116	6	116	7	128	7	128	7	128
ตูนิเซีย			1	93	1	93	1	93	1	93
แซมเบีย	2	385	2	385	2	385	2	385	2	385
อเมริกา	64	10,899	66	10,908	68	11,165	73	12,005	78	12,577
อาร์เจนตินา	15	2,144	15	2,144	15	2,144	15	2,144	15	2,144
บราซิล	3	684	3	684	5	941	6	1,071	6	1,071
ชิลี	4	498	5	583	5	583	7	864	7	864
โคลอมเบีย	14	1,691	13	1,355	13	1,355	13	1,355	13	1,355
คิวบา	2	251	2	251	2	251	2	251	2	251
สาธารณรัฐโดมินิกัน	6	2,503	6	2,503	6	2,503	6	2,503	6	2,503
เอกวาดอร์	1	124	1	124	1	124	1	124	1	124
เฮติ	1	72	1	72	1	72	1	72	1	72
เม็กซิโก	16	2,554	18	2,814	18	2,814	18	2,814	22	3,303
ปานามา									1	83
เปรู							2	429	2	429
อุรุกวัย	1	136	1	136	1	136	1	136	1	136
สหรัฐอเมริกา	1	242	1	242	1	242	1	242	1	242
รวม	513	75,241	535	78,360	563	82,878	585	87,031	603	91,078

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

แผนการขยายโรงแรมจำแนกตามลักษณะความเป็นเจ้าของ

ลักษณะความเป็นเจ้าของ	2561		2562		2563F		2564F		2565F	
	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง
ลงทุนเอง	117	19,152	124	19,932	125	20,260	125	20,260	125	20,260
เช่าบริหาร	224	33,817	227	34,323	237	36,177	243	36,986	247	38,009
ร่วมลงทุน	28	2,026	25	1,829	27	1,912	28	2,112	28	2,112
รับจ้างบริหาร	87	13,311	100	15,129	112	17,196	127	20,340	141	23,364
สิทธิในการบริหารจัดการห้องชุด	57	6,935	59	7,147	62	7,333	62	7,333	62	7,333
รวม	**513**	**75,241**	**535**	**78,360**	**563**	**82,878**	**585**	**87,031**	**603**	**91,078**

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

แผนการขยายโรงแรมจำแนกตามแบรนด์

แบรนด์	2561		2562		2563F		2564F		2565F	
	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนโรงแรม	จำนวนห้อง
อนันตรา	38	4,951	42	5,533	47	6,241	50	6,708	54	7,526
อวานี	24	4,145	32	5,646	37	7,019	41	8,134	46	9,788
โอ๊คส์	60	7,367	59	7,301	63	7,619	65	8,321	65	8,321
ทิโวลี	16	3,008	16	2,992	18	3,243	20	3,539	20	3,539
เอ็นเอช คอลเลคชั่น	75	11,821	83	12,716	90	13,526	93	13,838	96	14,486
เอ็นเอช โฮเทลส์	264	38,864	260	38,435	263	38,831	267	39,491	271	39,943
นาว	4	978	5	1,168	6	1,818	9	2,365	10	2,740
อื่นๆ	32	4,107	38	4,569	39	4,581	40	4,635	41	4,735
รวม	**513**	**75,241**	**535**	**78,360**	**563**	**82,878**	**585**	**87,031**	**603**	**91,078**

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

แผนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ประเทศ	ชื่อโครงการ	2561	2562	2563F	2564F	2565F
ไทย	อนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท	44	44	44	44	44
ไทย	อวาดินา ฮิลส์ บาย อนันตรา	2	11	11	11	16
ไทย	ลายัน เรสซิเดนเซส บาย อนันตรา	15	15	15	15	15
ไทย	เซ็นต์ รีจิส เรสซิเดนเซส	53	53	53	53	53
ไทย	ดิ เอสเตท สมุย	14	14	14	14	14
โมซัมบิก	ทอร์เรส รานี เรสซิเดนซ์	6	6	6	6	6
อินโดนีเซีย	อนันตรา อูบุด เรสซิเดนเซส			14	14	14
มาเลเซีย	อนันตรา เดซารู เรสซิเดนเซส			20	20	20
	รวมจำนวนยูนิต	**134**	**143**	**177**	**177**	**182**

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

แผนการพัฒนาโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา

ประเทศ	แผนการพัฒนาโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา	2561	2562	2563F	2564F	2565F
ไทย	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - กรุงเทพฯ	30	30	30	30	30
ไทย	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - เชียงใหม่	9	11	16	16	26
ไทย	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - ภูเก็ต	137	125	134	149	149
ไทย	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - สมุย	20	20	20	30	50
จีน	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - ซานย่า	3	3	3	3	3
อินโดนีเซีย	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - บาหลี	27	47	63	63	63
นิวซีแลนด์	อนันตรา เวเคชั่น คลับ - ควีนส์ทาวน์	3	3	3	3	3
	รวมจำนวนยูนิต	**229**	**239**	**269**	**294**	**324**

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

MINOR
FOOD

PASSIONATELY CUSTOMER-CENTRIC

ด้วยเป้าหมายที่จะส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ไมเนอร์ ฟู้ด มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเป็นเลิศในทุกๆ แบรนด์ของเรา

ข้อมูลสำคัญของไมเนอร์ ฟู้ด

สัดส่วนรายได้ปี 2562	จำนวนสาขา	จำนวนประเทศ
20%	2,377	26

The
PIZZA
Company

ปี 2562 เป็นปีแห่งการเปลี่ยนแปลงของไมเนอร์ ฟู้ด ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมร้านอาหาร โดยตลอดปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดมุ่งเน้นไปยัง 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ธุรกิจหลัก การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และการลงทุน

ไมเนอร์ ฟู้ดยังคงใช้ทรัพยากรในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจหลักของบริษัทเพื่อที่จะเพิ่มความตื่นเต้นและความทันสมัยให้กับแบรนด์ โดยแต่ละแบรนด์มีการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเพิ่มช่องทางของผลิตภัณฑ์และบริการ ยกตัวอย่างเช่น เมนูที่สามารถซื้อแล้วไปต่อได้ทันที (Grab-and-Go) ของซิซซ์เลอร์และเดอะ คอฟฟี่ คลับ เมนูอาหารเช้าของเดอะ พิซซ่า คอมปะนี และการเปิดให้บริการ 24 ชั่วโมงของร้านเดอะ คอฟฟี่ คลับ

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นสิ่งที่ไมเนอร์ ฟู้ดให้ความสำคัญทั้งเบื้องหน้าและหน่วยงานสนับสนุน โดยได้มีการจัดตั้งทีมดิจิทัลขึ้นเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางด้านดิจิทัลของบริษัท และได้มีการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลและแอปพลิเคชันบนมือถือในทุกกลุ่มธุรกิจร้านอาหารของไมเนอร์ ฟู้ด เพื่อยกระดับประสบการณ์ของลูกค้า ผลงานที่สำคัญ ได้แก่ โปรแกรมความภักดีของลูกค้า บริการจัดส่งอาหาร และการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า

ในปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดได้ใช้โอกาสในการพิจารณาธุรกิจในเครือและปรับโครงสร้างการลงทุน โดยได้ลงทุนในธุรกิจที่สร้างการเติบโตให้แก่บริษัท ซึ่งรวมถึงการลงทุนในแบรนด์ใหม่ที่มีศักยภาพสูง ดังเช่น บอนชอน และการขยายสาขาร้านอาหารในประเทศจีน ในขณะเดียวกัน ไมเนอร์ ฟู้ดได้มีการทบทวนธุรกิจในเครือและได้ขายเงินลงทุนในบางบริษัท ซึ่งรวมถึงเบร็ดทอล์ค ประเทศไทย, แกรบบ์ไทย ในสหราชอาณาจักร และริบส์ แอนด์ รัมส์ ในประเทศออสเตรเลีย

ในเดือนมีนาคม 2563 ไมเนอร์ ฟู้ดได้เข้าซื้อกิจการบอนชอนเป็นที่เสร็จสิ้น และได้สิทธิในการขยายแบรนด์บอนชอนในประเทศไทย โดยบอนชอนเป็นร้านอาหารนานาชาติที่มีชื่อเสียงในอาหารประเภทไก่ทอดสไตล์เกาหลีและอาหารเกาหลีอื่นๆ ปัจจุบัน บอนชอนมีสาขามากกว่า 40 แห่งในประเทศไทย ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ไมเนอร์ ฟู้ดจะสามารถใช้ประโยชน์จากฐานการดำเนินงานเพื่อเร่งอัตราการเติบโตของแบรนด์บอนชอน ทั้งผ่านสาขาร้านอาหารและบริการจัดส่งอาหาร เพื่อเจาะตลาดอาหารเอเชียและตลาดอาหารประเภทไก่ที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว

ในปี 2563 และต่อไปในอนาคต ไมเนอร์ ฟู้ดจะยังคงมุ่งเน้นในการพัฒนาแบรนด์ร้านอาหารในเครือ เร่งการขยายสาขาไปต่างประเทศ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล โดยการพัฒนาแบรนด์รวมถึงการเปลี่ยนมุมมองของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ การใช้ประโยชน์จากพื้นที่และรูปแบบร้านอาหารที่มีอยู่ให้มากที่สุด การเข้าลงทุนในแบรนด์ใหม่ และการเปิดตัวผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมใหม่ ในขณะที่การขยายสาขาในต่างประเทศจะมุ่งเน้นไปที่ภูมิภาคที่มีการเติบโตสูง ซึ่งรวมถึงภูมิภาคเอเชีย และตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ ซึ่งมีศักยภาพในการเติบโตได้อย่างรวดเร็วผ่านธุรกิจแฟรนไชส์ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลไม่เพียงแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงของเบื้องหน้าที่มีการติดต่อกับลูกค้าเท่านั้น แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นคือการเก็บข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถสร้างโปรแกรมสะสมคะแนนและโปรแกรมความภักดีที่มีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้ เนื่องจากอุตสาหกรรมการจัดส่งอาหารยังคงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไมเนอร์ ฟู้ดจะเฝ้าติดตามให้ความสำคัญ และปรับปรุงแพลตฟอร์มการจัดส่งอาหารของบริษัทเอง รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่นไปพร้อมกับประเมินการพัฒนาของอุตสาหกรรมนี้อย่างใกล้ชิด

ทีมผู้บริหารไมเนอร์ ฟู้ด

1. **พอล ชาลีส์ เคนนี่**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
   ไมเนอร์ ฟู้ด
2. **เลิศศักดิ์ บุญส่งทรัพย์**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ
   และกระจายสินค้า
3. **กัญญา เรืองประทีปแสง**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน
   ประเทศไทย
4. **ประพัฒน์ เสียงจันทร์**
   รองประธานเจ้าหน้าที่
   ฝ่ายปฏิบัติการ
5. **ฌอน ไวย์ แอน เซี๊ยะ**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายดิจิทัล
6. **ภาณุวัฒน์ เบ็ญเราะมาน**
   ประธานเจ้าหน้าที่
   ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
7. **โอลิเวอร์ ก็อตซัลล์**
   รองประธานฝ่ายบริหารกลยุทธ์

5 4 6 3 1 7 2

กลุ่มธุรกิจไทย

1. **ชัญญา รอดรักขวัญ**
   รองประธานฝ่ายการผลิตสินค้า
2. **สรรค์สกุล วงศ์ถิรพร**
   รองประธานฝ่ายจัดซื้อ
   และกระจายสินค้า
3. **ปิลันธ์ ศัลย์วิเศษ**
   รองประธานฝ่ายบริหาร
   จัดการโครงการและทรัพยากร
   กายภาพ
4. **ภาณุศักดิ์ ซื่อสัตย์บุญ**
   ผู้จัดการทั่วไป ธุรกิจแฟรนไชส์
   เดอะ พิซซ่า คอมปะนี
5. **อนุพนธ์ นิธิยานันท์**
   ผู้จัดการทั่วไป สเวนเซ่นส์
6. **นครินทร์ ธรรมหทัย**
   ผู้จัดการทั่วไป แดรี่ ควีน
7. **กรีฑากร ศิริอัฐ**
   ผู้จัดการทั่วไป ซิซซ์เลอร์
8. **สุวัฒน์ กุลไพจิตร**
   ผู้จัดการทั่วไป เดอะ คอฟฟี่
   คลับ (ประเทศไทย)
9. **ธนวรรธ ดำเนินทอง**
   ผู้จัดการทั่วไป เบอร์เกอร์ คิง
   (ประเทศไทย)
10. **ธนกฤต กิตติพนาชนม์**
    ผู้จัดการทั่วไป บอนชอน
11. **จักรี สร้อยทอง**
    รักษาการแทนผู้จัดการทั่วไป
    เบซิล
12. **ปัทม์ พงษ์วิทยาพิพัฒน์**
    ผู้จัดการทั่วไป 1112 เดลิเวอรี่
13. **ชูทวีป วรดิลก**
    ผู้จัดการทั่วไป ซีเลค เซอร์วิส
    พาร์ทเนอร์ (ประเทศไทย)
14. **เจฟฟรี่ เรมอนด์**
    เอะเวอร์เรทท์
    ผู้จัดการทั่วไป
    แฟรนไชส์ต่างประเทศ

11 10 2 6 7 13 3 1 8 5 9 12 4 14

กลุ่มธุรกิจจีน

1. Woon How Chin (Paul Chin)
   Chief Executive Officer,
   Minor Food China
2. Meng Hong Bo (Aaron)
   Chief Operating Officer,
   Minor Food China
3. Jenny Sim
   VP of Human Capital,
   Minor Food China
4. Lynn Lin
   Group Director of Business
   Support, Minor Food China
5. Paul Lai
   Group Director of
   New Business,
   Minor Food China
6. Fiona Chen
   Group Director of
   Business Development,
   Minor Food China

5 3 2 1 4 6

กลุ่มธุรกิจสิงคโปร์

1. Dellen Soh
   Chief Executive Officer,
   Minor Food Singapore
2. Clarus Chua
   Finance Director,
   Minor Food Singapore
3. Chan Pei Ling
   HR & Training Director,
   Minor Food Singapore
4. Evien Ang
   Marketing Director,
   Minor Food Singapore
5. Melissa Lee
   Creative Director,
   Minor Food Singapore
6. Doreen Ho
   Supply Chain Director,
   Minor Food Singapore
7. Axel Tan
   Senior Operation Director,
   Minor Food Singapore
8. William Ngan
   Senior Operation Director,
   Minor Food Singapore

7 5 3 1 2 4 6 8

กลุ่มธุรกิจออสเตรเลีย

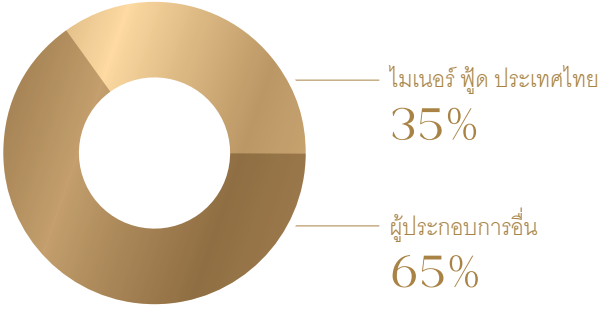
1. Nick Bryden
   Chief Executive Officer,
   Minor DKL Food Group
2. Peter Montgomery
   Chief Financial Officer,
   Minor DKL Food Group
3. Stephen Hazard
   Chief Operating Officer,
   Minor DKL Food Group
4. Megan Magill
   Chief Brand Officer,
   Minor DKL Food Group
5. David Koch
   General Manager Finance,
   Minor DKL Food Group
6. Jon Saunders
   General Manager
   Supply Chain,
   Minor DKL Food Group
7. Brian Finch
   General Manager People,
   Minor DKL Food Group
8. Brad Dight
   General Manager Technology,
   Minor DKL Food Group
9. Daniel Gosewisch
   General Counsel,
   Minor DKL Food Group
10. Sheng Lee
    General Manager,
    TCC International
11. Craig Dickson
    Chief Executive Officer,
    Nomad Coffee Group
12. Rocky Veneziano
    Managing Director,
    Nomad Coffee Group
13. Ben Romeril
    General Manager,
    Veneziano Coffee Roasters
14. Lance Brown
    General Manager,
    Black Bag Roasters
15. David Perkins
    Financial Controller,
    Nomad Coffee Group
16. Amie Jacobson
    People and Culture Manager,
    Nomad Coffee Group

14 13 12 10 8 3 5 1 2 7 4 6 9 11 16 15

Bonchon
본촌

ในปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 24,233 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 3 จากปีก่อน โดยการเปิดสาขาอย่างระมัดระวังของไมเนอร์ ฟู้ด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสาขาในประเทศไทยและจีน และการรวมงบการเงินของบอนชอน ส่งผลให้บริษัทมีร้านอาหารทั้งสิ้น 2,377 สาขา ณ สิ้นปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปีก่อน อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อร้านเดิม (Same-Store-Sales) ยังคงลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2562 จากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ท้าทายและการบริโภคภายในประเทศที่อ่อนตัวในตลาดหลักที่ไมเนอร์ ฟู้ดมีการดำเนินงานอยู่ ส่งผลให้อัตราการทำกำไรถูกกดดันจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงและการลงทุนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางด้านดิจิทัล ดังนั้นกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจึงลดลง อยู่ที่ 1,210 ล้านบาท ในปี 2562

ประมาณการส่วนแบ่งการตลาดในประเทศไทยของไมเนอร์ ฟู้ด ปี 2562



หมายเหตุ: รายได้ของไมเนอร์ ฟู้ด ประเทศไทย รวมรายได้ของแฟรนไชส์ในประเทศไทย

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ในปัจจุบันไมเนอร์ ฟู้ดดำเนินธุรกิจใน 26 ประเทศ โดยมี 3 ตลาดหลัก ได้แก่ ประเทศไทย จีน และออสเตรเลีย แนวโน้มของอุตสาหกรรมในตลาดเหล่านี้ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ก่อนการระบาดของโรค COVID-19 มีดังต่อไปนี้

ประเทศไทย

มหาวิทยาลัยหอการค้าแห่งประเทศไทยรายงานดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มลดลงตลอดปี 2562 โดยผู้บริโภคมีความกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเมือง การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจภายในประเทศที่ชะลอตัว และกำลังซื้อที่ลดลง นอกจากนี้ ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกและการแข็งค่าของสกุลเงินบาท ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของภาคการส่งออกและการท่องเที่ยว

ธนาคารโลกคาดการณ์ว่าการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศไทยจะชะลอตัวลงอยู่ที่ร้อยละ 2.5 ในปี 2562 โดยมีสาเหตุมาจากทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในประเทศ ด้วยอุปสงค์หรือความต้องการทั่วโลกที่ลดลงและความไม่แน่นอนที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับการชะลอตัวของปัจจัยที่ผลักดันการเติบโตภายในประเทศ จึงส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในปี 2562

ตารางเปรียบเทียบส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจร้านอาหารแบบนั่งทานสไตล์ตะวันตกในประเทศไทย

รายได้ (ล้านบาท)	2560		2561		2562F	
	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ
คาเฟ่	9,543	15.8	10,313	17.8	12,012	19.4
ร้านอาหาร	25,152	41.7	23,174	40.0	23,843	38.5
ร้านอาหารจานด่วน	19,768	32.8	18,115	31.2	19,401	31.4
ไอศกรีมและเบเกอรี่	5,818	9.7	6,362	11.0	6,610	10.7
ตลาดรวม	**60,281**	**100.0**	**57,964**	**100.0**	**61,867**	**100.0**

ที่มา: บริษัทในกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มขนาดใหญ่ที่สุด 500 บริษัทแรก จากกระทรวงพาณิชย์ และประมาณการของบริษัท
หมายเหตุ: F = ประมาณการ

เมื่อเดือนมกราคม 2563 ธนาคารโลกได้คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจของประเทศไทยจะปรับตัวดีขึ้นเล็กน้อย และจะเติบโตร้อยละ 2.7 ในปี 2563 โดยมีสาเหตุมาจากอุปสงค์หรือความต้องการจากต่างประเทศที่ฟื้นตัวเล็กน้อยและการฟื้นตัวของการบริโภคภาคเอกชนที่เคยลดลงในอดีตเนื่องมาจากภาคการส่งออกที่ชะลอตัว การลงทุนของภาครัฐที่สำคัญ และโครงการร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนจะช่วยผลักดันการเติบโตต่อไป นอกจากนี้ รัฐบาลยังมีการกำหนดนโยบายเพิ่มเติมเพื่อช่วยภาคครัวเรือนที่ยังไม่มั่นคง อย่างไรก็ตาม จากการระบาดของโรค COVID-19 คาดว่าการเติบโตของเศรษฐกิจจะถูกปรับลดลงไปอีก

ประเทศจีน

ในขณะที่ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของประเทศจีนมีอัตราการเติบโตที่ช้าลงบ้าง แต่เศรษฐกิจของประเทศจีนยังคงมีความแข็งแกร่ง ธนาคารโลกคาดว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศจีนจะชะลอตัวลงอยู่ที่ร้อยละ 6.1 ในปี 2562 ซึ่งการเติบโตที่ชะลอตัวดังกล่าวเป็นผลมาจากทั้งปัจจัยเชิงวัฏจักร อุปสงค์ที่ลดลงจากทั้งภายในและภายนอกประเทศ ความตึงเครียดทางการค้าที่เพิ่มขึ้น และการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างทางเศรษฐกิจในระยะยาว ทั้งนี้ การกำหนดนโยบายทางการเงินที่ผ่อนคลายมากยิ่งขึ้นได้ช่วยลดผลกระทบดังกล่าวเหล่านี้ได้บางส่วน

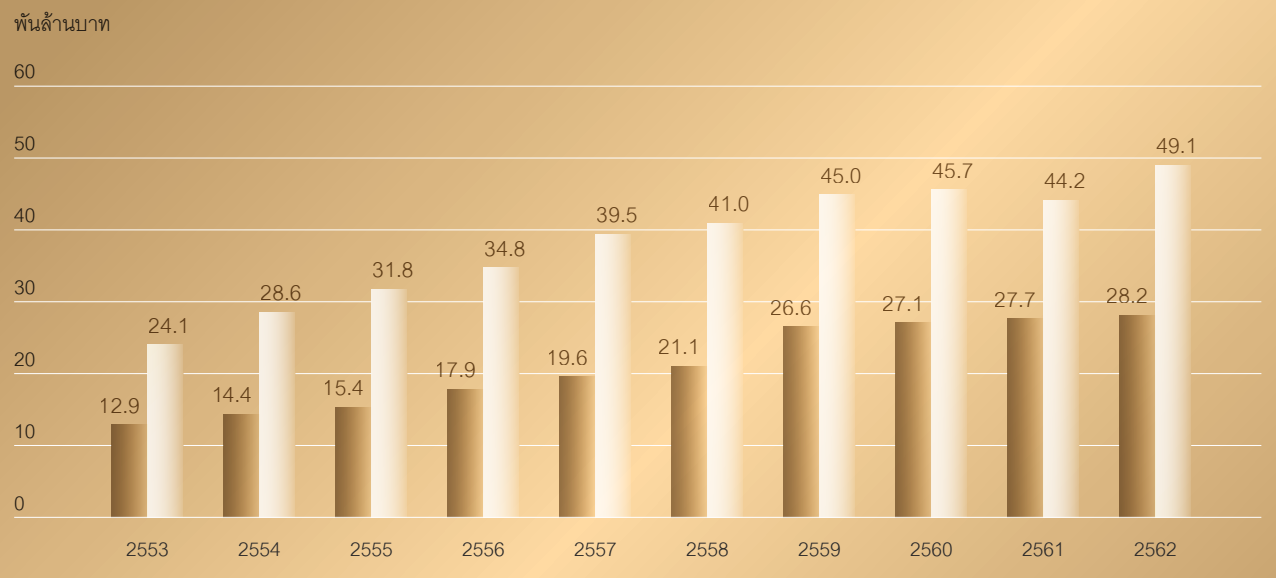
ในช่วงต้นเดือนมกราคม 2563 ธนาคารโลกได้คาดการณ์ว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศจีนจะลดลงเล็กน้อย อยู่ที่ร้อยละ 5.9 ในปี 2563 และร้อยละ 5.8 ในปี 2564 ซึ่งเป็นผลมาจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่มากขึ้น การชะลอตัวของการเติบโตของอุตสาหกรรม และการลดลงของอุปสงค์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งนี้ มีการคาดการณ์ว่าการค้า การลงทุน การใช้จ่ายของผู้บริโภค และความเชื่อมั่นทางธุรกิจจะยังคงชะลอตัว เนื่องจากระดับสินเชื่อของประเทศจีนซึ่งช่วยผลักดันการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในอดีตจะยังอยู่ในระดับที่สูง อย่างไรก็ตาม จากการระบาดของโรค COVID-19 คาดว่าเศรษฐกิจของประเทศจีนจะชะลอตัวลงกว่าที่ธนาคารโลกได้คาดการณ์ไว้

ประเทศออสเตรเลีย

การเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศออสเตรเลียมีการชะลอตัวลง อยู่ที่ร้อยละ 1.7 ในปี 2562 ซึ่งเป็นการเติบโตที่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยในระยะยาว และเป็นผลมาจากภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์มีการลดลงตามราคาอสังหาริมทรัพย์ที่ลดลง ในขณะที่การลงทุนของภาคเอกชนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับเหมืองแร่มีการชะลอตัวเช่นเดียวกัน เนื่องมาจากเศรษฐกิจโลกที่อ่อนตัวและภาวะภัยแล้งภายในประเทศ ส่งผลให้การส่งออกและความเชื่อมั่นในภาคธุรกิจลดลง อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าอัตราการจ้างงานจะมีการเติบโตอย่างแข็งแกร่ง แต่การบริโภคของภาคเอกชนยังคงชะลอตัว เนื่องจากการเติบโตของค่าจ้างแรงงานในอัตราที่ช้าและภาษีจ่ายของภาคครัวเรือนที่สูงขึ้น

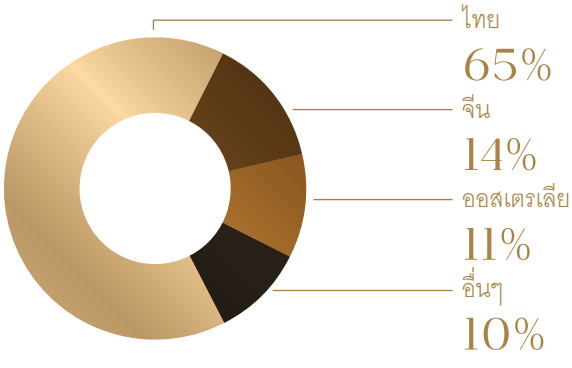
องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาได้คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจของประเทศออสเตรเลียจะเติบโตในอัตราร้อยละ 2.3 ในปี 2563 การลดภาษีในครัวเรือนและนโยบายทางการเงินที่ผ่อนปรนจะช่วยสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้ในอนาคต การใช้จ่ายของผู้บริโภคจะขึ้นอยู่กับการเติบโตของค่าจ้างแรงงาน ซึ่งคาดว่าจะอยู่ที่อัตราร้อยละ 2.2 และเนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศออสเตรเลียเป็นเศรษฐกิจแบบเปิดขนาดเล็ก และมีประเทศจีนเป็นประเทศคู่ค้าหลัก เศรษฐกิจของประเทศออสเตรเลียจึงจะได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก

รายได้รวมของไมเนอร์ ฟู้ด



หมายเหตุ: รายได้รวมหมายถึงรายได้ขั้นต้นจากร้านที่บริษัทเป็นเจ้าของและภายใต้ลิขสิทธิ์แฟรนไชส์
รายได้รวมของร้านอาหารที่บริษัทเป็นเจ้าของหมายถึงรายได้ขั้นต้นจากร้านที่บริษัทเป็นเจ้าของ และรายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์

สัดส่วนรายได้จากการดำเนินงาน ปี 2562 ตามกลุ่มธุรกิจร้านอาหาร



ผลประกอบการที่สำคัญและแผนงานในอนาคต

ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 24,233 ล้านบาท ในปี 2562 เติบโตร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการขยายสาขาในปี 2562

ไมเนอร์ ฟู้ดมีการบริหารงานด้วยโครงสร้างกลุ่มธุรกิจตามแต่ละภูมิภาคด้วย 3 กลุ่มธุรกิจหลัก โดยประเทศไทยยังคงเป็นกลุ่มธุรกิจที่ใหญ่ที่สุด ตามด้วยประเทศจีนและออสเตรเลีย

ประเทศไทย

ไมเนอร์ ฟู้ดดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์เดอะ พิซซ่า คอมปะนี, สเวนเซ่นส์, ซิซซ์เลอร์, แดรี่ ควีน, เบอร์เกอร์ คิง, เดอะ คอฟฟี่ คลับ และบอนชอน ในประเทศไทย กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีร้านอาหารจำนวน 1,578 สาขา ณ สิ้นปี 2562 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปี 2561 ทั้งนี้ จากจำนวนสาขาร้านอาหารทั้งหมด ไมเนอร์ ฟู้ดมีร้านอาหารที่ลงทุนเองจำนวน 962 สาขา ส่วนที่เหลืออีก 616 สาขาเป็นสาขาแฟรนไชส์ ถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะมียอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 4 ในปี 2562 แต่ด้วยจำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้รายได้จากกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 ในปี 2562

ตลอดทั้งปี 2562 ประเทศไทยมีสภาวะเศรษฐกิจที่ท้าทาย ดังที่เห็นได้จากการดำเนินงานในต่างจังหวัด ที่ได้รับแรงกดดันของยอดขายต่อร้านเดิม นอกจากนี้ ร้านอาหารในกรุงเทพฯ ยังคงมีการแข่งขันสูง เนื่องจากมีการจัดสรรพื้นที่ค้าปลีกให้กับร้านค้าในหมวดหมู่อาหารและเครื่องดื่มในห้างสรรพสินค้ามากขึ้น และผลกระทบจากธุรกิจการจัดส่งอาหารที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ดังนั้น

ผู้ประกอบการจำนวนมากจึงออกแคมเปญส่งเสริมการขาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้าในช่วงที่สภาพแวดล้อมการบริโภคอ่อนตัว ทั้งนี้ เพื่อที่จะรับมือกับการแข่งขันในตลาดบริการจัดส่งอาหาร ไมเนอร์ ฟู้ดจึงมุ่งเน้นในการบริการจัดส่งอาหารทั้งบนแพลตฟอร์มของบริษัทเองและการร่วมมือกับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงครึ่งหลังของปี 2562 ซึ่งส่งผลให้ยอดขายต่อร้านเดิมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างชัดเจนในไตรมาส 4

ไมเนอร์ ฟู้ดยังคงมุ่งพัฒนาขีดความสามารถทางด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2562 โดยได้จัดตั้งทีมดิจิทัลขึ้นเพื่อรวบรวมฐานข้อมูลและรวมแพลตฟอร์มดิจิทัลของแบรนด์ต่างๆ เข้าด้วยกัน สร้างโปรแกรมความภักดีผ่านช่องทางดิจิทัลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการตลาดแบบเจาะรายบุคคล รวมถึงมุ่งเน้นในการบริการจัดส่งอาหารและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอื่นๆ โดยในช่วงต้นปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดได้เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับบริการจัดส่งอาหารด้วยการเปิดตัวแอปพลิเคชัน 1112 เดลิเวอรี่ ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันบนมือถือเพื่อให้บริการจัดส่งอาหารของบริษัทเอง โดยลูกค้าสามารถสั่งอาหารของทุกแบรนด์ในเครือไมเนอร์ ฟู้ดได้ในที่เดียว พร้อมรับอาหารทั้งหมดด้วยการจัดส่งพร้อมกัน และจ่ายเงินเพียงครั้งเดียว และด้วยเป้าหมายที่จะเพิ่มส่วนแบ่งในตลาดบริการจัดส่งอาหาร ในช่วงครึ่งหลังของปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดได้เสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่น ส่งผลให้มียอดขายเพิ่มขึ้นด้วยช่องทางบริการจัดส่งอาหารจากการเจาะตลาดใหม่

ท่ามกลางสภาพแวดล้อมการบริโภคภายในประเทศที่อ่อนตัว ไมเนอร์ ฟู้ดมีการพิจารณาการเปิดสาขาอย่างระมัดระวัง ทั้งนี้ เพื่อที่จะรองรับความต้องการในการบริการจัดส่งอาหารที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว สาขาที่เปิดใหม่ของเดอะ พิซซ่า คอมปะนีส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบเพื่อการจัดส่งอาหารที่มีที่นั่ง ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้เงินลงทุนต่ำ แต่มีความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้น ส่วนเดอะ คอฟฟี่ คลับขยายสาขาผ่านการลงทุนร่วมกับแบรนด์เพื่อผู้บริโภคอื่นๆ เช่น โตโยต้าและแสนสิริ และนอกเหนือจากการขยายสาขาแล้ว ไมเนอร์ ฟู้ดยังคงมองหาวิธีเพิ่มยอดขายของสาขาที่มีอยู่เดิม เช่น สาขาของเดอะ พิซซ่า คอมปะนีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีลูกค้าเป็นจำนวนมากได้เปิดตัวชุดอาหารเช้า ในขณะที่เดอะ คอฟฟี่ คลับบางสาขาได้เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

ด้วยความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จึงมีความสำคัญยิ่งขึ้น แบรนด์ทุกแบรนด์ของไมเนอร์ ฟู้ดยังคงมุ่งคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้อยู่ในใจของลูกค้า โดยเดอะ พิซซ่า คอมปะนีได้เปิดตัวขอบพิซซ่าและท็อปปิ้งใหม่ๆ มากมาย เช่น พิซซ่ากุ้งถล่มขอบและซุปเปอร์ชีสพิซซ่า ส่วนสเวนเซ่นส์ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ในสายผลิตภัณฑ์บิงซู ซึ่งเป็นเมนูน้ำแข็งไสสไตล์เกาหลี ด้วยบิงซูเค้กและบิงซูดริ้งค์ ซิซซ์เลอร์มีการนำเสนอเมนูอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งได้แก่ เมนูอาหารที่ทำจากพืช ไม่มีเนื้อสัตว์ และน้ำผลไม้สกัดเย็น แดรี่ ควีนยังคงคิดค้นบลิซซาร์ดรสชาติใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงรสไข่เค็มและยูนิคอร์น ส่วนเบอร์เกอร์ คิงยังคงนำเสนอเมนูอาหารไทยจานข้าวที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ข้าวไก่เปรี้ยวหวาน ข้าวไก่คั่วเกลือ และข้าวไก่แดดเดียว นอกจากนี้ ชุดข้าวต้มของเดอะ คอฟฟี่ คลับเป็นหนึ่งในเมนูที่ได้รับความนิยมมากที่สุดของแบรนด์

นอกเหนือจากการเติบโตของแบรนด์ที่บริษัทมีอยู่แล้ว การเพิ่มบอนชอนเข้ามาในเครือร้านอาหารในประเทศไทยจะช่วยผลักดันการเติบโตของไมเนอร์ ฟู้ดต่อไปในอนาคต ทั้งในรูปแบบของการขยายสาขาและบริการจัดส่งอาหาร

ประเทศจีน

ในประเทศจีน ไมเนอร์ ฟู้ดดำเนินธุรกิจภายใต้แบรนด์ริเวอร์ไซด์, ซิซซ์เลอร์ และไทย เอ็กซ์เพรส โดยผลการดำเนินงานส่วนใหญ่จะมาจากแบรนด์ริเวอร์ไซด์ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนสาขาร้านอาหาร สัดส่วนรายได้หรือสัดส่วนกำไรสุทธิ โดย ณ สิ้นปี 2562 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมีจำนวนสาขาร้านอาหารทั้งหมด 104 สาขา ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 จากการขยายสาขาของแบรนด์ริเวอร์ไซด์ ในขณะที่สาขาที่ไม่ทำกำไรภายใต้แบรนด์ซิซซ์เลอร์และไทย เอ็กซ์เพรสได้ถูกปิดตัวลง ทั้งนี้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมีผลกำไรต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 7 และมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 11 ในปี 2562

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมุ่งเน้นในการผลักดันการเติบโตของสาขาร้านอาหารอย่างมีคุณภาพของแบรนด์ริเวอร์ไซด์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองปักกิ่งและเซี่ยงไฮ้ โดย ณ สิ้นปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดมีร้านริเวอร์ไซด์ทั้งหมด 90 สาขา เพิ่มขึ้นร้อยละ 30 จาก 69 สาขาในปี 2561 ในปัจจุบัน ริเวอร์ไซด์มีสาขาอยู่ในห้างสรรพสินค้าที่มีลูกค้าเป็นจำนวนมากทั้งในเมืองปักกิ่งและเซี่ยงไฮ้ ส่งผลให้ริเวอร์ไซด์เป็นแบรนด์ปลาย่างอันดับหนึ่งในเมืองเซี่ยงไฮ้ ทั้งนี้ ในปี 2562 แบรนด์ริเวอร์ไซด์ได้เปิดตัวโปรแกรมความภักดี ซึ่งประสบความสำเร็จด้วยจำนวนสมาชิกมากกว่า 600,000 ราย ในระยะเวลา 5 เดือนนับตั้งแต่เปิดตัว อีกทั้งด้วยการมุ่งเน้นในด้านความปลอดภัยและคุณภาพของอาหารในประเทศจีน ริเวอร์ไซด์ได้ร่วมมือกับบริษัท Bright Food Group ซึ่งเป็นผู้จัดหาปลาที่ "สด" และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ร้อยละ 100 ตั้งแต่ฟาร์มถึงปลายตะเกียบ โดยความพยายามดังกล่าวไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจให้กับแบรนด์ แต่ยังจะช่วยเพิ่มคุณค่าของแบรนด์ต่อลูกค้าด้วย

เนื่องจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโดยรวมภายในประเทศ ยอดขายต่อร้านเดิมของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนจึงเติบโตเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 0.1 ในปี 2562 ในขณะที่ยอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 14.7 เนื่องจากการเปิดสาขาในปีที่ผ่านมา

ประเทศออสเตรเลีย

ณ สิ้นปี 2562 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีจำนวนสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 481 สาขา เทียบกับ 462 สาขา ณ สิ้นปี 2561 ทั้งนี้ เดอะ คอฟฟี่ คลับยังคงเป็นแบรนด์ที่ใหญ่ที่สุดของกลุ่ม โดยมีสัดส่วนยอดขายโดยรวมทุกสาขามากกว่าร้อยละ 90 ทั้งนี้ จำนวนสาขาของเดอะ คอฟฟี่ คลับในประเทศออสเตรเลียลดลงในปี 2562 เนื่องจากกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียได้มีการปรับโครงสร้างร้านอาหารในเครือตามการบริโภคภายในประเทศที่ชะลอตัว อย่างไรก็ตาม จำนวนร้านอาหารเดอะ คอฟฟี่ คลับในต่างประเทศมีการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยนอกจากตลาดที่มีอยู่เดิมในประเทศไทย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ มัลดีฟส์ อินโดนีเซีย เซเชลส์ จีน กาตาร์ และกัมพูชาแล้ว ไมเนอร์ ฟู้ดยังได้เปิดตัวแบรนด์เดอะ คอฟฟี่ คลับในประเทศเวียดนาม ลาว และซาอุดีอาระเบียในปี 2562

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีความมุ่งมั่นในการที่จะพลิกฟื้นผลการดำเนินงานท่ามกลางการเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศที่ชะลอตัวลง โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียได้เปิดตัวโปรแกรมความภักดีผ่านช่องทางดิจิทัลเพื่อให้สามารถเชื่อมต่อกับลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น และกระตุ้นให้ลูกค้าใช้บริการบ่อยขึ้น การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ต่างๆ ช่วยให้แบรนด์มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น Brunch Bowls, ลาเต้กลิ่นกุหลาบ และลาเต้กลิ่นลาเวนเดอร์ นอกจากนี้ ด้วยความร่วมมือกับ UberEats ในการให้บริการจัดส่งอาหาร ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีผลการดำเนินงานดีขึ้น ทั้งนี้ จากความพยายามดังกล่าวเหล่านี้ ส่งผลให้ยอดขายต่อร้านเดิมของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีการเติบโตเป็นบวกในไตรมาส 4 ปี 2562

Nomad ซึ่งเป็นธุรกิจคั่วเมล็ดกาแฟขายส่งของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลีย ยังคงขายเมล็ดกาแฟผ่านอัลดี้ (Aldi) ซึ่งเป็นเครือข่ายซูเปอร์มาร์เก็ตที่ใหญ่เป็นอันดับ 3 ของประเทศออสเตรเลีย ทั้งนี้ Nomad ยังคงช่วยผลักดันการเติบโตของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลีย โดยมียอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ในปี 2562 เมื่อเทียบกับปีก่อน

ตลาดอื่นๆ

นอกจากกลุ่มธุรกิจหลักในประเทศไทย จีน และออสเตรเลียแล้ว ไมเนอร์ ฟู้ดยังมีร้านอาหารอีก 322 สาขา ใน 22 ประเทศในภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกกลาง มหาสมุทรอินเดีย ยุโรป และอเมริกา แม้ว่าตลาดเหล่านี้จะยังคงมีขนาดเล็ก แต่บางตลาดก็มีศักยภาพในการเติบโต และมีโอกาสในการสร้างรายได้และผลกำไรอย่างมีนัยสำคัญได้ในอนาคต

ไมเนอร์ ฟู้ดมีสาขาร้านอาหารภายใต้แบรนด์เดอะ พิซซ่า คอมปะนี, สเวนเซ่นส์, ไทย เอ็กซ์เพรส, เบอร์เกอร์ คิง และเดอะ คอฟฟี่ คลับ ในประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม (CLMV) โดยตลาด CLMV เป็นหนึ่งในตลาดที่เติบโตเร็วที่สุดของไมเนอร์ ฟู้ด โดยในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา มีจำนวนสาขาเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 ด้วยจำนวนสาขาทั้งสิ้น 174 สาขา ณ สิ้นปี 2562

ตะวันออกกลางเป็นอีกหนึ่งภูมิภาคที่ไมเนอร์ ฟู้ดมีการเติบโต โดยมีจำนวนสาขาเพิ่มขึ้นเป็น 63 สาขา ณ สิ้นปี 2562 จาก 56 สาขา ณ สิ้นปี 2561 ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ 13 โดยประเทศที่มีการเติบโตที่เร็วที่สุด คือ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ จากการขยายสาขาแบรนด์เดอะ คอฟฟี่ คลับและเดอะ พิซซ่า คอมปะนี

ตารางแสดงการขยายสาขาร้านอาหาร ของโมเนอร์ ฟู้ด

จำนวนสาขาร้านอาหาร	2560	2561	2562
บริษัทลงทุนเอง	**1,072**	**1,159**	**1,198**
เดอะ พิซซ่า คอมปะนี	251	264	260
สเวนเซ่นส์	139	122	117
ซิซซ์เลอร์	66	66	65
แดรี่ ควีน	227	256	259
เบอร์เกอร์ คิง	93	109	121
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	69	97	120
ไทย เอ็กซ์เพรส	74	72	67
ริเวอร์ไซด์	56	70	91
เบนิฮานา		2	2
บอนชอน			46
อื่นๆ*	97	101	50
สาขาแฟรนไชส์	**992**	**1,111**	**1,179**
เดอะ พิซซ่า คอมปะนี	196	264	310
สเวนเซ่นส์	189	194	205
แดรี่ ควีน	220	247	263
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	364	365	361
ไทย เอ็กซ์เพรส	23	23	23
เบนิฮานา		18	17
รวม	**2,064**	**2,270**	**2,377**

** อื่นๆ รวมถึงร้านอาหารในสหราชอาณาจักร ร้านอาหารในสนามบิน และอื่นๆ*

จำนวนสาขาร้านอาหาร	2560	2561	2562
ภายในประเทศ			
• บริษัทลงทุนเอง	866	949	962
• แฟรนไชส์	475	551	616
ต่างประเทศ			
• บริษัทลงทุนเอง	206	210	236
• แฟรนไชส์	517	560	563
รวม	**2,064**	**2,270**	**2,377**

MINOR
LIFESTYLE

PASSIONATELY LIFESTYLE

ด้วยการเป็นผู้นำในธุรกิจไลฟ์สไตล์ ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ให้บริการในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยการปรับแบรนด์ในกลุ่มให้มีความทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ ตามความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน

ข้อมูลสำคัญของไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์

สัดส่วนรายได้ปี 2562

4%

จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า

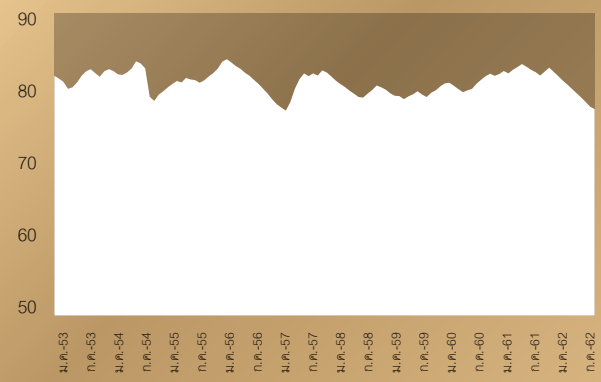
485

CHARLES & KEITH

ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์เริ่มก้าวสู่เส้นทางแห่งการเปลี่ยนแปลงในปี 2562 ด้วยความมุ่งมั่นในการที่จะขยายธุรกิจอย่างมีกำไร ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์จะยังคงไว้และขยายแบรนด์ที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ซึ่งทำรายได้สูงและสร้างผลกำไร ในขณะที่ปิดตัวแบรนด์ในเครือที่ไม่ทำกำไร ทั้งนี้ด้วยความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพิ่มรายได้และลดต้นทุน ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์จึงได้เริ่มออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ มีการปรับใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และรวมการดำเนินงานไว้ที่ศูนย์กลางเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน นอกจากนี้ แบรนด์ที่บริษัทเป็นเจ้าของเองจะช่วยเร่งการเติบโตของบริษัท ดังนั้น ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์จึงริเริ่มที่จะเป็นเจ้าของแบรนด์เป็นครั้งแรก คือแบรนด์สโกมาดิ ซึ่งเป็นแบรนด์สกู๊ตเตอร์คลาสสิกยุคใหม่จากสหราชอาณาจักร โดยหลังจากที่ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ได้เป็นผู้รับผิดชอบในการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าตั้งแต่ปลายปี 2561 เมื่อต้นปี 2563 ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ได้เข้าร่วมทุนเพื่อเป็นเจ้าของและบริหารแบรนด์สโกมาดิ โดยมีเป้าหมายที่จะผลักดันการเติบโตของแบรนด์ในตลาดที่มีอยู่เดิม ซึ่งรวมถึงทวีปยุโรป ประเทศไทย และออสเตรเลีย

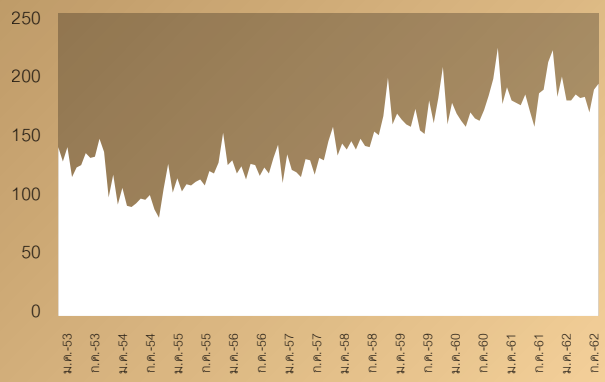
ในปี 2562 ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์มีรายได้จำนวน 4,962 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12 จากการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมของธุรกิจจัดจำหน่าย อย่างไรก็ตาม ด้วยความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ชะลอตัวและการแข่งขันที่สูงขึ้นในอุตสาหกรรมแฟชั่น ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์จึงผลักดันยอดขายผ่านการลดราคาสินค้า ซึ่งสร้างแรงกดดันต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัท นอกจากนี้ รายได้ที่ลดลงของธุรกิจรับจ้างผลิตส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรลดลงด้วยเช่นกัน เป็นผลให้กำไรสุทธิของไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ลดลงอยู่ที่ 67 ล้านบาท ในปี 2562

ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค



ที่มา: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ดัชนีการขายปลีกเสื้อผ้า รองเท้า และเครื่องหนัง



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยรายงานว่า ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคลดลงอย่างต่อเนื่อง จาก 82.0 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2562 เป็น 68.3 ในเดือนธันวาคม 2562 ซึ่งเป็นระดับที่ต่ำที่สุดตั้งแต่เดือนเมษายน 2557 โดยการลดลงดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากความกังวลในเรื่องการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ ความตึงเครียดทางการค้าโลก การส่งออกที่ชะลอตัว และราคาสินค้าการเกษตรที่ต่ำ นอกจากนี้ อุปสงค์ภายในประเทศลดลง เนื่องจากความไม่แน่นอนในการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล ความล่าช้าในการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนสำหรับโครงการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน กำลังซื้อภายในครัวเรือนที่ลดลงอย่างต่อเนื่องจากการลดลงของการจ้างงานในภาคที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก และภัยพิบัติจากธรรมชาติ

ทีมผู้บริหารไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์

1. **เจมส์ ริชาร์ด อมตวิวัฒน์**
   ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
   ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์
2. **คลอเดีย วินเก**
   ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ
   ธุรกิจค้าปลีก
3. **นันทวรรณ สุวรรณเดช**
   รองประธานฝ่ายธุรกิจค้าปลีก
4. **สุรศักดิ์ มั่นแดง**
   รองประธานฝ่ายการเงิน
   และบัญชี
5. **ปรียาพันธ์ เสือดี**
   ผู้จัดการทั่วไป
   ไมเนอร์ สมาร์ท คิดส์
6. **ชญาภา รัตนเดช**
   ผู้จัดการทั่วไป
   ธุรกิจสุขภาพและความงาม
7. **ศักดิ์ชัย สุวัตถิ**
   ผู้ช่วยรองประธานฝ่ายออกแบบ
   และพัฒนาร้านค้า
8. **พฤทธ์ อึงคนึงเดชา**
   ผู้ช่วยรองประธาน
   ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
9. **วิภามาศ ทุมแสน**
   ผู้อำนวยการ แบรนด์ชาร์ล
   แอนด์ คีธ และโมเดิร์น ลิฟฟิ่ง
   โฮม แอนด์ คิทเช่นแวร์
   (สวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์,
   โจเซฟ โจเซฟ และโบเดิ้ม)
10. **ชนิสรา อุนรัตน์**
    ผู้จัดการ แบรนด์แรทลีย์
11. **เมธิกานต์ ขวัญเมือง**
    ผู้จัดการ แบรนด์สุขภาพ
    และความงาม
12. **กัลยาณี พัฒนกิจเจริญการ**
    ผู้จัดการ แบรนด์โมเดิร์น
    ลิฟฟิ่ง โฮม แอนด์ คิทเช่นแวร์
    (สวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์,
    โจเซฟ โจเซฟ และโบเดิ้ม)

6 7 9 2 3 11 1 10 4 5 12 8

ในปัจจุบันรูปแบบการค้าปลีกสมัยใหม่ได้แพร่หลายไปทั่วประเทศไทย ด้วยการกระจายตัวของศูนย์การค้าที่ทันสมัยในจังหวัดต่างๆ อย่างไรก็ตาม เช่นเดียวกับทั่วโลก ตลาดการค้าปลีกในประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายในรูปแบบใหม่ของอีคอมเมิร์ซ (E-commerce) โดยเฉพาะตลาดเว็บไซต์กลางในการซื้อขาย (Marketplace) ที่มีการแข่งขันสูงด้วยข้อเสนอและการลดราคามากมาย โดยตลาดอีคอมเมิร์ซจะผลักดันการเติบโตของการค้าปลีกออนไลน์ และคาดว่าจะมีสัดส่วนร้อยละ 10 ของยอดขายจากการค้าปลีกทั้งหมดภายใน 5 ปี จากเพียงร้อยละ 3 ในปี 2561 ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกส่วนมากจึงมีการขยายช่องทาง omni-channel ด้วยการใช้ทั้งช่องทางการค้าออนไลน์และออฟไลน์

ผลประกอบการที่สำคัญและแผนงานในอนาคต

ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีร้านค้าและจุดจำหน่ายสินค้าจำนวน 485 แห่ง โดยร้อยละ 83 เป็นของกลุ่มแฟชั่น ในขณะที่ร้อยละ 17 เป็นของแบรนด์เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน โดยจำนวนร้านค้าอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับปีก่อน เนื่องจากไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์มุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของร้านค้าในช่วงปีที่ผ่านมามากกว่าการขยายจำนวนร้านค้า

รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 17 ในปี 2562 โดยส่วนใหญ่เนื่องมาจากการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิม ซึ่งเติบโตในอัตราร้อยละ 5.6 ในปี 2562 โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากแบรนด์อเนลโล่, แรทลีย์ และแบรนด์เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน แม้ว่าการบริโภคภายในประเทศจะอ่อนตัว ทั้งนี้ หากคิดตามสัดส่วนของรายได้แบรนด์ที่ใหญ่ที่สุดของไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ คือ ชาร์ล แอนด์ คีธ ซึ่งเป็นแบรนด์รองเท้าและกระเป๋าสตรี มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยรายได้ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 11 ในปี 2562 ส่วนอเนลโล่ ซึ่งเป็นแบรนด์กระเป๋าเป้จากประเทศญี่ปุ่นและเป็นแบรนด์ที่ใหญ่อันดับ 2 ของกลุ่มธุรกิจแฟชั่นยังคงได้รับการตอบรับที่ดีตั้งแต่มีการเปิดตัวไปเมื่อปลายปี 2559 โดยมีรายได้เติบโตร้อยละ 60 ในปี 2562

ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ยังคงเดินหน้าผลักดันการขายผ่านตลาดอีคอมเมิร์ซ โดยแบรนด์ชาร์ล แอนด์ คีธได้เปิดตัวเว็บไซต์ของตนเองในปี 2562 ต่อเนื่องจากการเปิดตัวเว็บไซต์อเนลโล่ในปี 2561 ส่วนแบรนด์อื่นๆ เช่น เอสปรี, บอสสินี่, แรทลีย์ และสวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์ มีวางจำหน่ายในตลาดออนไลน์ขนาดใหญ่ ได้แก่ ลาซาด้า ช้อปปี้ และเจดี เซ็นทรัล

รายได้ของบริษัท นวศรี แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ซึ่งเป็นธุรกิจรับจ้างผลิตลดลงร้อยละ 5 ในปี 2562 โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการบริโภคภายในประเทศที่ชะลอตัว ลูกค้าหลักของไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ซึ่งเป็นลูกค้าในกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคยังคงมีสินค้าคงเหลืออยู่ในระดับที่สูงและถูกผลกระทบจากกำลังซื้อที่ลดลงและสภาพแวดล้อมการค้าปลีกที่ชะลอตัว อย่างไรก็ตาม บริษัทจะมุ่งเน้นในการเพิ่มผลกำไรด้วยการเจรจาเรื่องการกำหนดราคาใหม่กับลูกค้าบางราย และพิจารณาพันธมิตรและคู่ค้าเชิงกลยุทธ์เพื่อขยายฐานการดำเนินงานที่มีอยู่เดิม

การขยายจำนวนจุดจำหน่ายสินค้า

จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า	2560	2561	2562
เอสปรี	81	82	85
บอสสินี่	82	83	80
บรูคส์ บราเธอร์ส	7	6	6
โอวีเอส	1	9	13
เอแตม	19	27	27
ชาร์ล แอนด์ คีธ	34	40	44
อเนลโล่	96	119	116
แรทลีย์	19	32	31
รวม - แฟชั่น	**339**	**398**	**402**
สวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์	23	31	29
โจเซฟ โจเซฟ	11	29	28
โบเดิ้ม		21	26
รวม - เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน	**34**	**81**	**83**
รวมทั้งสิ้น*	**373**	**479**	**485**

** ตัวเลขข้างต้นไม่รวมจุดจำหน่ายสินค้าของบานาน่า รีพับบลิค, แก๊ป, เพโดรและเซฟ มาย แบค เนื่องจากจุดจำหน่ายของบานาน่า รีพับบลิคและแก๊ป ได้ปิดตัวลงในปี 2561 ส่วนจุดจำหน่ายของเพโดรและเซฟ มาย แบคได้ปิดตัวลงในปี 2562*

ก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

ในขณะที่ไมเนอร์เริ่มก้าวสู่เส้นทางของการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะเสริมสร้างความแข็งแกร่งของบริษัทในการแข่งขันบนเวทีระดับโลก เราตระหนักดีว่าความยั่งยืนทั้งในการดำเนินธุรกิจและต่อผู้มีส่วนได้เสียของเราได้ทวีความสำคัญมากขึ้น

วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืนของไมเนอร์: "เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางศักยภาพและการดำเนินงานในระยะยาวด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืน" เน้นย้ำว่าในช่วงเวลาที่การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้อย่างเช่นปัจจุบัน เราจะต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรของเราและผู้มีส่วนได้เสียจะได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ไมเนอร์เชื่อมั่นในการบูรณาการความยั่งยืนกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์ของบริษัท ค่านิยมองค์กร กลยุทธ์ทางธุรกิจ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดประเด็นสำคัญและกำหนดแนวทางและแผนกลยุทธ์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ เรายังได้มีการนำเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติมาปรับใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเรามุ่งมั่นในการพัฒนาและสร้างผลกระทบเชิงบวกในวงกว้างต่อสังคมและชุมชนในระดับสากล

เราเชื่อว่าในขณะที่ไมเนอร์ก้าวสู่ช่วงของการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปองค์กร เราต้องมองไปข้างหน้าและเน้นย้ำความมุ่งมั่นของบริษัทที่จะสร้างผลกระทบที่ดีต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของผู้มีส่วนได้เสียของเราอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของไมเนอร์ถูกหล่อหลอมด้วยค่านิยมองค์กรทั้ง 5 และประกอบด้วยปัจจัยหลัก 4 ประการ ได้แก่ การมุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยเสริม 2 ประการ ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการปลูกฝังจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม

ไมเนอร์ได้พัฒนา**แผนกลยุทธ์ระยะยาวด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน**ซึ่งมีการทบทวนทุกปีและได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 3 ประการ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าที่ยั่งยืน และการปกป้องสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนด้วยยุทธศาสตร์เสริม 2 ประการ ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการสร้างคุณค่าร่วม

เรามุ่งมั่น**พัฒนาทรัพยากรมนุษย์**อย่างต่อเนื่องผ่านการพัฒนาผู้นำและพนักงาน การสนับสนุนด้านการศึกษาและอาชีพให้กับเด็ก เยาวชน และผู้ด้อยโอกาสในชุมชน รวมถึงการปลูกจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมให้กับพนักงานและผู้เกี่ยวข้องของเรา โดยมีผลการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งมั่นที่จะมุ่งสู่เป้าหมายด้านความยั่งยืนระยะยาว ได้แก่ ในปีที่ผ่านมาไมเนอร์ได้พัฒนาและสนับสนุนคนกว่า 320,000 คน ผ่านโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลาย มีนักศึกษาที่จบการศึกษาภายใต้โครงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษา (Minor Corporate University) กลับเข้าร่วมงานกับไมเนอร์ร้อยละ 43 จากจำนวนนักศึกษาที่จบจากโครงการ และร้อยละ 48 ของตำแหน่งงานระดับบริหารที่ว่างได้รับการบรรจุโดยการเลื่อนตำแหน่งพนักงานภายใน

เราสนับสนุนการพัฒนา**ห่วงโซ่คุณค่าที่ยั่งยืน**โดยสร้างความยั่งยืนให้กับซัพพลายเชนของเราและประสานความสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกับพันธมิตรเพื่อบรรลุความสำเร็จร่วมกันอย่างยั่งยืน โดยในปี 2562 ไมเนอร์ได้ทำการประเมินความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของคู่ค้าท้องถิ่นขั้นที่ 1 ด้านอาหารและบรรจุภัณฑ์ในประเทศไทย เป็นจำนวนร้อยละ 18 ของจำนวนคู่ค้าท้องถิ่นด้านอาหารและบรรจุภัณฑ์ทั้งหมด และสามารถตรวจสอบและพัฒนาคู่ค้าที่ได้รับผลการประเมินความเสี่ยงในระดับสูงได้ทั้งหมด ทั้งนี้ เพื่อสร้างห่วงโซ่คุณค่าที่ยั่งยืน เรายังคงมีเจตนารมณ์ที่จะทำ

ความเข้าใจเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าโดยการส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีที่สุด

เรามุ่งมั่นที่จะ**ปกป้องสิ่งแวดล้อม**และดำเนินธุรกิจให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด เราตั้งเป้าหมายที่จะลดการใช้พลังงาน น้ำ และการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลงร้อยละ 20 จากฐานปี 2559 โดยในปี 2562 สามารถลดสะสมได้ร้อยละ 5, 12 และ 6 ตามลำดับ นอกจากนี้ เราให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่ที่เราดำเนินธุรกิจอยู่ โดยโรงแรมที่มีพื้นที่ติดกับแหล่งธรรมชาติร้อยละ 72 มีโครงการด้านการอนุรักษ์ในระยะยาวอย่างน้อย 1 โครงการ

เราให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับ**ธรรมาภิบาล**ในการดำเนินธุรกิจ ด้วยความยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงหลักปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบและมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจอย่างแท้จริง ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลได้รับรางวัล Board of The Year และได้คะแนนด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับ “ดีเลิศ” จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยติดต่อกันเป็นปีที่ 7 นอกจากนั้น บริษัทยังได้รับการรับรองเข้าเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยต่อต้านการทุจริตจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยอีกวาระหนึ่ง

หนึ่งในสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์จากความตั้งใจของเราใน**การสร้างคุณค่าร่วม**เพื่อส่งเสริมให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานคือ ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกของ Dow Jones Sustainability Emerging Market ติดต่อกันเป็นปีที่ 6 เป็นสมาชิกของ FTSE4Good Index Series ติดต่อกันเป็นปีที่ 4 ได้รับการประเมินจาก MSCI ESG Rating ในระดับ AAA ได้รับรางวัล Best Sustainability Award จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 และได้รับคัดเลือกเข้ากลุ่ม Thailand Sustainability Investment (THSI) ติดต่อกันเป็นปีที่ 5

สำหรับข้อมูลเพิ่มเติมเรื่องกลยุทธ์ เป้าหมายผลการดำเนินงานและโครงการต่างๆ ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถดูได้ในรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนปี 2562 และบนเว็บไซต์ www.minor.com ภายใต้หัวข้อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

รางวัล ปี 2562

องค์กร

- รางวัล Honored Company in the Emerging Markets - Country Winner ในการจัดอันดับ All-Asia Executive Team Rankings ปี 2562
  Institutional Investor
- รางวัลนักลงทุนสัมพันธ์ยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย 3 อันดับแรก ในการจัดอันดับ All-Asia Executive Team Rankings ปี 2562
  Institutional Investor
- รางวัล Best ESG/SRI Metrics 3 อันดับแรกของประเทศไทย ในการจัดอันดับ All-Asia Executive Team Rankings ปี 2562
  Institutional Investor
- รางวัล Thailand's Best Corporate Governance 3 อันดับแรกของประเทศไทย ในการจัดอันดับ All-Asia Executive Team Rankings ปี 2562
  Institutional Investor
- รางวัลประธานเจ้าหน้าที่บริหารยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย 3 อันดับแรก ในการจัดอันดับ Asia's Best Companies ปี 2562
  FinanceAsia
- ได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิก Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index (DJSI) ปี 2562 ในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรม รีสอร์ท และเรือสำราญ ต่อเนื่องเป็นปีที่ 6
  S&P Dow Jones Indices and RobecoSAM
- ได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิก FTSE4Good Index Series ปี 2562 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4
  FTSE Russell
- ได้รับการประเมินจาก MSCI ESG Rating ปี 2562 ในระดับ AAA
  MSCI
- ได้รับคัดเลือกเข้ากลุ่มหุ้นยั่งยืน ปี 2562 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5
  ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ได้รับคัดเลือกเข้ากลุ่มหลักทรัพย์ ESG100 ปี 2562
  สถาบันไทยพัฒน์
- รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนยอดเยี่ยม ปี 2562: ในหมวดมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดสูงกว่า 100,000 ล้านบาท
  ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- คะแนนด้านกำกับดูแลกิจการ "ดีเลิศ" ปี 2562 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 7
  สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- ได้รับการรับรองต่ออายุเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต
  สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- รางวัล AMCHAM Thailand's CSR Excellence - Platinum Status ปี 2562
  หอการค้าอเมริกันในประเทศไทย
- รางวัลชนะเลิศ Board of the Year Awards ปี 2561: ในหมวดมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดสูงกว่า 100,000 ล้านบาท
  สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- รางวัล Outstanding Deal of the Year Awards ปี 2562 ในการเข้าซื้อเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
  ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- รางวัลชนะเลิศ Merger & Acquisition/ Portfolio of the Year ในการเข้าซื้อเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
  Hotel Investment Conference Europe
- รางวัลชนะเลิศ ASEAN Business Awards (ABA) ปี 2562 ประเภท Large-Tier Tourism Company
  สภาที่ปรึกษาธุรกิจอาเซียน
- รางวัล Drive Award ปี 2562
  สมาคมนิสิตเก่าเอ็มบีเอ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รางวัลหุ้นยอดนิยมประจำกลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร
  หนังสือพิมพ์ข่าวหุ้นธุรกิจ
- รางวัล Best New Bond จากงาน The Asset Triple A Regional Awards ปี 2561
  The Asset
- รางวัล Southeast Asia Deal & Solution Awards: Best LCY Bond Deal in Thailand
  Alpha Southeast Asia

ไมเนอร์ โฮเทลส์

โรงแรมและรีสอร์ทในเครืออนันตรา

- รางวัล World's Greatest Hotel Group อันดับที่ 3
  The Telegraph (สหราชอาณาจักร)
- รางวัล World's Best Spa Brand
  World Spa Awards
- รางวัล World's Best Awards: Top Hotel Brands อันดับที่ 7
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

อัล บาลีด รีสอร์ท ซาลาลาห์ บาย อนันตรา

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Middle East อันดับที่ 6
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

อนันตรา อัล จาบาล อัล อัคดาร์

- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in North Africa and the Middle East อันดับที่ 2
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Middle East อันดับที่ 2
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Hotels in the World 100 อันดับแรก
  Elite Traveler
- รางวัล Oman's Best Resort Spa
  World Spa Awards

อนันตรา อังกอร์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Cambodia อันดับที่ 1
  DestinAsian

อนันตรา บาซารูโต ไอส์แลนด์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Africa 30 อันดับแรก
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

อนันตรา บ่อผุด เกาะสมุย

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Thailand อันดับที่ 10
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

อนันตรา เชียงใหม่

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Thailand อันดับที่ 7
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in Asia อันดับที่ 9
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

อนันตรา ดิห์กู มัลดีฟส์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in the Maldives อันดับที่ 2
  DestinAsian
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in the Indian Ocean อันดับที่ 14
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

อนันตรา สามเหลี่ยมทองคำ แคมป์ช้าง

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Thailand อันดับที่ 4
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in Asia อันดับที่ 4
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

อนันตรา ฮอยอัน

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Vietnam อันดับที่ 3
  DestinAsian

อนันตรา หัวหิน

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Thailand อันดับที่ 3
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in Southeast Asia อันดับที่ 3
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in Asia อันดับที่ 9
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

อนันตรา คาลูทารา

- รางวัล Readers' Choice Awards: Favourite Sustainable Luxury Hotel อันดับที่ 2
  Condé Nast Traveler (ตะวันออกกลาง)

อนันตรา คิฮาวาห์ มัลดีฟส์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Indian Ocean อันดับที่ 6
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in the Maldives อันดับที่ 7
  DestinAsian

อนันตรา ลายัน ภูเก็ต

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Thailand อันดับที่ 11
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in Southeast Asia อันดับที่ 14
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Boutique Hotels อันดับที่ 1
  DestinAsian

อนันตรา ไม้ขาว ภูเก็ต

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Thailand อันดับที่ 6
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Resort Hotels in Southeast Asia อันดับที่ 13
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Boutique Hotels อันดับที่ 5
  DestinAsian

อนันตรา พีซ เฮเว่น ทานแกลล์

- รางวัล Luxury Spa Awards for Excellence: Best Spa Experience in Asia, the Indian Ocean and the Middle East
  Condé Nast Johansens
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Asia อันดับที่ 10
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Favourite Family Resort อันดับที่ 3
  Condé Nast Traveler (ตะวันออกกลาง)

อนันตรา กวีเญิน

- รางวัล IT List ปี 2562
  Travel + Leisure

อนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Thailand 20 อันดับแรก
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Top Hotels in Bangkok 5 อันดับแรก
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

อนันตรา รสานันดา เกาะพะงัน

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Thailand 20 อันดับแรก
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

อนันตรา สยาม กรุงเทพฯ

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Thailand อันดับที่ 8
  DestinAsian
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Bangkok อันดับที่ 1
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

อนันตรา เดอะ ปาล์ม ดูไบ

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Middle East อันดับที่ 4
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Favourite Romantic Getaway อันดับที่ 1
  Condé Nast Traveler (ตะวันออกกลาง)
- รางวัลชนะเลิศ Dubai's Best Wellness Retreat ปี 2562
  World Spa Awards

อนันตรา อูลูวาตู บาหลี

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Bali อันดับที่ 6
  DestinAsian

อนันตรา เวลิ มัลดีฟส์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Indian Ocean อันดับที่ 4
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in the Maldives อันดับที่ 3
  DestinAsian

อนันตรา วิลล่า ปาเดียร์นา พาเลซ เบนาอาวีส์ มาร์เบลลา

- รางวัล Spain's Best Wellness Retreat
  World Spa Awards
- รางวัล Best Beach & Golf Luxury Resort in Spain
  La Razon Tourism Awards

อวาดินา ฮิลส์ บาย อนันตรา

- รางวัล Best Luxury Housing Development Phuket
  The Thailand Property Awards
- รางวัล Best Housing Development Thailand
  The Thailand Property Awards

อวานี พลัส หลวงพระบาง

- รางวัล 16 of Asia's Most Exciting New Hotels
  CNN

อวานี พลัส สมุย

- รางวัล Readers' Choice Awards: Resorts in Thailand 20 อันดับแรก
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

บานาน่า ไอส์แลนด์ โดฮา บาย อนันตรา

- รางวัล Luxury Spa Awards for Excellence: Best Spa Facilities in Asia, the Indian Ocean and the Middle East
  Condé Nast Johansens
- รางวัล Qatar's Leading Luxury Hotel Villa
  World Travel Awards
- รางวัล Qatar's Best Hotel Spa: Anantara Spa
  World Spa Awards

อีสเทิร์น แมนโกรฟส์ บาย อนันตรา

- รางวัล Readers' Choice Awards: Favourite Spa Treatment
  Condé Nast Traveler (ตะวันออกกลาง)

เอเลเฟนท์ เพพเพอร์ แคมป์, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Africa อันดับที่ 8
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards ปี 2562: The Best Resorts in the World 30 อันดับแรก
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

เอลซา คอปปี้ เมรุ, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Africa อันดับที่ 5
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards ปี 2562: The Best Resorts in the World อันดับที่ 11
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

โฟร์ซีซั่นส์ เชียงใหม่

- รางวัล Middle East Readers' Choice Award: Winner of Best Family Resort
  Condé Nast Traveler (ตะวันออกกลาง)
- รางวัล World's Best Awards: Best Southeast Asia Resort Hotels อันดับที่ 8
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

โฟร์ซีซั่นส์ เกาะสมุย

- รางวัล World's Best Awards: Resort Hotels in Southeast Asia อันดับที่ 10
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels & Resorts in Thailand อันดับที่ 7
  DestinAsian

โฟร์ซีซั่นส์ เต็นท์ แคมป์ สามเหลี่ยมทองคำ

- รางวัล Global Awards: Winner of Hotel Brand of the Year in Thailand
  M&A Today
- รางวัล Annual Awards: Winner of Hotel Brand of the Year in Thailand
  Global Venture
- รางวัล Winner of Asia's Best Adventure Resort
  Marco Polo Club Members' Choice Awards

เจ ดับบลิว แมริออท ภูเก็ต

- รางวัล Thailand MICE Venue Standard Award ปี 2562 - 2564
  สำนักงานส่งเสริมการประชุมและนิทรรศการ
- รางวัล Hall of Fame ปี 2558 - 2562
  TripAdvisor Certificate of Excellence
- รางวัลโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปี 2562 - 2563 (ระดับทองดีเยี่ยม)
  กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Thailand 20 อันดับแรก
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล World's Best Awards: Southeast Asia Resort Hotels 10 อันดับแรก
  Travel + Leisure (สหรัฐอเมริกา)

คาฟารู เฮ้าส์, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น

- รางวัล Africa Continent - Luxury Hotel Best Scenic Environment
  World Luxury Hotel Awards

นาลาดู ไพรเวท ไอส์แลนด์ มัลดีฟส์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Indian Ocean อันดับที่ 1
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the World อันดับที่ 9
  Condé Nast Traveler (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป

- รางวัล Best Hotel Chain in the MICE Segment
  Business Traveler & MICE Awards (เนเธอร์แลนด์)
- รางวัล Best Hotel Group for Business Travelers Worldwide
  Business Traveler (เยอรมนี)
- รางวัล Best Hotel Group for Travelers in Germany อันดับที่ 3
  Business Traveler (เยอรมนี)
- รางวัล Best Up & Coming Loyalty Program in Europe
  Freddie Awards (สหรัฐอเมริกา)
- รางวัล Most Valued Hotel Company for Corporate Travel
  IBTA International Business Travel Awards
- รางวัล Hotel Chain of the Year
  Italian Mission Award

เอ็นเอช คอลเลคชั่น แกรนด์ โฮเทล คอนแวนโต้ ดิ อมาลฟี่

- รางวัล Best Luxury Scenic View Hotel in Southern Europe
  World Luxury Hotel Awards

เอ็นเอช เคป ทาวน์ เดอะ ลอร์ด ชาร์ลส์

- รางวัล Best Luxury Hotel & Conference Center in South Africa
  World Luxury Hotel Awards

นิยามา ไพรเวท ไอส์แลนด์ส มัลดีฟส์

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Indian Ocean อันดับที่ 8
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

โอ๊คส์ ไซเปรส เลคส์

- รางวัล Oceania's Best Golf Hotel
  World Golf Awards

คัสร์ อัล ซาราป เดสเสิร์ท บาย อนันตรา

- รางวัล The Most Instagrammable Hotel
  Luxury Travel Advisor
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in the Middle East อันดับที่ 10
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

พิพิธภัณฑ์ ริบลีส์ เชื่อหรือไม่! พัทยา

- รางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ปี 2562 สาขาแหล่งท่องเที่ยวเพื่อความบันเทิง ต่อเนื่องเป็นปีที่ 6
  การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

รอยัล ลิฟวิ่งสโตน วิคตอเรีย ฟอลส์ แซมเบีย บาย อนันตรา

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Africa อันดับที่ 16
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

ซุค วาคิฟ บูทีค โฮเทลส์ บาย ทิโวลี

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in the Middle East อันดับที่ 11
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

เซเรนเกติ ไพโอเนียร์ แคมป์, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Africa อันดับที่ 17
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

ทารางกิรี ทรีท๊อปส์, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Africa อันดับที่ 12
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

เดอะ เซ็นต์ รีจิส กรุงเทพฯ

- รางวัล Corporate Social Responsibility Excellence Recognition
  หอการค้าอเมริกันในประเทศไทย
- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels & Resorts in Thailand อันดับที่ 3
  DestinAsian
- รางวัล Smart Travel Asia Awards: Business Hotel in Asia อันดับที่ 1
  Smart Travel Asia

โรงแรมและรีสอร์ทในเครือทิโวลี

- รางวัล The World's Best Awards ปี 2562: Best Hotel Brands in the World อันดับที่ 4
  Travel + Leisure

ทิโวลี อเวนิดา ลิเบอร์ดาเด ลิสบัว

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Spain and Portugal อันดับที่ 4
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

ทิโวลี อีโครีสอร์ท ไปรอา ดู ฟอร์เต้ บาเอีย

- รางวัล Brazil's Best Resort Spa
  World Spa Awards

ทิโวลี มารีนา วิลามัวรา อัลการ์ฟ

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Europe อันดับที่ 15
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

ทิโวลี โมฟาร์เรจ์ - เซาเปาลู

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Resorts in Brazil อันดับที่ 5
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)

ทิโวลี ปาลาซิโอ เด เซเตียส ซินตรา

- รางวัล Readers' Choice Awards: Best Hotels in Spain and Portugal อันดับที่ 7
  Condé Nast Traveler
  (สหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา)
- รางวัล International Wellness and Health Hotels: Best Spa
  Condé Nast Traveler (สเปน)
- รางวัล The World's Best Awards: Best Spain and Portugal Resort Hotels อันดับที่ 1
  Travel + Leisure

ไมเนอร์ ฟู้ด

ไมเนอร์ ฟู้ด

- รางวัล Best Companies To Work For In Asia ปี 2562 - ประเทศไทย
  HR Asia
- รางวัลดีเลิศด้านบริการอุตสาหกรรมร้านอาหารทั่วโลก
  Global Restaurant Leadership Conference

ซิซซ์เลอร์

- รางวัลสุดยอดแบรนด์ที่มีกลยุทธ์โฆษณาบน Timeline ได้ยอดเยี่ยมที่สุดของประเทศ, LINE Thailand Awards ปี 2562
  LINE Thailand

เบอร์เกอร์ คิง

- รางวัล The Best Operator of the Year ปี 2562
  Restaurant Brands International

สเวนเซ่นส์

- รางวัลยอดเยี่ยมด้านโซเชียลมีเดียประเภทร้านขนมและเครื่องดื่ม
  Thailand Social Awards ปี 2562

เดอะ คอฟฟี่ คลับ เซเชลส์

- รางวัล Best Operator ปี 2561 อันดับที่ 2, Customer Service Award
  ท่าอากาศยานนานาชาติเซเชลส์

ไมเนอร์ ซีส จำกัด

- รางวัลคุณภาพองค์การอาหารและยาต่อเนื่องเป็นปีที่ 2
  สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด

