

MINOR  
INTERNATIONAL

รายงานประจำปี 2566 แบบ 56-1 One Report





## สารบัญ

วิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร	1	การกำกับดูแลกิจการ	174
การขยายอาณาจักร	2	6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ	175
แบรนด์ของบริษัท	4	7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ	197
ฐานธุรกิจของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล	8	8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ	212
จุดเด่นทางการเงิน	10	9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน	223
สถานะทางการเงินโดยสังเขป	11	เอกสารแนบ	256
รายงานจากประธานกรรมการ	12	เอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการและผู้บริหาร	257
คณะกรรมการบริษัท	18	เอกสารแนบ 2 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย	279
รายงานจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท	20	เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท	282
ไมเนอร์ โฮเทลส์	26	เอกสารแนบ 4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	283
ไมเนอร์ ฟู้ด	50	เอกสารแนบ 5 นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ	295
ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์	66	เอกสารแนบ 6 รายงานคณะกรรมการชุดย่อย	296
การพัฒนาอย่างยั่งยืน	74	เอกสารแนบ 7 บริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า	303
รางวัล ปี 2566	76	รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและจบการเงิน	308
แบบ 56-1 One Report	82	• รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท	309
การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน	82	• จบการเงิน	310
1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท	83		
2. การบริหารจัดการความเสี่ยง	129		
3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน	143		
4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ	150		
5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	172		



## วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในธุรกิจที่ส่งมอบ  
ประสบการณ์อันยอดเยี่ยม  
เหนือความคาดหมาย เพื่อสร้าง  
ความพึงพอใจสูงสุด และผลกระทบ  
เชิงบวกให้กับลูกค้าและทุกฝ่าย  
ที่มีส่วนในความสำเร็จของเรา

ทุกๆ ปี พนักงานของเรากว่า **78,000** คน พร้อมที่จะให้บริการ ณ โรงแรม **532** แห่ง  
ร้านอาหาร **2,645** ร้าน และร้านค้า **286** แห่ง  
ให้ลูกค้ากว่า **218** ล้านคน ใน **63** ประเทศ

### ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่น  
ที่ลูกค้า

การทำงาน  
ต้องมีผล

มุ่งมั่น  
พัฒนาคน

ปรับเปลี่ยนตน  
ปรับปรุงงาน

ประสานพันธมิตร  
เพื่อธุรกิจที่ยั่งยืน



# การขยาย อาณาจักร

การเพิ่มจำนวน  
แบรนด์ในกลุ่ม

การขยายสู่  
กลุ่มตลาดใหม่ๆ





# การขยายธุรกิจ ไปยังประเทศต่างๆ





MINOR  
INTERNATIONAL

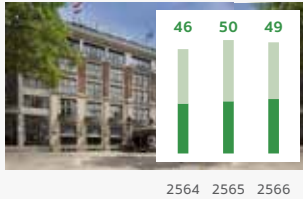
# 2566 แบบรณรงค์ของ ไมเนอร์ อินเทอร์เน็ตในชั้นแนล

# MINOR HOTELS



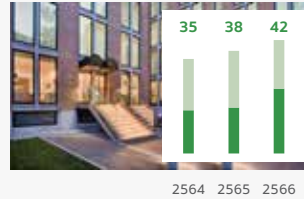
## อนันตรา

จำนวนโรงแรม



## อวานี

จำนวนโรงแรม



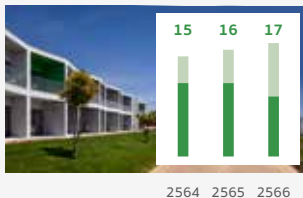
## ไอศ

จำนวนโรงแรม



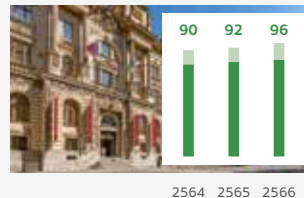
## ทิวลิป

จำนวนโรงแรม



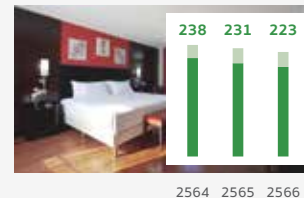
## เอ็นเอช คอลเลกชัน

จำนวนโรงแรม



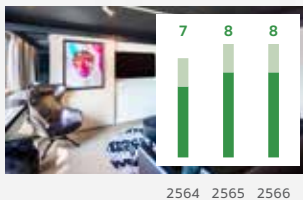
## เอ็นเอช

จำนวนโรงแรม



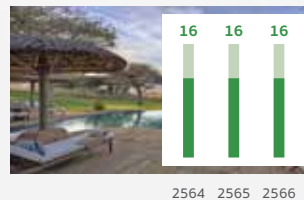
## นา

จำนวนโรงแรม



## เอลวานา คอลเลกชัน และเคลี แอนด์ ฟัคค็อก

จำนวนโรงแรม

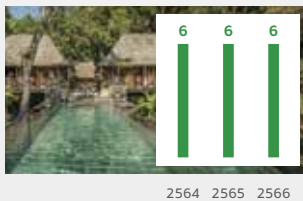


## นิยามาและนาลาดู

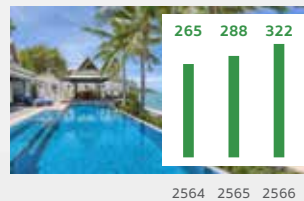
จำนวนโรงแรม



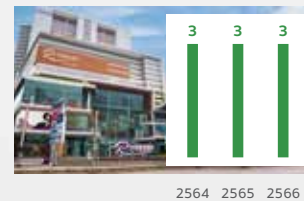
โรงแรมภายใต้แบรนด์อื่น  
(แมริออท, โพรเซชั่นส์, เซนต์ รีจิส, เรดิสสัน บลู)  
จำนวนโรงแรม



อนันตรา เวคชั่น คลับ  
จำนวนยูนิต



ศูนย์การค้า  
จำนวนศูนย์การค้า

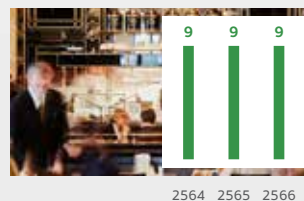


ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ระดับสากล  
(เช่น ซูม่า, เทเรดอร์ วิกส์, มิล เบนท์ลี ฟับ, กิลดี, ซัน)  
จำนวนร้านอาหาร



## เดอะ วูล์ฟลี

จำนวนร้านอาหาร



■ ลงทุนและเข้าบริหาร ■ รับจ้างบริหาร

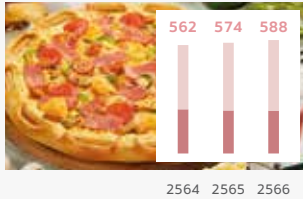


# MINOR FOOD



## เดอะ พิชซ่า คอมปะนี

จำนวนสาขา



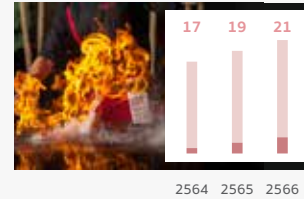
## บอนซอน

จำนวนสาขา



## เบนิฮานา

จำนวนสาขา



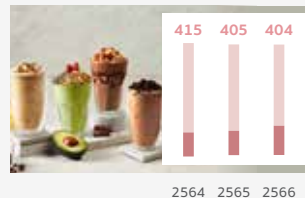
## ริเวอร์ไซด์

จำนวนสาขา



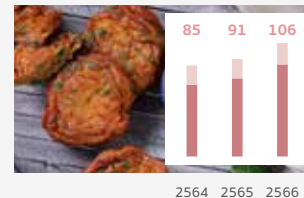
## เดอะ คอฟฟี่ คลับ

จำนวนสาขา



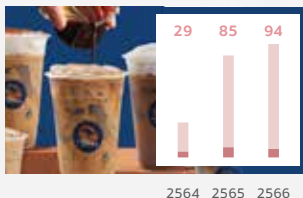
## ไทย เอ็กซ์เพรส กรุ๊ป

จำนวนสาขา



## คอฟฟี่ เอนี่

จำนวนสาขา



## กาก้า

จำนวนสาขา



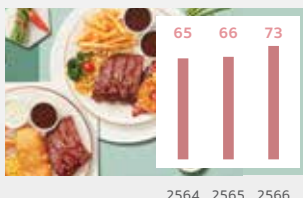
## สเวนเซินส์

จำนวนสาขา



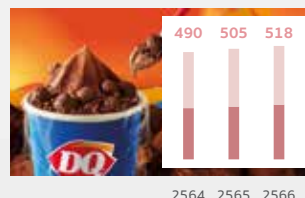
## ซีซึเล่อร์

จำนวนสาขา



## แดรี่ ควีน

จำนวนสาขา



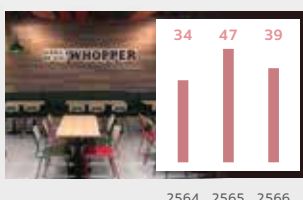
## เบอร์เกอร์ คิง

จำนวนสาขา



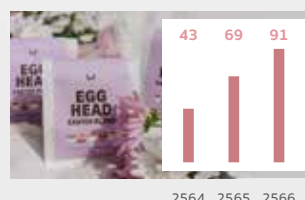
## ซีเลค เซอร์วิส พาร์กเกอร์ (ประเทศไทย)

จำนวนสาขา



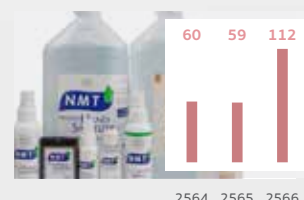
## ธุรกิจโรงงานการผลิตอาหาร

กำลังการผลิต (พันตัน)



## นครี แมมูแฟคเจอร์ริง

กำลังการผลิต (พันตัน)



■ ลงทุนโดยตรง ■ แฟรนไชส์





# MINOR

LIFESTYLE

CHARLES & KEITH

bossini

anello®  
EST. 2005



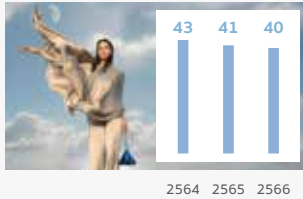
Joseph  
Joseph

BergHOFF®

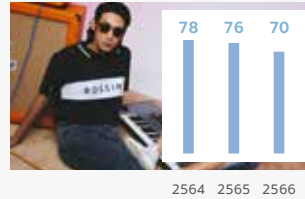


POP MART

ชาร์ล แอนด์ คีธ  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



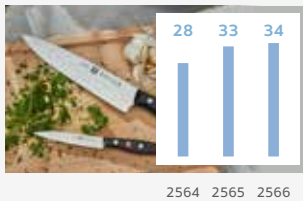
บอสินี  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



อเนลโล่  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



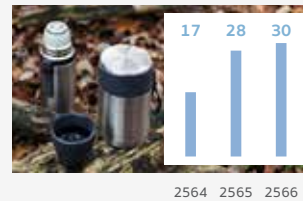
สวิลลิ่ง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



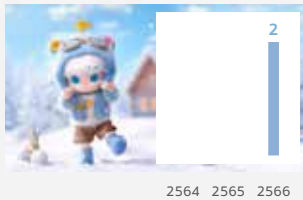
โจเซฟ โจเซฟ  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



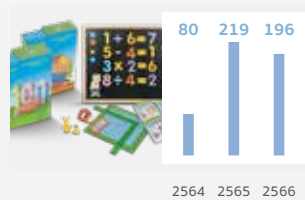
เบิร์กฮอฟฟ์  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



ป๊อปมาร์ท  
จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า



โมเนอร์ สมาร์ท คิดส์  
จำนวนพนักงานขาย



■ ลงทุนโดยตรง

## ฐานธุรกิจของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

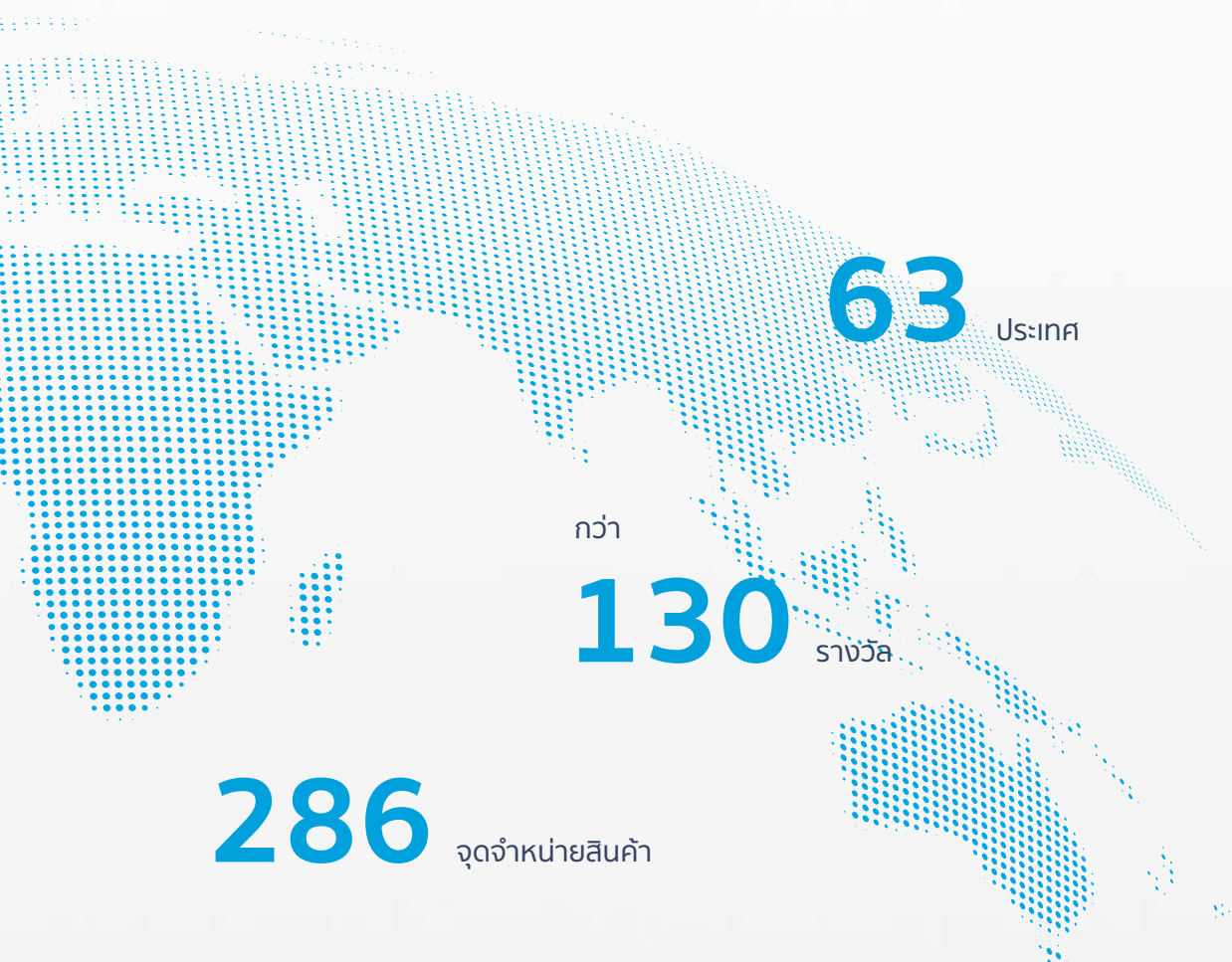
532 โรงแรม

78,253 ห้องโรงแรม

2,645 ร้านอาหาร

อเมริกา	ยุโรป	อิตาลี
● สหรัฐอเมริกา	● อันดอร์รา	● ลักเซมเบิร์ก
● อาร์เจนตินา	● ออสเตรีย	● เนเธอร์แลนด์
● บราซิล	● เบลเยียม	● โปแลนด์
● แคนาดา	● สาธารณรัฐเช็ก	● โปรตุเกส
● ชิลี	● เดนมาร์ก	● โรมานี
● โคลอมเบีย	● ฝรั่งเศส	● สโลวาเกีย
● คิวบา	● เยอรมนี	● สเปน
● เอกวาดอร์	● อังกฤษ	● สวิตเซอร์แลนด์
● เติ	● ไอร์แลนด์	● สหราชอาณาจักร
● เม็กซิโก		
● อุรุกวัย		

● ไมเนอร์ โฮเทล ● ไมเนอร์ ฟู้ด ● ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์



แอฟริกา	ตะวันออกกลาง	เอเชียแปซิฟิก
● บอตสวานา	● บาร์เรน	● ● ออสเตรเลีย
● เคนยา	● คูเวต	● ● กัมพูชา
● เลโซโท	● เลบานอน	● ● จีน
● มอริเชียส	● โอมาน	● อินเดีย
● โมซัมบิก	● ● กาตาร์	● ● อินโดนีเซีย
● นามิเบีย	● ซาอุดีอาระเบีย	● ● ญี่ปุ่น
● ● เซเชลส์	● ● สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	● ● ลาว
● แทนซาเนีย		● ● มาเลเซีย
● ตูนิเซีย		● ● มัลดีฟส์
● แซมเบีย		● ● เมียนมา
		● ● นิวซีแลนด์
		● ● สิงคโปร์
		● เกาหลีใต้
		● ● ศรีลังกา
		● ● ● ไทย
		● ● เวียดนาม



## จุดเด่นทางการเงิน

	2562	2563 (Post-TFRS16)	2564 (Post-TFRS16) ปรับปรุงใหม่	2565 (Post-TFRS16) ปรับปรุงใหม่	2566 (Post-TFRS16)
<b>งบการเงินรวม (ล้านบาท)</b>					
ขายสุทธิ	119,023	55,954	69,481	122,030	149,340
รายได้รวม	129,889	58,232	76,003	126,442	153,630
กำไรขั้นต้น	53,829	8,700	22,064	52,175	66,612
กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีเงินได้ และค่าเสื่อมราคา	26,283	546	11,114	35,208	41,253
กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีเงินได้	17,369	(17,696)	(8,827)	15,933	20,853
กำไรสุทธิ	10,698	(21,407)	(13,167)	4,286	5,407
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	7,061	(19,389)	(9,314)	2,019	7,132
สินทรัพย์รวม	254,184	362,327	369,633	358,210	359,196
หนี้สินรวม	168,316	286,003	290,140	275,601	271,901
หนี้สินเฉพาะที่มีการดอกเบี้ยจ่าย	112,373	136,339	133,381	119,350	102,558
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	85,868	76,324	79,492	82,609	87,295
กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน	14,766	(2,500)	18,144	30,139	38,017
<b>ความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ)</b>					
อัตรากำไรขั้นต้น	45.23	15.55	31.76	42.76	44.60
อัตรากำไรสุทธิ	8.24	(36.76)	(17.32)	3.39	3.52
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	4.10	(6.94)	(3.60)	1.18	1.51
อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น	12.72	(26.40)	(16.90)	5.29	6.36
<b>อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)</b>					
หนี้สินเฉพาะที่มีการดอกเบี้ยจ่ายสุทธิ ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.15	1.44	1.36	1.17	1.01
สัดส่วนหนี้สินระยะยาวต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.19	1.70	1.44	1.17	0.98
สัดส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.80	3.40	3.33	3.06	2.95
<b>ข้อมูลต่อหุ้น (บาท)</b>					
กำไรสุทธิต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	2.04	(4.71)	(2.83)	0.54	0.65
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	1.25	(4.29)	(2.06)	0.11	0.97
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น	18.59	14.73	15.25	15.66	15.60
เงินปันผลต่อหุ้น (หุ้นสามัญ)	-	-	-	0.25	0.57
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ)	-	-	-	65.88	45.06
<b>ทุนเรือนหุ้น (พันหุ้น)</b>					
มูลค่าที่ตราไว้ (บาทต่อหุ้น)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
จำนวนหุ้นสามัญจดทะเบียน	4,849,860	5,887,816	5,997,928	5,997,928	5,997,928
จำนวนหุ้นบุริมสิทธิจดทะเบียน	-	-	-	-	-
จำนวนหุ้นสามัญชำระแล้ว	4,619,005	5,182,335	5,213,770	5,275,015	5,595,798
จำนวนหุ้นบุริมสิทธิชำระแล้ว	-	-	-	-	-
จำนวนหุ้นสามัญกั๋วเฉลี่ย	4,618,942	4,857,563	5,196,135	5,248,973	5,474,887
จำนวนหุ้นบุริมสิทธิกั๋วเฉลี่ย	-	-	-	-	-
จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม	230,849	466,389	545,663	484,104	157,806

หมายเหตุ:

- อัตราการจ่ายเงินปันผล คำนวณจากจำนวนเงินปันผลของเงินปันผลจ่ายและกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน
- เงินปันผลต่อหุ้นสำหรับผลการดำเนินงานปี 2566 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 และให้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ในวันที่ 25 เมษายน 2567





## สถานะทางการเงินโดยสังเขป

### งบกระแสเงินสดรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

(ล้านบาท)

เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	38,017
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน (1)	(8,264)
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน (2)	(38,918)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ	(9,165)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	459
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565	22,966
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566	14,260

### งบแสดงฐานะการเงินรวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565

(ล้านบาท)

<b>สินทรัพย์</b>	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	22,966
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	27,330
การลงทุนและอื่นๆ	185,702
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	122,212
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>358,210</b>

### หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

หนี้สินหมุนเวียน	67,554
หนี้สินไม่หมุนเวียน	208,047
ทุน, ส่วนเกินทุนและสำรอง	68,673
กำไรสะสม (สุทธิ)	2,386
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11,550
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>358,210</b>

### งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

(ล้านบาท)

<b>รายได้</b>	<b>153,049</b>
กำไรขั้นต้นจากการดำเนินงาน	70,321
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	50,049
กำไรจากการดำเนินงาน	20,272
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุน	
ในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า	581
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงิน	
และภาษีเงินได้	20,853
ต้นทุนทางการเงิน	11,257
กำไรก่อนภาษีเงินได้	9,596
ภาษีเงินได้	3,508
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	681
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>5,407</b>

### งบแสดงฐานะการเงินรวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

(ล้านบาท)

<b>สินทรัพย์</b>	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	14,260
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	28,316
การลงทุนและอื่นๆ (3)	190,624
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (4)	125,996
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>359,196</b>

### หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

หนี้สินหมุนเวียน (5)	66,395
หนี้สินไม่หมุนเวียน (6)	205,506
ทุน, ส่วนเกินทุนและสำรอง	75,234
กำไรสะสม (สุทธิ)	1,404
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	10,657
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>359,196</b>

### กำไรสะสม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

(ล้านบาท)

ยอดยกมา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565	2,386
กำไรสุทธิสำหรับปี	5,407
ปรับปรุงมูลค่าจากการเปลี่ยนแปลงส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อย	4
ขายสินทรัพย์	34
เงินปันผลจ่าย	(2,729)
ไถ่ถอนหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน	(2,146)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน	(1,552)
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566</b>	<b>1,404</b>

หมายเหตุ:

- (1) บริษัทมีเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุนจำนวน 8,264 ล้านบาทในปี 2566 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การลงทุนตามปกติของธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจอื่นๆ จำนวน 7,864 ล้านบาท และ (2) การเข้าซื้ออสังหาริมทรัพย์ที่มัลดีฟส์ และสิทธิในการเป็นเจ้าของแฟรนไชส์แบรนด์ดิชชีส์เลอร์จำนวน 1,418 ล้านบาท
- (2) บริษัทมีเงินสดจ่ายสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 38,918 ล้านบาทในปี 2566 โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจาก (1) การชำระคืนหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 10,866 ล้านบาท (2) ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายจำนวน 10,691 ล้านบาท (3) ดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนสุทธิจำนวน 1,552 ล้านบาท (4) การชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงิน หุ้นกู้ และหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนสุทธิจำนวน 17,768 ล้านบาท (5) การจ่ายปันผลให้กับผู้ถือหุ้นจำนวน 2,729 ล้านบาท และ (6) เงินสดจ่ายจำนวน 3,144 ล้านบาท เพื่อเพิ่มการลงทุนในกลุ่มโรงแรม เรือเฟอร์รี่ และโบกอร์ ฟู้ด สิงคโปร์ สุทธิด้วยการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิจำนวน 7,894 ล้านบาท
- (3) การลงทุนและอื่นๆ เพิ่มขึ้น 4,922 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจาก (1) การเพิ่มขึ้นของสิทธิการใช้สินทรัพย์จากการต่อสัญญาเช่าบริหารโรงแรมในทวีปยุโรปจำนวน 4,089 ล้านบาท (2) การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 3,153 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการปรับมูลค่ายุติธรรมของเดอะโวลลิสต์ ค่าความนิยมจากการเข้าซื้ออสังหาริมทรัพย์ที่มัลดีฟส์ และจากสิทธิในการเป็นเจ้าของแฟรนไชส์แบรนด์ดิชชีส์เลอร์รวมไปถึงกำไรจากการแปลงค่าเงินสุทธิด้วยการลดลงของหนี้สินอนุพันธ์ทางการเงินจำนวน 908 ล้านบาท
- (4) การเพิ่มขึ้นจำนวน 3,784 ล้านบาท ของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์มาจากการเพิ่มสินทรัพย์และการเข้าซื้อกิจการของรีสอร์ทในมัลดีฟส์ รวมถึงกำไรจากการแปลงค่าเงิน
- (5) หนี้สินหมุนเวียนลดลง 1,159 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการลดลงของเงินกู้ยืมระยะสั้นสุทธิ 5,074 ล้านบาท สุทธิกับการเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นๆจำนวน 3,147 ล้านบาท
- (6) หนี้สินไม่หมุนเวียนลดลง 2,541 ล้านบาท มาจากการลดลงของเงินกู้ยืมระยะยาว 10,721 ล้านบาท จากการชำระคืนเงินกู้ยืมระหว่างปี สุทธิด้วย (1) การเพิ่มขึ้นของหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 3,952 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเพิ่มสัญญาเช่าใหม่และการต่อสัญญาเช่าบริหารโรงแรมในทวีปยุโรป และ (2) การเพิ่มขึ้นของหนี้สินอนุพันธ์จำนวน 3,294 ล้านบาท

# รายงานจาก ประธานกรรมการ



วิลเลียม เอ็ลส์วึด์ ไฮเน็ค  
ประธานกรรมการ



Anantara Villa Padierna Palace Benahavis Marbella Resort,  
Spain

**ANANTARA**  
HOTELS • RESORTS • SPAS

## เรียน ท่านผู้มีสวณไถ่เสีย

ขณะที่ผมมองย้อนกลับไปถึงการเดินทางของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลในปี 2566 ผมรู้สึกภาคภูมิใจในความก้าวหน้าของบริษัทของเรา นี่เป็นปีแห่งการฟื้นตัวและเป็นการฟื้นตัวที่น่ายินดีเกินกว่าที่เราคาดไว้ เราไม่สามารถจินตนาการถึงระดับอุปสงค์ที่เราได้รับสำหรับธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และผลิตภัณฑ์ของเราในปี 2566 รวมถึงความพร้อมในการใช้จ่ายของลูกค้าของเราที่มีต่อราคาที่สูงขึ้น ผมเชื่อว่า สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของเราในการสร้างความมั่นใจในคุณภาพของโรงแรม ร้านอาหาร และผลิตภัณฑ์ ควบคู่ไปกับทีมงานของเราและการบริการที่โดดเด่น เติบโตด้วยคุณภาพที่พวกเขามอบให้กับลูกค้าทุกท่าน

ตลอดปี 2566 เราได้เสริมความแข็งแกร่งของฐานธุรกิจในโลกของธุรกิจการบริการด้วยการเปิดโรงแรมใหม่ทั่วทวีปยุโรป เอเชีย โอเชียเนีย มหาสมุทรอินเดีย ตะวันออกกลาง และลาตินอเมริกา การขยายตัวนี้ควบคู่ไปกับความคิดริเริ่มที่ก้าวล้ำในหลายด้าน ช่วยเสริมสถานะของเราให้แข็งแกร่งขึ้นในเวทีระดับโลก เราภูมิใจนำเสนอโรงแรมเอ็นเอช คอลเลคชั่นไปยังตลาดอื่น

นอกเหนือจากตลาดดั้งเดิม โดยเปิดตัวเข้าสู่สหรัฐอเมริกาเอ็มเรสต์ และมัลดีฟส์ ในขณะเดียวกัน ไคคส์ได้เปิดตัวในภูมิทัศน์ที่สวยงามของจีน ไม่เพียงแค่นั้น เราดำเนินกลยุทธ์การรีแบรนด์โรงแรมเอ็นเอชของเราบางส่วนเป็นเอ็นเอช คอลเลคชั่นและอวานี อีกทั้งเปลี่ยนเอ็นเอช คอลเลคชั่น เป็นอนันตราและทีโวลี เพื่อส่งเสริมความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละที่พัก และขยายอาณาจักรของเราไปพร้อมๆ กัน ความคิดริเริ่มดังกล่าวเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สร้างความประทับใจที่เหนือกว่าให้กับเหล่านักเดินทาง

เราได้เปิดตัวกิจกรรมที่น่าตื่นตาตื่นใจมากมายสำหรับผู้เข้าพักของเรา เพื่อตอบรับกับความต้องการประสบการณ์การเดินทางที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อาทิ การนำเสนอเชฟระดับมิชลินสตาร์ มารังสรรค์รสชาติอาหารที่ Anantara Veli Maldives Resort ไปจนถึงการสัมผัสประสบการณ์ในธีม Picasso ที่น่าดื่มด่ำ ณ Anantara Villa Padierna Palace Benahavis Marbella Resort ในสเปน เราได้ส่งมอบช่วงเวลาที่น่าจดจำเพื่อตอบสนองกับนักเดินทางที่กำลังมองหาประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใครและในแบบดั้งเดิมอย่างแท้จริง



## คณะกรรมการ จัดการ

1. วิลเลียม เอ็ลส์วูด ไฮเน็ค  
ประธานกรรมการ
2. เอ็มมาบูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชากาเรีย  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท  
ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ไมเนอร์ โฮเทลส์
3. อันซูล เซาฮัน  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ไมเนอร์ ฟู้ด
4. ไมคา ตามโก  
รักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ  
ไมเนอร์ โลฟิสโตส์
5. ราโมน อราโกเนส มาริน  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
6. ชัยวัฒน์ ไพฑูรย์  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน
7. หลุยส์ มาติเนส อูราโด  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน  
เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
8. สตีเฟ่น แอนดรูว์ ฮอยนาสกี  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการพาณิชย์  
และกลุ่มงานกฎหมาย
9. โกสิน จันธิกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน
10. อรชานดา อรรถวิทักษ์  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
11. ไมเคิล เมอเรย์ แมคโดนัลด์  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยี
12. ชมพรรณ กุลนิเทศ  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนา  
เพื่อความยั่งยืน







Anantara Mina Al Arab Ras Al Khaimah Resort,  
UAE

ไมเนอร์ ฟู๊ดได้ขยายขอบเขตและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงประสบการณ์ด้านอาหารประเภทต่างๆ ผ่านการนำเสนอแบรนด์ที่มีชื่อเสียงจากมุมต่างๆ ของโลกสู่ตลาดใหม่ เช่น พูเล่ท์, คาเฟ่ ไวลด์ลิฟ, ริเวอร์ไซด์, เดอะ พิชซ่า คอมปะนี และแนวคิดของร้านเบนิฮานาที่เป็นนวัตกรรมใหม่ในการนำรสชาติและประสบการณ์ที่ดึงดูดประสาทสัมผัสของบรรดานักชิม ความมุ่งมั่นของเราในการสร้างแบรนด์ผ่านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และความร่วมมือระหว่างแบรนด์ของเรา เช่น ไอศกรีมไก่ทอดของสเวนเซ่นส์และชาไทยบลิสซาร์ดของแดรี่ ควีน ได้สร้างสถิติยอดขายสูงสุดสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีการจำหน่ายในช่วงเวลาที่จำกัด (Limited Time Offer)

แต่อีกหนึ่งในความก้าวหน้าสำคัญของเราคงหนีไม่พ้นการเข้าซื้อหุ้นร้อยละ 100 ของสิทธิ์แบรนด์ซีซีเอสเลอร์ทั่วโลก ยกเว้นประเทศสหรัฐอเมริกา เปอร์โตริกโก และกัวเตมาลา นับเป็นการกลับมาเติบโตและเป็นการเข้าซื้อกิจการในระดับสากลอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ เรายังเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นเป็นร้อยละ 100 ในบอนซอนซึ่งช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับฐานของเราในตลาด

อาหารเกาหลีที่เฟื่องฟูทั้งในประเทศและต่างประเทศ และยังประสบความสำเร็จในการเปิดตัวป๊อปมาร์ท ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกของสะสมนานาชาติแห่งแรกของประเทศไทย

เรามีความภาคภูมิใจอย่างมากที่ความมุ่งมั่นและความแน่วแน่ในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของเราช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมในระยะยาว การที่เราอยู่ในดัชนีที่มีชื่อเสียง เช่น FTSE4Good Index, MSCI ESG Leaders Index และ Thailand Sustainability Investment (THSI) สะท้อนถึงความทุ่มเทของเราต่อการเติบโตอย่างมีความรับผิดชอบต่อ และเรายังได้รับคะแนนในระดับ Excellent สำหรับ CG Scoring (5 ดาว) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 11 และได้รับเรตติ้งในระดับ “AA” จาก SET ESG Ratings โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) นอกจากนี้ ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลยังได้รับการรับรองให้เป็น “Great Place to Work” ในทุกกลุ่มธุรกิจและทุกแบรนด์ ซึ่งเป็นข้อพิสูจน์ถึงวัฒนธรรมที่เน้นความไว้วางใจ ความหลากหลาย ความเท่าเทียม ความสามารถในการจัดการ และความสัมพันธ์ที่ดีในสถานที่ทำงานของเรา





### ทีมผู้บริหาร ส่วนกลาง

- |   |   |
|---|---|
| <b>1. พล อย</b><br>รองประธานอาวุโส<br>ฝ่ายพัฒนาโครงการ                | <b>6. ต่อพงษ์ เหมือดยัญญ์</b><br>รองประธานฝ่ายบริหารจัดการความเสี่ยง          |
| <b>2. อัสรา ศิริบุญฤทธิ์</b><br>รองประธานฝ่ายการจัดการ                | <b>7. ธีรดา ดังกัธสวัณ</b><br>รองประธานฝ่ายวางแผนกลยุทธ์                      |
| <b>3. รวิกาณต์ อินชัยวงศ์</b><br>รองประธานฝ่ายการเงิน                 | <b>8. สรัญญา สุนทร</b><br>รองประธานฝ่ายกำกับดูแลกิจการ<br>และเลขานุการบริษัท  |
| <b>4. พลพิพัฒน์ ทัศนิก</b><br>รองประธานฝ่ายจัดซื้อ<br>และกระจายสินค้า | <b>9. ศิวะ กิวดรี</b><br>รองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ                            |
| <b>5. ไบค์ เอ็ดเวิร์ด สตีลคแมน</b><br>รองประธานฝ่ายเทคโนโลยี          | <b>10. เอรียา เหลียง</b><br>รองประธานฝ่ายควบคุมการออกแบบ<br>เพื่อพัฒนาโครงการ |

เรากำลังเริ่มต้นเดินทางเข้าสู่ปี 2567 และต่อไป เราพร้อมที่จะขับเคลื่อนแบรนด์ที่เราภูมิใจให้เดินหน้าต่อไป ความเป็นเลิศในการดำเนินงานของเราควบคู่ไปกับความเชี่ยวชาญจากพันธมิตรของเรา ทำให้มั่นใจได้ว่า แบรนด์ของเราจะยังคงเป็นที่นิยมและสามารถปรับให้เข้ากับภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เราพร้อมเปิดรับโอกาสมากมายที่รออยู่ข้างหน้า โดยมีโรงแรมและร้านอาหารอีกหลายแห่งที่พร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มธุรกิจที่กำลังขยายตัวของเรา และเรายังคงมุ่งมั่นที่จะรักษาสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและมุ่งสู่การเติบโตที่เต็มไปด้วยคุณภาพอย่างไม่มีย่อท้อ