- รางวัลคุณภาพองค์การอาหารและยาต่อเนื่องเป็นปีที่ 3
  สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- รางวัล 3Rs
  กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
- รางวัลดีเด่นด้านการลดการฝังกลบของเสียเป็นศูนย์
  กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
- รางวัล CSR-DIW Continuous Awards
  กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
- รางวัลดีเด่นด้านแรงงานและสวัสดิการ
  กระทรวงแรงงาน

THE
COFFEE
CLUB

รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย โดยได้มีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลกิจการ รวมทั้งจัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่ามีการบันทึกข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้อง ครบถ้วน อย่างเพียงพอ และทันเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติอย่างมีสาระสำคัญ โดยคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 คน เพื่อกำกับดูแลงบการเงินและประเมินระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิผล โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งได้แสดงไว้ในรายงานประจำปีนี้แล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม สามารถสร้างความเชื่อมั่นได้ว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะบริษัท แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดถูกต้อง เป็นจริงในสาระสำคัญแล้ว

นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค
ประธานกรรมการ

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

องค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ได้แก่ คุณหญิงชฎาวัฒนศิริธรรม เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง และนายจรัมพร โชติกเสถียร เป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีประธานเจ้าหน้าที่การเงินและผู้อำนวยการกลุ่มบริษัทฝ่ายตรวจสอบภายในและบริหารความเสี่ยงเข้าร่วมประชุมด้วยในฐานะเลขานุการและผู้ประสานงาน

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทให้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอบทานข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงิน การตรวจสอบภายใน และการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต พร้อมกันนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้สนับสนุนและส่งเสริมให้บริษัทมีการปฏิบัติตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียน เพื่อให้บริษัทมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนให้การแนะนำในเรื่องระบบควบคุมภายในที่ดีต่อผู้บริหาร ทำงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง รวมทั้งได้ทบทวนถึงกิจกรรมอื่นๆ ของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแลทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้พบและหารือกับฝ่ายบริหารและผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัท เพื่อทบทวนและประเมินผลเกี่ยวกับนโยบายและหลักการทางบัญชี แนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีและการเงิน การประเมินการควบคุมภายในและแผนงานการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัทอย่างอิสระหนึ่งครั้ง โดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อหารือเกี่ยวกับแผนการสอบบัญชี ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงประเด็นที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือทุจริต นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ทบทวนและรับรองข้อมูลรายงานทางการเงินสำหรับทุกๆ สิ้นไตรมาส รวมถึงทำการประเมินผลและนำเสนอข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการทำให้มั่นใจได้ว่าข้อบกพร่องด้านการควบคุมภายในต่างๆ จะได้รับการดำเนินการแก้ไขและป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่เหมาะสมเพื่อป้องกันหรือลดทอนผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น คณะกรรมการตรวจสอบดำเนินการทบทวนและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทในการอนุมัตินโยบายและหลักการทางบัญชีรวมถึงการรายงานรายการระหว่างกัน

ฝ่ายตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทมีหน้าที่ประเมินความมีประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและข้อบกพร่องในการควบคุมภายในของบริษัทผ่านกิจกรรมการตรวจสอบอย่างเป็นระบบโดยให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้านการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท ด้านรายงานทางการเงิน ด้านการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับภายในกลุ่มบริษัท ผลการตรวจสอบภายในจะถูกนำเข้าหารือกับผู้บริหารของหน่วยงานรับตรวจเพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานแก้ไขปรับปรุงร่วมกันและรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตรวจสอบรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

ฝ่ายตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทยังทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกลุ่มบริษัท ผ่านกระบวนการการตรวจสอบภายใน การติดตามผลภายหลังจากการตรวจสอบภายใน และระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ธุรกิจในเรื่องการควบคุมภายในที่สำคัญและการบริหารความเสี่ยงสำหรับการดำเนินโครงการต่างๆ ซึ่งรวมทั้งการให้คำแนะนำในการป้องกันการทุจริตให้กับหน่วยงานในบริษัท และยังทำงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับแต่ละหน่วยธุรกิจเพื่อสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัท เพื่อส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่มบริษัทในภาพรวม

การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในปีที่ผ่านมา

ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. สอบทานและอนุมัติงบการเงินรวมของบริษัทสำหรับรายไตรมาสและประจำปี พิจารณารายการเกี่ยวโยงกันที่เกิดขึ้นในรอบปี 2562 ว่ามีความสมเหตุสมผลและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทอย่างเหมาะสม รวมทั้งได้ทำการประเมินและให้คำแนะนำกับคณะกรรมการบริษัท

2. ทบทวนสถานะของบริษัทด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทในทุกๆ ไตรมาส
3. พิจารณาความสำเร็จของบริษัทในด้านประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโครงการใหม่ๆ และบริษัทลูกในต่างประเทศ
4. สอบทานความเหมาะสมและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายใน รวมถึงการพิจารณาความเป็นอิสระของการตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบยังอนุมัติแผนการตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทและพิจารณารายงานผลการตรวจสอบภายในและแผนการแก้ไขปรับปรุงจากฝ่ายบริหาร
5. ประสานงานกับคณะกรรมการกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
6. พิจารณาอย่างอิสระและแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัทและอนุมัติค่าสอบบัญชีสำหรับปี 2562 ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีรับอนุญาตโดยไม่มีเจ้าหน้าที่บริษัทเข้าร่วม
7. คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับรองรายงานการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ ประเด็นสำคัญจะถูกนำขึ้นหารือในการประชุมคณะกรรมการบริษัท

ทั้งนี้ จากการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. รายงานทางการเงิน ในปี 2562 มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ ระบบการควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างเหมาะสม
2. บริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ
3. บริษัทมีระบบการควบคุมภายในและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ สินทรัพย์ของบริษัทได้รับการป้องกันและดูแลรักษาเป็นอย่างดี การบันทึกรายการทางบัญชีมีความเหมาะสม และทรัพยากรได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
4. ฝ่ายตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
5. ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ได้แก่ บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอเอส จำกัด ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม
6. รายการระหว่างกันซึ่งเกิดขึ้นในปี 2562 มีความสมเหตุสมผลและเป็นไปอย่างเหมาะสมเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท
7. ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง โดยเป็นการทบทวนและสอบทานข้อมูลรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทซึ่งได้รับการรับรองโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต รวมทั้งพิจารณาผลของการตรวจสอบภายในและการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงของทั้งกลุ่มบริษัท
   รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบมีดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/จำนวนครั้งที่ประชุม
1. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	ประธานกรรมการตรวจสอบ	4/4
2. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	กรรมการตรวจสอบ	4/4
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการตรวจสอบ	4/4

8. คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบได้เสนอต่อคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้งบริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอเอส จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทสำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและค่าสอบบัญชีจะได้นำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญประจำปีต่อไป

คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม
ประธานกรรมการตรวจสอบ

รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอผู้ถือหุ้นของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

ความเห็น

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (บริษัท) และบริษัทย่อย (กลุ่มกิจการ) และงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทแสดงฐานะการเงินรวมของกลุ่มกิจการและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 และผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ กระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

งบการเงินที่ตรวจสอบ

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการประกอบด้วย

- งบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562
- งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และ
- หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการซึ่งรวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มกิจการและบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบ
มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของเครื่องหมายการค้า ตามที่เปิดเผยในหมายเหตุ 5 ของงบการเงินรวมเกี่ยวกับการประมาณการทางบัญชีที่สำคัญและการใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับเครื่องหมายการค้า กลุ่มกิจการมีเครื่องหมายการค้ามูลค่า 38,421 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ซึ่งรายการหลักเกี่ยวข้องกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดใน 2 ส่วนงานธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมและสปา และธุรกิจร้านอาหาร กลุ่มกิจการต้องทำการทดสอบการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้าอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ผู้บริหารได้จัดทำการประเมินการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้าโดย 1. คำนวณมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ของแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดโดยวิธีคิดลดกระแสเงินสด วิธีการดังกล่าวใช้กระแสเงินสด (รายได้และค่าใช้จ่าย) สำหรับแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดในระยะเวลา 5 ปี และคิดมูลค่าสุดท้ายด้วยอัตราการเติบโตของธุรกิจคงที่ตั้งแต่ปีที่ 5 หลังจากนั้นกระแสเงินสดจะถูกคิดลดกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน 2. เปรียบเทียบผลลัพธ์ของมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด กับมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์แต่ละหน่วย จากการทดสอบการด้อยค่าประจำปี ผู้บริหารสรุปว่าไม่มีค่าเผื่อการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ได้มีการเปิดเผยในหมายเหตุ 19 ของงบการเงิน ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวเนื่องจากมูลค่าของเครื่องหมายการค้ามีมูลค่าประมาณร้อยละ 15 ของสินทรัพย์รวม และการประมาณการกระแสเงินสดในแต่ละปีมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอ้างอิงสมมติฐานต่างๆ ที่มีผลมาจากการคาดการณ์สภาวะตลาดและเศรษฐกิจในอนาคต	วิธีการตรวจสอบมีดังนี้ • ทำความเข้าใจ และประเมินข้อมูลส่วนประกอบในประมาณการกระแสเงินสด รวมถึงกระบวนการที่ใช้ในการคำนวณ และทดสอบการคำนวณของผู้บริหาร • เปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในปีปัจจุบันกับตัวเลขที่คาดการณ์ไว้ในปีก่อนเพื่อพิจารณาว่าผลการดำเนินงานที่คาดการณ์ไว้ในปีก่อนเป็นการประมาณการในแง่บวกเกินกว่าผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงหรือไม่ • ประเมินสมมติฐานที่สำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการคาดการณ์โดยการเปรียบเทียบกับตัวเลขในอดีตและการคาดการณ์สภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม สมมติฐานดังกล่าวรวมถึงอัตราการเติบโตของธุรกิจ ประมาณการต้นทุนและประมาณการค่าใช้จ่ายในอนาคต เป็นต้น • ทดสอบตัวแปรที่นำมาใช้ในการพิจารณาอัตราคิดลดและทดสอบการคำนวณของอัตราดังกล่าว • ประเมินความพอเพียงของการคำนวณค่าความอ่อนไหวในแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด การประมาณมูลค่าของเครื่องหมายการค้ามีความอ่อนไหวตามการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรในสมมติฐานที่สำคัญในกรณีที่อัตราดังกล่าวไม่เป็นไปตามที่คาดไว้จะเป็นผลให้คาดการณ์ได้ถึงค่าเผื่อการด้อยค่าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต • ประเมินความเพียงพอของการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมถึงการเปิดเผยเกี่ยวกับสมมติฐานที่สำคัญและความอ่อนไหวในสมมติฐานนั้นๆ จากการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ข้าพเจ้าพบว่าข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการพิจารณาการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้ามีความสมเหตุสมผลตามหลักฐานที่มีอยู่

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบ
การขายและเช่ากลับ ตามที่เปิดเผยในหมายเหตุ 31 ของงบการเงินรวม เกี่ยวกับรายได้อื่น ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการได้เข้าทำสัญญาการขายและเช่ากลับ โดยได้ขายหุ้นสามัญและสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัทย่อยในต่างประเทศ ในราคาขายขั้นต้นของสินทรัพย์เป็นจำนวน 10,679 ล้านบาท และต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจำนวน 955 ล้านบาท มูลค่าทรัพย์สินสุทธิของบริษัทย่อยเหล่านี้ ณ วันที่เกิดรายการมีจำนวน 4,981 ล้านบาท ทำให้กลุ่มกิจการมีกำไรจากการขายจำนวน 4,743 ล้านบาท หลังจากการทำรายการขายเสร็จสิ้น กลุ่มกิจการได้เข้าทำสัญญาเช่าสินทรัพย์ดังกล่าวในระยะเวลาขั้นต่ำ 20 ปี โดยมีสิทธิในการต่อสัญญาจนถึง 60 ปี ภายใต้สัญญาเช่าดังกล่าวกลุ่มกิจการจะจ่ายค่าเช่ารายปีแปรผันตามรายได้ที่เกิดขึ้นจากกิจการโรงแรม ซึ่งค่าเช่าดังกล่าวจะต้องไม่น้อยกว่าจำนวนขั้นต่ำที่ระบุในสัญญา จนถึงจำนวนที่ครบตามที่การันตี (capped guarantee basket) ผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจที่สำคัญว่ารายการขายและเช่ากลับนั้นมีการโอนการควบคุมสินทรัพย์ไปยังผู้ซื้อ ณ จุดขาย ซึ่งทำให้กลุ่มกิจการรับรู้รายการขายสินทรัพย์และกำไรจากการขาย ณ จุดดังกล่าว นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับการพิจารณาการประเมินของผู้บริหารว่าราคาขายของสินทรัพย์ใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรมหรือไม่ ผู้บริหารได้ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินภายนอกเพื่อจัดทำการวัดมูลค่าดังกล่าวโดยอ้างอิงข้อสมมติฐานหลักหลายรายการ ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวเนื่องจากมูลค่าของรายการมีสาระสำคัญสำหรับงบการเงินรวม อีกทั้งลักษณะของรายการเกี่ยวข้องกับดุลยพินิจอย่างเป็นสาระสำคัญของผู้บริหารในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ขายไป	วิธีการตรวจสอบมีดังนี้ • ทำความเข้าใจรายการนี้โดยการสอบถามกับผู้บริหารและพิจารณาเงื่อนไขที่สำคัญในสัญญาขายและสัญญาเช่าเพื่อระบุผลกระทบทางบัญชีจากเงื่อนไขดังกล่าวและกำหนดวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสม • พิจารณาการประเมินของผู้บริหารเกี่ยวกับการโอนการควบคุมของสินทรัพย์ที่ขายตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง โดยอ้างอิงถึงข้อเท็จจริงและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องภายใต้สัญญาขายและสัญญาเช่า • พิจารณาการประเมินราคาขายสินทรัพย์ของผู้บริหารว่าใกล้เคียงมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณ และประเมินความสามารถ ความเป็นอิสระและความเป็นกลางของผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินภายนอกที่ผู้บริหารว่าจ้าง • ประเมินสมมติฐานหลักในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ขายโดยเปรียบเทียบสมมติฐานของผู้บริหารกับข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอิสระอื่น เพื่อประเมินความเหมาะสมของข้อสมมติฐานหลักที่ใช้ในการประเมินมูลค่า ในการปฏิบัติงานดังกล่าว ข้าพเจ้ามอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญของข้าพเจ้าช่วยในการประเมินความสมเหตุสมผลของข้อสมมติฐาน • ทดสอบการคำนวณกำไรจากการขายซึ่งเป็นผลต่างระหว่างราคาขายสุทธิกับมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ที่ขาย • ทดสอบราคาขายที่ได้รับและการบันทึกบัญชีที่เกี่ยวข้องพร้อมด้วยหลักฐานสนับสนุน • พิจารณาการประเมินเงื่อนไขการเช่าและการจัดประเภทการเช่าของผู้บริหารสำหรับรายการเช่า ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง จากการปฏิบัติดังกล่าวขั้นต้น ข้าพเจ้าพบว่าการประเมินของผู้บริหารเกี่ยวกับการโอนการควบคุมสินทรัพย์ ณ จุดขาย และสมมติฐานหลักในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ขายนั้นมีความสมเหตุสมผลตามหลักฐานที่มีอยู่

ข้อมูลอื่น

กรรมการเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วย ข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ข้าพเจ้าคาดว่าข้าพเจ้าจะได้รับรายงานประจำปีภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่น และข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวเนื่องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ หรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่ามีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับคณะกรรมการตรวจสอบ .

ความรับผิดชอบของกรรมการต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

กรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้ โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่กรรมการพิจารณาว่าจำเป็น เพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ กรรมการรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มกิจการและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่อง เว้นแต่กรรมการมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มกิจการและบริษัท หรือหยุดดำเนินงาน หรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ช่วยกรรมการในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มกิจการและบริษัท

ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูง แต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์อย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพและการสังเกต และสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกลุ่มกิจการและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่กรรมการใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชี และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยกรรมการ

- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของกรรมการและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มกิจการและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มกิจการและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการ และเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มกิจการเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มกิจการ ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบ และข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายใน หากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่คณะกรรมการตรวจสอบว่า ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว

บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอเอส จำกัด

อโนทัย ลีกิจวัฒนะ
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3442
กรุงเทพมหานคร
27 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	8	13,330,821,335	12,759,883,522	302,184,102	111,546,471
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	9	15,554,016,990	14,941,370,577	1,626,296,403	1,545,542,689
สินค้าคงเหลือ	10	4,139,131,141	3,704,741,879	4,455,702	6,989,405
ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	11	1,427,789,963	1,895,809,186	-	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	12	2,665,312,921	2,616,040,458	42,107,098	60,104,226
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	13	1,481,717,622	2,057,069,723	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		38,598,789,972	37,974,915,345	1,975,043,305	1,724,182,791
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว	9	3,087,693,029	3,383,355,977	-	-
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	14	25,631,724	26,166,370	23,661,565	24,754,790
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	15	-	-	8,071,408,665	6,171,579,290
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	15	6,359,569,618	7,159,591,855	2,783,765,824	2,779,663,176
เงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	15	2,614,326,059	2,801,463,271	-	-
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	14	166,326,237	531,658,469	-	-
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	16	5,677,839,953	5,759,827,806	113,868,224,914	141,521,128,254
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	17	1,252,329,153	1,186,244,914	-	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	18	123,129,060,909	133,047,150,168	164,876,724	196,789,346
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	19	59,706,815,690	63,227,680,018	26,151,575	22,780,361
ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า	20	2,174,694,504	2,393,678,961	9,240,000	-
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	33	5,503,259,677	6,276,639,636	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	21	5,887,430,494	4,312,742,216	2,167,485,131	418,659,374
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		215,584,977,047	230,106,199,661	127,114,814,398	151,135,354,591
รวมสินทรัพย์		254,183,767,019	268,081,115,006	129,089,857,703	152,859,537,382

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	22	300,000,000	3,480,538,468	300,000,000	3,427,833,826
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	23	20,036,179,357	19,782,213,957	713,649,472	538,303,747
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	22	-	-	4,338,917,425	2,089,180,139
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	22	11,500,436	13,998,602	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	22	5,659,718,000	9,635,759,029	2,935,438,202	9,303,839,271
หุ้นกู้ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	22	4,000,000,000	4,502,710,140	4,000,000,000	4,500,000,000
รายได้รอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี		251,942,817	189,907,543	120,538	1,377,745
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		1,859,595,861	2,698,723,295	-	21,110,020
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	24	3,472,707,737	3,349,044,103	28,824,148	38,015,572
รวมหนี้สินหมุนเวียน		35,591,644,208	43,652,895,137	12,316,949,785	19,919,660,320
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	22	15,841,420	21,823,896	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	22	39,010,772,801	73,231,947,709	16,268,952,920	61,687,828,310
หุ้นกู้	22	63,375,519,560	36,007,094,338	51,064,612,531	22,575,011,352
หนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	25	1,322,469,480	1,367,807,578	17,613,950	16,317,710
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	33	24,144,264,318	26,628,680,026	200,138,201	139,145,422
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	26	4,855,410,499	4,869,872,879	5,146,756	4,283,061
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		132,724,278,078	142,127,226,426	67,556,464,358	84,422,585,855
รวมหนี้สิน		168,315,922,286	185,780,121,563	79,873,414,143	104,342,246,175

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินรวมเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ (ต่อ)					
ส่วนของเจ้าของ					
ทุนเรือนหุ้น	27				
ทุนจดทะเบียน					
หุ้นสามัญจำนวน 4,849,860,006 หุ้น					
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท					
(พ.ศ. 2561 : 4,618,914,291 หุ้น					
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท)		4,849,860,006	4,618,914,291	4,849,860,006	4,618,914,291
ทุนที่ออกและชำระแล้ว					
หุ้นสามัญจำนวน 4,619,004,550 หุ้น					
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท					
(พ.ศ. 2561 : 4,618,914,291 หุ้น					
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท)	27	4,619,004,550	4,618,914,291	4,619,004,550	4,618,914,291
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	27	15,018,400,595	15,014,609,717	14,992,748,219	14,988,957,341
ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญที่ออก					
โดยบริษัทย่อยที่หมดอายุแล้ว		104,788,723	104,788,723	-	-
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว - ทุนสำรองตามกฎหมาย	29	484,986,001	464,178,907	484,986,001	464,178,907
ยังไม่ได้จัดสรร		40,916,449,877	33,687,738,943	5,916,609,913	5,250,947,891
องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	30	(9,470,039,126)	(6,452,385,207)	(584,563,325)	(583,606,825)
รวม		51,673,590,620	47,437,845,374	25,428,785,358	24,739,391,605
หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	36	23,787,658,202	23,777,899,602	23,787,658,202	23,777,899,602
รวมส่วนของผู้เป็นเจ้าของของบริษัทใหญ่		75,461,248,822	71,215,744,976	49,216,443,560	48,517,291,207
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		10,406,595,911	11,085,248,467	-	-
รวมส่วนของเจ้าของ		85,867,844,733	82,300,993,443	49,216,443,560	48,517,291,207
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ		254,183,767,019	268,081,115,006	129,089,857,703	152,859,537,382

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินรวมเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
รายได้	7				
รายได้จากกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง		85,550,647,727	44,245,956,139	608,293,580	588,112,376
รายได้จากกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม		5,889,120,670	4,230,119,476	-	92,555,926
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม		22,665,775,128	22,080,498,673	-	-
รายได้จากการจัดจำหน่ายและการผลิตสินค้า		4,917,109,983	4,380,956,478	-	-
เงินปันผลรับ		2,016,240	456,386,734	2,458,006,000	1,227,496,853
ดอกเบี้ยรับ		721,974,306	605,175,207	4,035,684,539	3,050,277,921
รายได้อื่น	31	9,314,957,011	2,132,966,464	564,590,457	154,323,924
รวมรายได้		129,061,601,065	78,132,059,171	7,666,574,576	5,112,767,000
ค่าใช้จ่าย	32				
ต้นทุนโดยตรงของกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง		53,573,740,969	22,749,174,678	220,131,606	234,674,060
ต้นทุนโดยตรงของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม		2,267,462,854	1,054,522,199	-	67,141,336
ต้นทุนขายอาหารและเครื่องดื่ม		6,581,115,203	6,488,540,286	-	-
ต้นทุนขายการจัดจำหน่ายและการผลิตสินค้า		2,771,653,077	2,474,610,493	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย		23,802,014,964	18,513,730,373	100,878,850	145,272,932
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		23,524,581,640	18,431,011,968	1,412,348,218	599,558,547
ต้นทุนทางการเงิน		4,081,485,853	2,868,581,300	1,998,208,723	1,900,566,429
รวมค่าใช้จ่าย		116,602,054,560	72,580,171,297	3,731,567,397	2,947,213,304

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกำไรขาดทุน (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินรวมเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
กำไรจากการดำเนินงาน		12,459,546,505	5,551,887,874	3,935,007,179	2,165,553,696
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	15	827,509,233	487,939,496	-	-
กำไรก่อนภาษีเงินได้		13,287,055,738	6,039,827,370	3,935,007,179	2,165,553,696
ภาษีเงินได้	33	(2,292,951,302)	(1,288,549,673)	(88,850,806)	(42,117,088)
กำไรสำหรับปี		10,994,104,436	4,751,277,697	3,846,156,373	2,123,436,608
การแบ่งปันกำไร					
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่		10,697,926,668	4,507,667,947	3,846,156,373	2,123,436,608
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		296,177,768	243,609,750	-	-
		10,994,104,436	4,751,277,697	3,846,156,373	2,123,436,608
กำไรต่อหุ้น	34				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน		2.0371	0.9303	0.5537	0.4141
กำไรต่อหุ้นปรับลด		2.0371	0.9303	0.5537	0.4141

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
กำไรสำหรับปี	10,994,104,436	4,751,277,697	3,846,156,373	2,123,436,608
(ขาดทุน) กำไรเบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
การวัดมูลค่าใหม่ของภาระผูกพันผลประโยชน์หลังออกจากงาน - สุทธิจากภาษี	-	(34,875,888)	-	2,767,083
รวมรายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	-	(34,875,888)	-	2,767,083
รายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในงบกำไรขาดทุน				
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย - สุทธิจากภาษี	(430,485)	106,751,208	(956,500)	(3,037,255)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน - สุทธิจากภาษี	(3,809,349,170)	(2,083,895,857)	-	-
รวมรายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(3,809,779,655)	(1,977,144,649)	(956,500)	(3,037,255)
(ขาดทุน) กำไรเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี	(3,809,779,655)	(2,012,020,537)	(956,500)	(270,172)
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	7,184,324,781	2,739,257,160	3,845,199,873	2,123,166,436
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	7,641,448,253	2,679,191,856	3,845,199,873	2,123,166,436
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(457,123,472)	60,065,304	-	-
	7,184,324,781	2,739,257,160	3,845,199,873	2,123,166,436

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

		งบการเงินรวม (บาท)														
		ส่วนของผู้เป็นเจ้าของของบริษัทใหญ่														
							องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ									
										กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น						
	หมายเหตุ	ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญที่ออกโดยบริษัทย่อยที่หมดอายุแล้ว	ทุนสำรองตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่ำจากรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ส่วนต่ำจากการลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย	ผลกระทบจาก TAS 29	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	การแปลงค่างบการเงิน	รวมองค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	รวมส่วนของผู้เป็นเจ้าของของบริษัทใหญ่	ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	รวมส่วนของเจ้าของ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561 (ตามที่รายงานไว้เดิม)		4,618,914,291	15,014,609,717	104,788,723	464,178,907	31,062,493,233	(755,412,590)	(890,258,685)	-	(102,254,118)	(2,188,465,896)	(3,936,391,289)	-	47,328,593,582	2,692,334,840	50,020,928,422
ผลกระทบหลังจากตีมูลค่ายุติธรรมเสร็จสิ้น		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	483,196,621	483,196,621
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว (ปรับปรุงใหม่)		4,618,914,291	15,014,609,717	104,788,723	464,178,907	31,062,493,233	(755,412,590)	(890,258,685)	-	(102,254,118)	(2,188,465,896)	(3,936,391,289)	-	47,328,593,582	3,175,531,461	50,504,125,043
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของสำหรับปี																
การเพิ่มหุ้นสามัญ		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75,285,515	75,285,515
การแก้ไขผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่มีที่มีเงินเฟ้อรุนแรง	3	-	-	-	-	-	-	-	229,102,812	-	-	229,102,812	-	229,102,812	28,221,900	257,324,712
ซื้อธุรกิจ		-	-	-	-	-	-		-	-		-	-	-	7,981,966,364	7,981,966,364
ลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย		-	-	-	-	-	-	(951,496,527)	-	-		(951,496,527)	-	(951,496,527)	(12,425,224)	(963,921,751)
เงินปันผลจ่าย	35	-	-	-	-	(1,847,546,349)	-	-	-	-	-	-		(1,847,546,349)	(223,396,853)	(2,070,943,202)
การออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23,777,899,602	23,777,899,602	-	23,777,899,602
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี (ปรับปรุงใหม่)		-	-	-	-	4,472,792,059	-	-	-	106,751,208	(1,900,351,411)	(1,793,600,203)	-	2,679,191,856	60,065,304	2,739,257,160
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 (ปรับปรุงใหม่)		4,618,914,291	15,014,609,717	104,788,723	464,178,907	33,687,738,943	(755,412,590)	(1,841,755,212)	229,102,812	4,497,090	(4,088,817,307)	(6,452,385,207)	23,777,899,602	71,215,744,976	11,085,248,467	82,300,993,443

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของ (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

		งบการเงินรวม (บาท)														
		ส่วนของผู้เป็นเจ้าของของบริษัทใหญ่														
							องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ									
										กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น						
หมายเหตุ		ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญที่ออกโดยบริษัทย่อยที่หมดอายุแล้ว	ทุนสำรองตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่ำจากรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ส่วนต่ำจากการลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย	ผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่มีเงินเฟ้อรุนแรง	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	การแปลงค่างบการเงิน	รวมองค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	รวมส่วนของผู้เป็นเจ้าของของบริษัทใหญ่	ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	รวมส่วนของเจ้าของ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562 (ตามที่รายงานไว้เดิม)		4,618,914,291	15,014,609,717	104,788,723	464,178,907	34,624,841,755	(755,412,590)	(1,841,755,212)	-	4,497,090	(4,088,817,307)	(6,681,488,019)	23,777,899,602	71,923,744,976	11,150,377,544	83,074,122,520
ผลกระทบหลังจากตีมูลค่ายุติธรรมเสร็จสิ้น	37	-	-	-	-	(708,000,000)	-	-	-	-	-	-	-	(708,000,000)	(65,129,077)	(773,129,077)
รายการปรับปรุงจาก TAS 29	3	-	-	-	-	(229,102,812)	-	-	229,102,812	-	-	229,102,812	-	-	-	-
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว (ปรับปรุงใหม่)		4,618,914,291	15,014,609,717	104,788,723	464,178,907	33,687,738,943	(755,412,590)	(1,841,755,212)	229,102,812	4,497,090	(4,088,817,307)	(6,452,385,207)	23,777,899,602	71,215,744,976	11,085,248,467	82,300,993,443
การปรับปรุงย้อนหลังจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	2	-	-	-	-	(288,721,383)	-	-	-	-	-	-	-	(288,721,383)	(26,029,795)	(314,751,178)
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว		4,618,914,291	15,014,609,717	104,788,723	464,178,907	33,399,017,560	(755,412,590)	(1,841,755,212)	229,102,812	4,497,090	(4,088,817,307)	(6,452,385,207)	23,777,899,602	70,927,023,593	11,059,218,672	81,926,242,265
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของสำหรับปี																
การใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ	28	90,259	3,790,878	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,881,137	-	3,881,137
ทุนสำรองตามกฎหมาย	29	-	-	-	20,807,094	(20,807,094)	-	-	-	-		-	-	-	-	-
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมจากการซื้อบริษัทย่อย		-	-	-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	4,439,003	4,439,003
การขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48,915,760	48,915,760
ผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่มีเงินเฟ้อรุนแรง		-	-	-	-	-	-	-	38,824,496	-	-	38,824,496	-	38,824,496	26,209,064	65,033,560
เงินปันผลจ่าย	35	-	-	-	-	(1,847,544,926)	-	-	-	-	-	-	-	(1,847,544,926)	(275,063,116)	(2,122,608,042)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	36	-	-	-	-	(1,312,142,331)	-	-	-	-	-	-	-	(1,312,142,331)	-	(1,312,142,331)
ส่วนลดของค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9,758,600	9,758,600	-	9,758,600
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	-	10,697,926,668	-	-	-	(430,485)	(3,056,047,930)	(3,056,478,415)	-	7,641,448,253	(457,123,472)	7,184,324,781
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		4,619,004,550	15,018,400,595	104,788,723	484,986,001	40,916,449,877	(755,412,590)	(1,841,755,212)	267,927,308	4,066,605	(7,144,865,237)	(9,470,039,126)	23,787,658,202	75,461,248,822	10,406,595,911	85,867,844,733

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของ (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

		งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)								
						องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ				
							กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น			
	หมายเหตุ	ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	ทุนสำรองตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่ำจากรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	รวมองค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	รวมส่วนของเจ้าของ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561		4,618,914,291	14,988,957,341	464,178,907	4,972,290,549	(587,397,515)	6,827,945	(580,569,570)	-	24,463,771,518
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของสำหรับปี										
เงินปันผลจ่าย	35	-	-	-	(1,847,546,349)	-	-	-	-	(1,847,546,349)
การออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน		-	-	-	-	-	-	-	23,777,899,602	23,777,899,602
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	2,126,203,691	-	(3,037,255)	(3,037,255)	-	2,123,166,436
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561		4,618,914,291	14,988,957,341	464,178,907	5,250,947,891	(587,397,515)	3,790,690	(583,606,825)	23,777,899,602	48,517,291,207

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของ (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

		งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)								
						องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ				
							กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น			
	หมายเหตุ	ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	ทุนสำรองตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่ำจากรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	รวมองค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	รวมส่วนของเจ้าของ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562		4,618,914,291	14,988,957,341	464,178,907	5,250,947,891	(587,397,515)	3,790,690	(583,606,825)	23,777,899,602	48,517,291,207
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของสำหรับปี										
การใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ	28	90,259	3,790,878	-	-	-	-	-	-	3,881,137
การตั้งทุนสำรองตามกฎหมาย	29	-	-	20,807,094	(20,807,094)	-	-	-	-	-
เงินปันผลจ่าย	35	-	-	-	(1,847,544,926)	-	-	-	-	(1,847,544,926)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	36	-	-	-	(1,312,142,331)	-	-	-	-	(1,312,142,331)
ส่วนลดของค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน		-	-	-	-	-	-	-	9,758,600	9,758,600
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		-	-	-	3,846,156,373	-	(956,500)	(956,500)	-	3,845,199,873
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		4,619,004,550	14,992,748,219	484,986,001	5,916,609,913	(587,397,515)	2,834,190	(584,563,325)	23,787,658,202	49,216,443,560

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรก่อนภาษีเงินได้		13,287,055,738	6,039,827,370	3,935,007,179	2,165,553,696
รายการปรับปรุง					
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	17 - 20	8,914,429,018	5,725,168,750	36,039,395	59,572,585
ตัดจำหน่ายต้นทุนการกู้ยืม	22	267,046,117	130,007,576	165,625,989	90,698,522
กำไรจากมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนระยะสั้น	14	-	(25,664,856)	-	-
กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม		-	(120,802,405)	-	-
หนี้สงสัยจะสูญ (กลับรายการ)		16,726,464	193,524,111	(12,023)	(190,123)
ค่าเผื่อสินค้าเสื่อมสภาพ (กลับรายการ)	10	13,989,207	(8,165,652)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	15	(827,509,233)	(487,939,496)	-	-
ต้นทุนทางการเงิน		4,081,485,853	2,868,581,300	1,998,208,723	1,900,566,429
ดอกเบี้ยรับ		(721,974,306)	(605,175,207)	(4,035,684,539)	(3,050,277,921)
เงินปันผลรับ		(2,016,240)	(456,386,734)	(2,458,006,000)	(1,227,496,853)
การแปลงค่างบการเงิน		6,777,556,918	230,842,599	-	-
(กำไร) ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากอัตราแลกเปลี่ยน		(4,258,934,038)	(1,803,128,847)	1,860,594,628	287,267,421
การกลับรายการการด้อยค่าของเงินลงทุนทั่วไป	14	(29,750,152)	-	-	-
การด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทร่วม	15	352,714,715	280,000,000	-	-
กำไรจากการขายและเช่ากลับ	31	(4,743,436,894)	-	-	-
กำไรจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า		(1,350,340,011)	-	-	-
ขาดทุน (กำไร) จากการขาย การด้อยค่า และตัดจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		673,093,189	264,450,915	(5,437,511)	199,181
ขาดทุน (กำไร) จากการขาย การด้อยค่า และตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน และค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า		148,841,524	94,206,826	-	(7,000)
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	25	142,071,180	44,833,062	5,894,030	3,496,666

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน					
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น		(729,735,400)	(97,742,191)	(80,741,691)	(424,216,975)
สินค้าคงเหลือ		(426,114,490)	(267,770,613)	2,533,703	(179,057)
ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย		457,578,048	14,407,426	-	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		(42,975,592)	(549,759,923)	29,119,275	18,466,921
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ถือไว้เพื่อขาย		575,352,101	-	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		(1,116,408,942)	933,918,968	(151,872)	(749,347,214)
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น		(2,282,488,616)	1,875,802,142	(72,260,564)	(215,032,321)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		350,800,658	(3,592,472,726)	(10,452,691)	(17,792,245)
จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	25	(74,885,257)	(50,609,157)	(4,597,790)	(543,520)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		(229,730,849)	421,440,944	863,694	(158,305,028)
เงินสดได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน		19,222,440,710	11,051,394,182	1,366,541,935	(1,317,566,836)
จ่ายดอกเบี้ย		(3,456,676,228)	(2,519,098,390)	(1,750,602,435)	(1,876,847,675)
ภาษีเงินได้จ่าย		(1,000,007,321)	(1,171,987,690)	(59,791,072)	(44,479,824)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน		14,765,757,161	7,360,308,102	(443,851,572)	(3,238,894,335)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
เงินสดจ่ายจากเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	16	(485,023,522)	(344,569,180)	(7,241,168,337)	(94,672,566,718)
เงินสดรับจากการคืนเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	16	224,574,276	677,092,208	26,997,452,615	6,846,348,368
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่นลดลง (เพิ่มขึ้น)		95,537,145	(1,418,256,237)	(60,000)	(10,000)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อบริษัทย่อย (สุทธิจากเงินสดที่ได้มา)		(2,500,459,422)	(77,607,780,651)	-	-
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ภายใต้การขายและการเช่ากลับ (สุทธิจากเงินที่ได้มา)		9,544,612,082	-	-	-
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมเพื่อซื้อกิจการ		(182,490,206)	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนทั่วไป	14	-	(105,656,426)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	14	(207,600)	-	(102,400)	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	15	-	-	(1,899,829,375)	(98,086,992)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทร่วม	15	(4,867,780)	(26,403,478)	(4,102,648)	(12,596,278)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	15	(29,336,893)	(187,993,764)	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุน		1,350,323,530	-	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	15	85,212,890	-	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนทั่วไป	14	331,847,806	1,669,054,659	-	10,000
ลดเงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	15	-	1,049,433,834	-	5,484,460
ดอกเบี้ยรับ		721,974,306	605,175,207	4,035,684,539	3,050,277,921
เงินปันผลรับ		1,459,061,876	833,402,133	2,458,006,000	1,227,496,853
เงินสดจ่ายเพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		(251,724,173)	(129,964,361)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		(13,611,198,155)	(8,809,345,739)	(16,219,494)	(22,049,781)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า		(841,950,701)	(784,983,566)	(17,182,642)	(19,943,218)
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		266,316,440	299,331,176	22,101,660	9,346
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน		46,969,302	1,136,161,381	-	7,000
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน		(3,780,828,799)	(83,145,302,804)	24,334,579,918	(83,695,619,039)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น	16	-	-	2,276,435,570	527,091,503
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน		52,397,768,414	64,867,969,500	52,397,768,414	64,742,203,170
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน		(55,439,250,625)	(62,538,247,058)	(55,433,441,875)	(62,051,944,909)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	22	19,883,384,288	85,537,786,106	4,588,452,254	84,110,365,470
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	22	(53,134,380,336)	(27,014,972,713)	(52,767,568,958)	(26,340,990,799)
เงินสดจ่ายหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน		(28,178,916)	(1,615,151)	-	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้	22	32,894,070,000	4,006,242,548	32,894,070,000	4,006,242,548
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนหุ้นกู้	22	(4,500,000,000)	(3,682,811,066)	(4,500,000,000)	(2,000,000,000)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	36	(1,312,142,331)	-	(1,312,142,331)	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญเพิ่มจากการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญ	28	3,881,137	-	3,881,137	-
เงินสดรับจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนวจควบคุมจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย		-	75,285,515	-	-
เงินสดจ่ายให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	15	-	(1,029,604,075)	-	-
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้น	35	(1,847,544,926)	(1,847,546,349)	(1,847,544,926)	(1,847,546,349)
เงินปันผลจ่ายให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	35	(275,063,116)	(223,396,853)	-	-
เงินสดที่ได้รับจากการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	36	-	24,821,505,000	-	24,821,505,000
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน		**(11,357,456,411)**	**82,970,595,404**	**(23,700,090,715)**	**85,966,925,634**

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ		(372,528,049)	7,185,600,702	190,637,631	(967,587,740)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี		12,712,987,630	5,291,559,556	111,546,471	1,079,134,211
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน		990,361,754	235,827,372	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี		13,330,821,335	12,712,987,630	302,184,102	111,546,471

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม

หน่วย: บาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	8	13,330,821,335	12,759,883,522	302,184,102	111,546,471
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร	22	-	(46,895,892)	-	-
		13,330,821,335	12,712,987,630	302,184,102	111,546,471

ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม

รายการที่ไม่ใช่เงินสด

รายการที่ไม่ใช่เงินสดที่มีสาระสำคัญสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย

หน่วย: บาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	(ปรับปรุงใหม่) พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์โดยยังไม่ชำระเงิน	111,249,023	504,343,869	1,356,315	384,280

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหน้า 104 ถึง 232 เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

1 ข้อมูลทั่วไป

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) เป็นบริษัทมหาชนจำกัด และเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2531 ซึ่งจัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และมีที่อยู่ตามที่ได้จดทะเบียนไว้ดังนี้

กรุงเทพฯ : ชั้น 16 อาคารเบอร์ลี่ยุคเกอร์ 99 ซอย รูเบีย ถ.สุขุมวิท 42 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย

พัทยา : 218/2-4 ม.10 ถ.เลียบชายหาด ต.หนองปรือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี 20260 ประเทศไทย

เพื่อวัตถุประสงค์ในการรายงานข้อมูลจึงรวมเรียกบริษัทและบริษัทย่อยว่า “กลุ่มกิจการ”

การประกอบธุรกิจของกลุ่มกิจการสามารถสรุปได้ดังนี้

กลุ่มกิจการดำเนินธุรกิจหลักในด้านการลงทุน การประกอบกิจการโรงแรม ภัตตาคาร และการจัดจำหน่ายและผลิตสินค้า กลุ่มกิจการประกอบกิจการส่วนใหญ่ในประเทศไทยและประกอบกิจการในประเทศต่าง ๆ ได้แก่ ประเทศต่าง ๆ ในทวีปยุโรป ประเทศสิงคโปร์ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์ ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเร็ตส์ ประเทศศรีลังกา ประเทศออสเตรเลีย ประเทศบราซิล และ ประเทศต่าง ๆ ในทวีปแอฟริกาใต้ เป็นต้น

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563

2 นโยบายการบัญชี

นโยบายการบัญชีที่สำคัญที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการมีดังต่อไปนี้

2.1 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทยภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 ซึ่งหมายความถึงมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกภายใต้พระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 และข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงิน ยกเว้นเงินลงทุนบางประเภทซึ่งใช้มูลค่ายุติธรรมตามที่อธิบายในนโยบายการบัญชี

การจัดทำงบการเงินให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย กำหนดให้ใช้ประมาณการทางบัญชีที่สำคัญและการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารซึ่งจัดทำขึ้นตามกระบวนการในการนำนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการไปถือปฏิบัติ และต้องเปิดเผยเรื่องการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารหรือความซับซ้อนหรือเกี่ยวกับข้อสมมติฐานและประมาณการที่มีนัยสำคัญต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 5

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีการปรับปรุง และการตีความมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่มีการปรับปรุงใหม่ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มต้นในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562

ก) มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 เรื่อง รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า

มาตรฐานการรายงานทางการเงินได้กำหนดหลักการ 5 ขั้นตอน ในการกำหนดและรับรู้รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า ซึ่งกำหนดให้กลุ่มกิจการต้องรับรู้รายได้ตามหลักการการโอนการควบคุม คือ รับรู้รายได้เพื่อให้สะท้อนถึงการโอนการควบคุมในสินค้าหรือบริการไปยังลูกค้าด้วยจำนวนเงินที่สะท้อนถึงจำนวนเงินที่กลุ่มกิจการคาดว่าจะได้รับจากสินค้าและบริการที่ได้โอนไป แทนหลักการรับรู้รายได้ตามหลักการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนในสินค้าและบริการไปยังผู้ซื้อตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 11 (TAS 11) เรื่อง สัญญาก่อสร้าง และมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 18 (TAS 18) เรื่อง รายได้ และการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มกิจการได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 เรื่อง รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้ามาถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 โดยใช้วิธีรับรู้ผลกระทบสะสมจากการปรับใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับนี้เป็นรายการปรับปรุงกับกำไรสะสมต้นงวด (Modified retrospective) และไม่ปรับปรุงข้อมูลเปรียบเทียบ กลุ่มกิจการได้ใช้วิธีปฏิบัติที่ผ่อนปรนสำหรับสัญญาที่เสร็จสมบูรณ์แล้วและสัญญาที่มีการเปลี่ยนแปลงภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 มาถือปฏิบัติมีผลกระทบหลักๆต่อวิธีปฏิบัติทางบัญชีของกลุ่มกิจการในเรื่องการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีจากการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15

	งบการเงินรวม		
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ตามที่รายงานไว้ ล้านบาท	รายการปรับปรุง ล้านบาท	ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562 ตามที่ปรับปรุงภายใต้ TFRS 15 ล้านบาท
งบแสดงฐานะการเงิน			
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	14,941	(138)	14,803
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	6,277	37	6,314
รายได้รอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี	190	64	254
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	4,870	150	5,020
กำไรสะสม - ยังไม่ได้จัดสรร	33,688	(289)	33,399
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11,085	(26)	11,059

2. **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนเงินของแต่ละรายการในงบการเงินในงวดปัจจุบันจากการใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินเรื่องรายได้ฉบับใหม่เทียบกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินเกี่ยวกับรายได้ฉบับก่อน

	งบการเงินรวม		
	จำนวนเงินตามที่รายงาน ล้านบาท	ผลกระทบจาก TFRS 15 ล้านบาท	จำนวนเงินตามมาตรฐานรายได้ฉบับก่อน ล้านบาท
งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	5,503	34	5,537
รายได้รอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี	252	65	317
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	4,855	112	4,967
กำไรสะสม - ยังไม่ได้จัดสรร	40,916	(121)	40,795
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	10,407	(25)	10,382
งบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	22,666	6	22,672
รายได้อื่น	9,315	(1)	9,314
ภาษีเงินได้	(2,293)	(2)	(2,295)

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 มาถือปฏิบัติ มีผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่อนโยบายบัญชีของกลุ่มกิจการในเรื่องดังต่อไปนี้

การบัญชีสำหรับโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

ในรอบระยะเวลารายงานก่อน สิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการขายถูกปันส่วนไปยังแต้มที่ให้แก่ลูกค้าและสินค้าที่ขายโดยใช้วิธีมูลค่าคงเหลือแบบย้อนกลับ (reverse residual method) ภายใต้วิธีนี้มูลค่ายุติธรรมของแต้มถูกปันส่วนไปยังคะแนน จากนั้นส่วนที่เหลือของสิ่งตอบแทนที่ได้รับจึงถูกปันส่วนให้กับสินค้าที่ขาย

ภายใต้ TFRS 15 จำนวนสิ่งตอบแทนทั้งหมดจะต้องปันส่วนให้กับแต้มและสินค้าตามราคาขายแบบเอกเทศ ทำให้จำนวนเงินที่ปันส่วนให้กับสินค้าที่ขายโดยเฉลี่ยสูงกว่าจำนวนเงินที่ปันส่วนภายใต้วิธีมูลค่าคงเหลือแบบย้อนกลับ

2. **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ข) มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 2 (ปรับปรุง 2561) เรื่อง การจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 2 ได้ปรับปรุงโดยอธิบายให้ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับ

- การวัดมูลค่าของรายการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ที่ชำระด้วยเงินสด
- วิธีการทางบัญชีสำหรับการปรับปรุงเงื่อนไขและข้อกำหนดของการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ที่เปลี่ยนการจัดประเภทจากการจ่ายชำระด้วยเงินสดเป็นการจ่ายชำระด้วยตราสารทุน

ทั้งนี้ ยังได้ให้ข้อยกเว้นในการจัดประเภทกรณีที่กิจการต้องหัก ณ ที่จ่ายภาษีของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์เพื่อนำส่งให้หน่วยงานกำกับดูแลภาษี ให้ถือเสมือนว่าเป็นการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ประเภทชำระด้วยตราสารทุนทั้งหมด ซึ่งเดิมจะต้องรับรู้ส่วนของภาษีดังกล่าวเป็นการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ประเภทที่ชำระด้วยเงินสด

ค) มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2561) เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 28 ได้ปรับปรุงเพื่ออธิบายให้ชัดเจนในกรณีที่กิจการร่วมลงทุน กองทุนรวม กองทรัสต์ หรือกิจการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเลือกวิธีการวัดมูลค่าเงินลงทุนในบริษัทร่วมหรือการร่วมค้าด้วยวิธีมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน กิจการต้องเลือกวิธีการนี้สำหรับแต่ละบริษัทร่วมหรือแต่ละการร่วมค้าแยกต่างหากจากกัน ณ วันที่รับรู้เริ่มแรก

ง) มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 40 (ปรับปรุง 2561) เรื่อง อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 40 ได้ปรับปรุงเพื่ออธิบายให้ชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับการโอนจากหรือโอนมาเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน จะทำได้ก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการใช้งานของอสังหาริมทรัพย์ซึ่งต้องมีหลักฐานการเปลี่ยนแปลงการใช้งานสนับสนุน โดยการเปลี่ยนแปลงการใช้งานจะเกิดขึ้นเมื่ออสังหาริมทรัพย์นั้นเข้านิยามหรือสิ้นสุดการเป็นไปตามนิยามของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน การเปลี่ยนแปลงความตั้งใจของฝ่ายบริหารเพียงอย่างเดียวไม่ได้ให้หลักฐานเพียงพอที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการใช้งาน

จ) การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 22 เรื่อง รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศและสิ่งตอบแทนจ่ายล่วงหน้า

การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 22 ได้อธิบายให้ชัดเจนในกรณีที่กิจการได้จ่ายหรือรับล่วงหน้าเป็นเงินตราต่างประเทศ เกี่ยวกับวันที่รับรู้รายการซึ่งกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนที่นำมาใช้ในการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของสินทรัพย์ ค่าใช้จ่าย หรือรายได้

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ฉ) มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 1 เรื่อง การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินมาใช้เป็นครั้งแรก

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 1 กล่าวถึงวิธีการปฏิบัติทางบัญชีเมื่อกลุ่มกิจการถือปฏิบัติมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS) ในการจัดทำงบการเงินเป็นครั้งแรก มาตรฐานฉบับนี้ให้ข้อยกเว้นที่เป็นทางเลือกจากการปฏิบัติตามข้อกำหนดตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินเป็นการเฉพาะ และกำหนดให้ถือปฏิบัติตามข้อยกเว้นจากข้อกำหนดตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินในบางเรื่อง และกำหนดการเปิดเผยข้อมูลเพื่ออธิบายผลกระทบต่อฐานะการเงิน ผลการดำเนินงานทางการเงิน และกระแสเงินสดของกิจการจากการเปลี่ยนแปลงหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปที่ใช้ก่อนหน้ามาใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงิน

2.2.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่ที่มีการประกาศแล้วแต่ยังไม่มีผลบังคับใช้

กลุ่มกิจการประเมินผลกระทบของมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุง ซึ่งยังไม่มีผลบังคับใช้ในรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ดังนี้

ก) เครื่องมือทางการเงิน

มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน ได้แก่

มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 32	เรื่อง การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 7	เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9	เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16	เรื่อง การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 19	เรื่อง การชำระหนี้สินทางการเงินด้วยตราสารทุน

มาตรฐานการรายงานทางการเงินเกี่ยวกับเครื่องมือทางการเงินกลุ่มนี้กล่าวถึงการจัดประเภทรายการ การวัดมูลค่าและการตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน การบัญชีป้องกันความเสี่ยง การแสดงรายการ และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องมือทางการเงิน

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 กลุ่มกิจการจะนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่มาถือปฏิบัติ ผู้บริหารคาดว่ากลุ่มกิจการจะได้รับผลกระทบจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวดังนี้

การจัดประเภทหนี้สินทางการเงินและส่วนของเจ้าของ

เครื่องมือทางการเงินที่กลุ่มกิจการเป็นผู้ออกต้องจัดประเภทเป็นหนี้สินทางการเงินหรือตราสารทุน โดยพิจารณาภาระผูกพันตามสัญญา

- หากกลุ่มกิจการมีภาระผูกพันตามสัญญาที่จะต้องส่งมอบเงินสดหรือสินทรัพย์ทางการเงินอื่นให้กับกิจการอื่นโดยไม่สามารถปฏิเสธการชำระหรือเลื่อนการชำระออกไปอย่างไม่มีกำหนดได้นั้น เครื่องมือทางการเงินนั้นจะจัดประเภทเป็นหนี้สินทางการเงิน เว้นแต่ว่าการชำระนั้นสามารถชำระโดยการออกตราสารทุนของกลุ่มกิจการเองด้วยจำนวนตราสารทุนที่คงที่ แลกเปลี่ยนกับจำนวนเงินที่คงที่
- หากกลุ่มกิจการไม่มีภาระผูกพันตามสัญญา หรือสามารถเลื่อนการชำระภาระผูกพันตามสัญญาไปได้ เครื่องมือทางการเงินดังกล่าวจะจัดประเภทเป็นตราสารทุน

กลุ่มกิจการมีหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 23,788 ล้านบาท ซึ่งปัจจุบันได้แสดงอยู่ในส่วนของเจ้าของ ซึ่งตามเงื่อนไขของมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 32 เรื่อง การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงินนั้น กลุ่มกิจการจะต้องแสดงรายการดังกล่าวเป็นหนี้สินทางการเงิน ทั้งนี้ สภาวิชาชีพบัญชีฯได้ออกประกาศสภาวิชาชีพบัญชีที่ 95/2562 เพื่อเป็นการผ่อนผันการจัดประเภทหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนที่ออกและได้รับชำระก่อนวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 เป็นส่วนหนึ่งของส่วนของเจ้าของได้จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565

การจัดประเภทและวัดมูลค่าของเงินลงทุนในตราสารทุน (เดิมจัดประเภทเป็นเงินลงทุนทั่วไป)

เงินลงทุนในตราสารทุนที่กลุ่มกิจการถือ จะต้องจัดกลุ่มเป็น 2 ประเภทตามการวัดมูลค่า (ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้) คือ จัดเป็นประเภท ก) มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน หรือ ข) มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ซึ่งจะไม่สามารถจัดประเภทใหม่ไปยังกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง

การด้อยค่า

ผู้บริหารอยู่ระหว่างการประเมินผลกระทบของการนำมาตรฐานการรายงานทางการนี้มาใช้เป็นครั้งแรก

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ข) มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า ส่งผลให้กลุ่มกิจการในฐานะผู้เช่ารับรู้สัญญาเช่าเกือบทั้งหมดในงบแสดงฐานะการเงิน โดยไม่ต้องจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงานและสัญญาเช่าการเงินอีกต่อไป กลุ่มกิจการต้องรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้ และหนี้สินตามสัญญาเช่า เว้นแต่เป็นสัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ

ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 กลุ่มกิจการจะปรับใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า โดย รับรู้ผลกระทบสะสมโดยการปรับปรุงยอดยกมาของกำไรสะสม (modified retrospective approach) จากการประเมินผลกระทบเบื้องต้น ผู้บริหารคาดว่ากลุ่มกิจการจะได้รับผลกระทบที่มีสาระสำคัญจากการรับรู้หนี้สินตามสัญญาเช่าเกี่ยวกับสัญญาเช่า ซึ่งเคยจัดประเภทเป็น 'สัญญาเช่าดำเนินงาน' ภายใต้หลักการของมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 17 เรื่อง สัญญาเช่า โดยกลุ่มกิจการจะรับรู้รายการต่อไปนี้ ณ วันเริ่มใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16

- หนี้สินตามสัญญาเช่าจะรับรู้ตามภาระผูกพันของค่าเช่าคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของผู้เช่า ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563
- สินทรัพย์สิทธิการใช้จะรับรู้เท่ากับมูลค่าปัจจุบัน หนี้สินตามสัญญาเช่า ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 ปรับปรุงด้วยค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า สิทธิการเช่า และค่าเช่าค้างจ่ายคงค้างที่เคยรับรู้ของสัญญาเช่า

ในบางกรณี กิจการเลือกวัดมูลค่าสินทรัพย์สิทธิการใช้ ณ วันที่เริ่มนำ TFRS 16 มาใช้ครั้งแรก (โดยสามารถเลือกเป็นรายสัญญา) ด้วยมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์เสมือนว่าได้ถือปฏิบัติตาม TFRS 16 มาตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของผู้เช่า ณ วันที่นำ TFRS 16 มาใช้ครั้งแรก

ผู้บริหารอยู่ระหว่างการประเมินผลกระทบของการนำมาตรฐานการรายงานทางการนี้มาใช้เป็นครั้งแรก

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ค) **มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุงใหม่ฉบับอื่น ๆ**

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุงใหม่ซึ่งจะมีผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญต่อกลุ่มกิจการ ได้แก่

มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12	เรื่อง ภาษีเงินได้
มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19	เรื่อง ผลประโยชน์พนักงาน
มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 23	เรื่อง ต้นทุนการกู้ยืม
มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 28	เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 3	เรื่อง การรวมธุรกิจ
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9	เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 11	เรื่อง การร่วมการงาน
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 23	เรื่อง ความไม่แน่นอนเกี่ยวกับวิธีการทางภาษีเงินได้

การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12 เรื่อง ภาษีเงินได้ ได้อธิบายให้ชัดเจนว่าการรับรู้ผลกระทบทางภาษีเงินได้ของเงินปันผลจากตราสารทุน ให้รับรู้ภาษีเงินได้โดยให้สอดคล้องกับการรับรู้รายการหรือเหตุการณ์ในอดีตที่ทำให้เกิดกำไรที่นำมาจัดสรรเงินปันผล

การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19 เรื่อง ผลประโยชน์ของพนักงาน (การแก้ไขโครงการ การลดขนาดโครงการ หรือการจ่ายชำระผลประโยชน์) ได้อธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีการบัญชีสำหรับกรณีที่มีการแก้ไขโครงการ การลดขนาดโครงการ หรือการจ่ายชำระผลประโยชน์ของโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ โดยเมื่อการเปลี่ยนแปลงโครงการได้เกิดขึ้น กิจการจะต้องใช้ข้อสมมติที่เป็นปัจจุบัน ณ วันที่ที่มีการแก้ไขโครงการ การลดขนาดโครงการ หรือการจ่ายชำระผลประโยชน์ ในการคำนวณต้นทุนบริการในปัจจุบันและดอกเบี้ยสุทธิสำหรับระยะเวลาที่เหลือของรอบระยะเวลารายงานภายหลังการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 23 เรื่อง ต้นทุนการกู้ยืม ได้อธิบายให้ชัดเจนว่าหากสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไขที่เกิดจากเงินที่กู้มาโดยเฉพาะนั้นอยู่ในสภาพพร้อมใช้ได้ตามประสงค์หรือพร้อมที่จะขาย ยอดคงเหลือของเงินที่กู้มาโดยเฉพาะดังกล่าว กิจการต้องนำมารวมเป็นส่วนหนึ่งของเงินกู้ยืมที่มีวัตถุประสงค์ทั่วไปด้วย

การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 28 เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า (ส่วนได้เสียระยะยาวในบริษัทร่วมและการร่วมค้า) ได้อธิบายให้ชัดเจนยิ่งขึ้นเกี่ยวกับส่วนได้เสียระยะยาวในบริษัทร่วมและการร่วมค้าซึ่งโดยเนื้อหาแล้วถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้น แต่ไม่ได้นำวิธีส่วนได้เสียมาถือปฏิบัติ กิจการจะต้องถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน ก่อนรับรู้การปันส่วนผลขาดทุนและการด้อยค่าตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 28 เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน (เงื่อนไขการชำระก่อนกำหนดและค่าชดเชยที่ติดลบ) การปรับปรุงทำให้กิจการสามารถวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินบางรายการที่มีเงื่อนไขการชำระก่อนกำหนด ที่มีค่าชดเชยในมูลค่าที่ติดลบ มีสิทธิที่จะวัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายแทนการวัดมูลค่าด้วยวิธีมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ซึ่งสินทรัพย์เหล่านี้รวมถึงเงินให้กู้ยืมบางประเภทและตราสารหนี้ โดยการที่จะวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายได้นั้นค่าชดเชยในมูลค่าที่ติดลบจะต้องเป็นจำนวนเงินที่สมเหตุสมผลสำหรับการยกเลิกสัญญาก่อนกำหนด และตามโมเดลธุรกิจกลุ่มกิจการถือสินทรัพย์นั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 เรื่อง การรวมธุรกิจ ได้อธิบายให้ชัดเจนว่า เมื่อกิจการได้มาซึ่งการควบคุมของธุรกิจที่เป็นการดำเนินงานร่วมกัน ที่ถือเป็นการรวมธุรกิจจากการทยอยซื้อ ส่วนได้เสียเดิมที่มีอยู่ก่อนหน้าจะถูกวัดมูลค่าใหม่

การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 11 เรื่อง การร่วมการงาน ได้อธิบายให้ชัดเจนว่า เมื่อกิจการได้มาซึ่งการควบคุมร่วมของธุรกิจที่เป็นการดำเนินงานร่วมกัน ส่วนได้เสียเดิมที่มีอยู่ก่อนหน้าจะต้องไม่วัดมูลค่าใหม่

การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 23 เรื่อง ความไม่แน่นอนเกี่ยวกับวิธีการทางภาษีเงินได้ ได้อธิบายวิธีการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้ในงวดปัจจุบันในกรณีที่มีความไม่แน่นอนเกี่ยวกับวิธีการทางภาษีเงินได้ ในเรื่องดังต่อไปนี้

- กิจการต้องสมมติว่าหน่วยงานจัดเก็บภาษีจะตรวจสอบวิธีการทางภาษีที่มีความไม่แน่นอน และมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างครบถ้วน โดยไม่นำเหตุผลว่าจะตรวจพบหรือไม่มาเป็นข้อในการพิจารณา
- หากกิจการสรุปว่าไม่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่หน่วยงานจัดเก็บภาษีจะยอมรับวิธีการทางภาษีที่มีความไม่แน่นอน กิจการต้องสะท้อนผลกระทบของความไม่แน่นอนในการคำนวณบัญชีภาษีเงินได้ด้วย
- กิจการต้องประเมินการใช้ดุลยพินิจหรือประมาณการใหม่ เมื่อข้อเท็จจริงและสถานการณ์ที่เคยอ้างอิงในการใช้ ดุลยพินิจหรือประมาณการมีการเปลี่ยนแปลงไป หรือข้อมูลใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ดุลยพินิจหรือประมาณการ

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.3 บัญชีกลุ่มกิจการ - เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

(1) บริษัทย่อย

บริษัทย่อยหมายถึงกิจการ (ซึ่งรวมถึงกิจการเฉพาะกิจ) ที่กลุ่มกิจการควบคุม กลุ่มกิจการควบคุมกิจการเมื่อกลุ่มกิจการมีการเปิดรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับผู้ได้รับการลงทุนและมีความสามารถทำให้เกิดผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการใช้อำนาจเหนือผู้ได้รับการลงทุน กลุ่มกิจการรวม งบการเงินของบริษัทย่อยไว้ในงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่กลุ่มกิจการมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อย กลุ่มกิจการจะไม่นำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมไว้ในงบการเงินรวมนับจากวันที่กลุ่มกิจการสูญเสียอำนาจควบคุม

กลุ่มกิจการบันทึกบัญชีการรวมธุรกิจโดยถือปฏิบัติตามวิธีซื้อยกเว้นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน สิ่งตอบแทนที่โอนให้สำหรับการซื้อบริษัทย่อย ประกอบด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ผู้ซื้อโอนให้และหนี้สินที่ก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิมของผู้ถูกซื้อและส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของที่ออกโดยกลุ่มกิจการ

สิ่งตอบแทนที่โอนให้รวมถึงมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ หรือหนี้สินที่ผู้ซื้อคาดว่าจะต้องจ่ายชำระตามข้อตกลง ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น มูลค่าเริ่มแรกของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่รับมาจากการรวมธุรกิจจะถูกวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ ในการรวมธุรกิจแต่ละครั้ง กลุ่มกิจการวัดมูลค่าของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อด้วยมูลค่ายุติธรรม หรือ มูลค่าของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ของผู้ถูกซื้อตามสัดส่วนของหุ้นที่ถือโดยส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

ในการรวมธุรกิจที่ดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ ผู้ซื้อต้องวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ผู้ซื้อถืออยู่ในผู้ถูกซื้อก่อนหน้าการรวมธุรกิจใหม่โดยใช้มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อและรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการวัดมูลค่าใหม่นั้นในกำไรหรือขาดทุน

สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายออกไปโดยกลุ่มกิจการ รับรู้ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายที่รับรู้ภายหลังวันที่ซื้อซึ่งจัดประเภทเป็นสินทรัพย์หรือหนี้สินให้รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายซึ่งจัดประเภทเป็นส่วนของเจ้าของต้องไม่มีการวัดมูลค่าใหม่ และให้บันทึกการจ่ายชำระในภายหลังไว้ในส่วนของเจ้าของ

ส่วนเกินของมูลค่าสิ่งตอบแทนที่โอนให้ มูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ และมูลค่ายุติธรรม ณ วันซื้อธุรกิจของส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของของผู้ถูกซื้อที่ผู้ซื้อถืออยู่ก่อนการรวมธุรกิจ ที่มากกว่ามูลค่ายุติธรรมสุทธิ ณ วันที่ซื้อของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้มา ต้องรับรู้เป็นค่าความนิยม หากมูลค่าของมูลค่าสิ่งตอบแทนที่โอนให้ มูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ และมูลค่ายุติธรรม ณ วันซื้อธุรกิจของส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของของผู้ถูกซื้อที่ผู้ซื้อถืออยู่ก่อนการรวมธุรกิจ น้อยกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยที่ได้มาเนื่องจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม จะรับรู้ส่วนต่างโดยตรงไปยังกำไรขาดทุน

กิจการจะตัดรายการบัญชีระหว่างกัน ยอดคงเหลือ และกำไรที่ยังไม่ได้เกิดขึ้นจริงระหว่างกันในกลุ่มกิจการ ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงก็จะตัดรายการในทำนองเดียวกัน เว้นแต่รายการนั้นมีหลักฐานว่าสินทรัพย์ที่โอนระหว่างกันเกิดการด้อยค่า นโยบายการบัญชีของบริษัทย่อยได้ถูกปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการ

รายชื่อของบริษัทย่อยของบริษัทได้แสดงไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 15

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

(2) รายการกับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

กลุ่มกิจการปฏิบัติต่อรายการกับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมเช่นเดียวกันกับส่วนที่เป็นของเจ้าของของกลุ่มกิจการ สำหรับการซื้อส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนที่จ่ายให้และมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิของหุ้นที่ซื้อมาในบริษัทย่อยจะถูกบันทึกในส่วนของเจ้าของ และกำไรหรือขาดทุนจากการขายในส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจะถูกบันทึกในส่วนของเจ้าของ

(3) การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

กลุ่มกิจการบันทึกบัญชีการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการที่ถูกนำมารวมด้วยมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวมเฉพาะสัดส่วนที่เคยอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันตามมูลค่าที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทใหญ่ลำดับที่สูงสุดที่ต้องจัดทำงบการเงินรวมก่อนการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน ณ วันที่มีการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยกลุ่มกิจการต้องปรับปรุงรายการเสมือนว่าการรวมธุรกิจได้เกิดขึ้นตั้งแต่วันต้นงวดในงบการเงินงวดก่อนที่นำมาเปรียบเทียบซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติทางการบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชี

ต้นทุนการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน เป็นผลรวมของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ให้ไป หนี้สินที่เกิดขึ้นหรือรับมาและตราสารทุนที่ออกโดยผู้ซื้อ ณ วันที่มีการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งการควบคุม ค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน เช่น ค่าธรรมเนียมวิชาชีพจ่ายที่ปรึกษากฎหมาย และที่ปรึกษาอื่นในการรวมธุรกิจ ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียน รวมถึงรายจ่ายในการจัดเตรียมข้อมูลให้แก่ผู้ถือหุ้น รับรู้เป็นต้นทุนของเงินลงทุนในงบการเงินเฉพาะกิจการ และรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายทันทีในงบการเงินรวมในงวดที่มีการรวมธุรกิจเกิดขึ้น

ส่วนต่างระหว่างต้นทุนของการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน กับส่วนได้เสียของผู้ซื้อในมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวม แสดงเป็นรายการ “ส่วนเกินทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน” ในส่วนของเจ้าของ โดยกลุ่มกิจการจะตัดรายการนี้ออกเมื่อขายเงินลงทุนออกไป(โอนไปยังกำไรสะสม)

(4) บริษัทร่วม

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มกิจการมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญแต่ไม่ถึงกับควบคุมซึ่งโดยทั่วไปก็คือการที่กลุ่มกิจการถือหุ้น ที่มีสิทธิออกเสียงอยู่ระหว่างร้อยละ 20 ถึงร้อยละ 50 ของสิทธิออกเสียงทั้งหมด เงินลงทุนในบริษัทร่วมรับรู้โดยใช้วิธีส่วนได้เสียในการแสดงในงบการเงินรวม

รายชื่อของบริษัทร่วมของกลุ่มกิจการได้แสดงไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 15

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

(5) การร่วมการงาน

เงินลงทุนในการร่วมการงานจะถูกจัดประเภทเป็นการดำเนินงานร่วมกัน หรือการร่วมค้า โดยขึ้นอยู่กับสิทธิและภาระผูกพันตามสัญญาของผู้เข้าร่วมการงานนั้นมากกว่าโครงสร้างรูปแบบทางกฎหมายของการร่วมการงาน กลุ่มกิจการได้ประเมินลักษณะของการร่วมการงานที่มีและพิจารณาว่าเป็นการร่วมค้า เงินลงทุนในการร่วมค้ารับรู้โดยใช้วิธีส่วนได้เสียในการแสดงในงบการเงินรวม

รายชื่อของกิจการร่วมค้าของกลุ่มกิจการได้แสดงไว้ในหมายเหตุประกอบการเงินข้อ 15

(6) การบันทึกเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย

ภายใต้วิธีส่วนได้เสีย กลุ่มกิจการรับรู้เงินลงทุนเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุน มูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนนี้จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงในภายหลังวันที่ได้มาด้วยส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนของผู้ได้รับการลงทุนตามสัดส่วนที่ผู้ลงทุนมีส่วนได้เสียอยู่ เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าของกลุ่มกิจการ รวมถึงค่าความนิยมที่ระบุได้ ณ วันที่ซื้อเงินลงทุน

ถ้าส่วนได้เสียของเจ้าของในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้นลดลงแต่ยังคงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ กิจการต้องจัดประเภทรายการที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเข้ากำไรหรือขาดทุนเฉพาะสัดส่วนในส่วนได้เสียของเจ้าของที่ลดลง กำไรและขาดทุนจากการลดสัดส่วนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วมและการร่วมค้าที่เกิดขึ้นภายหลังการได้มาจะรวมไว้ในกำไรหรือขาดทุน และส่วนแบ่งในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่เกิดขึ้นภายหลังการได้มาจะรวมไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงภายหลังการได้มาดังกล่าวข้างต้นจะปรับปรุงกับราคาตามบัญชีของเงินลงทุน เมื่อส่วนแบ่งขาดทุนของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วมและการร่วมค้ามีมูลค่าเท่ากับหรือเกินกว่ามูลค่าส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้น ซึ่งรวมถึงส่วนได้เสียระยะยาวใด ๆ ซึ่งโดยเนื้อหาแล้วถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้น กลุ่มกิจการจะไม่รับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนอีกต่อไป เว้นแต่กลุ่มกิจการมีภาระผูกพันในหนี้ของบริษัทร่วมและการร่วมค้าหรือรับว่าจะจ่ายหนี้แทนบริษัทร่วมและการร่วมค้า

กลุ่มกิจการมีการพิจารณาทุกสิ้นรอบระยะเวลาบัญชีว่ามีข้อบ่งชี้ที่แสดงว่าเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าเกิดการด้อยค่าหรือไม่ หากมีข้อบ่งชี้เกิดขึ้นกลุ่มกิจการจะคำนวณผลขาดทุนจากการด้อยค่า โดยเปรียบเทียบมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนกับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุน และรับรู้ผลต่างไปที่ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) ของเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าในกำไรหรือขาดทุน

รายการกำไรที่ยังไม่ได้เกิดขึ้นจริงระหว่างกลุ่มกิจการกับบริษัทร่วมและการร่วมค้าจะตัดบัญชีเท่าที่กลุ่มกิจการมีส่วนได้เสียในการร่วมค้านั้น รายการขาดทุนที่ยังไม่ได้เกิดขึ้นจริงก็จะตัดบัญชีในทำนองเดียวกัน เว้นแต่รายการนั้นมีหลักฐานว่าสินทรัพย์ที่โอนระหว่างกันเกิดการด้อยค่า บริษัทร่วมและการร่วมค้าจะเปลี่ยนนโยบายการบัญชีเท่าที่จำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการ

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

(7) งบการเงินเฉพาะกิจการ

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้า จะบันทึกบัญชีด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า ต้นทุนจะมีการปรับเพื่อสะท้อนการเปลี่ยนแปลงสิ่งตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าต้องจ่าย ต้นทุนจะรวมต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องจากการได้มาของเงินลงทุนนี้

2.4 การแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ

รายการที่รวมในงบการเงินของแต่ละบริษัทในกลุ่มกิจการถูกวัดมูลค่าโดยใช้สกุลเงินของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจหลักที่บริษัทดำเนินงานอยู่ (สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน) งบการเงินแสดงในสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและสกุลเงินที่ใช้นำเสนองบการเงินของบริษัท

กลุ่มกิจการแปลงค่ารายการที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศให้เป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการและแปลงค่าสินทรัพย์และหนี้สินเป็นตัวเงินซึ่งเป็นเงินตราต่างประเทศให้เป็นเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน รายการกำไรและรายการขาดทุนที่เกิดจากการรับหรือจ่ายชำระที่เป็นเงินตราต่างประเทศ และที่เกิดจากการแปลงค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งเป็นเงินตราต่างประเทศ ได้บันทึกไว้ในกำไรหรือขาดทุน

ผลต่างจากการแปลงค่าเงินลงทุนในตราสารหนี้และสินทรัพย์ทางการเงินอื่นวัดมูลค่าโดยใช้มูลค่ายุติธรรม ให้รวมผลต่างดังกล่าวเป็นรายการกำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ส่วนผลต่างจากการแปลงค่ารายการที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น เงินลงทุนในตราสารทุนที่ถือไว้เพื่อค้า ให้รวมผลต่างดังกล่าวเป็นรายการกำไรหรือขาดทุนของการเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรม นอกจากนี้ผลต่างจากการแปลงค่าเงินลงทุนในตราสารทุนที่ถือไว้เผื่อขายให้รวมไว้ในส่วนเกินทุนจากการตีมูลค่ายุติธรรมซึ่งแสดงอยู่ในส่วนของเจ้าของ

รายการในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จและงบกระแสเงินสดของหน่วยงานต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนถัวเฉลี่ยในระหว่างปี และรายการในงบแสดงฐานะการเงิน แปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ผลต่างจากการแปลงค่าที่เกิดจากการแปลงค่าของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศได้รวมไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น และเมื่อมีการจำหน่ายหน่วยงานต่างประเทศนั้น ผลสะสมของผลต่างจากการแปลงค่าทั้งหมดดังกล่าว ถือเป็นส่วนหนึ่งของรายการกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายหน่วยงานต่างประเทศนั้นในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ค่าความนิยมและการปรับมูลค่ายุติธรรมที่เกิดจากการซื้อหน่วยงานในต่างประเทศถือเป็นสินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศนั้นและแปลงค่าด้วยอัตราปิด

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.5 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน

ข้อมูลจำแนกตามส่วนงานแสดงแบ่งตามส่วนงานดำเนินงานและตามภูมิศาสตร์ของการดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มกิจการ

ส่วนงานดำเนินงานได้ถูกรายงานในลักษณะเดียวกับรายงานภายในที่นำเสนอให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานหมายถึงบุคคลที่มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานดำเนินงาน ซึ่งพิจารณาว่าคือ ประธานกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหาร

2.6 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

ในงบกระแสเงินสด เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดรวมถึงเงินสดในมือ เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม เงินลงทุนระยะสั้นอื่นที่มีสภาพคล่องสูงซึ่งมีอายุไม่เกินสามเดือนนับจากวันที่ได้มา และเงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารจะแสดงไว้ในส่วนของของหนี้สินหมุนเวียนในงบแสดงฐานะการเงิน

2.7 ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้ารับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่าตามใบแจ้งหนี้ และจะวัดมูลค่าต่อมาด้วยจำนวนเงินที่เหลืออยู่หักด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญซึ่งประมาณจากการสอบทานยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นงวด ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญหมายถึงผลต่างระหว่างราคาตามบัญชีของลูกหนี้การค้าเปรียบเทียบกับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้การค้า หนี้สูญที่เกิดขึ้นจะรับรู้ไว้ในกำไรหรือขาดทุนโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาวเป็นลูกหนี้จากการขายสิทธิในสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลา โดยรับชำระคืนเป็นงวดซึ่งครอบคลุมระยะเวลามากกว่าหนึ่งปี ลูกหนี้การค้าวัดมูลค่าเริ่มแรกด้วยจำนวนเงินตามสัญญาหักด้วยยอดผ่อนชำระที่ได้รับแล้ว และจะวัดมูลค่าต่อมาด้วยจำนวนเงินที่เหลืออยู่หักด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญซึ่งประมาณจากการสอบทานยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นงวด ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญหมายถึงผลต่างระหว่างราคาตามบัญชีของลูกหนี้การค้าเปรียบเทียบกับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้การค้า หนี้สูญที่เกิดขึ้นจะรับรู้ไว้ในกำไรหรือขาดทุนโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายในการบริหาร

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.8 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือแสดงด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนของสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่ม คำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยเคลื่อนไหว สินค้าสำเร็จรูปและวัตถุดิบจากธุรกิจการผลิต และสินค้าประเภทสปา คำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ส่วนสินค้าประเภทแฟชั่นและเครื่องสำอาง คำนวณโดยวิธีเข้าก่อน-ออกก่อน ต้นทุนของการซื้อประกอบด้วยราคาซื้อ และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อสินค้านั้น เช่น ค่าอากรขาเข้าและค่าขนส่ง หักด้วยส่วนลดจากการจ่ายเงินตามเงื่อนไข ส่วนลดจากการรับประกันสินค้า หรือส่วนลดการนำบัตรส่วนลดไปขึ้นเป็นเงินสด (rebate) ต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปและงานระหว่างทำประกอบด้วยค่าออกแบบ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรง ค่าใช้จ่ายอื่นทางตรง และค่าโสหุ้ยในการผลิตซึ่งปันส่วนตามเกณฑ์การดำเนินงานตามปกติ แต่ไม่รวมต้นทุนการกู้ยืม มูลค่าสุทธิที่จะได้รับประมาณจากราคาปกติที่คาดว่าจะขายได้ของธุรกิจหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเพื่อให้สินค้านั้นสำเร็จรูปรวมถึงค่าใช้จ่ายในการขาย กลุ่มกิจการบันทึกบัญชีค่าเผื่อการลดมูลค่าของสินค้าเก่า ล้าสมัย หรือเสื่อมคุณภาพเท่าที่จำเป็น

2.9 ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย แสดงด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่าราคาทุน คำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ราคาทุนประกอบด้วย ที่ดิน ค่าพัฒนาที่ดิน ค่าก่อสร้าง ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการและดอกเบี้ยเงินกู้ยืมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะหยุดบันทึกดอกเบี้ยจ่ายเข้ามาเป็นต้นทุนเมื่องานก่อสร้างแล้วเสร็จ

2.10 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จำหน่าย) ที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จำหน่าย) จะถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเมื่อมูลค่าตามบัญชีที่จะได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากการขาย และการขายนั้นต้องมีความเป็นไปได้สูงมาก สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จำหน่าย) นั้นจะวัดมูลค่าด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย

2.11 เงินลงทุนอื่น

กลุ่มกิจการจัดประเภทเงินลงทุนที่นอกเหนือจากเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าเป็น สามประเภทคือ เงินลงทุนเพื่อค้า เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย และเงินลงทุนทั่วไป การจัดประเภทขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายขณะลงทุน ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้กำหนดการจัดประเภทที่เหมาะสมสำหรับเงินลงทุน ณ เวลาลงทุนและทบทวนการจัดประเภทเป็นระยะ

1. เงินลงทุนเพื่อค้า คือ เงินลงทุนเพื่อจุดมุ่งหมายหลักในการหากำไรจากการเปลี่ยนแปลงราคาในช่วงเวลาสั้น และแสดงรวมไว้ในสินทรัพย์หมุนเวียน

2. เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย คือ เงินลงทุนที่จะถือไว้โดยไม่ระบุช่วงเวลาและอาจขายเพื่อเสริมสภาพคล่องหรือเมื่ออัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง

3. เงินลงทุนทั่วไป คือ เงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่มีตลาดซื้อขายคล่องรองรับ

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

ทุกหมวดหมู่ของเงินลงทุนบันทึกเริ่มต้นในราคาต้นทุน ซึ่งเท่ากับมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่ให้ไปเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินลงทุนนั้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการทำรายการ

เงินลงทุนเพื่อค้าและเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขายวัดมูลค่าในเวลาต่อมาด้วยมูลค่ายุติธรรม รายการกำไรและขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงของเงินลงทุนเพื่อค้ารับรู้ในงบกำไรขาดทุน รายการกำไรและขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงของเงินลงทุนเผื่อขายรับรู้ในส่วนของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

เงินลงทุนทั่วไป แสดงด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการลดลงของมูลค่า

บริษัทจะทดสอบค่าเผื่อการลดลงของมูลค่าของเงินลงทุนเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าเงินลงทุนนั้นอาจมีค่าเผื่อการลดลงของมูลค่าเกิดขึ้น หากราคาตามบัญชีของเงินลงทุนสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน บริษัทจะบันทึกรายการขาดทุนจากค่าเผื่อการลดลงของมูลค่ารวมไว้ในงบกำไรขาดทุน

ในการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างมูลค่ายุติธรรมของผลตอบแทนสุทธิที่ได้รับ จากการจำหน่ายเมื่อเปรียบเทียบกับราคาตามบัญชีของเงินลงทุนนั้นจะบันทึกรวมอยู่ในกำไรหรือขาดทุน กรณีที่จำหน่ายเงินลงทุนที่ถือไว้ในตราสารหนี้หรือตราสารทุนชนิดเดียวกันออกไปบางส่วน ราคาตามบัญชีของเงินลงทุนที่จำหน่ายจะกำหนดโดยใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักด้วยราคาตามบัญชีจากจำนวนทั้งหมดที่ถือไว้

2.12 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์ที่ถือครองโดยกลุ่มกิจการเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า หรือจากการเพิ่มขึ้นของมูลค่าของสินทรัพย์หรือทั้งสองอย่าง และไม่ได้มีไว้ใช้งานโดยกิจการในกลุ่มกิจการ จะถูกจัดประเภทเป็น อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน รวมถึงอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างก่อสร้างหรือพัฒนาเพื่อเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในอนาคต

การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยวิธีราคาทุน รวมถึงต้นทุนในการทำรายการและต้นทุนการกู้ยืม ต้นทุนการกู้ยืมที่เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ของการได้มา การก่อสร้างหรือผลิตอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนนั้นจะรวมเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ต้นทุนการกู้ยืมจะถูกรวมในขณะที่การซื้อหรือการก่อสร้างและจะหยุดพักทันทีเมื่อสินทรัพย์นั้นก่อสร้างเสร็จอย่างมีนัยสำคัญ หรือระหว่างที่การดำเนินการพัฒนาสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไขหยุดชะงักลง

หลังจากการรับรู้เมื่อเริ่มแรก อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนจะบันทึกด้วยวิธีราคาทุน หักค่าเสื่อมราคาสะสม และค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่า

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ที่ดินไม่มีการหักค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอื่น ๆ จะคำนวณตามวิธีเส้นตรง เพื่อที่ปันส่วนราคาทุนตลอดประมาณการอายุการให้ประโยชน์ดังนี้

ส่วนปรับปรุงที่ดิน	อายุสัญญาเช่า
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	อายุสัญญาเช่า และ 20 ปี

การรวมรายจ่ายในภายหลังเข้าเป็นมูลค่าบัญชีของสินทรัพย์จะกระทำก็ต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตในรายจ่ายนั้น และต้นทุนสามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาทั้งหมดจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแทนชิ้นส่วนของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน จะตัดมูลค่าตามบัญชีของส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนออก

2.13 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์อื่นทั้งหมดวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสม ต้นทุนเริ่มแรกจะรวมต้นทุนทางตรงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินทรัพย์นั้น รวมถึงต้นทุนที่ประมาณในเบื้องต้นสำหรับการรื้อ การขนย้าย และการบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์ซึ่งเป็นภาระผูกพันของกิจการเป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนของสินทรัพย์

ต้นทุนที่เกิดขึ้นภายหลังจะรวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือรับรู้แยกเป็นอีกสินทรัพย์หนึ่งตามความเหมาะสม เมื่อต้นทุนนั้นเกิดขึ้นและคาดว่าจะให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตแก่บริษัทและต้นทุนดังกล่าวสามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ และจะตัดมูลค่าตามบัญชีของชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนออก สำหรับค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาอื่น ๆ กลุ่มกิจการจะรับรู้ต้นทุนดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ที่ดินไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์อื่นคำนวณโดยใช้วิธีเส้นตรง เพื่อลดราคาทุนแต่ละชนิดตลอดอายุการให้ประโยชน์ที่ประมาณการไว้ของสินทรัพย์ดังต่อไปนี้

ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	อายุสัญญาเช่า และ 5 - 30 ปี
อาคาร และส่วนปรับปรุงอาคาร	อายุสัญญาเช่า และ 5 - 60 ปี
เครื่องจักร เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์อื่น	3 - 15 ปี
ยานพาหนะ	4 - 5 ปี

ทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มกิจการจะมีการทบทวนและปรับปรุงมูลค่าคงเหลือและอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ให้เหมาะสม

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ในกรณีที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าตามบัญชีจะถูกปรับลดให้เท่ากับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทันที

เครื่องใช้ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมแสดงในราคาทุนหลังจากหักค่าเสื่อมราคาสะสม ส่วนที่ซื้อเพิ่มเติมจะถือเป็นเครื่องใช้ในโรงแรมและถือเป็นค่าใช้จ่ายทันทีเมื่อมีการเบิกใช้

เมื่อมีการซื้ออุปกรณ์ในการดำเนินงานและเครื่องใช้ในครัวของธุรกิจภัตตาคารอาหารจะแสดงด้วยราคาทุน โดยที่ยังไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาจนกระทั่งเมื่อมีการเบิกครั้งแรกเพื่อใช้ในภัตตาคาร โดยจะคิดค่าเสื่อมราคาตามวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานเป็นระยะเวลา 5 ปี นับจากวันที่เริ่มใช้ครั้งแรก การเบิกใช้ครั้งต่อไปเพื่อการเปลี่ยนแทนจะถือเป็นค่าใช้จ่ายทันที

ในกรณีที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนรูปแบบการตกแต่งของภัตตาคาร ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจะบันทึกเป็นค่าปรับปรุงอาคารหรือค่าปรับปรุงสินทรัพย์เช่า โดยคิดค่าเสื่อมราคาด้วยวิธีเส้นตรงด้วยอายุที่เหลือของสัญญาเช่าอาคารหรือตามอายุการใช้งานโดยประมาณ 5 ปี แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า

ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คำนวณโดยเปรียบเทียบจากสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายสินทรัพย์กับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ และจะรับรู้บัญชีผลกำไรหรือขาดทุนสุทธิในงบกำไรขาดทุน

2.14 **สินทรัพย์ไม่มีตัวตน**

สิทธิในการบริหารสินทรัพย์

สิทธิในการบริหารสินทรัพย์แสดงด้วยราคาทุนหักด้วยค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า ต้นทุนของสิทธิดังกล่าวตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรงตามอายุของสัญญาหรืออายุการใช้งานของอาคารที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาไม่มากกว่า 40 ปี

สิทธิในการบริหารสินทรัพย์ไม่มีการปรับมูลค่าเนื่องจากไม่ได้มีตลาดซื้อขายคล่องรองรับ ระยะเวลาและวิธีการตัดจำหน่ายจะมีการทบทวนทุกสิ้นงวดบัญชี

ทรัพย์สินทางปัญญา

ทรัพย์สินทางปัญญาวัดมูลค่าด้วยราคาซื้อและประกอบด้วยสิทธิการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์และดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิในการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ และสูตรอาหารและอุปกรณ์ที่พัฒนาขึ้นเอง ซึ่งทำให้กลุ่มกิจการได้เปรียบกว่าคู่แข่ง ทรัพย์สินทางปัญญาตัดจำหน่ายที่ระยะเวลา 20 ปี และ 40 ปี

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

ต้นทุนการพัฒนาแฟรนชายส์

ต้นทุนที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาแฟรนชายส์ใหม่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการออกแบบภัตตาคารและการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่รับรู้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนในจำนวนไม่เกินรายจ่ายที่คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต ส่วนรายจ่ายในการพัฒนาอื่นรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น ต้นทุนการพัฒนาที่ได้รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายไปแล้วในงวดก่อนไม่สามารถรับรู้เป็นสินทรัพย์ในงวดถัดไป การทยอยตัดจำหน่ายต้นทุนการพัฒนาที่บันทึกเป็นสินทรัพย์จะเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อเริ่มดำเนินงานแฟรนชายส์เพื่อการพาณิชย์โดยตัดจำหน่ายด้วยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เป็นระยะเวลาประมาณ 3 - 20 ปี ต้นทุนการพัฒนาที่บันทึกเป็นสินทรัพย์จะไม่มีการตีราคาเพิ่ม แต่จะมีการทบทวนราคาตามบัญชีใหม่ในแต่ละปีและปรับปรุงหากการด้อยค่าเกิดขึ้น

ค่าลิขสิทธิ์แฟรนชายส์

รายจ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิบัตร เครื่องหมายทางการค้า และใบอนุญาตของแฟรนชายส์ต่าง ๆ บันทึกไว้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรง ตลอดอายุสัญญาเป็นระยะเวลา 10 - 20 ปี สินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวจะไม่มีการตีราคาเพิ่ม แต่จะมีการทบทวนราคาตามบัญชีใหม่ในแต่ละปีและปรับปรุงหากการด้อยค่าเกิดขึ้น

ค่าความนิยม

ค่าความนิยมคือต้นทุนของเงินลงทุนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนที่กลุ่มกิจการมีส่วนแบ่งในสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า ณ วันที่ได้มาซึ่งบริษัทนั้น ค่าความนิยมที่เกิดจากการได้มาซึ่งบริษัทย่อยจะแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบแสดงฐานะการเงินรวม ค่าความนิยมที่เกิดจากการได้มาซึ่งบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า จะรวมไว้ในบัญชีเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า และจะถูกทดสอบการด้อยค่าโดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า

ค่าความนิยมที่รับรู้จะต้องถูกทดสอบการด้อยค่าทุกปี และแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า ค่าเผื่อการด้อยค่าของค่าความนิยมที่รับรู้แล้วจะไม่มีการกลับรายการ ทั้งนี้มูลค่าคงเหลือตามบัญชีของค่าความนิยมจะถูกรวมคำนวณในงบกำไรขาดทุนเมื่อมีการขายกิจการ

ในการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยม ค่าความนิยมจะถูกปันส่วนไปยังหน่วยที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสด โดยที่หน่วยนั้นอาจจะเป็นหน่วยเดียวหรือหลายหน่วยรวมกันซึ่งคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการรวมธุรกิจ ที่เกิดความนิยมเกิดขึ้นและระบุส่วนงานดำเนินงานได้

เครื่องหมายการค้า

ตราสินค้า ชื่อทางการค้าหรือบริการเฉพาะกิจการหรือกลุ่มกิจการที่ได้รับความนิยมและการยอมรับจากกลุ่มลูกค้าในเชิงพาณิชย์ไม่มีการตัดจำหน่าย แต่จะมีการทบทวนราคาตามบัญชีใหม่ในแต่ละปีและปรับปรุงหากการด้อยค่าเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามมูลค่าคงเหลือจะมีการทดสอบการด้อยค่าเป็นประจำทุกปี

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

โปรแกรมคอมพิวเตอร์

สิทธิการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยที่ซื้อมามีลักษณะเฉพาะบันทึกเป็นสินทรัพย์โดยคำนวณจากต้นทุนในการได้มาและการดำเนินการให้โปรแกรมคอมพิวเตอร์นั้นสามารถนำมาใช้งานได้ตามประสงค์ โดยจะตัดจำหน่ายตลอดอายุประมาณการให้ประโยชน์ภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 - 10 ปี

ต้นทุนที่ใช้ในการบำรุงรักษาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการพัฒนาที่เกี่ยวข้องตรงในการออกแบบและทดสอบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงซึ่งกลุ่มกิจการเป็นผู้ดูแล จะรับรู้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเมื่อเป็นไปตามข้อกำหนดทุกข้อดังนี้

- มีความเป็นไปได้ทางเทคนิคที่กิจการจะทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้เสร็จสมบูรณ์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์หรือขายได้
- ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้เสร็จสมบูรณ์และนำมาใช้ประโยชน์หรือขาย
- กิจการมีความสามารถที่จะนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์นั้นมาใช้ประโยชน์หรือขาย
- สามารถแสดงว่าโปรแกรมคอมพิวเตอร์นั้นให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในอนาคตอย่างไร
- มีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรด้านเทคนิค ด้านการเงิน และด้านอื่นได้เพียงพอที่จะนำมาใช้เพื่อทำให้การพัฒนาเสร็จสิ้นสมบูรณ์ และนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์หรือนำมาขายได้
- กิจการมีความสามารถที่จะวัดมูลค่าของรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาได้อย่างน่าเชื่อถือ

ต้นทุนโดยตรงที่รับรู้เป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จะรวมถึงต้นทุนพนักงานที่ทำงานในทีมพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในจำนวนเงินที่เหมาะสม

ต้นทุนการพัฒนาอื่นที่ไม่เข้าเงื่อนไขเหล่านี้จะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาหากก่อนหน้านี้รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายไปแล้ว จะไม่รับรู้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนในเวลาภายหลัง

ต้นทุนในการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์จะรับรู้เป็นสินทรัพย์และตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรงตลอดอายุการให้ประโยชน์ตามประมาณการแต่ไม่เกิน 3 - 10 ปี

2.15 **การด้อยค่าของสินทรัพย์**

สินทรัพย์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่ชัด (เช่น ค่าความนิยม) ซึ่งไม่มีการตัดจำหน่ายจะถูกทดสอบการด้อยค่าเป็นประจำทุกปี สินทรัพย์อื่นที่มีการตัดจำหน่ายจะมีการทบทวนการด้อยค่า เมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์บ่งชี้ว่าราคาตามบัญชีอาจสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน รายการขาดทุนจากการด้อยค่าจะรับรู้เมื่อราคาตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ซึ่งหมายถึงจำนวนที่สูงกว่าระหว่างมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายเทียบกับมูลค่าจากการใช้ สินทรัพย์จะถูกจัดเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดที่สามารถแยกออกมาได้ เพื่อวัตถุประสงค์ของการประเมินการด้อยค่า สินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินนอกเหนือจากค่าความนิยมซึ่งรับรู้รายการขาดทุนจากการด้อยค่าไปแล้ว จะถูกประเมินความเป็นไปได้ที่จะกลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.16 สัญญาเช่าระยะยาว

สัญญาเช่าระยะยาว - กรณีที่กลุ่มกิจการเป็นผู้เช่า

สัญญาระยะยาวเพื่อเช่าสินทรัพย์ซึ่งผู้ให้เช่าเป็นผู้รับความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเป็นส่วนใหญ่ สัญญาเช่านั้นถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน เงินที่ต้องจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดังกล่าว (สุทธิจากสิ่งตอบแทนจูงใจที่ได้รับจากผู้ให้เช่า) จะบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยใช้วิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่านั้น

สัญญาเช่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ซึ่งผู้เช่าเป็นผู้รับความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเกือบทั้งหมดถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน ซึ่งจะบันทึกเป็นรายจ่ายฝ่ายทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่เช่า หรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า แล้วแต่มูลค่าใดจะต่ำกว่า

จำนวนเงินที่ต้องจ่ายดังกล่าวจะปันส่วนระหว่างหนี้สินและค่าใช้จ่ายทางการเงินเพื่อให้ได้อัตราดอกเบี้ยคงที่ต่อหนี้สินคงค้างอยู่ โดยพิจารณาแยกแต่ละสัญญา ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าหักค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกเป็นหนี้สินระยะยาว ส่วนดอกเบี้ยจ่ายจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตลอดอายุของสัญญาเช่าเพื่อทำให้อัตราดอกเบี้ยแต่ละงวดเป็นอัตราคงที่สำหรับยอดคงเหลือของหนี้สินที่เหลืออยู่ สินทรัพย์ที่ได้มาตามสัญญาเช่าการเงินจะคิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ที่เช่าหรืออายุของสัญญาเช่า แล้วแต่ระยะเวลาใดจะน้อยกว่า

สัญญาเช่าระยะยาว - กรณีที่กลุ่มกิจการเป็นผู้ให้เช่า

สินทรัพย์ที่ให้เช่าตามสัญญาเช่าการเงินบันทึกเป็นลูกหนี้สัญญาเช่าการเงินด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่จ่ายตามสัญญาเช่า ผลต่างระหว่างยอดรวมของลูกหนี้เบื้องต้นกับมูลค่าปัจจุบันของลูกหนี้บันทึกเป็นรายได้ทางการเงินค้างรับ รายได้จากสัญญาเช่าระยะยาวรับรู้ตลอดอายุของสัญญาเช่าโดยใช้วิธีเงินลงทุนสุทธิซึ่งสะท้อนอัตราผลตอบแทนคงที่ทุกงวด ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่รวมอยู่ในการวัดมูลค่าลูกหนี้สัญญาเช่าการเงินเริ่มแรกและจะทยอยรับรู้โดยลดจากรายได้ตลอดอายุของสัญญาเช่า

สินทรัพย์ที่ให้เช่าตามสัญญาเช่าดำเนินงานรวมแสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงินในส่วนของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและตัดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ด้วยเกณฑ์เดียวกันกับรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มกิจการซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน รายได้ค่าเช่า (สุทธิจากสิ่งตอบแทนจูงใจที่ได้จ่ายให้แก่ผู้ให้เช่า) รับรู้ด้วยวิธีเส้นตรงตลอดช่วงเวลาการให้เช่า

2.17 เงินกู้ยืม

เงินกู้ยืมรับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่ได้รับหักด้วยต้นทุนการจัดทำรายการที่เกิดขึ้น เงินกู้ยืมวัดมูลค่าในเวลาต่อมาด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทน (หักด้วยต้นทุนการจัดทำรายการที่เกิดขึ้น) เมื่อเทียบกับมูลค่าที่จ่ายคืนเพื่อชำระหนี้นั้นจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนตลอดช่วงเวลาการกู้ยืม

เงินกู้ยืมจัดประเภทเป็นหนี้สินหมุนเวียนเมื่อกลุ่มกิจการไม่มีสิทธิอันปราศจากเงื่อนไขให้เลื่อนชำระหนี้ออกไปอีกเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 เดือนนับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.18 ประมาณการหนี้สิน

กลุ่มกิจการจะบันทึกประมาณการหนี้สิน (ซึ่งไม่รวมถึงประมาณการหนี้สินสำหรับผลตอบแทนพนักงาน) อันเป็นภาระผูกพันในปัจจุบันตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่จัดทำไว้ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุการณ์ในอดีตซึ่งการชำระภาระผูกพันนั้นมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าจะส่งผลให้กลุ่มกิจการต้องสูญเสียทรัพยากรออกไป และตามประมาณการของจำนวนที่ต้องจ่ายได้อย่างน่าเชื่อถือ ในกรณีที่กลุ่มกิจการคาดว่าประมาณการหนี้สินเป็นรายจ่ายที่จะได้รับคืน กลุ่มกิจการจะบันทึกเป็นสินทรัพย์แยกต่างหากเมื่อคาดว่าน่าจะได้รับรายจ่ายนั้นคืนอย่างแน่นอน

2.19 ผลประโยชน์พนักงาน

กลุ่มกิจการได้กำหนดโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุในหลายรูปแบบ บริษัทมีทั้งโครงการสมทบเงินและโครงการผลประโยชน์

สำหรับโครงการสมทบเงินบริษัทจะจ่ายเงินสมทบให้กองทุนในจำนวนเงินที่คงที่ บริษัทไม่มีภาระผูกพันทางกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุมานที่จะต้องจ่ายเงินเพิ่ม ถึงแม้กองทุนไม่มีสินทรัพย์เพียงพอที่จะจ่ายให้พนักงานทั้งหมดสำหรับการให้บริการจากพนักงานทั้งในอดีตและปัจจุบัน เงินสมทบจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานเมื่อถึงกำหนดชำระ

สำหรับโครงการผลประโยชน์คือโครงการจ่ายค่าชดเชยตามกฎหมายที่ไม่ใช่โครงการสมทบเงิน ซึ่งจะกำหนดจำนวนเงินผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับเมื่อเกษียณอายุ โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น อายุจำนวนปีที่ให้บริการและค่าตอบแทน

หนี้สินสำหรับโครงการผลประโยชน์จะรับรู้ในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลารายงาน และ ปรับปรุงด้วยต้นทุนบริการในอดีตที่ยังไม่รับรู้ ภาระผูกพันนี้คำนวณโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยอิสระทุกปีด้วยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ ซึ่งมูลค่าปัจจุบันของโครงการผลประโยชน์จะประมาณโดยการคิดลดกระแสเงินสดออกในอนาคต โดยใช้อัตราผลตอบแทนในตลาดของพันธบัตรรัฐบาล ซึ่งเป็นสกุลเงินเดียวกับสกุลเงินที่จะจ่ายภาระผูกพันและวันครบกำหนดของพันธบัตรใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ต้องชำระภาระผูกพันบำนาญ

กำไรและขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยเกิดขึ้นจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงข้อสมมติฐานจะต้องรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในส่วนของเจ้าของในงวดที่เกิด

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.20 ภาษีเงินได้งวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับงวดประกอบด้วย ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ยกเว้นส่วนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หรือรับรู้โดยตรงไปยังส่วนของเจ้าของ ในกรณีนี้ ภาษีเงินได้ต้องรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หรือโดยตรงไปยังส่วนของเจ้าของ ตามลำดับ

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันคำนวณจากอัตราภาษีตามกฎหมายภาษีอากรที่มีผลบังคับใช้อยู่ หรือที่คาดได้ค่อนข้างแน่ว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงานในประเทศที่บริษัทย่อยและบริษัทร่วมของกลุ่มกิจการได้ดำเนินงานและเกิดรายได้ทางภาษี ผู้บริหารจะประเมินสถานะของการยื่นแบบแสดงรายการภาษีเป็นงวด ๆ ในกรณีที่มีสถานการณ์ที่การนำกฎหมายภาษีไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับการตีความ และจะตั้งประมาณการค่าใช้จ่ายภาษีที่เหมาะสมจากจำนวนที่คาดว่าจะต้องจ่ายชำระภาษีแก่หน่วยงานจัดเก็บ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีตั้งเต็มจำนวนตามวิธีหนี้สิน เมื่อเกิดผลต่างชั่วคราวระหว่างฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินและราคาตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบการเงิน อย่างไรก็ตาม กลุ่มกิจการจะไม่รับรู้ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากการรับรู้เริ่มแรกของรายการสินทรัพย์หรือรายการหนี้สินที่เกิดจากรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจ และ ณ วันที่เกิดรายการ รายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุนทั้งทางบัญชีและทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีคำนวณจากอัตราภาษี (และกฎหมายภาษีอากร) ที่มีผลบังคับใช้อยู่ หรือที่คาดได้ค่อนข้างแน่ว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน และคาดว่าอัตราภาษีดังกล่าวจะนำไปใช้เมื่อสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องได้ใช้ประโยชน์ หรือหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีได้มีการจ่ายชำระ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะรับรู้หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มกิจการจะมีกำไรทางภาษีเพียงพอที่จะนำจำนวนผลต่างชั่วคราวนั้นมาใช้ประโยชน์ กลุ่มกิจการได้ตั้งภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยพิจารณ าจากผลต่างชั่วคราวของเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าที่ต้องเสียภาษี เว้นแต่กลุ่มกิจการสามารถควบคุมจังหวะเวลาของการกลับรายการผลต่างชั่วคราวและการกลับรายการผลต่างชั่วคราวมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าจะไม่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาที่คาดการณ์ได้ในอนาคต

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะแสดงหักกลบกันก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันมาหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับภาษีเงินได้ที่ประเมินโดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันโดยการเรียกเก็บเป็นหน่วยภาษีเดียวกันหรือหน่วยภาษีต่างกันซึ่งตั้งใจจะจ่ายหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันด้วยยอดสุทธิ

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.21 ทุนเรือนหุ้น

หุ้นสามัญจะจัดประเภทไว้เป็นส่วนของเจ้าของ

ต้นทุนส่วนเพิ่มที่เกี่ยวข้องกับการออกหุ้นใหม่ หรือการออกสิทธิในการซื้อหุ้นซึ่งสุทธิจากภาษี จะถูกแสดงในส่วนของเจ้าของโดยนำไปหักจากสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการออกตราสารทุนดังกล่าว

กรณีที่บริษัทใดก็ตามในกลุ่มกิจการซื้อคืนหุ้นสามัญของบริษัทกลับคืน (หุ้นทุนซื้อคืน) สิ่งตอบแทนที่จ่ายไว้รวมถึงต้นทุนเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องโดยตรง (สุทธิจากภาษีเงินได้) จะรับรู้เป็นหุ้นทุนซื้อคืนและแสดงเป็นรายการหักจากยอดรวมของส่วนของเจ้าของของบริษัทจนกว่าหุ้นทุนซื้อคืนดังกล่าวจะถูกยกเลิกไปหรือจำหน่ายใหม่ สิ่งตอบแทนใด ๆ ที่ได้รับจากการขายหรือนำหุ้นทุนซื้อคืนออกจำหน่ายใหม่สุทธิจากต้นทุนเพิ่มเติมที่จ่ายออกไปภายนอกสุทธิจากผลกระทบของภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องจะแสดงรวมไว้ในส่วนของเจ้าของ

2.22 หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน

หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนรับรู้ในส่วนของเจ้าของ เมื่อกลุ่มกิจการมีสิทธิและดุลยพินิจแต่เพียงผู้เดียวในการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในข้อกำหนดหุ้นกู้ และมีสิทธิเลื่อนการจ่ายชำระดอกเบี้ยและดอกเบี้ยสะสมค้างชำระ โดยไม่จำกัดระยะเวลาและจำนวนครั้ง และการจ่ายชำระดอกเบี้ยนั้นขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของกลุ่มกิจการ ดังนั้นการจ่ายชำระดอกเบี้ยจะถือเสมือนการจ่ายเงินปันผลและจะรับรู้โดยตรงในส่วนของเจ้าของ เมื่อมีภาระในการจ่ายชำระดอกเบี้ยเกิดขึ้น การจ่ายชำระดอกเบี้ยรับรู้ในงบกระแสเงินสดในลักษณะเดียวกันกับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

2.23 การรับรู้รายได้

รายได้จากการประกอบกิจการโรงแรม โดยส่วนใหญ่ประกอบด้วย รายได้ค่าห้องพัก ค่าขายอาหารและเครื่องดื่ม และบริการที่เกี่ยวข้องอื่นจะบันทึกเป็นรายได้เมื่อได้ให้บริการแล้วที่จำนวนสุทธิจากภาษีขายและส่วนลด

รายได้จากการให้บริการด้านที่พักอาศัย จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อเริ่มระยะเวลาการเช่าโดยวิธีเส้นตรง รายได้จากสิทธิในการบริหารสินทรัพย์ประเภทคงที่ จะรับรู้เป็นรายได้ตามสัดส่วนที่ตกลงในสัญญาสิทธิในการบริหารสินทรัพย์ รายได้จากสิทธิในการบริหารสินทรัพย์ประเภทผันแปร จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อขายสินค้าหรือได้ให้บริการแล้ว

รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มรับรู้เป็นรายได้เมื่อส่งของและให้บริการแล้ว ที่จำนวนสุทธิจากภาษีขายและส่วนลด

2 **นโยบายการบัญชี** (ต่อ)

รายได้ค่าเช่าจากกิจการศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์จะรับรู้เป็นรายได้ตามอัตราที่ระบุในสัญญาเช่า รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้าจะรับรู้เป็นรายได้ในจำนวนที่เท่า ๆ กัน ตลอดระยะเวลาของสัญญาเช่า

รายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์และรายได้จากการขายเครื่องตกแต่งและติดตั้งรับรู้เมื่อผู้ซื้อ ได้โอนการควบคุมในอสังหาริมทรัพย์ เครื่องตกแต่งและติดตั้งแก่ผู้ซื้อ

รายได้จากการขายสิทธิในสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลารับรู้เป็นรายได้เมื่อได้โอนการควบคุมในการเป็นเจ้าของสิทธิดังกล่าวไปให้กับผู้ซื้อสิทธิ และสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลาได้ก่อสร้างแล้วเสร็จและอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งานแล้ว กลุ่มกิจการจะยังไม่รับรู้รายได้จากการขายสิทธิดังกล่าวถ้าสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลาไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้

รายได้จากการผลิตและจัดจำหน่าย จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า และรับรู้รายได้จากการขายสินค้าให้แก่ห้างสรรพสินค้าตามจำนวนสินค้าที่ห้างสรรพสินค้าขายได้ รายได้จากการขายเป็นจำนวนที่สุทธิจากภาษีขายและส่วนลด

รายได้จากการบริหารจัดการ จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อได้ให้บริการแล้ว

รายได้อื่นรับรู้ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- รายได้ค่าสิทธิและแฟรนชายส์	- รับรู้แบบต่อเนื่องตามวิธีเส้นตรงตลอดระยะเวลาของสัญญา
- รายได้ดอกเบี้ยและค่านายหน้า	- รับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง เว้นแต่จะมีความไม่แน่นอนในการรับชำระ
- รายได้เงินปันผล	- รับรู้เมื่อผู้ถือหุ้นมีสิทธิได้รับเงินปันผล

2.24 **ภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรง**

กลุ่มกิจการรับรู้ผลกระทบสะสมทั้งหมดของภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรงจากการปรับปรุงรายการที่ไม่เป็นตัวเงินเป็นส่วนหนึ่งของรายการที่เกิดจากการซื้อกิจการ ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรงหลังจากการซื้อ กิจการจะถูกรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและองค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ

ในปี พ.ศ. 2561 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการที่ตั้งอยู่ในประเทศอาร์เจนตินาได้ประสบภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรงซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้อัตราเงินเฟ้อสะสมของเศรษฐกิจสูงกว่าร้อยละ 100 ตลอดระยะเวลาสามปีที่ผ่านมา ดังนั้นกลุ่มกิจการจึงได้นำ TAS 29 เรื่องการรายงานทางการเงินในสภาพเศรษฐกิจที่รุนแรง มาใช้กับงบการเงินของบริษัทในประเทศอาร์เจนตินา

2 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

2.25 การจ่ายเงินปันผล

เงินปันผลที่จ่ายประจำปี บันทึกในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทและบริษัทย่อยได้อนุมัติการจ่ายเงินปันผลนั้น

เงินปันผลที่จ่ายระหว่างกาล บันทึกในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและบริษัทย่อยได้อนุมัติการจ่ายเงินปันผลนั้น

3 การแก้ไขรายการในปีก่อน

การปรับปรุงรายการผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่เงินเฟ้อรุนแรง

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562 ได้มีการตรวจพบรายการในงบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีสำหรับสภาวะเศรษฐกิจที่มีเงินเฟ้อรุนแรงจากบริษัทย่อยในประเทศอาร์เจนตินา ภายใต้มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 29

เหตุการณ์ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการบันทึกกำไรสำหรับปี พ.ศ. 2561 ในงบการเงินรวมสูงไปจำนวน 229 ล้านบาทสำหรับส่วนของเจ้าของของบริษัทใหญ่ และจำนวน 28 ล้านบาทสำหรับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนวจควบคุม จำนวนดังกล่าวควรรับรู้โดยตรงในองค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ (“ผลกระทบ TAS 29”) ดังนั้นรายการดังกล่าวเป็นการปรับปรุงการแสดงรายการระหว่างงบกำไรขาดทุนและการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของ โดยยอดรวมของส่วนของเจ้าของในงบการเงินรวมไม่ได้รับผลกระทบ

ตามที่ได้กล่าวข้างต้น งบการเงินรวมของปี พ.ศ. 2561 ได้ถูกปรับปรุงใหม่ ซึ่งทำให้องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวมเพิ่มขึ้นจำนวน 229 ล้านบาท และกำไรในงบการเงินรวมลดลงในจำนวนเดียวกัน สำหรับผลกระทบจากการปรับปรุงส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 28 ล้านบาท ทำให้กำไรในงบการเงินรวมลดลงและไม่มีผลกระทบกับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในส่วนของเจ้าของ นอกจากนี้ การแก้ไขงบการเงินดังกล่าวทำให้กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานและกำไรต่อหุ้นปรับลดลดลงจำนวน 0.0556 บาทต่อหุ้น

4 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน

4.1 ปัจจัยความเสี่ยงทางการเงิน

กิจกรรมของกลุ่มกิจการย่อมมีความเสี่ยงทางการเงินที่หลากหลายซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย แผนการจัดการความเสี่ยงโดยรวมของกลุ่มกิจการจึงแสวงหาวิธีการลดผลกระทบที่ทำให้เสียหายต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของกลุ่มกิจการให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ กลุ่มกิจการจึงใช้เครื่องมือทางการเงิน ตัวอย่างเช่น สัญญาอัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินและสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าและสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

การจัดการความเสี่ยงทางการเงินของกลุ่มกิจการดำเนินงานโดยฝ่ายบริหารเงินส่วนกลางของกลุ่มกิจการ ฝ่ายบริหารเงินส่วนกลางของกลุ่มกิจการจะชี้ประเด็น ประเมิน และป้องกันความเสี่ยงทางการเงินด้วยการร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในกลุ่มกิจการ กลุ่มกิจการปฏิบัติตามหลักการเพื่อจัดการความเสี่ยงโดยรวม อีกทั้งยังปฏิบัติตามนโยบายที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อครอบคลุมความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย และการใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน ทั้งนี้กลุ่มกิจการไม่มีนโยบายที่จะใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อเก็งกำไรหรือซื้อขาย

4 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

4.1.1 สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มกิจการบันทึกสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย ณ วันที่เกิดรายการ

ในการทำสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย กลุ่มกิจการได้ทำข้อตกลงกับคู่สัญญาที่จะแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ยโดยใช้อัตราที่ได้ตกลงกันล่วงหน้า การแลกเปลี่ยนเงินต้นในสกุลเงินที่ต่างกันจะทำเมื่อวันเริ่มแรกของสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศด้วยอัตราแลกเปลี่ยนที่ได้ตกลงกันไว้ และจะทำการแลกเปลี่ยนสกุลเงินที่ตรงข้ามกันในจำนวนเดียวกันระหว่างระยะเวลาของสัญญาและเมื่อถึงกำหนดตามสัญญา รายการลูกหนี้และเจ้าหนี้ตามสัญญาจะถูกแปลงค่าตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นงวดบัญชี กำไรขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศดังกล่าวจะถูกบันทึกในงบกำไรขาดทุน คู่สัญญาแต่ละฝ่ายจะจ่ายและรับดอกเบี้ยตามที่ตกลงกันล่วงหน้าในรูปของสกุลเงินที่แตกต่างกันตลอดอายุสัญญา ส่วนแตกต่างที่จะต้องจ่ายหรือรับตามสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ยได้บันทึกไว้เป็นส่วนหนึ่งของดอกเบี้ยรับหรือดอกเบี้ยจ่ายตลอดระยะเวลาตามข้อตกลง

4.1.2 สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

กลุ่มกิจการบันทึกสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ณ วันที่เกิดรายการ

สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าช่วยป้องกันกลุ่มกิจการจากความเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนด้วยการกำหนดอัตราที่จะใช้รับรู้สินทรัพย์ที่เป็นสกุลเงินต่างประเทศซึ่งจะได้รับจริง หรือที่จะใช้รับรู้หนี้สินที่เป็นสกุลเงินต่างประเทศซึ่งจะต้องจ่ายชำระ จำนวนที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงจากจำนวนเงินที่จะได้รับจริงจากสินทรัพย์หรือที่จะต้องจ่ายชำระหนี้สินจะนำไปหักกลบกับมูลค่าที่เปลี่ยนแปลงไปของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าที่เกี่ยวข้อง รายการกำไรและรายการขาดทุนจากเครื่องมืออนุพันธ์จะนำมาหักกลบกันในการนำเสนอรายงานทางการเงิน ค่าใช้จ่ายที่ก่อให้เกิดสัญญาแต่ละฉบับจะถูกตัดจำหน่ายตลอดระยะเวลาตามสัญญา กลุ่มกิจการไม่มีภาระผูกพันในการจ่ายค่าธรรมเนียมในการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

4.1.3 สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย

สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยช่วยป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ส่วนต่างที่จะต้องจ่ายหรือที่จะได้รับจากสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยรับรู้เป็นส่วนประกอบของดอกเบี้ยจ่ายตลอดระยะเวลาตามข้อตกลง

4.1.4 ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

กลุ่มกิจการไม่มีการกระจุกตัวอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ กลุ่มกิจการมีนโยบายที่เหมาะสมเพื่อทำให้เชื่อมั่นได้ว่าได้ขายสินค้าและให้บริการแก่ลูกค้าที่มีประวัติสินเชื่ออยู่ในระดับที่เหมาะสม คู่สัญญาในอนุพันธ์ทางการเงินและรายการเงินสดได้เลือกที่จะทำรายการกับสถาบันการเงินที่มีระดับความน่าเชื่อถือสูง กลุ่มกิจการมีนโยบายจำกัดวงเงินธุรกรรมการให้สินเชื่อกับสถาบันการเงินแต่ละแห่งอย่างเหมาะสม

4 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

4.2 การจัดการความเสี่ยงในส่วนของทุน

วัตถุประสงค์ของกลุ่มกิจการในการบริหารทุนของบริษัทนั้นเพื่อดำรงไว้ซึ่งความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของกลุ่มกิจการเพื่อสร้างผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นและเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนได้เสียอื่น และเพื่อดำรงไว้ซึ่งโครงสร้าง ของทุนที่เหมาะสมเพื่อลดต้นทุนทางการเงินของทุน

ในการดำรงไว้หรือปรับโครงสร้างของทุน กลุ่มกิจการอาจปรับนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้น การคืนทุนให้แก่ผู้ถือหุ้น การออกหุ้นใหม่ หรือการขายทรัพย์สินเพื่อลดภาระหนี้สิน

5 ประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ ข้อสมมติฐาน และการใช้ดุลยพินิจ

การประมาณการ ข้อสมมติฐาน และการใช้ดุลยพินิจได้มีการประเมินทบทวนอย่างต่อเนื่องและอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ในอดีตและปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่เชื่อว่ามีเหตุผลในสถานการณ์ขณะนั้น

กลุ่มกิจการมีการประมาณการทางบัญชี และใช้ข้อสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ในอนาคต ผลของประมาณการทางบัญชีอาจไม่ตรงกับผลที่เกิดขึ้นจริง ประมาณทางการบัญชีที่สำคัญและข้อสมมติฐานที่มีความเสี่ยงอย่างเป็นสาระสำคัญที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการปรับปรุงยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินในรอบระยะเวลาบัญชีหน้า มีดังนี้

5.1 การประมาณการมูลค่ายุติธรรมในการรวมธุรกิจ

กลุ่มกิจการประมาณมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิจากการรวมกิจการโดยแต่งตั้งผู้ประเมินอิสระซึ่งมีคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ โดยใช้วิธีการการประเมินมูลค่าที่เหมาะสม บนพื้นฐานของสมมติฐานทางการเงินในการได้มาซึ่งมูลค่ายุติธรรมของการซื้อกิจการ การคำนวณดังกล่าวขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหาร

5.2 การด้อยค่าของค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้า

กลุ่มกิจการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้าทุกปี ตามที่ได้กล่าวในหมายเหตุข้อ 2.15 มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด พิจารณาจากการคำนวณมูลค่าจากการใช้ การคำนวณดังกล่าวอาศัยการประมาณการ (หมายเหตุ 19)

6 การวัดมูลค่ายุติธรรม

สินทรัพย์ซึ่งวัดมูลค่าตามมูลค่ายุติธรรม จะถูกจัดประเภทตามระดับของลำดับขั้นการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังต่อไปนี้

ข้อมูลระดับที่ 1: ราคาเสนอซื้อขาย (ไม่ต้องปรับปรุง) ในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน
ข้อมูลระดับที่ 2: ข้อมูลอื่นนอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับที่ 1 ทั้งที่สามารถสังเกตได้โดยตรง (ได้แก่ ข้อมูลราคา) หรือโดยอ้อม (ได้แก่ ข้อมูลที่คำนวณมาจากราคา) สำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้น
ข้อมูลระดับที่ 3: ข้อมูลสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินซึ่งไม่ได้มาจากข้อมูลที่สามารถสังเกตได้จากตลาด (ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้)

ตารางด้านล่างนี้แสดงถึงสินทรัพย์ของกลุ่มกิจการและบริษัทที่ถูกวัดมูลค่าตามมูลค่ายุติธรรมและแสดงลำดับขั้นของการวัดมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

	งบการเงินรวม			
	ระดับ 1 ล้านบาท	ระดับ 2 ล้านบาท	ระดับ 3 ล้านบาท	รวม ล้านบาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	26	-	-	26

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ระดับ 1 ล้านบาท	ระดับ 2 ล้านบาท	ระดับ 3 ล้านบาท	รวม ล้านบาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	24	-	-	24

<u>เครื่องมือทางการเงินในระดับที่ 1</u>

มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่ซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องอ้างอิงจากราคาเสนอซื้อขาย ณ วันที่ในงบการเงิน ตลาดจะถือเป็นตลาดที่มีสภาพคล่องเมื่อราคาเสนอซื้อขายมีพร้อมและสม่ำเสมอ เครื่องมือทางการเงินที่รวมอยู่ข้อมูลระดับที่ 1 ได้แก่ เงินลงทุนในหลักทรัพย์ประเภททุน ซึ่งจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เผื่อขาย

7 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน

กลุ่มกิจการเปิดเผยส่วนงานที่รายงานสี่ส่วนงาน ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมและสปา ธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจค้าปลีก สี่ส่วนงานที่รายงานในปีปัจจุบัน แบ่งตามส่วนงานที่นำเสนอและได้รับการสอบทานโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ ประธานกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหาร โดยรวมส่วนงานที่มีลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันตามที่เปิดเผยในหมายเหตุ 2.5 ข้อมูลที่แสดงด้านล่างเป็นข้อมูลที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงาน

7 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน (ต่อ)

7.1 ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงานดำเนินงาน

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม (ล้านบาท)											
	ธุรกิจโรงแรมและสปา		ธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม		ธุรกิจร้านอาหาร		ธุรกิจค้าปลีก		ตัดรายการระหว่างกัน		รวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
รายได้												
รวมรายได้	92,939	45,491	7,305	5,236	24,082	23,450	4,932	4,426	(196)	(471)	129,062	78,132
ต้นทุน												
รวมต้นทุน	(46,679)	(18,872)	(2,413)	(1,060)	(6,533)	(6,440)	(2,733)	(2,456)	-	-	(58,358)	(28,828)
กำไรขั้นต้น และรายได้อื่น	46,260	26,619	4,892	4,176	17,549	17,010	2,199	1,970	(196)	(471)	70,704	49,304
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	(25,881)	(17,368)	(3,179)	(2,954)	(14,442)	(13,643)	(1,901)	(1,664)	196	471	(45,207)	(35,158)
กำไรก่อนหักต้นทุนทางการเงิน ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย	20,379	9,251	1,713	1,222	3,107	3,367	298	306	-	-	25,497	14,146
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(7,005)	(3,956)	(170)	(166)	(1,587)	(1,430)	(195)	(174)	-	-	(8,957)	(5,726)
ต้นทุนทางการเงิน	(3,406)	(2,188)	(247)	(215)	(391)	(440)	(37)	(25)	-	-	(4,081)	(2,868)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า	621	116	(36)	96	243	276	-	-	-	-	828	488
ผลการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	10,589	3,223	1,260	937	1,372	1,773	66	107	-	-	13,287	6,040
ภาษีเงินได้	(1,851)	(934)	(144)	(130)	(292)	(248)	(6)	23	-	-	(2,293)	(1,289)
กำไรสุทธิ	8,738	2,289	1,116	807	1,080	1,525	60	130	-	-	10,994	4,751
การรับรู้รายได้												
เมื่อปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติเสร็จสิ้น	4,884	33	5,584	3,895	21,274	20,627	4,917	4,381	-	-	36,659	28,936
ตลอดช่วงเวลาที่ปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติ	88,055	45,458	1,721	1,341	2,808	2,823	15	45	(196)	(471)	92,403	49,196
รวมรายได้	92,939	45,491	7,305	5,236	24,082	23,450	4,932	4,426	(196)	(471)	129,062	78,132

7 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน (ต่อ)

7.2 ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงานภูมิศาสตร์

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม (ล้านบาท)

	ธุรกิจโรงแรมและสปา		ธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม		ธุรกิจร้านอาหาร		ธุรกิจค้าปลีก		ตัดรายการระหว่างกัน		รวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
รายได้												
ประเทศไทย	9,791	9,702	3,050	1,501	15,485	15,316	4,932	4,426	(196)	(471)	33,062	30,474
ทวีปยุโรป	65,863	21,203	-	-	334	279	-	-	-	-	66,197	21,482
ประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์	5,596	6,129	-	-	2,563	2,443	-	-	-	-	8,159	8,572
ประเทศมัลดีฟส์และกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง	1,945	1,912	-	-	438	490	-	-	-	-	2,383	2,402
ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	23	202	17	-	3,392	3,147	-	-	-	-	3,432	3,349
กลุ่มประเทศละตินอเมริกา	5,884	3,279	-	-	-	-	-	-	-	-	5,884	3,279
อื่น ๆ	3,837	3,064	4,238	3,735	1,870	1,775	-	-	-	-	9,945	8,574
รวม	92,939	45,491	7,305	5,236	24,082	23,450	4,932	4,426	(196)	(471)	129,062	78,132
กำไรสุทธิ												
ประเทศไทย	157	481	897	564	1,031	1,542	60	130	-	-	2,145	2,717
ทวีปยุโรป	6,510	553	-	-	(57)	(206)	-	-	-	-	6,453	347
ประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์	45	139	-	-	117	170	-	-	-	-	162	309
ประเทศมัลดีฟส์และกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง	836	563	-	-	26	26	-	-	-	-	862	589
ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	28	143	9	(12)	138	138	-	-	-	-	175	269
กลุ่มประเทศละตินอเมริกา	116	617	-	-	-	-	-	-	-	-	116	617
อื่น ๆ	1,046	(207)	210	255	(175)	(145)	-	-	-	-	1,081	(97)
รวม	8,738	2,289	1,116	807	1,080	1,525	60	130	-	-	10,994	4,751
รวมสินทรัพย์											254,184	268,081
รวมหนี้สิน											168,316	185,780

7 ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน (ต่อ)

กลุ่มกิจการได้มีการจัดการส่วนงานธุรกิจทั่วโลกในลักษณะเดียวกันและส่วนงานธุรกิจเหล่านี้ดำเนินงานในเขตภูมิศาสตร์หลักมีดังนี้

ประเทศไทย เป็นประเทศแม่ที่บริษัทใหญ่ตั้งอยู่และดำเนินงานทางธุรกิจเป็นหลักของบริษัท ขอบเขตการดำเนินงานหลักในเขตภูมิศาสตร์นี้ประกอบด้วย ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจบันเทิง ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ธุรกิจจัดจำหน่าย ธุรกิจการผลิต ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า ธุรกิจสปา และธุรกิจการจัดการ

ประเทศต่างๆ ในทวีปยุโรป - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม และภัตตาคาร

ประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม และธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม

ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์และกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจสปา และธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม

ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน - กิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจสปา และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

กลุ่มประเทศละตินอเมริกา - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

อื่น ๆ - กิจกรรมหลักคือ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจสปาและธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ประเทศหลักที่กลุ่มกิจการดำเนินงานอยู่คือ ประเทศศรีลังกา ประเทศเวียดนาม ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศต่าง ๆ ในทวีปแอฟริกาใต้ เป็นต้น

8 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
เงินสดในมือ	449,424,590	783,785,912	189,042	3,776,994
เงินฝากธนาคาร	12,288,550,950	11,849,424,132	301,995,060	107,769,477
เงินฝากประจำ (อายุไม่เกิน 3 เดือน)	592,845,795	126,673,478	-	-
รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	13,330,821,335	12,759,883,522	302,184,102	111,546,471

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเฉลี่ยของเงินฝากประจำคือ อัตราร้อยละ 3.8 ต่อปี และครบกำหนดภายใน 3 เดือน (พ.ศ. 2561 : ร้อยละ 0.05 - 3.85 ต่อปี)

9 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นและลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
หมุนเวียน				
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น - ยอดรวม	7,077,631,596	7,565,963,039	14,512,279	19,446,125
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(420,000,909)	(427,478,402)	(92,352)	(104,375)
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น - สุทธิ	6,657,630,687	7,138,484,637	14,419,927	19,341,750
ส่วนของลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี - สุทธิ	3,301,521,326	3,087,415,868	-	-
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	1,104,857,750	1,150,453,772	9,472,333	24,417,741
ลูกหนี้อื่น	3,501,144,443	2,714,193,825	28,105,125	36,984,414
ลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 16)	988,862,784	850,822,475	1,574,299,018	1,464,798,784
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	15,554,016,990	14,941,370,577	1,626,296,403	1,545,542,689

ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม สามารถวิเคราะห์ตามอายุหนี้ที่ค้างชำระได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	4,805,122,447	4,401,717,263	13,964,164	18,807,635
ค้างชำระ				
น้อยกว่า 90 วัน	1,681,115,545	2,317,089,814	46,223	342,667
91 ถึง 180 วัน	256,897,807	433,088,151	196,802	38,903
181 ถึง 365 วัน	149,897,257	249,381,024	3,879	34,300
มากกว่า 365 วัน	184,598,540	164,686,787	301,211	222,620
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น	7,077,631,596	7,565,963,039	14,512,279	19,446,125
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(420,000,909)	(427,478,402)	(92,352)	(104,375)
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น - สุทธิ	6,657,630,687	7,138,484,637	14,419,927	19,341,750

9 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นและลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว (ต่อ)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ไม่หมุนเวียน				
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว	3,467,516,612	3,903,280,477	-	-
หัก รายได้ดอกเบี้ยรอการรับรู้	(256,337,188)	(394,332,938)	-	-
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(123,486,395)	(125,591,562)	-	-
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว - สุทธิ	3,087,693,029	3,383,355,977	-	-

10 สินค้าคงเหลือ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
อาหารและเครื่องดื่ม	564,876,219	590,316,367	2,954,139	3,091,545
สินค้าสำเร็จรูป (สุทธิจากค่าเผื่อ)	1,878,143,114	1,466,925,416	89,602	125,127
วัตถุดิบ (สุทธิจากค่าเผื่อ)	1,001,325,894	860,618,097	-	-
งานระหว่างทำ	13,852,529	39,713,972	-	-
สินค้าระหว่างทาง	221,244,116	215,628,368	-	-
วัสดุสิ้นเปลืองและอื่น ๆ	459,689,269	531,539,659	1,411,961	3,772,733
รวมสินค้าคงเหลือ	4,139,131,141	3,704,741,879	4,455,702	6,989,405

ต้นทุนของสินค้าคงเหลือที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายและรวมอยู่ในต้นทุนขายเป็นจำนวน 15,299 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 15,418 ล้านบาท)

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการบันทึกค่าสินค้าล้าสมัยและเสียหายในงบกำไรขาดทุนเป็นจำนวน 14 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : กลับรายการ 8 ล้านบาท)

11 ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
อสังหาริมทรัพย์เพื่ออยู่อาศัย	1,293,988,105	1,656,794,039
สถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลา	133,801,858	239,015,147
รวมที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	1,427,789,963	1,895,809,186

ต้นทุนของที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายที่รับรู้เป็นต้นทุนขายในระหว่างปี เป็นจำนวน 2,032 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 796 ล้านบาท)

12 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
ภาษีรอขอคืน	2,325,393,686	1,716,595,536	40,924,017	57,369,983
เงินมัดจำ	49,403,237	42,295,956	-	-
เงินจ่ายล่วงหน้า	7,262,074	45,901,582	-	-
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่นที่ถึงกำหนดชำระ ภายในหนึ่งปี	86,153,450	455,949,148	-	-
อื่นๆ	197,100,474	355,298,236	1,183,081	2,734,243
รวมสินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	2,665,312,921	2,616,040,458	42,107,098	60,104,226

13 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์และหนี้สินของกลุ่มที่จำหน่ายที่จัดประเภทไว้เพื่อขายมีรายละเอียด ดังนี้

	งบการเงินรวม	
		(ปรับปรุงใหม่)
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	354,007,894	838,806,769
เงินลงทุน	1,125,989,442	1,216,109,692
อื่นๆ	1,720,286	2,153,262
รวมสินทรัพย์	1,481,717,622	2,057,069,723
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	87,161,162	91,179,491
รวมหนี้สิน	87,161,162	91,179,491

ขาดทุนที่เกี่ยวข้องกับส่วนการดำเนินงานที่ยกเลิกเป็นจำนวน 1.7 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : กำไร 9.7 ล้านบาท)

14 เงินลงทุนทั่วไป

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
เงินลงทุนระยะยาว				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	25,631,724	26,166,370	23,661,565	24,754,790
เงินลงทุนทั่วไป - สุทธิ	166,326,237	531,658,469	-	-
รวมเงินลงทุนระยะยาว	191,957,961	557,824,839	23,661,565	24,754,790

14 เงินลงทุนทั่วไป (ต่อ)

ก) เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อค้า

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
ราคาตามบัญชีต้นปี	-	1,695,238,408
ขายเงินลงทุน	-	(1,669,044,659)
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อค้า	-	25,664,856
การแปลงค่างบการเงิน	-	(51,858,605)
ราคาตามบัญชีปลายปี	-	-

ข) เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
ราคาตามบัญชีต้นปี	26,166,370	29,940,218	24,754,790	28,554,770
ลงทุนเพิ่ม	207,600	44,253,544,931	102,400	-
ขายเงินลงทุน	-	(10,000)	-	(10,000)
การเปลี่ยนสถานะเงินลงทุน	-	(43,561,728,356)	-	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่า				
ยุติธรรมของเงินลงทุน	(615,146)	(3,754,711)	(1,195,625)	(3,789,980)
การแปลงค่างบการเงิน	(127,100)	(691,825,712)	-	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	25,631,724	26,166,370	23,661,565	24,754,790

เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย - ราคาทุน	20,917,224	20,709,624	20,118,828	20,016,428
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของ				
เงินลงทุน	4,714,500	5,456,746	3,542,737	4,738,362
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	25,631,724	26,166,370	23,661,565	24,754,790

14 เงินลงทุนทั่วไป (ต่อ)

ค) เงินลงทุนทั่วไป

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	531,658,469	67,325
สินทรัพย์ได้มาจากการซื้อกิจการในบริษัทย่อย	-	430,916,451
ลงทุนเพิ่ม	-	105,656,426
ขายเงินลงทุน	(331,847,806)	-
โอนไปบัญชีอื่น	(26,445,993)	-
กลับรายการการด้อยค่า	29,750,152	-
การแปลงค่างบการเงิน	(36,788,585)	(4,981,733)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	166,326,237	531,658,469

เงินลงทุนทั่วไป ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
เงินลงทุนทั่วไป - ราคาทุน	242,837,880	647,382,379
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(76,511,643)	(115,723,910)
เงินลงทุนทั่วไป - สุทธิ	166,326,237	531,658,469

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
บริษัทย่อย	-	-	8,071,408,665	6,171,579,290
บริษัทร่วม	6,359,569,618	7,159,591,855	2,783,765,824	2,779,663,176
ส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	2,614,326,059	2,801,463,271	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	8,973,895,677	9,961,055,126	10,855,174,489	8,951,242,466

ก) เงินลงทุนในบริษัทย่อย

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
วันที่ 1 มกราคม	6,171,579,290	6,073,492,298
ลงทุนเพิ่ม	1,899,829,375	98,086,992
วันที่ 31 ธันวาคม	8,071,408,665	6,171,579,290

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัทย่อยที่ถูกถือหุ้นทางตรงโดยบริษัท มีดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
			สัดส่วนของการถือหุ้นโดยบริษัท (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด	โรงแรมและศูนย์การค้า	ประเทศไทย	81.2	81.2
บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท แม่ริมเทอเรซ รีซอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	45.3[1]	45.3[1]
บริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน)	โรงแรม	ประเทศไทย	99.2	99.2
บริษัท เอ็มไอ สแควร์ จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท บ้านโบราณเชียงราย จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สมุย วิลเลจ จำกัด	อยู่ระหว่างการชำระบัญชี	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โคโค ปาล์ม โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โกโก้ รีครีเอชั่น จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สมุย บีช คลับ โอนเนอร์ จำกัด	โรงแรมและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	99.7	99.7
บริษัท รอยัลการ์เด้น พลาซ่า จำกัด	ศูนย์การค้า	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เอ็ม สปา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	ธุรกิจสปา	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สมุย บีช เรสซิเด้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โกโก้ เรสซิเด็นซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100

[1] สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 45.3 เป็นการถือหุ้นทางตรงในบริษัท แม่ริมเทอเรซ รีซอร์ท จำกัด อีกร้อยละ 25.7 เป็นการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

			งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			สัดส่วนของการถือหุ้นโดยบริษัท (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัท ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป จำกัด (“MHG”)	บริหารโรงแรม	ประเทศไทย	27.8[2]	27.8[2]
บริษัท ไมเนอร์ ซัพพลายเชน โซลูชั่น จำกัด	บริหารงานจัดซื้อ	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ โกลบอล โซลูชั่น จำกัด	อยู่ระหว่างการชำระบัญชี	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท แอนด์ เรสซิเด้นท์ จำกัด	โรงแรมและขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“MINOR”)	จำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	91.4[3]	91.4[3]
RGR International Limited	บริหารจัดการ	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	100	100
R.G.E. (HKG) Limited	บริหารจัดการ	เขตบริหารพิเศษฮ่องกง	100	100
M&H Management Limited	บริหารจัดการ	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	100	100
Lodging Investment (Labuan) Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศมาเลเซีย	100	100
Minor International (Labuan) Limited	โรงแรม	ประเทศมาเลเซีย	100	100
AVC Club Developer Limited	ขายหน่วยการเข้าพักในสถานที่พักผ่อน	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	100	100
AVC Vacation Club Limited	ขายหน่วยการเข้าพักในสถานที่พักผ่อน	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	100	100
บริษัท ภูเก็ต บีช คลับ โอนเนอร์ จำกัด	บริหารจัดการ	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด (“MHGP”)	โรงแรม	ประเทศไทย	96.9[4]	77.8[4]
บริษัท ไมเนอร์ สกาย ไรเดอร์ จำกัด	ธุรกิจบันเทิง	ประเทศไทย	100	100
Minor Continental Holding (Mauritius)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	100	100

(2) สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 27.8 เป็นการถือหุ้นทางตรงใน MHG อีกร้อยละ 72.2 เป็นการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย

(3) สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 91.4 เป็นการถือหุ้นทางตรงใน MINOR อีกร้อยละ 8.6 เป็นการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย

(4) สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 96.9 เป็นการถือหุ้นทางตรงใน MHGP อีกร้อยละ 3.1 เป็นการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัทภายใต้บริษัทย่อยที่สำคัญที่ไม่ได้ถูกถือหุ้นทางตรงที่รวมในการจัดทำงบการเงินรวม มีดังต่อไปนี้

			งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	100	100
Lodging Management (Mauritius) Limited	บริหารโรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	100	100
Minor Hotel Group MEA DMCC	บริหารโรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์	100	100
NH Hotel Group S.A. และบริษัทย่อย[1]	โรงแรม	ประเทศในยุโรปและละตินอเมริกา	94.1	94.1
Minor Hotels Portugal, S.A. และบริษัทย่อย	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐโปรตุเกส	100	-
บริษัท ราชดำริ ลอดจ์จิ้ง จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สเวนเซ่นส์ (ไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ ชีส จำกัด	ผลิตและขายเนย	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด	ผลิตและขายไอศครีม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ ดีคิว จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	97	97
บริษัท เอสแอลอาร์ที จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
Over Success Enterprise Pte. Ltd. และบริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	100	100
Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. และบริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	92	92
Oaks Hotels & Resorts Limited (“OAKS”) และบริษัทย่อย	บริหารด้านที่พักอาศัย	ประเทศออสเตรเลียและประเทศนิวซีแลนด์	100	100
Minor DKL Food Group Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	70	70

[1] NH Hotel Group S.A. ได้เปิดเผยข้อมูลทางการเงินแก่สาธารณชน

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

	งบการเงินรวม			
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัทย่อยของ Minor DKL Food Group Pty. Ltd.				
Espresso Pty. Ltd.	ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club Investment Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club Franchising Company Pty. Ltd.	ธุรกิจแฟรนชายส์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club (Technology) Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
First Avenue Company Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Ribs and Rumps Holding Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Minor DKL Construction Pty. Ltd.	บริการจัดการ	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Minor DKL Management Pty. Ltd.	บริการจัดการ	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Minor DKL Stores Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Nomad Coffee Group Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	70	70
บริษัทย่อยของ Espresso Pty. Ltd.				
The Coffee Club (Vic) Pty. Ltd.	ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club (Properties) Pty. Ltd.	ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club Properties (NSW) Pty. Ltd.	ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

	งบการเงินรวม			
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัทย่อยของ Ribs and Rumps Holding Pty. Ltd.				
Ribs and Rumps Operating Company Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Ribs and Rumps Properties Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Ribs and Rumps International Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Ribs and Rumps System Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
บริษัทย่อยของ Minor DKL Stores Pty. Ltd.				
TCC Operations Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
TGT Operations Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
บริษัทย่อยของ The Coffee Club Investment Pty. Ltd.				
The Coffee Club Pty. Ltd. (as trustee for The Coffee Club Unit Trust)	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
บริษัทย่อยของ The Coffee Club Pty. Ltd (as trustee for the Coffee Club Unit Trust)				
The Coffee Club (International) Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
บริษัทย่อยของ The Coffee Club (International) Pty. Ltd..				
The Coffee Club (Korea) Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club (Mena) Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club (NZ) Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

	งบการเงินรวม			
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัทย่อยของ Nomad Coffee Group Pty. Ltd.				
Veneziano Coffee Roasters Holdings Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Coffee Hit Holdings Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Nomad Coffee management Pty. Ltd.	บริหารจัดการ	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Inigo Montoya Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศนิวซีแลนด์	70	70
บริษัทย่อยของ Inigo Montoya Limited				
Flight Coffee Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศนิวซีแลนด์	100	100
The Hanger Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศนิวซีแลนด์	100	100
Good Time Gang Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศนิวซีแลนด์	100	100
บริษัทย่อยของ Veneziano Coffee Roasters Holdings Pty. Ltd.				
Veneziano (SA) Pty Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	57.5	57.5
Veneziano Coffee Roasters Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Veneziano Coffee Assets Pty. Ltd.	ลงทุนในสินทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Black Bag Roasters Pty Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Nitro Coffee Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	70	70
บริษัทย่อยของ Coffee Hit Holdings Pty. Ltd.				
Coffee Hit System Pty. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Coffee Hit Properties Pty. Ltd.	ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเงินลงทุนในบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย

- บริษัทได้ลงทุนเพิ่มในหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัท ไมเนอร์ สกาย ไรเดอร์ จำกัด จำนวน 0.22 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวนเงิน 22 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม สัดส่วนการลงทุนยังคงเป็นร้อยละ 100
- บริษัทได้ลงทุนเพิ่มในหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด จำนวน 15 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวนเงิน 1,500 ล้านบาท การลงทุนเพิ่มนี้ทำให้สัดส่วนการลงทุนของบริษัทเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 77.8 เป็นร้อยละ 96.9
- บริษัทได้ลงทุนเพิ่มในหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัท Minor International (Labuan) Limited จำนวน 12.5 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 เหรียญสหรัฐอเมริกา คิดเป็นจำนวนเงิน 12.5 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา หรือเทียบเท่า 378 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม สัดส่วนการลงทุนยังคงเป็นร้อยละ 100
- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้ลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท ไมเนอร์ ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทจัดตั้งใหม่ จำนวน 2 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวนเงิน 200 ล้านบาท โดยคิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 100
- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการของ บริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด รายละเอียดอธิบายไว้ในหมายเหตุ 37
- กลุ่มกิจการขายเงินลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 100 ในบริษัท S&S Holding Co.,Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในราคา 11.3 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา หรือเทียบเท่า 342.1 ล้านบาท การขายเงินลงทุนนี้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการโครงสร้างเงินลงทุนในการขายอสังหาริมทรัพย์โรงแรมของบริษัทร่วมแห่งหนึ่ง

ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับบริษัทย่อย

รายละเอียดด้านล่างแสดงข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทย่อยแต่ละรายที่มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มกิจการ ตัวเลขที่เปิดเผยแต่ละบริษัทย่อย เป็นตัวเลขก่อนตัดรายการระหว่างกัน

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบแสดงฐานะการเงินโดยสรุป

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	NH Hotel Group S.A. ล้านบาท	Minor DKL Food Group Pty. Ltd. ล้านบาท	รวม ล้านบาท
ส่วนที่หมุนเวียน			
สินทรัพย์	17,571	579	18,150
หนี้สิน	(12,221)	(604)	(12,825)
รวมสินทรัพย์หมุนเวียนสุทธิ	5,350	(25)	5,325
ส่วนที่ไม่หมุนเวียน			
สินทรัพย์	71,543	1,839	73,382
หนี้สิน	(24,956)	(1,284)	(26,240)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนสุทธิ	46,587	555	47,142
สินทรัพย์สุทธิ	51,937	530	52,467
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	7,715	957	8,672

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	NH Hotel Group S.A. ล้านบาท	Minor DKL Food Group Pty. Ltd. ล้านบาท	รวม ล้านบาท
รายได้	59,662	2,627	62,289
กำไรหลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	4,161	161	4,322
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	4,161	161	4,322
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จส่วนที่เป็นของส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(238)	(31)	(269)

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบกระแสเงินสดโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	NH Hotel Group S.A. ล้านบาท	Minor DKL Food Group Pty. Ltd. ล้านบาท	รวม ล้านบาท
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	7,071	254	7,325
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(3,944)	(73)	(4,017)
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	(1,302)	(120)	(1,422)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	1,825	61	1,886

ข) เงินลงทุนในบริษัทร่วม

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
วันที่ 1 มกราคม	7,159,591,855	7,087,166,244	2,779,663,176	2,767,066,898
เงินลงทุนได้มาจากการซื้อกิจการ ในบริษัทย่อย	-	271,942,090	-	-
ลงทุนเพิ่ม	4,867,780	26,403,478	4,102,648	12,596,278
เปลี่ยนแปลงสถานะเป็นเงินลงทุน ในบริษัทย่อย	-	(3,821,580)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	984,928,899	440,046,562	-	-
เงินปันผลรับ	(1,432,045,636)	(376,477,848)	-	-
การด้อยค่า	(352,714,715)	(280,000,000)	-	-
การแปลงค่างบการเงิน	(5,058,565)	(5,667,091)	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	6,359,569,618	7,159,591,855	2,783,765,824	2,779,663,176

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัทร่วม มีดังต่อไปนี้

			งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
Arabian Spa (Dubai) (LLC)	ธุรกิจสปา	ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์	49	49
Eutopia Private Holding Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์	50	50
Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	50	50
Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	50	50
Sizzler China Pte. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศสิงคโปร์	50	50
บริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	51[1]	51[1]
Harbour View Corporation Limited	โรงแรม	ประเทศเวียดนาม	30.4	30.4
บริษัท ซูม่า กรุงเทพ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	51[2]	51[2]

(1) กลุ่มกิจการไม่มีอำนาจควบคุมเหนือบริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ จำกัด แม้ว่ากลุ่มกิจการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวในอัตราร้อยละ 51 จึงถือว่าบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทร่วมและใช้วิธีส่วนได้เสียในการบันทึกเงินลงทุนในบริษัทดังกล่าวในงบการเงินรวม

(2) สัดส่วนของการถือหุ้นในบริษัท ซูม่า กรุงเทพ จำกัด เท่ากับร้อยละ 51 กลุ่มกิจการมีสิทธิออกเสียงเพียงร้อยละ 35

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

			งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	35.9	35.8
Rani Minor Holding Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์	25	25
Serendib Hotels PLC	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	25	25
MHG Lesotho (Proprietary) Limited	โรงแรม	ประเทศเลโซโท	46.9	46.9
บริษัท นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	40	40
Breadtalk Group Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	14.2[(3)]	14.2[(3)]
Cardamom Tented Camp Co., Ltd.	โรงแรม	ประเทศกัมพูชา	35	35
Borakay Beach, S.L.	โรงแรม	ประเทศราชอาณาจักรสเปน	50	50
Consorcio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V.	โรงแรม	ประเทศสหรัฐเม็กซิโก	10	10
Hotelera del Mar, S.A.	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐอาร์เจนตินา	20	20
Inmobiliaria 3 Poniente, S.A. De C.V.	โรงแรม	ประเทศสหรัฐเม็กซิโก	27	27
Losan Investment, Ltd.	โรงแรม	สหราชอาณาจักร	30	30
Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V.	โรงแรม	ประเทศสหรัฐเม็กซิโก	25	25
Sotocaribe SI	โรงแรม	ประเทศราชอาณาจักรสเปน	36	36

(3) สัดส่วนของการถือหุ้นในบริษัท Breadtalk Group Limited เท่ากับร้อยละ 14.2 อย่างไรก็ตาม กลุ่มกิจการมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญในบริษัทร่วมดังกล่าว

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

			งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	35.9	35.8

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเงินลงทุนในบริษัทร่วมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย

กลุ่มกิจการได้เข้าซื้อหุ้นของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) เพิ่มขึ้นจำนวน 254,300 หุ้น มูลค่ารวม 4 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 35.8 เป็นร้อยละ 35.9

ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทร่วม

ข้อมูลด้านล่างได้แสดงข้อมูลทางการเงินโดยสรุป สำหรับบริษัทร่วมที่มีสาระสำคัญกับกลุ่มกิจการ ข้อมูลทางการเงินนี้ปฏิบัติตามวิธีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมการปรับปรุงให้เป็นไปตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการ

กลุ่มกิจการใช้ข้อมูลทางการเงินล่าสุดของ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และ Breadtalk Group Limited ที่ประกาศกับสาธารณชน ซึ่งเป็นข้อมูลสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบแสดงฐานะทางการเงินโดยสรุป

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ล้านบาท	Breadtalk Group Limited ล้านบาท	รวม ล้านบาท
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	674	3,518	4,192
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	978	3,221	4,199
สินทรัพย์หมุนเวียนรวม	1,652	6,739	8,391
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	2,239	21,328	23,567
สินทรัพย์รวม	3,891	28,067	31,958
หนี้สินหมุนเวียน			
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียน (ไม่รวมเจ้าหนี้การค้า)	34	7,749	7,783
หนี้สินหมุนเวียนอื่น (รวมเจ้าหนี้การค้า)	912	8,395	9,307
หนี้สินหมุนเวียนรวม	946	16,144	17,090
หนี้สินไม่หมุนเวียน			
หนี้สินทางการเงิน	125	2	127
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	284	7,836	8,120
หนี้สินไม่หมุนเวียนรวม	409	7,838	8,247
หนี้สินรวม	1,355	23,982	25,337
สินทรัพย์สุทธิ	2,536	4,085	6,621

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 มูลค่ายุติธรรมของหุ้นบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ที่ถือโดยกลุ่มกิจการคำนวณตามราคาที่ประกาศโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีจำนวน 2,762 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : จำนวน 3,426 ล้านบาท) และมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ มีจำนวน 3,035 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : จำนวน 3,028 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 มูลค่ายุติธรรมของหุ้นบริษัท Breadtalk Group Limited (ในประเทศสิงคโปร์) ที่ถือโดยกลุ่มกิจการคำนวณตามราคาที่ประกาศโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศสิงคโปร์มีจำนวน 1,151 ล้านบาท (พ.ศ. 256 : จำนวน 1,533 ล้านบาท) และมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ มีจำนวน 1,305 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : จำนวน 1,305 ล้านบาท)

ทั้งนี้บริษัทอื่นเป็นบริษัทจำกัดและหุ้นของบริษัทเหล่านี้ไม่มีราคาเสนอซื้อขายในตลาด

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ล้านบาท	Breadtalk Group Limited ล้านบาท	รวม ล้านบาท
รายได้	7,312	15,138	22,450
กำไร (ขาดทุน) หลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	304	(88)	216
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	6	974	980
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	310	886	1,196
เงินปันผลได้รับจากบริษัทร่วม	126	28	154

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

การกระทบยอดรายการข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

การกระทบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปกับมูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียในบริษัทร่วม

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ล้านบาท	Breadtalk Group Limited ล้านบาท	รวม ล้านบาท
สรุปข้อมูลทางการเงิน			
สินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ 1 มกราคม	2,589	3,856	6,445
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสำหรับปี	304	(88)	216
องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	6	599	605
อัตราแลกเปลี่ยน	-	(30)	(30)
จ่ายเงินปันผล	(363)	(252)	(615)
สินทรัพย์สุทธิ	2,536	4,085	6,621
สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ	ร้อยละ 35.87	ร้อยละ 14.19	
ส่วนได้เสียในบริษัทร่วม	910	580	1,490
ค่าความนิยม	2,126	725	2,851
มูลค่าตามบัญชี	3,036	1,305	4,341

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัทร่วมที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญ

นอกเหนือจากส่วนได้เสียในบริษัทร่วมดังกล่าวข้างต้น กลุ่มกิจการยังมีส่วนได้เสียในบริษัทร่วมที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้บันทึกเงินลงทุนโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

	พ.ศ. 2562 ล้านบาท
มูลค่าตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียในบริษัทร่วมซึ่งกลุ่มกิจการบันทึกบัญชี ตามวิธีส่วนได้เสียแต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญ	2,019
จำนวนรวมของส่วนแบ่งในบริษัทร่วม :	
กำไรหลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	827
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	827

ค) ส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	2,801,463,271	3,542,424,779	-	5,484,460
เงินลงทุนได้มาจากการซื้อกิจการ ในบริษัทย่อย	-	83,810,842	-	-
ลงทุนเพิ่ม	29,336,893	187,993,764	-	-
จำหน่ายเงินลงทุน	(85,212,890)	-	-	-
ลดเงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	-	(1,049,433,834)	-	(5,484,460)
การเปลี่ยนสถานะเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	(11,126,427)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้า	(157,419,666)	47,892,934	-	-
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม (หมายเหตุ 37)	55,487,531	-	-	-
เงินปันผลรับ	(25,000,000)	(537,551)	-	-
ส่วนแบ่งขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากเงินลงทุน ในกิจการร่วมค้า	-	109,757,940	-	-
การจัดประเภทรายการใหม่	-	(110,023,778)	-	-
การแปลงค่างบการเงิน	(4,329,080)	704,602	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	2,614,326,059	2,801,463,271	-	-

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

กิจการร่วมค้า มีดังต่อไปนี้

			งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
PH Resorts (Private) Ltd.	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	49.9	49.9
MHG Deep Blue Financing	บริหารจัดการ	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	50	50
O Plus E Holdings Private Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์	50	50
บริษัท พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตส่วนผสมอาหาร	ประเทศไทย	49.9	49.9
Liwa Minor Food & Beverage LLC	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์	49	49
Rani Minor Holding II Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์	49	49
บริษัท เอ็มเอสซี ไทย คูซีน จำกัด	โรงเรียนสอนทำอาหาร	ประเทศไทย	43.8	43.8
บริษัท บีทีเอ็ม (ไทยแลนด์) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	-	50
บริษัท เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
MHG Signity Assets Holding (Mauritius) Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	50	50
บริษัท ภัทรา ฟายน์ ไทยคูซีน จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สหราชอาณาจักร	50	50
PT Wika Realty Minor Development	โรงแรม	ประเทศอินโดนีเซีย	50	50
MHG GP Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	50	50

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

			งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561
บริษัท อวาดีนะ ฮิลส์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
บริษัท ลายัน ฮิลล์ เรสซิเด็นซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
Plexus Maldives Private Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	50	50
บริษัท เฮชแอนด์เอ พาร์ค จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	50	50
บริษัท อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง จำกัด	ผลิตส่วนประกอบอาหาร	ประเทศไทย	51[1]	99[1]
Ya Hua International Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	50	50
Beijing NH Grand China Hotel Management Co., Ltd.	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	-	49
Barbarons Beach Hotel MHG Limited	แอร์พอร์ตเล้าจ์	ประเทศสาธารณรัฐเซเชลส์	40	-
TCC Holding Joint Stock Company	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศเวียดนาม	50	-
Dining Collective Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	50	-

[1] แม้ว่ากลุ่มกิจการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวในร้อยละ 51 เนื่องจากกลุ่มกิจการมีการควบคุมร่วม ตามที่ได้ตกลงในสัญญา ดังนั้น จึงทำให้บริษัทดังกล่าวยังคงจัดประเภทเป็นกิจการร่วมค้า

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการขายเงินลงทุนในบริษัท Beijing NH Grand China Hotel Management Co.,Ltd. ซึ่งเป็นกิจการร่วมค้า เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1.9 ล้านยูโร หรือเทียบเท่า 63.8 ล้านบาท
- บริษัท อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง จำกัด โดยการออกหุ้นสามัญใหม่ จำนวน 900,000 หุ้น โดยมีมูลค่าที่ตราไว้ที่หุ้นละ 100 บาท ต่อหุ้น คิดเป็นจำนวนเงิน 90 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนลดลงจาก ร้อยละ 99 เป็นร้อยละ 51
- กลุ่มกิจการได้จำหน่ายเงินลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 50 ของบริษัท Lagoon holding Co., Ltd. ซึ่งเป็นกิจการร่วมค้า ในราคา 34.1 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา หรือเทียบเท่า 1,031.1 ล้านบาท การขายเงินลงทุนนี้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการโครงสร้างเงินลงทุนในการขายอสังหาริมทรัพย์โรงแรมของบริษัทร่วมแห่งหนึ่ง

ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับการร่วมค้า

กลุ่มกิจการไม่มีภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าของกลุ่มกิจการ

ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับกิจการร่วมค้า

ข้อมูลด้านล่างได้แสดงข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับกิจการร่วมค้าที่ในความเห็นของผู้บริหารมีสาระสำคัญกับบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ข้อมูลทางการเงินนี้ปฏิบัติตามวิธีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมการปรับปรุงให้เป็นไปตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการ

บริษัททั้งหมดเป็นบริษัทจำกัดและหุ้นของบริษัทเหล่านี้ไม่มีราคาเสนอซื้อขายในตลาด

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบแสดงฐานะการเงินโดยสรุป

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	PH Resorts (Private) Ltd. ล้านบาท	บริษัท อวาดีนะ ฮิลส์ จำกัด ล้านบาท	รวม ล้านบาท
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	99	13	112
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น (ไม่รวมเงินสด)	45	448	493
สินทรัพย์หมุนเวียนรวม	144	461	605
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	966	698	1,664
สินทรัพย์รวม	1,110	1,159	2,269
หนี้สินหมุนเวียน			
หนี้สินหมุนเวียนอื่น (รวมเจ้าหนี้การค้า)	133	87	220
หนี้สินหมุนเวียนรวม	133	87	220
หนี้สินไม่หมุนเวียน			
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียน (ไม่รวมเจ้าหนี้การค้า)	641	705	1,346
หนี้สินอื่น	14	31	45
หนี้สินไม่หมุนเวียนรวม	655	736	1,391
หนี้สินรวม	788	823	1,611
สินทรัพย์สุทธิ	322	336	658

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	PH Resorts (Private) Ltd. ล้านบาท	บริษัท อวาดีนะ ฮิลส์ จำกัด ล้านบาท	รวม ล้านบาท
รายได้	308	2	298
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	(38)	(19)	(56)
กำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	(3)	(29)	(32)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(6)	-	(6)
กำไรหลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	(9)	(29)	(38)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(1)	-	(1)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(10)	(29)	(39)

ข้อมูลข้างต้นเป็นจำนวนที่รวมอยู่ในงบการเงินของกิจการร่วมค้า และปรับปรุงเกี่ยวกับความแตกต่างของนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการและกิจการร่วมค้า

15 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

การกระทบยอดรายการข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

การกระทบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปกับมูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
	PH Resorts (Private) Ltd. ล้านบาท	บริษัท อวาดีนะ ฮิลส์ จำกัด ล้านบาท	รวม ล้านบาท
สินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ 1 มกราคม	389	700	1,089
ขาดทุนในระหว่างปี	(9)	(29)	(38)
องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	(1)	-	(1)
สินทรัพย์สุทธิ	379	671	1,050
ส่วนได้เสียในการร่วมค้า	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	
มูลค่าตามบัญชี	190	336	526
ค่าความนิยม	132	-	133
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	322	336	659

กิจการร่วมค้าที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญ

นอกเหนือจากส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าดังกล่าวข้างต้น กลุ่มกิจการยังมีส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้บันทึกเงินลงทุนโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

	พ.ศ. 2562 ล้านบาท
มูลค่าตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าซึ่งกิจการบันทึกบัญชีตามวิธีส่วนได้เสียแต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญ	1,956
จำนวนรวมของส่วนแบ่งในกิจการร่วมค้า :	
กำไรหลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	(138)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(138)

16 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

กิจการและบุคคลที่ควบคุมบริษัทหรือถูกควบคุมโดยบริษัทหรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกับบริษัททั้งทางตรงหรือทางอ้อมไม่ว่าจะโดยทอดเดียวหรือหลายทอด กิจการและบุคคลดังกล่าวเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับบริษัท บริษัทย่อยและบริษัทย่อยลำดับถัดไป บริษัทร่วมและบุคคลที่เป็นเจ้าของส่วนได้เสียในสิทธิออกเสียงของบริษัทซึ่งมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญเหนือกิจการ ผู้บริหารสำคัญรวมทั้งกรรมการและพนักงานของบริษัทตลอดจนสมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดกับบุคคลเหล่านั้น กิจการและบุคคลทั้งหมดถือเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

ในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจมีขึ้นได้ต้องคำนึงถึงรายละเอียดของความสัมพันธ์มากกว่ารูปแบบความสัมพันธ์ตามกฎหมาย

บริษัทเป็นบริษัทใหญ่ขั้นสุดท้าย

บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“MFG”) และบริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“MINOR”) เป็นบริษัทย่อย ดังนั้น บริษัทในเครือของ MFG และ MINOR จึงถือเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันของกลุ่มกิจการ

16 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

16.1 รายได้จากการขายสินค้าและให้บริการ และการซื้อสินค้า

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
บริษัทย่อย				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	-	66,160,359	75,945,839
เงินปันผล	-	-	2,329,518,091	980,000,632
ดอกเบี้ยรับ	-	-	3,993,092,315	3,014,932,287
รายได้อื่น	-	-	1,440,000	3,735,900
การซื้อสินค้า	-	-	(1,048,136)	(1,217,741)
ค่าบริการจ่าย	-	-	(87,062,704)	(124,324,037)
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	(58,484,419)	(43,551,816)
ค่าใช้จ่ายอื่น	-	-	(1,300)	(2,231,598)
บริษัทร่วม				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	440,723,473	424,881,343	-	-
เงินปันผลรับ	-	-	126,486,374	149,094,832
ดอกเบี้ยรับ	58,390,788	51,873,355	-	-
รายได้อื่น	2,268,275	1,637,561	-	-
การซื้อสินค้า	(87,912,340)	(95,943,535)	-	-
กิจการร่วมค้า				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	119,851,277	139,483,512	23,651,028	20,000,000
ดอกเบี้ยรับ	107,635,988	99,751,595	39,138,834	30,254,060
รายได้อื่น	1,437,246	1,031,286	-	-
การซื้อสินค้า	(89,052,459)	(90,225,109)	-	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	3,708,834	321,871,919	-	-
รายได้อื่น	234,262	-	-	-
การซื้อสินค้า	(78,835,888)	(74,897,616)	-	-
ค่าบริการจ่าย	(25,196,356)	(28,825,542)	-	-
ค่าใช้จ่ายอื่น	(37,157,720)	(55,266,167)	(21,751,917)	(27,986,539)

16 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

ค่าตอบแทนผู้บริหาร

ค่าตอบแทนผู้บริหารของกลุ่มกิจการและเฉพาะบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 มีจำนวน 349 ล้านบาท และ 143 ล้านบาท ตามลำดับ (พ.ศ. 2561 : 310 ล้านบาท และ 117 ล้านบาท ตามลำดับ) โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นผลประโยชน์ระยะสั้น ซึ่งได้แก่เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการอื่น

16.2 ยอดค้างชำระที่เกิดจากการขายและซื้อสินค้าและบริการ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
ก) ลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน:				
บริษัทย่อย	-	-	1,506,826,226	1,438,114,870
บริษัทร่วม	464,794,814	414,513,532	3,972,574	4,039,417
กิจการร่วมค้า	521,594,226	434,563,919	62,534,456	22,619,144
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,473,744	1,745,024	965,762	25,353
รวมลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 9)	988,862,784	850,822,475	1,574,299,018	1,464,798,784
ข) เจ้าหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย	-	-	21,580,860	30,311,746
บริษัทร่วม	16,630,692	9,755,408	3,162	-
กิจการร่วมค้า	15,676,408	11,867,513	161,465	31
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	32,475,418	6,230,201	13,454,855	-
รวมเจ้าหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 23)	64,782,518	27,853,122	35,200,342	30,311,777

16 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

16.3 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย	-	-	113,003,327,166	140,904,047,306
บริษัทร่วม	1,268,639,086	1,172,642,707	-	-
กิจการร่วมค้า	4,409,200,867	4,587,185,099	864,897,748	617,080,948
รวมเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5,677,839,953	5,759,827,806	113,868,224,914	141,521,128,254

การเปลี่ยนแปลงของเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
บริษัทย่อย				
วันที่ 1 มกราคม	-	-	140,904,047,306	55,516,550,059
เพิ่มขึ้น	-	-	6,984,168,337	94,454,855,238
รับชำระคืน	-	-	(26,997,452,615)	(6,831,348,368)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้น	-	-	(7,887,435,862)	(2,236,009,623)
วันที่ 31 ธันวาคม	-	-	113,003,327,166	140,904,047,306
บริษัทร่วม				
วันที่ 1 มกราคม	1,172,642,707	1,163,188,910	-	-
เพิ่มขึ้น	193,116,951	56,191,650	-	-
รับชำระคืน	(7,959,737)	(50,581,331)	-	-
การแปลงค่างบการเงิน	(89,160,835)	3,843,478	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	1,268,639,086	1,172,642,707	-	-

16 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
กิจการร่วมค้า				
วันที่ 1 มกราคม	4,587,185,099	5,011,194,406	617,080,948	414,932,988
เพิ่มขึ้น	291,906,571	288,377,530	257,000,000	217,711,480
จัดประเภทใหม่	-	(46,556,717)	-	-
รับชำระคืน	(216,614,539)	(626,510,877)	-	(15,000,000)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(9,183,200)	(3,230,000)	(9,183,200)	(563,520)
การแปลงค่างบการเงิน	(244,093,064)	(36,089,243)	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	4,409,200,867	4,587,185,099	864,897,748	617,080,948

เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นเงินให้กู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศ มีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาดซึ่งอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยธนาคารพาณิชย์ เงินให้กู้ยืมดังกล่าวมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม แต่กลุ่มกิจการจะไม่เรียกชำระคืนเงินให้กู้ยืมดังกล่าวในอีก 12 เดือนข้างหน้า เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าเป็นไปตามสัญญาผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้น

<u>ศูนย์บริหารเงิน</u>

บริษัทซึ่งเป็นศูนย์บริหารเงินตามประกาศของกระทรวงการคลัง เพื่อประกอบธุรกิจให้บริการด้านการบริหารเงิน รวมถึงการกู้ยืม และให้ยืมเงินเพื่อการบริหารสภาพคล่อง และการเป็นตัวแทนรับจ่ายเงินแก่กลุ่มกิจการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในปี พ.ศ. 2562 ธุรกิจศูนย์บริหารเงินของบริษัทข้อมูลการได้ให้กู้ยืมแก่กลุ่มกิจการในต่างประเทศโดยทำสัญญาเงินกู้เป็นสกุลบาทจำนวน 358 ล้านบาท หรือเทียบเท่า 11.9 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้จำนวนเงินให้กู้ยืมสะสมระหว่างปี พ.ศ. 2559 ถึง พ.ศ. 2562 เป็นจำนวน 1,648 ล้านบาท หรือเทียบเท่า 49 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา

เงินกู้ดังกล่าวไม่ได้ทำสัญญาคุ้มครองความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

16 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

16.4 เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย	-	-	4,338,917,425	2,089,180,139
รวมเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 22)	-	-	4,338,917,425	2,089,180,139

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
บริษัทย่อย				
วันที่ 1 มกราคม	-	-	2,089,180,139	1,707,306,993
เพิ่มขึ้น	-	-	2,427,394,263	1,014,949,381
จ่ายชำระคืน	-	-	(150,958,693)	(487,857,878)
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้น	-	-	(26,698,284)	(145,218,357)
วันที่ 31 ธันวาคม	-	-	4,338,917,425	2,089,180,139

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อยเป็นเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาท มีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม และมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาดซึ่งอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยธนาคารพาณิชย์

17 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

	งบการเงินรวม		
	ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน บาท	อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร บาท	รวม บาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561			
ราคาทุน	57,227,186	2,392,365,978	2,449,593,164
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,251,852)	(1,258,628,284)	(1,259,880,136)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	55,975,334	1,133,737,694	1,189,713,028
ราคายุติธรรม			1,453,063,409
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	55,975,334	1,133,737,694	1,189,713,028
ซื้อสินทรัพย์	-	129,964,362	129,964,362
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(32,866,671)	(39,459,959)	(72,326,630)
ค่าเสื่อมราคา	(9,724)	(61,096,122)	(61,105,846)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	23,098,939	1,163,145,975	1,186,244,914
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561			
ราคาทุน	24,360,515	2,470,589,789	2,494,950,304
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,261,576)	(1,307,443,814)	(1,308,705,390)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	23,098,939	1,163,145,975	1,186,244,914
ราคายุติธรรม			1,372,195,000
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	23,098,939	1,163,145,975	1,186,244,914
ซื้อสินทรัพย์	43,617,316	208,106,857	251,724,173
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(337,326)	(337,326)
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(90,845)	(90,845)
ค่าเสื่อมราคา	(9,712)	(69,574,313)	(69,584,025)
การด้อยค่า	-	(109,288,764)	(109,288,764)
การแปลงค่างบการเงิน	(1,284,786)	(5,054,188)	(6,338,974)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	65,421,757	1,186,907,396	1,252,329,153
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			
ราคาทุน	66,693,045	2,671,118,758	2,737,811,803
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,271,288)	(1,374,922,598)	(1,376,193,886)
ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	(109,288,764)	(109,288,764)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	65,421,757	1,186,907,396	1,252,329,153
ราคายุติธรรม			1,347,339,320

17 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)

ราคายุติธรรมถูกประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ ซึ่งมีคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพและมีประสบการณ์ในทำเลที่ตั้งและประเภทของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่มีการประเมินนั้น

กลุ่มกิจการคำนวณมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนโดยใช้วิธีรายได้และวิธีราคาตลาด ซึ่งถือเป็นการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3

การวัดมูลค่ายุติธรรมซึ่งใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้อย่างมีสาระสำคัญ (ข้อมูลระดับที่ 3)

กลุ่มกิจการได้มีการเปิดเผยการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งเป็นข้อมูลระดับที่ 3 กลุ่มกิจการได้ว่าจ้างผู้ประเมินอิสระจากภายนอกในการประเมินมูลค่ายุติธรรมเป็นระยะ ตามนโยบายของกลุ่มกิจการ

ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสำหรับวิธีการประมาณมูลค่ายุติธรรมระหว่างปี

ขั้นตอนการประเมินมูลค่ายุติธรรมของกลุ่มกิจการ

ฝ่ายบัญชีและการเงินของกลุ่มกิจการร่วมกับผู้ประเมินอิสระ ได้ทำการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สำหรับการรายงานในงบการเงิน รวมถึงมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 คณะทำงานนี้ได้รายงานโดยตรงต่อผู้บริหารสูงสุดทางด้านการเงิน (Chief Financial Officer) การประชุมระหว่างผู้บริหารสูงสุดทางด้านการเงินและคณะทำงานเกี่ยวกับกระบวนการประเมินมูลค่ายุติธรรมได้จัดขึ้นอย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละปี ซึ่งสอดคล้องกับวันที่รายงานประจำปีของกลุ่มกิจการ

ข้อมูลหลักที่กลุ่มกิจการใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 ได้แก่ ประมาณการกระแสเงินสดคิดลดของค่าเช่าจากสัญญาเช่าในปัจจุบัน รวมถึงค่าเช่าในอนาคตภายใต้เงื่อนไขของตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบัน สุทธิจากกระแสเงินสดจ่ายต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากอสังหาริมทรัพย์ และอัตราคิดลดอ้างอิงจากสัดส่วนโครงสร้างเงินทุนและต้นทุนทางการเงินของบริษัทซึ่งผู้บริหารเห็นสมควร บวกด้วยอัตราความเสี่ยงที่เหมาะสม อัตราคิดลดที่ใช้สะท้อนถึงการประเมินสภาวะตลาดปัจจุบันในเรื่องมูลค่าของการเงินและปัจจัยความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยส่วนใหญ่มีอัตราคิดลดร้อยละ 12 ต่อปี

จำนวนเงินที่เกี่ยวข้องอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่ได้รับรู้ในงบกำไรขาดทุน มีดังนี้

	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
รายได้ค่าเช่า	304,978,543	335,045,679
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยตรงที่เกิดจาก		
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งก่อให้เกิดรายได้ค่าเช่า	69,584,025	53,968,613

18 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

	งบการเงินรวม (บาท)					
	ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์อื่น	ยานพาหนะ	งานระหว่างก่อสร้าง	รวม
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561						
ราคาทุน	11,366,123,778	45,446,088,208	21,210,983,737	395,343,726	2,886,988,878	81,305,528,327
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(357,851,034)	(16,050,969,083)	(13,147,424,379)	(273,442,935)	-	(29,829,687,431)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	(94,337,941)	(5,194,546)	-	-	(99,532,487)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	11,008,272,744	29,300,781,184	8,058,364,812	121,900,791	2,886,988,878	51,376,308,409
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561						
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	11,008,272,744	29,300,781,184	8,058,364,812	121,900,791	2,886,988,878	51,376,308,409
ซื้อสินทรัพย์	283,142,393	2,410,239,071	1,741,351,915	29,662,115	4,480,269,435	8,944,664,929
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย - สุทธิ	40,985,953,264	36,249,806,773	2,810,146,693	1,606,334	1,659,678,365	81,707,191,429
ปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังจากมูลค่ายุติธรรม (หมายเหตุ 37)	-	-	(77,749,048)	-	-	(77,749,048)
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(52,255)	(76,153,404)	(138,186,829)	(4,698,994)	(18,795,805)	(237,887,287)
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(240,373,292)	(101,367,899)	(52,405)	(4,913,299)	(346,706,895)
จัดประเภทใหม่	(2,444,718)	944,852,452	1,399,951,537	17,072,965	(2,359,432,236)	-
โอนไปสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	(106,556,721)	-	-	-	(372,684,515)	(479,241,236)
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น	(204,776,750)	(91,062,743)	32,091,334	-	(37,007,050)	(300,755,209)
ค่าเสื่อมราคา	(24,912,976)	(2,809,999,492)	(2,074,345,627)	(40,917,625)	-	(4,950,175,720)
กลับรายการการด้อยค่า (การด้อยค่า)	-	193,237,064	(100,098,343)	-	-	93,138,721
การแปลงค่างบการเงิน	(708,628,423)	(1,529,086,899)	(256,565,882)	(1,964,161)	(185,392,560)	(2,681,637,925)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	51,229,996,558	64,352,240,714	11,293,592,663	122,609,020	6,048,711,213	133,047,150,168
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 (ปรับปรุงใหม่)						
ราคาทุน	51,600,777,239	116,009,193,036	37,951,009,338	458,947,569	6,048,711,213	212,068,638,395
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(370,780,681)	(51,203,983,372)	(26,553,247,034)	(336,338,549)	-	(78,464,349,636)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	(452,968,950)	(104,169,641)	-	-	(557,138,591)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	51,229,996,558	64,352,240,714	11,293,592,663	122,609,020	6,048,711,213	133,047,150,168

18 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินรวม (บาท)					
	ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์อื่น	ยานพาหนะ	งานระหว่างก่อสร้าง	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562						
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ (ตามที่รายงานไว้เดิม)	51,229,996,558	64,352,240,714	11,371,341,711	122,609,020	6,048,711,213	133,124,899,216
ปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังจากมูลค่ายุติธรรม (หมายเหตุ 37)	-	-	(77,749,048)	-	-	(77,749,048)
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ (ปรับปรุงใหม่)	51,229,996,558	64,352,240,714	11,293,592,663	122,609,020	6,048,711,213	133,047,150,168
ซื้อสินทรัพย์	39,825,698	5,384,175,091	2,961,600,023	45,867,765	5,827,188,644	14,258,657,221
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย - สุทธิ (หมายเหตุ 37)	-	315,770,752	87,244,746	2,320,700	8,033,441	413,369,639
จำหน่ายสินทรัพย์ภายใต้การขายและเช่ากลับ	(1,511,649,075)	(3,719,415,667)	(348,626,817)	-	-	(5,579,691,559)
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(1,763,280)	(940,752,561)	(163,459,407)	(1,216,135)	(3,128,818)	(1,110,320,201)
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(281,425,893)	(123,349,239)	(927,217)	(1,109,057)	(406,811,406)
จัดประเภทใหม่	787,735,348	3,520,600,005	1,304,872,853	11,696,381	(5,624,904,587)	-
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น	(879,773)	99,609,878	(102,306,175)	-	(37,083,447)	(40,659,517)
ค่าเสื่อมราคา	(18,437,564)	(4,568,313,712)	(2,702,862,166)	(41,799,485)	-	(7,331,412,927)
กลับรายการการด้อยค่า (การด้อยค่า)	(160,655,260)	75,871,766	(139,552,536)	-	-	(224,336,030)
การแปลงค่างบการเงิน	(4,360,260,989)	(4,594,984,175)	(593,520,255)	(2,264,133)	(345,854,927)	(9,896,884,479)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	46,003,911,663	59,643,376,198	11,473,633,690	136,286,896	5,871,852,462	123,129,060,909
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562						
ราคาทุน	46,538,088,441	108,330,846,707	36,469,890,499	482,166,906	5,871,852,462	197,692,845,015
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(378,253,756)	(48,342,364,612)	(24,764,510,635)	(345,880,010)	-	(73,831,009,013)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(155,923,022)	(345,105,897)	(231,746,174)	-	-	(732,775,093)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	46,003,911,663	59,643,376,198	11,473,633,690	136,286,896	5,871,852,462	123,129,060,909

ค่าเสื่อมราคาจำนวน 5,733 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 3,431 ล้านบาท) แสดงไว้ในต้นทุนขายและบริการ จำนวน 1,343 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 1,273 ล้านบาท) อยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจำนวน 255 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 246 ล้านบาท) อยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร

18 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)					
	ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์อื่น	ยานพาหนะ	งานระหว่างก่อสร้าง	รวม
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561						
ราคาทุน	10,011,983	755,673,470	651,881,622	20,579,369	9,013,369	1,447,159,813
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(483,380)	(696,449,454)	(505,801,452)	(11,412,365)	-	(1,214,146,651)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	9,528,603	59,224,016	146,080,170	9,167,004	9,013,369	233,013,162
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561						
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	9,528,603	59,224,016	146,080,170	9,167,004	9,013,369	233,013,162
ซื้อสินทรัพย์	23,000	3,326,063	17,829,752	601,028	153,213	21,933,056
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(83,145)	(72,977)	(52,405)	-	(208,527)
จัดประเภทใหม่	-	695,813	2,839,100	-	(3,534,913)	-
ค่าเสื่อมราคา	(2,797)	(10,790,679)	(44,040,208)	(3,114,661)	-	(57,948,345)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	9,548,806	52,372,068	122,635,837	6,600,966	5,631,669	196,789,346
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561						
ราคาทุน	10,034,983	757,509,178	667,593,139	19,747,739	5,631,669	1,460,516,708
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(486,177)	(705,137,110)	(544,957,302)	(13,146,773)	-	(1,263,727,362)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	9,548,806	52,372,068	122,635,837	6,600,966	5,631,669	196,789,346

18 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)					
	ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์อื่น	ยานพาหนะ	งานระหว่างก่อสร้าง	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562						
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	9,548,806	52,372,068	122,635,837	6,600,966	5,631,669	196,789,346
ซื้อสินทรัพย์	99,899	5,458,646	10,660,949	-	-	16,219,494
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(10,040)	(135,136)	-	-	(145,176)
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(4,463,390)	(11,437,875)	-	(352,999)	(16,254,264)
จัดประเภทใหม่	-	285,000	1,796,020	-	(2,081,020)	-
ค่าเสื่อมราคา	(13,701)	(8,918,312)	(19,491,942)	(3,044,012)	-	(31,467,967)
การด้อยค่า	-	-	(264,709)	-	-	(264,709)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	9,635,004	44,723,972	103,763,144	3,556,954	3,197,650	164,876,724
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562						
ราคาทุน	10,134,883	695,067,750	523,505,064	19,747,739	3,197,650	1,251,653,086
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(499,879)	(650,343,778)	(419,477,211)	(16,190,785)	-	(1,086,511,653)
ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	-	(264,709)	-	-	(264,709)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	9,635,004	44,723,972	103,763,144	3,556,954	3,197,650	164,876,724

18 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

ต้นทุนการกู้ยืมจำนวน 453 ล้านบาท เป็นเงินกู้ยืมเพื่อใช้ในการก่อสร้างอาคาร และได้บันทึกเป็นต้นทุนของสินทรัพย์ซึ่งแสดงอยู่ในรายการซื้อสินทรัพย์ กลุ่มกิจการใช้อัตราการตั้งขึ้นเป็นทุนร้อยละ 4 ต่อปีในการคำนวณต้นทุนที่รวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์

สินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงินที่กลุ่มกิจการและบริษัทเป็นผู้เช่าซึ่งรวมแสดงในรายการข้างต้นประกอบด้วยอุปกรณ์อื่นมีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ราคาทุนของสินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงิน	35,821,301	38,004,097	-	-
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(16,175,042)	(11,325,227)	-	-
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	19,646,259	26,678,870	-	-

บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้ใช้ที่ดิน และอาคารซึ่งมีมูลค่า 95 ล้านเหรียญออสเตรเลียและ 200 ล้านยูโร หรือเทียบเท่า 8,747 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 92 ล้านเหรียญออสเตรเลียและ 237 ล้านยูโร หรือเทียบเท่า 10,888 ล้านบาท) เพื่อค้ำประกันเงินกู้ยืมจากธนาคารต่างประเทศ (หมายเหตุ 22)

ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

	งบการเงินรวม		
	ล้านบาท	ล้านเหรียญออสเตรเลีย	ล้านยูโร
ภาระผูกพันเกี่ยวกับการปรับปรุงและการก่อสร้างอาคารและการซื้อสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	634	-	38
ภาระผูกพันเกี่ยวกับการปรับปรุงและการก่อสร้างอาคารและการซื้อสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561	1,860	1	67

19 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

	งบการเงินรวม (บาท)								
	สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	ทรัพย์สินทางปัญญา	ต้นทุนการพัฒนาแฟรนชายส์	ค่าลิขสิทธิ์แฟรนชายส์	ค่าความนิยม	เครื่องหมายการค้า	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างติดตั้ง	รวม
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561									
ราคาทุน	4,700,183,655	601,051,866	166,931,768	222,284,601	8,001,398,985	6,960,083,257	1,668,201,627	229,608,944	22,549,744,703
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(789,189,537)	(97,545,586)	(164,038,577)	(144,196,623)	(391,808,039)	-	(1,080,924,718)	-	(2,667,703,080)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3,312,035)	(1,086,727)	-	(1,855,372)	-	(801)	(43,676)	-	(6,298,611)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	3,907,682,083	502,419,553	2,893,191	76,232,606	7,609,590,946	6,960,082,456	587,233,233	229,608,944	19,875,743,012
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561									
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	3,907,682,083	502,419,553	2,893,191	76,232,606	7,609,590,946	6,960,082,456	587,233,233	229,608,944	19,875,743,012
ซื้อสินทรัพย์	206,264,189	1,952,882	-	19,014,742	-	175,793	278,468,973	226,905,231	732,781,810
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย	4,455,982,832	-	-	-	261,970,194	39,788,267,833	849,314,858	-	45,355,535,717
ปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังจากมูลค่ายุติธรรม (หมายเหตุ 37)	(248,497,919)	-	-	-	742,587,331	412,294,231	-	-	906,383,643
จำหน่าย - สุทธิ	(1,128,299,799)	-	-	-	-	-	(264,071)	(1,713,733)	(1,130,277,603)
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(3,689,240)	(518,130)	-	(1,148,759)	-	-	(2,707,009)	(108,500)	(8,171,638)
การจัดประเภทใหม่	-	-	-	-	-	-	139,473,882	(139,473,882)	-
โอน(ไป)มาจากบัญชีอื่น	(251,252)	-	-	(1,356,572)	-	-	12,365,728	5,883,453	16,641,357
ค่าตัดจำหน่าย	(216,170,333)	(2,015,912)	(81,837)	(10,626,004)	-	-	(315,442,110)	-	(544,336,196)
การด้อยค่า	-	(2,137,397)	-	(790,962)	-	(35,438,330)	(28,317,954)	-	(66,684,643)
การแปลงค่างบการเงิน	(518,776,954)	(30,860,563)	(7,744)	(1,328,764)	(488,166,299)	(847,342,206)	(23,452,911)	-	(1,909,935,441)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	6,454,243,607	468,840,433	2,803,610	79,996,287	8,125,982,172	46,278,039,777	1,496,672,619	321,101,513	63,227,680,018
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 (ปรับปรุงใหม่)									
ราคาทุน	9,721,927,070	586,361,615	166,931,768	240,903,297	8,552,475,650	46,313,478,908	4,663,905,482	321,101,513	70,537,085,303
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(3,264,714,120)	(114,297,058)	(164,128,158)	(158,260,676)	(396,493,478)	-	(2,771,093,180)	-	(6,868,986,670)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(2,969,343)	(3,224,124)	-	(2,646,334)	-	(35,439,131)	(396,139,683)	-	(440,418,615)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	6,454,243,607	468,840,433	2,803,610	79,996,287	8,125,982,172	46,278,039,777	1,496,672,619	321,101,513	63,227,680,018

19 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

	งบการเงินรวม (บาท)								
	สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	ทรัพย์สินทางปัญญา	ต้นทุนการพัฒนาแฟรนชายส์	ค่าลิขสิทธิ์แฟรนชายส์	ค่าความนิยม	เครื่องหมายการค้า	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างติดตั้ง	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562									
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ (ตามที่รายงานไว้เดิม)	6,702,741,526	468,840,433	2,803,610	79,996,287	7,383,394,841	45,865,745,546	1,496,672,619	321,101,513	62,321,296,375
ปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังจากมูลค่ายุติธรรม (หมายเหตุ 37)	(248,497,919)	-	-	-	742,587,331	412,294,231	-	-	906,383,643
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ (ปรับปรุงใหม่)	6,454,243,607	468,840,433	2,803,610	79,996,287	8,125,982,172	46,278,039,777	1,496,672,619	321,101,513	63,227,680,018
ซื้อสินทรัพย์	47,414,844	5,060,899	4,688,654	10,119,901	-	-	575,808,544	147,556,614	790,649,456
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนบริษัทย่อย (หมายเหตุ 37)	412,540,958	-	-	6,926,120	1,840,479,311	-	6,069,454	-	2,266,015,843
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม ณ วันซื้อกิจการ (หมายเหตุ 37)	-	-	-	-	(58,149,129)	13,931,760	-	-	(44,217,369)
จำหน่าย - สุทธิ	(39,709,157)	(2,073,545)	-	-	-	-	(4,982,475)	(204,125)	(46,969,302)
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	-	(276,829)	(4,945,596)	-	-	(3,465,041)	(40,624)	(8,728,090)
การจัดประเภทใหม่	(394,726,492)	-	-	-	-	-	553,933,504	(159,207,012)	-
โอน(ไป)มาจากบัญชีอื่น	41,304,371	-	-	-	-	-	5,288,616	(6,150,791)	40,442,196
ค่าตัดจำหน่าย	(575,900,253)	(1,865,155)	(286,135)	(11,669,649)	-	-	(731,596,792)	-	(1,321,317,984)
การด้อยค่า	-	2,137,397	-	818,279	-	(142,502,223)	810,505	-	(138,736,042)
การแปลงค่างบการเงิน	3,046,892,571	(40,472,462)	1,204,710	1,432,196	(350,363,577)	(7,728,592,768)	13,973,742	(2,077,448)	(5,058,003,036)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	8,992,060,449	431,627,567	8,134,010	82,677,538	9,557,948,777	38,420,876,546	1,912,512,676	300,978,127	59,706,815,690
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562									
ราคาทุน	11,889,567,859	540,432,920	171,343,593	253,003,721	9,954,442,255	38,565,820,907	5,088,875,673	300,978,127	66,764,465,055
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,894,771,014)	(107,793,707)	(163,209,583)	(168,498,128)	(396,493,478)	-	(3,175,760,311)	-	(6,906,526,221)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(2,736,396)	(1,011,646)	-	(1,828,055)	-	(144,944,361)	(602,686)	-	(151,123,144)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	8,992,060,449	431,627,567	8,134,010	82,677,538	9,557,948,777	38,420,876,546	1,912,512,676	300,978,127	59,706,815,690

ค่าตัดจำหน่ายจำนวน 854 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 368 ล้านบาท) แสดงไว้ในต้นทุนขายและบริการ จำนวน 49 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 47 ล้านบาท) อยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจำนวน 418 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 129 ล้านบาท) อยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร

19 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)		
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ระหว่างติดตั้ง	รวม
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561			
ราคาทุน	43,404,029	784,113	44,188,142
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(40,349,608)	-	(40,349,608)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	3,054,421	784,113	3,838,534
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	3,054,421	784,113	3,838,534
ซื้อสินทรัพย์	220,248	19,722,970	19,943,218
การจัดประเภทใหม่	864,438	(864,438)	-
ค่าตัดจำหน่าย	(1,001,391)	-	(1,001,391)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	3,137,716	19,642,645	22,780,361
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561			
ราคาทุน	44,478,716	19,642,645	64,121,361
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(41,341,000)	-	(41,341,000)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	3,137,716	19,642,645	22,780,361
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	3,137,716	19,642,645	22,780,361
ซื้อสินทรัพย์	3,748,622	2,346,020	6,094,642
การจัดประเภทใหม่	21,988,665	(21,988,665)	-
ค่าตัดจำหน่าย	(2,723,428)	-	(2,723,428)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	26,151,575	-	26,151,575
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			
ราคาทุน	72,120,745	-	72,120,745
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(45,969,170)	-	(45,969,170)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	26,151,575	-	26,151,575

สิทธิในการบริหารสินทรัพย์ของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งจำนวนเงิน 162 ล้านเหรียญออสเตรเลีย หรือเทียบเท่า 3,417 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 163 ล้านเหรียญออสเตรเลีย หรือเทียบเท่า 3,723 ล้านบาท) ได้นำไปวางเป็นหลักประกันเงินกู้ยืมจากธนาคารต่างประเทศ (หมายเหตุ 22)

19 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

ค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้า

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดพิจารณาจากการคำนวณมูลค่าจากการใช้ การคำนวณดังกล่าวใช้ประมาณการกระแสเงินสดก่อนภาษีซึ่งอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร กระแสเงินสดหลังจากปีที่ 5 ใช้ประมาณการของอัตราการเติบโตดังกล่าวในตารางข้างล่าง อัตราการเติบโตดังกล่าวไม่สูงกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยของส่วนงานที่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดนั้นดำเนินงานอยู่

ค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้าได้ถูกปันส่วนให้แก่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (CGUs) ที่ถูกกำหนดตามส่วนงาน

การปันส่วนของค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้าให้แก่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสามารถแสดงได้ดังนี้

	งบการเงินรวม					
	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562			วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561		
	ธุรกิจโรงแรมและสปา ล้านบาท	ธุรกิจร้านอาหาร ล้านบาท	รวม ล้านบาท	ธุรกิจโรงแรมและสปา ล้านบาท	ธุรกิจร้านอาหาร ล้านบาท	รวม ล้านบาท
ค่าความนิยม	3,043	6,514	9,557	4,271	3,854	8,125
เครื่องหมายการค้า	32,245	6,176	38,421	39,510	6,768	46,278

ข้อสมมติฐานที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าจากการใช้แสดงได้ดังต่อไปนี้

	ธุรกิจโรงแรมและสปา	ธุรกิจร้านอาหาร
กำไรขั้นต้น[1]	ร้อยละ 39 - ร้อยละ 67	ร้อยละ 27 - ร้อยละ 76
อัตราการเติบโต[2]	ร้อยละ 2 - ร้อยละ 19	ร้อยละ 2 - ร้อยละ 24
อัตราคิดลด[3]	ร้อยละ 5 - ร้อยละ 12	ร้อยละ 5 - ร้อยละ 9

[1] กำไรขั้นต้นจากงบประมาณ

[2] อัตราการเติบโตถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกระแสเงินสดสำหรับรอบระยะเวลาที่ครอบคลุมโดยงบประมาณหรือประมาณการทางการเงินล่าสุด

[3] อัตราคิดลดก่อนภาษีที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสด

ข้อสมมติฐานเหล่านี้ได้ถูกใช้เพื่อการวิเคราะห์หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดภายในส่วนงานธุรกิจ

ฝ่ายบริหารพิจารณากำไรขั้นต้นจากงบประมาณโดยอ้างอิงจากผลประกอบการในอดีตที่ผ่านมาประกอบกับการคาดการณ์การเติบโตของตลาด อัตราการเติบโตถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ใช้สอดคล้องกับประมาณการที่รวมอยู่ในรายงานของอุตสาหกรรม ซึ่งอัตราคิดลดต้องเป็นอัตราก่อนหักภาษีที่สะท้อนถึงความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้น ๆ

ข้อสมมติฐานที่สำคัญที่จะมีผลกระทบต่อมูลค่าการใช้ ได้แก่ อัตราคิดลด ซึ่งฝ่ายบริหารได้พิจารณาความอ่อนไหวของการเปลี่ยนแปลงในอัตราคิดลดที่มีต่อหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดบางแห่งภายใต้ธุรกิจโรงแรมและสปา ซึ่งมีมูลค่าจากการใช้มากกว่ามูลค่าตามบัญชีรวมกันประมาณ 399 ล้านบาท ในกรณีนี้ หากอัตราคิดลดก่อนหักภาษีเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 1 ต่อปีจากประมาณการของผู้บริหารจะทำให้กลุ่มกิจการเกิดการด้อยค่าประมาณ 486 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม สำหรับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดอื่นยังคงมีมูลค่าจากการใช้ซึ่งมากกว่ามูลค่าตามบัญชีเพียงพอ

20 ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า

	งบการเงินรวม บาท	งบการเงิน เฉพาะกิจการ บาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561		
ราคาทุน	4,851,710,778	18,690,531
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,393,229,629)	(18,067,682)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	2,458,481,149	622,849
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561		
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	2,458,481,149	622,849
ซื้อสินทรัพย์	52,201,756	-
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(5,883,778)	-
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(11,029,826)	-
โอนมาจากบัญชีอื่น	139,101,501	-
ค่าตัดจำหน่าย	(169,550,988)	(622,849)
การแปลงค่างบการเงิน	(69,640,853)	-
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	2,393,678,961	-
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561		
ราคาทุน	4,995,236,349	18,690,531
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,601,557,388)	(18,690,531)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	2,393,678,961	-
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	2,393,678,961	-
ซื้อสินทรัพย์	51,301,245	11,088,000
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(1,377,392)	-
โอนมาจากบัญชีอื่น	(25,092,935)	-
ค่าตัดจำหน่าย	(192,114,082)	(1,848,000)
การแปลงค่างบการเงิน	(51,701,293)	-
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	2,174,694,504	9,240,000
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
ราคาทุน	4,838,075,326	29,778,531
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,663,380,822)	(20,538,531)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	2,174,694,504	9,240,000

ค่าตัดจำหน่ายจำนวน 103 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 101 ล้านบาท) แสดงไว้ในต้นทุนขายและบริการ จำนวน 75 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 49 ล้านบาท) อยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจำนวน 14 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 18 ล้านบาท) อยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร

21 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่น	1,240,863,823	1,170,018,798	-	-
เงินมัดจำ	1,788,990,285	1,746,885,224	10,868,546	10,966,209
ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี	108,256,422	124,758,053	538,641	285,038
อื่น ๆ	2,749,319,964	1,271,080,141	2,156,077,944	407,408,127
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	5,887,430,494	4,312,742,216	2,167,485,131	418,659,374

22 เงินกู้ยืม

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
หมุนเวียน				
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร	-	46,895,892	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	300,000,000	3,433,642,576	300,000,000	3,427,833,826
รวม	300,000,000	3,480,538,468	300,000,000	3,427,833,826
เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 16)	-	-	4,338,917,425	2,089,180,139
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	11,500,436	13,998,602	-	-
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	5,659,718,000	9,635,759,029	2,935,438,202	9,303,839,271
รวม	5,671,218,436	9,649,757,631	2,935,438,202	9,303,839,271
ส่วนของหุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4,000,000,000	4,502,710,140	4,000,000,000	4,500,000,000
รวมเงินกู้ยืมหมุนเวียน	9,971,218,436	17,633,006,239	11,574,355,627	19,320,853,236
ไม่หมุนเวียน				
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	15,841,420	21,823,896	-	-
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	39,010,772,801	73,231,947,709	16,268,952,920	61,687,828,310
หุ้นกู้	63,375,519,560	36,007,094,338	51,064,612,531	22,575,011,352
รวมเงินกู้ยืมไม่หมุนเวียน	102,402,133,781	109,260,865,943	67,333,565,451	84,262,839,662
รวมเงินกู้ยืม	112,373,352,217	126,893,872,182	78,907,921,078	103,583,692,898

22 เงินกู้ยืม (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม บาท	งบการเงิน เฉพาะกิจการ บาท
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
ราคาตามบัญชีต้นปี	82,867,706,738	70,991,667,581
การกู้ยืมเพิ่ม	19,883,384,288	4,588,452,254
การจ่ายชำระคืน	(53,134,380,336)	(52,767,568,958)
ตัดจำหน่ายค่าธรรมเนียมการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์	240,704,765	139,284,637
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้น	(3,745,146,700)	(3,747,444,392)
การแปลงค่างบการเงิน	(1,441,777,954)	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	44,670,490,801	19,204,391,122

22 เงินกู้ยืม (ต่อ)

เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่มีสาระสำคัญของกลุ่มกิจการและบริษัท ประกอบด้วย

		งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
		31 ธันวาคม	31 ธันวาคม		
กำหนดชำระคืน	สกุลเงิน	พ.ศ. 2562 ล้าน	พ.ศ. 2562 ล้าน	เงื่อนไข	อัตราดอกเบี้ย
ในปี พ.ศ. 2563	บาท	2,000	2,000	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยคงที่
ในระหว่างปี 2561-2563	เหรียญออสเตรเลีย	21	21	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในปี พ.ศ. 2566	เหรียญสหรัฐอเมริกา	238	238	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2561-2563	ปอนด์สเตอริง	12.5	12.5	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในปี พ.ศ. 2569	ยูโร	78.5	78.5	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว EURIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในปี พ.ศ. 2566	ยูโร	168.9	168.9	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว EURIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในปี พ.ศ. 2565	เหรียญสหรัฐอเมริกา	30	30	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในปี พ.ศ. 2563	เหรียญออสเตรเลีย	104.5	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2561-2565	เหรียญออสเตรเลีย	33.3	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในปี พ.ศ. 2564	เหรียญออสเตรเลีย	18.6	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สินทรัพย์ของโรงแรมเพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 18)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2560-2563	เหรียญสหรัฐอเมริกา	19.5	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2563-2564	เหรียญออสเตรเลีย	12.1	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2561-2565	ยูโร	12.1	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว EURIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2561-2563	เหรียญออสเตรเลีย	176.3	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สินทรัพย์ของโรงแรมเพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 18 และ 19)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2562-2568	เหรียญสหรัฐอเมริกา	4.5	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัวของต้นทุนเงินทุน บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2564-2569	มาเลเซียริงกิต	116.8	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว KLIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2563-2566	มาเลเซียริงกิต	47.2	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว KLIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2563-2579	ยูโร	109.3	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สินทรัพย์ของโรงแรมเพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 18)	อัตราดอกเบี้ยอัตราดอกเบี้ยลอยตัว และประจำ
ในปี พ.ศ. 2567	ยูโร	350	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว EURIBOR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี
ในระหว่างปี 2565-2574	บาท	672.4	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว MLR บวกด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปี

ราคาตามบัญชีของเงินกู้ยืมระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 มีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม

22 เงินกู้ยืม (ต่อ)

หุ้นกู้

หุ้นกู้ประกอบด้วย

วันที่ออก	กำหนดชำระคืน	ระยะเวลา (ปี)	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ล้านบาท	งบการเงินรวม 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ล้านบาท	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ล้านบาท	งบการเงินเฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ย	เงื่อนไข
ตุลาคม 2554	ตุลาคม 2564	10	300	300	300	300	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
สิงหาคม 2555	สิงหาคม 2565	10	2,700	2,700	2,700	2,700	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2557	มีนาคม 2562	5	-	4,500	-	4,500	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
พฤษภาคม 2558	พฤษภาคม 2563	5	4,000	4,000	4,000	4,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
พฤษภาคม 2558	พฤษภาคม 2568	10	4,000	4,000	4,000	4,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2559	มีนาคม 2564	5	2,800	2,800	2,800	2,800	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2559	มีนาคม 2574	15	1,200	1,200	1,200	1,200	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
เมษายน 2560	ตุลาคม 2566	6	12,311	12,718	-	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กรกฎาคม 2560	กรกฎาคม 2570	10	1,508	1,622	1,508	1,622	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กันยายน 2560	กันยายน 2567	7	1,000	1,000	1,000	1,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กันยายน 2560	กันยายน 2575	15	1,000	1,000	1,000	1,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2561	มีนาคม 2571	10	1,000	1,000	1,000	1,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
ตุลาคม 2561	ตุลาคม 2576	15	2,698	2,970	2,698	2,970	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2564	2	1,500	-	1,500	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2565	3	7,700	-	7,700	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2567	5	6,800	-	6,800	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2572	10	7,500	-	7,500	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2574	12	4,000	-	4,000	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2577	15	5,500	-	5,500	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเปลี่ยนแปลงของหุ้นกู้สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม บาท	งบการเงินเฉพาะกิจการ บาท
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562		
ราคาตามบัญชีต้นปี	40,509,804,478	27,075,011,352
ออกหุ้นกู้เพิ่ม	32,894,070,000	32,894,070,000
การจ่ายชำระคืน	(4,500,000,000)	(4,500,000,000)
ตัดจำหน่ายค่าธรรมเนียมการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์	26,341,352	26,341,352
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้น	(430,810,173)	(430,810,173)
การแปลงค่างบการเงิน	(1,123,886,097)	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	67,375,519,560	55,064,612,531

22 **เงินกู้ยืม** (ต่อ)

หุ้นกู้ทั้งหมดดังกล่าวข้างต้นมีเงื่อนไขของข้อกำหนดและสิทธิของผู้ถือหุ้นกู้ซึ่งได้ระบุข้อปฏิบัติและข้อจำกัดบางประการ เช่น การดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น การจ่ายเงินปันผลและการจำหน่ายจ่ายโอนหรือจำนำทรัพย์สินอันเป็นสาระสำคัญที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลัก

ที่ประชุมสามัญของผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2560 ได้มีมติอนุมัติให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้เพิ่มเติม ซึ่งเมื่อรวมกับหุ้นกู้เดิมของบริษัทที่ยังไม่ได้ไถ่ถอนทั้งหมด ณ ขณะใดขณะหนึ่งมีวงเงินรวมกันไม่เกิน 45,000 ล้านบาท (ตามหลักเกณฑ์เงินทุนหมุนเวียน)

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2561 ได้มีมติอนุมัติให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้เพิ่มเติมในจำนวนไม่เกิน 50,000 ล้านบาท ซึ่งเมื่อรวมกับหุ้นกู้เดิมของบริษัทที่ยังไม่ได้ไถ่ถอนทั้งหมด ณ ขณะใดขณะหนึ่ง ต้องมีจำนวนรวมกันไม่เกิน 95,000 ล้านบาท (ตามหลักเกณฑ์เงินทุนหมุนเวียน)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทมีหุ้นกู้ที่ยังไม่ได้ออกและเสนอขายเป็นจำนวนเงิน 15,748 ล้านบาท ตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นข้างต้น

ราคาตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้ของกลุ่มกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม			
	ราคาตามบัญชี		มูลค่ายุติธรรม	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
หุ้นกู้	67,376	40,510	71,390	40,876

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ราคาตามบัญชี		มูลค่ายุติธรรม	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
หุ้นกู้	55,065	27,075	59,039	27,442

มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยวิธีกระแสเงินสดคิดลด โดยใช้อัตราตลาดที่กำหนดโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน กลุ่มกิจการคำนวณมูลค่ายุติธรรมถือเป็นการวัดเป็นมูลค่าระดับที่ 2

22 เงินกู้ยืม (ต่อ)

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมของกลุ่มกิจการและบริษัท มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
เงินกู้ยืม				
- อัตราดอกเบี้ยคงที่	54,837	45,800	45,922	29,443
- อัตราดอกเบี้ยลอยตัว	57,536	81,094	32,986	74,141
รวมเงินกู้ยืม	112,373	126,894	78,908	103,584

อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 ร้อยละ	พ.ศ. 2561 ร้อยละ	พ.ศ. 2562 ร้อยละ	พ.ศ. 2561 ร้อยละ
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	2.36	2.33	2.99	2.16
หุ้นกู้	3.17 - 3.76	3.47	3.76	3.32

มูลค่ายุติธรรมของเงินกู้ยืมระยะยาวคำนวณจากกระแสเงินสดในอนาคตซึ่งคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมที่ฝ่ายบริหารคาดว่ากลุ่มกิจการและบริษัทจะต้องจ่าย ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน กลุ่มกิจการคำนวณมูลค่ายุติธรรมถือการวัดเป็นมูลค่าระดับที่ 2 ส่วนมูลค่ายุติธรรมของเงินกู้ยืมระยะสั้น และหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาวใกล้เคียงกับราคาตามบัญชีของรายการดังกล่าว

ระยะเวลาการครบกำหนดของเงินกู้ยืมระยะยาว สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
ครบกำหนดภายใน 1 ปี	5,660	9,636	2,935	9,304
ครบกำหนดภายในระหว่าง 2 - 5 ปี	32,567	71,948	13,626	61,688
ครบกำหนดมากกว่า 5 ปี	6,443	1,284	2,643	-
รวมเงินกู้ยืมระยะยาว	44,670	82,868	19,204	70,992

22 เงินกู้ยืม (ต่อ)

วงเงินกู้ยืม

กลุ่มกิจการและบริษัทมีวงเงินกู้ยืมที่ยังไม่ได้ใช้ดังต่อไปนี้

	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562								
	งบการเงินรวม							งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา	ล้านยูโร	ล้านหยวน	ล้านเหรียญเรียล	ล้านรูปีอินเดีย	ล้านมาเลเซียริงกิต	ล้านบาท	ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา	ล้านบาท
อัตราดอกเบี้ยลอยตัว									
ระยะสั้น	339	15	125	5	65	-	8,200	339	8,200
ระยะยาว	-	121	-	-	-	3	1,028	-	4,097
	339	136	125	5	65	3	9,228	339	12,297

	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561								
	งบการเงินรวม							งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา	ล้านยูโร	ล้านหยวน	ล้านเหรียญเรียล	ล้านรูปีอินเดีย	ล้านมาเลเซียริงกิต	ล้านบาท	ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา	ล้านบาท
อัตราดอกเบี้ยลอยตัว									
ระยะสั้น	311	77	125	5	53	-	7,660	311	7,660
ระยะยาว	37	294	-	-	-	107	3,478	-	-
	348	371	125	5	53	107	11,138	311	7,660

23 เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
เจ้าหนี้การค้า - บริษัทอื่น	11,242,774,344	11,968,448,191	8,187,742	8,825,672
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 16)	45,685,687	18,590,565	24,817,993	24,750,765
เจ้าหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 16)	19,096,831	9,262,557	10,382,349	5,561,012
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	6,831,586,650	5,589,066,391	657,212,788	416,831,522
เจ้าหนี้ค่าก่อสร้าง	286,783,023	231,410,541	38,884	107,447
เจ้าหนี้อื่น	1,610,252,822	1,965,435,712	13,009,716	82,227,329
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	20,036,179,357	19,782,213,957	713,649,472	538,303,747

24 หนี้สินหมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
เงินมัดจำค่าห้องพัก	774,675,094	652,685,574	16,466,170	13,583,269
เจ้าหนี้กรมสรรพากร	351,766,510	396,494,745	1,520,987	1,290,061
อื่น ๆ	2,346,266,133	2,299,863,784	10,836,991	23,142,242
รวมหนี้สินหมุนเวียนอื่น	3,472,707,737	3,349,044,103	28,824,148	38,015,572

25 ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน

จำนวนที่รับรู้ในงบแสดงฐานะการเงินมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
ผลประโยชน์พนักงาน	1,322,469,480	1,367,807,578	17,613,950	16,317,710

โครงการเป็นโครงการเกษียณอายุ ตามอัตราเงินเดือนเดือนสุดท้ายซึ่งให้ผลประโยชน์แก่สมาชิกในรูปการประกันระดับเงินเกษียณอายุที่จะได้รับ โดยผลประโยชน์ที่ให้จะขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงานและเงินเดือนในปีสุดท้ายของสมาชิกก่อนที่จะเกษียณอายุ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันที่ไม่ได้จัดให้มีกองทุน	1,322,469,480	1,367,807,578	17,613,950	16,317,710

25 ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ระหว่างปีมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
วันที่ 1 มกราคม	1,367,807,578	222,234,045	16,317,710	16,823,424
ปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังจากมูลค่ายุติธรรม (หมายเหตุ 37)	-	456,000,000	-	-
ขาดทุน(กำไร)จากการวัดมูลค่าใหม่ของภาระผูกพันผลประโยชน์หลังออกจากงาน	-	97,350,183	-	(3,458,860)
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานที่ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย (หมายเหตุ 37)	-	606,555,523	-	-
ต้นทุนบริการในอดีต	47,802,962	-	3,554,720	-
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	85,982,529	37,526,630	1,854,258	3,134,911
ต้นทุนดอกเบี้ย	8,285,689	7,306,432	485,052	361,755
การจ่ายชำระผลประโยชน์	(74,885,257)	(50,609,157)	(4,597,790)	(543,520)
การแปลงค่างบการเงิน	(112,524,021)	(8,556,078)	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	1,322,469,480	1,367,807,578	17,613,950	16,317,710

เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับแก้ไขได้ถูกประกาศในราชกิจจานุเบกษา โดยจะมีผลบังคับใช้เมื่อพ้นกำหนด 30 วันนับแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญได้แก่ ค่าชดเชยสำหรับพนักงานที่เกษียณอายุและมีอายุงานมากกว่าหรือเท่ากับ 20 ปีจะเปลี่ยนจากจำนวน 300 วันของค่าจ้างสุดท้ายเป็น 400 วันของค่าจ้างอัตราสุดท้าย ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนี้ได้บันทึกเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนบริการในอดีตในระหว่างปี

จำนวนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนสำหรับแต่ละรายการมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
ต้นทุนบริการในอดีต	47,802,962	-	3,554,720	-
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	85,982,529	37,526,630	1,854,258	3,134,911
ต้นทุนดอกเบี้ย	8,285,689	7,306,432	485,052	361,755
รวม (แสดงเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน)	142,071,180	44,833,062	5,894,030	3,496,666

ค่าใช้จ่ายทั้งหมดจำนวน 142 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 45 ล้านบาท) ถูกรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร

25 ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

ภาระผูกพันโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้โดยแยกแสดงเป็นแต่ละประเทศ มีดังนี้

	งบการเงินรวม (ล้านบาท)											
	พ.ศ. 2562						พ.ศ. 2561 (ปรับปรุงใหม่)					
	ไทย	แอฟริกาใต้	ออสเตรเลีย	ศรีลังกา	ยุโรป	รวม	ไทย	แอฟริกาใต้	ออสเตรเลีย	ศรีลังกา	ยุโรป	รวม
มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน												
รวม	324	9	8	3	978	1,322	262	19	7	3	1,077	1,368

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ใช้เป็นดังนี้

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
อัตราคิดลด	ร้อยละ 1.2 - ร้อยละ 4.00	ร้อยละ 1.43 - ร้อยละ 4.00
อัตราเงินเฟ้อ	ร้อยละ 2.5	ร้อยละ 2.5
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนที่คาดไว้	ร้อยละ 0.5 - ร้อยละ 7	ร้อยละ 1.4 - ร้อยละ 7

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ					
	การเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติ		ผลกระทบต่อภาระผูกพันโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้			
			การเพิ่มขึ้นของข้อสมมติ		การลดลงของข้อสมมติ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
อัตราคิดลด	ร้อยละ 1	ร้อยละ 1	ลดลง ร้อยละ 31.19	ลดลง ร้อยละ 16.5	เพิ่มขึ้นร้อยละ 27.17	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	ร้อยละ 1	ร้อยละ 1	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 7.30	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.56	ลดลง ร้อยละ 5.32	ลดลง ร้อยละ 1.63
อัตราการลาออก	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ลดลง ร้อยละ 15.95	ลดลง ร้อยละ 15.95	เพิ่มขึ้นร้อยละ 21.36	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 21.36

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวข้างต้นนี้อ้างอิงจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติ ขณะที่ให้ข้อสมมติอื่นคงที่ ในทางปฏิบัติสถานการณ์ดังกล่าวยากที่จะเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติอาจมีความสัมพันธ์กัน ในการคำนวณการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติหลักได้ใช้วิธีเดียวกัน (มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้คำนวณด้วยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ Projected Unit Credit Method ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน) ในการคำนวณหนี้สินบำเหน็จบำนาญที่รับรู้ในงบแสดงฐานะการเงิน

	ธุรกิจโรงแรมและสปา	ธุรกิจร้านอาหาร	ธุรกิจค้าปลีก
ระยะเวลาถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์	13.7 ปี	14.3 ปี	13.7 ปี

25 ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

ภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ที่ยังไม่ได้คิดลด สามารถวิเคราะห์ตามกำหนดชำระมีดังนี้

	งบการเงินรวม				
	น้อยกว่า 1 ปี ล้านบาท	ระหว่าง 1-2 ปี ล้านบาท	ระหว่าง 2-5 ปี ล้านบาท	เกินกว่า 5 ปี ล้านบาท	รวม ล้านบาท
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562					
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	27	99	324	1,457	1,907
รวม	27	99	324	1,457	1,907
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561					
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	13	35	224	1,294	1,566
รวม	13	35	224	1,294	1,566

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	น้อยกว่า 1 ปี ล้านบาท	ระหว่าง 1-2 ปี ล้านบาท	ระหว่าง 2-5 ปี ล้านบาท	เกินกว่า 5 ปี ล้านบาท	รวม ล้านบาท
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562					
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	0.1	3	1	46	50
รวม	0.1	3	1	46	50
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561					
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	0.4	2	0.8	47	50
รวม	0.4	2	0.8	47	50

26 หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
รายได้รอตัดบัญชี	351,432,632	184,448,959	38,680	794,341
เงินมัดจำค่าเช่า	114,813,023	119,557,428	2,233,305	613,950
ค่าเช่าที่ดินค้างจ่าย	453,432,729	323,431,947	-	-
ประมาณการรื้อถอน	359,560,054	334,305,872	-	-
อื่น ๆ	3,576,172,061	3,908,128,673	2,874,771	2,874,770
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	4,855,410,499	4,869,872,879	5,146,756	4,283,061

27 ทุนเรือนหุ้นและส่วนเกินมูลค่าหุ้น

	งบการเงินรวม			
	จำนวนหุ้นสามัญ	หุ้นสามัญ บาท	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น บาท	รวม บาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561	4,618,914,291	4,618,914,291	15,014,609,717	19,633,524,008
การออกหุ้น	-	-	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561	4,618,914,291	4,618,914,291	15,014,609,717	19,633,524,008
การออกหุ้น	90,259	90,259	3,790,878	3,881,137
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	4,619,004,550	4,619,004,550	15,018,400,595	19,637,405,145

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	จำนวนหุ้นสามัญ	หุ้นสามัญ บาท	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น บาท	รวม บาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561	4,618,914,291	4,618,914,291	14,988,957,341	19,607,871,632
การออกหุ้น	-	-	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561	4,618,914,291	4,618,914,291	14,988,957,341	19,607,871,632
การออกหุ้น	90,259	90,259	3,790,878	3,881,137
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	4,619,004,550	4,619,004,550	14,992,748,219	19,611,752,769

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 หุ้นจดทะเบียนทั้งหมดประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 4,849,860,006 หุ้น (พ.ศ. 2561 : จำนวน 4,618,914,291 หุ้น) ซึ่งมีมูลค่าหุ้นละ 1 บาท โดยมีหุ้นสามัญจำนวน 4,619,004,550 หุ้น (พ.ศ. 2561 : จำนวน 4,618,914,291 หุ้น) ที่ได้ออกและชำระเต็มมูลค่าแล้ว

28 ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญ

กลุ่มกิจการได้มีการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท โดยผ่านการอนุมัติจากการประชุมผู้ถือหุ้น กลุ่มกิจการไม่ได้บันทึกต้นทุนสำหรับมูลค่ายุติธรรมหรือมูลค่าที่แท้จริงของใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญดังกล่าวในงบการเงินนี้

					ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561	เพิ่มขึ้นระหว่างปี	ลดลงระหว่างปี					ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562
			กำหนดวันที่ใช้สิทธิ									
ออกโดย	จัดสรรให้แก่	วันที่อนุมัติ	ครั้งแรก	ครั้งสุดท้าย	จำนวนคงเหลือ ล้านหน่วย	จำนวน ล้านหน่วย	ใช้สิทธิ ล้านหน่วย	อัตราการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญต่อใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย	หุ้นสามัญออกเพิ่มระหว่างงวด หุ้น	ราคาในการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญ บาท	จำนวนเงิน ล้านบาท	จำนวนคงเหลือ ล้านหน่วย
บริษัท	ผู้ถือหุ้นเดิม (MINT – W6)	4 มิถุนายน 2562	15 สิงหาคม 2562	30 กันยายน 2564	-	231	0.1	1:1	0.1	43	3.9	231
	รวมการออกโดยบริษัท				-	231	0.1		0.1		3.9	231

ที่ประชุมสามัญของผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2562 ได้มีมติอนุมัติให้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท (MINT-W6) จำนวนไม่เกิน 230,945,715 หน่วย เพื่อจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม โดยใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวมีอายุไม่เกิน 2 ปี นับจากวันที่ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิครั้งแรก และมีอัตราการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ที่ราคาใช้สิทธิ 43 บาทต่อหุ้น

29 สำรองตามกฎหมาย

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
วันที่ 1 มกราคม	464,178,907	464,178,907
จัดสรรระหว่างปี	20,807,094	-
วันที่ 31 ธันวาคม	484,986,001	464,178,907

ภายใต้พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด บริษัทต้องจัดสรรสำรองตามกฎหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหลังหักขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนของบริษัท สำรองดังกล่าวเป็นสำรองที่ไม่สามารถจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นได้

30 องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น

	งบการเงินรวม					
	ส่วนต่ำจากการรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน บาท	ส่วนต่ำจากการลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย บาท	ผลกระทบจาก TAS 29 บาท	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย บาท	การแปลงค่างบการเงิน บาท	รวม บาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561	(755,412,590)	(890,258,685)	-	(102,254,118)	(2,188,465,896)	(3,936,391,289)
การลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย	-	(951,496,527)	-	-	-	(951,496,527)
การตีราคา	-	-	-	106,751,208	-	106,751,208
ผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่มีเงินเฟ้อรุนแรง	-	-	229,102,812	-	-	229,102,812
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	-	-	-	(1,900,351,411)	(1,900,351,411)
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561	(755,412,590)	(1,841,755,212)	229,102,812	4,497,090	(4,088,817,307)	(6,452,385,207)
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562	(755,412,590)	(1,841,755,212)	229,102,812	4,497,090	(4,088,817,307)	(6,452,385,207)
การตีราคา	-	-	-	(430,485)	-	(430,485)
ผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่มีเงินเฟ้อรุนแรง	-	-	38,824,496	-	-	38,824,496
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	-	-	-	(3,056,047,930)	(3,056,047,930)
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	(755,412,590)	(1,841,755,212)	267,927,308	4,066,605	(7,144,865,237)	(9,470,039,126)

30 องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ส่วนต่ำจากการรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน บาท	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย บาท	รวม บาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561	(587,397,515)	6,827,945	(580,569,570)
การตีราคา	-	(3,037,255)	(3,037,255)
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561	(587,397,515)	3,790,690	(583,606,825)
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562	(587,397,515)	3,790,690	(583,606,825)
การตีราคา	-	(956,500)	(956,500)
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562	(587,397,515)	2,834,190	(584,563,325)

31 รายได้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
รายได้ค่าเช่า	255,571,676	213,495,150	-	35,671,726
รายได้จากการขายของสมนาคุณ	163,540,321	157,366,394	-	-
รายได้ค่าขนส่ง	200,418,875	180,574,918	-	-
เงินสนับสนุน	177,507,930	192,651,383	-	-
รายได้ค่าที่ปรึกษา	133,144,205	161,817,849	-	-
ขายวัตถุดิบให้แฟรนชายส์	27,248,025	39,353,720	-	-
รายได้ค่าซ่อมบำรุง	61,316,967	54,337,739	-	-
รายได้ภาษีโรงเรือน	13,787,586	16,303,797	-	-
รายได้จากเครื่องหมายการค้า	109,992,303	113,995,395	-	-
กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม	-	120,802,405	-	-
กำไรจากการขายและเช่ากลับ	4,743,436,894	-	-	-
กำไรจากการขายเงินลงทุน	1,350,340,011	-	-	-
อื่น ๆ	2,078,652,218	882,267,714	564,590,457	118,652,198
รวมรายได้อื่น	9,314,957,011	2,132,966,464	564,590,457	154,323,924

31 รายได้อื่น (ต่อ)

ระหว่างปี พ.ศ.2562 กลุ่มกิจการได้เสร็จสิ้นการทำการขายและเช่ากลับ ซึ่งเกี่ยวข้องกับรายการดังต่อไปนี้

- กลุ่มกิจการเข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นเพื่อขายหุ้นสามัญร้อยละ 100 ของบริษัทย่อยในต่างประเทศ 2 บริษัทที่เป็นเจ้าของโรงแรม 3 แห่ง ในราคาขายขั้นต้น 313 ล้านยูโร (หรือเทียบเท่า 10.7 พันล้านบาท) และต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจำนวน 28 ล้านยูโร (หรือเทียบเท่า 955 ล้านบาท) ตามข้อมูลของผู้บริหาร มูลค่าสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยเหล่านี้ ณ วันปิดรายการตามที่ระบุในสัญญา มีมูลค่าประมาณ 146 ล้านยูโร (หรือเทียบเท่า 4,981 ล้านบาท) ทำให้กิจการมีกำไรจากการขายจำนวน 139 ล้านยูโร (หรือเทียบเท่า 4,743 ล้านบาท)

- หลังจากการทำรายการขายเสร็จสิ้น กลุ่มกิจการเข้าทำสัญญาเช่าโรงแรมดังกล่าว ซึ่งให้สิทธิกลุ่มกิจการในการบริหารโรงแรมในระยะเวลาขั้นต่ำ 20 ปี โดยมีสิทธิในการต่อสัญญาจนถึง 60 ปี กลุ่มกิจการจะจ่ายค่าเช่ารายปีซึ่งแปรผันตามรายได้ที่เกิดขึ้นจากโรงแรมดังกล่าว ซึ่งไม่น้อยกว่าจำนวนขั้นต่ำที่ระบุในสัญญาเป็นจำนวนเงิน 12 ล้านยูโร จนถึงจำนวนที่ครบตามที่การันตี (capped guarantee basket)

32 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการบางรายการที่รวมอยู่ในกำไรจากการดำเนินงาน สามารถแยกตามลักษณะได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (หมายเหตุ 17)	69,584,025	61,105,846	-	-
ค่าเสื่อมราคาของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (หมายเหตุ 18)	7,331,412,927	4,950,175,720	31,467,967	57,948,345
การด้อยค่า (กลับรายการ) ของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (หมายเหตุ 18)	224,336,030	(93,138,721)	-	-
การตัดจำหน่ายของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (หมายเหตุ 18)	406,811,406	346,706,895	145,176	208,527
ค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน (หมายเหตุ 19)	1,321,317,984	544,336,196	2,723,428	1,001,391
การด้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน (หมายเหตุ 19)	138,736,042	66,684,643	-	-
ค่าตัดจำหน่ายของค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า (หมายเหตุ 20)	192,114,082	169,550,988	1,848,000	622,849
การด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทร่วม (หมายเหตุ 15)	352,714,715	280,000,000	-	-
หนี้สงสัยจะสูญ (กลับรายการ)	16,726,464	193,524,111	(12,023)	(190,123)
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	32,053,420,438	20,217,899,338	407,545,194	336,939,229

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	5,503,259,677	6,276,639,636	-	-
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(24,144,264,318)	(26,628,680,026)	(200,138,201)	(139,145,422)
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(18,641,004,641)	(20,352,040,390)	(200,138,201)	(139,145,422)

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะสามารถแสดงหักลบกลบกันได้เมื่อสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับหน่วยงานจัดเก็บภาษีเดียวกัน ในงบแสดงฐานะการเงินรวมสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีแสดงยอดรวมของสินทรัพย์และหนี้สินสุทธิในแต่ละบริษัท

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีมีดังนี้

	งบการเงินรวม					
	1 มกราคม พ.ศ. 2561 บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือขาดทุน บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น บาท	การซื้อธุรกิจ บาท	ปรับปรุงรายการ บาท	(ปรับปรุงใหม่) 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 บาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี						
การขายสินค้าฝากขาย	68,920,993	19,784,667	-	-	-	88,705,660
สำรองการด้อยค่าของสินทรัพย์ (กลับรายการ)	13,869,372	144,810,229	-	-	-	158,679,601
การประมาณการหนี้สิน ผลประโยชน์พนักงาน	186,610,295	(18,568,299)	8,718,972	110,525,002	-	287,285,970
ค่าเสื่อมราคา	96,186,878	(29,554,650)	-	-	-	66,632,228
รายได้รับล่วงหน้า	16,785,797	(151,582)	-	-	-	16,634,215
ผลขาดทุนสะสมยกไป	435,988,525	(27,239,244)	-	3,329,530,920	-	3,738,280,201
การแปลงค่างบการเงิน	236,507,451	-	-	-	93,483,903	329,991,354
อื่นๆ	(67,600)	-	-	-	-	(67,600)
	1,054,801,711	89,081,121	8,718,972	3,440,055,922	93,483,903	4,686,141,629
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี						
ลูกหนี้การค้า	(4,828,678)	(163,981,685)	-	-	-	(168,810,363)
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	(1,138,598,108)	36,040,302	-	-	-	(1,102,557,806)
รายได้ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	(634,691,929)	12,039,696	-	-	-	(622,652,233)
กำไรจากหลักทรัพย์เผื่อขายที่ยังไม่เกิดขึ้น	(229,996,663)	18,234,719	600,397	-	-	(211,161,547)
กำไรจากการขายสินทรัพย์ระหว่างกลุ่มกิจการที่ยังไม่เกิดขึ้น	(34,662,057)	7,819,466	-	-	-	(26,842,591)
การปรับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ ณ วันที่ซื้อกิจการ	(3,956,887,966)	(252,279,840)	-	(20,003,378,883)	-	(24,212,546,689)
การแปลงค่างบการเงิน	227,875,509	-	-	-	842,856,050	1,070,731,559
อื่นๆ	(170,744,399)	(31,804,268)	-	438,206,318	-	235,657,651
	(5,942,534,291)	(373,931,610)	600,397	(19,565,172,565)	842,856,050	(25,038,182,019)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(4,887,732,580)	(284,850,489)	9,319,369	(16,125,116,643)	936,339,953	(20,352,040,390)

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

	งบการเงินรวม					
	1 มกราคม พ.ศ. 2562 บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือขาดทุน บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น บาท	การซื้อธุรกิจ บาท	ปรับปรุงรายการ บาท	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี						
การขายสินค้าฝากขาย	88,705,660	14,551,793	-	-	-	103,257,453
สำรองการด้อยค่าของสินทรัพย์ (กลับรายการ)	158,679,601	53,567,257	-	-	-	212,246,858
การประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	287,285,970	64,133,146	-	-	-	351,419,116
ค่าเสื่อมราคา	66,632,228	7,710,013	-	-	-	74,342,241
รายได้รับล่วงหน้า	16,634,215	3,500,565	-	-	-	20,134,780
ผลขาดทุนสะสมยกไป	3,738,280,201	(537,528,535)	-	-	-	3,200,751,666
การแปลงค่างบการเงิน	329,991,354	-	-	-	117,585,456	447,576,809
อื่นๆ	(67,600)	-	-	-	-	(67,600)
	4,686,141,629	(394,065,761)	-	-	117,585,456	4,409,661,324
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี						
ลูกหนี้การค้า	(168,810,363)	168,754,696	-	-	-	(55,667)
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	(1,102,557,806)	52,386,834	-	-	-	(1,050,170,972)
รายได้ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	(622,652,233)	21,870,735	-	-	-	(600,781,498)
กำไรจากหลักทรัพย์เผื่อขายที่ยังไม่เกิดขึ้น	(211,161,547)	-	184,661	-	-	(210,976,886)
กำไรจากการขายสินทรัพย์ระหว่างกลุ่มกิจการที่ยังไม่เกิดขึ้น	(26,842,591)	(1,576,709)	-	-	-	(28,419,300)
การปรับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ ณ วันที่ซื้อกิจการ	(24,212,546,690)	347,593,593	-	102,511,825	-	(23,762,441,272)
การแปลงค่างบการเงิน	1,070,731,559	-	-	-	1,590,321,290	2,661,052,849
อื่นๆ	235,657,652	(294,530,871)	-	-	-	(58,873,219)
	(25,038,182,019)	294,498,278	184,661	102,511,825	1,590,321,290	(23,050,665,965)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(20,352,040,390)	(99,567,483)	184,661	102,511,825	1,707,906,746	(18,641,004,641)

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	1 มกราคม พ.ศ. 2561 บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือขาดทุน บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น บาท	31 ธันวาคม พ.ศ. 2561 บาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
สำรองการด้อยค่าของสินทรัพย์ (กลับรายการ)	5,159,960	(3,760,000)	-	1,399,960
การประมาณการหนี้สิน	3,492,704	462,609	(691,771)	3,263,542
ผลขาดทุนสะสมยกไป	46,994,100	18,486,509	-	65,480,609
อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง	3,417,935	(947,695)	-	2,470,240
	59,064,699	14,241,423	(691,771)	72,614,351
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
กำไรจากหลักทรัพย์เผื่อขายที่ยังไม่เกิดขึ้น	(212,519,087)	-	759,314	(211,759,773)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(153,454,388)	14,241,423	67,543	(139,145,422)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	1 มกราคม พ.ศ. 2562 บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือขาดทุน บาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น บาท	31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
สำรองการด้อยค่าของสินทรัพย์ (กลับรายการ)	1,399,960	18,470	-	1,418,430
การประมาณการหนี้สิน	3,263,542	2,382,780	-	5,646,322
ผลขาดทุนสะสมยกไป	65,480,609	(61,162,914)	-	4,317,695
อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง	2,470,240	(2,470,240)	-	-
	72,614,351	(61,231,904)	-	11,382,447
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
กำไรจากหลักทรัพย์เผื่อขายที่ยังไม่เกิดขึ้น	(211,759,773)	-	239,125	(211,520,648)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(139,145,422)	(61,231,904)	239,125	(200,138,201)

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ยกไปจะรับรู้ได้ไม่เกินจำนวนที่เป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์ทางภาษีนั้น กลุ่มกิจการมีรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ยกไปเพื่อหักกลบกับกำไรทางภาษีในอนาคตเป็นจำนวนเงิน 215 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 182 ล้านบาท) ซึ่งไม่ได้รับรู้เป็นสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ซึ่งจะสิ้นสุดระยะเวลาการหักกลบกันในปีดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
พ.ศ. 2562	-	1,250,959
พ.ศ. 2563	23,016,015	26,597,340
พ.ศ. 2564	36,673,748	46,188,947
พ.ศ. 2565	31,075,353	52,757,297
พ.ศ. 2566	22,910,547	55,576,064
พ.ศ. 2567	101,460,730	-
	215,136,393	182,370,607