สิ่งเหล่านี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้หากปราศจากการสนับสนุน ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเรา นอกจากนี้ เราขอขอบคุณสมาชิกทุกคนในทีมไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ความทุ่มเทและความตั้งใจของพวกเขาผลักดันให้เราบรรลุผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยมในปี 2566 แม้ว่าจะมีความท้าทายทั่วโลกก็ตาม เราตั้งตารอโอกาสใหม่ๆ ในปี 2567 และพร้อมที่จะเติบโตอย่างมีความรับผิดชอบ ก้าวข้ามขีดจำกัด ในขณะที่เราเดินหน้าต่อไปกับการเดินทางสู่ความสำเร็จ

**วิลเลียม เอ็ลล์ลิ่ง โอเน็ค**  
ประธานกรรมการ



**POP MART**



## คณะกรรมการบริษัท



วิลเลียม เอ็ลส์วู้ด ไฮเน็ค  
ประธานกรรมการ



สุวภา เจริญยิ่ง  
กรรมการอิสระ



จรัมพร โชติกเสถียร  
กรรมการอิสระ



คามิลล์ มา  
กรรมการอิสระ



ไมเคิล เดวิด เชลปีย์  
กรรมการอิสระ





**ธีรพงศ์ จันศิริ**  
กรรมการ



**นิต โอสากุนเคราะห์**  
กรรมการ



**จอห์น สก๊อต โฮเน็ค**  
กรรมการ



**เอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย**  
กรรมการ



**อันสุล เชาอัน**  
กรรมการ

## รายงานจาก ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มบริษัท



เอ็ดมุนด์ จู๊ด ดิลลิป ราชากาเรีย  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท





NH Collection Dubai The Palm,  
UAE



ในยุคของความท้าทายใหม่ๆ และภาวะการณ์ทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มักจะมีอุปสรรคต่างๆ เข้ามาในแต่ละปีที่เราไม่อาจคาดคิด ส่งผลให้ธุรกิจต้องมีความคล่องตัวและสามารถปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามความต้องการของผู้บริโภค ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลยังคงมีความชำนาญในการค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์และขับเคลื่อนธุรกิจให้มีการเติบโตอย่างมีคุณภาพให้ยั่งยืน โดยตลอดปี 2566 เรายังคงมุ่งเน้นในการพัฒนาขีดความสามารถ เสริมสร้างความแข็งแกร่ง และกำหนดทิศทางสำหรับความสำเร็จในระยะยาวให้ยั่งยืน

ในปี 2566 กิจกรรมทางธุรกิจทั่วโลกฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งหลังจากที่ก่อนหน้านี้ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 เมื่อการเดินทางเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและการบริโภคฟื้นตัว ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลจึงได้รับประโยชน์และอานิสงส์จากการฟื้นตัวของตลาดผ่านการขยายเครือข่ายเชิงรุก การมีพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การปรับใช้กลยุทธ์การกำหนดราคาที่มีประสิทธิภาพ และแบบไดนามิก (Dynamic Pricing) รวมถึงจากการสร้างแหล่งรายได้ใหม่และจากกลุ่มตลาดใหม่ๆ

เมื่อมองย้อนกลับไปยังเป้าหมายของเราที่มุ่งเน้นการกลับไปสู่การเติบโต ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลมีรายได้จากการดำเนินงานที่ 153,486 ล้านบาทในปี 2566 ซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างมาก ในอัตราร้อยละ 22 จากปี 2565 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นของทุกหน่วยธุรกิจ ส่งผลให้เราสามารถผลักดันการเติบโตของกำไรได้อย่างแข็งแกร่งเช่นกัน แม้จะมีแรงกดดันทางด้านเงินเฟ้ออย่างต่อเนื่องก็ตาม เราปรับค่าใช้จ่ายหลักให้เหมาะสมและจัดการบริหารค่าใช้จ่ายเพื่อการลงทุนของเราได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ในปี 2566 กำไรจากการดำเนินงานของเรามุ่งสู่ระดับสูงสุดเป็นประวัติการณ์ที่ 7,132 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 253 จากปี 2565 และสูงกว่าระดับปี 2562 ในอัตราร้อยละ 11 (การเปรียบเทียบด้วยหลักเกณฑ์ Like-for-Like)

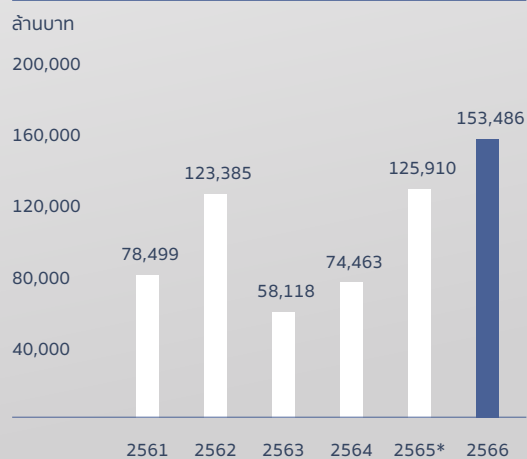
ณ สิ้นปี 2566 กลุ่มธุรกิจของเราประกอบไปด้วยโรงแรม 532 แห่ง และห้องพัก 78,253 ห้อง ร้านอาหาร 2,645 สาขา และจุดขายไลฟ์สไตล์ 286 แห่งใน 63 ประเทศ ทั้งนี้ ไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้สูงสุดให้กับไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลในสัดส่วนร้อยละ 79 ของรายได้รวม ในขณะที่ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของรายได้ในปี 2566 ผลประกอบการของเราสะท้อนให้เห็นถึงสถานะทางธุรกิจที่มีความหลากหลายทางภูมิศาสตร์โดยมีรายได้ร้อยละ 79 มาจากตลาดต่างประเทศในปี 2566



ANANTARA  
HOTELS • RESORTS • SPAS

Anantara Palazzo Naiadi Rome Hotel,  
Italy

### รายได้รวมจากการดำเนินงาน\*

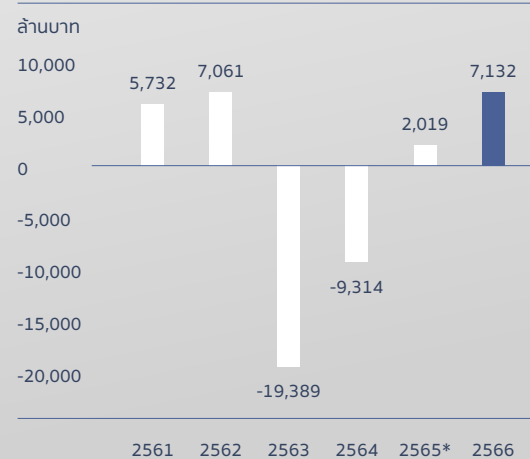


หมายเหตุ:

\* ปรับปรุงใหม่

กราฟแสดงรายได้จากการดำเนินงาน ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว

### กำไร/ขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงาน\*



หมายเหตุ:

\* ปรับปรุงใหม่

กราฟแสดงกำไร/ขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงาน ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว

ปี 2560 - 2562 แสดงจำนวนก่อนบังคับใช้มาตรฐานบัญชี TFRS16 ในขณะที่  
ปี 2563 - 2566 แสดงจำนวนภายหลังการบังคับใช้มาตรฐานบัญชี TFRS16



## การเติบโตอย่างต่อเนื่องและการก้าวสู่จุดสูงสุดใหม่

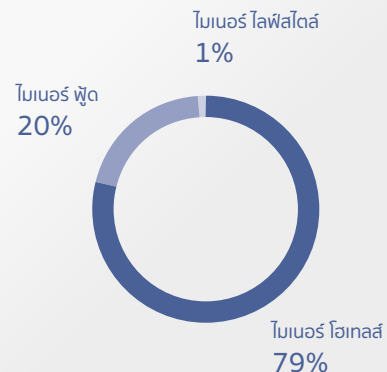
พอร์ตโฟลิโอของแบรนด์ที่หลากหลายของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นรากฐานสำคัญของการเติบโตอย่างยั่งยืนของเรา ในช่วงเวลาที่ธุรกิจทั่วโลกกำลังฟื้นตัวนั้น ความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์ช่วยให้เราสามารถนำหน้าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน โรงแรมของเราในทวีปยุโรป ออสเตรเลีย และลาตินอเมริกามีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานสูงกว่าปี 2562 เนื่องจากความต้องการที่แข็งแกร่งจากนักเดินทางเพื่อการพักผ่อน และเพื่อธุรกิจ ทำให้ราคาห้องพักเพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก การยกระดับโรงแรมและห้องพัก ตลอดจนกลยุทธ์การกำหนดราคาแบบไดนามิกเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลประกอบการของธุรกิจในประเทศไทยอยู่ในระดับที่สูงกว่าช่วงก่อนเกิดโรคระบาด เช่นเดียวกับภูมิภาคอื่นๆ แม้จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาในประเทศไทยต่ำกว่าที่คาดการณ์ก็ตาม ธุรกิจร้านอาหารของเราก็ประสบความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน โดยมีทั้งรายได้และกำไรสุทธิสูงกว่าปี 2565 และปี 2562 ประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศหลักในกลุ่มธุรกิจร้านอาหารของเรา ได้มุ่งเน้นไปยังเมนูพรีเมียม เพิ่มยอดการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อลูกค้าและขยายเครือข่ายที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ในส่วนของประเทศจีน แม้จะมีความท้าทายทางเศรษฐกิจ แต่ธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนของเรายังสามารถทำกำไรสุทธิเป็นบวกได้ในปี 2566 โดยได้รับแรงหนุนจากต้นทุนวัตถุดิบที่ลดลงและการจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนับเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญจากผลขาดทุนจากการดำเนินงานในปี 2565

## การเพิ่มมูลค่าแบรนด์และสร้างความภักดี

ในโลกปัจจุบัน ลูกค้าของทั้งโรงแรมและร้านอาหารต่างแสวงหาประสบการณ์ที่เหนือระดับ คุณภาพระดับพรีเมียม และการปรับเปลี่ยนในแบบเฉพาะของแต่ละบุคคล เรามีการปรับกลยุทธ์ตลอดทั้งปี เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้ารับรู้ถึงมูลค่าที่เพิ่มขึ้นในผลิตภัณฑ์ของเรา ตัวอย่างเช่น Anantara Angkor Resort ได้เปิดตัวบอลรูมลมร้อนเพื่อชมนครวัด ซึ่งเป็นมรดกโลกจากองค์การยูเนสโกและได้สัมผัสชนบทของกัมพูชา และยังมีแพ็คเกจ “Travel with Ease” ที่รวมโปรแกรมทัศนศึกษาทางวัฒนธรรม การบริการจัดการด้านการเดินทาง และประสบการณ์สุดหรูในโรงแรมอยู่ด้วยกัน ในส่วนของไมเนอร์ ฟู๊ด กลยุทธ์ของแควี ครวิน ในการขยายหมวดหมู่ผลิตภัณฑ์นำไปสู่ชั้นเคอร์รี่ระดับพรีเมียม ยอดนิยมควบคู่ไปกับเมนูประจำร้านอย่างซอฟต์เสิร์ฟ

ในปี 2566 ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์โรงแรมด้วยการเปิดตัวโรงแรมแฟล็กชิปในที่ต่างๆ จนมีโรงแรมอันตราจำนวน 8 แห่งในยุโรป โดย Anantara Palazzo Naiadi Rome Hotel ในกรุงโรมเป็นตัวอย่างโรงแรมระดับสากลที่จะขับเคลื่อนความภักดีในแบรนด์อันตราและขยายแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักไปทั่วทั้งภูมิภาค นอกจากนี้ ร้านแฟล็กชิปประจำภูมิภาคแห่งที่ 6 ของสเวนเซนต์ที่หาดใหญ่ ยังมอบประสบการณ์ให้กับลูกค้าในรูปแบบที่ไม่เหมือนใครด้วยการออกแบบร้าน