ภาษีเงินได้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
ภาษีเงินได้ :				
ภาษีเงินได้ในปีปัจจุบัน	2,230,497,003	1,100,130,635	24,315,722	57,234,862
ภาษีเงินได้ของปีก่อนที่รับรู้ในปีปัจจุบัน	(37,113,185)	(96,431,451)	3,303,180	(876,351)
รวมภาษีเงินได้	2,193,383,818	1,003,699,184	27,618,902	56,358,511
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี :				
การเปลี่ยนแปลงของรายการ				
ที่เกิดจากผลแตกต่างชั่วคราว	(159,350,492)	364,181,636	61,231,904	(19,091,056)
การเปลี่ยนแปลงของผลแตกต่างชั่วคราวที่ไม่ได้รับรู้	165,515,729	4,429,885	-	4,849,633
รับรู้ผลขาดทุนงวดก่อน	93,402,247	(83,761,032)	-	-
รวมภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	99,567,484	284,850,489	61,231,904	(14,241,423)
รวมค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	2,292,951,302	1,288,549,673	88,850,806	42,117,088

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

ภาษีเงินได้สำหรับกำไรก่อนหักภาษีของกลุ่มกิจการมียอดจำนวนเงินที่แตกต่างจากการคำนวณกำไรทางบัญชีคูณกับภาษีของประเทศที่บริษัทใหญ่ตั้งอยู่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)		
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท	บาท	บาท
กำไรก่อนภาษี	13,287,055,738	6,039,827,370	3,935,007,179	2,165,553,696
ภาษีคำนวณจากอัตราภาษีร้อยละ 20	2,657,411,148	1,207,965,474	787,001,436	433,110,739
ผลกระทบ :				
ผลการดำเนินงานของบริษัทร่วมสุทธิจากภาษี	(736,255,423)	(364,561,004)	-	-
ผลกระทบของอัตราภาษีที่แตกต่าง	(2,162,509,517)	220,622,968	54,312,076	(99,295,009)
ค่าใช้จ่ายทางภาษีที่หักได้เพิ่มเติม	(273,645,019)	(52,003,444)	(273,645,019)	(52,003,444)
ค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถหักภาษี	4,634,322,632	1,217,908,818	1,517,351	1,816,947
รายได้ที่ไม่ต้องเสียภาษี	(1,878,971,049)	(1,382,964,318)	(491,601,200)	(245,499,371)
การปรับปรุงจากงวดก่อน	(62,991,423)	198,615,090	3,303,181	3,973,282
ผลประโยชน์จากการหักภาษีได้เพิ่มเติม	(41,771,830)	(42,306,405)	(1,770,822)	(1,819,986)
การเปลี่ยนแปลงของผลแตกต่างชั่วคราวที่ไม่ได้รับรู้	(32,956,079)	185,333,487	-	1,833,930
การใช้ประโยชน์จากการขาดทุนงวดก่อนที่ไม่ได้รับรู้	(5,727,316)	(21,845,468)	-	-
ขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้บันทึกเป็นสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	196,045,178	121,784,475	9,733,803	-
ภาษีเงินได้	2,292,951,302	1,288,549,673	88,850,806	42,117,088

33 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

ภาษีเงินได้ที่(ลด) / เพิ่ม ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นมีดังนี้

	งบการเงินรวม					
	พ.ศ. 2562			พ.ศ. 2561		
	ก่อนภาษี บาท	ภาษี(ลด) / เพิ่ม บาท	หลังภาษี บาท	ก่อนภาษี บาท	ภาษี(ลด) / เพิ่ม บาท	หลังภาษี บาท
การวัดมูลค่าใหม่ของภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	-	-	-	(43,594,860)	8,718,972	(34,875,888)
กำไร(ขาดทุน)จากหลักทรัพย์เผื่อขายที่ยังไม่เกิดขึ้น	(615,146)	184,661	(430,485)	106,150,811	600,397	106,751,208
การแปลงค่างบการเงิน	(3,809,349,170)	-	(3,809,349,170)	(2,083,895,857)	-	(2,083,895,857)
กำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จอื่น	(3,809,964,316)	184,661	(3,809,779,655)	(2,021,339,906)	9,319,369	(2,012,020,537)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	พ.ศ. 2562			พ.ศ. 2561		
	ก่อนภาษี บาท	ภาษี(ลด) / เพิ่ม บาท	หลังภาษี บาท	ก่อนภาษี บาท	ภาษี(ลด) / เพิ่ม บาท	หลังภาษี บาท
การวัดมูลค่าใหม่ของภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	-	-	-	3,458,854	(691,771)	2,767,083
กำไร(ขาดทุน)จากหลักทรัพย์เผื่อขายที่ยังไม่เกิดขึ้น	(1,195,625)	239,125	(956,500)	(3,796,569)	759,314	(3,037,255)
กำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จอื่น	(1,195,625)	239,125	(956,500)	(337,715)	67,543	(270,172)

34 กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ชำระแล้วและออกจำหน่ายอยู่ในระหว่างปี

ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยได้ปรับปรุงด้วยจำนวนหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดโดยถือว่าหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดได้แปลงเป็นหุ้นสามัญทั้งหมด

ในการคำนวณจำนวนหุ้นสามัญที่เพิ่มขึ้นหากมีการใช้สิทธิ บริษัทคำนวณว่าหากนำเงินที่ได้รับจากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิที่เหลืออยู่ดังกล่าวมาซื้อหุ้นสามัญกลับคืนในราคาตลาดถัวเฉลี่ยของงวดเพื่อกำหนดจำนวนหุ้นสามัญที่ต้องออกเพิ่มแล้วนำจำนวนหุ้นสามัญส่วนเพิ่มดังกล่าวมารวมกับหุ้นสามัญที่มีอยู่ ทั้งนี้ไม่มีการปรับปรุงใด ๆ ในกำไรสุทธิ

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	หุ้น	หุ้น
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ใช้คำนวณกำไรต่อหุ้น - สุทธิ	4,618,941,721	4,618,914,291
หุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลด	-	-
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด	4,618,941,721	4,618,914,291

	งบการเงินรวม	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2561
	บาท	บาท
กำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญ	10,697,926,668	4,507,667,947
ดอกเบี้ยจ่ายสะสมสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (สุทธิจากภาษี)	(1,288,685,030)	(210,800,219)
กำไรสำหรับปีที่ใช้คำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด	9,409,241,638	4,296,867,728
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	2.0371	0.9303
กำไรต่อหุ้นปรับลด	2.0371	0.9303

34 กำไรต่อหุ้น (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	พ.ศ. 2562 บาท	พ.ศ. 2561 บาท
กำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญ	3,846,156,373	2,123,436,608
ดอกเบี้ยจ่ายสะสมสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (สุทธิจากภาษี)	(1,288,685,030)	(210,800,219)
กำไรสำหรับปีที่ใช้คำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด	2,557,471,343	1,912,636,389
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	0.5537	0.4141
กำไรต่อหุ้นปรับลด	0.5537	0.4141

35 เงินปันผล

เมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2562 ที่ประชุมสามัญประจำปีของผู้ถือหุ้นของบริษัท ได้มีการอนุมัติการจ่ายเงินปันผลเป็นเงินสด ในอัตราหุ้นละ 0.4 บาท สำหรับผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนรวมไม่เกิน 4,619 ล้านหุ้น โดยการจ่ายเงินปันผลรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 1,848 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2562

เมื่อวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2561 ที่ประชุมสามัญประจำปีของผู้ถือหุ้นของบริษัทได้มีการอนุมัติการจ่ายเงินปันผลเป็นเงินสด ในอัตราหุ้นละ 0.4 บาท สำหรับผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนรวมไม่เกิน 4,619 ล้านหุ้น โดยการจ่ายปันผลรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 1,848 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในเดือนเมษายน พ.ศ. 2561

36 หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทมีหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 24,822 ล้านบาทก่อนหักค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้จำนวน 1,034 ล้านบาท ซึ่งแสดงเป็นส่วนหนึ่งของส่วนของเจ้าของในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

ในปี พ.ศ. 2562 บริษัทได้จ่ายดอกเบี้ยให้กับผู้ถือหุ้นกู้เป็นจำนวนเงิน 1,312 ล้านบาท (พ.ศ. 2561: ไม่มี)

37 การซื้อธุรกิจ

37.1 การซื้อธุรกิจใหม่

Elysia Retreat

ในระหว่างไตรมาสที่ 3 ของปี พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อสินทรัพย์ดำเนินงานที่ตั้งอยู่ในประเทศออสเตรเลีย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 5 ล้านเหรียญออสเตรเลีย หรือเทียบเท่ามูลค่า 106 ล้านบาท รายการดังกล่าวถือเป็นรายการรวมธุรกิจ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	106
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	96
ค่าความนิยม	10

ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
สินค้าคงเหลือ	6
อาคาร	68
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	32
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(10)
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	96

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการอยู่ระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาให้เสร็จสิ้น โดยจะปรับปรุงรายการสินทรัพย์และหนี้สินให้เป็นมูลค่ายุติธรรมและราคาที่ตกลงซื้อขายเมื่อขั้นตอนเหล่านี้เสร็จสิ้น

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

บริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด

ในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการของบริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 100 โดยมีมูลค่าเงินลงทุนทั้งสิ้น 1,931 ล้านบาท รายการดังกล่าวถือเป็นรายการรวมธุรกิจ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	1,931
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	120
ค่าความนิยม	1,811

ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	78
สินทรัพย์หมุนเวียน	26
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	196
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	13
สินทรัพย์อื่น	78
หนี้สินหมุนเวียน	(66)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(205)
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	120

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการอยู่ระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาให้เสร็จสิ้น โดยจะปรับปรุงรายการสินทรัพย์และหนี้สินให้เป็นมูลค่ายุติธรรมและราคาที่ตกลงซื้อขายเมื่อขั้นตอนเหล่านี้เสร็จสิ้น

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

Crowne Plaza

ในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อสินทรัพย์ดำเนินงานที่ตั้งอยู่ในประเทศออสเตรเลีย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4 ล้านเหรียญออสเตรเลีย หรือเทียบเท่ามูลค่า 82 ล้านบาท รายการดังกล่าวถือเป็นรายการรวมธุรกิจ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	82
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	62
ค่าความนิยม	20

ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
ที่ดิน	15
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	66
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(19)
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	62

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการอยู่ระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาให้เสร็จสิ้น โดยจะปรับปรุงรายการสินทรัพย์และหนี้สินให้เป็นมูลค่ายุติธรรมและราคาที่ตกลงซื้อขายเมื่อขั้นตอนเหล่านี้เสร็จสิ้น

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

GCS Hotel Limited

ในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการของ GCS Hotel Limited ในสัดส่วนร้อยละ 100 โดยมีมูลค่าเงินลงทุนทั้งสิ้น 14 ล้านยูโร หรือเทียบเท่ามูลค่า 455 ล้านบาท รายการดังกล่าวถือเป็นรายการรวมธุรกิจ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	455
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	455
ค่าความนิยม	-

ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
สินทรัพย์หมุนเวียน	75
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	134
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	314
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(68)
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	455

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการอยู่ระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาให้เสร็จสิ้น โดยจะปรับปรุงรายการสินทรัพย์และหนี้สินให้เป็นมูลค่ายุติธรรมและราคาที่ตกลงซื้อขายเมื่อขั้นตอนเหล่านี้เสร็จสิ้น

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

37.2 การซื้อธุรกิจในปีก่อน

Harbour Residences Oaks Limited

สำหรับการซื้อกิจการ Harbour Residences Oaks Limited ในระหว่างไตรมาสที่ 1 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน โดยรายละเอียดการลงทุนเป็นไปตามที่รายงานไว้เดิม ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	128
มูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	98
ค่าความนิยม	30
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	30
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	-

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	2
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	10
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	18
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	106
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(30)
หนี้สิน	(8)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิ	98

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

Benihana Holding Pte. Ltd.

สำหรับการซื้อกิจการ Benihana Holding Pte.Ltd. ในระหว่างไตรมาสที่ 2 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน โดยรายละเอียดการลงทุนเป็นไปตามรายงานไว้เดิม ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	334
มูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	455
กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม	(121)
กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม - ตามที่รายงานไว้เดิม	(121)
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	-

มูลค่ายุติธรรมตามส่วนได้เสียร้อยละ 75 ของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	27
ลูกหนี้และค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	38
สินค้าคงเหลือ	2
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	9
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	661
หนี้สิน	(131)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิ	606
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(151)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	455

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

The Food Theory Group Pte. Ltd.

สำหรับการซื้อกิจการ The Food Theory Group Pte. Ltd. ในระหว่างไตรมาสที่ 2 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการซื้อกิจการแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุนส่วนเพิ่ม	65
มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเริ่มแรก	79
รวมเงินลงทุน	144
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	44
ค่าความนิยม	100
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	155
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	55
รายละเอียดของรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมแสดงได้ดังนี้	
ส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าเพิ่มขึ้น	55
ค่าความนิยมลดลง	(55)

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	22
ลูกหนี้และสินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	9
เงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	65
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	10
สินทรัพย์อื่น	13
หนี้สิน	(75)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	44

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

Ocean Harvey Bay

สำหรับการซื้อกิจการ Ocean Harvey Bay ในระหว่างไตรมาสที่ 3 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน โดยรายละเอียดการลงทุนเป็นไปตามรายงานไว้เดิม ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	176
มูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	144
ค่าความนิยม	32
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	32
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	-

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
สินทรัพย์หมุนเวียน	11
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	30
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	135
หนี้สิน	(32)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	144

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

NH Hotel Group S.A.

กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 เรื่อง การรวมธุรกิจ ภายในปี พ.ศ. 2562 ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการซื้อกิจการแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	86,867
มูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	86,125
ค่าความนิยม	742
กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม - ตามที่รายงานไว้เดิม	(708)
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	(1,450)

รายละเอียดของรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายลดลง	(131)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	164
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ลดลง	(78)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง	(336)
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเพิ่มขึ้น	19
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเพิ่มขึ้น	(41)
เจ้าหนี้อื่นลดลง	2,207
ภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพิ่มขึ้น	(2,207)
หนี้สินอื่นเพิ่มขึ้น	(1,113)
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมลดลง	66
	(1,450)

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

มูลค่ายุติธรรมตามส่วนได้เสียร้อยละ 94.1 ของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	10,216
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	9,254
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	81,507
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	44,285
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	5,773
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	3,226
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(21,848)
หนี้สิน	(38,459)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	93,954
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(7,829)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	86,125

Santai Resort

สำหรับการซื้อกิจการ Santai Resort ในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน โดยรายละเอียดการลงทุนเป็นไปตามรายงานไว้เดิม ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	77
มูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	57
ค่าความนิยม	20
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	20
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	-

37 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	9
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	68
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(20)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	57

QT Port Douglas

สำหรับการซื้อกิจการ QT Port Douglas ในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน โดยรายละเอียดการลงทุนเป็นไปตามรายงานไว้เดิม ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	331
มูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	329
ค่าความนิยม	2
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	2
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	-

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	30
สินค้าคงเหลือ	299
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	2
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(1)
หนี้สิน	(1)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	329

37 การซื้อธุรกิจ(ต่อ)

Inigo Montoya Group

สำหรับการซื้อกิจการ Inigo Montoya ในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปีปัจจุบัน ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการซื้อกิจการแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุนส่วนเพิ่ม	4
มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเริ่มแรก	29
รวมเงินลงทุน	33
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	12
ค่าความนิยม	21
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	24
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	3

รายละเอียดของรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลง	(1)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	14
สินทรัพย์อื่นเพิ่มขึ้น	6
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเพิ่มขึ้น	(4)
หนี้สินเพิ่มขึ้น	(5)
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(3)
	7

มูลค่ายุติธรรมตามส่วนได้เสียร้อยละ 70 ของสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากการลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	16
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	14
สินทรัพย์อื่น	18
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(4)
หนี้สิน	(28)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา	17
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(5)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	12

37 การซื้อธุรกิจ(ต่อ)

37.3 ขั้นตอนการประเมินมูลค่ายุติธรรมของกลุ่มกิจการ

กลุ่มกิจการใช้หลักมูลค่าจากการใช้ในการคำนวณมูลค่ายุติธรรมของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนโดยใช้วิธีรายได้และวิธีพิจารณาจากค่าสิทธิ กลุ่มกิจการคำนวณมูลค่ายุติธรรมของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ โดยใช้วิธีต้นทุน และใช้วิธีราคาตลาดสำหรับค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า ซึ่งถือการวัดเป็นมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3

ฝ่ายบัญชีและการเงินของกลุ่มกิจการได้ใช้ผู้ประเมินอิสระ ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานวิชาชีพและเป็นผู้มีประสบการณ์ในการประเมินมูลค่าในสินทรัพย์ทรัพย์ประเภทเดียวกัน และอยู่ในทำเลที่ตั้งเดียวกับหรือใกล้เคียงกับสินทรัพย์ที่ได้รับการประเมินมูลค่าดังกล่าว ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สำหรับการรายงานในงบการเงิน รวมถึงมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 คณะทำงานนี้ได้รายงานโดยตรงต่อผู้บริหารสูงสุดทางด้านการเงิน การประชุมระหว่างคณะทำงานกับผู้บริหารสูงสุดทางด้านการเงินเกี่ยวกับกระบวนการประเมินมูลค่ายุติธรรมได้จัดขึ้นอย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละไตรมาส ซึ่งสอดคล้องกับวันที่รายงานรายไตรมาสของกลุ่มกิจการ

ข้อมูลหลักที่กลุ่มกิจการใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 ได้แก่ อัตราคิดลด และอัตราการเติบโตของรายได้โดยประมาณกระแสเงินสดคิดลดของรายได้ในอนาคตซึ่งอ้างอิงกับสภาวะตลาดปัจจุบัน สุทธิจากกระแสเงินสดจ่ายต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

อัตราคิดลดอ้างอิงกับโครงสร้างทางการเงินของบริษัทและปัจจัยทางการเงินในสภาพเศรษฐกิจโดยรวมซึ่งผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสม โดยบวกด้วยอัตราความเสี่ยงที่เหมาะสม อัตราคิดลดที่ใช้สะท้อนถึง การประเมินสภาวะตลาดปัจจุบันในเรื่องมูลค่าของการเงินและปัจจัยความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยมีอัตราคิดลดในระหว่างร้อยละ 4 ถึงร้อยละ 22 ต่อปี (ร้อยละ 44 ต่อปีในประเทศหนึ่งที่มีภาวะเศรษฐกิจเงินเฟ้อรุนแรง)

อัตราการเติบโตของรายได้คำนวณจากสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและประมาณการข้อมูลในอนาคตซึ่งมีความเหมาะสมโดยดุลยพินิจของผู้บริหาร โดยอัตราการเติบโตของรายได้ระหว่างร้อยละ 1.5 ถึงร้อยละ 4 ต่อปี เว้นแต่มีปัจจัยอื่นทำให้มากกว่าอัตราเฉลี่ย

38 เครื่องมือทางการเงิน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงทางด้านการเงิน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงทางด้านการเงินถูกกำหนดให้เป็นไปตามนโยบายของกลุ่มกิจการ ในการบริหารความเสี่ยงทางด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และความเสี่ยงทางด้านความน่าเชื่อถือทางการเงินของบริษัท โดยมีนโยบายหลักเป็นไปเพื่อการบริหารและการป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน มิได้มีไว้เพื่อการเก็งกำไร

38 เครื่องมือทางการเงิน (ต่อ)

ความเสี่ยงทางด้านสภาพคล่อง

กลุ่มกิจการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยรักษาระดับเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดให้เพียงพอเพื่อสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มกิจการ จัดหาแหล่งเงินทุนระยะยาว และมีการกระจายแหล่งได้มาของเงินทุนไว้ล่วงหน้า

ความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในตลาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดของกลุ่มกิจการ กลุ่มกิจการได้ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวและบริหารจัดการความเสี่ยงข้างต้นให้เป็นไปตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มกิจการที่วางไว้ เพื่อลดผลกระทบในด้านลบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยและสภาวะของตลาดการเงิน ณ ขณะนั้นๆ ดังนั้น กลุ่มกิจการจึงดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาสมดุลระหว่างการกู้ยืมด้วยอัตราดอกเบี้ยคงที่ และอัตราดอกเบี้ยลอยตัวให้สอดคล้องกับสภาวะของตลาดการเงิน ทั้งนี้ สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยทางการเงินเป็นหนึ่งในเครื่องมือตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่กลุ่มกิจการใช้เพื่อบริหารความผันผวนตลอดจนความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เพื่อเป็นการลดผลกระทบต่อกระแสเงินสดของกลุ่มกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการมีสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยดังนี้

ก) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับเงินกู้ยืมสกุลดอลลาร์สหรัฐอเมริกาจำนวน 238 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐอเมริกา จากอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนกันยายน พ.ศ. 2566

ข) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับหุ้นกู้สกุลบาทจำนวน 4,000 ล้านบาท จากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568

ค) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับหุ้นกู้สกุลบาทจำนวน 2,000 ล้านบาท จากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2563

ง) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับหุ้นกู้สกุลบาทจำนวน 1,000 ล้านบาท จากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2571

จ) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับเงินกู้สกุลยูโรจำนวน 7.9 ล้านยูโร จากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

ฉ) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับเงินกู้สกุลเหรียญออสเตรเลียจำนวน 100 ล้านเหรียญออสเตรเลีย จากอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2565

38 **เครื่องมือทางการเงิน** (ต่อ)

ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่สำคัญเกี่ยวเนื่องจากการซื้อหรือขายสินค้าและบริการ การกู้ยืมหรือให้กู้ยืมเงินที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ และเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าในต่างประเทศ กลุ่มกิจการใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน คือ สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน และสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ดังนี้

สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย (Cross currency interest rate swap contracts)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการมีสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ยดังนี้

ก) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนสกุลเงินบาท จำนวน 15,000 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 447.8 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนกันยายน พ.ศ. 2566

ข) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 4,000 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 106.1 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2563

ค) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 2,800 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 72.7 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2564

ง) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 1,000 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินปอนด์สเตอริง จำนวน 22.9 ล้านปอนด์สเตอริง ที่อัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2571

จ) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนสกุลดอลลาร์สหรัฐอเมริกา จำนวน 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 271.5 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยลอยตัว สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2564

ฉ) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 2,400 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 67.2 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2565

38 **เครื่องมือทางการเงิน** (ต่อ)

ช) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 6,800 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 191 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2567

ซ) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 2,500 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 70.1 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2572

ฌ) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 2,800 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 78.8 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2572

ญ) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 4,000 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 112.3 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2574

ฎ) สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย สำหรับหุ้นกู้สกุลเงินบาท จำนวน 5,500 ล้านบาท ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ที่แปลงเป็นสกุลเงินยูโร จำนวน 154.5 ล้านยูโร ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ สัญญาดังกล่าวจะหมดอายุในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2577

<u>สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า</u> (Foreign exchange contracts)

สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้ามีไว้เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการซื้อสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการมีสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศคงเหลือ ซึ่งครบกำหนดไม่เกิน 6 เดือน ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
35,800,000 เหรียญสหรัฐฯ				
(30.16-30.18 บาท ต่อ 1 เหรียญสหรัฐฯ)	1,080	64	1,080	-
(พ.ศ. 2561 : 1,964,855 เหรียญสหรัฐฯ				
(32.62 บาท ต่อ 1 เหรียญสหรัฐฯ))				
28,077,050 เหรียญออสเตรเลีย	583	-	583	-
(20.72-20.87 บาท ต่อ 1 เหรียญออสเตรเลีย)				
(พ.ศ. 2561 : ไม่มี)				
5,000,000 เหรียญสิงคโปร์	111	-	111	-
(22.28 บาท ต่อ 1 เหรียญสิงคโปร์)				
(พ.ศ. 2561 : ไม่มี)				
796,395 เหรียญสิงคโปร์	18	-	-	-
(22.35 บาท ต่อ 1 เหรียญสิงคโปร์)				
(พ.ศ. 2561 : ไม่มี)				

38 เครื่องมือทางการเงิน (ต่อ)

ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงเป็นปกติจากการให้สินเชื่อที่เกี่ยวกับลูกหนี้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกลุ่มกิจการมีลูกค้าจำนวนมากมาย ดังนั้น การกระจุกตัวของความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เป็นผลจากลูกหนี้การค้าจึงเกิดขึ้นแบบจำกัด และกลุ่มกิจการไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายอย่างเป็นสาระสำคัญจากการเก็บหนี้จากลูกหนี้เหล่านั้น

มูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย และสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยสำหรับเงินกู้ยืมที่เปิดสถานะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 เป็นสินทรัพย์สุทธิจำนวน 3,514 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : เป็นหนี้สินสุทธิ 109 ล้านบาท)

มูลค่ายุติธรรมของสัญญาการซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าสำหรับการซื้อสินค้าที่เปิดสถานะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 เป็นหนี้สินสุทธิจำนวน 9 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : เป็นหนี้สินสุทธิ 0.3 ล้านบาท)

เครื่องมือทางการเงินในระดับ 2

มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่ไม่ได้มีการซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่อง (ตัวอย่างเช่น ตราสารอนุพันธ์ที่มีการซื้อขายในตลาดรองที่ไม่ได้มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ (over-the-counter)) วัดมูลค่าโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่า โดยเทคนิคการประเมินมูลค่านี้ใช้ประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลในตลาดที่สังเกตได้ที่มีอยู่และอ้างอิงจากประมาณการของกิจการเองมาใช้น้อยที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ถ้าข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญทั้งหมดในการวัดมูลค่ายุติธรรมได้มาจากข้อมูลที่สังเกตได้ เครื่องมือนั้นจะรวมอยู่ในระดับ 2

เทคนิคเฉพาะในการประเมินมูลค่าที่ใช้ในการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงินรวมถึงรายการดังต่อไปนี้

- ราคาเสนอซื้อขายของตลาด หรือราคาเสนอซื้อขายของตัวแทนสำหรับเครื่องมือที่คล้ายคลึงกัน;
- มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยคำนวณจากมูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตโดยอ้างอิงจากเส้นอัตราผลตอบแทน (yield curve) ที่สังเกตได้;
- มูลค่ายุติธรรมของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้ากำหนดโดยอ้างอิงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน และคิดลดมูลค่าที่ได้กลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบัน;
- เทคนิคอื่น เช่นการวิเคราะห์การคิดลดกระแสเงินสด ใช้ในการกำหนดมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่เหลือ

สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ย และสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าทั้งหมดของกลุ่มกิจการรวมอยู่ในระดับ 2

39 ภาระผูกพัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กลุ่มกิจการมีภาระผูกพันดังต่อไปนี้

เฉพาะกิจการ

- บริษัทได้ต่อสัญญาเช่าที่ดินฉบับเดิมไปอีก 6 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2562 โดยบริษัทมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายตามอัตราค่าเช่าที่ระบุไว้ในสัญญาเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทมีภาระผูกพันตามอัตราค่าเช่าขั้นต่ำตามที่กำหนดในสัญญาที่จะต้องจ่ายในอนาคตเป็นจำนวนเงินประมาณ 848 ล้านบาท

- บริษัทได้ทำสัญญาการใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและสัญญาการบริหารงานโรงแรมกับบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ในการนี้บริษัทผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมการใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และค่าธรรมเนียมการบริหารงานเป็นอัตราร้อยละของรายได้ตามที่ระบุในสัญญา สัญญานี้มีกำหนดระยะเวลา 10 ปี โดยจะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2569

- บริษัทได้ทำสัญญาบริการความช่วยเหลือทางเทคนิคและใช้เครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้าจำนวนสองสัญญากับบริษัทแห่งหนึ่งในต่างประเทศ โดยบริษัทจะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมซึ่งคำนวณเป็นอัตราร้อยละของยอดขายตามที่ระบุไว้ในสัญญา โดยสัญญาแรกมีผลตั้งแต่กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2537 โดยทั้งสองสัญญาจะมีผลจนกว่าบริษัทใดบริษัทหนึ่งจะยกเลิกสัญญาตามสัญญาทั้งสองสัญญา บริษัทย่อยต้องจ่ายค่าธรรมเนียมตามอัตราร้อยละของยอดขาย และปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา

บริษัทย่อย

สัญญาบริหารและบริการ

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริหารโรงแรมกับบริษัทแห่งหนึ่งในต่างประเทศ โดยบริษัทคู่สัญญารับเป็นผู้บริหารงานโรงแรมของบริษัทย่อย ตามสัญญานี้บริษัทย่อยผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมการบริหารโรงแรมในอัตรา ระยะเวลาและวิธีการคำนวณตามที่ระบุในสัญญา สัญญานี้มีกำหนดระยะเวลา 20 ปี สิ้นสุดในปี พ.ศ. 2564 ซึ่งสัญญาจะสามารถต่ออายุได้อีก 10 ปี

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรมกับบริษัทสามแห่ง โดยบริษัทย่อยจะได้รับบริการและได้ใช้สิทธิและจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา รวมทั้งผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ในอัตราระยะเวลาและวิธีการคำนวณดังที่กล่าวไว้ในแต่ละสัญญาซึ่งสัญญาทั้งหมดมีผลใช้บังคับตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2549 และสิ้นสุดเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2567 ซึ่งสัญญาจะสามารถต่ออายุได้อีก 20 ปี

39 **ภาระผูกพัน** (ต่อ)

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรมกับบริษัทสามแห่ง โดยบริษัทย่อยจะได้รับบริการและได้ใช้สิทธิและจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา รวมทั้งผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ในอัตรา ระยะเวลาและวิธีการคำนวณดังที่กล่าวไว้ในแต่ละสัญญา ซึ่งสัญญาทั้งหมดมีผลใช้บังคับตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2549 และสิ้นสุดเดือนธันวาคม พ.ศ. 2560 และเมื่อสัญญาหมดอายุแล้วจะต่ออายุได้อีก 20 ปี

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรมกับบริษัทสามแห่ง โดยบริษัทย่อยจะได้รับบริการและได้ใช้สิทธิและจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา รวมทั้งผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ในอัตรา ระยะเวลาและวิธีการคำนวณดังที่กล่าวไว้ในแต่ละสัญญา ซึ่งสัญญาทั้งหมดมีผลใช้บังคับตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2550 และสิ้นสุดในเดือนมกราคม พ.ศ. 2570 และเมื่อสัญญาหมดอายุแล้วจะต่ออายุได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 20 ปี และ 10 ปี ตามลำดับ

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาค่าที่ปรึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรมกับบริษัทในต่างประเทศสองแห่ง โดยบริษัทย่อยจะได้รับบริการด้านการดำเนินงานและการตลาดของโรงแรม และได้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า ความรู้ทางเทคนิคและสิทธิอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง บริษัทย่อยผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมต่างๆ ในอัตรา ระยะเวลาและวิธีการคำนวณดังที่กล่าวในแต่ละสัญญา ซึ่งสัญญาทั้งหมดมีผลใช้บังคับตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ. 2554 และสิ้นสุดในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2574

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาอนุญาตให้ทำการตลาดสำหรับอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับบริษัทในต่างประเทศ โดยบริษัทย่อยจะได้รับบริการด้านการดำเนินงานและการตลาดของบริษัท และได้ใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า ความรู้ทางเทคนิคและสิทธิอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง บริษัทย่อยผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมต่างๆ ตามอัตราที่ระบุสัญญา ซึ่งสัญญาทั้งหมดมีผลใช้บังคับตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 และสิ้นสุดในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2580

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษา ติดตั้ง ซ่อมแซม และบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และระบบสารสนเทศกับบริษัทแห่งหนึ่ง โดยบริษัทย่อยจะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมการบริการในอัตรา ระยะเวลาและวิธีการคำนวณดังที่กล่าวไว้ในสัญญา ซึ่งสัญญาทั้งหมดมีผลใช้บังคับตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2562 และสิ้นสุดในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2566

สัญญาเช่า

- บริษัทย่อยสามแห่งได้ทำสัญญาเช่าที่ดินมีกำหนดเวลาเช่าระหว่าง 30 ถึง 42 ปี ตั้งแต่วันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2530 วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2532 และวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2537 ตามลำดับ โดยบริษัทย่อยผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าตามอัตราร้อยละคงที่ของรายได้รวมซึ่งจะปรับเพิ่มขึ้นในแต่ละปีจนถึงอัตราร้อยละคงที่ของรายได้รวมต่อปีตามที่กำหนดในสัญญาหรือตามอัตราค่าเช่าขั้นต่ำตามที่กำหนดในสัญญาแล้วแต่อย่างใดจะสูงกว่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามอัตราค่าเช่าที่ดินขั้นต่ำที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าที่จะต้องจ่ายในอนาคตเป็นจำนวนเงินประมาณ 393 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 398 ล้านบาท)

39 **ภาระผูกพัน** (ต่อ)

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้มีการต่อสัญญาเช่าที่ดินฉบับเดิมไปอีก 30 ปี ตั้งแต่วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2562 โดยบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าตามอัตราร้อยละคงที่ของรายได้รวมซึ่งจะปรับเพิ่มขึ้นในแต่ละปีจนถึงอัตราร้อยละคงที่ของรายได้รวมต่อปีตามที่กำหนดในสัญญาหรือตามอัตราค่าเช่าขั้นต่ำตามที่กำหนดในสัญญาแล้วแต่อย่างใดจะสูงกว่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามอัตราค่าเช่าที่ดินขั้นต่ำและค่าตอบแทนพิเศษที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าที่จะต้องจ่ายในอนาคตเป็นจำนวนเงินประมาณ 1,102 ล้านบาท (พ.ศ. 2561 : 1,132 ล้านบาท)

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาเช่าช่วงที่ดินที่เกาะ Kihavah Huravalhi เป็นเวลา 23 ปี โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 23 ตุลาคม พ.ศ. 2550 เพื่อก่อสร้างโรงแรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าในอนาคตตามอัตราที่กำหนดไว้ในสัญญาเช่า จำนวนเงินประมาณ 34 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา (พ.ศ. 2561 : 36 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา)

- บริษัทย่อยสองแห่งได้ทำสัญญาเพื่อเช่าที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งโรงแรมของบริษัท ตามสัญญาเช่านี้ บริษัทย่อยได้โอนกรรมสิทธิในอาคารโรงแรมและส่วนปรับปรุงให้แก่ผู้ให้เช่า บริษัทย่อยผูกพันที่จะชำระค่าเช่าตามอัตราที่กำหนดในสัญญาเช่า สัญญาเช่ามีกำหนดเวลา 30 ปี สิ้นสุดในปี พ.ศ. 2586 และ พ.ศ. 2590 ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามอัตราค่าเช่าขั้นต่ำตามที่กำหนดในสัญญาที่จะต้องจ่ายในอนาคตดังนี้

ปี	ล้านบาท
ภายใน 1 ปี	49
ระหว่าง 2 - 5 ปี	224
เกิน 5 ปี	1,850
	2,123

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญารับทำการปลูกสร้างและเช่าที่ดินกับอาคารที่ปลูกสร้างแล้วกับสำนักงานพระคลังข้างที่ เมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ตามสัญญานี้สำนักงานพระคลังข้างที่ตกลงให้บริษัทย่อยทำการปลูกสร้างและบริษัทย่อยตกลงรับทำการปลูกสร้างอาคารชุดพักอาศัยและโรงแรมบนที่ดินของสำนักงานพระคลังข้างที่ โดยอาคารที่จะปลูกสร้างต้องขออนุญาตปลูกสร้างในนามสำนักงานพระคลังข้างที่และสำนักงานพระคลังข้างที่เป็นเจ้าของกรรมสิทธิอาคารและสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ บนที่ดินด้วย และบริษัทย่อยเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมดจนการปลูกสร้างอาคารโครงการดังกล่าวแล้วเสร็จ ซึ่งการปลูกสร้างอาคารมีกำหนดระยะเวลา 4 ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงานกรุงเทพมหานครให้ปลูกสร้างได้ และเมื่อการปลูกสร้างอาคารเสร็จเรียบร้อยแล้ว สำนักงานพระคลังข้างที่ตกลงให้บริษัทย่อยเช่าที่ดินและอาคารที่บริษัทย่อยทำการปลูกสร้างโรงแรม และการพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องมีกำหนดเวลาเช่า 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2554 เป็นต้นไป ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาเช่าที่ดินและอาคารกับสำนักงานพระคลังข้างที่เป็นรายเดือนตามอัตราที่ตกลงกัน คิดเป็นจำนวนเงิน 434 ล้านบาท โดยบริษัทย่อยได้บันทึกส่วนหนึ่งของค่าเช่าดังกล่าวเป็นต้นทุนโครงการค้างจ่ายในงบแสดงฐานะการเงินแล้วจำนวน 272 ล้านบาท

39 **ภาระผูกพัน** (ต่อ)

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน ซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลา โดยบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายชำระค่าเช่าตามอัตราที่กำหนดในสัญญาเช่า สัญญาเช่ามีกำหนดเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนมกราคม พ.ศ. 2582 ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาเช่าที่ดินตามอัตราที่ตกลงกันเป็นจำนวนเงิน 108 ล้านบาท โดยบริษัทย่อยได้บันทึกส่วนหนึ่งของค่าเช่าดังกล่าวเป็นต้นทุนโครงการค้างจ่ายในงบแสดงฐานะการเงินแล้วจำนวน 47 ล้านบาท

- ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2561 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่าพื้นที่ภัตตาคาร รวมถึงสัญญาเช่าและสัญญาบริการ สำหรับที่ทำการสำนักงาน ร้านค้า ยานพาหนะ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงาน โดยมีระยะเวลาตั้งแต่ 1 ปี ถึง 30 ปี ซึ่งจะต้องจ่ายดังต่อไปนี้

	พ.ศ. 2562		พ.ศ. 2561	
	ล้านบาท	ล้านเหรียญออสเตรเลีย	ล้านบาท	ล้านเหรียญออสเตรเลีย
ภายใน 1 ปี	1,695	35	1,610	25
ระหว่าง 2 ปี - 5 ปี	1,322	76	1,793	61
หลังจาก 5 ปี	4	20	9	8
รวม	3,021	131	3,412	94

นอกจากนี้ยังมีค่าเช่าพื้นที่ซึ่งกลุ่มกิจการต้องจ่ายเป็นอัตราร้อยละของยอดขายหรือยอดขายสุทธิตามที่ระบุไว้ในสัญญา

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาเช่าที่ดินและอาคาร โดยบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายชำระค่าเช่าตามอัตราที่กำหนดในสัญญาเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาเช่าที่ดินตามอัตราที่ตกลงกันเป็นจำนวนเงินประมาณ 0.11 ล้านยูโร

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้มีการทำสัญญาเช่า ระยะเวลาของสัญญาเช่ามีระยะเวลาตั้งแต่ 5 ถึง 40 ปี โดยบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าตามอัตราร้อยละคงที่ของรายได้ หรือตามอัตราค่าเช่าขั้นต่ำตามที่กำหนดในสัญญา ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามอัตราค่าเช่าที่ระบุไว้ในสัญญาที่จะต้องจ่ายในอนาคตเป็นจำนวนเงินประมาณ 3,375 ล้านยูโร

39 ภาระผูกพัน (ต่อ)

สัญญาการใช้เครื่องหมายการค้า แฟรนชายส์และค่าสิทธิ

- บริษัทย่อยหลายแห่งได้ทำสัญญาแฟรนชายส์เพื่อให้ได้สิทธิในการดำเนินงานร้านอาหารต่างๆ โดยบริษัทย่อยเหล่านั้นจะต้องจ่ายค่าตอบแทนโดยคิดจากร้อยละของยอดขาย และปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงตามที่ระบุไว้ในสัญญา ค่าลิขสิทธิ์จ่ายได้รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย

- บริษัทย่อยหลายแห่งซึ่งประกอบธุรกิจจัดจำหน่ายและผลิตสินค้าได้ทำสัญญาจัดจำหน่ายสินค้า สัญญาแฟรนชายส์ การใช้เครื่องหมายการค้าและรับบริการทางด้านเทคนิคทางการตลาดกับบริษัทในต่างประเทศ ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีอายุระหว่าง 2 - 10 ปี และสามารถต่ออายุไปได้อีก หรือจนกว่าจะมีการบอกเลิกโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ทั้งนี้บริษัทย่อยต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญา

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาสิทธิในการดำเนินงานโครงการอาคารชุดพักอาศัยกับบริษัทในต่างประเทศแห่งหนึ่งเพื่อให้ได้สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า และชื่อการค้าในการขายโครงการของบริษัทย่อยดังกล่าว โดยบริษัทย่อยแห่งนั้นจะต้องจ่ายค่าตอบแทนโดยคิดจากร้อยละของยอดขาย และปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงตามที่ระบุในสัญญา

- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาสิทธิสำหรับการดำเนินกิจการโรงภาพยนตร์กับบริษัทแห่งหนึ่งในต่างประเทศโดยบริษัทผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 1 ปี โดยจะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2551 ซึ่งสัญญานี้จะสามารถต่ออายุสัญญาได้อีกครั้งละ 1 ปี

40 หนังสือค้ำประกัน

หนังสือค้ำประกันเพื่อการดำเนินธุรกิจปกติ มีดังนี้

	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562														
	งบการเงินรวม								งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	ล้านบาท	ล้านเหรียญสหรัฐฯ	ล้านเหรียญออสเตรเลีย	ล้านยูโร	ล้านหยวน	ล้านเหรียญเอมิเรตส์	ล้านเหรียญเรียล	ล้านเหรียญมาเลเซียริงกิต	ล้านบาท	ล้านเหรียญสหรัฐฯ	ล้านเหรียญออสเตรเลีย	ล้านยูโร	ล้านเหรียญเอมิเรตส์	ล้านเหรียญเรียล	ล้านเหรียญริงกิต
หนังสือค้ำประกันที่ธนาคารออกให้บุคคลภายนอก	1,174.4	4.0	13.7	31.7	-	26.0	-	0.6	797.0	-	-	-	26.0	-	0.6
หนังสือค้ำประกันที่กลุ่มกิจการออกให้แก่สถาบันการเงินเพื่อค้ำประกันสินเชื่อของกลุ่มกิจการ	5,336.1	124.6	138.9	604.2	125.0	-	5.0	100.2	3,499.5	124.6	138.7	400.0	-	5.0	100.2

	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561													
	งบการเงินรวม								งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ล้านบาท	ล้านเหรียญสหรัฐฯ	ล้านเหรียญออสเตรเลีย	ล้านยูโร	ล้านหยวน	ล้านเหรียญเรียล	ล้านเหรียญรูปี	ล้านเหรียญมาเลเซียริงกิต	ล้านบาท	ล้านเหรียญสหรัฐฯ	ล้านเหรียญออสเตรเลีย	ล้านยูโร	ล้านเหรียญเรียล	ล้านเหรียญริงกิต
หนังสือค้ำประกันที่ธนาคารออกให้บุคคลภายนอก	1,092.1	4.9	12.6	39.3	12.6	-	-	-	614.8	0.9	-	-	-	-
หนังสือค้ำประกันที่กลุ่มกิจการออกให้แก่สถาบันการเงินเพื่อค้ำประกันสินเชื่อของกลุ่มกิจการ	3,499.0	136.3	138.7	219.2	125.0	5.0	65.0	100.2	1,835.3	136.3	138.7	15.0	5.0	100.2

41 เหตุการณ์ภายหลังงบวันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการ (Minor BT Holding (Singapore) Pte. Ltd.) ได้ลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 25.1 ของบริษัท BTG Holding Company Pte. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทจัดตั้งใหม่ โดยเข้าซื้อหุ้นจำนวน 1,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 เหรียญสิงคโปร์ คิดเป็นจำนวนเงิน 1,000 เหรียญสิงคโปร์ ตามแผนของกลุ่มกิจการ BTG Holding จะเป็นผู้ทำคำเสนอซื้อหุ้นทั้งหมดของ BreadTalk Group Limited ('BTG') ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ ผ่านการทำคำเสนอซื้อหุ้นทั้งหมดโดยสมัครใจอย่างมีเงื่อนไขด้วยเงินสด (Voluntary Conditional Cash Offer) ปัจจุบันกลุ่มกิจการถือหุ้นใน BTG ในสัดส่วนร้อยละ 14.2

คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

ภาพรวมธุรกิจ

ผลการดำเนินงานในไตรมาส 4 ปี 2562 และปี 2562

ภาพรวม: บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ประกาศรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 33,646 ล้านบาท และกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษี และค่าเสื่อม (EBITDA) จากการดำเนินงานจำนวน 6,968 ล้านบาท ในไตรมาส 4 ปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 และ 10 ตามลำดับ จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากทั้ง 3 ธุรกิจของบริษัท บริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 2,909 ล้านบาท ในไตรมาส 4 ปี 2562 เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 53 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตในอัตราที่เร็วกว่าการเติบโตของรายได้และ EBITDA เป็นผลส่วนใหญ่มาจากการลดลงของค่าเสื่อมราคาของธุรกิจโรงแรมและการลดลงของต้นทุนทางการเงิน เนื่องมาจากการบริหารจัดการฐานะทางการเงินของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพในการลดระดับหนี้สินและอัตราดอกเบี้ย

สำหรับปี 2562 รายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 57 จากปีก่อน จากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และรายได้จากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นของทั้ง 3 ธุรกิจที่มีอยู่เดิมของบริษัท ส่วน EBITDA จากการดำเนินงานเติบโตร้อยละ 42 จากปีก่อน ซึ่งเป็นอัตราที่ช้ากว่าการเติบโตของรายได้โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่เนื่องมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำกว่าความสามารถในการทำกำไรเดิมของบริษัท จากโครงสร้างธุรกิจแบบเช่าบริหาร ประกอบกับความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจร้านอาหารและไลฟ์สไตล์ ท่ามกลางการชะลอตัวของการบริโภคภายในประเทศ กำไรสุทธิจากการดำเนินงานเติบโตร้อยละ 23 จากปีก่อน ซึ่งเป็นอัตราที่ช้ากว่าการเติบโตของรายได้และ EBITDA จากการดำเนินงาน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากต้นทุนทางการเงินในปี 2562 ที่ใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปที่เกิดขึ้นเต็มปี และอัตราภาษีที่สูงกว่าของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รวมถึงผลกระทบจากการแปลงค่าเงิน

นอกเหนือจากการเพิ่มความแข็งแกร่งในผลการดำเนินงาน บริษัทใช้กลยุทธ์การหมุนเวียนสินทรัพย์ในไตรมาส 4 ปี 2562 ด้วยการขายโรงแรมร่วมทุนสามแห่งในประเทศมัลดีฟส์ ซึ่งได้แก่ อนันตรา เวลิ, อนันตรา ดิห์กู และนาลาดู ไพรเวท ไอส์แลนด์ โดยเงินสดรับที่ได้จากการขายได้ถูกนำไปใช้ในการชำระคืนเงินกู้ที่มีอยู่เดิม ส่วนกำไรจากการขายสินทรัพย์จะช่วยเพิ่มฐานส่วนของผู้ถือหุ้น ส่งผลให้บริษัทมีฐานะทางการเงินที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยอัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงอยู่ที่ 1.3 เท่า ณ สิ้นปี 2562 การทำธุรกรรมดังกล่าวช่วยให้บริษัทมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งขึ้น ในขณะที่บริษัทจะยังคงบริหารโรงแรมดังกล่าวต่อไป เป็นผลให้โรงแรมยังคงอยู่ในเครือของบริษัทและบริษัทจะยังคงได้รับรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรม

งบกำไรขาดทุนในไตรมาส 4 ปี 2562 และปี 2562 ถูกปรับปรุงตามมาตรฐานการบัญชีฉบับ IAS 29 ในเรื่องของเงินเฟ้อรุนแรง โดยตามเดิมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปได้บันทึกรายการดังกล่าวไว้ในงบกำไรขาดทุน และได้มีการย้ายไปบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียวจำนวน 229 ล้านบาท นอกจากนี้ ได้มีการปรับราคาซื้อของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปตามมาตรฐานการบัญชีไทย TFRS 3 ในเรื่องการรวมธุรกิจภายในระยะเวลาหนึ่งปีภายหลังจากการเข้าซื้อกิจการ โดยได้ปรับกำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมสุทธิลดลงจำนวน 708 ล้านบาท

นอกจากนี้ บริษัทมีการบันทึกรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวตามมาตรฐานการบัญชีไทยในปี 2561 และปี 2562 ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236 โดยหากนับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว บริษัทมีรายได้ตามงบการเงินจำนวน 35,127 ล้านบาท และกำไรสุทธิตามงบการเงินจำนวน 3,768 ล้านบาท ในไตรมาส 4 ปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 11 และ 569 ตามลำดับ จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ส่วนในปี 2562 บริษัทมีรายได้ตามงบการเงินเพิ่มขึ้นร้อยละ 65 จากปีก่อน เป็นจำนวน 129,889 ล้านบาท ในขณะที่มีกำไรสุทธิตามงบการเงินเพิ่มขึ้นกว่า 2 เท่า เป็นจำนวน 10,698 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปีก่อน

รายการปรับปรุงใหม่ในไตรมาส 4 ปี 2561 และปี 2561 (ตามงบการเงิน)

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2561
ตามงบการเงินปี 2561		
รายได้ตามงบการเงิน	32,233	79,328
กำไรสุทธิตามงบการเงิน	1,500	5,445
ปรับปรุงใหม่		
รายได้ตามงบการเงิน	31,525	78,620
กำไรสุทธิตามงบการเงิน	563	4,508

รายการปรับปรุงใหม่ในไตรมาส 4 ปี 2561 และปี 2561 (จากการดำเนินงาน)*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2561
ตามงบการเงินปี 2561		
รายได้จากการดำเนินงาน	31,525	78,499
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	2,133	5,957
ปรับปรุงใหม่		
รายได้จากการดำเนินงาน	31,525	78,499
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	1,904	5,728

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*

ผลการดำเนินงาน

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561 (ปรับปรุงใหม่)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ตามที่รายงาน			
รายได้รวม	35,127	31,525	11
EBITDA รวม	7,760	4,971	56
EBITDA Margin (ร้อยละ)	**22.1**	**15.8**	
กำไรสุทธิรวม	3,768	563	569
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	**10.7**	**1.8**	
จากการดำเนินงาน*			
รายได้รวม	33,646	31,525	7
EBITDA รวม	6,968	6,359	10
EBITDA Margin (ร้อยละ)	**20.7**	**20.2**	
กำไรสุทธิรวม	2,909	1,904	53
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	**8.6**	**6.0**	

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*

ผลการดำเนินงาน

หน่วย: ล้านบาท	ปี 2562	ปี 2561 (ปรับปรุงใหม่)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ตามที่รายงาน			
รายได้รวม	129,889	78,620	65
EBITDA รวม	26,283	14,634	80
EBITDA Margin (ร้อยละ)	**20.2**	**18.6**	
กำไรสุทธิรวม	10,698	4,508	137
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	**8.2**	**5.7**	
จากการดำเนินงาน*			
รายได้รวม	123,385	78,499	57
EBITDA รวม	22,634	15,901	42
EBITDA Margin (ร้อยละ)	**18.3**	**20.3**	
กำไรสุทธิรวม	7,061	5,728	23
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	**5.7**	**7.3**	

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*

สัดส่วนผลการดำเนินงาน*

ปี 2562 (ร้อยละ)	สัดส่วนรายได้จากการดำเนินงาน	สัดส่วน EBITDA จากการดำเนินงาน	สัดส่วนกำไรจากการดำเนินงาน
โรงแรมและอื่นๆ	76	83	82
ร้านอาหาร	20	16	17
จัดจำหน่ายและผลิต	4	1	1
รวม	**100**	**100**	**100**

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*

รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว

ช่วงเวลา	จำนวน (ล้านบาท)	กลุ่มธุรกิจ	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว
ไตรมาส 2 ปี 2561	121	ไมเนอร์ ฟู้ด	กำไรจากการลงทุนในเบนิฮานา
ไตรมาส 4 ปี 2561	708 บันทึกในไตรมาส 4 ปี 2561 0 หลังปรังปรุงใหม่	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมสุทธิของการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้อื่น)
	-800	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนสถานะเงินลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-96	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายการด้อยค่าของสินทรัพย์ของโรงแรมโอ๊คส์ แกรนด์ แกลดสโตน (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-280 ก่อนภาษี -232 หลังภาษี	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายการด้อยค่าของเงินลงทุนในรานี (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-126	ไมเนอร์ ฟู้ด	ค่าใช้จ่ายการด้อยค่าของแกรบบ์ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-87	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 4 ปี 2562	50	ไมเนอร์ ฟู้ด	กำไรจากการขายธุรกิจเบร็ดทอล์ค (ประเทศไทย) (รายได้)
	132 ก่อนภาษี 91 หลังภาษี	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการขายทรัพย์สินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้)
	-191	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 2 ปี 2562	-48 ก่อนภาษี -38 หลังภาษี	ไมเนอร์ โฮเทลส์ / ไมเนอร์ ฟู้ด / ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์	ค่าใช้จ่ายสำรองสุทธิสำหรับผลประโยชน์พนักงานตามกฎหมายแรงงานฉบับใหม่ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร จำแนกตามรายธุรกิจ)
	62 รายได้ 44 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการขายทรัพย์สินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้)
	-320	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 3 ปี 2562	4,743 รายได้ 3,512 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการขายโรงแรมทิโวลี
	35 รายได้ -1 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
	-46	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-322	ไมเนอร์ โฮเทลส์ / ไมเนอร์ ฟู้ด	ค่าใช้จ่ายและค่าใช้จ่ายสำรองที่เกี่ยวข้องกับคอร์บิน แอนด์ คิง, ริบส์ แอนด์ รัมส์ และบางแบรนด์ในกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 4 ปี 2562	1,350 รายได้ 935 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการขายสินทรัพย์ในประเทศมัลดีฟส์
	131 รายได้ 55 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
	-131	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)

พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 4 ปี 2562

	พัฒนาการ
ร้านอาหาร	• เข้าซื้อร้านบอนซอนในประเทศไทย • เปิดร้านอาหารสุทธิจำนวน 80 สาขา เมื่อเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2562 โดยส่วนใหญ่เป็นร้านบอนซอน, เดอะ พิซซ่า คอมปะนี, ริเวอร์ไซด์ และเบอร์เกอร์ คิง • เปิดร้านอาหารในประเทศเม็กซิโกเป็นครั้งแรก ผ่านการขยายร้านอาหารแฟรนไชส์ภายใต้แบรนด์เบนิฮานา
โรงแรมและอื่นๆ	• ขายโรงแรมที่ร่วมลงทุน 3 แห่งในประเทศมัลดีฟส์ ซึ่งได้แก่ อนันตรา เวลิ, อนันตรา ดิห์กู และนาลาดู ไพรเวท ไอส์แลนด์ ในขณะที่ทั้ง 3 แห่งยังคงอยู่ภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร • เปิดให้บริการโรงแรมทั้งหมด 5 แห่ง - อนันตรา: Anantara Desaru Coast (โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเอง) ในประเทศมาเลเซีย และ Anantara Tozeur (โรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร) ในประเทศตูนิเซีย - เอ็นเอช: NH Cancun (โรงแรมเช่าบริหาร) ในประเทศเม็กซิโก - นาว: nhow London (โรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร) ในสหราชอาณาจักร - อวานี: Avani Ibn Battuta Dubai (โรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร) ในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
องค์กร	• เข้าทำสัญญาเบิกเงินกู้จากสถาบันการเงิน (Bilateral Loan) ซึ่งมีอายุ 7 ปี เป็นจำนวน 74 ล้านยูโร เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นส่วนที่เหลือที่ใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป

ผลการดำเนินงานจำแนกรายธุรกิจ

ธุรกิจร้านอาหาร

ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2562 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 2,377 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทลงทุนเอง 1,198 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 ของสาขาทั้งหมด และสาขาแฟรนไชส์ 1,179 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 โดยเป็นสาขาในประเทศไทย 1,578 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 66 และเป็นสาขาในต่างประเทศ 799 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34 ในอีก 25 ประเทศครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง ยุโรป ประเทศแคนาดา และประเทศเม็กซิโก

ร้านอาหารจำแนกตามที่บริษัทลงทุนเองและแฟรนไชส์

จำนวนร้านสาขา	ไตรมาส 4 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
บริษัทลงทุนเอง	1,198	55	39
• ประเทศไทย	962	49	13
• ต่างประเทศ	236	6	26
สาขาแฟรนไชส์	1,179	25	68
• ประเทศไทย	616	18	65
• ต่างประเทศ	563	7	3
รวมสาขาร้านอาหาร	**2,377**	**80**	**107**

ร้านอาหารจำแนกตามแบรนด์

จำนวนร้านสาขา	ไตรมาส 4 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
เดอะ พิซซ่า คอมปะนี	570	18	42
สเวนเซ่นส์	322	1	6
ซิซซ์เลอร์	65	-1	-1
แดรี่ ควีน	522	2	19
เบอร์เกอร์ คิง	121	6	12
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	481	-1	19
ไทย เอ็กซ์เพรส	90	3	-5
ริเวอร์ไซด์	91	10	21
เบนิฮานา	19	0	-1
บอนชอน	46	46	46
อื่นๆ*	50	-4	-51**
รวมสาขาร้านอาหาร	**2,377**	**80**	**107**

** อื่นๆ คือ ร้านอาหารในสนามบิน ซึ่งอยู่ภายใต้บริษัทร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 51 บริษัท ซีเล็ค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ และร้านอาหารในสหราชอาณาจักรภายใต้แบรนด์ "ภัทรา"*

*** จำนวนร้านอาหารที่ลดลงส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการขายบริษัทร่วมทุนเบร็ดทอล์ค ประเทศไทย*

ผลประกอบการตามกลุ่มร้านอาหาร

ในไตรมาส 4 ปี 2562 ยอดขายโดยรวมทุกสาขา (Total-System-Sales) ซึ่งรวมยอดขายสาขาแฟรนไชส์ เติบโตในอัตราร้อยละ 7.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน มีสาเหตุมาจากการขยายสาขาในอัตราร้อยละ 4.7 ซึ่งรวมถึงการรวมร้านบอนชอนเข้ามาในเครือร้านอาหารของบริษัท โดยทุกกลุ่มธุรกิจร้านอาหารของไมเนอร์ ฟู้ด ซึ่งได้แก่ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย จีน และออสเตรเลีย มียอดขายโดยรวมทุกสาขาที่เติบโตขึ้นในไตรมาส 4 ปี 2562 ส่วนยอดขายต่อร้านเดิม (Same-Store-Sales) ลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 0.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งมีแนวโน้มที่ดีขึ้น เมื่อเทียบกับยอดขายต่อร้านเดิมที่ลดลงร้อยละ 4.0, 3.6 และ 3.7 ในไตรมาส 1, ไตรมาส 2 และไตรมาส 3 ปี 2562 ตามลำดับ จากการฟื้นตัวของยอดขายต่อร้านเดิมในประเทศไทยและออสเตรเลีย

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมียอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 7.6 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากการขยายสาขาอย่างระมัดระวังในอัตราร้อยละ 5.2 ซึ่งรวมถึงการรวมสาขาของร้านบอนชอน อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อร้านเดิมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 ในไตรมาส 4 ปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน แม้ว่าการแข่งขันจะยังคงอยู่ในระดับที่สูงในกรุงเทพฯ และการบริโภคภายในประเทศยังคงอ่อนตัวในต่างจังหวัดของประเทศไทย แต่แนวโน้มที่ดีขึ้นของยอดขายต่อร้านเดิมเป็นผลมาจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของแบรนด์ร้านอาหารเชนร้อนของไมเนอร์ ฟู้ด ซึ่งมีการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมเป็นบวกในไตรมาส 4 ปี 2562 เบอร์เกอร์ คิงมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมียอดขายต่อร้านเดิมเติบโตร้อยละ 6.5 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เป็นผลมาจากการออกเมนูใหม่ ซึ่งได้แก่ เฟรนช์ฟรายส์ทรัฟเฟิลและเมนูข้าวและแคมเปญการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างเช่น วอปเปอร์ราคา 99 บาท รวมถึงยอดขายผ่านช่องทางการจัดส่งอาหารที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ทั้งจำนวนลูกค้าและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อใบเสร็จเพิ่มขึ้น ในขณะที่ซิซซ์เลอร์ได้เสริมสร้างความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ของแบรนด์ในฐานะร้านอาหารเพื่อสุขภาพ นอกจากนี้ ซิซซ์เลอร์ได้นำการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงเมนูหลักและกำหนดยุทธวิธีทางการตลาดใหม่ ส่งผลให้มีจำนวนลูกค้าและยอดขายต่อร้านเดิมเพิ่มขึ้นในไตรมาส 4 ปี 2562 ส่วนเดอะ พิซซ่า คอมปะนีมีการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิม โดยเป็นผลมาจากเมนูใหม่ของแบรนด์ ซึ่งได้แก่ พิซซ่าเบคอนพันยักษ์, พิซซ่าซูเปอร์ชีส, ชุดพิซซ่าสุดคุ้ม รวมถึงบริการจัดส่งอาหารของแบรนด์ ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะยังคงมุ่งมั่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อสร้างความตื่นเต้นให้กับลูกค้าเดิมและมุ่งเน้นการขยายฐานลูกค้าใหม่ สร้างประสบการณ์การรับประทานอาหารภายในร้านที่ยอดเยี่ยมให้กับลูกค้า เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ และยกระดับช่องทางการสื่อสารกับลูกค้าผ่านโปรแกรมความภักดีและการสะสมคะแนนผ่านช่องทางดิจิทัลเพื่อแลกรับรางวัล นอกจากนี้ ไมเนอร์ ฟู้ดจะผลักดันช่องทางการซื้อกลับบ้าน ควบคู่ไปกับการเพิ่มยอดขายผ่านบริการจัดส่งอาหารทั้งช่องทางแอปพลิเคชัน 1112 เดลิเวอรี่ และการร่วมมือกับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่น

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมียอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 12.7 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การเติบโตดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากการขยายสาขาของริเวอร์ไซด์ ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากยอดขายต่อร้านเดิมที่ลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากเศรษฐกิจภายในประเทศที่ชะลอตัว ทั้งนี้ ในอนาคตบริษัทจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเพิ่มจำนวนครั้งในการใช้บริการ และสร้างโปรแกรมความภักดีและโปรแกรมการสะสมคะแนนเพื่อแลกรับรางวัลที่มีประสิทธิภาพ โดยโปรแกรมความภักดีจะช่วยให้ไมเนอร์ ฟู้ดในประเทศจีนเข้าใจพฤติกรรมการบริโภคและพฤติกรรมการใช้จ่ายของลูกค้ามากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การทำการตลาดแบบเจาะรายบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ไมเนอร์ ฟู้ดจะปิดสาขาที่ไม่ทำกำไรในประเทศจีน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบรนด์ซิซซ์เลอร์และไทย เอ็กซ์เพรส

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมียอดขายโดยรวมทุกสาขาเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมในอัตราร้อยละ 1 โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีการขยายสาขาอย่างระมัดระวังท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจที่อ่อนตัว ส่วนยอดขายต่อร้านเดิมมีการเติบโตเป็นครั้งแรกในรอบ 5 ปีในไตรมาส 4 ปี 2562 โดยมีสาเหตุมาจากผลการดำเนินงานของเดอะ คอฟฟี่ คลับภายในประเทศออสเตรเลียที่ปรับตัวดีขึ้น จากความคิดริเริ่มต่างๆ ตลอดทั้งปีที่ผ่านมา รวมถึงกลยุทธ์การทำให้แบรนด์ทันสมัยมากขึ้น ผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของเดอะ คอฟฟี่ คลับในต่างประเทศ และยอดขายที่ดีของเมล็ดกาแฟในซูเปอร์มาร์เก็ต ทั้งนี้ เพื่อที่จะสร้างผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียจะยังคงมุ่งเน้นในการเพิ่มยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหาร โดยร่วมมือกับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่น สร้างโปรแกรมความภักดีของลูกค้าที่มีประสิทธิภาพผ่านช่องทางดิจิทัล ผลักดันการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่และการขยายธุรกิจในตลาดต่างประเทศ

ในปี 2562 ยอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 5.0 เมื่อเทียบกับปีก่อน การเติบโตของยอดขายโดยรวมทุกสาขาของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยและจีน ช่วยลดผลกระทบจากยอดขายโดยรวมทุกสาขาที่ชะลอตัวของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลีย ส่วนยอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 3.0 ในปี 2562 เมื่อเทียบกับปีก่อน จากสภาพเศรษฐกิจที่ท้าทายในตลาดหลักที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่ แม้ว่ายอดขายต่อร้านเดิมรายไตรมาสจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้น ทั้งนี้ แม้ว่าบริษัทคาดว่าการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานในปี 2563 จะได้รับผลกระทบชั่วคราวจากการระบาดของโรค COVID-19 แต่บริษัทมีความพร้อมในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินงานเมื่อสถานการณ์คลี่คลายเพื่อที่จะชดเชยกับช่วงที่มีผลการดำเนินงานที่ชะลอตัว ด้วยรากฐานทางธุรกิจที่แข็งแกร่ง เนื่องมาจากการดำเนินการอย่างมีวินัย ทั้งด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนองค์กร รวมถึงเครือร้านอาหารที่มีแบรนด์ที่หลากหลายและแข็งแกร่ง

ผลการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหาร

(ร้อยละ)	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
อัตราเติบโตของยอดขายต่อร้านเฉลี่ย Average Same-Store-Sales Growth	-0.8	-4.3	-3.0	-3.3
อัตราเติบโตของยอดขายรวมเฉลี่ย Average Total-System-Sales	7.3	2.8	5.0	0.2

หมายเหตุ: การเติบโตของยอดขายคำนวณจากยอดขายที่เป็นสกุลเงินท้องถิ่น เพื่อขจัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน

ผลการดำเนินงาน

ในไตรมาส 4 ปี 2562 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารเติบโตร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากผลการดำเนินงานที่ดีของทุกกลุ่มธุรกิจร้านอาหารและรายได้ส่วนเพิ่มจากแบรนด์บอนชอน โดยรายได้จากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นช่วยลดผลกระทบจากรายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์ที่ลดลงในอัตราร้อยละ 6 ในไตรมาส 4 ปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน การเติบโตของรายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์จากเดอะ พิซซ่า คอมปะนีทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ช่วยลดผลกระทบจากรายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์ที่ลดลงของเดอะ คอฟฟี่ คลับในประเทศออสเตรเลียและเบนิฮานา ทั้งจากการปิดสาขาร้านอาหารและผลกระทบจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาท รวมถึงผลการดำเนินงานที่อ่อนตัวของสเวนเซ่นส์ ในไตรมาส 4 ปี 2562 EBITDA จากการดำเนินงานเติบโตร้อยละ 19 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากการบริหารจัดการต้นทุนของการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยและการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลีย ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 13.4 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับร้อยละ 12.3 ในไตรมาส 4 ปี 2561

ในปี 2562 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องมาจากการขยายสาขาในประเทศไทยและจีน อย่างไรก็ตาม EBITDA จากการดำเนินงานในปี 2562 ลดลงร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อน ถึงแม้ว่าความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนจะสูงขึ้นจากอัตราการทำกำไรที่เพิ่มขึ้นด้วยยอดขายที่เพิ่มขึ้นและการประหยัดค่าใช้จ่ายส่วนกลางในปี 2562 แต่กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยและออสเตรเลียมี EBITDA ที่ลดลงในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2562 จากยอดขายต่อร้านเดิมที่ชะลอตัว ท่ามกลางการใช้จ่ายภายในประเทศที่อ่อนตัว ส่งผลให้อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานลดลงจากร้อยละ 15.5 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 14.6 ในปี 2562

ผลการดำเนินงาน*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้จากผลการดำเนินงาน**	5,919	5,333	11
รายรับจากการให้แฟรนไชส์	395	423	-6
รวมรายได้	6,314	5,756	10
EBITDA	847	710	19
EBITDA Margin (ร้อยละ)	13.4	12.3	
หน่วย: ล้านบาท	**ปี 2562**	**ปี 2561**	**เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)**
รายได้จากผลการดำเนินงาน**	22,605	21,842	3
รายรับจากการให้แฟรนไชส์	1,629	1,641	-1
รวมรายได้	24,233	23,484	3
EBITDA	3,527	3,647	-3
EBITDA Margin (ร้อยละ)	14.6	15.5	

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*
*** รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น*

ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ธุรกิจโรงแรม

ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2562 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองจำนวน 379 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิส สวีทที่รับจ้างบริหารอีก 156 แห่งใน 57 ประเทศ มีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 78,360 ห้อง ซึ่งเป็นห้องที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารจำนวน 56,281 ห้อง และห้องที่บริษัทรับจ้างบริหารจำนวน 22,079 ห้อง ภายใต้แบรนด์อนันตรา, อวานี, โอ๊คส์, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว และเอเลวาน่า คอลเลคชั่น โดยจากห้องพักทั้งหมดเป็นห้องพักในประเทศไทย 5,009 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6 และเป็นห้องพักในต่างประเทศ 73,351 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 94 ในอีก 56 ประเทศ ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

ห้องพักจำแนกตามที่บริษัทลงทุนเองและรับจ้างบริหาร

จำนวนห้องพัก	ไตรมาส 4 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
บริษัทลงทุนเอง*	56,281	807	1,286
• ประเทศไทย	3,105	389	389
• ต่างประเทศ	53,176	418	897
รับจ้างบริหาร	22,079	586	1,833
• ประเทศไทย	1,904	178	348
• ต่างประเทศ	20,175	408	1,485
รวมห้องพัก	**78,360**	**1,393**	**3,119**

* *จำนวนห้องพักที่บริษัทลงทุนเองรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร และร่วมลงทุน*

ห้องพักจำแนกตามการลงทุน

จำนวนห้องพัก	ไตรมาส 4 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
ลงทุนเอง	19,932	702	780
เช่าบริหาร	34,323	105	506
ร่วมทุน	2,026	0	0
รับจ้างบริหาร	14,932	482	1,621
MLR*	7,147	104	212
รวมห้องพัก	**78,360**	**1,393**	**3,119**

* *การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์*

ผลประกอบการตามประเภทของการลงทุน

<u>โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหาร</u>

กลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหาร (รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) มีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 80 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 4 ปี 2562 โดยกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารในไตรมาส 4 ปี 2562 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน (Revenue per Available Room – RevPar) ของกลุ่มโรงแรมเดิม (Organic) ลดลงร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในสกุลเงินบาท โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทในช่วงไตรมาสดังกล่าว ด้วยอัตราแลกเปลี่ยนคงที่ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของกลุ่มโรงแรมในต่างประเทศ

โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในประเทศไทยมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมลดลงร้อยละ 4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่ชะลอตัว โดยในกรุงเทพฯ ราคาค่าห้องพักที่สูงขึ้นของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองช่วยลดผลกระทบจากอัตราการเข้าพักที่ชะลอตัว ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่ผลการดำเนินงานของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในต่างจังหวัดของประเทศไทยยังคงเผชิญกับแรงกดดัน ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมลดลงร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากทั้งอัตราการเข้าพักและราคาค่าห้องพักเฉลี่ยที่ลดลง

กลุ่มโรงแรมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ในสกุลเงินยูโร จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในทุกตลาดหลักของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นลาตินอเมริกา รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมในประเทศอิตาลีและสเปนยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการจัดประชุมที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเติบโตในอัตราร้อยละ 6 และ 5 ตามลำดับ ส่วนโรงแรมในกลุ่มประเทศเบเนลักซ์มีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งด้วยการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมเดิมในอัตราการร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในสกุลเงินท้องถิ่น ซึ่งเป็นผลมาจากการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องและการเพิ่มขึ้นของการจัดกิจกรรมในเมืองบรัสเซลส์ และผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในเมืองอัมสเตอร์ดัม รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมในยุโรปกลางมีการเติบโตในไตรมาสดังกล่าว ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมที่เพิ่มขึ้น แม้จะมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนโรงแรมใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองแฟรงก์เฟิร์ต ในขณะที่ลาตินอเมริกายังคงได้รับผลกระทบเชิงลบจากอัตราแลกเปลี่ยน

สำหรับโรงแรมของไมเนอร์ โฮเทลส์ในต่างประเทศ โรงแรมในประเทศบราซิลและแอฟริกามีการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินท้องถิ่น จากการขึ้นราคาห้องพัก ในขณะที่ผลการดำเนินงานของโรงแรมในประเทศโปรตุเกสและมัลดีฟส์มีการชะลอตัวชั่วคราว ด้วยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนที่ลดลงทั้งในสกุลเงินบาทและสกุลเงินท้องถิ่นในไตรมาส 4 ปี 2562

ทั้งนี้ หากรวมโรงแรมใหม่ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารทั้งหมดลดลงร้อยละ 7 ในไตรมาส 4 ปี 2562

<u>กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด</u>

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 6 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 4 ปี 2562 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินออสเตรเลียลดลงร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากอัตราการเข้าพักที่ลดลงท่ามกลางสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่ท้าทายในประเทศออสเตรเลียจากจำนวนแขกเข้าพักที่ลดลง ทั้งนี้ด้วยการอ่อนค่าของสกุลเงินดอลลาร์ออสเตรเลียเมื่อเทียบกับสกุลเงินบาท ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทลดลงร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

<u>โรงแรมภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร</u>

รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 1 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 4 ปี 2562 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทรับจ้างบริหารลดลงร้อยละ 4 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่เติบโตร้อยละ 4 ในอัตราแลกเปลี่ยนที่คงที่ในไตรมาสดังกล่าว จากผลการดำเนินงานที่ดีของโรงแรมในประเทศอินโดนีเซีย โอมาน และกาตาร์

<u>ภาพรวมของโรงแรมทั้งหมด</u>

สำหรับภาพรวมในไตรมาส 4 ปี 2562 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดลดลงร้อยละ 8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาท หากไม่รวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน ด้วยผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหาร ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดเติบโตร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ทั้งนี้ โดยหากรวมโรงแรมใหม่ ซึ่งยังอยู่ในระหว่างการเติบโต รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของโรงแรมทั้งหมดลดลงร้อยละ 9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

ในปี 2562 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดของบริษัทลดลงร้อยละ 6 จากปีก่อน จากผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในต่างจังหวัดและกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด รวมถึงผลกระทบจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทของโรงแรมในต่างประเทศ ทั้งนี้ หากรวมโรงแรมใหม่ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมทั้งหมดลดลงร้อยละ 16 จากปีก่อน

ผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมจำแนกตามการลงทุน

(System-wide)	อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)			
	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
ลงทุนเองและเช่าบริหาร	70	71	71	70
ร่วมทุน	54	57	52	53
รับจ้างบริหาร	64	63	64	63
MLR*	78	79	77	79
เฉลี่ย	**70**	**70**	**70**	**69**
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย	72	75	75	77
ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมในประเทศไทย**	71	71	71	71

(System-wide)	ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)			
	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
ลงทุนเองและเช่าบริหาร	3,736	3,998	3,846	4,587
ร่วมทุน	7,489	8,387	7,909	8,152
รับจ้างบริหาร	4,291	4,873	4,389	5,330
MLR*	3,804	4,332	3,797	4,297
เฉลี่ย	**3,881**	**4,224**	**3,978**	**4,775**
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย	5,175	5,318	4,966	5,048
ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมในประเทศไทย**	1,766	1,846	1,721	1,710

(System-wide)	รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)			
	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
ลงทุนเองและเช่าบริหาร	2,631	2,831	2,729	3,190
ร่วมทุน	4,056	4,743	4,136	4,343
รับจ้างบริหาร	2,754	3,086	2,823	3,361
MLR*	2,963	3,411	2,937	3,391
เฉลี่ย	**2,713**	**2,965**	**2,793**	**3,318**
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย	3,713	4,006	3,727	3,889
ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมในประเทศไทย**	1,258	1,313	1,229	1,221

(Organic)	อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)			
	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
ลงทุนเองและเช่าบริหาร	70	71	69	70
ร่วมทุน	54	57	52	53
รับจ้างบริหาร	66	63	65	63
MLR*	78	79	77	79
เฉลี่ย	**70**	**70**	**69**	**69**
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย	73	75	76	77

** การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์*
*** ข้อมูลอุตสาหกรรมจากธนาคารแห่งประเทศไทย*

(Organic)	ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)			
	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
ลงทุนเองและเช่าบริหาร	3,737	3,998	4,351	4,587
ร่วมทุน	7,489	8,387	7,915	8,152
รับจ้างบริหาร	4,476	4,873	5,133	5,330
MLR*	3,804	4,332	3,797	4,297
เฉลี่ย	**3,906**	**4,224**	**4,473**	**4,775**
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย	5,349	5,318	5,021	5,048

(Organic)	รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)			
	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	ปี 2562	ปี 2561
ลงทุนเองและเช่าบริหาร	2,618	2,831	3,005	3,190
ร่วมทุน	4,056	4,743	4,138	4,343
รับจ้างบริหาร	2,953	3,086	3,331	3,361
MLR*	2,963	3,411	2,937	3,391
เฉลี่ย	**2,733**	**2,965**	**3,102**	**3,318**
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย	3,906	4,006	3,804	3,889

** การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์*
*** ข้อมูลอุตสาหกรรมจากธนาคารแห่งประเทศไทย*

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ในไตรมาส 4 ปี 2562 รายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โรงแรมที่เปิดใหม่ในปี 2562 ช่วยลดผลกระทบจากการลดลงของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารในอัตราร้อยละ 7 ได้บางส่วน ส่วนรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมลดลงร้อยละ 35 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมที่สูงในไตรมาส 4 ปี 2561 ซึ่งมีการบันทึกค่าบริการทางเทคนิคและค่าธรรมเนียมในการเลิกจ้าง หากไม่รวมรายได้ในไตรมาส 4 ปี 2561 ดังกล่าว รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมในไตรมาส 4 ปี 2562 จะเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการขยายจำนวนห้องโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหารในปี 2562

ในปี 2562 รายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่า เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ในขณะที่รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมลดลงร้อยละ 4 ในปี 2562 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้จากค่าบริการทางเทคนิคและค่าธรรมเนียมในการเลิกจ้างที่สูงในไตรมาส 4 ปี 2561

ผลการดำเนินงานของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

หนึ่งในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม คือ ธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารศูนย์การค้า 3 แห่งในกรุงเทพฯ ภูเก็ต และพัทยา นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจบันเทิงในเมืองพัทยาจำนวน 7 กลุ่ม ซึ่งรวมถึงพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! และพิพิธภัณฑ์หุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ ทุสโซด์ส แว็กซ์เวิร์คที่มีชื่อเสียง

บริษัทดำเนินธุรกิจการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย ซึ่งบริษัทจะพัฒนาโครงการควบคู่ไปกับการดำเนินกิจการโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยบริษัทได้ปิดการขายไปแล้ว 2 โครงการ ซึ่งได้แก่ โครงการ ดิเอสเตท สมุย ที่ตั้งอยู่ติดกับโรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ รีสอร์ท เกาะสมุย โดยโครงการดังกล่าวมีบ้านพักตากอากาศจำนวน 14 หลัง และโครงการเซ็นต์ รีจิส เรสซิเดนเซส ซึ่งเป็นโครงการคอนโดมิเนียมระดับบนจำนวน 53 ยูนิต ในอาคารเดียวกับโรงแรมเดอะ เซ็นต์ รีจิส กรุงเทพฯ โครงการที่ 3 คือ โครงการลายัน เรสซิเดนเซส บาย อนันตรา ในภูเก็ต มีบ้านพักตากอากาศจำนวน 15 หลัง ตั้งอยู่ติดกับโรงแรมอนันตรา ลายัน ภูเก็ต รีสอร์ท นอกจากนี้ บริษัทได้เข้าร่วมลงทุนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอีก 3 โครงการ ได้แก่ โครงการอนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท ตั้งอยู่ตรงข้ามกับโรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท ประกอบด้วยคอนโดมิเนียมจำนวน 44 ยูนิต โครงการ อวาดินา ฮิลส์ บาย อนันตรา ซึ่งตั้งอยู่ติดกับโครงการลายัน เรสซิเดนเซส บาย อนันตรา ในภูเก็ต ประกอบด้วยวิลล่าหรูเพื่อขายจำนวน 16 หลัง ท้ายสุด โครงการทอร์เรส รานี ในเมืองมาปูโต ประเทศโมซัมบิก ประกอบด้วยห้องพักเพนท์เฮ้าส์เพื่อขายจำนวน 6 ห้อง นอกจากนี้ บริษัทได้ประกาศโครงการใหม่เพิ่มอีก 2 โครงการ ซึ่งอยู่ระหว่างการก่อสร้าง ได้แก่ โครงการอนันตราเดซารู ในประเทศมาเลเซีย และโครงการอนันตรา อูบุด ในประเทศอินโดนิเซีย เพื่อให้มีโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอย่างต่อเนื่องในอนาคต

อีกส่วนหนึ่งของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือ โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา ภายใต้แบรนด์ของบริษัท ชื่อ อนันตรา เวเคชั่น คลับ ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2562 อนันตรา เวเคชั่น คลับมีห้องพักของโครงการเพื่อรองรับการขายสิทธิในการเข้าพักอาศัยจำนวนทั้งหมด 247 ยูนิต ที่สมุย ภูเก็ต กรุงเทพฯ และเชียงใหม่ในประเทศไทย ควีนส์ทาวน์ในประเทศนิวซีแลนด์ บาหลีในประเทศอินโดนีเซีย และซานย่าในประเทศจีน ด้วยความสำเร็จในการขายและการตลาด ส่งผลให้อนันตรา เวเคชั่น คลับมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 18 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 14,535 คน ณ สิ้นปี 2562

รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมเติบโตเกือบ 3 เท่าในไตรมาส 4 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์และการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอนันตรา เวเคชั่น คลับ จากการเพิ่มขึ้นของจำนวนแต้มขายทั้งหมดและราคาต่อแต้ม การเติบโตของยอดขายของโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และอนันตรา เวเคชั่น คลับ สามารถชดเชยกับการลดลงของรายได้จากธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง อันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกที่ซะลอตัว

สำหรับปี 2562 รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 31 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์ในไตรมาส 1 ปี 2562 และไตรมาส 4 ปี 2562 รวมถึงการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งของอนันตรา เวเคชั่น คลับ ในช่วงครึ่งหลังของปี 2562

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ

ในไตรมาส 4 ปี 2562 รายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากรายได้จากธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่แข็งแกร่งทั้งรายได้จากการขายโครงการที่อยู่อาศัยและอนันตรา เวเคชั่น คลับ ในขณะที่ EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นร้อยละ 8 ในไตรมาส 4 ปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้นของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 22.7 ในไตรมาส 4 ปี 2561 เป็นร้อยละ 23.2 ในไตรมาส 4 ปี 2562

ในปี 2562 รายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่า จากปีก่อน เนื่องมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รวมถึงจากเหตุผลเดียวกันกับในไตรมาส 4 ปี 2562 ส่วน EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 57 ในปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตของ EBITDA จากการดำเนินงานในอัตราที่ช้ากว่าการเติบโตของรายได้ เป็นผลมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำกว่าธุรกิจโรงแรมเดิมของบริษัท ด้วยโครงสร้างธุรกิจแบบเช่าบริหาร ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ลดลงเป็นร้อยละ 20.0 ในปี 2562 จากร้อยละ 23.6 ในปี 2561

สำหรับปี 2563 บริษัทคาดว่าผลการดำเนินงานจะได้รับผลกระทบในระยะสั้นจากการระบาดของโรค COVID-19 และจะฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งเมื่อสถานการณ์คลี่คลายลง การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์และการใช้ประโยชน์จากฐานการดำเนินงานระดับโลกและเครือข่ายการตลาดที่แข็งแกร่ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการรวมธุรกิจอย่างต่อเนื่องกับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปจะเป็นกุญแจสำคัญในการผลักดันผลการดำเนินงานของไมเนอร์ โฮเทลส์ในอีก 1 - 3 ปีข้างหน้า

ผลการดำเนินงาน*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561 (ปรับปรุงใหม่)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง**	22,693	22,986	-1
ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม	317	485	-35
ธุรกิจอื่นๆ	2,922	1,064	175
รวมรายได้	25,932	24,535	6
EBITDA	6,018	5,564	8
EBITDA Margin (ร้อยละ)	23.2	22.7	
หน่วย: ล้านบาท	**ปี 2562**	**ปี 2561 (ปรับปรุงใหม่)**	**เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)**
ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง**	86,294	44,168	95
ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม	1,335	1,396	-4
ธุรกิจอื่นๆ	6,561	5,013	31
รวมรายได้	94,189	50,577	86
EBITDA	18,803	11,947	57
EBITDA Margin (ร้อยละ)	20.0	23.6	

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*
*** รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น*

ธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า

ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2562 บริษัทมีร้านค้าและจุดจำหน่ายจำนวนทั้งสิ้น 485 แห่ง ลดลง 5 แห่งจาก 490 แห่ง ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2561 จากจำนวนร้านค้าและจุดจำหน่ายทั้งหมด 485 แห่ง ร้อยละ 83 เป็นของกลุ่มแฟชั่น ภายใต้แบรนด์อเนลโล่, บอสสินี่, บรูคส์ บราเธอร์ส, ชาร์ล แอนด์ คีธ, เอสปรี่, เอแตม, โอวีเอส และแรทลีย์ ในขณะที่ร้อยละ 17 เป็นของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน ภายใต้แบรนด์โจเซฟ โจเซฟ, สวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์ และโบเด้ม

จำนวนสาขาและจุดจำหน่ายของธุรกิจจัดจำหน่าย

	ไตรมาส 4 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
กลุ่มสินค้าแฟชั่น	402	-8	-7
กลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน	83	7	2
รวมสาขาและจุดจำหน่าย	485	-1	-5

ในไตรมาส 4 ปี 2562 รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตเติบโตในอัตราร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการเติบโตของธุรกิจจัดจำหน่าย ด้วยแคมเปญส่งเสริมการขายปลายฤดูกาลของกลุ่มแบรนด์แฟชั่น โดยเฉพาะแบรนด์อเนลโล่ แรทลีย์ และแบรนด์เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน รวมถึงการขยายสาขาของโบเดิ้ม ส่งผลให้รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 24 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อย่างไรก็ตาม รายได้จากธุรกิจรับจ้างผลิตลดลงร้อยละ 22 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากความต้องการในผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดของลูกค้าในกลุ่มธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภคที่ลดลง ทั้งนี้ ความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของรายได้อย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงมาตรการการลดค่าใช้จ่ายของธุรกิจจัดจำหน่าย ช่วยลดผลกระทบจากอัตราการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจรับจ้างผลิตจากยอดขายและความสามารถในการทำกำไรที่ลดลง ส่งผลให้ ในไตรมาส 4 ปี 2562 EBITDA ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 21 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่อัตราการทำกำไร EBITDA เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 6.9 ในไตรมาส 4 ปี 2561 เป็นร้อยละ 7.4 ในไตรมาส 4 ปี 2562

ในปี 2562 รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตเติบโตร้อยละ 12 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากสาเหตุเดียวกันกับในไตรมาส 4 ปี 2562 อย่างไรก็ตาม การเพิ่มขึ้นของยอดขายจากการลดราคาสินค้าของธุรกิจจัดจำหน่ายในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2562 สร้างแรงกดดันต่อความสามารถในการทำกำไรในช่วงต้นปี 2562 และด้วยการประหยัดต่อขนาดของธุรกิจรับจ้างผลิตที่ลดลงในปี 2562 ส่งผลให้ EBITDA ในปี 2562 ลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับปีก่อน ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จึงลดลงจากร้อยละ 6.9 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 6.1 ในปี 2562

รายได้ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ธุรกิจจัดจำหน่าย	1,180	953	24
ธุรกิจรับจ้างผลิต	220	282	-22
รวมรายได้**	1,400	1,234	13
EBITDA	103	85	21
EBITDA Margin (ร้อยละ)	7.4	6.9	
หน่วย: ล้านบาท	**ปี 2562**	**ปี 2561**	**เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)**
ธุรกิจจัดจำหน่าย	4,025	3,448	17
ธุรกิจรับจ้างผลิต	937	992	-5
รวมรายได้**	4,962	4,439	12
EBITDA	304	307	-1
EBITDA Margin (ร้อยละ)	6.1	6.9	

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*
*** รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น*

งบดุลและกระแสเงินสด

ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 254,184 ล้านบาท ลดลงจำนวน 13,897 ล้านบาท จาก 268,081 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 การลดลงดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การลดลงของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน 9,918 ล้านบาท และ (2) การลดลงของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 3,521 ล้านบาท โดยทั้งคู่มีสาเหตุมาจากผลกระทบจากการแปลงค่างบการเงินจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทในปี 2562

บริษัทมีหนี้สินรวม 168,316 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2562 ลดลงจำนวน 17,464 ล้านบาท จาก 185,780 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของเงินกู้ยืมสุทธิจำนวน 14,521 ล้านบาท จากการชำระคืนเงินกู้ยืมและหุ้นกู้ และผลกระทบจากการแปลงค่าเงิน

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทเพิ่มขึ้นจำนวน 3,567 ล้านบาท จาก 82,301 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 เป็น 85,868 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นจากกำไรสุทธิในปี 2562 จำนวน 10,698 ล้านบาท สุทธิด้วยเงินปันผลจ่ายจำนวน 2,123 ล้านบาท การปรับปรุงการแปลงค่างบการเงินจำนวน 3,056 ล้านบาท และการจ่ายดอกเบี้ยของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 1,312 ล้านบาท

สำหรับปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงานจำนวน 14,766 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 7,405 ล้านบาท จากปีก่อน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิในปี 2562 และการเพิ่มขึ้นสุทธิที่เกี่ยวข้องกับการแปลงค่าเงิน จำนวน 4,091 ล้านบาท

บริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายจากกิจกรรมการลงทุนจำนวน 3,781 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลงทุนตามปกติของธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และอื่นๆ และรวมถึงการเข้าลงทุนในร้านบอนชอนในประเทศไทยจำนวน 17,240 ล้านบาท ซึ่งถูกลดทอนด้วยเงินสดรับจากการขายโรงแรมทิโวลีและโรงแรมในประเทศมัลดีฟส์และสินทรัพย์อื่นๆ จำนวน 11,625 ล้านบาท

บริษัทมีเงินสดจ่ายสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 11,357 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจาก (1) เงินปันผลจ่ายให้กับผู้ถือหุ้นและส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 2,123 ล้านบาท (2) การจ่ายดอกเบี้ยของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 1,312 ล้านบาท และ (3) เงินสดจ่ายสุทธิจากการออกหุ้นกู้และเงินกู้ยืมจำนวน 7,898 ล้านบาท

โดยภาพรวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงิน ส่งผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิของบริษัทลดลงจำนวน 373 ล้านบาท สำหรับปี 2562

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

บริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้นลดลงจากร้อยละ 56.3 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 45.2 ในปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจโรงแรม จากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีอัตราการทำกำไรที่ต่ำกว่าบริษัท ดังนั้น อัตรากำไรสุทธิในปี 2562 ลดลงเป็นร้อยละ 5.7 จากร้อยละ 7.3 ในปี 2561 โดยนอกจากความแตกต่างของโครงสร้างธุรกิจ ด้วยธุรกิจแบบเช่าบริหารของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำกว่าแล้ว ธุรกิจร้านอาหารและจัดจำหน่ายยังมีความสามารถในการทำกำไรที่ลดลง ท่ามกลางการบริโภคภายในประเทศที่ชะลอตัว รวมทั้งต้นทุนทางการเงินและอัตราภาษีที่สูงขึ้นจากการเข้าซื้อเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป

อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นลดลงเล็กน้อยจากร้อยละ 8.6 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 8.4 ในปี 2562 ซึ่งมีสาเหตุมาจากส่วนของผู้ถือหุ้นที่เพิ่มขึ้นจากการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนเพื่อใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปตั้งแต่ปลายปี 2561 เช่นเดียวกัน อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ปรับเทียบเต็มปีลดลงจากร้อยละ 3.0 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 2.7 ในปี 2562

ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทลดลงจาก 58 วันในปี 2561 เป็น 43 วันปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ส่วนอัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อยอดลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากร้อยละ 5.7 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 5.9 ในปี 2562 เนื่องจากอัตราการลดลงของลูกหนี้การค้าสูงกว่าการลดลงของการตั้งค่าเผื่อการด้อยค่า สินค้าคงเหลือของบริษัทส่วนใหญ่ประกอบด้วย วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปของธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิต โดยอายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือลดลงจาก 44 วันในปี 2561 เป็น 26 วันในปี 2562 ส่วนใหญ่เนื่องมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจโรงแรมเพียงอย่างเดียว ส่งผลให้เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีสินค้าคงเหลือน้อยกว่าธุรกิจที่บริษัทมีอยู่เดิม ซึ่งดำเนินธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายด้วย ส่วนอายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้าลดลงจาก 93 วันในปี 2561 เป็น 78 วันในปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากธุรกิจโรงแรม

อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนเพิ่มขึ้นอยู่ที่ 1.1 เท่า ณ สิ้น ปี 2562 จาก 0.9 เท่า ณ สิ้นปี 2561 โดยมีสาเหตุมาจากการลดลงของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน เงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี หุ้นกู้ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี จากการเปลี่ยนเงินกู้ยืมให้เป็นเงินกู้ระยะยาว อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงจาก 1.54 เท่า ณ สิ้นปี 2561 เป็น 1.31 เท่า ณ สิ้นปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการชำระคืนเงินกู้ด้วยเงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ รวมถึงการเพิ่มของส่วนของผู้ถือหุ้นจากกำไรสุทธิ ส่วนอัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจาก 4.0 เท่าในปี 2561 เป็น 5.2 เท่าในปี 2562 เนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน

อัตราส่วนทางการเงิน

ความสามารถในการทำกำไร	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561 (ปรับปรุงใหม่)
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	45.2	56.3
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	8.2	5.7
อัตรากำไรสุทธิจากผลการดำเนินงาน* (ร้อยละ)	5.7	7.3
ความมีประสิทธิภาพ	**31 ธ.ค. 2562**	**31 ธ.ค. 2561 (ปรับปรุงใหม่)**
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	8.4	8.6
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	2.7	3.0
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	43	58
อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือ (วัน)	26	44
อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า (วัน)	78	93
ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง	**31 ธ.ค. 2562**	**31 ธ.ค. 2561 (ปรับปรุงใหม่)**
สินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	1.1	0.9
ภาระหนี้สิน	**31 ธ.ค. 2562**	**31 ธ.ค. 2561 (ปรับปรุงใหม่)**
อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.3	1.5
อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.2	1.4
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	5.2	4.0

** ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 236*

เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป

เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปยังคงมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในไตรมาส 4 ปี 2562 โดยมีรายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของโรงแรมในทวีปยุโรป ซึ่งรวมถึงกลุ่มประเทศเบเนลักซ์ อิตาลี และสเปน รวมถึงการรวมการดำเนินงานของโรงแรมทิโวลี การปรับปรุงโรงแรม และการเปิดโรงแรมใหม่ ทั้งนี้ หากไม่รวมโรงแรมทิโวลี รายได้รวมจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

EBITDA จากการดำเนินงานของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในไตรมาส 4 ปี 2562 เติบโตในอัตราร้อยละ 10 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 85 ล้านยูโร ซึ่งเป็นผลมาจากการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของรายได้ และการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 18.1 ในไตรมาส 4 ปี 2561 เป็นร้อยละ 18.5 ในไตรมาส 4 ปี 2562

เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปรายงานกำไรสุทธิจากการดำเนินงานในไตรมาส 4 ปี 2562 เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 96 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 43 ล้านยูโร โดยมีสาเหตุมาจากการดำเนินงานที่ดีขึ้น การลดลงของต้นทุนทางการเงินจากการไถ่ถอนหุ้นกู้บางส่วนก่อนครบกำหนดในปี 2566 และการลดลงของภาษีจ่าย ดังนั้น อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 5.1 ในไตรมาส 4 ปี 2561 เป็นร้อยละ 9.4 ในไตรมาส 4 ปี 2562 ทั้งนี้ เนื่องจากการตั้งสำรองที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ที่ไม่ใช่โรงแรมในลาตินอเมริกาในไตรมาสนี้ ส่งผลให้เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีกำไรสุทธิตามงบการเงิน ซึ่งนับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว อยู่ที่ 26 ล้านยูโร ในไตรมาส 4 ปี 2562

สำหรับปี 2562 เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีรายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากปีก่อน จากการเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมทั้งหมดในอัตราร้อยละ 5 ในสกุลเงินยูโร จากผลการดำเนินงานที่ดีของโรงแรมในทวีปยุโรปและการเปิดโรงแรมใหม่ ในขณะที่ EBITDA และกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเติบโตในอัตราที่เร็วกว่าการเติบโตของรายได้เนื่องมาจากเหตุผลเดียวกันกับในไตรมาส 4 ปี 2562 ส่งผลให้ EBITDA และกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเติบโตในอัตราร้อยละ 12 และ 63 ตามลำดับในปี 2562

เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปประสบความสำเร็จในการรายงานผลการดำเนินงานตามที่ได้ประกาศไว้ ด้วยเป้าหมายของ EBITDA จากการดำเนินงานจำนวน 285 ล้านยูโร และกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 100 ล้านยูโร (ไม่นับรวมมาตรฐานการบัญชี IFRS 16 และ IAS 29) ทั้งนี้สำหรับปี 2563 ถึงแม้จะมีความท้าทายในทวีปยุโรป เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปจะให้ความสำคัญในการผลักดันธุรกิจเพื่อสร้างผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ โรงแรมระดับสูงทั้ง 8 แห่งในเครือ Boscolo ที่ตั้งอยู่ในเมืองสำคัญในทวีปยุโรปจะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยผลักดันฐานการเติบโตของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปให้ดียิ่งขึ้นไป

ผลการดำเนินงาน*

หน่วย: ล้านยูโร	ไตรมาส 4 ปี 2562	ไตรมาส 4 ปี 2561 (ปรับปรุงใหม่)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้	461	430	7
EBITDA จากการดำเนินงาน	85	78	10
EBITDA Margin จากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	18.5	18.1	
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	**43**	**22**	**96**
อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	9.4	5.1	
กำไรสุทธิ	26	5	420
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	5.7	1.2	
หน่วย: ล้านยูโร	**ปี 2562**	**ปี 2561 (ปรับปรุงใหม่)**	**เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)**
รายได้	1,718	1,620	6
EBITDA จากการดำเนินงาน	294	263	12
EBITDA Margin จากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	17.1	16.3	
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	**113**	**70**	**63**
อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	6.6	4.3	
กำไรสุทธิ	100	102	-2
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	5.8	6.3	

** ไม่นับรวมมาตรฐานการบัญชี IFRS 16 ซึ่งมีผลวันที่ 1 มกราคม 2562 ในทวีปยุโรป*

แนวโน้มในอนาคต

บริษัทมีความเชื่อมั่นในศักยภาพการเติบโตในระยะยาวของธุรกิจของบริษัท โดยตลอดระยะเวลามากกว่า 50 ปีที่ผ่านมา บริษัทสามารถก้าวข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตการณ์ทางการเงินในปี 2540 การระบาดของโรคระบบเดินทางหายใจเฉียบพลันร้ายแรง (SARS) ในปี 2546 การประท้วงทางการเมืองในกรุงเทพฯ และการปิดสนามบินในปี 2551 รวมถึงโรคระบาด ภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือปัญหาทางเศรษฐกิจและการเมืองอื่นๆ โดยในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา บริษัทมีการเติบโตของผลกำไรโดยเฉลี่ยต่อปีในอัตราร้อยละ 18

ถึงแม้ว่าในปัจจุบัน บริษัทและทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายครั้งใหม่ คือโรค COVID-19 แต่บริษัทเชื่อมั่นว่าผลกระทบดังกล่าวจะเกิดขึ้นเพียงชั่วคราว บริษัทจะสามารถจัดการกับความท้าทายและกลายเป็นบริษัทที่มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้นได้ดังเช่นในอดีตที่ผ่านมา ในขณะเดียวกัน นอกเหนือจากการบริหารจัดการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 แล้ว บริษัทจะยังคงมุ่งสร้างรากฐานการดำเนินงานสำหรับการเติบโตในระยะยาวต่อไป

การรับมือการระบาดของโรค COVID-19 เชิงรุกและทันที

บริษัทมีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด และมีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานด้านสุขภาพในแต่ละท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจในสุขอนามัยและความปลอดภัยของแขกที่เข้าพัก ลูกค้า และพนักงาน บริษัทมีการรายงานสถานการณ์ดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ติดตามผลกระทบของการระบาดของโรค COVID-19 ต่อธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัทอย่างใกล้ชิด

ไมเนอร์ โฮเทลส์มีการดำเนินธุรกิจในหลากหลายประเทศ ในประเทศที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติลดลง ไมเนอร์ โฮเทลส์หันไปมุ่งเน้นนักท่องเที่ยวภายในประเทศ ในขณะเดียวกัน โรงแรมในทวีปเอเชียอยู่ในระหว่างการดำเนินมาตรการควบคุมค่าใช้จ่าย ยกตัวอย่างเช่น การจัดตารางเวลาการทำงานเป็นกะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานสนับสนุน ในขณะที่ยังคงให้บริการที่เป็นเลิศแก่แขกที่มาเข้าพัก ที่สำคัญกว่านั้น บริษัทคาดว่าจำนวนแขกที่เข้าพักจะเพิ่มสูงขึ้นเมื่อสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ ด้วยฐานการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย ออสเตรเลีย ตะวันออกกลาง แอฟริกา ยุโรป และอเมริกา ส่งผลให้ไมเนอร์ โฮเทลส์อยู่ในฐานะที่จะได้รับประโยชน์เมื่อธุรกิจมีการฟื้นตัว

ร้านอาหารส่วนใหญ่ของไมเนอร์ ฟู้ดให้บริการอาหารที่เหมาะสำหรับบริการจัดส่งอาหาร ในสถานการณ์ที่ผู้คนหลีกเลี่ยงพื้นที่สาธารณะ ไมเนอร์ ฟู้ดสามารถใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มและมุ่งเน้นไปที่การขายผ่านบริการจัดส่งอาหาร โดยปรับเวลาบริการส่งอาหารในพื้นที่หลักเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในขณะเดียวกัน บริษัทอยู่ในระหว่างการดำเนินมาตรการประหยัดค่าใช้จ่าย และทบทวนแผนการเปิดสาขาที่รองรับนักท่องเที่ยว ส่วนในประเทศจีน ร้านอาหารส่วนใหญ่มีการปิดทำการชั่วคราว ดังนั้น จึงมีการวางแผนการลดค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด ซึ่งรวมถึงการผ่อนปรนค่าเช่า การลดต้นทุนแรงงาน และการขยายเวลาชำระหนี้ จากทั้งคู่ค้าและผู้รับเหมา ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและประเมินการดำเนินงานของสาขาเป็นประจำทุกวัน

การสร้างรากฐานสำหรับการเติบโตในระยะยาว

แม้การดำเนินธุรกิจของบริษัทในปัจจุบันจะประสบกับความท้าทายเป็นการชั่วคราว แต่บริษัทจะยังคงมุ่งยกระดับธุรกิจและฐานการดำเนินงานต่อไป เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะสามารถเติบโตได้ในระยะยาว

บริษัทมีการพิจารณาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลตอบแทนโดยรวมสูงสุด ซึ่งรวมถึงโอกาสในการขยายธุรกิจที่มีอยู่เดิม การลงทุนในธุรกิจใหม่ การปรับโครงสร้างธุรกิจและสัดส่วนการถือหุ้น การขายและการหมุนเวียนสินทรัพย์ การเข้าลงทุนในบอนชอนจะเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนหลักของไมเนอร์ ฟู้ดในปี 2563 และต่อไป จากขนาดของธุรกิจ ศักยภาพในการเติบโตของตลาดอาหารประเภทไก่และโดยเฉพาะตลาดอาหารเอเชีย อีกทั้งการเพิ่มสัดส่วนการลงทุนในเบร็ดทอล์ค ประเทศสิงคโปร์ จะช่วยสร้างการเติบโตให้กับบริษัทด้วยฐานการปฏิบัติงานที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ในปี 2562 บริษัทมีการทบทวนธุรกิจในเครือและพิจารณาขายเงินลงทุน ซึ่งรวมถึงแกรบบ์ไทย ในสหราชอาณาจักร และริบส์ แอนด์ รัมส์ ในประเทศออสเตรเลีย และแบรนด์ที่ไม่ทำกำไรของไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ เช่น เซฟ มาย แบค ซึ่งจะช่วยให้ปี 2563 มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น บริษัทจะยังคงมองหาโอกาสดังกล่าวข้างต้นในระยะยาว ซึ่งรวมถึงกลยุทธ์การหมุนเวียนสินทรัพย์เช่นเดียวกับธุรกรรมการขายและเช่ากลับโรงแรมทิโวลีและขายเงินลงทุนในโรงแรมในประเทศมัลดีฟส์

การสร้างผลประโยชน์ร่วมกันจากการรวมธุรกิจเป็นหนึ่งในสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ โดยในการรวมการดำเนินงานทั้งเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปและไมเนอร์ โฮเทลส์จะยังคงสานต่อความพยายามในการสร้างโอกาสในการขายระหว่างฐานลูกค้าของทั้ง 2 บริษัท การขยายธุรกิจจากการใช้แบรนด์ร่วมกัน และการรวมโปรแกรมความภักดีของลูกค้า เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของเครือโรงแรม นอกจากนี้ ทั้งสองบริษัทจะใช้ประโยชน์ร่วมกันจากจุดแข็งของทั้งสองฝ่ายเพื่อเร่งการเติบโต ยกตัวอย่างเช่น การใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์เชิงธุรกิจของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปกับนักลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และแบรนด์โรงแรมหรูอนันตราของไมเนอร์ โฮเทลส์ ซึ่งช่วยให้เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปประสบความสำเร็จในการเข้าทำธุรกรรมการเช่าบริหารของกลุ่มโรงแรม Boscolo อันทรงเกียรติในทวีปยุโรปด้วยโรงแรมระดับบน 8 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองสำคัญของทวีปยุโรป เช่น โรม เวนิส และปราก ส่งผลให้เครือโรงแรม Boscolo เป็นหนึ่งในแรงผลักดันการเติบโตของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในปี 2563 และปีต่อๆ ไป สำหรับไมเนอร์ ฟู้ด บอนชอนมีโอกาสที่จะใช้ประโยชน์จากฐานการดำเนินงานของไมเนอร์ ฟู้ด ซึ่งรวมถึงการจัดซื้อผ่านการจัดซื้อจัดจ้างทั่วโลก การขยายสาขาผ่านทีมจัดหาพื้นที่ และมาตรฐานการปฏิบัติงานด้วยความเป็นเลิศในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ไมเนอร์ ฟู้ดสามารถมองหาโอกาสในการสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์และเบร็ดทอล์ค ประเทศสิงคโปร์ได้

ในปี 2563 ไมเนอร์ ฟู้ดให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของทั้งเบื้องหน้าและหน่วยงานสนับสนุน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นกุญแจสำคัญในการเจาะข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำการตลาดแบบเจาะรายบุคคลได้ และช่วยยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าในทุกช่องทาง ในส่วนของการเชื่อมต่อกับลูกค้า ไมเนอร์ ฟู้ดจะพัฒนาโปรแกรมความภักดีของลูกค้าผ่านช่องทางดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครอบคลุมทุกแบรนด์และทุกกลุ่มธุรกิจร้านอาหาร พัฒนาแอปพลิเคชันการจัดส่งอาหารของบริษัทเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแอปพลิเคชันบนมือถือ 1112 เดลิเวอรี่ รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่น ด้วยการเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของปี 2562 ไมเนอร์ ฟู้ดจึงเริ่มเห็นการฟื้นตัวของผลการดำเนินงาน โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมในไตรมาส 4 และกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีแนวโน้มของยอดขายต่อร้านเดิมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องในไตรมาส 4 จนถึงเดือนมกราคมของปี 2563 ก่อนที่จะมีการระบาดของโรค COVID-19

เมื่อบริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการฐานะทางการเงินจึงมีความสำคัญเช่นกัน โดยนอกเหนือจากการรักษาอัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้อยู่ในระดับเดียวกับเป้าหมายภายในของบริษัทที่ 1.3 เท่าแล้ว บริษัทยังให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการกู้ยืมเงิน โดยบริษัทมีการบริหารจัดการหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยเชิงรุก เพื่อเพิ่มอายุเฉลี่ยของหนี้สินดังกล่าว รวมทั้งมองหาโอกาสในการลดต้นทุนทางการเงินของบริษัท ทั้งนี้ ด้วยการดำเนินงานในหลายประเทศ บริษัทจึงมีการจัดการความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนแบบธรรมชาติ (Natural Hedge)

รายการระหว่างกัน

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
1. **บจก. เอ็มเจ็ท** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการร่วมกับบริษัท	บจก. เอ็มเจ็ท ให้บริการเช่าเครื่องบินในลักษณะที่เป็นการเช่าเหมาลำ (Charter Flight) ให้แก่บริษัทและบริษัทย่อย โดยบันทึกเป็น **ค่าใช้จ่ายอื่นๆ** แบ่งตามบริษัท ดังนี้ • บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล • บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป • บจก. หัวหิน รีซอร์ท • บจก. เอ็มสปา	 21.75 1.74 0.63 0.14	บริษัทและบริษัทย่อย เช่าเครื่องบินเหมาลำให้แก่ผู้บริหาร เพื่อใช้เดินทางไปประชุม/ตรวจเยี่ยมกิจการในประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นการให้บริการตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. เอ็มเจ็ท โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.59	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
2. **บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการร่วมกัน และมี บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ถือหุ้นร้อยละ 51	บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าให้กับ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย** แยกตามบริษัท ดังนี้ • บมจ. เดอะไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป • บจก. ไมเนอร์ ดีคิว • บจก. เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) • บริษัท เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย) จำกัด • บจก. สเวนเซ่นส์ (ไทย)	 18.63 25.20 148.17 - -	บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าให้แก่ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการและด้านการเงินแก่ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ซึ่งรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	3.85	เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ได้รับเงินปันผลจากการถือหุ้นของ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ โดยรับรู้เป็น**รายได้เงินปันผล**	153.00	เงินปันผลเกิดจากการถือหุ้น ซึ่งเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
3. Eutopia Private Holding Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ Lodging Management (Labuan) Limited ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Eutopia Private Holding Limited โดยรับรู้เป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	151.83	เนื่องจาก Lodging Management (Labuan) Limited มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการด้านการบริหารแก่ Eutopia Private Holding Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการเป็นไปในลักษณะสากลทั่วไป และอัตราค่าธรรมเนียมบริหารจัดการดังกล่าวเป็นอัตราที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	14.28	เนื่องจาก บจก.อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการบริหารงาน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Eutopia Private Holding Limited โดยคิดอัตราตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.43	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Eutopia Private Holding Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากลและใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.64	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ MSpa Ventures Limited ให้บริการด้านการจัดการสปาแก่ Eutopia Private Holding Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากลและใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	-	เนื่องจาก MSpa Ventures Limited มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสปา และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Eutopia Private Holding Limited โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	12.24	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ RGR International Limited ได้รับเงินปันผลจากการถือหุ้นของ Eutopia Private Holding Limited โดยรับรู้เป็น**รายได้เงินปันผล**	1,115.08	เงินปันผลเกิดจากการถือหุ้น ซึ่งเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เชน โซลูชั่นส์ จำหน่ายสินค้าให้กับ Eutopia Private Holding Limited ซึ่งรับรู้เป็น **รายได้จากการขาย**	4.08	บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
4. MHG Deep Blue Financing **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการเงินแก่ MHG Deep Blue Financing โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	20.29	การบริการจัดการทางการเงินเป็นไปตามสัญญา ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
5. O Plus E Holding Private Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Lodging Management (Mauritius) Limited ให้ O Plus E Holding Private Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 587.00 36.77	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้นและเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ O Plus E Holding Private Limited โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	29.96	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ O Plus E Holding Private Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.26	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ O Plus E Holding Private Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้อื่น**	0.28	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
6. Harbour View Corporation Limited **ความสัมพันธ์**: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 30.39 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ RGR International Limited ให้ Harbour View Corporation Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 100.76 6.16	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Harbour View Corporation Limited โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	2.62	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
7. Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited **ความสัมพันธ์**: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Hospitality Investment International Limited ให้ Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 239.65 15.65	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
8. Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited **ความสัมพันธ์**: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Hospitality Investment International Limited ให้ Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 14.21 0.65	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
9. Rocky Hill Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Hospitality Investment International Limited ให้ Rocky Hill Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 83.83 5.29	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
10. Sand River Eco Camp Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Hospitality Investment International Limited ให้ Sand River Eco Camp Limited **กู้ยืมเงิน** ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 48.88 3.44	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
11. Elewana Afrika Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Hospitality Investment International Limited ให้ Elewana Afrika Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 217.83 16.88	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
12. **บจก. ซูม่า กรุงเทพ** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 51 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ราชดำริ ลอดจ์จิ้ง ให้ บจก. ซูม่า กรุงเทพ **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน	40.38	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีแก่ บจก. ซูม่า กรุงเทพ โดยคิดค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน	0.12	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เชน โซลูชั่นส์ จำหน่ายสินค้าให้กับ บจก. ซูม่า กรุงเทพ ซึ่งรับรู้เป็น**รายได้จากการขาย**	1.10	บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
13. Arabian Spa (Dubai) (LLC) **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 49 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ MSpa Ventures Limited ให้บริการด้านการบริหารจัดการสปาแก่ Arabian Spa (Dubai) (LLC) โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.55	เนื่องจาก MSpa Ventures Limited มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสปา และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
14. บจก. ศรีพัฒน์ การ์เด้น **ความสัมพันธ์:** มี บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งถือหุ้นในบริษัทเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.53 จึงมีผู้ถือหุ้นใหญ่ร่วมกัน และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. แมริมเทอเรซ รีซอร์ท เช่าที่ดินของ บจก. ศรีพัฒน์ การ์เด้น เพื่อใช้ประกอบการโรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท เชียงใหม่ โดยบันทึกเป็น**ค่าเช่า**	25.20	การเช่าที่ดินเพื่อปลูกสร้างโรงแรมและดำเนินกิจการโรงแรม เป็นรายการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี ด้านการจัดการภาษี ด้านการเงินแก่ บจก. ศรีพัฒน์ การ์เด้น โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.34	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี ด้านการจัดการภาษี และด้านการเงิน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
15. บจก. ภูเก็ต เวสเซล โฮลดิ้ง **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ภูเก็ต เวสเซล โฮลดิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
16. บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) **ความสัมพันธ์:** เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือหุ้นร้อยละ 16.50 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.52	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าเช่า**	0.11	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ ในปริมาณมากจากบริษัทลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้ได้ต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้อื่น**	0.2	เนื่องจาก บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
17. **บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท** **ความสัมพันธ์**: บริษัทถือหุ้นร้อยละ 35.8	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล รับเงินปันผลจากการลงทุนใน บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท โดยบันทึกเป็น**รายได้เงินปันผลรับ**	126.49	เงินปันผลเกิดจากการถือหุ้น ซึ่งเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย ซื้อผลิตภัณฑ์จาก บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ และอาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง บริษัทบันทึกเป็น**รายการซื้อสินค้า** แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้ • บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป • บจก. สเวนเซ่นส์ (ไทย) • บจก. เอส.แอล.อาร์.ที • บจก. ไมเนอร์ ดีคิว • บจก. เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย)	 23.58 36.55 2.43 24.41 0.96	เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท เช่าอาคารจากบริษัทย่อย คือ บจก. เจ้าพระยา รีสอร์ท โดยมีกำหนดอัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และบันทึกเป็นค่าเช่า	3.63	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
	บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท เช่าอาคารจากบริษัทย่อย คือ บจก. รอยัล การ์เด้น พลาซ่า โดยมีกำหนดอัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และบันทึกเป็นค่าเช่า	3.69	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
18. **บจก. ไมเนอร์ แอร์คราฟ โฮลดิ้ง** **ความสัมพันธ์:** มีผู้ถือหุ้นร่วมกับบริษัท	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบัญชีและด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ไมเนอร์ แอร์คราฟ โฮลดิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.09	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป โซลูชั่นส์ มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. ไมเนอร์ แอร์คราฟ โฮลดิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าเช่า**	0.02	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัทลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
19. **บจก. เอ็มเจ็ท เมนเทนแนนซ์** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการและผู้ถือหุ้นร่วมกับบริษัท	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. เอ็มเจ็ท เมนเทนแนนซ์ โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.81	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
20. **บจก. เอ็มดีเจ็ท** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการและผู้ถือหุ้นร่วมกับบริษัท	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. เอ็มดีเจ็ท โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.03	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
21. **บมจ. ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป และบริษัทย่อย** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการร่วมกับบริษัท	บริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องกันซื้อผลิตภัณฑ์จาก บมจ. ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป และบริษัทย่อย ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแช่แข็ง บริษัทบันทึกเป็น**รายการซื้อสินค้า** แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้ • บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป • บจก. เอส.แอล.อาร์.ที • บจก. ไมเนอร์ ดีคิว • บจก. เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย) • บจก. เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) • บจก. เจ้าพระยารีสอร์ท	 21.49 34.93 - 9.64 12.32 0.46	เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยน์สูงสุดของบริษัท

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
22. **บจก. อินชัวร์เอ็กซ์เซลเลนซ์ อินชัวร์รันซ์ โบรกเกอร์ส** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการร่วมกับบริษัท	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล และบริษัทย่อย จ่าย**ค่าประกันภัย**ให้ บจก. อินชัวร์เอ็กซ์เซลเลนซ์ อินชัวร์รันซ์ โบรกเกอร์ส ราคาประกันภัยดังกล่าวเป็นอัตราที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด	12.90	เนื่องจาก บจก. อินชัวร์เอ็กซ์เซลเลนซ์ อินชัวร์รันซ์ โบรกเกอร์ส มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจประกันภัย และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
23. MHG Signity Asset Holding (Mauritius) Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้ MHG Signity Asset Holding (Mauritius) Limited. **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 111.57 9.32	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญา และมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
24. Indigo Bay SA Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Indigo Bay SA Limited โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.41	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Indigo Bay SA Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากลและใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้อื่น**	0.12	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เชน โซลูชั่นส์ จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ Indigo Bay SA Limited ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย**	0.09	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการจัดการด้านการบริหารโรงแรม และด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Indigo Bay SA Limited โดยรับรู้เป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	7.32	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
25. Rani Minor Holding Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้ Rani Minor Holding Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา	257.15	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญา ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
26. Cabo Delgado Hoteis & Resorts, Lda. **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Cabo Delgado Hoteis & Resorts, Lda. โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.87	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Cabo Delgado Hoteis & Resorts, Lda. โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากลและใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้อื่น**	0.27	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมและการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Cabo Delgado Hoteis & Resorts, Lda. โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	7.79	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
27. Elewana Afrika (T) Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Hospitality Investment International Limited ให้ Elewana Afrika (T) Limited **กู้ยืมเงิน** ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 27.14 2.45	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
28. **บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. หัวหิน รีซอร์ท จำกัด ให้ บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 20.00 1.24	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าเช่า**	0.01	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัทลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี โดยคิดค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงานแก่ บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.13	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี ด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ที่ปรึกษาและการจัดการ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลแล้ว
29. Liwa Minor Food & Beverages LLC **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 49	บริษัทย่อย คือ Primacy Investment Limited ให้ Liwa Minor Food & Beverages LLC **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 180.60 4.65	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญาและมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
30. **บจก. พลูหลวง** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการร่วมกับบริษัท	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. พลูหลวง โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.08	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เชน โซลูชั่นส์ ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ บจก. พลูหลวง โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้อื่น**	0.03	บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก.หัวหิน รีซอร์ท ขายที่พักอาศัยให้แก่ บจก.พลูหลวง ซึ่งเป็นผู้ซื้อโครงการที่พักอาศัยที่บริษัทสร้างเพื่อขาย ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย**	-	เป็นการขายตามราคาและเงื่อนไขเดียวกับที่เสนอแก่บุคคลภายนอก ซึ่งเป็นราคาที่อ้างอิงได้จากราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
31. **พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย)** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อม ร้อยละ 49.9	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าเช่า**	0.38	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัทลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ แดรี่ จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย**	0.32	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีแก่ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการ**	0.41	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลแล้ว
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ แดรี่ เช่าอาคารแก่บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย)โดยมีกำหนดอัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนและบันทึกเป็น**รายได้ค่าเช่า**	3.40	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ได้รับเงินปันผลจากการถือหุ้นของ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) โดยรับรู้เป็น**รายได้เงินปันผล**	25.00	เงินปันผลซึ่งเกิดจากการถือหุ้นเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย ซื้อผลิตภัณฑ์จาก บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายส่วนประกอบอาหาร บริษัทบันทึกเป็น**รายการซื้อสินค้า** แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้ • บจก. ไมเนอร์ ดีคิว • บจก. สเวนเซ่นส์ (ไทย) • บจก. ไมเนอร์ แดรี่ • บจก. เอส.แอล.อาร์.ที	 66.00 5.64 17.35 0.01	เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
32. **บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อม ร้อยละ 43.8	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน โดยคิดอัตรา**ค่าบริการ**รายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าเช่า**	0.19	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัทลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการเช่าต่ำกว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี โดยคิดค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงานแก่ บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.18	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. สเวนเซ่นส์ (ไทย) จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย**	0.01	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
33. **บจก. จีไฟว์ เจ็ท** **ความสัมพันธ์:** มีกรรมการและผู้ถือหุ้นร่วมกับบริษัท	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านด้านบัญชี และจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ โดยคิดค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงานแก่ บจก. จีไฟว์ส์ เจ็ท ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	-	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลแล้ว

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
34. MHG Lesotho (Proprietary) Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 46.9 และมีกรรมการร่วมกัน	MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้บริการด้านการบริหารจัดการแก่ MHG Lesotho (Proprietary) Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	27.02	เนื่องจาก MHG International Holding (Mauritius) Limited มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Lodging Management (Labuan) Limited ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ MHG Lesotho (Proprietary) Limited ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.32	เนื่องจาก Lodging Management (Labuan) Limited มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้ MHG Lesotho (Proprietary) Limited **กู้ยืมเงิน** ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 - -	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้นและเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ MHG Lesotho (Proprietary) Limited ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.74	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ MHG Lesotho (Proprietary) Limited โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากลและใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น **รายได้อื่น**	0.37	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Mauritius) ได้รับเงินปันผลจากการถือหุ้นของ MHG Lesotho (Proprietary) Limited โดยรับรู้เป็น **รายได้เงินปันผล**	9.38	เงินปันผลซึ่งเกิดจากการถือหุ้นเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
35. Serendib Hotels PCL **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Serendib Hotels PLC โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ** ซึ่งมีการคิดอัตราค่าบริการตามมาตรฐานสากลและอิงกับราคาตลาด	0.16	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Lodging Management (Labuan) Limited ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Serendib Hotels PLC โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ** ซึ่งมีการคิดอัตราค่าบริการตามมาตรฐานสากลและอิงกับราคาตลาด	0.16	เนื่องจาก Lodging Management (Labuan) Limited มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
36. PH Resorts (Private) Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 49.9	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม ด้านการตลาด และด้านการตรวจสอบภายในแก่ PH Resorts (Private) Ltd โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ** ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานสากลและอิงกับราคาตลาด	0.71	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ PH Resorts (Private) Ltd โดยคิดอัตราค่าบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้อื่น**	0.21	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ PH Resorts (Private) Ltd และรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ** ซึ่งมีการคิดอัตราค่าบริหารตามมาตรฐานสากลและอิงกับราคาตลาด	17.26	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการตลาดแก่ PH Resorts (Private) Ltd โดยคิดค่าบริการตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นอัตราเดียวกับบุคคลภายนอก และรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	-	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลแล้ว

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ ซัพพลายเชน โซลูชั่นส์ จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ PH Resorts (Private) Ltd ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย**	0.73	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
37. Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd. **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านเทคนิค เช่น การออกแบบโรงแรม และการออกแบบและตกแต่งภายในแก่ Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd. โดยคิดค่าบริการตามอัตราส่วนของงานที่ทำเสร็จตามสัญญา ซึ่งรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.15	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและประสบการณ์ในการบริหารบริการด้านเทคนิคโรงแรม และคำปรึกษา และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
	บริษัทย่อย คือ MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้บริการด้านเครื่องหมายการค้าแก่ Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าลิขสิทธิ์ในการใช้เครื่องหมายการค้า**	0.33	MHG IP Holding(Singapore) Pte. Ltd เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้ายี่ห้ออนันตรา ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
38. **บจก. นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 40	บริษัทย่อย คือ บจก. รอยัล การ์เด้น พลาซ่า ให้ บจก. นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์ **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 238.80 7.88	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้นและเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการจัดการด้านการบริหารโรงแรมแก่ บจก. นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์ โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	3.00	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรมและเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
39. Rani Minor Holding II Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 49	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้ Rani Minor Holding II Limited **กู้ยืมเงิน**ตามสัญญา	2,293.93	เป็นการให้กู้ยืมตามสัญญา ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
40. PT. WIKA Realty Minor Development **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd ให้ PT. WIKA Realty Minor Development **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน	-	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการด้านการบริหารงานแก่ PT. WIKA Realty Minor Development โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	3.65	เนื่องจาก บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
41. **อวาดีนะ ฮิลส์** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 49.99	บริษัทย่อย คือ บจก. ราชดำริ เรสซิเด้นซ์ ให้ บจก. อวาดีนะ ฮิลส์ **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 340.50 15.91	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ บจก. อวาดีนะ ฮิลส์ **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 12.00 0.13	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. อวาดีนะ ฮิลส์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.72	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ MHG Phuket Ltd ให้บริการด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. อวาดีนะ ฮิลส์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น **รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.59	เนื่องจาก MHG Phuket Ltd มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
42. **บจก. ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ บจก. ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 170.00 7.10	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.62	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผลแล้ว
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการจัดการด้านการบริหารจัดการแก่ บจก. ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	20.00	เนื่องจาก บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการบริหารงาน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
43. **บจก. ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนท์** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ บจก. ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนท์ **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 370.00 12.00	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนท์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	1.46	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
44. **บจก. เอชแอนด์เอ พาร์ค** **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ บจก. เอชแอนด์เอ พาร์ค **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 192.28 11.38	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. เอชแอนด์เอ พาร์ค โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	10.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
45. Plexus Maldives (Pvt) Ltd. **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 120.62 8.53	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารเทคนิคแก่ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	3.45	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในกาบริการด้านเทคนิคโรงแรม และด้านการบริหารงาน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ	เหตุผล และความจำเป็น
46. บจก. ภัทรา ฟายน์ ไทยคูซีน **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50 และมีกรรมการร่วมกับบริษัท	MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้บริษัท ภัทรา ฟายน์ ไทยคูซีน จำกัด **กู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 2.75 0.13	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้นและเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
47. Bradtalk Group Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 14.2	บริษัทย่อย คือ Primacy Investment Limited รับเงินปันผลจากการลงทุนใน Breadtalk Group Limited โดยบันทึกเป็น**รายได้เงินปันผล**	28.1	เงินปันผลซึ่งเกิดจากการถือหุ้นซึ่งเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ ซีส จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ Breadtalk Group Limited ซึ่งบันทึกเป็น**รายได้จากการขาย**	0.18	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Breadtalk Group Limited โดยรับรู้เป็น**รายได้ค่าบริการจัดการ**	0.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
48. Barbarons Beach Hotel MHG Limited **ความสัมพันธ์:** บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 40	Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Barbarons Beach Hotel MHG Limited **เงินกู้ยืมเงินตามสัญญา** โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน • เงินกู้ยืม • ดอกเบี้ยรับ	 7.95 0.47	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้นและเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

ขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ จะเป็นผู้ประเมินรายการดังกล่าวในขั้นต้น โดยจะจัดหาข้อมูลและทำการวิเคราะห์ว่า รายการดังกล่าวเป็นรายการที่สมเหตุสมผลเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัท และมีราคายุติธรรมหรือไม่ เช่น การซื้อทรัพย์สิน ฝ่ายการลงทุนจะต้องทำการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน โดยอาจมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อให้ความเห็นเพิ่มเติม จากนั้นจึงนำเสนอตามขั้นตอนและกระบวนการอนุมัติ โดยผู้บริหารหรือกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะไม่มีส่วนในการอนุมัติรายการดังกล่าว นอกจากนี้ กรรมการตรวจสอบจะร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวด้วยว่า จะเป็นรายการที่มีความจำเป็นและเป็นไปในราคาที่ยุติธรรมหรือไม่

ในกรณีที่ขนาดของรายการมีสาระสำคัญและเป็นรายการตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทได้ดำเนินการให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามประกาศที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ทั้งในกรณีที่เป็นรายการที่ดำเนินการโดยบริษัทเองและการดำเนินการของบริษัทย่อย

ทั้งนี้ ในการคำนวณขนาดรายการตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน[1] และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียน[2] บริษัทจะไม่นำมูลค่าเครื่องหมายการค้า NH ที่เกิดจากการที่บริษัทเข้าซื้อกิจการบริษัท NH Hotel Group, S.A. (“NH”) ไปหักออกจากการคำนวณมูลค่าสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิ ที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณขนาดของรายการสำหรับการทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันของบริษัทและบริษัทย่อย เนื่องจากการเข้าลงทุนใน NH สามารถสร้างประโยชน์จากการขยายฐานลูกค้า เพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพิ่มเติม รวมทั้งเครื่องหมายการค้า NH มีความสำคัญอย่างมากสำหรับการดำเนินธุรกิจโรงแรม มีความแตกต่างจากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น เนื่องจากเป็นสินทรัพย์ที่สามารถระบุมูลค่าได้ มีลักษณะแยกต่างหากจากกิจการโดยรวม รวมทั้งสามารถระบุต้นทุนการได้มา และสามารถแยกขายโดยไม่จำเป็นต้องขายกิจการทั้งหมด ซึ่งการคำนวณดังกล่าวได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2562 โดยบริษัทได้มีหนังสือขอความเห็นชอบต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงานฯ ได้มีหนังสือลงวันที่ 6 ธันวาคม 2562 แจ้งว่าเหตุผลที่บริษัทชี้แจงมานั้นสามารถรับฟังได้ โดยบริษัทได้รายงานการพิจารณาเห็นชอบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทในเดือนกุมภาพันธ์ 2563

หมายเหตุ

1. ทจ. 20/2551 เรื่องหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และ ทจ. 21/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกัน

2. ประกาศรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ พ.ศ. 2547 และ ประกาศรายการที่เกี่ยวโยงกัน พ.ศ. 2546

นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

กรรมการตรวจสอบและบริษัทจะร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตว่าจะเป็นรายการที่มีความจำเป็นและให้เป็นไปในราคาที่ยุติธรรม ทั้งนี้ บริษัทมีนโยบายการคิดราคาสำหรับการทำรายการระหว่างกัน ดังนี้

	นโยบายการคิดราคา
รายได้จากการขายและการซื้อสินค้า	ราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
รายได้จากการขายในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าเช่า	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
ค่าสิทธิแฟรนไชส์	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าบริการจัดการและรายได้อื่น	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
ดอกเบี้ยรับ	อัตราที่กำหนดร่วมกันโดยผู้ถือหุ้นและอัตราซึ่งอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์
ค่าเช่าจ่าย	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก
ค่าบริการจัดการจ่าย	ราคาที่ตกลงกันซึ่งเป็นราคาต้นทุนบวกกับค่าดำเนินการ
ค่าลิขสิทธิ์ในการใช้เครื่องหมายการค้า	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก
ดอกเบี้ยจ่าย	อัตราซึ่งอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์
ค่าบริการทางวิชาชีพ	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจระดับสากล โดยประกอบ 3 ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจโรงแรม และธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่น บริษัทเป็นผู้นำในธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชีย โดยมีร้านอาหารกว่า 2,300 สาขา ใน 26 ประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าเดอะ พิซซ่า คอมปะนี, สเวนเซ่นส์, ซิซซ์เลอร์, แดรี่ ควีน, เบอร์เกอร์ คิง, ไทย เอ็กซ์เพรส, เดอะ คอฟฟี่ คลับ, บอนชอน, ริเวอร์ไซด์ และเบนิฮานา อีกทั้งยังมีโรงงานผลิตชีสและไอศกรีม ส่วนผสมไอศกรีมและท็อปปิ้ง และโรงงานเมล็ดคั่วกาแฟ บริษัทเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจโรงแรมทั้งในรูปแบบเป็นเจ้าของเอง เช่าบริหาร บริหารจัดการ และร่วมลงทุน โดยมีโรงแรมและเซอร์วิส สวีท ทั้งสิ้นกว่า 530 โรง ภายใต้เครื่องหมายการค้า อนันตรา, อวานี, โอ๊คส์, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น, โฟร์ซีซั่นส์, เซ็นต์ รีจิส, เจ ดับบลิว แมริออท, เรดิสัน บลู และโรงแรมในกลุ่มไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ใน 57 ประเทศ ในเอเชียแปซิฟิก ตะวันออกกลาง แอฟริกา คาบสมุทรอินเดีย ยุโรป อเมริกาเหนือ และอเมริกาใต้ อีกทั้งบริษัทยังประกอบธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม (Mixed-use Business) ประกอบด้วยธุรกิจขายอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งรวมถึงโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย และโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจบันเทิง นอกจากนี้ บริษัทยังเป็นผู้นำด้านการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นไลฟ์สไตล์จากต่างประเทศ โดยเครื่องหมายการค้าที่บริษัทเป็นผู้จัดจำหน่ายในปัจจุบัน ได้แก่ อเนลโล่, โบเดิ้ม, บอสสินี่, บรูคส์ บราเธอร์ส, ชาร์ล แอนด์ คีธ, เอสปรี, เอแตม, โจเซฟ โจเซฟ, โอวีเอส, แรทลีย์, สโกมาดิ, สวิลลิ่ง เจ.เอ. เฮ็งเคิลส์ และไมเนอร์ สมาร์ท คิดส์ อีกทั้งยังมีธุรกิจรับจ้างผลิตสินค้า ซึ่งผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคตามสัญญาว่าจ้างผลิต โดยมีโรงงานเป็นของตัวเอง

โครงสร้างรายได้

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้จากการประกอบธุรกิจหลัก ดังนี้

(1) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	ร้อยละ 17.5
(2) ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ 65.9
(3) ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันกับธุรกิจโรงแรม	ร้อยละ 4.5
(4) ธุรกิจจัดจำหน่ายและผลิตสินค้า	ร้อยละ 3.8
(5) รายได้อื่น	ร้อยละ 8.3

เหตุการณ์สำคัญในปี 2562

เดือน	เหตุการณ์สำคัญในปี 2562
กุมภาพันธ์	• ไมเนอร์ ฟู้ดเปิดตัวแอปพลิเคชันบนมือถือ 1112 เดลิเวอรี่ ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่ให้บริการจัดส่งอาหารของทุกแบรนด์ในเครือไมเนอร์ ฟู้ดมารวมไว้ในที่เดียวเพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้น • ไมเนอร์ ฟู้ดเปิดร้านเดอะ คอฟฟี่ คลับ สาขาแรกในประเทศซาอุดีอาระเบีย • ไมเนอร์ ฟู้ดได้ขายเงินลงทุนในบริษัทร่วมทุน ซึ่งเป็นผู้ดำเนินธุรกิจภายใต้แบรนด์เบร็ดทอล์คในประเทศไทย
มีนาคม	• บริษัทออกหุ้นกู้สกุลเงินไทยบาท จำนวน 3.3 หมื่นล้านบาท ซึ่งมีอายุตั้งแต่ 2 ปี ถึง 15 ปี โดยได้นำเงินที่ได้รับจากการจำหน่ายหุ้นกู้ดังกล่าวจำนวน 2.4 หมื่นล้านบาท ไปใช้คืนเงินกู้ Bridge Finance ซึ่งใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
เมษายน	• บริษัทเบิกถอนเงินกู้ร่วม (Syndicated Loan) ระยะเวลา 5 ปี จำนวน 380 ล้านยูโร เพื่อชำระคืนเงินกู้ Bridge Finance ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
พฤษภาคม	• ไมเนอร์ โฮเทลส์ ร่วมกับเลส์ โรชส์ โกลบอล ฮอสปิตอลลิตี้ เอ็ดดูเคชั่นประกาศจัดตั้ง Asian Institute of Hospitality Management in Academic Association with Les Roches Global Hospitality Education (AIHM)
กรกฎาคม	• ไมเนอร์ โฮเทลส์ โดยเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป เปิดให้บริการโรงแรมอนันตรา วิลล่า ปาเดียร์นา พาเลซ เบนาอาวีส์ มาร์เบลลา รีสอร์ท (โรงแรมเช่าบริหาร) ซึ่งเป็นโรงแรมภายใต้แบรนด์อนันตราแห่งแรกในประเทศสเปน • ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้โอนการดำเนินงานของโรงแรมภายใต้แบรนด์ทิโวลีในโปรตุเกสให้อยู่ภายใต้การบริหารของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
สิงหาคม	• ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้เข้าทำการขายและเช่ากลับ (ผ่านเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) โรงแรม 3 แห่งในเมืองลิสบอน ประเทศโปรตุเกส • ไมเนอร์ โฮเทลส์ขยายธุรกิจในประเทศเกาหลีใต้เป็นครั้งแรก ด้วยการเปิดให้บริการโรงแรมอวานี เซ็นทรัล ปูซาน (โรงแรมรับจ้างบริหาร) • ไมเนอร์ โฮเทลส์ โดยเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปเปิดให้บริการ NH Andorra la Vella (โรงแรมรับจ้างบริหาร) ในประเทศอันดอร์รา • ไมเนอร์ ฟู้ดเปิดร้านเดอะ คอฟฟี่ คลับ สาขาแรกในประเทศลาว • ไมเนอร์ ฟู้ดเปิดร้านเดอะ คอฟฟี่ คลับ สาขาแรกในประเทศเวียดนาม
กันยายน	• ไมเนอร์ โฮเทลส์ขยายธุรกิจในประเทศมอริเชียสเป็นครั้งแรก ด้วยการเปิดให้บริการโรงแรม Anantara Iko Mauritius Resort & Villas (โรงแรมรับจ้างบริหาร)
ตุลาคม	• ไมเนอร์ โฮเทลส์ประกาศจับมือกับเวอริตา เฮลท์แคร์ กรุ๊ป ทั่วโลก โดยเปิดศูนย์บริการสุขภาพแห่งแรก ณ อนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ รีสอร์ท • บริษัทเบิกถอนเงินกู้ (Bilateral Loan) ระยะเวลา 7 ปี จำนวน 74 ล้านยูโร เพื่อชำระคืนเงินกู้ Bridge Finance ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
พฤศจิกายน	• ไมเนอร์ ฟู้ดเข้าซื้อกิจการร้านบอนซอน ในประเทศไทย • ไมเนอร์ โฮเทลส์ขาย 3 โรงแรมที่บริษัทร่วมลงทุนในประเทศมัลดีฟส์ซึ่งได้แก่ อนันตรา เวลิ, อนันตรา ดิห์กู และนาลาดู ไพรเวท ไอส์แลนด์ ในขณะที่ทั้ง 3 แห่งยังคงอยู่ภายใต้สัญญารับจ้างบริหาร • ไมเนอร์ ฟู้ดขยายธุรกิจในประเทศเม็กซิโกเป็นครั้งแรก ด้วยการเปิดร้านเบนิฮานาซึ่งเป็นสาขาแฟรนไชส์
ธันวาคม	• ไมเนอร์ โฮเทลส์ขยายธุรกิจในประเทศตูนิเซียเป็นครั้งแรก ด้วยการเปิดให้บริการโรงแรมอนันตรา โทเซอร์ รีสอร์ท (โรงแรมรับจ้างบริหาร)

ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทต้องเผชิญความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่างๆ ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อรายได้ ผลกำไร มูลค่าสินทรัพย์ สภาพคล่อง มูลค่าหุ้น และชื่อเสียงของบริษัท

การจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบันและการระบุถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งอาจไม่มีนัยสำคัญในปัจจุบัน แต่อาจกลายเป็นความเสี่ยงที่สำคัญในอนาคต เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของธุรกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อไปนี้ได้พิจารณาครอบคลุมทั้งความเสี่ยงปัจจุบันและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ของบริษัท ดังนั้น ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดควรได้รับทราบถึงผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาอย่างรอบคอบถึงปัจจัยอื่นที่อาจเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท นอกเหนือจากปัจจัยความเสี่ยงที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ด้วย

1. ความเสี่ยงของการหยุดชะงักในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นผลกระทบจากความไม่แน่นอนด้านเศรษฐกิจ การเมือง ภัยธรรมชาติ และเหตุการณ์ร้ายแรง

รายได้ กำไร และแผนการพัฒนาของบริษัท ล้วนต้องพึ่งพิงภาคการใช้จ่ายของผู้บริโภคและความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยว ซึ่งอาจได้รับผลกระทบด้านลบจากปัจจัยภายนอกหลายๆ ปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท เช่น ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ความไม่สงบทางการเมือง โรคระบาด หรือภัยธรรมชาติ เป็นต้น แม้ว่าปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้เป็นความเสี่ยงโดยทั่วไปที่ผู้ประกอบการธุรกิจทุกๆ รายต้องเผชิญ แต่บริษัทได้จัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อการดำเนินธุรกิจและผลประกอบการของบริษัทจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดให้ได้มากที่สุด ซึ่งมาตรการดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง

- สร้างความสมดุลของโครงสร้างรายได้จากการประกอบธุรกิจหลายประเภท อันประกอบไปด้วยธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิต
- สร้างความแข็งแกร่งและความหลากหลายของกลุ่มแบรนด์ของบริษัท เพื่อให้ครอบคลุมหลากหลายตลาด จากเซอร์วิส อพาร์ทเมนท์ จนถึงโรงแรมระดับหรู และจากแฮมเบอร์เกอร์ จนถึงพิซซ่าและอาหารไทย
- ขยายฐานธุรกิจให้ครอบคลุมทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งรวมถึงประเทศออสเตรเลีย ตลอดจนทวีปแอฟริกา ตะวันออกกลาง ยุโรป และอเมริกา เพื่อลดการพึ่งพาธุรกิจในประเทศใดประเทศหนึ่งเพียงประเทศเดียว
- ขยายธุรกิจที่บริษัทได้รับผลตอบแทนเป็นค่าธรรมเนียมการให้บริการ (Fee-Based Model) ได้แก่ การรับจ้างบริหารโรงแรม และการให้สิทธิแฟรนไชส์ ทั้งในประเทศที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบันและตลาดใหม่ๆ ที่บริษัทยังไม่คุ้นเคย
- จัดเตรียมการวางแผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด (Contingency Plan) ในขณะที่ความท้าทายต่างๆ ที่บริษัทได้เผชิญในอดีตมีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาความสามารถในการรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยเพิ่มความสามารถในการฟื้นตัวของธุรกิจของบริษัท

2. ความเสี่ยงจากการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจหลัก

2.1 การแข่งขันในธุรกิจโรงแรม

การเพิ่มขึ้นของจำนวนโรงแรมระดับบนในแหล่งท่องเที่ยวที่บริษัทดำเนินธุรกิจโรงแรมอยู่ อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันในด้านราคา ซึ่งจะส่งผลกระทบกับรายได้และกำไรของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว ซึ่งจะได้รับความกดดันทั้งในเรื่องของราคาจากอัตราการเข้าพักที่ต่ำ และจากลักษณะการประกอบธุรกิจโรงแรมซึ่งมีค่าใช้จ่ายคงที่สูง (Low Operating Leverage) อย่างไรก็ดี บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าโรงแรมของบริษัทจะมีคุณภาพและการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดนั้นๆ นอกจากนี้ บริษัทยังมีมาตรการในการลดความเสี่ยง โดยการเพิ่มความหลากหลายของธุรกิจ ขยายครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวหลายๆ แห่ง มีประเภทและระดับการให้บริการของโรงแรม มีแบรนด์ ตลอดจนเชื้อชาติของแขกที่มาเข้าพักโรงแรมที่หลากหลาย ซึ่งนอกจากแบรนด์โรงแรมของบริษัทเอง ซึ่งมีตั้งแต่แบรนด์ระดับกลางถึงระดับบนแล้ว บริษัทยังได้ว่าจ้างบริษัทชั้นนำให้บริหารโรงแรมภายใต้การลงทุนของบริษัท โดยใช้แบรนด์โฟร์ซีซั่นส์, เจดับบลิว แมริออท, เซ็นต์ รีจิส และเรดิสัน บลู อีกทั้งการกระจายธุรกิจโรงแรมในกว่า 50 ประเทศ ในหลากหลายภูมิภาค ทั้งเอเชีย แอฟริกา ตะวันออกกลาง ยุโรป และทวีปอเมริกา ตลอดจนประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ ยังช่วยให้แบรนด์ของบริษัทเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และลดความผันผวนของรายได้จากธุรกิจโรงแรมที่ผันแปรตามฤดูกาลท่องเที่ยวตลอดทั้งปี นอกจากนี้ บริษัทยังมีการลงทุนในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม เช่น ธุรกิจสปา ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า ธุรกิจบันเทิง และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ส่งผลให้บริษัทสามารถให้บริการแก่ผู้บริโภคได้อย่างครบวงจร

2.2 การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหาร

ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากคู่แข่งธุรกิจรายใหม่สามารถเข้ามาแข่งขันได้ง่าย โดยมีปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ราคาและคุณภาพของผลิตภัณฑ์อาหาร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การมีส่วนร่วมทางดิจิทัล ระดับการโฆษณาและการริเริ่มส่งเสริมการขาย การบริการลูกค้า ชื่อเสียงขององค์กร และที่ตั้งร้านอาหาร โดยบริษัทต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการร้านอาหารรายอื่นๆ ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม บริษัทวางเป้าหมายในการคงความเป็นผู้นำของธุรกิจร้านอาหาร โดยการพัฒนาทั้งสินค้าเดิมและสินค้าใหม่ๆ รวมถึงรูปแบบร้านใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมุ่งเน้นการตอบสนองให้ทันความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค ส่งผลให้บริษัทสามารถรักษาความเป็นผู้นำและมีส่วนแบ่งการตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่ง ด้วยฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและขนาดของธุรกิจที่ส่งผลให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายกระจายธุรกิจ เพิ่มความหลากหลายของประเภทร้านอาหาร ซึ่งครอบคลุมทั้งอาหารตะวันตก เช่น พิซซ่า สเต็ก แฮมเบอร์เกอร์ ไอศกรีม ตลอดจนอาหารไทย จีน เกาหลี และกาแฟ และการขยายธุรกิจไปในหลากหลายประเทศ ทำให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแต่ละกลุ่มได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจในกลุ่มนี้มีการกระจายความเสี่ยงและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

2.3 การแข่งขันในธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า

ธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าซึ่งบริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าไลฟ์สไตล์ในประเทศไทย เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม ธุรกิจปัจจุบันของบริษัทมีความหลากหลายเพื่อรองรับผู้บริโภคชาวไทยเป็นส่วนใหญ่ ทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑลและต่างจังหวัด ในขณะที่คู่แข่งหลักรองรับเฉพาะในกรุงเทพฯ นอกจากนี้ บริษัทได้เปิดตัวแบรนด์ที่ไม่ใช่เครื่องแต่งกายซึ่งสามารถสร้างกำไรที่มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับแบรนด์เครื่องแต่งกายและสามารถเจาะกลุ่มผู้บริโภคที่ใหญ่กว่าทั่วประเทศ ธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทยังคงเป็นหนึ่งในผู้จำหน่ายอิสระรายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย นอกจากนี้ การมุ่งเน้นที่โครงการการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าชื่อ "ไมเนอร์พลัส" (MinorPlus) ส่งผลให้จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจาก 814,000 ราย ในปี 2561 เป็น 998,823 ราย ในปี 2562 อีกทั้งบริษัทได้นำแนวคิดของบัตรสะสมคะแนนมาใช้ ซึ่งช่วยในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงการคาดการณ์การจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างแม่นยำ

3. ความเสี่ยงจากการลงทุนในธุรกิจใหม่

บริษัทมีแผนการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้บริษัทมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนใหม่ๆ อาทิ การเปลี่ยนแปลงของมูลค่าการลงทุน ความสำเร็จในการริเริ่มโครงการใหม่ ภาระผูกพันตามสัญญา การขอใบอนุญาตและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความเสี่ยงโดยทั่วไปในแต่ละประเทศ อีกทั้งการประสบความสำเร็จในการเข้าซื้อกิจการ มีส่วนขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทในการทำให้เกิดประโยชน์จากการรวมธุรกิจที่ซื้อมาใหม่กับธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน

อย่างไรก็ดี บริษัทมีมาตรการที่หลากหลายในการติดตามดูแลการพัฒนาโครงการใหม่อย่างใกล้ชิด เช่น การทำ Due Diligence การจัดทำแผนงานและขั้นตอนมาตรฐาน และการวางหลักเกณฑ์ในการลงทุนที่รอบคอบ เป็นต้น โดยบริษัทจะว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และความชำนาญในประเทศนั้นๆ อาทิ ผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมในประเทศนั้นๆ ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย และที่ปรึกษาด้านบัญชี ซึ่งจะทำงานร่วมกับทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญของบริษัทเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาหรือเข้าซื้อโครงการนั้นๆ ต่อไป และสามารถบริหารเพื่อให้มีผลกำไรที่น่าพอใจ รวมถึงมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ บริษัทมีมาตรการลดความเสี่ยงสำหรับการลงทุนในประเทศที่บริษัทไม่เคยดำเนินธุรกิจมาก่อน โดยในช่วงแรก บริษัทจะร่วมลงทุนกับคู่ค้าทางธุรกิจที่มีความรู้ความชำนาญในการดำเนินธุรกิจในประเทศดังกล่าว เพื่อศึกษาสภาวะตลาด กฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ การแข่งขัน และเรียนรู้การดำเนินกิจการ จนกว่าจะมีความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจในประเทศนั้นๆ เพียงพอจึงจะมีการตัดสินใจลงทุนในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น ดังเช่นการลงทุนของบริษัทที่ผ่านมาในภูมิภาคแอฟริกา ประเทศมัลดีฟส์ ศรีลังกา เวียดนาม จีน สิงคโปร์ และออสเตรเลีย นอกจากนี้ สำหรับตลาดใหม่ที่บริษัทเข้าลงทุนโดยเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ เช่น ยุโรปและลาตินอเมริกา บริษัทจะคงไว้ซึ่งคณะผู้บริหาร ซึ่งมีความรู้ความชำนาญในประเทศนั้นๆ

4. ความเสี่ยงจากความสามารถในการได้มาซึ่งที่ตั้งในการประกอบธุรกิจที่ต้องการ

โรงแรมบางแห่งของบริษัทตั้งอยู่บนที่ดินที่บริษัทเช่าจากเจ้าของที่ดิน สำหรับโรงแรมที่อยู่ในพื้นที่เช่านั้น ส่วนใหญ่มีสัญญาการเช่าระยะยาว 30 ปี หรือมากกว่า โดยบริษัทมีสิทธิต่ออายุสัญญา ด้วยอัตราค่าเช่าตามที่จะตกลงกัน ยกเว้นในกรณีที่บริษัทตกลงที่จะไม่ต่ออายุสัญญา และจากการที่บริษัทได้ปฏิบัติตามสัญญาเช่าและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของที่ดินตลอดมา บริษัทจึงเชื่อมั่นว่า ความเสี่ยงดังกล่าวจะไม่เกิดขึ้นในระยะเวลาอันใกล้

สำหรับธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า ทำเลที่ดีจัดเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น จึงอาจเกิดความเสี่ยงหากบริษัทไม่สามารถต่อสัญญาเช่าของพื้นที่นั้นๆ หรือมีการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดและเงื่อนไขในสัญญาเช่า หรือไม่สามารถได้สถานที่ที่ต้องการตามอัตราค่าเช่าที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทมีร้านอาหารและจุดจัดจำหน่ายสินค้ามากมาย อีกทั้งแบรนด์ร้านอาหารและสินค้าแฟชั่นของบริษัทเป็นแบรนด์ยอดนิยม ซึ่งมีส่วนช่วยดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการที่ห้างสรรพสินค้า จึงทำให้บริษัทมีอำนาจต่อรองกับห้างสรรพสินค้าและเจ้าของพื้นที่ และสามารถทำสัญญาเช่าระยะยาวได้

5. ความเสี่ยงในการไม่ต่ออายุสัญญาและการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในเงื่อนไขของสัญญาแฟรนไชส์และสัญญาการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า

บริษัทดำเนินงานร้านอาหารบางส่วนภายใต้แบรนด์ที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากต่างประเทศตามข้อตกลงภายใต้สัญญาแฟรนไชส์ จึงอาจมีความเสี่ยงจากการที่มิได้รับการต่อสัญญาหรือมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดในสัญญาแฟรนไชส์ บริษัทได้ลดความเสี่ยงดังกล่าวโดยการขอต่ออายุสัญญาแฟรนไชส์ล่วงหน้า โดยมีระยะเวลาของสัญญา 10 - 20 ปี (ขึ้นอยู่กับประเภทของสัญญา) อีกทั้งการที่บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้แบรนด์ที่บริษัทได้รับสิทธิแฟรนไชส์จนเป็นผู้นำตลาดในประเภทอาหารนั้นๆ เป็นผลให้บริษัทมีโอกาสสูงจะได้รับการต่อสัญญา อีกทั้งบริษัทได้ลดการพึ่งพาแบรนด์ที่บริษัทได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากต่างประเทศ โดยการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากแบรนด์ร้านอาหารที่เป็นของตนเอง ได้แก่แบรนด์เดอะ พิซซ่า คอมปะนี, กลุ่มไทย เอ็กซ์เพรส, กลุ่มเดอะ คอฟฟี่ คลับ, ริเวอร์ไซด์ และเบนิฮานา

สำหรับธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า การได้เป็นตัวแทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียวเป็นปัจจัยสำคัญ สัญญาของบริษัทมี 2 ลักษณะ ได้แก่ แบบที่ต่อสัญญาโดยอัตโนมัติ และแบบที่มีกำหนดเวลา สำหรับสัญญาในลักษณะที่มีการกำหนดระยะเวลาในการต่อสัญญา บริษัทมีความเสี่ยงจากการที่คู่สัญญาจะไม่ต่อสัญญาเมื่อถึงกำหนด ซึ่งจะเป็นผลให้บริษัทมีโอกาสสูญเสียรายได้จากการเป็นตัวแทนจำหน่าย อย่างไรก็ตาม จากการที่ทางบริษัทได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาและการดำเนินธุรกิจร่วมกันมาเป็นเวลานาน ส่งผลให้บริษัทได้รับความไว้วางใจให้ต่ออายุสัญญา ยกเว้นในกรณีที่บริษัทตกลงที่จะไม่ต่ออายุสัญญา นอกจากนั้น หากคู่สัญญาขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขข้อตกลง โดยเฉพาะอัตราค่าตอบแทน บริษัทจะเจรจาต่อรองเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นไปในทิศทางที่บริษัทและคู่สัญญาได้รับผลประโยชน์ร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย นอกจากนี้ บริษัทยังคงหาโอกาสเพื่อที่จะเพิ่มแบรนด์ใหม่ๆ ในธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง

6. ความเสี่ยงจากการยกเลิกสัญญาจ้างบริหารโรงแรมและจ้างผลิตสินค้า

บริษัทมีการขยายธุรกิจโรงแรมภายใต้แบรนด์อนันตรา, อวานี, โอ๊คส์, ทิโวลี, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์ และนาว ซึ่งเป็นแบรนด์ของบริษัทเอง ภายใต้การรับจ้างบริหารจัดการโรงแรมที่บริษัทไม่ได้เป็นเจ้าของและได้รับผลตอบแทนเป็นค่าธรรมเนียมการให้บริการ ทั้งนี้ รายได้ค่าบริหารจัดการแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ค่าธรรมเนียมในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการออกแบบและการก่อสร้างในช่วงก่อนโรงแรมจะเปิดดำเนินการ และค่าธรรมเนียมในการบริหารเมื่อโรงแรมได้เปิดดำเนินการแล้ว โดยค่าธรรมเนียมในการบริหารจะขึ้นอยู่กับรายได้และผลกำไรจากการดำเนินงานของโรงแรมที่บริษัทบริหารงาน โดยทั่วไป สัญญาว่าจ้างบริหารโรงแรมจะมีอายุ 10 - 20 ปี ในกรณีที่ลูกค้าบอกเลิกสัญญาก่อนครบกำหนด บริษัทสามารถเรียกเก็บค่าเสียหายในรูปของค่าธรรมเนียมการยกเลิกสัญญา (Cancellation Fee) ได้ ทั้งนี้ ประสบการณ์จากการบริหารธุรกิจโรงแรมในหลายปีที่ผ่านมา ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจโรงแรมของบริษัทเป็นที่รู้จักในด้านความหลากหลายและคุณภาพของแบรนด์ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ตลอดจนความมุ่งมั่นในการสร้างผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งเพื่อความพึงพอใจของทั้งผู้ว่าจ้างบริษัทและแขกที่มาพัก

สำหรับธุรกิจรับจ้างผลิตสินค้าอุปโภค บริษัท นวศรี แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท รับจ้างผลิตสินค้าให้กับบริษัทสินค้าอุปโภคระดับสากล ปัจจุบันธุรกิจดังกล่าวมีการแข่งขันไม่มากนัก เนื่องจากยังมีผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาตให้ผลิตน้อยราย แต่ราคาและคุณภาพเป็นตัวแปรที่สำคัญในการที่จะได้รับคำสั่งซื้อ อย่างไรก็ตาม จากการที่บริษัทได้ดำเนินธุรกิจรับจ้างผลิตสินค้าอุปโภคมาเป็นเวลานานมากกว่า 30 ปี บริษัทให้ความสำคัญต่อการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม นอกจากนี้ การปรับปรุงสายการผลิตอย่างต่อเนื่องยังสามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น เป็นผลให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก และได้รับการว่าจ้างผลิตสินค้าในระยะยาว

7. ความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของธุรกิจอันเนื่องมาจากการพึ่งพาบริการของผู้รับเหมา ผู้ผลิต และพันธมิตร

การดำเนินธุรกิจของบริษัทขึ้นอยู่กับการจัดหาสินค้าและบริการโดยผู้ให้บริการและผู้ผลิตจากภายนอก ตัวอย่างเช่น ผู้ผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ตัวแทนท่องเที่ยว ผู้รับเหมาก่อสร้าง ผู้ผลิตสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องน้ำของโรงแรม ผู้ให้บริการด้านเทคนิคและไอที ผู้ให้บริการด้านการชำระเงิน ผู้ให้บริการด้านการจัดส่งสินค้า ตลอดจนผู้ให้บริการด้านการทำความสะอาดและซักรีด ถ้าหากผู้ผลิตและผู้ให้บริการเหล่านี้ไม่สามารถให้บริการได้อย่างน่าพอใจ ย่อมส่งผลกระทบต่อความสามารถในการส่งมอบประสบการณ์การบริการที่ดีและเพียงพอแก่แขกและลูกค้าของบริษัทได้

บริษัทมีการติดตามการดำเนินงานของผู้ผลิตและผู้ให้บริการเหล่านี้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาเหล่านี้ให้บริการในระดับที่น่าพอใจและสอดคล้องกับข้อตกลงในการให้บริการที่ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ บริษัทยังมีแผนฉุกเฉินเพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดหาผู้ผลิตสำรองเพื่อลดความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของธุรกิจในการจัดซื้อและการกระจายสินค้า

8. ความเสี่ยงด้านการเงิน

8.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

บริษัทและบริษัทในเครือในประเทศไทยมีรายได้บางส่วนเป็นเงินสกุลต่างประเทศ เช่น รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรม เงินปันผลรับ และรายได้จากตัวแทนท่องเที่ยวในต่างประเทศและอื่นๆ ซึ่งรายได้ดังกล่าวผันแปรตามอัตราแลกเปลี่ยน แต่ในขณะเดียวกัน บริษัทก็มีค่าใช้จ่ายบางประเภทเป็นเงินสกุลต่างประเทศ เช่น ค่าบริหารจัดการธุรกิจโรงแรม ค่าการใช้สิทธิแฟรนไชส์ เครื่องหมายการค้าสำหรับธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และค่าสินค้าของธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า ดังนั้น บริษัทและบริษัทในเครือจึงสามารถลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนนี้ได้ โดยการหักกลบรายได้และค่าใช้จ่ายบางส่วนที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศ (Natural Hedging) อีกทั้งบริษัทและบริษัทในเครือยังลดความเสี่ยงเพิ่มเติม โดยกำหนดราคาค่าห้องพักในประเทศเป็นเงินสกุลบาทแทนราคาอ้างอิงเงินสกุลอื่นๆ เพื่อให้รายได้และค่าใช้จ่ายเป็นสกุลเงินเดียวกัน นอกจากนี้ จากการที่บริษัทขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศมากขึ้น ส่งผลให้บริษัทมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน เมื่อมีการแปลงผลการดำเนินงานของธุรกิจในต่างประเทศเป็นสกุลเงินบาทในงบการเงินรวมของบริษัท ในส่วนของการจัดหาเงินนั้น โดยทั่วไป บริษัทจะกู้ยืมเงินในสกุลเดียวกับสินทรัพย์ที่บริษัทลงทุน รวมถึงกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้มาจากสินทรัพย์เหล่านั้น เพื่อให้เกิดการหักกลบหรือการป้องกันความเสี่ยงแบบธรรมชาติจากอัตราแลกเปลี่ยนให้ได้มากที่สุด อีกทั้งบริษัทยังได้ติดตามความเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนในตลาดอันเนื่องมาจากความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจโลกและเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใกล้ชิด และบริษัทได้บริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยการเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อรองรับความผันผวนของตลาดในกรณีที่จำเป็น

8.2 ความเสี่ยงเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในตลาด ซึ่งอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อกระแสเงินสดของบริษัท โดยบริษัทและบริษัทในเครือได้ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงข้างต้นให้สอดคล้องตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เพื่อลดผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์จากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยและสภาวะของตลาดการเงิน เป็นผลให้บริษัทสามารถรักษาสมดุลของอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับสภาวะตลาดการเงิน

8.3 ความเสี่ยงจากความมั่นคงทางการเงิน ความสามารถในการกู้ยืมเงินและการปฏิบัติตามสัญญากู้ยืมเงิน

ในการขยายกิจการของบริษัท บริษัทอาจต้องการเงินลงทุนเพิ่มเติมเพื่อการลงทุน พัฒนา ริเริ่มโครงการใหม่ๆ รวมถึงการเข้าซื้อกิจการอื่น ซึ่งส่งผลให้บริษัทและบริษัทในเครือต้องรักษาสภาพคล่องและสำรองวงเงินกู้จากสถาบันการเงินให้เพียงพอ เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน อีกทั้งยังต้องจัดหาแหล่งเงินทุนระยะยาวล่วงหน้าและกระจายแหล่งที่มาของเงินทุนให้มีความหลากหลาย อย่างไรก็ดี บริษัทและบริษัทในเครือมีการดำรงฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งเพื่อที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญากู้ยืมเงิน และบริษัทได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวด้วยดีเสมอมา

9. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

9.1 ความเสี่ยงจากการพัฒนาของเทคโนโลยี

บริษัทต้องอาศัยเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจ ไม่เพียงแต่เพื่อรองรับระบบการทำงานของหน่วยงานสนับสนุน (Back Office) เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงฝ่ายขายและการตลาดอีกด้วย เทคโนโลยีนั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่เครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอีกต่อไป แต่ยังทำให้เกิดคู่แข่งในรูปแบบใหม่ๆ และเปลี่ยนแปลงช่องทางและวิธีการในการสร้างความผูกพันกับลูกค้า ซึ่งหากบริษัทไม่สามารถปรับตัวตามเทคโนโลยีหรือความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้บริษัทสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ บริษัทตระหนักดีถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงได้จัดให้หน่วยงานดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ระยะยาวของบริษัท และด้วยฐานะทางการเงินที่มีความมั่นคงและขนาดของธุรกิจที่ส่งผลให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ส่งผลให้บริษัทสามารถพัฒนาความสามารถในการแข่งขันด้วยการลงทุนในระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ด้วยการคิดริเริ่มหลากหลายประการ ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบจองห้องพักส่วนกลางของแบรนด์อนันตรา ซึ่งช่วยให้บริษัทสามารถติดตามการขายห้องพักและห้องพักคงเหลือได้ทันที สามารถคิดราคาห้องพักให้เท่าเทียมกันในทุกระบบ (Rate Parity) รับจองห้องพักบนเว็บไซต์ที่สามารถรองรับได้หลายภาษา สามารถบริหารและเพิ่มผลตอบแทน ตลอดจนรวบรวมข้อมูลของแขกที่เข้าพัก หรือเว็บไซต์และระบบแอปพลิเคชันบนมือถือของแบรนด์ เดอะ พิซซ่า คอมปะนี ซึ่งได้พัฒนามาเพื่อให้ลูกค้ามีประสบการณ์ในการสั่งอาหารที่ดีขึ้น ลดระยะเวลาในการสั่งอาหารออนไลน์ และลูกค้าสามารถติดตามสถานะการจัดส่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ได้อีกด้วย

ด้วยการขยายตลาดจากการให้บริการอาหารภายในร้านไปจนถึงการให้บริการจัดส่งอาหาร บริษัทได้ขยายการให้บริการเชิงรุกสำหรับทั้งสองช่องทางในทุกแบรนด์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าสามารถเข้าถึงร้านอาหารประเภทต่างๆ ได้ในทุกโอกาสอย่างง่ายดาย

นอกจากนี้ บริษัทยังมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี สำหรับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจที่ได้วางไว้ และเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแบบอไจล์ (Agile Organization) เพื่อรับมือกับการแทรกแซงของเทคโนโลยี เช่น การเปลี่ยนภูมิทัศน์ทางธุรกิจ การพัฒนาศักยภาพ การรักษาทรัพยากรขององค์กร และอื่นๆ

9.2 ความเสี่ยงจากความปลอดภัยของข้อมูลในโลกไซเบอร์ (Cyber Security) การป้องกันข้อมูลและความเป็นส่วนตัว (Data Protection and Privacy)

ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทนั้น ได้มีการใช้งานการสื่อสารและการจัดเก็บข้อมูลบนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนั้นมีข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท ลูกค้า และคู่ค้าทางธุรกิจ อีกทั้งข้อมูลดังกล่าวนั้นสามารถระบุได้ถึงตัวตนของบุคคลได้อีกด้วย เช่นเดียวกับบริษัทระดับโลกอื่นๆ บริษัทอยู่ภายใต้การถูกคุกคามด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ (Cybersecurity Threats) ตั้งแต่การที่พนักงานบันทึกข้อมูลผิดพลาดหรือการนำข้อมูลไปใช้อย่างไม่ถูกต้อง การพยายามเข้าถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมิได้รับอนุญาตโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จนถึงการถูกคุกคามความปลอดภัยทางด้านไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การละเมิดความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เหตุการณ์ความปลอดภัยของข้อมูลทั่วไป การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการปกป้องข้อมูล หรือแม้แต่ความล้มเหลวในการปฏิบัติตามข้อผูกพันทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องข้อมูล อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานฐานะการเงินและกระแสเงินสดของบริษัท

บริษัทได้ร่วมกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาแนวทางการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้เป็นไปตามมาตรการคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคล (General Data Protection Regulation) และข้อมูลทั่วไป ไม่เพียงแค่ให้สอดคล้องกับกฎหมาย แต่ยังรวมถึงให้มั่นใจว่าสิทธิของลูกค้าที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องข้อมูลนั้นได้รับการปฏิบัติตามหลักการของกฎหมายการปกป้องข้อมูลความเป็นส่วนตัว บริษัทยังมีการลงทุนในระบบการรักษาความปลอดภัยเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการละเมิดระบบไอทีของบริษัท โดยใช้เทคโนโลยีการรักษาความปลอดภัยแบบอัตโนมัติและแบบปรับตัว โดยร่วมมือกับพันธมิตรด้านความปลอดภัยระดับโลกหลายแห่ง

9.3 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงจากความคิดเห็นของลูกค้าที่ไม่พึงประสงค์

โซเชียลมีเดียได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อตัวสินค้า บริการ และองค์กร ในกรณีที่บริษัทถูกพาดพิงในเชิงลบบนหัวข้อข่าวบนสังคมออนไลน์ ย่อมส่งผลกระทบในวงกว้างต่อแบรนด์สินค้าและชื่อเสียงของบริษัท ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงมีทรัพยากรที่จำเป็นทั้งทรัพยากรดิจิทัลและทรัพยากรมนุษย์ในการติดตามความคิดเห็นของลูกค้าที่ไม่พึงประสงค์ รวมไปถึงการเตรียมกระบวนการชี้แจงและระบบการสื่อสาร เพื่อให้ตอบสนองต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ บริษัทได้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการนำเครื่องมือที่หลากหลายมาใช้ในการประเมินแนวโน้มของตลาดในเชิงรุก ตลอดจนความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอีกด้วย

10. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

10.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ

บริษัทดำเนินกิจการครอบคลุมภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ตะวันออกกลาง มหาสมุทรอินเดีย แอฟริกา ยุโรป และทวีปอเมริกา จึงมีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะจากการเปลี่ยนแปลงทางภูมิทัศน์ ภัยธรรมชาติและสภาวะขาดแคลนอาหาร ในช่วง 2 - 3 ปีที่ผ่านมา ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ออสเตรเลีย และยุโรป ซึ่งเป็นภูมิภาคสำคัญที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่ได้ประสบภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม ภัยแล้ง และไฟป่าอย่างรุนแรงและบ่อยครั้ง ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเกษตรกรรมโดยรวม และส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจและการจัดซื้อและกระจายสินค้าของธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารของบริษัท บริษัทมีการติดตามดูแลความเสี่ยงเหล่านี้อย่างใกล้ชิด เพื่อประเมินผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัท และได้มีการจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินจากภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) ของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะให้ทั้งบริษัทและและคู่ค้าปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อลดการสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้ได้มากที่สุด ด้วยการจัดการทรัพยากรและของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และการอนุรักษ์ธรรมชาติและแหล่งที่อยู่อาศัยของสัตว์ อีกทั้งบริษัทแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นโดยการสร้างเป้าหมายระยะยาวที่มุ่งเน้นการลดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและการปล่อยมลพิษ ส่งเสริมการอนุรักษ์ ตลอดจนมุ่งเน้นการจัดซื้อจัดจ้างอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศกำลังมีความสำคัญมากขึ้น บริษัทจึงเล็งเห็นถึงโอกาสในการส่งเสริมและนำเสนอสิ่งที่บริษัทได้ปฏิบัติต่อลูกค้าเช่นกัน

10.2 ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงสู่การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการดำเนินชีวิตที่เน้นสุขโภชนาการเพื่อสุขภาพ

การตระหนักถึงปัญหาสภาวะโลกร้อนและปัญหาด้านสุขภาพต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพมากขึ้น ดังนั้น ความต้องการให้บริษัทดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้นและนำเสนอสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและดีต่อสุขภาพมากขึ้น จึงเพิ่มขึ้นเช่นกัน

บริษัทติดตามแนวโน้มที่เกิดขึ้นใหม่เหล่านี้เพื่อประเมินผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นต่อธุรกิจ โดยบริษัทมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างยั่งยืนและทำงานอย่างใกล้ชิดทั้งกับคู่ค้าและภายในบริษัท เพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานและนำเสนอสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและดีต่อสุขภาพให้แก่ลูกค้า เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นนี้ บริษัทได้กำหนดเป้าหมายระยะยาวด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงการลดก๊าซเรือนกระจก ตลอดจนการลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว อีกทั้งบริษัทยังคงให้ความมั่นใจในความปลอดภัยของอาหารในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานและสนับสนุนการปรับปรุงพัฒนาส่วนผสมหลักในอาหารเหล่านั้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้ริเริ่มโครงการที่หลากหลาย เช่น ไมเนอร์ โฮเทลส์ไม่ใช้หลอดพลาสติก ใช้เครื่องใช้ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีการจัดซื้อจัดจ้างในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และโครงการสุขสมดุล ส่วนแบรนด์ต่างๆ ของไมเนอร์ ฟู้ดมีการนำเสนอทางเลือกต่างๆ ให้กับลูกค้า เช่น โปรตีนจากพืช ผลผลิตจากอินทรีย์ และไอศกรีมน้ำตาลน้อย บริษัทเล็งเห็นพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นโอกาสในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ดีขึ้นและยั่งยืนมากขึ้นให้แก่ลูกค้า

10.3 ความเสี่ยงจากการละเมิดความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และข้อกำหนดทางกฎหมายแรงงาน ภายในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท

ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมายเป็นสิ่งที่บริษัทมุ่งเน้นมาโดยตลอด อย่างไรก็ตาม กลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ เริ่มมีความสนใจมากขึ้นเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรจะมีอิทธิพลต่อปัญหาต่างๆ เหล่านี้ในห่วงโซ่คุณค่าของพวกเขา องค์กรถูกคาดหวังให้เป็นผู้รับผิดชอบต่ออาชีวอนามัยและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่นในห่วงโซ่อุปทานของพวกเขา และการล้มเหลวในหน้าที่ดังกล่าวอาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบ

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับสิทธิแรงงานซึ่งรวมถึงความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่เพิ่มขึ้น บริษัทได้ปลูกฝังหลักสิทธิมนุษยชนในการดำเนินงานของบริษัทและสนับสนุนให้พันธมิตรทางธุรกิจของบริษัทปฏิบัติเช่นเดียวกัน บริษัทมีนโยบายสิทธิมนุษยชน ซึ่งได้ถูกปรับใช้โดยอ้างอิงจากหลักปฏิบัติของสหประชาชาติว่าด้วยการดำเนินธุรกิจและสิทธิมนุษยชน สิทธิเด็กและหลักปฏิบัติทางธุรกิจขององค์การยูนิเซฟ ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ องค์การช่วยเหลือเด็ก รวมทั้งระเบียบปฏิบัติระดับประเทศและระดับสากลที่เกี่ยวข้อง

บริษัทมีแนวทางด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยและความเป็นอยู่ที่ดี เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นของพนักงาน ตลอดจนเพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงได้ กลุ่มธุรกิจของบริษัทได้กำหนดมาตรการและโครงการสนับสนุนด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานซึ่งครอบคลุมประเด็นด้านสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขภาวะและสุขภาพที่ดี ไม่ว่าจะเป็นทางกายภาพ การเงิน และสุขภาพจิตของพนักงานและครอบครัว

นอกเหนือจากแนวทางปฏิบัติของคู่ค้าทางธุรกิจและการตรวจสอบคู่ค้าแล้ว บริษัทยังคงทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าซึ่งรวมไปถึงแฟรนไชส์และคู่ค้าเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำหลักการของนโยบายสิทธิมนุษยชนไปประยุกต์ใช้และปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

บริษัทเล็งเห็นและให้ความสำคัญกับผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงข้างต้น จึงได้มอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงและตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยหน่วยงานทุกหน่วยจะทำการประเมินความเสี่ยงเพื่อหาปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และทำงานร่วมกับฝ่ายตรวจสอบภายใน ในการวิเคราะห์โอกาสที่อาจเกิดขึ้น ศึกษาผลกระทบและร่วมกันหาแนวทางหรือมาตรการในการป้องกัน หรือลดความเสียหายจากความเสี่ยงดังกล่าว ตลอดจนร่วมกันติดตามและประเมินความเสี่ยงเป็นระยะ โดยบริษัทได้มีการจัดทำนโยบายและขั้นตอนบริหารความเสี่ยงของกลุ่มอย่างเป็นทางการ และกลุ่มธุรกิจทั้งหมดได้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งยังมีการรายงานประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเป็นรายไตรมาส

รายงานคณะกรรมการสรรหา และกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 คน ทุกคนไม่ได้เป็นผู้บริหารของบริษัทและประธานคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการเป็นกรรมการอิสระ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท ดูแลให้คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยมีขนาดและองค์ประกอบรวมถึงค่าตอบแทนที่เหมาะสม พิจารณาขั้นตอนและวิธีการประเมินการทำงานของคณะกรรมการบริษัท รวมถึงการปรับปรุงและดำเนินการให้บริษัทปฏิบัติตามแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

ในปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการมีการประชุมรวม 3 ครั้ง เพื่อดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ซึ่งได้ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ซึ่งการดำเนินการที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- พิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- พิจารณาโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย และให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทในการพิจารณาสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นกรรมการของบริษัท และผู้ที่จะดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย
- พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- พิจารณาให้ความเห็นชอบการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อช่วยให้คณะกรรมการแต่ละคณะใช้ในการพิจารณาทบทวนการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา
- พิจารณาทบทวนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) มาปรับใช้ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติของบริษัทและแนวปฏิบัติของกรรมการตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี
- พิจารณาปรับปรุงแก้ไขแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อย ระเบียบปฏิบัติของพนักงานและนโยบายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล ตลอดจนแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการนั้น คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยเชื่อมั่นว่า การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของบริษัทให้มีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืน

นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง
ประธานกรรมการสรรหา
และกำกับดูแลกิจการ

รายงานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 5 คน ทุกคนไม่ได้เป็นผู้บริหารของบริษัทและประธานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งกำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ในปี 2562 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุม 2 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการบริษัทด้วยทุกครั้ง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- ร่วมกับคณะกรรมการบริษัทในการพัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- พิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง จากการประเมินผลงานในส่วนที่เกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด และทบทวนและอนุมัติขั้นตอนการประเมินและโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทตามการแนะนำเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- ทบทวนและประสานงานกับผู้บริหารในการพิจารณาและวิเคราะห์ค่าตอบแทนของบริษัท และนำเสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท
- พิจารณาอนุมัติรายชื่อผู้บริหารที่มีสิทธิเข้าร่วมโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (EJIP) และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท

ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนนั้น คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ โปร่งใส และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม
ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

รายงานคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง และได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือการดำเนินงานของคณะกรรมการในการควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญของบริษัท ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ตลอดจนการกำหนดแนวทาง นโยบายและกระบวนการหรือการติดตามผล และการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงมีสมาชิกทั้งหมด 4 คน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 3 คน และกรรมการบริหารจำนวน 1 คน โดยมีนายจรัมพร โชติกเสถียร ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง หลังจากการแต่งตั้งในปี 2562 คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงได้จัดให้มีการประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจำนวน 3 ครั้ง ในระหว่างเดือนพฤษภาคมถึงธันวาคม โดยเป็นไปตามขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้รายงานความคืบหน้าเกี่ยวกับการควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ การกำหนดแนวทาง นโยบายและกระบวนการหรือการติดตามผล และการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญดังกล่าวให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมทั้งรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบ

รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง มีดังนี้

ชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/จำนวนครั้งที่ประชุม
1. นายจรัมพร โชติกเสถียร	ประธานกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง	3/3
2. นายเอ็ดเวิร์ด คีธ ฮูเบนเน็ท	กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง	3/3
3. นายนิติ โอสถานุเคราะห์	กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง	3/3
4. นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค	กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง	1/3

ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานที่สำคัญของคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง มีดังต่อไปนี้

- สอบทานและพิจารณาโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดีของบริษัท แนวทางการประเมินความเสี่ยง นโยบายและกระบวนการปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง ร่วมกับฝ่ายบริหารและคณะอนุกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
- รับรายงานกิจกรรมการจัดการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส และพิจารณาร่วมกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับความเสี่ยงโดยรวมที่บริษัทยอมรับได้และกลยุทธ์ของบริษัทเกี่ยวกับความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ตลอดจนแผนดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- สอบทานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงซึ่งจะถูกระบุในรายงานประจำปีและแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1)

โดยสรุปแล้ว คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงมีความเห็นว่า ในปี 2562 บริษัทมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี นโยบายและแนวทางในการส่งเสริมกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งวิธีการดังกล่าวทำให้บริษัทสามารถกำหนดแผนดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และมีการติดตามและทบทวนการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการและกำกับความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

นายจรัมพร โชติกเสถียร
ประธานกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บริษัทบรรลุถึงเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจและสร้างการเติบโตให้บริษัทอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้นำในการประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการกำกับดูแลกิจการที่ดี สร้างวัฒนธรรมที่ยึดมั่นในจริยธรรม และได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท โดยจะทบทวนและปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีทุกปี เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจเกิดจากการดำเนินธุรกิจ สภาพแวดล้อม สถานการณ์หรือกฎหมาย

บริษัทได้เผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com) เพื่อสร้างความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานทุกระดับชั้น รวมถึงเพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย นักลงทุน และผู้สนใจอื่นๆ และเพื่อเป็นการกำหนดและเปิดเผยแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ บริษัทได้กำหนดให้พนักงานทุกคนเซ็นรับทราบถึงจรรยาบรรณธุรกิจในการปฐมนิเทศก่อนการเริ่มทำงาน และในระหว่างปี บริษัทมีการอบรม ทบทวน ระเบียบปฏิบัติให้กับพนักงานทุกคนในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) รวมถึงการทำแบบทดสอบภายหลังการอบรม และจะมีการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณผ่านกระบวนการตรวจสอบภายใน

ในปี 2562 บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาทบทวนการนำนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน หรือ Corporate Governance Code (CG Code) เพื่อการสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน หลักปฏิบัติที่ยังไม่สามารถนำไปปรับใช้ ได้มีการบันทึกเหตุผลไว้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานคณะกรรมการบริษัท

บริษัทได้รับผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับดีเลิศต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 จากผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2562 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2562 บริษัทยังได้รับรางวัลที่ 1 (Gold Prize) ใน Board of the Year Awards ประจำปี 2561 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) โดยได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ได้รับรางวัลชนะเลิศในหมวดบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดมากกว่าหนึ่งแสนล้านบาท จากความเป็นเลิศในด้านธรรมาภิบาลบริษัทและความเป็นมืออาชีพของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งรางวัลดังกล่าวเป็นรางวัลที่มอบให้กับคณะกรรมการของบริษัท ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการและการบริหารงานที่ดี รวมถึงสามารถรักษาผลประโยชน์และสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

อนึ่ง การกำกับดูแลกิจการของบริษัทในปี 2562 แบ่งตาม 5 หมวดหลัก มีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับสิทธิของผู้ถือหุ้น และกำหนดในหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ให้บริษัทดูแลผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันทุกรายให้ได้รับสิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการมีความมุ่งมั่นในอันที่จะปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันได้ใช้สิทธิอันชอบธรรมภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติที่กำหนดไว้ดังนี้

- **สิทธิขั้นพื้นฐาน**

  สิทธิขั้นพื้นฐานตามที่ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันพึงจะได้รับ ทั้งสิทธิในการออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการรับเงินปันผล สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น โดยบริษัทไม่กระทำการใดๆ ในการจำกัดโอกาสหรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นในการเข้าประชุม สิทธิในการแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการ ซึ่งในการแต่งตั้งกรรมการแต่ละรายต้องได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้น ซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการอนุมัติแต่งตั้งผู้สอบบัญชีอิสระ สิทธิในการอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน และสิทธิในการได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ เท่าเทียมกัน และในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น เป็นต้น โดยคณะกรรมการได้ดูแลให้เรื่องสำคัญที่กฎหมายกำหนดและเรื่องที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของบริษัท ได้ผ่านการพิจารณาและ/หรือการอนุมัติของผู้ถือหุ้น โดยบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น

- **สิทธิในการเสนอวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการของบริษัท และสิทธิในการส่งคำถามสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้า**

  เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้พิจารณากลั่นกรองคำถามและคำเสนอวาระการประชุมในเบื้องต้นให้คณะกรรมการบริษัท ตามหลักเกณฑ์ของบริษัท คณะกรรมการอาจมอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยเป็นผู้พิจารณากลั่นกรองวาระการประชุมที่เกี่ยวข้องก่อนนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาในขั้นสุดท้าย

สำหรับการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ เลขานุการบริษัทจะรวบรวมข้อมูลเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ เพื่อพิจารณากลั่นกรองเบื้องต้นก่อนนำเสนอรายชื่อบุคคลที่ผ่านการพิจารณาให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นขั้นสุดท้าย โดยคณะกรรมการจะพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

วาระการประชุมและบุคคลที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการจะได้รับการบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมความเห็นของคณะกรรมการ สำหรับเรื่องหรือบุคคลที่ไม่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ บริษัทจะแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบพร้อมทั้งชี้แจงเหตุผลอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

ทั้งนี้ ในการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถาม เสนอวาระการประชุมและบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้า

- **สิทธิในการได้รับข้อมูลของการประชุมผู้ถือหุ้น**

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นมีสิทธิได้รับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและข้อมูลต่างๆ ที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น เช่น วัน เวลา สถานที่จัดประชุม วาระการประชุม ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ กฎเกณฑ์และวิธีการในการเข้าร่วมประชุมและประเด็นที่ใช้ในการพิจารณา ทั้งนี้ บริษัทจะกำหนดวัน เวลา และสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม

ในปี 2562 บริษัทได้จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีในวันที่ 22 เมษายน 2562 เวลา 10.00 น. ณ ห้องเจ้าพระยาบอลรูม โรงแรมอนันตรา ริเวอร์ไซต์ กรุงเทพฯ รีสอร์ท โดยบริษัทได้เผยแพร่เอกสารการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในวันที่ 22 มีนาคม 2562 (ล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วันก่อนวันประชุม) ผ่านเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นต่างชาติ และบริษัทได้ส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นในวันที่ 1 เมษายน 2562 (ล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 21 วันก่อนวันประชุม) โดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (TSD) เป็นผู้จัดส่ง นอกเหนือจากการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมแบบรูปเล่มแล้ว บริษัทได้จัดทำเอกสารการประชุมผู้ถือหุ้นและรายงานประจำปีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านรหัสคิวอาร์ (QR Code) ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเรียกดูข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหลังจากเสร็จสิ้นการประชุมในวันเดียวกัน พร้อมทั้งผลการลงมติในแต่ละวาระ จำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย ทั้งนี้ บริษัทได้เผยแพร่รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นภายใน 14 วันนับจากวันประชุมบนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com) โดยในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้บันทึกรายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุมและสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม ไม่เข้าร่วมการประชุม วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุมและผลการลงคะแนนเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ของแต่ละวาระ รวมถึงประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม และชื่อ-นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ

บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ในรายงานประจำปีผ่านเว็บไซต์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนหน้าเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com) เพื่อเป็นช่องทางสำหรับผู้ถือหุ้นและประชาชนทั่วไปได้เข้าถึงข้อมูลของบริษัท

- **การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี**

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทปี 2562 ประธานกรรมการและประธานคณะอนุกรรมการ รวมถึงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องได้เข้าร่วมประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถาม แนะนำหรือแสดงความเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมหรือการดำเนินงานของบริษัทได้อย่างเต็มที่ ก่อนที่จะมีการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระการประชุม ข้อคิดเห็นและ/หรือประเด็นซักถามที่สำคัญจะได้รับการบันทึกไว้ในรายงานการประชุม

ก่อนเริ่มการประชุม ประธานในที่ประชุมแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม จำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง ในวาระการแต่งตั้งกรรมการ บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงมติเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทจึงใช้บัตรลงคะแนนในทุกวาระการประชุมและเพื่อเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำ บริษัทได้มีการนำเทคโนโลยีระบบบาร์โค้ดและ PDA มาใช้ในการลงทะเบียนและนับคะแนน เพื่อให้ผลคะแนนมีความชัดเจนและโปร่งใส

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บริษัทได้เชิญบุคคลอิสระจากบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายมาเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมและตรวจสอบการลงคะแนนและการนับคะแนนเสียงและเชิญตัวแทนผู้ถือหุ้นเข้าร่วมสังเกตการณ์การนับคะแนนที่จุดนับคะแนน เพื่อให้การประชุมเป็นไปอย่างโปร่งใสและถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของบริษัท

- **การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในวันประชุมผู้ถือหุ้น**

จากจำนวนผู้ถือหุ้นที่เพิ่มขึ้นทุกปี ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บริษัทได้เพิ่มจุดลงทะเบียนซึ่งใช้ระบบบาร์โค้ดในการลงทะเบียนและการนับคะแนน เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และบริษัทได้จัดเตรียมอากรแสตมป์ที่จุดตรวจเอกสารสำหรับผู้ถือหุ้นที่มีการมอบฉันทะมาโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

บริษัทคำนึงถึงช่องทางการสื่อสารสำหรับผู้ถือหุ้นต่างชาติโดยการจัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องเป็นภาษาอังกฤษ รวมถึงการจัดทำคำแปลภาษาอังกฤษในสไลด์การนำเสนอในห้องประชุมด้วย คณะกรรมการบริษัทจะตอบข้อซักถาม ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ถือหุ้นต่างชาติเป็นภาษาอังกฤษ

ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัท กฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามลำดับระเบียบวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุม จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ บริษัทไม่มีนโยบายในการเพิ่มระเบียบวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงลำดับวาระการประชุม เว้นแต่การเพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีเหตุผลอันสมควร

ผู้ถือหุ้นทุกท่านมีโอกาสเท่าเทียมกันในการตั้งคำถาม ขอคำอธิบายและแสดงความคิดเห็นต่อคณะกรรมการและที่ประชุมได้ตามความเหมาะสม

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน โดยได้กำหนดนโยบายในการดูแลและปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้นและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันและมีความโปร่งใส บริษัทได้นำเสนอข้อมูลอย่างถูกต้องและเพียงพอต่อผู้ถือหุ้นทุกท่านอย่างเท่าเทียม ไม่มีสิทธิพิเศษให้ผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ในอันที่จะเปิดเผยข้อมูลที่ไม่ควรเปิดเผยเป็นกรณีเฉพาะ นอกจากนี้ นโยบายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นจะต้องเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท และต้องสอดคล้องกับข้อปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นโยบายหลักของบริษัทที่กำหนดขึ้นเพื่อดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิที่เสมอภาคเป็นธรรมและเท่าเทียมกันมีดังต่อไปนี้

- **เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีสิทธิที่จะเสนอวาระการประชุม เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการและส่งคำถามในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้า**

  บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันทุกรายรวมถึงผู้ถือหุ้นส่วนน้อย โดยอาจเป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือหลายรายรวมกันได้ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นขั้นต่ำไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.5 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายและเรียกชำระแล้ว สามารถเสนอระเบียบวาระการประชุมในการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปีและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บริษัทได้ประกาศผ่านเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอระเบียบวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัท รวมถึงการส่งคำถามเป็นการล่วงหน้าสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้น ตั้งแต่วันที่ 15 พฤศจิกายน 2561 ถึงวันที่ 16 มกราคม 2562 หลักเกณฑ์และวิธีต่างๆ ได้เผยแพร่บนเว็บไซต์บริษัท (www.minor.com)

  อย่างไรก็ดี เมื่อพ้นกำหนดระยะเวลา ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถาม เสนอวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้า

- **ความเท่าเทียมกันในการออกเสียงลงคะแนน**

  บริษัทสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันที่ไม่สามารถออกเสียงลงคะแนนด้วยตนเองสามารถออกเสียงลงคะแนนได้ด้วยการมอบฉันทะ ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันไม่สามารถเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ บริษัทได้อำนวยความสะดวกโดยการเสนอหนังสือมอบฉันทะทั้ง 3 รูปแบบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มอบฉันทะสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้มอบฉันทะ ทั้งนี้ หนังสือมอบฉันทะทั้งหมดเป็นหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กำหนดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ บริษัทอำนวยความสะดวกให้ผู้มอบฉันทะโดยผู้มอบฉันทะสามารถมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระ ซึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามเจตนารมณ์ของผู้มอบฉันทะ ทั้งนี้ บริษัทได้แนบรายละเอียดคุณสมบัติของกรรมการอิสระดังกล่าวไปพร้อมหนังสือมอบฉันทะ

  ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมตามจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิออกเสียงหนึ่งเสียง

- **ความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูล**

  บริษัทได้จัดทำหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีและข้อมูลการนำเสนอทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ นอกจากนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีได้มีการดำเนินการประชุมเป็นภาษาอังกฤษและมีการแปลเป็นภาษาไทย เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน

- **นโยบายและมาตรการการดูแลข้อมูลภายใน**

  บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มี

การเปลี่ยนแปลงการถือครอง ซื้อ ขาย โอน รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัท รวมถึงแจ้งกับเลขานุการบริษัทต่อการเปลี่ยนแปลงหลักทรัพย์นั้นๆ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายห้ามกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องทำธุรกรรมซื้อขายและโอนหลักทรัพย์ของบริษัท ในระยะเวลา 30 วันก่อนกำหนดการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและงบการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยบริษัทมีการแจ้งให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงงดการซื้อ ขาย และโอนหลักทรัพย์ของบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน นอกจากนี้ บริษัทจะรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการในการประชุมคณะกรรมการทุกไตรมาส

ในส่วนของพนักงาน บริษัทมีนโยบายให้พนักงานรักษาข้อมูลความลับของบริษัท ไม่เปิดเผยข้อมูลความลับของบริษัท ข่าวสารของบริษัทให้บุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นแต่เป็นไปตามข้อกำหนด หรือกฎหมายระบุ ห้ามใช้ข้อมูลภายในซื้อขายหลักทรัพย์ โดยพนักงานจะต้องไม่ใช้ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนในการซื้อขายหลักทรัพย์

- **รายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร**

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท บริษัทกำหนดให้กรรมการของบริษัท ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยรายงานการมีส่วนได้เสีย 2 ครั้งต่อปี ในเดือนมิถุนายนและธันวาคม โดยได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัทเป็นผู้รวบรวมและจัดเก็บรายงาน เลขานุการบริษัทจะส่งรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบเพื่อตรวจสอบและควบคุมการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

- **ความขัดแย้งทางผลประโยชน์และรายการระหว่างกัน**

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ บริษัทได้กำหนดนโยบายในการดูแลรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวโยงกันระหว่างบริษัทหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

ในกรณีที่มีกรรมการที่มีส่วนได้เสียในวาระใดๆ กรรมการท่านนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว รวมทั้งคณะกรรมการได้กำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนด้วย

ในการอนุมัติรายการระหว่างกัน หน่วยงานที่รับผิดชอบจะเป็นผู้ประเมินรายการดังกล่าวในขั้นต้น โดยจะจัดหาข้อมูลและทำการวิเคราะห์ว่า รายการดังกล่าวเป็นรายการที่สมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัทและมีราคายุติธรรมหรือไม่ เช่น การซื้อทรัพย์สิน ฝ่ายการลงทุนจะต้องทำการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนโดยอาจมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก เพื่อให้ความเห็นเพิ่มเติม จากนั้นจึงนำเสนอตามขั้นตอนและกระบวนการอนุมัติ โดยผู้บริหารหรือกรรมการที่มีส่วนได้เสีย จะไม่มีส่วนในการอนุมัติรายการดังกล่าว นอกจากนี้ กรรมการตรวจสอบจะร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวด้วยว่า เป็นรายการที่มีความจำเป็นและเป็นไปในราคาที่ยุติธรรมหรือไม่

3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ได้รับการดูแลอย่างดี

- **ผู้ถือหุ้น**

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้น ซึ่งจะต้องได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกัน อาทิ สิทธิในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี สิทธิในการแสดงความคิดเห็นในการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการเสนอวาระการประชุมล่วงหน้า สิทธิในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ สิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งรวมถึงผลประกอบการ ฐานะการเงิน เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส สร้างความเจริญเติบโต และผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

- **ผู้ลงทุน**

บริษัทเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนภายในกำหนดหรือตามช่วงเวลาที่เหมาะสม

- **ลูกค้า**

บริษัทปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยของสินค้าและบริการ เพื่อความปลอดภัยและความพอใจสูงสุดของลูกค้า บริษัทให้ความสำคัญกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างความพึงพอใจร้อยละ 100 ให้กับลูกค้า

มาตรฐานความปลอดภัยของอาหารเป็นสิ่งที่บริษัททั้งในกลุ่มธุรกิจอาหารและธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้ บริษัททำการตรวจสอบทุกขั้นตอนเพื่อให้มั่นใจว่า วัตถุดิบจนถึงผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานสูงและถูกสุขลักษณะ ตั้งแต่การตรวจสอบและคัดเลือกแหล่งวัตถุดิบ กระบวนการขนส่ง กระบวนการจัดเก็บในร้านอาหาร จนถึงขั้นตอนการผลิต การขายและส่งมอบให้กับลูกค้า บริษัทมีมาตรการคัดเลือกผู้ผลิต รวมถึงผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบอย่างเข้มงวดและมีการตรวจสอบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง บริษัทส่งเสริมการตรวจสอบต้นทางของอาหาร (Food Traceability) เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทสามารถตรวจสอบคุณภาพและความปลอดภัยของวัตถุดิบ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนวัตถุดิบมาถึงบริษัท

บริษัทมีความตั้งใจที่จะให้ลูกค้ามีส่วนร่วมกับบริษัทในทุกขั้นตอน นอกเหนือจากความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามปกติบริษัทได้เริ่มมีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ต่างๆ ของลูกค้ามากขึ้น อาทิ กลุ่มธุรกิจอาหารทุกแบรนด์ในเครือบริษัทได้ริเริ่มการพิมพ์เบอร์โทรศัพท์และอีเมลของฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์บนใบเสร็จ เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อพนักงานได้เมื่อต้องการ และบริษัทยังใช้หลายช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เช่น การทำแบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การวิเคราะห์คำติชมของลูกค้าผ่านโซเชียลมีเดีย และการทำการสำรวจทางการตลาด เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจร้อยละ 100 นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบในการสื่อสารกับลูกค้าผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและไม่ก่อให้เกิดประเด็นด้านจริยธรรม (Non Controversial Content)

ทั้งนี้ บริษัทได้เปิดช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าผ่าน feedback@minor.com โดยข้อมูลจะได้รับความคุ้มครองและเก็บเป็นความลับ

- **คู่ค้า**

ค่านิยมองค์กรของบริษัทประการหนึ่งคือ “คู่ค้า” ทั้งนี้ บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ให้ประโยชน์สูงสุดกับทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ผู้ดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ พันธมิตรทางธุรกิจ หรือผู้ให้บริการอื่นๆ บริษัทมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน

บริษัทมีเกณฑ์ในการเลือกสรรคู่ค้าที่มีชื่อเสียงที่ดี มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของอุตสาหกรรม มีจรรยาบรรณ มีความเป็นมืออาชีพ คำนึงถึงสวัสดิภาพของพนักงาน และมีนโยบายต่อต้านการทุจริต โดยคู่ค้าที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจะต้องลงนามในหลักปฏิบัติสำหรับคู่ค้าของบริษัท เพื่อสร้างความมั่นใจว่าคู่ค้าจะมีความเข้าใจอย่างเหมาะสมเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายทางธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกัน ทั้งนี้ บริษัทจัดให้มีกระบวนการสรรหาคู่ค้าที่เป็นธรรม โดยมีหลักปฏิบัติโดยรวม ดังนี้

1. บริษัทจะปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาค และเปิดโอกาสให้คู่ค้าทำการแข่งขันบนข้อมูลที่ได้รับอย่างเท่าเทียมกัน
2. บริษัทจัดทำรูปแบบสัญญากับคู่ค้าอย่างเป็นมาตรฐาน โดยคำนึงถึงผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย
3. บริษัทจัดให้มีระบบการจัดการและติดตามเพื่อให้มั่นใจว่า มีการปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างครบถ้วน และป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดหา
4. บริษัทมีนโยบายไม่สนับสนุนคู่ค้าที่ประพฤติมิชอบ ทำผิดกฎหมาย มีความเกี่ยวข้องในการทุจริตคอร์รัปชัน หรือมีการละเมิดสิทธิมนุษยชน ในการเติบโตของบริษัทนั้นย่อมควบคู่ไปกับจำนวนคู่ค้าที่เพิ่มขึ้นด้วย

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการมีคู่ค้าซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานของบริษัท โดยจะทำการตรวจสอบมาตรฐานของคู่ค้าอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ บริษัทมุ่งมั่นในการพัฒนาและเติบโตไปพร้อมกับคู่ค้า โดยเรียนรู้ข้อดีและจุดแข็งของกันและกัน เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลเชิงบวกยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ วัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นวัตถุดิบที่ผลิตภายในประเทศ โดยบริษัทจะสรรหาวัตถุดิบจากผู้ผลิตในชุมชนใกล้เคียงก่อนเป็นอันดับแรก ด้วยเป้าหมายที่จะใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้มากที่สุด และในขณะเดียวกันก็ร่วมพัฒนาผู้ผลิตในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานการผลิตสินค้าให้เท่าเทียมกับมาตรฐานสากล อาทิ โครงการร่วมระหว่างซิซซ์เลอร์และโครงการหลวง โดยได้นำผักที่ปลูกในไร่ทดลองของโครงการหลวงมานำเสนอแก่ลูกค้าและทำการสำรวจผลตอบรับทางการตลาดและดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

- **เจ้าหนี้**

บริษัทประกอบธุรกิจด้วยความระมัดระวัง ปฏิบัติต่อเจ้าหนี้อย่างเป็นธรรมและชำระหนี้คืนตรงเวลาตามเงื่อนไขที่กำหนด รวมถึงปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อกำหนดของสัญญาและพันธะทางการเงินอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ในกรณีที่มีเหตุอันควรต้องเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขหรือเมื่อมีเหตุสำคัญ อันอาจกระทบต่อสถานะการเงินโดยมีนัยสำคัญและอาจกระทบต่อหนี้ที่ต้องชำระ บริษัทจะแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบเพื่อร่วมกันหาวิธีแก้ไขและป้องกันอย่างสมเหตุสมผล เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย คอยติดตามอย่างใกล้ชิดโดยให้ฝ่ายจัดการรายงานสถานะอย่างสม่ำเสมอต่อคณะกรรมการ และปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล นอกจากนี้ บริษัทจะนำสินเชื่อที่เจ้าหนี้หรือสถาบันการเงินอนุมัติมาใช้ตามวัตถุประสงค์ของบริษัทตามที่ได้แสดงเจตนาไว้ต่อเจ้าหนี้หรือสถาบันการเงิน

ก่อนการอนุมัติรายการใดๆ หรือการเสนอความเห็นให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติ บริษัทต้องมั่นใจว่า การทำรายการดังกล่าวจะไม่กระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ สภาพคล่องทางการเงิน หรือความสามารถในการชำระหนี้

- **คู่แข่ง**

บริษัทจะปฏิบัติตามกรอบกติกาการแข่งขันสากล สนับสนุนนโยบายการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งด้วยการกล่าวหาในทางร้าย โดยปราศจากซึ่งมูลความจริง

- **พนักงาน**

บริษัทถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและต้องได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านโอกาสผลตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการทำงาน พร้อมให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการทำงาน

การพัฒนาศักยภาพ: บริษัทมีการพัฒนาที่มงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสร้างมาตรฐานระดับสูง เน้นความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติการและการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม มีระบบการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งองค์กรและมีโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้พนักงานมีแนวคิดในการทำงานเสมือนว่าตัวเองเป็นเจ้าของกิจการ บริษัทจัดหลักสูตรอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องในหลากหลายสาขา อาทิ หลักสูตรการขาย การตลาด การบัญชี ภาวะผู้นำ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และหลักสูตรการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ รวมถึงทักษะอื่นๆ อาทิ การพัฒนาบุคลิกภาพและการรักษาสุขอนามัย ตลอดจนการอบรมเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยในปี 2562 บริษัทมีการพัฒนาพนักงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) เพิ่มเติมในหัวข้อ การคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคล (General Data Protection Regulation: GDPR)

นอกจากนี้ เพื่อเป็นหนึ่งในแรงผลักดันการต่อต้านการทุจริตในสังคมไทย บริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงาน เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตของบริษัท และในระหว่างปี 2562 แผนกทรัพยากรบุคคลได้จัดอบรมหลักปฏิบัติทางจริยธรรมและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ให้กับพนักงานของกลุ่มบริษัทขึ้น เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและรับทราบหลักปฏิบัติทางจริยธรรมประจำปี รวมถึงมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันหลังจากการอบรมแล้ว ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถผ่านการทดสอบดังกล่าว

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ: บริษัทกำหนดนโยบายค่าตอบแทนให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมได้ บริษัทยังมีนโยบายจ่ายเงินโบนัสพิเศษแก่พนักงานเมื่อบริษัทสามารถทำกำไรได้ถึงเป้าหมาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผลงานของพนักงานแต่ละคน มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างการเติบโตในระยะยาวให้กับบริษัท เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างการเติบโตระยะยาวให้กับบริษัท และสามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร นอกเหนือจากเงินเดือนและเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริษัทได้จัดสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการรถรับส่งระยะทางระหว่างบริษัทกับสถานีรถไฟฟ้า เพื่ออำนวยความสะดวก ให้กับผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจและการดำรงชีพ

สุขอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงาน: บริษัทยึดมั่นและให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงานในการปฏิบัติงานรวมถึงชุมชนที่บริษัทตั้งอยู่

การรายงานเบาะแสสำหรับพนักงาน: ในกรณีที่พนักงานต้องการแจ้งข้อร้องเรียน การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ การแจ้งเบาะแสการกระทำผิด พฤติกรรมที่ไม่สมควร ไม่ถูกต้อง ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติของบริษัท ผิดจริยธรรม

บริษัทมีช่องทางให้พนักงานส่งเรื่องราวมาได้ตามช่องทางต่างๆ ดังนี้

1. อีเมล: whistleblower@minor.com
2. ทางไปรษณีย์: คณะทำงานรับเรื่องร้องเรียนกลุ่มบริษัทไมเนอร์ แผนกทรัพยากรบุคคล (แจ้งเรื่องร้องเรียน)
   เลขที่ 75 อาคารไวท์กรุ๊ป 2 ชั้น 6 ถนนสุขุมวิท 42 คลองเตย กรุงเทพฯ 10110

ผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครองในเรื่องราวที่ร้องเรียนและถือเป็นความลับสูงสุด เรื่องร้องเรียนจะได้รับการตรวจสอบอย่างเหมาะสมเป็นความลับ โดยการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสามารถติดตามได้ เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้ร้องเรียนจะไม่ถูกก่อกวนหรือถูกมุ่งร้ายจากเรื่องที่ร้องเรียนหรือชี้เบาะแส หากเรื่องที่ร้องเรียนหรือชี้เบาะแสนั้นกระทำด้วยเจตนาที่ดี ปราศจากการมุ่งร้ายทำลายบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะชดเชยค่าเสียหายที่เหมาะสมหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสมขึ้นกับผู้ร้องเรียน

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมจากนโยบายรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **หน่วยงานราชการ หน่วยงานกำกับดูแล**

ในการดำเนินธุรกิจ บริษัทปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับและระเบียบของหน่วยงานราชการ หน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

- **การต่อต้านการทุจริต**

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ โดยจัดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริต การบริหารความเสี่ยงและการติดตามตรวจสอบ เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ ตลอดจนสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และความถูกต้องชอบธรรม

บริษัทได้เข้าร่วมลงนามเป็นหนึ่งในรายชื่อบริษัทที่ประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ตั้งแต่ปี 2556 และได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC Certification) จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2559 และในปี 2561 บริษัทได้ยื่นแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน ตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองก่อนการยื่นแบบ โดยบริษัทได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC Re-Certification) เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2562

ในระหว่างปี 2562 แผนกทรัพยากรบุคคลได้จัดอบรมหลักปฏิบัติทางจริยธรรมและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ให้กับพนักงานของกลุ่มบริษัทขึ้น เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและรับทราบหลักปฏิบัติทางจริยธรรมประจำปี รวมถึงมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันหลังจากการอบรมแล้ว ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถผ่านการทดสอบดังกล่าว

บริษัทยังใช้ช่องทางการรายงานเบาะแสของพนักงานและการแจ้งข้อร้องเรียนในการกำกับดูแลและติดตามการทุจริตคอร์รัปชันและรายงานสรุปเป็นรายไตรมาสต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **สิทธิมนุษยชน**

สำหรับธุรกิจของบริษัทที่เติบโตและก้าวขยายไปในระดับสากล บริษัทได้ตระหนักถึงความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในท้องถิ่นที่บริษัทดำเนินการอยู่ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัท ทั้งนี้ บริษัทยึดมั่นในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนด้วยความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและความต่างในเชิงวัฒนธรรมอันหลากหลาย บริษัทมีพันธสัญญาที่จะปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเสมอภาค ยุติธรรม และให้เกียรติต่อกัน พนักงานจะได้รับสิทธิของการทำงานในสถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี ปราศจากการละเมิดสิทธิทางวาจา การกระทำในแง่ของสิทธิและเสรีภาพของลูกจ้าง ทั้งนี้ การปฏิบัติใดๆ ของบริษัทจะต้องไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของบุคคลและชุมชน อาทิ การไม่ละเมิดทรัพย์สิน สิทธิทางปัญญา สิทธิในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติที่เท่าเทียมไม่พิจารณาถึงความแตกต่างด้านเพศ ศาสนา เชื้อชาติ และความคิดเห็นทางการเมืองและการละเมิดสิทธิทางเพศ ในด้านการคัดเลือกคู่ค้า บริษัทจะพิจารณาคู่ค้าของบริษัทที่มีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชนในการดำเนินกิจการ

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **ทรัพย์สินทางปัญญา**

บริษัทตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของทรัพย์สินทางปัญญาและลิขสิทธิ์ โดยบริษัทไม่สนับสนุนการดำเนินการใดๆ ที่มีลักษณะเป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ข้อมูลระบบสารสนเทศ และทรัพย์สินทางปัญญาทุกประเภท โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

- บริษัทจะสำรวจตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่า ข้อมูลสารสนเทศ เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ที่จะนำมาใช้ในธุรกิจของบริษัทนั้น หากเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ บริษัทจะตรวจสอบข้อกำหนดและเงื่อนไขและปฏิบัติตามให้ถูกต้อง
- บริษัทมีนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์สำหรับพนักงาน เพื่อมุ่งรักษาความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลสารสนเทศของบริษัท
- บริษัทไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือทำซ้ำ เพื่อเผยแพร่เอกสารที่ละเมิดกฎหมายเกี่ยวกับลิขสิทธิ์
- บริษัทไม่อนุญาตให้ใช้หรือติดตั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ไม่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทหรือไม่มีใบอนุญาตบนเครื่องคอมพิวเตอร์ของบริษัท
- บริษัทไม่สนับสนุนให้พนักงานเลือกใช้สินค้าที่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

- **สังคมและสิ่งแวดล้อม**

บริษัทมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม คำนึงถึงจริยธรรม และการดูแลสังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากผลประกอบการทางการเงิน โดยบริษัทได้จัดตั้งหน่วยงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและสร้างจิตสำนึกให้กับทุกคนในองค์กร ในอันที่จะดูแลพัฒนาและเสริมสร้างสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม ควบคู่กับการเติบโตของบริษัทอย่างยั่งยืนผ่านโครงการและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์รวมอย่างยั่งยืน บริษัทเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาสังคม โดยได้ริเริ่มโครงการและกิจกรรมที่หลากหลาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนและประชาชนที่ขาดแคลนโอกาส ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น อาทิ การให้โอกาสด้านการศึกษา การอบรมวิชาชีพและการให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขอนามัย นอกจากนี้บริษัทยังให้ความช่วยเหลือแก่สังคมในยามที่เกิดวิกฤติภัยทางธรรมชาติ เพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ประสบภัยและชุมชน

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนให้พนักงานและลูกค้ามีจิตสำนึกในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยแนวคิด “คิดใหม่ ลดการใช้งาน มีการใช้ซ้ำ และแปรรูปมาใช้ใหม่” (“Rethink, Reduce, Reuse and Recycle”) บริษัทได้พัฒนากลยุทธ์และดำเนินโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่ออนุรักษ์พลังงาน ลดปริมาณขยะ อนุรักษ์พันธุ์พืชและสัตว์ในระบบนิเวศที่บริษัทมีการดำเนินธุรกิจอยู่ และเพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม บริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานตั้งแต่การปฏิบัติตามกฎหมายขั้นต่ำ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และการปฏิบัติด้านแรงงาน จนถึงความรู้เฉพาะด้าน เช่น การอนุรักษ์พลังงาน การจัดการน้ำ การจัดการขยะและพลาสติก และการอนุรักษ์เพื่อสนับสนุนเป้าหมายระยะยาวที่ยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น ISO 14001: ข้อกำหนดและการตรวจสอบภายใน, การชี้วัดและการประเมินผลด้านสิ่งแวดล้อม, ISO 50001: ข้อกำหนดและการตรวจสอบภายใน, การชี้วัดและการประเมินผลด้านพลังงาน, การตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน เป็นต้น

รายละเอียดกิจกรรมด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทในปี 2562 ได้เผยแพร่อยู่ใน "รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน" (Sustainability Report) และบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **ชุมชน**

  บริษัทให้ความสำคัญกับชุมชนที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่ โดยมีส่วนร่วมกับชุมชนผ่านการจ้างงาน การจัดซื้อวัตถุดิบและกิจกรรมการพัฒนาชุมชนอื่นๆ รวมถึงให้ความรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนท้องถิ่นในโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่างๆ คอยติดตามความคืบหน้าโครงการที่ทำร่วมกับชุมชนในทุกๆ ปี

- **การแจ้งข้อร้องเรียนและการรายงานเบาะแส**

  บริษัทสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนสามารถสอบถามรายละเอียด แจ้งข้อร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแสการกระทำผิดเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายใน การละเมิดสิทธิมนุษยชนหรือจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัท โดยสามารถส่งอีเมลถึงกรรมการอิสระหรือคณะกรรมการตรวจสอบที่ feedback@minor.com โดยฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทจะพิจารณาเรื่องร้องเรียนก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ ข้อมูลการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสจะได้รับการคุ้มครองและเก็บไว้เป็นความลับ โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะดำเนินการตรวจสอบและหาแนวทางแก้ไข (ถ้ามี) และจะรายงานต่อคณะกรรมการต่อไป

4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

บริษัทให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ และตรงเวลา ในปี 2562 บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้ทบทวนนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการ โดยมีการปรับปรุงให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับมาตรฐานระดับสากล

- **นักลงทุนสัมพันธ์**

  คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ และตรงเวลา ทั้งรายงานข้อมูลทางการเงินและข้อมูลทั่วไป ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท โดยหัวหน้าฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์จะจัดทำแผนนักลงทุนสัมพันธ์ประจำปีและเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีวิธีการ ช่องทาง และข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสื่อสารกับผู้ถือหุ้น นักลงทุนและผู้จัดการกองทุน ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ข้อมูลทางการเงิน ผลประกอบการ โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทประสบความสำเร็จในการสื่อสารข้อมูลกับนักลงทุน โดยการใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ ได้แก่ การส่งข่าว การประชุมผ่านทางโทรศัพท์ การประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกไตรมาส การเดินทางไปพบปะนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Roadshow) การเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com) รายงานประจำปี ข้อมูลสรุปของบริษัท (Fact Sheets) และสื่ออื่นๆ รวมไปถึงการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

  บริษัทได้นำเสนอผลงานให้แก่นักวิเคราะห์ นักลงทุน และพนักงานเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ ในรูปของ Analyst Meeting, Roadshow, Conference Call และการเข้าร่วมประชุมกับนักลงทุน ซึ่งจัดโดยสถาบันต่างๆ รวมทั้งการร่วมกิจกรรม ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อพบทั้งนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนรายย่อย การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน/การจัดทำจดหมายข่าวที่นำเสนอถึงฐานะทางการเงินของบริษัท นอกจากนี้ ผู้สนใจสามารถขอนัดเข้าประชุมกับผู้บริหารของบริษัทเพื่อขอข้อมูลของบริษัทเพิ่มเติมได้

  โดยสรุปกิจกรรมหลักที่บริษัทได้จัดในปี 2562 มีดังนี้

กิจกรรม	จำนวนครั้ง
การเดินทางไปพบปะนักลงทุนในประเทศ (ทั้งนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนรายย่อย)	6
การเดินทางไปพบปะนักลงทุนในต่างประเทศ	11
การประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานรายไตรมาส (Analyst Meeting / Opportunity Day)	4
การเข้าร่วมประชุมกับนักลงทุน / การประชุมผ่านทางโทรศัพท์	55
ร่วมกิจกรรมของตลาดหลักทรัพย์และหน่วยงานอื่นๆ เพื่อพบนักลงทุน	1
การเยี่ยมชมกิจการ	2
การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน / การจัดทำจดหมายข่าวที่นำเสนอถึงฐานะทางการเงินของบริษัท	61

สามารถพิจารณารายละเอียดกิจกรรมหลักที่บริษัทได้จัดในปี 2562 บนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

นอกจากนี้ บริษัทเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวทางธุรกิจ ความคืบหน้าของการดำเนินงาน และโครงการต่างๆ แก่สื่อมวลชน รวมทั้งการตอบคำถามและประสานงานกับสื่อมวลชนและสาธารณชน โดยมี นางจุฑาทิพ อดุลพันธุ์ รองประธานฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นผู้ดูแลส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัท

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายการเปิดเผยข้อมูล ที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **รายงานของคณะกรรมการ**

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่องบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และข้อมูลทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี บริษัทจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจได้ว่างบการเงินได้ถูกจัดทำขึ้นอย่างถูกต้องและเพียงพอภายใต้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมตามมาตรฐานการบัญชีแห่งประเทศไทยและเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอต่อสาธารณชน และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท

ในการนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่มีความเป็นอิสระ ให้เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายใน โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปี

- **รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการ**

บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครอง ซื้อ ขาย โอน รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัท รวมถึงแจ้งกับเลขานุการบริษัทต่อการเปลี่ยนแปลงหลักทรัพย์นั้นๆ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายห้ามกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องทำธุรกรรมซื้อขายและโอนหลักทรัพย์ของบริษัท ในระยะเวลา 30 วันก่อนกำหนดการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและงบการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยบริษัทมีการแจ้งให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงงดการซื้อ ขาย และโอนหลักทรัพย์ของบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน นอกจากนี้ บริษัทจะรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการในการประชุมคณะกรรมการทุกไตรมาส

ในส่วนของพนักงาน บริษัทมีนโยบายให้พนักงานรักษาข้อมูลความลับของบริษัท ไม่สมควรเปิดเผยข้อมูลความลับของบริษัท ข่าวสารของบริษัทให้บุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นแต่เป็นไปตามข้อกำหนด หรือกฎหมายระบุ ห้ามใช้ข้อมูลภายในซื้อขายหลักทรัพย์ โดยพนักงานจะต้องไม่ใช้ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนในการซื้อขายหลักทรัพย์

- **ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร**

บริษัทกำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัท ประสบการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ โดยอยู่ในระดับที่สามารถเปรียบเทียบได้กับอุตสาหกรรม เพื่อดึงดูดและรักษากรรมการและผู้บริหารที่มีคุณภาพ

โดยค่าตอบแทนกรรมการจะอยู่ในรูปเบี้ยประชุมและบำเหน็จกรรมการ ซึ่งจะต้องได้รับอนุมัติโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น

สำหรับในส่วนของผู้บริหารรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จะได้รับค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนและโบนัส นอกจากนี้ บริษัทจัดให้มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: “EJIP”) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างการเติบโตในระยะยาวให้กับบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จะพิจารณาค่าตอบแทนดังกล่าว รวมถึงเงินเดือนและโบนัสของกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ตลอดจนทบทวนและพิจารณาค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของหุ้นและแผนค่าตอบแทนอื่นที่เกี่ยวกับหุ้น รวมถึงให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนค่าตอบแทนดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทตามที่เห็นสมควร

ในปี 2562 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

- **ค่าตอบแทนกรรมการ**

กรรมการ	เข้าประชุมคณะกรรมการ		ประเภทของค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)						
	จำนวนครั้ง	ร้อยละ		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง***	ค่าตอบแทนกรรมการอื่นจากบริษัทย่อย	รวม
1. นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	8/8	100%	ค่าตอบแทนรายปี	200,000	-	-	-	-	180,000	380,000
2. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	8/8	100%	รวมค่าตอบแทน	2,039,000	490,000	175,000	150,000	-	-	2,854,000
			ค่าตอบแทนรายปี	-	250,000	150,000	100,000	-	-	500,000
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	1,200,000	240,000	-	-	-	-	1,440,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	25,000	50,000	-	-	175,000
(นับรวมประชุมทางโทรศัพท์: 1/8)*			โบนัสประจำปี**	739,000	-	-	-	-	-	739,000
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร	8/8	100%	รวมค่าตอบแทน	1,827,900	285,000	125,000	150,000	201,987	-	2,589,887
			ค่าตอบแทนรายปี	-	125,000	100,000	100,000	126,987	-	451,987
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	1,200,000	160,000	-	-	75,000	-	1,435,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	25,000	50,000	-	-	175,000
			โบนัสประจำปี**	527,900	-	-	-	-	-	527,900
4. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	8/8	100%	รวมค่าตอบแทน	1,933,500	285,000	125,000	200,000	-	-	2,543,500
			ค่าตอบแทนรายปี	-	125,000	100,000	150,000	-	-	375,000
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	1,200,000	160,000	-	-	-	-	1,360,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	25,000	50,000	-	-	175,000
			โบนัสประจำปี**	633,500	-	-	-	-	-	633,500

กรรมการ	เข้าประชุมคณะกรรมการ		ประเภทของค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)						
	จำนวนครั้ง	ร้อยละ		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง***	ค่าตอบแทนกรรมการอื่นจากบริษัทย่อย	รวม
5. นายเอ็ดเวิร์ด คีธ ฮูเบนเน็ท	8/8	100%	รวมค่าตอบแทน	1,693,400	-	-	-	159,658	-	1,853,058
			ค่าตอบแทนรายปี	-	-	-	-	84,658	-	84,658
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	1,200,000	-	-	-	75,000	-	1,275,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	-	-	-	-	100,000
(นับรวมประชุมทางโทรศัพท์: 3/8)*			โบนัสประจำปี**	393,400	-	-	-	-	-	393,400
6. นายอานิล ธาดานี่	7/8	88%	รวมค่าตอบแทน	1,422,300	-	125,000	150,000	-	180,000	1,877,300
			ค่าตอบแทนรายปี	-	-	100,000	100,000	-	180,000	380,000
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	900,000	-	-	-	-	-	900,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	25,000	50,000	-	-	175,000
(นับรวมประชุมทางโทรศัพท์: 3/8)*			โบนัสประจำปี**	422,300	-	-	-	-	-	422,300
7. นายธีรพงศ์ จันศิริ	7/8	88%	รวมค่าตอบแทน	1,422,300	-	125,000	-	-	-	1,547,300
			ค่าตอบแทนรายปี	-	-	100,000	-	-	-	100,000
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	900,000	-	-	-	-	-	900,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	25,000	-	-	-	125,000
(นับรวมประชุมทางโทรศัพท์: 1/8)*			โบนัสประจำปี**	422,300	-	-	-	-	-	422,300

กรรมการ	เข้าประชุมคณะกรรมการ		ประเภทของค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)						
	จำนวนครั้ง	ร้อยละ		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง***	ค่าตอบแทนกรรมการอื่นจากบริษัทย่อย	รวม
8. นายนิติ โอสถานุเคราะห์	8/8	100%	รวมค่าตอบแทน	1,556,900	-	-	-	159,658	-	1,716,558
			ค่าตอบแทนรายปี	-	-	-	-	84,658	-	84,658
			ค่าประชุมประจำไตรมาส	1,200,000	-	-	-	75,000	-	1,275,000
			ค่าประชุมครั้งอื่นๆ	100,000	-	-	-	-	-	100,000
(นับรวมประชุมทางโทรศัพท์: 1/8)*			โบนัสประจำปี**	256,900	-	-	-	-	-	256,900
9. นายพอล ชาลีส์ เคนนี่	8/8	100%	ค่าตอบแทนรายปี	200,000	-	-	-	-	-	200,000
10. นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจราชากาเรีย	8/8	100%	ค่าตอบแทนรายปี	200,000	-	-	-	-	520,000	720,000
11. นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค *(นับรวมประชุมทางโทรศัพท์*: 1/8)*	8/8	100%	ค่าตอบแทนรายปี	200,000	-	-	-	-	-	200,000

* *การประชุมทางโทรศัพท์ไม่นับรวมเป็นองค์ประชุม*

** *โบนัสประจำปี สำหรับกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร: อัตราไม่เกินร้อยละ 0.2 ของเงินปันผล (เงินปันผลในรูปเงินสด) ที่จ่ายสำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2561 โดยให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาจัดสรร*

*** *คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงขึ้นในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2562 และค่าตอบแทนจ่ายให้สำหรับกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเท่านั้น*

นอกจากค่าตอบแทนกรรมการในการเข้าร่วมประชุมแล้ว กรรมการยังได้รับสิทธิพิเศษในการเข้าพักหรือใช้บริการ โรงแรมในเครือของบริษัทตามที่กำหนดไว้ มูลค่า 25,000 บาทต่อปีต่อโรงแรม

- **ค่าตอบแทนผู้บริหารของบริษัท**

  ในปี 2562 บริษัทได้จ่ายผลตอบแทนให้กับผู้บริหารของกลุ่มบริษัทและเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวน 349 ล้านบาท และ 143 ล้านบาท ตามลำดับ โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นผลประโยชน์ระยะสั้น ซึ่งได้แก่ เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการอื่น

- **การปฏิบัติหน้าที่ของคณะอนุกรรมการ**

  คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง ซึ่งมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบตามรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

- **ตารางสรุปการเข้าร่วมประชุมของคณะอนุกรรมการ**

กรรมการ	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง*
1. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	4/4	2/2	3/3	-
2. นายจรัมพร โชติกเสถียร	4/4	2/2	3/3	3/3
3. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	4/4	2/2	3/3	-
4. นายอานิล ธาดานี่	-	2/2	2/3	-
5. นายธีรพงศ์ จันศิริ	-	2/2	-	-
6. นายเอ็ดเวิร์ด คีธ ฮูเบนเน็ท	-	-	-	3/3
7. นายนิติ โอสถานุเคราะห์	-	-	-	3/3
8. นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค	-	-	-	1/3

** คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง ได้รับการแต่งตั้งและอนุมัติอย่างเป็นทางการจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2562*

- **ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี**

  ในปี 2562 บริษัทได้แต่งตั้งบริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์สเอบีเอเอส จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทและบริษัทย่อย โดยบริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนค่าสอบบัญชีในส่วนของบริษัทจำนวน 2.38 ล้านบาท และบริษัทย่อยจำนวน 63.50 ล้านบาท ไม่มีค่าตอบแทนสำหรับค่าบริการอื่นๆ

5. ความรับผิดชอบของกรรมการ

ข้อบังคับของบริษัทกำหนดไว้ว่า คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 ท่าน แต่ไม่เกิน 12 ท่าน โดยกรรมการมากกว่ากึ่งหนึ่งต้องมีถิ่นฐานในประเทศไทย และต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดโดยพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวน 11 ท่าน มีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจำนวน 7 ท่าน ซึ่งมีสัดส่วนเกินกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด โดยสามารถแยกโครงสร้างคณะกรรมการได้ดังนี้

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 7 ท่าน (คิดเป็นร้อยละ 64 ของจำนวนคณะกรรมการบริษัท)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 4 ท่าน (คิดเป็นร้อยละ 36 ของจำนวนคณะกรรมการบริษัท)
- กรรมการอิสระ 4 ท่าน (คิดเป็นร้อยละ 36 ของจำนวนคณะกรรมการบริษัท)

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลายในด้านความรู้เชิงอุตสาหกรรม การบัญชีและการเงิน การบริหารจัดการ การตลาดระหว่างประเทศ กลยุทธ์ทางธุรกิจ การบริหารเชิงวิกฤติ การกำกับดูแลกิจการและกฎหมาย รวมถึงมีความแตกต่างในเรื่องเพศ เชื้อชาติ การศึกษา สีผิว อายุ สถานภาพการสมรส ความคิดเห็นทางการเมืองและศาสนา

คณะกรรมการต้องประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน และมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของคณะกรรมการทั้งคณะ ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นอิสระจะต้องมีคุณสมบัติที่บริษัทกำหนด และต้องมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระเพิ่มเติมให้เข้มกว่าที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด

กรรมการของบริษัทเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยบุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการจะผ่านกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ จะเป็นผู้พิจารณารายละเอียดในเบื้องต้น ก่อนที่จะนำเสนอรายละเอียดของบุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ บุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการจะได้รับการบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้เปิดเผยประวัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์และการถือหุ้นในบริษัทของกรรมการในรายงานประจำปีซึ่งได้เปิดเผยบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ**

  วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทเป็นไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดและข้อบังคับของบริษัท กล่าวคือ ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นให้กรรมการออกจากตำแหน่งเป็นอัตรา 1 ใน 3 (หรืออัตราที่ใกล้เคียง) โดยกรรมการที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกและไม่มีการกำหนดจำนวนวาระที่จะดำรงตำแหน่งนานที่สุดไว้ เพื่อการทำงานที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม บริษัทจะไม่แต่งตั้งบุคคลใดๆ เป็นกรรมการอิสระ หรือต่อวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระที่มีอายุครบ 75 ปี ณ วันที่ได้รับแต่งตั้ง

  กรรมการตรวจสอบมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งต่อวาระอีกได้ หลังจากครบกำหนดเวลา สำหรับคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ไม่มีกำหนดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

- **ความอิสระของประธานกรรมการ**

ในปี 2562 ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทเป็นบุคคลคนเดียวกัน นอกจากนี้ ประธานกรรมการมิได้เป็นกรรมการอิสระ ทั้งนี้ โครงสร้างดังกล่าวยังคงเป็นโครงสร้างที่มีการถ่วงดุลและการสอบทานการบริหารงานที่เหมาะสม เนื่องจากโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด และเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการและอำนาจและหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ คณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการตรวจสอบให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวาระการประชุมในการประชุมคณะกรรมการ

เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2562 คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย ขึ้นดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท สืบแทนนายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค ที่ครบกำหนดตามสัญญา โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 ส่งผลให้ตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารแยกจากกัน

- **การจำกัดจำนวนบริษัทในการดำรงตำแหน่งกรรมการของกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**

คณะกรรมการกำหนดนโยบายจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการได้ โดยกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 5 แห่ง และกรรมการที่เป็นผู้บริหารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 3 แห่ง (ปัจจุบันประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทดำรงตำแหน่งกรรมการที่เป็นผู้บริหารด้วย) เพื่อให้ความมั่นใจได้ว่ากรรมการจะมีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท โดย ณ สิ้นปี 2562 กรรมการของบริษัททุกท่านดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนตามที่กำหนด

อย่างไรก็ตาม การไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท ทั้งนี้ ในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหารสามารถนำประสบการณ์ในการทำงานไปพัฒนาบริษัทอื่นๆ ได้ อีกทั้งยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการไปทำหน้าที่กรรมการในบริษัทอื่นมาช่วยเสริมประโยชน์กับบริษัทได้ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเพิ่มเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจให้กับบริษัท ณ สิ้นปี 2562 ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัท และบริษัทจดทะเบียนอื่นอีก 2 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศสเปน 1 บริษัท)

ในส่วนของกรรมการอิสระ บริษัทไม่มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการอิสระ เนื่องจากกรรมการอิสระของบริษัทมีคุณสมบัติตามนิยามกรรมการอิสระที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนและบริษัทกำหนด และสามารถให้ความเห็นอย่างอิสระในการประชุมคณะกรรมการ ทั้งนี้ หากมีกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการมาเกิน 9 ปี ครบกำหนดวาระตามกฎหมายและคณะกรรมการอนุมัติให้กรรมการอิสระท่านนั้นดำรงตำแหน่งต่อ คณะกรรมการจะนำเสนอถึงเหตุผลในการขอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเลือกกรรมการดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระต่อไป อย่างไรก็ตาม บริษัทจะไม่แต่งตั้งบุคคลใดๆ เป็นกรรมการอิสระ หรือต่อวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระที่มีอายุครบ 75 ปี ณ วันที่ได้รับแต่งตั้ง

- **การแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ**

คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการมีการแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและสอบทานการบริหารงาน โดยคณะกรรมการจะเป็นผู้พิจารณาและให้ความเห็นชอบในนโยบายภาพรวม เช่น วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรสำคัญ นโยบายกำกับดูแลกิจการและวัตถุประสงค์ทางการเงินโดยรวม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการติดตาม ประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน ในขณะที่ฝ่ายจัดการจะมีหน้าที่ในการบริหารบริษัทตามนโยบายที่กำหนดโดยคณะกรรมการ ทั้งนี้ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการได้แสดงรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

- **การประชุมคณะกรรมการ**

เพื่อให้กรรมการสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ ฝ่ายเลขานุการบริษัทได้กำหนดตารางการประชุมคณะกรรมการ สำหรับปี 2562 ล่วงหน้า และได้แจ้งให้กรรมการทุกท่านรับทราบตารางการประชุมดังกล่าวตั้งแต่ช่วงปลายปีก่อนเริ่มปีใหม่ เพื่อให้กรรมการทุกท่านสามารถวางแผนการเข้าร่วมประชุมได้ ซึ่งรวมถึงการประชุมประจำไตรมาสและการประชุมเพื่อพิจารณาทบทวนและอนุมัติวิสัยทัศน์ ภารกิจของบริษัท แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ 5 ปีข้างหน้าเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ก่อนการประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง กรรมการและฝ่ายจัดการสามารถเสนอเรื่องเข้าสู่วาระประชุมต่อประธานกรรมการ โดยมีประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบในฐานะตัวแทนกรรมการอิสระ ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ ฝ่ายเลขานุการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันหรืออย่างน้อย 5 วันทำการให้คณะกรรมการพิจารณา

คณะกรรมการบริษัทมีการประชุมเพื่อวางแผนกลยุทธ์และแผนงานระยะ 5 ปี เป็นประจำทุกปี ทำให้มีโอกาสในการทบทวนและอนุมัติ วัตถุประสงค์ เป้าหมายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน กลยุทธ์และแผนงานให้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมของธุรกิจที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ในการประชุมแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ 5 ปีข้างหน้าในทุกๆ ปี คณะกรรมการและผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยและความเสี่ยง โอกาสต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดสาย รวมทั้ง

ปัจจัยต่างๆ ที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท และถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายผ่านกลยุทธ์และแผนงานไปในองค์กร โดยมีฝ่ายวางแผนกลยุทธ์คอยทบทวน ติดตามและกำกับการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงาน นอกจากนี้ บริษัทส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

ในปี 2562 ที่ผ่านมา คณะกรรมการบริษัทได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 8 ครั้ง โดยฝ่ายเลขานุการบริษัทได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันหรืออย่างน้อย 5 วันทำการล่วงหน้า ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสและจัดสรรเวลาให้กรรมการสอบถามจากฝ่ายจัดการและพิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบ เหมาะสมและเพียงพอ มีการติดตามดูแลให้มีการนำกลยุทธ์ของบริษัทไปปฏิบัติและได้มีการจดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรและจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการ พร้อมให้กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ นอกจากนี้ บริษัทได้สรุปผลประกอบการของบริษัทและรายงานให้คณะกรรมการทราบทุกเดือน เพื่อให้คณะกรรมการสามารถติดตามผลประกอบการและการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องไปกับกลยุทธ์ของบริษัทอย่างใกล้ชิด

ในปี 2563 บริษัทจะดำเนินการตามระเบียบการประชุมคณะกรรมการตามที่ได้กล่าวข้างต้น

ในการประชุมคณะกรรมการ กรรมการหรือผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียในวาระใดๆ จะไม่มีสิทธิเข้าประชุมในวาระนั้นๆ หรือไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว เพื่อให้แน่ใจว่า คณะกรรมการและผู้บริหารได้พิจารณาตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ จำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำ ณ ขณะที่คณะกรรมการจะลงมติในที่ประชุม ต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

ผู้บริหารของบริษัทได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการ อีกทั้งเป็นการเรียนรู้การทำงานของกรรมการและนโยบายในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่ง คณะกรรมการยังสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จาก ฝ่ายจัดการ เลขานุการบริษัท ภายใต้ขอบเขตที่กำหนด

นอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการแล้ว ในปี 2562 กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารได้ร่วมประชุมระหว่างกันเอง เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย จำนวน 1 ครั้ง

- **หลักเกณฑ์การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด**

หลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการใหม่ คณะกรรมการจะพิจารณาถึงคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถในการทำงาน ทักษะที่จำเป็นที่ยังขาดอยู่ในคณะกรรมการ และให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา รวมถึงการใช้ฐานข้อมูลกรรมการ เช่น สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หรือบริษัทที่ปรึกษาแล้วแต่กรณีเป็นแหล่งในการสรรหากรรมการใหม่ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้น และนำเสนอชื่อต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง

ในแต่ละปี คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะสรรหาบุคคลเพื่อเลือกตั้งเป็นกรรมการ จากการครบวาระออกจากตำแหน่งกรรมการ โดยพิจารณาจากการเสนอบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการโดยผู้ถือหุ้นด้วย

การนำเสนอชื่อต่อคณะกรรมการโดยผู้ถือหุ้นจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้ถูกเสนอชื่อ ซึ่งต้องเป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ การแต่งตั้งกรรมการแต่ละรายต้องได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้น ซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน ในขณะที่คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้สรรหาผู้บริหารระดับสูงสุดของบริษัท ตลอดจนพิจารณาทบทวนค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทก่อนที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ทั้งนี้ รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ได้เผยแพร่อยู่ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **การปฐมนิเทศกรรมการใหม่**

บริษัทจัดให้มีการปฐมนิเทศสำหรับกรรมการใหม่ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ โดยเลขานุการบริษัทจัดให้มีการพบปะระหว่างกรรมการใหม่ กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เพื่อสอบถามถึงการดำเนินธุรกิจ พร้อมนำเสนอเอกสารแนะนำบริษัท รวมถึงรายงานประจำปี คู่มือเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทบาทอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ หนังสือบริคณห์สนธิ หนังสือรับรอง ข้อบังคับและระเบียบบริษัท วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ข้อมูลการดำเนินงานและกิจกรรมของบริษัท รวมทั้งจัดให้กรรมการเข้าร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนธุรกิจร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของบริษัท

- **การพัฒนาความรู้ของกรรมการ**

คณะกรรมการมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ของกรรมการและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยเลขานุการบริษัทจะประสานงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการ เพื่อเข้าร่วมในการสัมมนาโครงการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ

ในปี 2562 คณะกรรมการได้เข้าร่วมโครงการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ดังนี้

ชื่อกรรมการ	สัมมนาและกิจกรรม	จัดโดย
คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	Chairman Forum 2562 “Successful corporate culture change: from policy to practices”	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
	Audit Committee Forum 2562 “Strategic Audit Committee: Beyond Figure and Compliance”	
นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	Independent Director Forum 1/2562 “Tips and Tricks for Dealing with Questions in AGM”	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
	Building the vision driven purpose for your organization - Workshop with Mr. Dan Roam	
	Strategic Board Master Class (SBM) 7/2562	
	DCP Series 4/2562 “How to Develop a Winning Digital Strategy”	
นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย	Thailand’s 10th National Conference on Collective Action Against Corruption “Innovations in the Fight against Corruption”	โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง นายนิติ โอสถานุเคราะห์	DCP Series 2/2562 “การส่งมอบความมั่งคั่งสู่ทายาทธุรกิจครอบครัว”	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
นายนิติ โอสถานุเคราะห์	CEO Club 2562 “Global Risks - What are the implications for your business”	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)
	Director Briefing 2/2562 “Digital Transformation: Stories and Strategies for Success”	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
	Current Issue Talk 1/2562 “Can Boardroom Save Bangkok?”	
นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม นายจรัมพร โชติกเสถียร นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง นายนิติ โอสถานุเคราะห์ นายพอล ชาลีส์ เคนนี่ นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย	National Director Conference 2562 “Board of the future”	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม นายจรัมพร โชติกเสถียร นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง นายเอ็ดเวิร์ด คีธ ฮูเบนเน็ท นายอานิล ธาดานี่ นายนิติ โอสถานุเคราะห์ นายพอล ชาลีส์ เคนนี่ นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค	Minor Leader Summit 2562 “Completing on the World Stage -Better, Faster”	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทยังจัดให้มีการเผยแพร่หลักปฏิบัติทางจริยธรรมและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ให้กับกรรมการทุกท่าน ผ่านช่องทางที่กรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงได้ เพื่อกรรมการทุกท่านสามารถทบทวนความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามความเหมาะสม

- **การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ**

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งคณะและการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคลโดยตนเอง การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย ประกอบด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่กำหนดและให้คำแนะนำ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาการประเมินการทำงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะดูแลการประเมินประจำปีดังกล่าว โดยเลขานุการบริษัทจะรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อพิจารณานำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพ ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานปี 2562 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคลโดยตนเอง ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) บทบาทด้านการกำกับดูแล (2) ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและสภาพแวดล้อม (3) ประสิทธิภาพและสัมพันธภาพผลการประเมินพบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งคณะประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) การประชุมคณะกรรมการ (3) หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และ (4) อื่นๆ ผลการประเมินพบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะชุดย่อย ประกอบด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง ในปี 2562 อยู่ในเกณฑ์ดี

- **การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง**

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคล ซึ่งได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ประธานเจ้าหน้าที่การเงินและผู้บริหารอื่น และยังมีหน้าที่ในการกำหนดหรืออนุมัติค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงด้วย คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นประจำปีละครั้ง โดยการประเมินนี้จะเป็นปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งรวมถึงเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นหุ้นและไม่ใช่หุ้น คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะประเมินประสิทธิผลของโครงการค่าตอบแทนโดยรวมของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอและรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท รายละเอียดเพิ่มเติมได้เผยแพร่อยู่ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนบนเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

- **แผนสืบทอดงาน**

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่ในการพัฒนาและพิจารณาผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ซึ่งรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และดูแลการพัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง และนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยคณะกรรมการจะพิจารณาอนุมัติแผนสืบทอดตำแหน่งดังกล่าวทุกปี

- **เลขานุการบริษัท**

บริษัทได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัท มีหน้าที่ดำเนินการดังนี้

1. จัดเตรียมและจัดเก็บเอกสารของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น ซึ่งได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น และรายงานประจำปีของบริษัท รวมถึงงบการเงินรายไตรมาสของบริษัท
2. จัดเก็บรายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหารของบริษัท
3. แนะนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความรับผิดชอบของกรรมการ เพื่อให้กรรมการมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ มาตรฐาน ความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ รวมทั้งได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
4. ดำเนินการอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย.