### สัดส่วนรายได้จากการดำเนินงานปี 2566



ที่สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมท้องถิ่นนั้นๆ เมื่อมองไปข้างหน้า เรายังคงให้ความสำคัญกับลูกค้า เพื่อที่จะเป็นจุดหมายปลายทางของลูกค้าร้านอาหารในทุกวันนี้ทุกสมัย

## เสริมสร้างความสามารถในการทำกำไร

การบริหารเงินลงทุนอย่างรอบคอบมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเมื่อต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีอัตราเงินเฟ้อสูง เราได้ใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไรทั้งในธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร สำหรับไมเนอร์โฮเทลส์ราคาห้องพักปรับตัวสูงขึ้นจากการเปลี่ยนระดับของแบรนด์ รีแบรนด์ และอัพเกรดห้องพัก นอกจากนี้ เรายังมุ่งเน้นการจองห้องพักผ่านช่องทางของเราเอง เพื่ออัตราผลตอบแทนที่สูงขึ้น ลดการพึ่งพาบุคคลที่สาม และพัฒนาประสบการณ์ของลูกค้า ในขณะเดียวกัน ไมเนอร์ ฟู๊ดได้ปรับขนาดร้านให้มีขนาดเล็กลง เพื่อเพิ่มอัตราการขยายสาขาและลดระยะเวลาคืนทุนจากการลงทุนในแต่ละสาขา

## การขยายฐานลูกค้าของเรา

การขยายฐานลูกค้าเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโต นอกเหนือจากการรักษาความภักดีของลูกค้าที่มีอยู่แล้ว เรายังทำการวิจัยตลาดอย่างกว้างขวางเพื่อค้นหาโอกาสในการเติบโตใหม่ๆ การวิเคราะห์แนวโน้มของตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค และภาวะการแข่งขัน ช่วยให้เราสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวระดับบนจากประเทศที่ยังมีการทำการตลาดน้อย เช่น ประเทศซาอุดีอาระเบีย อิสราเอล และอินเดีย รวมถึงขยายกลุ่มลูกค้าที่โรงแรมของเราในภูมิศาสตร์ต่างๆ เช่น โรงแรมโนมัลดีฟส์ของเราประสบความสำเร็จในการรองรับความต้องการใหม่ที่เกิดขึ้นโดยการเพิ่มกิจกรรมที่เหมาะสมสำหรับครอบครัว อาทิ กีฬาทางน้ำและกิจกรรมการผจญภัยต่างๆ ในส่วนกลยุทธ์รูปแบบร้านอาหารขนาดเล็กลงทำให้เราสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ในพื้นที่ที่อยู่อาศัยและในต่างจังหวัดที่ต่างจากร้านในใจกลางเมืองแบบดั้งเดิมได้มากยิ่งขึ้น

## การได้รับรางวัลอันทรงเกียรติ

จากรางวัลที่แบรนด์ของเราได้รับ แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่นของไมเนอร์ โฮเทลส์ในการสร้างแรงบันดาลใจ เพิ่มความพึงพอใจ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเดินทางทั่วโลก โรงแรมทั่วโลกของเราได้รับการยอมรับให้เป็นหนึ่งในโรงแรมที่ดีที่สุดจากรางวัลต่างๆ ในระดับนานาชาติ ซึ่งรวมถึง Condé Nast Traveler US ประจำปี 2566 และ UK “Readers’ Choice Awards”, Travel + Leisure US “Best Hotels of the Year” และ Tripadvisor Travelers’ Choice “Best of the Best” Awards รางวัลเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความทุ่มเทของทีมงานของเราในการมอบประสบการณ์การเดินทางที่ยอดเยี่ยมและความเป็นเลิศด้านบริการให้แก่ผู้ที่เข้าพักและลูกค้าของเราทุกคน

ไมเนอร์ ให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานของแบรนด์ ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์กับคู่ค้า และการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน แดรี่ ควีนได้รับรางวัล “Best Overseas Franchise” และ “Thailand Franchise of the Year” ขณะที่คอฟฟี่ เจอนี้ได้รับรางวัล “Franchise Rising Star” ในประเทศไทย ตอกย้ำความเป็นผู้นำในธุรกิจแฟรนไชส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ เดอะ คอฟฟี่ คลับ ประเทศไทยยังได้รับรางวัลในหมวด “Brand Experience & Communication” จาก Marketing Award of Thailand ประจำปี 2566 จากแคมเปญการตลาด ซึ่งถือเป็นความสำเร็จของเดอะ คอฟฟี่ คลับหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19

## การเอาชนะความท้าทาย

แม้จะมีความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจมหภาคและภูมิรัฐศาสตร์ แต่ไมเนอร์ อินเทอร์เน็ตเน้นแนวยังคงรักษาเส้นทางการเติบโตและเสริมสร้างรากฐานสำหรับความสำเร็จในระยะยาว ความสามารถในการปรับตัวและความคล่องตัวของเราเป็นกุญแจสำคัญในการฝ่าฟันภาวะที่ผันผวนนี้ ความท้าทายในการจัดหาแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมโรงแรมได้บรรเทาลงผ่านการจัดตารางเวลาด้านงานที่ดี กระบวนการอัตโนมัติที่ช่วยให้พนักงานทำงานง่ายขึ้น ตลอดจนชื่อเสียงในการเป็น “Employer of Choice” ของเราช่วยบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงาน โดยไมเนอร์ อินเทอร์เน็ตเน้นแนลได้รับการรับรองให้เป็น “Great Place to Work” อย่างเป็นทางการทั้งไมเนอร์ โฮเทลส์, ไมเนอร์ ฟู้ด, ไมเนอร์ โลฟิสต์ส, ไมเนอร์ อินเทอร์เน็ตเน้นแนล และอนันตรา เวคชั่น คลับ

ในด้านการเงิน เราเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับสถานะทางการเงินของเราในเชิงรุก โดยลดอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุนให้อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าข้อกำหนดของพันธสัญญาและนโยบายภายใน การชำระหนี้ล่วงหน้าก่อนกำหนดของหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง การเพิ่มขึ้นของสัดส่วนของหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ และกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงถูกนำมาใช้เพื่อจัดการผลกระทบของสภาวะอัตราดอกเบี้ยสูง







ความยืดหยุ่นของสภาพคล่องในการดำเนินงานและการฟื้นตัวของธุรกิจที่แข็งแกร่งหลังจากการระบาดของโควิด-19 สะท้อนให้เห็นถึงการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ท้าทายได้อย่างรวดเร็ว และใช้ประโยชน์จากการฟื้นตัวของความต้องการด้านการพักผ่อนและการเดินทางเพื่อธุรกิจได้อย่างดี พร้อมกันนี้ เราได้ใช้มาตรการบริหารต้นทุนเพื่อรักษาอัตรากำไรและเพิ่มสภาพคล่อง จากความสำเร็จดังกล่าวส่งผลให้ทริสเรตติ้ง (TRIS Rating) ยืนยันอันดับเครดิตของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลที่ระดับ “A” ด้วยมุมมองคาดการณ์ “คงที่” ในขณะเดียวกัน เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ได้รับการยกระดับการจัดอันดับเครดิต Corporate Family Rating ยกระดับเครดิตความน่าจะเป็นในการผิดนัดชำระหนี้ และหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ และมีหลักประกันจากมูดีส์ อินเวสเตอร์ส เซอร์วิส (Moody’s Investors Service) การยกระดับดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการที่ยอดเยี่ยมของบริษัท สำหรับหน่วยชี้วัดเชิงเครดิตพร้อมกับประสิทธิภาพทางการเงินและเครดิตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### การเติบโตเหนือขอบเขต

เรามีความทะเยอทะยานที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน สร้างกลุ่มธุรกิจที่ยืดหยุ่น และมุ่งมั่นที่จะขยายธุรกิจของเราไปมากกว่า 63 ประเทศด้วยโรงแรมกว่า 780 แห่งและร้านอาหารกว่า 3,700 แห่ง ในอีก 3 ปีข้างหน้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ภายใต้แบรนด์ต่างๆ ของเรา และการนำเสนอเพิ่มแบรนด์ใหม่ ๆ จะนำไปสู่การขยายขอบเขตธุรกิจไปยังภูมิภาคอื่น ในขณะเดียวกัน เราก็จะจัดซื้อกิจการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมกันนี้ เราจะสร้างสมดุลอย่างยั่งยืนไปพร้อมกับ การทำกำไร เราขอแสดงความขอบคุณอย่างยิ่งต่อลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ พนักงาน และชุมชนของเราที่ช่วยผลักดันการเดินทางของไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนลจนถึงทุกวันนี้ และเราหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้แบ่งปันความสำเร็จที่น่าตื่นเต้นอีกมากมายในปีถัดๆ ไป

**เจ็บบาญเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชากาเรีย**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท



# MINOR HOTELS



Anantara Koh Yao Yai Resort & Villas,  
Thailand





# Offering New Sensational Journeys

ในปี 2566 บริษัทได้เฉลิมฉลองผลงานที่ได้อ่านส่งสัจจากการฟื้นตัวของการเดินทาง ทั้งระหว่างภูมิภาคและระหว่างประเทศ ทั้งเพื่อการพักผ่อนและเพื่อธุรกิจ การฟื้นตัวที่แข็งแกร่งนี้เป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญต่อการเติบโตของเรา ในช่วงการขยายภูมิภาคและรูปแบบธุรกิจใหม่ โดยไมเนอร์ โฮเทลส์ได้กำหนดเหตุการณ์สำคัญหลายประการในปี 2566 ไว้ดังนี้

- **การขยายเครือข่ายโรงแรม:** ไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงเดินทางขยายธุรกิจไปทั่วโลก โดยส่งท้ายปีด้วยโรงแรม 532 แห่ง และห้องพัก 78,253 ห้อง ใน 55 ประเทศ นับเป็นจำนวนห้องพักที่เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 2 จากปี 2565 การเปิดตัวโรงแรมใหม่ภายใต้แบรนด์ของไมเนอร์ โฮเทลส์ อันได้แก่ อนันตรา, อวานี, ทิโวลี, โอเคส์, เอ็นเอช และเอ็นเอช คอลเลคชั่น ประสบความสำเร็จในการทำตามกลยุทธ์ขยายภูมิภาคใหม่หลายแห่งซึ่งรวมไปถึงปารีส และเฮลซิงกิ
- **การควบรวมและซื้อกิจการ:** แม้จะมีสภาวะตลาดที่ยากลำบาก แต่ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ใช้ประสบการณ์การควบรวมและซื้อกิจการเพื่อทำธุรกรรมสำคัญให้สำเร็จในปี 2566 เช่น การเข้าซื้อกิจการรีสอร์ทหรูใน Gaafu Dhaalu Atoll ประเทศมัลดีฟส์ โดยร่วมมือกับ Abu Dhabi Fund for Development หลังจากการเข้าซื้อกิจการ เราได้รับแบรนด์รีสอร์ตเป็นเอ็นเอช คอลเลคชั่น ซึ่งถือเป็นการเปิดตัวครั้งแรกของแบรนด์ดังกล่าวในมหาสมุทรอินเดีย นอกจากนี้ เรายังเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป เป็นร้อยละ 95.9 สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นที่เรามีในคุณภาพสินทรัพย์ การบริหาร และผลการดำเนินงานของเอ็นเอช
- **การสร้างแบรนด์และการกำหนดระดับของโรงแรม:** ในปี 2566 บริษัทมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างแบรนด์และการวางระดับของแบรนด์ในตลาด เราได้ยกระดับประสบการณ์ของแบรนด์ให้เป็นมากกว่าชื่อและโลโก้ เรามีความมุ่งมั่นที่จะสร้างความไว้วางใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้าพัก ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อแบรนด์ และกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างปี เรามีการรีแบรนด์โรงแรมทั้งหมด 19 แห่ง โดยยกระดับของแบรนด์ให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการรีแบรนด์เป็นอนันตราและทิโวลีในตลาดระดับบนของทวีปยุโรป รวมถึงการรีแบรนด์โรงแรมอื่นๆ เพื่อสร้างความสอดคล้องของภาพลักษณ์และระดับของแบรนด์ นอกจากนี้ เรายังคงผลักดันการขยายตัวทางภูมิศาสตร์ โดยนำแบรนด์เข้าสู่ภูมิภาคใหม่ การเปิดตัว NH Collection Dubai The Palm ถือว่าเป็นโรงแรมภายใต้แบรนด์เอ็นเอช คอลเลคชั่นแห่งแรกในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ในขณะที่แบรนด์โอเคส์และเอ็นเอชเปิดตัวในประเทศจีนด้วยการเพิ่มโรงแรม Oaks Chengdu at Cultural Heritage Park และ NH Zhengzhou Jinshui