เลขานุการบริษัท ได้แก่ นางสาวสรัญญา สุนทรส ทั้งนี้ ข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องของผู้ทำหน้าที่สนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการได้แสดงไว้ในส่วนของโครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

- **ระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน**

บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับบริษัทโดยรวม และเพื่อดูแลให้กิจการของบริษัทสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สัมฤทธิผล บริษัทได้กำหนดภาระหน้าที่ อำนาจการดำเนินการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประโยชน์และมีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ควบคุมและประเมินผลออกจากกันเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม

บริษัทมีฝ่ายตรวจสอบภายในที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลกระบวนการจัดการได้อย่างเต็มที่ โดยให้ขึ้นตรงและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัท ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด รวมถึงได้ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เป็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ฝ่ายตรวจสอบภายในยังทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการกำกับการปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัท (compliance unit) ซึ่งหากพบเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่ไม่เป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้อง ฝ่ายตรวจสอบภายในจะรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทต่อไป หัวหน้าของหน่วยงานตรวจสอบภายใน คือ นายต่อพงษ์ เหมือดชัยภูมิ ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในและบริหารความเสี่ยง (Group Director of Internal Audit & Risk Management)

- **ระบบบริหารความเสี่ยง**

ในการดำเนินธุรกิจอาจเกิดความเสี่ยงขึ้นตลอดเวลา ไม่ว่าจะเกิดจากปัจจัยภายในหรือภายนอก บริษัทได้เล็งเห็นและให้ความสำคัญกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าว โดยในการประเมินความเสี่ยง ทุกหน่วยธุรกิจและหน่วยงานของบริษัทจะทำการระบุปัจจัยความเสี่ยงปัจจุบันและปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจของหน่วยธุรกิจและหน่วยงานนั้นๆ ในแง่ของความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ ฝ่ายตรวจสอบภายในและบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานที่ระบุความเสี่ยง เพื่อที่จะหาแนวทางที่เหมาะสมในการบรรเทาผลกระทบในทางลบอันเกิดจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ฝ่ายตรวจสอบภายในยังทำหน้าที่ประเมินความมีประสิทธิภาพของมาตรการบรรเทาผลกระทบจากความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นประจำ ผ่านทางกระบวนการตรวจสอบภายในต่างๆ

บริษัทได้จัดให้มีนโยบายและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายและขั้นตอนดังกล่าวได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com) ซึ่งทุกหน่วยธุรกิจได้ยึดมั่นและดำเนินการตามนโยบายนี้ นโยบายการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมโครงสร้างการกำกับดูแลและการรายงานความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเริ่มต้นจากการระบุประเภทของความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงโดยการพิจารณาโอกาสการเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงนั้น การจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้ตารางประเมินความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐาน การตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ผ่านการลดความเสี่ยง การตรวจจับความเสี่ยง การโอนและ/หรือกระจายความเสี่ยง การยุติหรือเลิกกิจกรรมที่มีความเสี่ยง) และการติดตามและประเมินผล

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์
- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
- ความเสี่ยงทางการเงิน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี
- ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

โครงสร้างกรรมการบริษัทประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวน 11 ท่าน ดังนี้

1. นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด โฮเน็ค

ตำแหน่ง	• ประธานกรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2521) • ประธานกรรมการบริหาร*
อายุ	• 70 ปี (เกิดปี 2492)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการ วิทยาลัยโยนก จังหวัดลำปาง • โรงเรียนนานาชาติ กรุงเทพมหานคร • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 64/2548 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการอิสระและประธานกรรมการสรรหาพิจารณาค่าตอบแทนและกำกับดูแลกิจการ บริษัท อินโดรามา เวนเจอร์ส จำกัด (มหาชน) • ประธานกรรมการและกรรมการ บริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท แปซิฟิกครอส อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 3 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศสเปน 1 บริษัท) • บริษัททั่วไป 43 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• กรรมการ บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท ซาทชิ แอนด์ ซาทชิ จำกัด • ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการ บริษัท โอกิลวี แอนด์ เมเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 150,015,704 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 3.25 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 12,201,495 หน่วย • MINT: 5,200 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว (คู่สมรส) • MINT-W6: 260 หน่วย (คู่สมรส)

** แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563*

2. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม

ตำแหน่ง	• กรรมการอิสระ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2551) • ประธานกรรมการตรวจสอบ • ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน • กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
อายุ	• 74 ปี (เกิดปี 2488)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยวิลเลียมส์ สหรัฐอเมริกา • ปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ สหราชอาณาจักร • ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ สหราชอาณาจักร • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 2/2543 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท อินเตอร์ลิ้งค์ คอมมิวนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) • ประธานกรรมการ บริษัท ซับบ์สามัคคีประกันภัย จำกัด (มหาชน) • ประธานกรรมการ บริษัท สยามพารากอนดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด • กรรมการ บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด • กรรมการ บริษัท รอยัล พารากอน เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด • กรรมการและเหรัญญิก สภากาชาดไทย
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท • บริษัททั่วไป 5 บริษัท 21 องค์กร
ประสบการณ์ทำงาน	• ประธานกรรมการ บริษัท ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) • กรรมการอิสระ ประธานกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม และกรรมการสรรหาค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: - ไม่มี - • MINT-W6: - ไม่มี -

3. นายจรัมพร โชติกเสถียร

ตำแหน่ง	• กรรมการอิสระ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560) • กรรมการตรวจสอบ • กรรมการกำหนดค่าตอบแทน • กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ • ประธานกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
อายุ	• 62 ปี (เกิดปี 2500)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา • ปริญญาตรี สาขา Electrical Engineering and Computer Science Massachusetts Institute of Technology สหรัฐอเมริกา • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 11 สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 1/2555 สถาบันวิทยาการพลังงาน (วพน.) • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 185/2557 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 66/2550 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐรวมเอกชน (ปรอ.) ปี 2547 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการบริหาร ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) • กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท อุตสาหกรรมไหมไทย จำกัด (จิม ทอมป์สัน) • กรรมการ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย • กรรมการ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย • กรรมการคณะการเงิน สภาสถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทย • กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ • กรรมการ มูลนิธิศึกษาพัฒน์ • กรรมการ มูลนิธิวิจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 3 บริษัท • บริษัททั่วไป 1 บริษัท 6 องค์กร
ประสบการณ์ทำงาน	• กรรมการ สำนักงานคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ • กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) • กรรมการและประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด • ประธานกรรมการบริหาร สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) • คณะกรรมการนโยบายสถาบันการเงิน (กนส.) ธนาคารแห่งประเทศไทย • กรรมการและผู้จัดการ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย • ประธานกรรมการ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด • ประธานกรรมการ บริษัท สำนักหักบัญชี (ประเทศไทย) จำกัด • ประธานกรรมการ บริษัท เซ็ดเทรด ดอท คอม จำกัด • ประธานกรรมการ บริษัท แฟมมิลี่ โนฮาว จำกัด
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: - ไม่มี - • MINT-W6: - ไม่มี -

4. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง

ตำแหน่ง	• กรรมการอิสระ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2559) • กรรมการตรวจสอบ • กรรมการกำหนดค่าตอบแทน • ประธานกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
อายุ	• 56 ปี (เกิดปี 2506)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการเงินและการตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ • ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการเงินการธนาคาร มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ • หลักสูตร Families in Business from Generation to Generation, Harvard Business School สหรัฐอเมริกา • หลักสูตร TLCA Leadership Development Program, IMD Lausanne ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 1 สถาบันวิทยาการตลาดทุน • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน) รุ่นที่ 13/2562 สถาบันวิทยาการพลังงาน • หลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM) รุ่นที่ 7/2562 และรุ่นที่ 2/2560 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) ปี 2554 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Certified Financial Planner (CFP) รุ่นที่ 1/2552 สมาคมนักวางแผนการเงินไทย (TFPA) / Financial Planning Standards Board (FPSB) • หลักสูตร Finance for Non-Finance Director (FN) รุ่นที่ 1/2546 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 1/2543 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการ บริษัท เอสเอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) • กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร บริษัท ทีคิวเอ็ม คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท กูร์เมต์ เอเชีย จำกัด • กรรมการ บริษัท กูร์เมต์ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด • กรรมการ บริษัท อินเตอร์มาร์ท (ประเทศไทย) จำกัด • กรรมการ บริษัท แฟมิลี่ ออฟฟิศ จำกัด • กรรมการ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย • อุปนายก สมาคมนักวางแผนการเงินไทย
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท • บริษัททั่วไป 5 บริษัท 2 องค์กร
ประสบการณ์ทำงาน	• กรรมการและกรรมการผู้จัดการ บริษัทหลักทรัพย์ ธนชาต จำกัด (มหาชน) • กรรมการอิสระ บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) • กรรมการอิสระ บริษัท ฮิวแมนิก้า จำกัด • กรรมการอิสระ บริษัท ที.เค.เอส เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) • กรรมการผู้จัดการ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ชโรเดอร์ จำกัด • ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัทหลักทรัพย์ เอกธำรง จำกัด (มหาชน) • ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัท มอร์แกน เกรนเฟลล์ไทย จำกัด
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: - ไม่มี - • MINT-W6: - ไม่มี -

5. นายเอ็ดเวิร์ด คีร ฮูเบนเน็ท

ตำแหน่ง	• กรรมการอิสระ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2561) • กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
อายุ	• 68 ปี (เกิดปี 2494)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• Certificate, Executive Coaching, Cambridge University สหราชอาณาจักร • Diploma, Executive Coaching, Berkeley School for Executive Coaching Haas School of Business University of California สหรัฐอเมริกา • Intensive Program in Hotel Management with Specific Focus on Marketing and Branding, Cornell University, New York สหรัฐอเมริกา • Diploma, International Finance, Thunder School of Global Management, Phoenix สหรัฐอเมริกา • Intensive Program in International Finance, Wharton School Executive Development, Philadelphia สหรัฐอเมริกา
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• Managing Director of OPA Associates • Trustee of Waterkeeper Alliance • Chapter Member of the Board of American Red Cross, San Francisco สหรัฐอเมริกา
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 1 บริษัท • บริษัททั่วไป 1 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• Vice President แมริออท โฮเทลส์ อินเตอร์เนชั่นแนล – สหราชอาณาจักรและไอร์แลนด์ • Vice President แมริออท โฮเทลส์ อินเตอร์เนชั่นแนล – ฮาวายและแปซิฟิกใต้ โฮโนลูลู ฮาวาย • Vice President แมริออท โฮเทลส์ อินเตอร์เนชั่นแนล – เอเชียและแปซิฟิกใต้ ฮ่องกง
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: - ไม่มี - • MINT-W6: - ไม่มี -

6. นายอานิล ราดานี่

ตำแหน่ง	• กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2541) • กรรมการกำหนดค่าตอบแทน • กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
อายุ	• 73 ปี (เกิดปี 2489)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท สาขาบริหาร University of California, Berkeley สหรัฐอเมริกา • ปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์ University of Wisconsin, Madison สหรัฐอเมริกา
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการ บริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน) • ผู้ก่อตั้งและประธานกรรมการ บริษัท ซิมโฟนี เอเชีย โฮลดิ้ง จำกัด และกรรมการบริษัทในเครือ • ผู้ก่อตั้งและกรรมการ บริษัท ซิมโฟนี อินเตอร์เนชั่นแนล โฮลดิ้งส์ จำกัด (บริษัทจดทะเบียนในสหราชอาณาจักร) และกรรมการบริษัทในเครือ • ที่ปรึกษา SMU Committee for Institutional Advancement, Singapore Management University • สมาชิก International Institute for Strategic Studies
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในสหราชอาณาจักร 1 บริษัท) • บริษัททั่วไป 53 บริษัท
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 59,411,662 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 1.29 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 2,970,584 หน่วย

7. นายธีรพงศ์ จันศิริ

ตำแหน่ง	• กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2556) • กรรมการกำหนดค่าตอบแทน
อายุ	• 54 ปี (เกิดปี 2508)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยซานฟรานซิสโก สหรัฐอเมริกา • ปริญญาตรี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 10/2544 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และกรรมการบริษัทในเครือ • กรรมการอำนวยการ สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย • กรรมการ สภาวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท • บริษัททั่วไป 32 บริษัท 2 องค์กร
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: - ไม่มี - • MINT-W6: - ไม่มี - • MINT: 14,400 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว (คู่สมรส) • MINT-W6: 715 หน่วย (คู่สมรส)

8. นายนิติ โอสถานุเคราะห์

ตำแหน่ง	• กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2561) • กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
อายุ	• 46 ปี (เกิดปี 2516)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขากฎหมายเศรษฐกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย • ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์และการเมือง Amherst College สหรัฐอเมริกา • มัธยมตอนปลาย Deerfield Academy สหรัฐอเมริกา • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 20 สถาบันวิทยาการตลาดทุน • Global Business Leader รุ่นที่ 1 (GBL 1), Lead Business Institute • หลักสูตรพัฒนาความสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร รุ่นที่ 9 (พสบ.บก.ทท.) กองบัญชาการกองทัพไทย • หลักสูตร Top Executive Program for Creative and Amazing Thai Services (TopCATS) รุ่นที่ 1/2562 สถาบันวิทยาการการค้า • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 11/2561 สถาบันวิทยาการการค้า • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 253/2561 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) รุ่นที่ 42/2556 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Role of Compensation Committee (RCC) รุ่นที่ 13/2554 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 27/2547 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการ และคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท โอสถสภา จำกัด (มหาชน) • กรรมการ และกรรมการผู้จัดการ บริษัท บางกอกรินเวสท์ จำกัด • กรรมการ และกรรมการผู้จัดการ บริษัท พิชัยสวัสดิ์ จำกัด • กรรมการ บริษัท ประกันคุ้มภัย จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท โอสถานุเคราะห์โฮลดิ้ง จำกัด • กรรมการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกลุ่มการค้าภายใน และคณะกรรมการกฎหมาย ภาษี และกฎระเบียบ หอการค้าไทย • กรรมการ มูลนิธิโอสถานุเคราะห์
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท • บริษัททั่วไป 4 บริษัท 2 องค์กร
ประสบการณ์ทำงาน	• กรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท โอสถสภา จำกัด (มหาชน) • กรรมการ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ชาญอิสสระ ดิเวล็อปเมนท์ จำกัด (มหาชน)
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 365,954,851 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 7.92 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 18,297,742 หน่วย

9. นายพอล ชาลีส์ เคนนี่

ตำแหน่ง	• กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 29 เมษายน 2540)
อายุ	• 70 ปี (เกิดปี 2492)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• General Management Program, Ashridge Management College สหราชอาณาจักร • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 28/2546 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และกรรมการบริษัทในเครือ
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 1 บริษัท • บริษัททั่วไป 40 บริษัท
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 10,381,505 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.22 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 512,833 หน่วย

10. นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย

ตำแหน่ง	• กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2551) • ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท*
อายุ	• 54 ปี (เกิดปี 2508)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สหราชอาณาจักร • ปริญญาตรี สาขา Computer Systems Analysis & Design ประเทศศรีลังกา • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 103/2551 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) • ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 3 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศศรีลังกา 1 บริษัท และประเทศสเปน 1 บริษัท) • บริษัททั่วไป 72 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• รองประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน โรงแรมออเรี่ยนท์ เอ็กซ์เพรส รถไฟและเรือสำราญ • หัวหน้ากลุ่มผู้ตรวจสอบการเงิน บริษัท อีซี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) • ผู้ตรวจสอบการเงิน เครือร้านอาหาร Le Piaf • ผู้ตรวจสอบการเงิน บริษัท Desert Express Ltd T/A Monte's ลอนดอน สหราชอาณาจักร • ผู้ตรวจสอบการเงิน/หัวหน้ากลุ่มนักบัญชี บริษัท London Wine Bars Ltd.
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 11,605,466 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.25 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 486,866 หน่วย

** เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563 แต่งตั้งสืบแทนนายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค ที่ครบกำหนดตามสัญญา*

11. นายจอห์น สก๊อต โฮเน็ค

ตำแหน่ง	• กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2556) • กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
อายุ	• 48 ปี (เกิดปี 2514)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ Washington State University, WA สหรัฐอเมริกา • ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการตลาด Washington State University, Pullman, WA สหรัฐอเมริกา • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 47/2547 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ กลุ่มธุรกิจฮอทเซน บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) • กรรมการ บริษัท คริสเตียนีและนีลเส็น (ไทย) จำกัด (มหาชน) • กรรมการและผู้บริหารบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) • Trustee โรงเรียนนานาชาติกรุงเทพ
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท • บริษัททั่วไป 12 บริษัท 1 องค์กร
ประสบการณ์ทำงาน	• กรรมการ กรรมการบริหาร และกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) • รองประธาน บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) • ผู้จัดการทั่วไป บริษัท เอสแอลอาร์ที จำกัด • ผู้อำนวยการฝ่าย Global Sourcing บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) • ผู้จัดการทั่วไป บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด • ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด • ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัท โคคา-โคลา จำกัด สหรัฐอเมริกา
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 3,276,958 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.07 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 160,138 หน่วย

คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน ควบคุม และตัดสินใจในการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งการลงทุนในธุรกิจใหม่ เว้นแต่เรื่องกฎหมายกำหนดให้ต้องได้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ในขณะที่ฝ่ายจัดการจะมีหน้าที่ในการบริหารบริษัทตามนโยบายที่กำหนดโดยคณะกรรมการ

หน้าที่ของคณะกรรมการ

1. คัดสรร ประเมินผล กำหนดค่าตอบแทนและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และควบคุมดูแลแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. ให้คำแนะนำ และควบคุม กระบวนการคัดสรร การประเมินผล การพัฒนา และกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการ
3. ทบทวน ควบคุมดูแล และอนุมัติ กลยุทธ์ทางการเงิน กลยุทธ์ทางธุรกิจ และกิจกรรมหลักของบริษัท ตามความเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท
4. ประเมินความเสี่ยงสำคัญที่อาจมีอิทธิพลต่อบริษัท และพิจารณาทางเลือกเพื่อลดหรือบรรเทาความเสี่ยงดังกล่าว
5. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อรักษาความซื่อตรงต่อบริษัท ซึ่งรวมถึงความซื่อตรงในการรายงานข้อมูลทางการเงิน ความซื่อตรงในการปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ความซื่อตรงในการปฏิบัติต่อลูกค้าและคู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ซึ่งรวมถึงกลไกในการปฏิบัติอย่างซื่อตรงต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย
6. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงาน เป็นไปเพื่อป้องกันและลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น
7. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงาน เป็นไปเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีประสิทธิผล การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
8. สร้างความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติงานตามกฎหมายที่บังคับใช้ ซึ่งรวมถึงกฎหมายมหาชน พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติทรัพย์สินทางปัญญาและกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและบังคับใช้

ทั้งนี้ เรื่องที่เป็นอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการ ประกอบด้วยการอนุมัติแผนการดำเนินธุรกิจประจำปี และงบประมาณ นโยบายเงินปันผล แผนดำเนินการธุรกิจต่อเนื่อง การออกหลักทรัพย์ใหม่ การปรับโครงสร้างทางธุรกิจ ค่าใช้จ่ายที่เกินจากที่กำหนดไว้ การได้มาและจำหน่ายไปของทรัพย์สินที่สำคัญ หรือการจำหน่ายจ่ายโอนของกิจการภายในกลุ่มบริษัท เป็นต้น

หน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้อย่างชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงอำนาจอนุมัติที่ไม่จำกัด

ประธานกรรมการบริษัท ทำหน้าที่บริหารจัดการและพัฒนาการทำงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพ และทำหน้าที่ประธานในคณะกรรมการบริษัทในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. กำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร
2. ดูแลให้มั่นใจว่า กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. วางแผนและจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการบริษัท รวมถึงการจัดเตรียมและการดำเนินการประชุม การดูแลข้อมูลสำหรับการประชุมให้ถึงมือกรรมการบริษัททุกท่านให้ตรงเวลา กำหนดวาระการประชุม และดูแลให้การประชุมเป็นไปอย่างเหมาะสม
4. จัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน การส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ
5. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ
6. เป็นประธานในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นและการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น

หากในวาระใดที่ประธานกรรมการมีส่วนได้เสีย ประธานกรรมการจะไม่สามารถออกเสียงในวาระดังกล่าว และเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการและอำนาจและหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ คณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการตรวจสอบในฐานะตัวแทนกรรมการอิสระให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวาระการประชุมในการประชุมคณะกรรมการ

เลขานุการบริษัท: นางสาวสรัญญา สุนทรส

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ Loyola University Chicago สหรัฐอเมริกา • ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ • หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นปี 2562 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสถาบันวิทยาการตลาดทุน • หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) รุ่นที่ 17/2019 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Director Certificate Program (DCP) รุ่นที่ 240/2560 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 49/2556 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Fundamental Practice for Corporate Secretary (FPCS) รุ่นที่ 25/2555 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA)
ประสบการณ์ทำงาน	• Assistant Vice President, Investor Relations, Corporate Planning Office บริษัท อิออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

นอกจากนี้ ในปี 2562 ได้เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นดังต่อไปนี้

- Thailand's 10th National Conference on Collective Action Against Corruption "Innovations in the Fight against Corruption" จัดโดยโครงการการสร้างแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Company Secretary Forum 2562 "Role of the Company Secretary in Shaping Corporate Culture" จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- Audit Committee Forum 2562 "Strategic Audit Committee: Beyond Figure and Compliance" จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

คณะกรรมการตรวจสอบ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม — ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ
2. นายจรัมพร โชติกเสถียร — กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ
3. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง — กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ

กรรมการตรวจสอบทุกท่านมีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และมีประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

กรรมการตรวจสอบมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งต่อวาระได้อีกหลังจากครบกำหนดวาระ

คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ เพื่อพิจารณางบการเงินตรวจสอบประจำปีและงบการเงินสอบทานรายไตรมาส รวมถึงพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทเกี่ยวกับการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน และพิจารณาเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็น เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระเท่าที่เห็นสมควรเพื่อพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลด้านผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ รวมถึงแนวทางการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานต่อนักวิเคราะห์และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ
3. คัดเลือก เสนอแต่งตั้ง เลือกกลับเข้ามาใหม่ และเลิกจ้างผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ เพื่อให้ดำเนินการตรวจสอบบัญชี ระบบควบคุมและงบการเงินของบริษัท โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการคัดเลือก ประเมินผล พิจารณาค่าตอบแทน รวมถึงดูแลควบคุมงานที่เกี่ยวกับบัญชีของบริษัทมหาชน ซึ่งได้แก่ วัตถุประสงค์ในการจัดเตรียม หรือการนำเสนอรายงานการตรวจสอบ หรือการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการตรวจสอบด้านอื่นๆ นอกจากนี้ ยังดูแลการรับบริการด้านอื่นของบริษัท (รวมถึงมติที่เกี่ยวกับรายงานทางการเงิน ซึ่งมีความเห็นแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชี) ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระและบริษัทที่ให้บริการด้านบัญชีทุกๆ บริษัท จะรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะมีอำนาจในการอนุมัติเงื่อนไขและค่าบริการเบื้องต้นสำหรับบริการด้านการตรวจสอบและบริการด้านอื่นที่เสนอโดยผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระและคณะกรรมการตรวจสอบจะให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อเสนอต่อผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระของบริษัท รวมถึงค่าบริการตรวจสอบในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น.
4. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระเท่าที่เห็นสมควร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรือข้อจำกัดในการตรวจสอบและการดำเนินการของฝ่ายบริหารต่อปัญหาหรือข้อจำกัดนั้นๆ และการประเมินความเสี่ยงของบริษัท รวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงผลกระทบจากความเสี่ยงด้านการเงินของบริษัทที่มีนัยสำคัญ และมาตรการของฝ่ายบริหารในการควบคุมและลดผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว
5. สอบทานรายงานทางการเงินของบริษัทและมาตรฐานบัญชี หลักเกณฑ์และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของมาตรฐานบัญชี หลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติ รวมถึงการตัดสินใจด้านบัญชีที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่องบการเงิน ซึ่งรวมถึงทางเลือก ความสมเหตุสมผลของการตัดสินใจดังกล่าว
6. สอบทานและอนุมัติการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัท ซึ่งรวมถึง
   - วัตถุประสงค์ อำนาจ และสายการบังคับบัญชา
   - แผนการตรวจสอบ แผนงบประมาณ และแผนงานด้านบุคลากรประจำปี และ
   - การแต่งตั้ง การกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงการหมุนเวียนผู้บริหารงานฝ่ายตรวจสอบภายใน
7. สอบทานร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่การเงิน ผู้บริหารฝ่ายตรวจสอบภายใน และผู้บริหารฝ่ายอื่นตามที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร เพื่อพิจารณาระบบตรวจสอบภายในของบริษัท และระบบควบคุมภายในด้านการเงิน รวมถึงผลการตรวจสอบภายใน
8. สอบทานรายงานของผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยรายงานประกอบด้วยแนวทางการตรวจสอบภายในของบริษัทตรวจสอบบัญชี ความเป็นอิสระของบริษัทตรวจสอบบัญชี และประเด็นสำคัญที่ได้ถูกนำเสนอในช่วงเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นประเด็นจากบริษัทตรวจสอบบัญชีเรื่องการตรวจสอบการควบคุมภายใน ผลการสอบทานการควบคุมภายใน ผลการสอบทานเมื่อเทียบเคียงกับกลุ่มอุตสาหกรรม หรือประเด็นที่ร้องขอโดยหน่วยงานราชการ หรือข้อร้องขออื่น หรือข้อสังเกตที่เกี่ยวกับการตรวจสอบซึ่งดำเนินการโดยบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบจะสอบทานตามขั้นตอนตามที่บริษัทตรวจสอบบัญชีได้ตรวจพบตามที่ได้กล่าวข้างต้น นอกจากนี้ เพื่อสอบทานความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบจะสอบทานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบบัญชีกับบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
9. สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
10. กำหนดนโยบายในการว่าจ้างพนักงาน หรือพนักงานที่เคยเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระของบริษัท
11. สอบทานและตรวจสอบรายการที่เกี่ยวข้องกับความสุจริตของผู้บริหาร ซึ่งรวมถึงรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือรายการใดที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายของบริษัท การตรวจสอบดังกล่าวรวมถึงการสอบทานระบบตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ การดำเนินการสอบทานดังกล่าว คณะกรรมการตรวจสอบสามารถนัดประชุมกับที่ปรึกษาทั่วไป และเจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทตามที่เห็นสมควร
12. กำหนดและควบคุมขั้นตอนการรับเรื่องดูแล และดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับบัญชี การควบคุมภายในหรือการตรวจสอบบัญชี รวมถึงเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับเป็นความลับและไม่ระบุชื่อพนักงานของบริษัทที่แจ้งข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับข้อสงสัยด้านบัญชีหรือการตรวจสอบบัญชี
13. ดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้บริหารระดับสูง
14. สอบทานและอนุมัติ หรือให้สัตยาบันรายการระหว่างบริษัทกับบุคคลที่เกี่ยวโยง ซึ่งเป็นรายการที่ถูกกำหนดให้เปิดเผยข้อมูลตามกฎเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต.

15. จัดเตรียมและนำเสนอรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบในรายงานประจำปีของบริษัท โดยรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
    - ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ ของรายงานทางการเงินของบริษัท
    - ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
    - ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
    - ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
    - ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
    - จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
    - ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตร
    - รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
16. รายงานเหตุการณ์ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัท ดังนี้
    - รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
    - การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
    - การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
17. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

นิยามความเป็นอิสระ

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณากำหนดนิยาม “กรรมการอิสระ” ซึ่งเข้มกว่าข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยบุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบของบริษัทต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการการเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทหรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัท หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวโยงกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวโยงกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการจำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน
2. นายอานิล ธาดานี่	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน
4. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน
5. นายธีรพงศ์ จันศิริ	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

1. ร่วมกับคณะกรรมการบริษัทในการพัฒนาและพิจารณาผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ซึ่งรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และดูแลการพัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง
2. ทบทวนและอนุมัติเป้าหมายและวัตถุประสงค์ประจำปีของบริษัทเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารโดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการประเมินในครั้งนี้จะเป็นปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งรวมถึงเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นหุ้นและไม่ใช่หุ้น
3. ทบทวนและอนุมัติขั้นตอนการประเมินและโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทตามการแนะนำเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท และจะพิจารณาอนุมัติผลตอบแทนประจำปีของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นหุ้นและไม่ใช่หุ้น นอกจากนี้ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะดูแลการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานและค่าตอบแทนของพนักงานบริษัท
4. ทบทวนและพิจารณาค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของหุ้นและแผนค่าตอบแทนอื่นที่เกี่ยวกับหุ้น รวมถึงให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนค่าตอบแทนดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทตามที่เห็นสมควร โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการบริหารแผนค่าตอบแทนดังกล่าว
5. ดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่องกับผู้บริหารของบริษัท ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้บริหาร การพิจารณาข้อมูลจากความเห็นของพนักงาน และการพิจารณาผลของขั้นตอนในการประเมินผู้บริหารประจำปี
6. ทบทวนและประสานงานกับผู้บริหารในการพิจารณาและวิเคราะห์ค่าตอบแทนของบริษัท และนำเสนอคำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทให้พิจารณาและวิเคราะห์ค่าตอบแทน ซึ่งการพิจารณาและวิเคราะห์ดังกล่าวจะเผยแพร่ในรายงานประจำปีและหนังสือมอบฉันทะของบริษัท

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ดังนี้

1. นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	ประธานกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
2. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
3. นายอานิล ธาดานี่	กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
4. นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

1. สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นกรรมการของบริษัท และคัดเลือกเพื่อนำเสนอต่อผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะคัดเลือกบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความสามารถและมีการตัดสินใจที่ดีเลิศ อีกทั้งเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับกรรมการบริษัทท่านอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อผลประโยชน์ในระยะยาวของผู้ถือหุ้น
2. กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการบริษัท และให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการในการพิจารณาอนุมัติ โดยทบทวนหลักเกณฑ์การสรรหาดังกล่าวเป็นระยะๆ
3. พิจารณาโครงสร้างของคณะกรรมการชุดย่อยและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์เพื่อดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อยและประธานคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ โดยทุกปีคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณาและเสนอบุคคลที่เหมาะสมที่จะเป็นสมาชิกคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างตามความจำเป็น
4. กำหนดและให้คำแนะนำคณะกรรมการบริษัทในการพิจารณาแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณา หรือแนะนำเพิ่ม แก้ไขนโยบายดังกล่าวทุกปีหรือตามความจำเป็น
5. กำหนดและให้คำแนะนำเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาการประเมินการทำงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะดูแลการประเมินประจำปีดังกล่าว
6. พิจารณาค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของกรรมการประจำปี และแนะนำให้มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามเห็นสมควร

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ดังนี้

1. นายจรัมพร โชติกเสถียร	ประธานกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
2. นายเอ็ดเวิร์ธ คีธ ฮูเบนเน็ท	กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
3. นายนิติ โอสถานุเคราะห์	กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง
4. นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค	กรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยง

1. สอบทานและประชุมร่วมกับผู้บริหารเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ข้อควรปฏิบัติและแนวทาง นโยบายและกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง
2. สอบทานและประชุมร่วมกับผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงหลัก เช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและการระดมทุน ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงจากการดำเนินงานและความเสี่ยงด้านชื่อเสียง รวมถึงการกำหนดแนวทางนโยบายและกระบวนการในการควบคุมและลดความเสี่ยงดังกล่าว
3. ประชุมร่วมกับคณะกรรมการกำกับโครงการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับแนวทางนโยบายและกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง ตามที่เห็นสมควร คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงควรประชุมร่วมกับคณะกรรมการกำกับโครงการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. รับรายงานผลการสอบทานการบริหารความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงจากฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัท
5. อนุมัติการแต่งตั้งและถอดถอนประธานคณะกรรมการกำกับโครงการบริหารความเสี่ยง
6. สอบทานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในรายงานประจำปีของบริษัทและแบบรายการแสดงข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)
7. สอบทานหัวข้อรายงานความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการบริหารและกำกับความเสี่ยงเห็นสมควรเป็นครั้งคราว
8. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรคณะกรรมการบริหารและกำกัความเสี่ยงที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท (www.minor.com)

คณะผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ผู้บริหารของบริษัทมีจำนวน 8 ท่าน ดังนี้

1.	นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค[1]	ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2.	นายไบรอัน เจมส์ เดลานี่	ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน
3.	นายคูลชาน ซิงค์[2]	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
4.	นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเชิงกลยุทธ์[3]
5.	นายโกศิน ฉันธิกุล	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน[3]
6.	นางสาวสมศรี รัชฎาภรณ์กุล	รองประธานฝ่ายการเงินและฝ่ายเลขานุการบริษัท
7.	นายศุภสิทธิ์ ชนะสงคราม	รองประธานฝ่ายกฎหมาย
8.	นางจุฑาทิพ อดุลพันธุ์	รองประธานฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

[1] ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 บริษัทได้แต่งตั้งนายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย ขึ้นดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท สืบแทนนายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค ที่ครบกำหนดตามสัญญา

[2] แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2562

[3] แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทมีอำนาจในการบริหารกิจการตามปกติของบริษัทยกเว้นกิจการในเรื่องดังต่อไปนี้ ซึ่งต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี

1. การกำหนดอำนาจหน้าที่ตามหนังสือมอบอำนาจภายใน
2. การแก้ไขข้อบังคับของบริษัท
3. การควบกิจการ การแบ่งแยกกิจการหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขรูปแบบกิจการของบริษัท
4. การเลิกกิจการ
5. การเพิ่มทุน ลดทุน หรือโอนทุนจดทะเบียนของบริษัท
6. การเริ่มดำเนินธุรกิจใหม่ หรือยกเลิกการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่เดิม
7. การถอดถอนกรรมการบริษัทและแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งแทน
8. การอนุมัติงบประมาณประจำปี

ทั้งนี้ ในการบริหารกิจการตามปกติของบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่มีอำนาจอนุมัติการทำรายการที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ในส่วนของการอนุมัติการทำรายการทั่วไปในการบริหารงานของบริษัท ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 16/2541 เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2541 ซึ่งมีกรรมการอิสระเข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณากำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ และการมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือบุคคลอื่นทำหน้าที่แทน โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบอำนาจในการอนุมัติตามสายงานและมูลค่าของรายการซึ่งได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2548 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2548 มีมติอนุมัตินโยบายในการมอบอำนาจของคณะกรรมการ และนโยบายเกี่ยวกับการอนุมัติรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังนี้

คณะกรรมการจะไม่อนุมัติการมอบอำนาจให้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือบุคคลใดๆ ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทหรือบริษัทย่อย

1. เข้าทำรายการ อนุมัติ หรือตัดสินใจในการเข้าทำรายการ ซึ่งรวมถึงการแต่งตั้งผู้รับมอบอำนาจช่วง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อรายการดังกล่าว หรือ
2. มีความขัดแย้งส่วนตัวต่อรายการดังกล่าว หรือ
3. เข้าทำรายการซึ่งไม่ใช่รายการที่มีลักษณะธุรกรรมปกติกับบุคคลใดๆ เว้นแต่รายการดังกล่าวมีเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท

ทั้งนี้ ประวัติย่อของนายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค ปรากฏภายใต้หัวข้อคณะกรรมการ ส่วนประวัติย่อของผู้บริหารอีก 7 ท่าน ปรากฏดังนี้

1. นายโบรอัน เจมส์ เดลานี่

ตำแหน่ง	• ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน
อายุ	• 43 ปี (เกิดปี 2519)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• C.A., Accounting, Institute of Chartered Accountants, Ireland • Master of Accounting, Accounting, UCD Michael Smurfit Graduate Business School, Dublin, Ireland • Bachelor of Business Studies, Accounting, Institute of Technology Tallaght, Ireland • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) Class 235/2560 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน - บริษัท • บริษัททั่วไป 3 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป • ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน โอ๊คส์ โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท ควีนส์แลนด์ ประเทศออสเตรเลีย • หัวหน้าฝ่ายการบัญชีเงินกองทุน AMP Capital ซิดนีย์ ประเทศออสเตรเลีย
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 460,674 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.01 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 12,419 หน่วย

2. นายคูลชาน ชิงค์*

ตำแหน่ง	• ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
อายุ	• 46 ปี (เกิดปี 2516)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• Master of Business Administration, Specialization in Human Resources, XLRI School of Management Jamshedpur, India • Bachelors of Engineering in Industrial Engineering, Thapar Institute of Engineering and Technology, India
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน - บริษัท • บริษัททั่วไป - บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• Chief People Officer of Charoen Pokphand Group • Partner and Chief Executive Officer of Mercer Singapore • Managing Director of Aon Hewitt Southeast Asia • Country Managing Director of Hewitt-Singapore
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: - ไม่มี - • MINT-W6: - ไม่มี -

** แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2562*

3. นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์

ตำแหน่ง	• ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเชิงกลยุทธ์*
อายุ	• 48 ปี (เกิดปี 2514)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท สาขา Finance and International Business, University of Notre Dame, Indiana สหรัฐอเมริกา • ปริญญาตรี สาขาพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย • หลักสูตร Chief Financial Officer Certification Program รุ่นที่ 20/2559 สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ • หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 12/2556 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสถาบันวิทยาการตลาดทุน • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 176/2556 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) • กรรมการบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 1 บริษัท • บริษัททั่วไป 14 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• Senior Vice President - Division Head - Investor Relations; and Division Head - Equity Investment Management ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) • Investment Representative of Morgan Stanley
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 620,649 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.01 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 28,679 หน่วย

** แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563*

4. นายโกศิน ฉันธิกุล

ตำแหน่ง	• ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน*
อายุ	• 37 ปี (เกิดปี 2525)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• Bachelor of Arts in Economics, Wesleyan University สหรัฐอเมริกา • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 192/2557 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน 1 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศสเปน) • บริษัททั่วไป 7 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• Investment Director of Boutique Asset Management • Associate of Nomura Asia Asset Finance • Associate of Lehman Brothers Principal Transactions Group • Analyst of Lehman Brothers Real Estate Private Equity
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 54,435 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 1,761 หน่วย

** แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563*

5. นางสาวสมศรี รัชฎาภรณ์กุล

ตำแหน่ง	• รองประธานฝ่ายการเงินและฝ่ายเลขานุการบริษัท
อายุ	• 55 ปี (เกิดปี 2507)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย • ปริญญาตรี คณะบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 11/2561 สถาบันวิทยาการการค้า • หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 23/2559 สถาบันวิทยาการตลาดทุน • หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 179/2556 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 7/2554 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (TLCA) • หลักสูตร Chief Financial Officer Certification Program รุ่นที่ 10/2552 สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) • กรรมการชมรมเลขานุการบริษัทไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย • กรรมการและเหรัญญิก มูลนิธิโกลเด้น ไทรแองเกิ้ล เอลเลเฟ่น • กรรมการและเหรัญญิก มูลนิธิไมเนอร์
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน - บริษัท • บริษัททั่วไป 1 บริษัท 3 องค์กร
ประสบการณ์ทำงาน	• ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายการเงิน บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) • หัวหน้าแผนกบัญชี บริษัท อีริคสัน ไทยเนทเวอร์ค จำกัด • หัวหน้าส่วนบัญชี บริษัท สยามสตีลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 571,813 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.01 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 26,965 หน่วย

6. นายศุภสิทธิ์ ชนะสงคราม

ตำแหน่ง	• รองประธานฝ่ายกฎหมาย
อายุ	• 53 ปี (เกิดปี 2509)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• Diploma in International Law, University College London, University of London สหราชอาณาจักร • Diploma in Intellectual Property Queen Mary and Westfield College, University of London สหราชอาณาจักร • ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ มหาวิยาลัยธรรมศาสตร์
การดำรงตำแหน่งอื่นๆ	• กรรมการบริษัทในเครือ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน - บริษัท • บริษัททั่วไป 9 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• รองประธานอาวุโสฝ่ายกฎหมาย บริษัท ฮัทชิสัน ซีเอที ไวร์เลส มัลติมีเดีย จำกัด • ที่ปรึกษากฎหมาย สำนักงานกฎหมาย Freshfields Bruckhaus Deringer
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 254,941 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.01 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 11,012 หน่วย

7. นางจุฑาทิพ อดุลพันธุ์

ตำแหน่ง	• รองประธานฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์
อายุ	• 47 ปี (เกิดปี 2515)
คุณวุฒิการศึกษา/ ประวัติการอบรม	• ปริญญาโท สาขา Finance, Management and Strategy, Kellogg School of Management, Northwestern University สหรัฐอเมริกา • ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี สาขาการเงินและการธนาคารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย • หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นปี 2561 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสถาบันวิทยาการตลาดทุน • หลักสูตร Role of the Compensation Committee Program รุ่นที่ 7/2551 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • หลักสูตร Company Secretary Program รุ่นที่ 20/2549 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
จำนวนบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ	• บริษัทจดทะเบียน - บริษัท • บริษัททั่วไป 2 บริษัท
ประสบการณ์ทำงาน	• ผู้จัดการฝ่ายเลขานุการบริษัทและนักลงทุนสัมพันธ์ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) • ผู้อำนวยการ สำนักประธาน บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) • Associate, Investment Banking บริษัทหลักทรัพย์ ไอเอ็นจี (ประเทศไทย) จำกัด
สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	• MINT: 148,652 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว • MINT-W6: 6,480 หน่วย

จำนวนหลักทรัพย์ของบริษัทที่กรรมการหรือผู้บริหารถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จำนวนหลักทรัพย์ที่ถือ				
			หุ้นสามัญ				MINT-W6
			ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2561	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562
1.	นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	ประธานกรรมการและประธานกรรมการบริหาร[1]	149,797,451	218,253	150,015,704	3.25%	12,201,495
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		5,200	0	5,200	0.00%	260
2.	คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
3.	นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
4.	นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
5.	นายเอ็ดเวิร์ด คีธ ฮูเบนเน็ท	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
6.	นายอานิล ธาดานี่	กรรมการ	59,411,662	0	59,411,662	1.29%	2,970,584
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
7.	นายธีรพงศ์ จันศิริ	กรรมการ	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		14,300	100	14,400	0.00%	715
8.	นายนิติ โอสถานุเคราะห์	กรรมการ	365,954,851	0	365,954,851	7.92%	18,297,742
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
9.	นายพอล ชาลีส์ เคนนี่	กรรมการ	10,194,616	186,889	10,381,505	0.22%	512,833
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
10.	นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท[1]	9,100,305	2,505,161	11,605,466	0.25%	486,866
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
11.	นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค	กรรมการ	3,165,848	111,110	3,276,958	0.07%	160,138
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-

[1] *แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563*

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จำนวนหลักทรัพย์ที่ถือ				
			หุ้นสามัญ				MINT-W6
			ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2561	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562
12.	นายไบรอัน เจมส์ เดลานี่	ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน	191,427	269,247	460,674	0.01%	12,419
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
13.	นายคูลชาน ซิงค์[2]	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	N/A	N/A	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
14.	นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเชิงกลยุทธ์[3]	552,882	67,767	620,649	0.01%	28,679
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
15.	นายโกศิน ฉันธิกุล	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน[3]	103,552	(49,117)	54,435	0.00%	1,761
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
16.	นางสาวสมศรี รัชฎาภรณ์กุล	รองประธานฝ่ายการเงินและฝ่ายเลขานุการบริษัท	523,132	48,681	571,813	0.01%	26,965
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
17.	นายศุภสิทธิ์ ชนะสงคราม	รองประธานฝ่ายกฎหมาย	204,729	50,212	254,941	0.01%	11,012
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-
18.	นางจุฑาทิพ อดุลพันธุ์	รองประธานฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์	119,656	28,996	148,652	0.00%	6,480
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-

[2] แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2562
[3] แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก ณ วันที่ 31 มกราคม 2563

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	สัดส่วนร้อยละ
1. กลุ่มนายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค[1]	1,539,952,669	33%
1.1 นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	150,036,275	3%
1.2 บริษัท ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) จำกัด	727,767,680	16%
1.3 นางแค๊ทลีน แอนน์ ไฮเน็ค	5,200	0%
1.4 มูลนิธิไฮเน็ค	630,031	0%
1.5 Zall Holdings Limited	617,396,500	13%
1.6 Minor BKH Limited	44,116,983	1%
2. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	561,511,466	12%
3. นายนิติ โอสถานุเคราะห์	365,954,851	8%
4. Raffles Nominees (Pte) Limited	232,579,866	5%
5. South East Asia UK (Type C) Nominees Limited	176,163,957	4%
6. State Street Europe Limited	91,793,418	2%
7. บัญชีบริหารกิจการ	84,628,115	2%
8. สำนักงานประกันสังคม	80,148,759	2%
9. Bank of Singapore Limited	44,537,460	1%
10. ท่านผู้หญิงทัศนาวลัย ศรสงคราม	38,855,114	1%

ที่มา: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

หมายเหตุ: [1] การจัดกลุ่มนี้เพื่อให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ 17/2551 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2551 เท่านั้น มิใช่การจัดกลุ่มตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างใด

นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทและบริษัทย่อยมีนโยบายในการจ่ายเงินปันผลโดยพิจารณาจากศักยภาพการเติบโตของผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน การขยายงาน ข้อกำหนดตามสัญญาเงินกู้หรือหุ้นกู้ของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงความจำเป็นและความเหมาะสมในอนาคต เพื่อสร้างผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นในอนาคต ทั้งนี้ บริษัทและบริษัทย่อยไม่ได้กำหนดอัตราการจ่ายเงินปันผลที่แน่นอนในแต่ละปี นโยบายในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทและบริษัทย่อยจึงพิจารณาจากผลประกอบการของบริษัทเป็นหลัก

ในปี 2562 บริษัทจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของปี 2561 ในรูปของเงินสด ในอัตรา 0.40 บาทต่อหุ้น คิดเป็นร้อยละ 33.49 ของกำไรสุทธิของงบการเงินรวม

บริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า

ไมเนอร์ โฮเทลส์

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
1.	บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด	โรงแรมและศูนย์การค้า	ประเทศไทย	12,000,000	MINT	81.2%
2.	บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด (“HHR”)	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	2,000,000	MINT	100.0%
3.	บริษัท เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000,000	HHR	50.0%*
4.	บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	500,000	HHR	50.0%*
						รวมหุ้นที่ถือโดย PBCO
5.	บริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	3,000,000	MINT	45.3%
6.	บริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100,000	MINT	100.0%
7.	บริษัท โรงแรม ราชดำริ จำกัด (มหาชน)	โรงแรม	ประเทศไทย	45,000,000	MINT	99.2%
8.	บริษัท เอ็มไอ สแควร์ จำกัด (“MI”)	โรงแรม	ประเทศไทย	100,000	MINT	100.0%
9.	บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	3,500,000	MINT	100.0%
10.	บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด (“BBC”)	โรงแรม	ประเทศไทย	1,650,000	MINT	100.0%
11.	บริษัท เฮชแอนด์เอ พาร์ค จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	4,000,000	BBC	50.0%*
12.	บริษัท โคโค้ ปาล์ม โฮลเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	1,730,000	MINT	100.0%
13.	บริษัท โกโก้ รีครีเอชั่น จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
14.	บริษัท สมุย บีช คลับ โอนเนอร์ จำกัด	โรงแรมและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
15.	บริษัท รอยัล การ์เด้น พลาซ่า จำกัด ("RGP")	ศูนย์การค้า	ประเทศไทย	750,000	MINT	100.0%
16.	บริษัท นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100,000	RGP	40.0%*
17.	บริษัท เอ็มสปา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (“MST”)	ธุรกิจสปา	ประเทศไทย	410,000	MINT	100.0%
18.	บริษัท สมุย บีช เรสซิเด้นท์ จำกัด (“SBR”)	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
19.	บริษัท ลายัน ฮิลล์ เรสซิเด็นซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	500,000	SBR	50.0%*
						รวมหุ้นที่ถือโดย PBCO
20.	บริษัท โกโก้ เรสซิเด็นซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
21.	บริษัท ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป จำกัด (“MHG”)	บริหารโรงแรม	ประเทศไทย	1,079,307	MINT	100.0%
22.	บริษัท ไมเนอร์ ซัพพลาย เชน โซลูชั่นส์ จำกัด	บริหารงานจัดซื้อ	ประเทศไทย	262,515	MINT	100.0%
23.	บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท แอนด์ เรสซิเด้นท์ จำกัด	โรงแรมและขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%

** สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
24.	RGR International Limited (“RGRI”)	บริหารจัดการ	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	100,000	MINT	100.0%
25.	Eutopia Private Holding Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	1,000,000	RGRI	50.0%*
26.	Harbour View Corporation Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม	8,383,476	RGRI	30.4%*
27.	R.G.E. (HKG) Limited	บริหารจัดการ	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง	100,000	MINT	100.0%
28.	M & H Management Limited	บริหารจัดการ	สาธารณรัฐมอริเชียส	1,000	MINT	100.0%
29.	Lodging Investment (Labuan) Limited (“LIL”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	มาเลเซีย	1,000	MINT	100.0%
30.	Serendib Hotels Pcl.	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา	75,514,738	LIL	25.0%*
31.	Minor International (Labuan) Limited	โรงแรม	มาเลเซีย	12,501,000	MINT	100.0%
32.	AVC Club Developer Limited	ขายหน่วยการเข้าพักในสถานที่พักผ่อน	สาธารณรัฐมอริเชียส	1,000	MINT	100.0%
33.	AVC Vacation Club Limited (“AVC V”)	ขายหน่วยการเข้าพักในสถานที่พักผ่อน	สาธารณรัฐมอริเชียส	1,000	MINT	100.0%
34.	Anantara Vacation Club (HK) Limited (“AVC (HK)”)	บริการด้านการตลาด	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง	10,000	AVC V	100.0%
35.	Sanya Anantara Consulting Limited	บริการให้คำปรึกษา	สาธารณรัฐประชาชนจีน	USD 500,000	AVC (HK)	100.0%
36.	บริษัท ภูเก็ต บีช คลับ โอนเนอร์ จำกัด (“PBCO”)	บริหารจัดการ	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
37.	บริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	17,443,000	MINT	100.0%
38.	บริษัท ไมเนอร์ สกาย ไรเดอร์ จำกัด	ธุรกิจบันเทิง	ประเทศไทย	290,000	MINT	100.0%
39.	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	490,408,365	MINT	35.9%*
40.	Minor Continental Holding (Mauritius) (“MCHM”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐมอริเชียส	EUR 13,500	MINT	100.0%
41.	Minor Continental Holding (Luxembourg) S.A.R.L (“MCHL”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ราชรัฐลักเซมเบิร์ก	EUR 12,500	MCHM	100.0%
42.	Pojuca S.A.	โรงแรม	สหพันธ์สาธารณรัฐบราซิล	หุ้นสามัญ 91,138,377 หุ้นบุริมสิทธิ 68,505,744	MCHL	100.0%
43.	Minor Hotels Portugal, S.A. (“MHP”)	โรงแรม	สาธารณรัฐโปรตุเกส	1,000,000	MCHL	100.0%

** สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
44.	Marinoteis S.A.	โรงแรม	สาธารณรัฐโปรตุเกส	6,300,000	MHP	100.0%
45.	Coimbra Jardim Hotel S.A.	โรงแรม	สาธารณรัฐโปรตุเกส	3,650,000	MHP	100.0%
46.	บริษัท ราชดำริ เรสซิเด็นซ์ จำกัด (“RRL”)	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	5,000,000	MI	100.0%
47.	บริษัท ราชดำริ ลอดจ์จิ้ง จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	300,000	MI	100.0%
48.	บริษัท สตาร์ เทรเวลเลอร์ จำกัด	จัดการด้านการท่องเที่ยว	ประเทศไทย	10,000	MI	49.0%
49.	บริษัท ซูม่า กรุงเทพ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	160,000	MI	51.0%*
50.	Corbin and King Limited และบริษัทย่อย	ลงทุนในบริษัทอื่น	สหราชอาณาจักร	23,335,391	MI	74.0%
51.	บริษัท อวาดีนะ ฮิลส์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50,000	RRL	50.0%*
					รวมหุ้นที่ถือโดย SBR	
52.	Arabian Spas (Dubai) (LLC)	ธุรกิจสปา	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	300	MST	49.0%*
53.	Hospitality Investment International Limited (“HIIL”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	10,000,000	MHG	100.0%
54.	MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. (“MHGIH”)	บริหารจัดการ	สาธารณรัฐสิงคโปร์	59,059,572	MHG	100.0%
55.	MHG International Holding (Mauritius) (“MHGIHM”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐมอริเชียส	1,000	MHG	100.0%
56.	บริษัท เอ็มเอชจี โฮลดิ้ง จำกัด	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	1,000	MHG	100.0%
57.	MHG Deep Blue Financing	บริหารจัดการ	สาธารณรัฐมอริเชียส	200,000	MHG	50.0% *
58.	Cardamom Tented Camp Co., Ltd.	โรงแรม	ราชอาณาจักรกัมพูชา	100,000	MHG	35.0%*
59.	Lodging Management (Labuan) Limited	บริหารโรงแรม	มาเลเซีย	1,000	HIIL	100.0%
60.	Lodging Management (Mauritius) Limited (“LMM”)	บริหารโรงแรม	สาธารณรัฐมอริเชียส	1,000	HIIL	100.0%
61.	PT Lodging Management (Indonesia) Limited	บริหารโรงแรม	สาธารณรัฐอินโดนีเซีย	1,500	HIIL	93.3%
62.	Jada Resort and Spa (Private) Limited (“Jada”)	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา	412,877,494	HIIL	87.0%
63.	Paradise Island Resorts (Private) Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา	6,000,000	Jada	100.0%

** สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
64.	Kalutara Luxury Hotel and Resort (Private) Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา	193,709,415	Jada	100.0%
65.	PH Resort (Private) Ltd.	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา	271,767	HIIL	49.9%*
66.	Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	2	HIIL	50.0%*
67.	Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	2	HIIL	50.0%*
68.	Sothea Pte. Ltd.	โรงแรม	ราชอาณาจักรกัมพูชา	1,450	LMM	80.0%
69.	Minor Hotel Group South Africa (PTY) Limited	บริหารจัดการ	สาธารณรัฐแอฟริกาใต้	1,000	LMM	100.0%
70.	O Plus E Holdings Private Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	1,050,000	LMM	50.0%*
71.	MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd.	บริหารจัดการ	สาธารณรัฐสิงคโปร์	1	MHGIH	100.0%
72.	Vietnam Hotel Projekt B.V. (“VHP”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์	EUR 22,863	MHGIH	100.0%
73.	Bai Dai Tourism Company Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม	VND 282,761,507,975	VHP	100.0%
74.	Hoi An Riverpark Hotel Company Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม	USD 1,080,000	VHP	91.0%
75.	MHG Management (India) Private Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐอินเดีย	10,000	MHGIH	100.0%
76.	Rani Minor Holding Limited (“Rani”)	โรงแรม	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	50,000,000	MHGIH	25.0%*
77.	MHG Australia Holding Pte. Ltd. (“MHGAH”)	บริหารจัดการ	สาธารณรัฐสิงคโปร์	1	MHGIH	100.0%
78.	MHG Australia Investments Pty. Ltd.	บริหารสินทรัพย์	ออสเตรเลีย	100	MHGAH	100.0%
79.	PT Wika Realty Minor Development	โรงแรม	สาธารณรัฐอินโดนีเซีย	260,000	MHGIH	50.0%*
80.	MHG GP Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐสิงคโปร์	5,150,002	MHGIH	50.0%*

** สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
81.	Plexus Maldives Private Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	471,600	MHGIH	50.0%*
82.	MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd. (“MHGCHS”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐสิงคโปร์	162,000	MHGIH	100.0%
83.	NH Hotel Group S.A. and its subsidiaries	โรงแรม	ประเทศในยุโรปและลาตินอเมริกา	392,180,243	MHGCHS	94.1%
84.	Sands Hotels (Proprietary) Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐนามิเบีย	NAD 100	MHGIHM	100.0%
85.	Minor Hotel Group Gaborone (Proprietary) Limited (“Gaborone”)	โรงแรม	สาธารณรัฐบอตสวานา	500,000	MHGIHM	80.0%
86.	Letsatsi Casino (Pty) Ltd.	โรงแรม	สาธารณรัฐบอตสวานา	3,000	Gaborone	80.0%
87.	Minor Hotel Group MEA DMCC (“MHG DMCC”)	บริหารโรงแรม	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	50	MHGIHM	100.0%
88.	MHG Desaru Hotel Sdn. Bhd.	โรงแรม	มาเลเซีย	หุ้นสามัญ 7,000,000 หุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพที่สามารถเรียกคืนได้ 74,000,012	MHGIHM	60.0%
89.	MHG Desaru Villas Sdn. Bhd.	ขายอสังหาริมทรัพย์	มาเลเซีย	หุ้นสามัญ 3,000,000 หุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพที่สามารถเรียกคืนได้ 37,000,008	MHGIHM	60.0%
90.	MHG Lesotho (Proprietary) Limited	โรงแรม	ราชอาณาจักรเลโซโท	12,628	MHGIHM	46.9%*
91.	MHG Signity Assets Holding (Mauritius) Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐมอริเชียส	100,000	MHGIHM	50.0%*
92.	Minor Hotels Zambia Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐแซมเบีย	50,000	MHGIHM	100.0%
93.	Barbarons Beach Hotel MHG Limited	แอร์พอร์ตเลานจ์	สาธารณรัฐเซเชลส์	100	MHG DMCC	40.0%*

* *สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

ไมเนอร์ ฟู้ด

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
1.	บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“MFG”)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	32,730,684	MINT	99.7%
2.	บริษัท สเวนเซ่นส์ (ไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	1,000,000	MFG	100.0%
3.	บริษัท ไมเนอร์ ชีส จำกัด	ผลิตและขายเนย	ประเทศไทย	600,000	MFG	100.0%
4.	บริษัท ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด	ผลิตและขายไอศกรีม	ประเทศไทย	600,000	MFG	100.0%
5.	บริษัท ไมเนอร์ ดีคิว จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	160,000	MFG	100.0%
6.	บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	3,700,000	MFG	97.0%
7.	บริษัท เอสแอลอาร์ที จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	4,000,000	MFG	100.0%
8.	บริษัท เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	5,220,000	MFG	100.0%
9.	บริษัท พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตส่วนผสมอาหาร	ประเทศไทย	1,050,000	MFG	49.9%*
10.	บริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	450,000	MFG	51.0%*
11.	บริษัท เอ็มเอสซี ไทย คูซีน จำกัด	โรงเรียนสอนทำอาหาร	ประเทศไทย	800,000	MFG	43.8%*
12.	International Franchise Holding (Labuan) Limited (“IFH”)	เจ้าของลิขสิทธิ์	มาเลเซีย	1,800,000	MFG	100.0%
13.	Primacy Investment Limited (“Primacy”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐมอริเชียส	79,972,745	MFG	100.0%
14.	The Pizza Company Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	สาธารณรัฐมอริเชียส	1	MFG	100.0%
15.	บริษัท อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง จำกัด	ผลิตส่วนประกอบอาหาร	ประเทศไทย	1,581,002	MFG	51.0%
16.	MFG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	สาธารณรัฐสิงคโปร์	SGD 1 USD 63,500	MFG	100.0%
17.	บริษัท ไมเนอร์ ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด (“MF Holding”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	2,000,000	MFG	100.0%
18.	Franchise Investment Corporation of Asia Ltd. (“FICA“)	เจ้าของลิขสิทธิ์	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	6,494,250	IFH	100.0%
19.	Sizzler China Pte. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	สาธารณรัฐสิงคโปร์	2	IFH	50.0%*
20.	The Minor (Beijing) Restaurant Management Co., Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐประชาชนจีน	RMB 135,000,000	FICA	100.0%
21.	Delicious Food Holding (Singapore) Pte. Ltd. (“DFHS”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐสิงคโปร์	9,201,000	Primacy	100.0%
22.	MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. (“MFGIHS”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	สาธารณรัฐสิงคโปร์	72,483,745	Primacy	100.0%
23.	Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. and its subsidiaries (“MFGS”)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐสิงคโปร์	326,086	Primacy	92.0%

* *สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
24.	Liwa Minor Food & Beverage LLC	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	3,000	Primacy	49.0%*
25.	BreadTalk Group Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐสิงคโปร์	281,890,148	Primacy	14.2%*
26.	Minor Food (Seychelles) Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐเซเชลส์	1,500,000	Primacy	100.0%
27.	The Food Theory Group Pte. Ltd. (“Food Theory”)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐสิงคโปร์	338,000	MFGS	100.0%
28.	Dining Collective Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐสิงคโปร์	200,000	MFGS	50.0%*
29.	Ya Hua International Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐสิงคโปร์	700,000	Food Theory	50.0%*
30.	Delicious Food Australia Finance Pty. Ltd.	บริหารจัดการ	ออสเตรเลีย	59,000,100	DFHS	100.0%
31.	MHG Hotel Holding Australia Pty. Ltd. (“MHH”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ออสเตรเลีย	15,300,100	DFHS	100.0%
32.	Delicious Food Holding (Australia) Pty. Ltd. (“DFHA”)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ออสเตรเลีย	10	DFHS	100.0%
33.	Oaks Hotels & Resorts Limited and its subsidiaries	บริหารด้านที่พักอาศัย	ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์	189,131,898	MHH	100.0%
34.	Minor DKL Food Group Pty. Ltd. (“DKL”)**	ลงทุนในบริษัทอื่น	ออสเตรเลีย	46,000,000	DFHA	70.0%
35.	The Minor Food Group (India) Private Limited	ขายอาหารและครื่องดื่ม	สาธารณรัฐอินเดีย	24,077,144	MFGIHS	70.0%
36.	Over Success Enterprise Pte. Ltd. and its subsidiaries	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐประชาชนจีน	10,000	MFGIHS	100.0%
37.	Patara Fine Thai Cuisine Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สหราช-อาณาจักร	13,700,000	MFGIHS	50.0%*
38.	The Minor Food Group (Myanmar) Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	2,000,000	MFGIHS	100.0%
39.	Grab Food Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สหราช-อาณาจักร	1,572,500	MFGIHS	70.0%
40.	TCC Holding Joint Stock Company	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สหรัฐสังคมนิยมเวียดนาม	2,500,000	MFGIHS	50.0%*
41.	Benihana Holding Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สาธารณรัฐสิงคโปร์	16,560,380	MFGIHS	75.0%
42.	บริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	1,000,000	MF Holding	100.0%

** สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ*

*** สามารถค้นหาบริษัทในกลุ่ม DKL เพิ่มเติมได้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 15*

ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์

	บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการถือหุ้น
1.	บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“MCL”)	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	489,770,722	MINT	99.9%
					รวมหุ้นที่ถือโดย MFG	
2.	บริษัท อาร์มิน ซิสเท็มส์ จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	1,100,000	MCL	100.0%
3.	บริษัท นวศรี แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด	ผลิตสินค้าอุปโภค	ประเทศไทย	100,000	MCL	100.0%
4.	บริษัท ไมเนอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	40,000	MCL	100.0%
5.	บริษัท เดอะ กู้ด ไลฟ์ โกลบอล จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	700,000	MCL	100.0%
					รวมหุ้นที่ถือโดย MLL	
6.	บริษัท ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ จำกัด (“MLL”)	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	350,000	MCL	100.0%
7.	บริษัท เอสมิโด แฟชั่นส์ จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	13,000,000	MCL	90.8%
8.	บริษัท ไมเนอร์ แฟชั่น จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	300,000	MCL	100.0%

ข้อมูลทั่วไป

ธุรกิจหลัก

เป็นผู้ดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ซึ่งรวมถึงโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา และให้เช่าศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจบันเทิง และธุรกิจจัดจำหน่าย

สำนักงานใหญ่

เลขทะเบียนบริษัท 0107536000919
(เดิม บมจ. 165)
เลขที่ 99 อาคารเบอร์ลี่ยุคเกอร์ ชั้นที่ 16
ซอยรูเบีย ถนนสุขุมวิท 42 แขวงพระโขนง
เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์ : +66 (0) 2365 7500
โทรสาร : +66 (0) 2365 7798-9
เว็บไซต์ : http://www.minor.com

ทุนเรือนหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

ทุนจดทะเบียน:
4,849,860,006 บาท
แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 4,849,860,006 หุ้น
มูลค่าหุ้นละ 1 บาท

ทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้ว:
4,619,004,550 บาท
แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 4,619,004,550 หุ้น
มูลค่าหุ้นละ 1 บาท

นายทะเบียนหลักทรัพย์

นายทะเบียนหุ้นสามัญ
และใบสำคัญแสดงสิทธิ (MINT-W6)
บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์
(ประเทศไทย) จำกัด
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง
เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์ : +66 (0) 2009 9000
โทรสาร : +66 (0) 2009 9991
E-mail : SETContactCenter@set.or.th
เว็บไซต์ : http://www.set.or.th

นายทะเบียนหุ้นกู้
หุ้นกู้สกุลไทยบาท ครั้งที่ 1/2555
ชุดที่ 2
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
ฝ่ายบริการธุรกิจหลักทรัพย์
อาคารสำนักงานใหญ่ พหลโยธิน ชั้นที่ 11
เลขที่ 400/22 ถนนพหลโยธิน
แขวงสามเสนใน เขตพญาไท
กรุงเทพฯ 10400

หุ้นกู้สกุลไทยบาท ครั้งที่ 2/2554
ชุดที่ 2
หุ้นกู้สกุลเหรียญสหรัฐครั้งที่ 1/2560
หุ้นกู้สกุลยูโรครั้งที่ 1/2561
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
เลขที่ 1222 ถนนพระราม 3
แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา
กรุงเทพฯ 10120

หุ้นกู้สกุลไทยบาท
ครั้งที่ 1/2557
ครั้งที่ 1/2558 ชุดที่ 1 และชุดที่ 2
ครั้งที่ 1/2559 ชุดที่ 1 และชุดที่ 2
ครั้งที่ 1/2560 ชุดที่ 1 และชุดที่ 2
ครั้งที่ 1/2561
ครั้งที่ 1/2562 ชุดที่ 1 - 12
หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน
สกุลไทยบาท ครั้งที่ 1/2561
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ 10900

หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน
สกุลเหรียญสหรัฐ
ครั้งที่ 1/2561
The Bank of New York Mellon
SA/NV, Luxembourg Branch
Vertigo Building – Polaris
2-4 rue Eugène Ruppert
L-2453 Luxembourg

ผู้สอบบัญชี

บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส
เอบีเอเอส จำกัด
โดยนางอโนทัย ลีกิจวัฒนะ และ/หรือ
นายไพบูล ตันกูล และ/หรือ
นายชาญชัย ชัยประสิทธิ์
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3442, 4298
และ 3760 ตามลำดับ
ชั้นที่ 15 บางกอกซิตี้ทาวเวอร์
เลขที่ 179/74-80 ถนนสาทรใต้
กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ : +66 (0) 2286 9999
โทรสาร : +66 (0) 2286 5050

ที่ปรึกษากฎหมาย

บริษัท สำนักงานกฎหมายสยามซิตี้ จำกัด
ชั้นที่ 20 อาคารรัจนาการ
เลขที่ 3 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ : +66 (0) 2676 6667-8
โทรสาร : +66 (0) 2676 6188

บริษัท เคนเนดี้ส์ (ประเทศไทย) จำกัด
ชั้นที่ 29 อาคารสาทรสแควร์
ห้องเลขที่ 2901-2904
เลขที่ 98 ถนนสาทรเหนือ
แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพ 10500
โทรศัพท์ : +66 (0) 2491 4800
โทรสาร : +66 (0) 2055 0100

Designed by Plan Grafik Tel. 0 2237 0080 #200

MINOR
INTERNATIONAL

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
เลขที่ 99 อาคารเบอร์ลี่ยุคเทอร์ ชั้น 16 ซอยรูเบีย ถนนสุขุมวิท 42 กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์: +66 (0) 2365 7500 โทรสาร: +66 (0) 2365 7799

www.minor.com