NH Zhengzhou Jinshui, China NH HOTELS

## ทีมผู้บริหาร โมเนอร์ โอเทลส์



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

1. เอ็มมาบูเอล จูดี ดิลปรัจ ราชากาเรีย  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
โมเนอร์ โอเทลส์
2. เกรก ไมเคิล คร็อกแวน  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
3. เวย์น วิลเลียมส์  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน
4. เอียน ดี ทูลลิโอ  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ  
เชิงพาณิชย์
5. เจสซี สิบอร์แมน  
รองประธานฝ่ายกฎหมาย
6. ไมคา ตามโก  
รองประธานฝ่ายอสังหาริมทรัพย์
7. แกรม ไมเคิล เอกเคลส  
รองประธานฝ่ายการเงิน
8. บรี ครีเซอร์  
รองประธานฝ่ายบริหาร  
และพัฒนาทรัพยากรบุคคล
9. มาเรียน ฮีเมอร์ วอลซ์  
รองประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์  
และการสื่อสาร
10. ไบรอัน โทมัส ไบเล่ย์  
รองประธานฝ่ายกลยุทธ์ การจัดทำนาย  
และการบริหารรายได้
11. แอนโทนี เดวิด กรีน  
รองประธานฝ่ายการตลาดดิจิทัล  
และอีคอมเมิร์ซ
12. ไคลฟ์ โอเวิร์ด เลก  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารรายได้  
อนันตรา เวคชั่น คลับ
13. วินส์ตัน วอลเลซ ออน เคียน ชาง  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ  
อนันตรา เวคชั่น คลับ
14. คริสตอฟ เมย์สัน  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ  
โมเนอร์ เอ็ดดูเคชั่น

## กลุ่มธุรกิจ ออสเตรเลีย



3 6 4 1 7 5 2

1. Craig Hooley  
Chief Operating Officer
2. Daniel Csorban  
Head of Commercial
3. Paul Pfitzner  
Head of People and Culture
4. Angie Coleman  
Head of Legal, General Counsel
5. Mark White  
Head of Finance
6. Matt Perry  
Director of Operations
7. Todd Spagnolo  
Director of Operations





### กลุ่มธุรกิจ ยุโรป และอเมริกา



7 3 5 4 1 9 8 2 6

- Ramón Aragonés Marin**  
Chief Executive Officer
- Luis Martínez Jurado**  
Chief Financial Officer
- Rufino Pérez Fernandez**  
Chief Operations Officer  
and Global Transformation Leader
- Laia Lahoz Malpartida**  
Chief Assets and Development Officer
- Isidoro Martínez de la Escalera Alvarez**  
Chief Marketing  
and Communication Officer
- Fernando Vives Soler**  
Chief Commercial Officer
- Marta Perez-Leirós Fernández**  
Chief People and Sustainable  
Business Officer
- Alonso Escrivá de Romaní  
Arsuaga**  
Chief Strategy Officer
- Carlos Ulecia Palacios**  
General Counsel

### กลุ่มธุรกิจ แอฟริกา



4 2 1 5 3

- Nico Vivier**  
Regional Director of Development and  
Operations
- Vimal Soodgall**  
Regional Director of Finance
- Ashleigh Christie**  
Regional Director of People  
and Culture
- Dewald Olivier**  
Regional Director of IT and Gaming
- Lindi Mthethwa**  
Regional Director of Sales  
and Marketing

### กลุ่มธุรกิจ ตะวันออกกลาง



4 7 1 5 3 6

- Amir Golbarg**  
SVP Operations -  
Middle East and Africa
- David Todd\***  
VP Operations - Middle East
- David Garner**  
VP Sales and Marketing -  
Middle East and Africa
- Ramine Behnam**  
VP Development - Europe,  
Middle East and Africa
- Natasha Rhymes**  
Group Director of  
PR and Communications
- Stefan Geyser**  
Group Director of People and  
Culture - Middle East and Africa
- Bruno Pessoa**  
Group Director of Design and Technical  
Services - Middle East and Africa

### กลุ่มธุรกิจ เอเชีย และจีน



2 1 4 3

- Paul Stocker**  
VP Operations - Southeast Asia
- Eddy Tiftik**  
VP Development - China
- Charles Clinton**  
VP People & Culture - Asia
- Sandie Johannessen**  
Group Director of Spa and Wellness

\* ไม่อยู่ในรูป



**ANANTARA**  
HOTELS-RESORTS-SPAS  
Anantara Downtown Dubai Hotel,  
UAE



**TIVOLI**  
HOTELS & RESORTS  
Tivoli Doelen Amsterdam Hotel,  
The Netherlands

• **การพัฒนาโปรแกรมความภักดี:** การปรับปรุงโปรแกรมความภักดีของ GHA Discovery และการเข้าร่วมของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป สู่ GHA ทำให้มีสมาชิกรวมเพิ่มขึ้นเป็น 26 ล้านคนในปี 2566 ด้วยการเข้าถึงโรงแรมกว่า 800 แห่ง รวมถึงรีสอร์ทและพระราชวังที่ดำเนินการผ่าน 40 แบรินด์โรงแรมใน 100 ประเทศ ไมเนอร์โฮเทลส์ยังคงได้รับประโยชน์จาก GHA ผ่านยอดจองห้องพักข้ามแบรินด์และปริมาณการเข้าพักของสมาชิกที่สูงขึ้น โดยในช่วงกลางปี 2566 Regent Seven Seas Cruises ได้เข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับ GHA ซึ่งถือเป็นความร่วมมือครั้งแรกกับสายการบินเรือและคาดว่าจะผลักดันให้มีสมาชิกใหม่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากตลาดหลัก เช่น สหรัฐอเมริกา เป็นต้น นอกจากนี้ เอ็นเอชโฮเทล กรุ๊ปยังได้เปิดตัว NH+ ซึ่งเป็นโปรแกรมธุรกิจใหม่สำหรับองค์กรที่มีสิทธิประโยชน์พิเศษ เพื่อกระตุ้นการจองโดยตรงผ่านแพลตฟอร์มของเอ็นเอชที่ทำอัตรากำไรสูงกว่า

• **การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของช่องทาง**  
**การจัดจำหน่าย:** เราได้พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของเราโดยเฉพาะเว็บไซต์แบรินด์ของเรา ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของการเข้าถึงลูกค้าโดยตรง ประสิทธิภาพของลูกค้าและรายได้จากการจองโดยตรง โดยการปรับปรุงเทคโนโลยีในระบบการจัดการเนื้อหา (CMS), แพลตฟอร์มข้อมูลลูกค้า (CDP), ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) และแพลตฟอร์มการจัดการสินทรัพย์ดิจิทัล (DAM) ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของแคมเปญการขายของเรา ส่งผลให้รายได้สูงขึ้นและประหยัดต้นทุนได้มากขึ้น

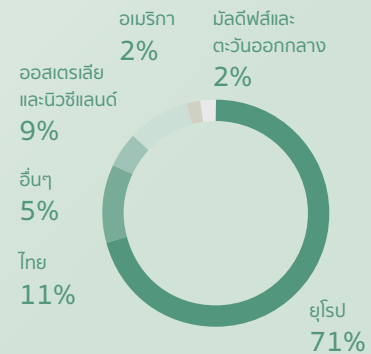
ในการก้าวเข้าสู่ปี 2567 ไมเนอร์โฮเทลส์มุ่งมั่นที่จะสร้างแบรินด์ให้เป็นที่รู้จักยิ่งขึ้น เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญ ขยายไปตลาดอื่นๆ และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าธุรกิจใหม่ๆ เรายังคงยึดมั่นในการจัดการทางการเงินและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นใจว่า การลงทุนเชิงกลยุทธ์ “Asset-Right” จะยังคงขับเคลื่อนการเติบโตได้อย่างยั่งยืน

## ภาวะ อุตสาหกรรม และการแข่งขัน

การท่องเที่ยวทั่วโลกมีการฟื้นตัวอย่างโดดเด่นในปี 2566 ด้วยจำนวนการเดินทางระหว่างประเทศที่กลับเข้าใกล้ระดับช่วงก่อนการระบาดของโควิด-19 นำโดยกลุ่มประเทศตะวันออกกลางและทวีปยุโรป ธุรกิจที่ขยายตัวอยู่ทั่วทุกมุมโลกของไมเนอร์ โฮเทลส์ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้บริษัทยังคงเป็นผู้เล่นหลักในตลาดโลก

ไมเนอร์ โฮเทลส์มีธุรกิจโรงแรมอยู่ในตลาดสำคัญๆ ในหลายทวีป เช่น ทวีปยุโรป เอเชีย โอเชียเนีย ลาตินอเมริกา มหาสมุทรอินเดีย แอฟริกา และตะวันออกกลาง

### รายได้จากการดำเนินงานปี 2566 จำแนกตามภูมิภาค



Elewana Kifaru House Lewa,  
Kenya







**NH HOTELS** NH Bern The Bristol,  
Switzerland

## ทวีปยุโรป

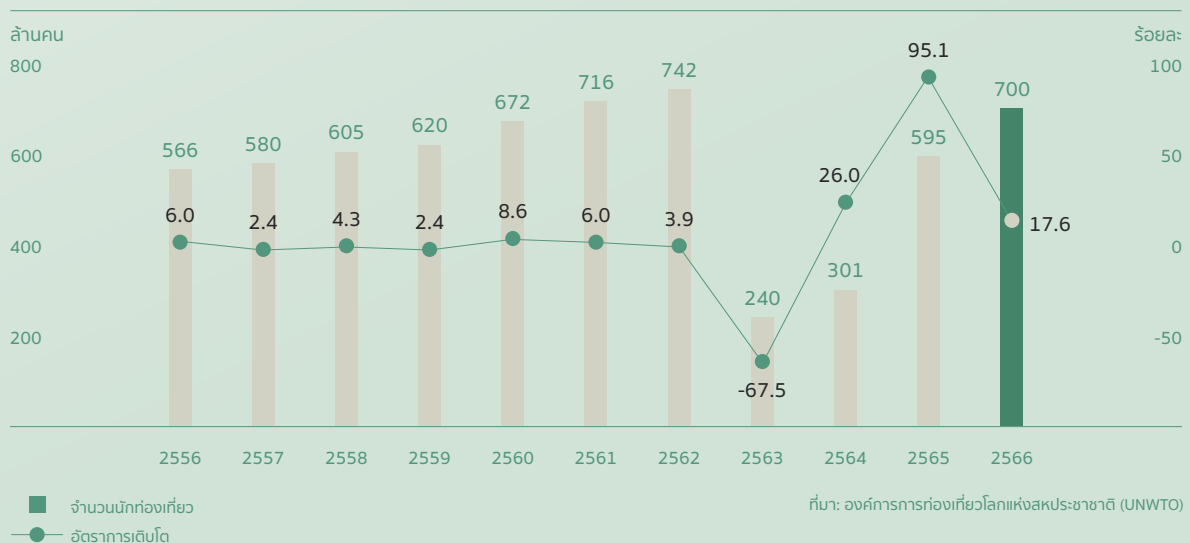
ในปี 2566 กลุ่มโรงแรมในทวีปยุโรปสร้างรายได้ในสัดส่วนมากที่สุดให้ไมเนอร์ โฮเทลส์ ซึ่งรายได้หลักมาจากการเดินทางภายในประเทศและการเดินทางข้ามภูมิภาคที่ฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งตลอดทั้งปี ทั้งการเดินทางเพื่อการพักผ่อนและเพื่อธุรกิจ

กองทุนการเงินระหว่างประเทศรายงานแนวโน้มเศรษฐกิจโลกว่า กิจกรรมทางเศรษฐกิจโลกในปี 2566 เติบโตที่อัตราร้อยละ 3.1 ลดลงเล็กน้อยจากปี 2565 ที่เติบโตร้อยละ 3.5 เนื่องจากมาตรการที่เข้มงวดที่ใช้ควบคุมอัตราเงินเฟ้อ ทั้งนี้ อัตราการเติบโตของทวีปยุโรปมีการเติบโตที่อัตราร้อยละ 0.5 สำหรับปี 2566 ลดลงจากปีก่อนที่เติบโตร้อยละ 3.3 โดยในปี 2567 ข้างหน้านี้ กิจกรรมทางเศรษฐกิจโลกคาดว่าจะเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 3.1 โดยทวีปยุโรปคาดว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องเช่นกันที่ร้อยละ 0.9

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าทวีปยุโรปจะเผชิญกับความท้าทายทางเศรษฐกิจในวงกว้าง แต่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในทวีปยุโรปยังมีอัตราการเติบโตที่สูงในปี 2566 ด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวภายในประเทศและจากต่างประเทศที่ฟื้นตัวสู่ระดับร้อยละ 94 ของช่วงก่อนการระบาดของโควิด-19 การคาดการณ์สำหรับปี 2567 นั้นเป็นไปได้ในทิศทางเชิงบวก ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางจากต่างประเทศสู่ทวีปยุโรปอาจเพิ่มขึ้นสู่ระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ได้เร็วกว่าที่คาดไว้ก่อนหน้านี้ สะท้อนให้เห็นถึงการฟื้นตัวที่มีความยืดหยุ่นของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ยังเติบโตได้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจที่มีความท้าทายหลายด้าน

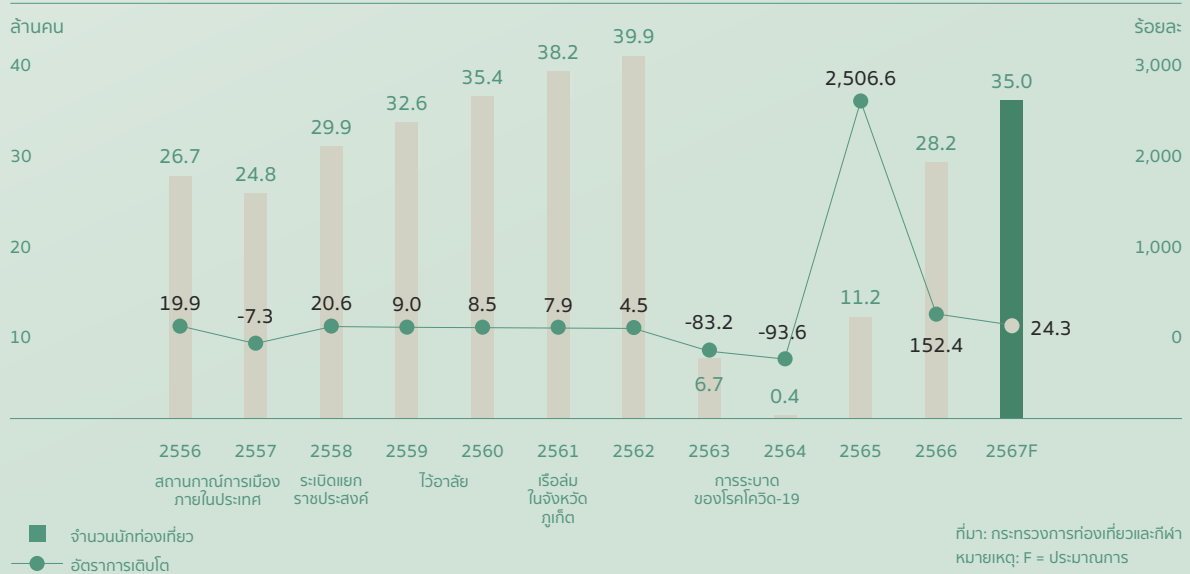
\* แหล่งข้อมูล: แนวโน้มเศรษฐกิจโลกโดยกองทุนการเงินระหว่างประเทศ และคณะกรรมาธิการท่องเที่ยวยุโรป

## จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในทวีปยุโรป





### อัตราการเติบโตของภาคธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย



### ประเทศไทย

นอกจากประเทศไทยจะเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ของบริษัทแล้ว ยังเป็นประเทศท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงด้านความอุดมสมบูรณ์ในวัฒนธรรมและความหลากหลาย ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลก ด้วยการผสมผสานสีสันในเมืองต่างๆ วัฒนธรรมที่มีความเก่าแก่ กับทัศนียภาพและชายหาดที่สวยงาม ประเทศไทยสามารถมอบประสบการณ์อันหลากหลายให้กับนักท่องเที่ยวที่แสวงหาการท่องเที่ยวเชิงผจญภัยและการพักผ่อน การรวมตัวอย่างไร้ที่ตระหว่างวัฒนธรรมดั้งเดิมและความทันสมัย รวมถึงคุณภาพการบริการที่มีชื่อเสียงระดับโลก คือรากฐานของความโดดเด่นที่ทำให้ประเทศไทยได้รับการยอมรับให้เป็นหนึ่งในประเทศชั้นนำในการท่องเที่ยวระดับโลก

การท่องเที่ยวของประเทศไทยเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในปี 2566 โดยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่า ที่ 28 ล้านคน จาก 11 ล้านคน ในปี 2565 การเพิ่มขึ้นนี้มาจากความสามารถในการดึงดูดนักท่องเที่ยวได้อย่างต่อเนื่องและจากการสนับสนุนของภาครัฐที่ผลักดันให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเติบโตขึ้นผ่านมาตรการยกเว้นวีซ่าสำหรับนักท่องเที่ยวจากหลายประเทศ อาทิ ประเทศจีน คาซัคสถาน รัสเซีย ไต้หวัน และอินเดีย ที่เริ่มตั้งแต่กลางเดือนกันยายน 2566 ต่อเนื่องไปจนถึงไตรมาสแรกของปี 2567 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยคาดการณ์ว่า จำนวนนักท่องเที่ยวที่จะมาเยือนประเทศไทยจะเพิ่มขึ้นเป็น 35 - 40 ล้านคนในปี 2567 และจะสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวคุณภาพ เพิ่มการใช้จ่ายโดยรวมในการท่องเที่ยวจากกลุ่มนักท่องเที่ยวดังกล่าว นอกจากนี้จำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศก็มีการฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง และคาดว่าจะสามารถเพิ่มขึ้นในระดับที่สูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ได้ในปี 2567

\* แหล่งข้อมูล: องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO), กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และ OAG



Anantara Golden Triangle Elephant Camp & Resort,  
Thailand

**ANANTARA**  
GOLDEN TRIANGLE  
ELEPHANT CAMP & RESORT

## ประเทศออสเตรเลีย

กลุ่มโรงแรมในประเทศออสเตรเลียของไมเนอร์ โฮเทลส์ประกอบด้วยธุรกิจบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) และมีสัดส่วนรายได้มากที่สุดเป็นอันดับ 3 ของไมเนอร์ โฮเทลส์ ในปี 2566 รองจากทวีปยุโรปและประเทศไทย สำหรับปี 2566 ประเทศออสเตรเลียมีการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งจากการเดินทางเพื่อธุรกิจภายในประเทศและการเดินทางจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ในขณะที่การเดินทางเพื่อการพักผ่อนภายในประเทศเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป ภายหลังจากที่ฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งก่อนหน้านี้ในปี 2565

นักท่องเที่ยวในประเทศออสเตรเลียมีการใช้จ่ายสำหรับการเดินทางสูงขึ้น เหนือกว่าสถิติที่มีในปี 2565 ที่มูลค่า 143.0 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย เป็น 170.3 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย

ในปี 2566 ซึ่งสูงกว่าระดับก่อนเกิดการระบาดของโควิด-19 ถึงร้อยละ 23 ประเทศออสเตรเลียมีจำนวนการเดินทางภายในประเทศอยู่ที่ 337 ล้านครั้งในปี 2566 เพิ่มขึ้นร้อยละ 9 จากปีก่อน และมีการใช้จ่ายทั้งสิ้นจำนวน 141.7 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย สูงกว่าปี 2565 ที่ร้อยละ 9 เช่นกัน นอกจากนี้ การเดินทางระหว่างประเทศมีการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งและประมาณการนักท่องเที่ยวอยู่ที่จำนวน 7.3 ล้านคนในปี 2566 เพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2565 ที่ 3.7 ล้านคน การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศคาดว่าจะอยู่ที่ 28.6 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย สำหรับปี 2566 เข้าใกล้ระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 การท่องเที่ยวในประเทศออสเตรเลียยังคงคาดว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องในปี 2567 โดยการเดินทางภายในประเทศยังคงเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป ในขณะที่การเดินทางระหว่างประเทศเติบโตในระดับที่เพิ่มสูงขึ้น

\* แหล่งข้อมูล: ศูนย์วิจัยข้อมูลการท่องเที่ยวของประเทศไทย



Oaks Brisbane Festival Suites,  
Australia







NH Collection Buenos Aires Crillon,  
Argentina



## ลาตินอเมริกา

ตลาดหลักของไมเนอร์โฮเทลส์ในลาตินอเมริกา ได้แก่ ประเทศโคลอมเบีย อาร์เจนตินา และเม็กซิโก โดยกลุ่มประเทศในทวีปลาตินอเมริกามีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ที่ร้อยละ 2.5 จากการผ่อนคลายมาตรการทางการเงินและแรงกดดันของราคาที่ลดลง จำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นอยู่ที่จำนวน 21 ล้านคน เพิ่มขึ้นจาก 20 ล้านคนในปี 2565

อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในลาตินอเมริกาคาดการณ์ว่าจะเติบโตที่ร้อยละ 1.9 ในปี 2567 ถึงแม้ว่าจะเป็นอัตราการเติบโตที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของโลก จากความไม่แน่นอนทางการเมืองและความท้าทายระดับเศรษฐกิจมหภาค แต่ภาคการท่องเที่ยวคาดว่าจะยังคงฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง นำโดยประเทศอาร์เจนตินาและโคลอมเบีย และคาดว่า จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวมากกว่าระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ในอัตราร้อยละ 12

\* แหล่งข้อมูล: คณะกรรมาธิการเศรษฐกิจแห่งสหประชาชาติสำหรับลาตินอเมริกาและแคริบเบียน (UN ECLAC) และยูนิเบิร์ก



## ประเทศมัลดีฟส์

Anantara Veli Maldives Resort,  
The Maldives

ANANTARA  
HOTELS • RESORTS • SPAS

ประเทศมัลดีฟส์ยังคงเป็นหนึ่งในตลาดหลักของไมเนอร์ โฮเทลส์ ด้วยโรงแรมที่มีอยู่ 7 แห่ง ในปัจจุบัน ประกอบไปด้วยวิลล่ากลางน้ำ และห้องพักสำหรับพักผ่อนริมทะเล แผนแม่บทการท่องเที่ยวฉบับที่ 5 ของรัฐบาลมัลดีฟส์มุ่งเน้นไปที่การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน และส่งเสริมให้มัลดีฟส์เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวตลอดทั้งปี ประเทศมัลดีฟส์มีการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากจำนวน 1.7 ล้านคนในปี 2565 สู่อันดับ 1.9 ล้านคนในปี 2566 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 ล้านคนในปี 2567 อุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่เป็นแรงขับเคลื่อนหลักของกิจกรรมทางเศรษฐกิจของประเทศมัลดีฟส์ จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของมัลดีฟส์เติบโตในอัตราร้อยละ 4.4 ในปี 2566 และคาดว่าจะเติบโตในอัตราร้อยละ 5.2 สำหรับปี 2567 และร้อยละ 5.9 ในปี 2568

\* แหล่งข้อมูล: กระทรวงการท่องเที่ยวของประเทศมัลดีฟส์



ANANTARA  
HOTELS • RESORTS • SPAS

Anantara Kihavah Maldives Villas,  
The Maldives





Anantara Sahara Tozeur Resort & Villas,  
Tunisia



### ทวีปแอฟริกาและภูมิภาคตะวันออกกลาง

กลุ่มโรงแรมในทวีปแอฟริกาของไมเนอร์ โฮเทลส์ประกอบด้วยโรงแรม 31 แห่งที่ครอบคลุมทั้งแอฟริกาเหนือ โรงแรมบนชายหาด และโรงแรมในเมือง ภายใต้แบรนด์ค่อนันตรา, อวานี และเอลวาน่า คอลเลกชั่น โดยทวีปแอฟริกามีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 51 ในปี 2566 เทียบเท่าร้อยละ 96 ของระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 แบ่งเป็นทวีปแอฟริกาเหนือที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวสูงกว่าปีก่อนการระบาดของโควิด-19 และทวีปแอฟริกาใต้ที่ยังเติบโตตามหลังอยู่เล็กน้อย เศรษฐกิจในทวีปแอฟริกาเติบโตในอัตราที่ลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 3.3 ในปี 2566 จากร้อยละ 4.0 ในปี 2565 จากความผันผวนของเศรษฐกิจและความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ระดับโลก

ในภูมิภาคตะวันออกกลาง ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโรงแรมภายใต้การบริหารทั้งหมด 23 แห่งใน 3 ประเทศ โดยภูมิภาคตะวันออกกลางนับว่าเป็นตลาดแรกที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นมากกว่าระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ในอัตราร้อยละ 22 จากปี 2562 ซึ่งเป็นผลมาจากจำนวนสายการบินที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก การลงทุนในอุตสาหกรรมกรรมการท่องเที่ยว การจัดนิทรรศการและกิจกรรมใหญ่ภายในภูมิภาค รวมถึงการพัฒนาและการตลาดของสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ๆ ในภูมิภาค ในปี 2566 ภูมิภาคตะวันออกกลางสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติได้ประมาณ 87.1 ล้านคน เพิ่มขึ้นจาก 67.8 ล้านคนในปี 2565 และอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจคาดว่าจะอยู่ที่ร้อยละ 1.9 ในปี 2566 และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 3.4 ในปี 2567

\* แหล่งข้อมูล: องค์การการท่องเที่ยวโลก, รอยเตอร์, บริษัท HVS, กลุ่มธนาคารพัฒนาแอฟริกา

## ผลการดำเนินงานที่สำคัญ และแผนการพัฒนา ธุรกิจโรงแรม

สำหรับปี 2566 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีรายได้จากการดำเนินงานที่แข็งแกร่งอยู่ที่ 120,276 ล้านบาท และมีกำไรจากการดำเนินงานจำนวน 4,952 ล้านบาท เป็นการเติบโตในอัตราร้อยละ 25 และ 445 จากปี 2565 ตามลำดับ การเติบโตดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากการฟื้นตัวของการดำเนินงานของทุกหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วยโรงแรมในยุโรป ลาตินอเมริกา และไทย รวมถึงผลประกอบการที่ดีขึ้นของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม อัตราค่าห้องพักที่เพิ่มขึ้น การจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้กำไรจากการดำเนินงานเติบโตในอัตราที่เร็วกว่ารายได้ โรงแรมที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารยังคงมีส่วนรายได้ที่มากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 84 ของรายได้รวม ตามมาด้วยธุรกิจโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 9) ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5) และธุรกิจโรงแรมภายใต้สัญญาบริหารจัดการ (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2)

### รายได้จากการดำเนินงานปี 2566 จำแนกตามประเภทธุรกิจ



nhow Frankfurt, Germany **nhow** HOTELS

**AVANI** by hilton  
Avani Alonso Martinez Madrid Hotel, Spain





### รายได้จากโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และรับจ้างบริหาร

พันล้านบาท

150

120

90

60

30

2557 2558 2559 2560 2561 2562 2563 2564 2565\* 2566

รายได้ธุรกิจโรงแรมสุทธิ

รายได้ธุรกิจโรงแรมรวม

รายได้ธุรกิจโรงแรมสุทธิ ประกอบด้วยรายได้จากโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และค่าธรรมเนียมการรับจ้างบริหาร  
รายได้ธุรกิจโรงแรมรวม ประกอบด้วยรายได้จากโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และรับจ้างบริหาร

\* ปรับปรุงใหม่

### ผลประกอบการที่สำคัญ

	ภาพรวม (บาท)			ประเทศไทย (บาท)			โอเชียเนีย (เหรียญออสเตรเลีย)			ทวีปยุโรป และลาตินอเมริกา (ยูโร)			ประเทศมัลดีฟส์ (เหรียญสหรัฐ)		
	2566	2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2566	2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2566	2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2566	2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	2566	2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้รวม (ล้าน)	148,162	115,896*	28	13,364	8,401*	59	504	476*	6	2,483	1,881*	32	133	135*	-2
จำนวนโรงแรมรวม	532	531	0	32	33	-3	64	63	2	350	351	0	7	5	40
จำนวนห้องพักรวม	78,253	76,996	2	5,124	5,571	-8	6,870	6,716	2	56,024	55,231	1	730	410	78
อัตราการเข้าพักโรงแรม (ร้อยละ)	66	60	6	65	48	17	80	80	-1	68	60	7	40	54	-25
ค่าเฉลี่ยต่อห้อง (ADR)	5,489	5,029	9	6,291	4,891	29	232	224	4	140	124	13	796	938	-15
รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (RevPar)	3,610	2,998	20	4,066	2,346	73	185	180	3	95	74	28	321	505	-36

\* ปรับปรุงใหม่

รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	2566	2565*	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
โรงแรม (โรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร บริหารจัดการห้องชุด และรับจ้างบริหาร)	112,947	90,571	25
ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	7,328	5,416	35
รวมไมเนอร์ โฮเทลส์	120,276	95,987	25

\* ปรับปรุงใหม่



**TIVOLI**  
HOTELS & RESORTS Tivoli Portopiccolo Sistiana Wellness Resort & Spa,  
Italy

พัฒนาการที่สำคัญของไมเนอร์ โฮเทลส์ ในปี 2566 มีดังนี้

### โรงแรมที่บริหารลงทุนเองและเช่าบริหาร

ณ สิ้นปี 2566 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีโรงแรมที่บริหารลงทุนเองและเช่าบริหาร ซึ่งรวมถึงโรงแรมที่บริษัทเข้าร่วมทุนจำนวน 365 แห่ง มีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 56,736 ห้อง คิดเป็นอัตราการเติบโตที่ร้อยละ 1 จากปี 2565 ดำเนินงานภายใต้แบรนด์อันันตรา, อวานี, ทิโวลี, ไคส์, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช, นาว, เฮเลวาน่า คอลเลคชั่น, โฟร์ซีซั่นส์, เซนต์ รีจิส, เจดับบลิว แมริออท และเรดิสัน บลู รายได้จากการดำเนินงานจำนวน 100,482 ล้านบาทในปี 2566 เพิ่มขึ้นร้อยละ 28 จากปีก่อน เนื่องมาจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ความต้องการการเดินทางที่ยังแข็งแกร่ง ตลอดจนการขึ้นราคาห้องพักในยุโรป ลาตินอเมริกา และประเทศไทย

การเปิดตัวของโรงแรมที่บริหารลงทุนเองและเช่าบริหาร ในระหว่างปี มีทั้งโรงแรมใหม่ในประเทศมัลดีฟส์ สวิตเซอร์แลนด์ อิตาลี และเยอรมนี ภายใต้แบรนด์ที่หลากหลาย เช่น Avani+ Fares Maldives Report, NH Collection Maldives Havodda Resort, NH Bern The Bristol ในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ Tivoli Portopiccolo Sistiana Resort ในประเทศอิตาลี และ NH Collection Frankfurt Spin Tower ในประเทศเยอรมนี

ณ สิ้นปี 2566 ไมเนอร์ โฮเทลส์วางแผนที่จะเปิดโรงแรมที่บริหารลงทุนเองและเช่าบริหารในภูมิภาคเพิ่มอีก 12 แห่งในอีก 3 ปีข้างหน้า



Oaks Perth Hotel,  
Australia

**OAKS**  
HOTELS - RESORTS - SUITES

### การบริหารจัดการห้องชุด

ไมเนอร์ โฮเทลส์ให้บริการห้องพักประเภทเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ภายใต้สิทธิในการบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ภายใต้แบรนด์ไคส์และอวานีในประเทศออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ และในปี 2566 ได้เพิ่ม Oaks Perth Hotel ทำให้ปัจจุบันมีโรงแรม 63 แห่งและมีห้องพักมากกว่า 6,500 ห้อง รายได้จากการบริหารจัดการห้องชุดเพิ่มขึ้นที่อัตราร้อยละ 1 จากปี 2565 สาเหตุหลักมาจากกลยุทธ์ที่ใช้ในการเพิ่มราคาห้องพักรวมถึงการเพิ่มจำนวนโรงแรมของกลุ่มดังกล่าว

## การรับจ้างบริหารโรงแรม

ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมช่วยให้บริษัทสามารถขยายแบรนด์ของตนเองได้โดยไม่ต้องลงทุนเอง ส่งผลให้บริษัทมีความสามารถในการทำกำไรที่ดีขึ้นและมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุนที่สูงขึ้น ณ สิ้นปี 2566 บริษัทรับจ้างบริหารโรงแรมทั้งหมด 104 แห่ง และมีห้องพักภายใต้การรับจ้างบริหารทั้งหมด 14,924 ห้อง ทั้งนี้ ในปี 2566 ไมเนอร์ โฮเทลส์มีรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมจำนวน 2,128 ล้านบาท เพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 5 จากปี 2565 จากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในยุโรป เอเชีย และตะวันออกกลาง

ในปี 2566 ไมเนอร์ โฮเทลส์เปิดให้บริการโรงแรมภายใต้การรับจ้างบริหารทั้งหมดอีก 7 แห่งในหลายภูมิภาค ประกอบด้วย Anantara Koh Yao Yai Resort ในประเทศไทย โรงแรม 5 แห่งในกลุ่มพอร์ตโฟลิโอของแบรนด์เอ็นเอช ในประเทศโปรตุเกสและสหรัฐอเมริกาบริบิเอดส์ รวมถึง Oaks Chengdu at Cultural Heritage Park ในประเทศจีน

ไมเนอร์ โฮเทลส์มีแผนในการขยายโรงแรมภายใต้การรับจ้างบริหารเพิ่มขึ้นอีก 269 แห่ง โดยใช้แบรนด์ต่างๆ ของไมเนอร์ โฮเทลส์ ภายในปี 2569 และจะเพิ่มสัดส่วนของจำนวนห้องภายใต้การรับจ้างบริหารเป็นร้อยละ 38 ของจำนวนห้องทั้งหมดภายในปี 2569

Oaks Chengdu at Cultural Heritage Park,  
China





## ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมของไมเนอร์โฮเทลส์ประกอบด้วยโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ ภัตตาคารระดับโลกภายใต้เดอะ โวลส์ลีย์ สอสพิทาลิตี้ กรุ๊ปและธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขายเป็นส่วนใหญ่

โครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับเป็นธุรกิจการเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยเจ้าของคะแนนคลับพอยต์สามารถสำรองการพักผ่อนในสถานที่ท่องเที่ยวหรูชั้นนำระดับโลกในระยะยาวด้วยคะแนนคลับพอยต์ที่มีการกำหนดราคาไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวยังช่วยเสริมธุรกิจโรงแรมของบริษัท เนื่องจากเจ้าของคะแนนคลับพอยต์สามารถใช้คะแนนเพื่อการเข้าพักในโรงแรมในเครือทั่วโลกที่เข้าร่วมรายการ ช่วยสร้างรายได้และเพิ่มโอกาสในการเพิ่มยอดขายจากร้านอาหาร สปา และบริการอื่นๆ ของโรงแรม อนันตรา เวเคชั่น คลับ ได้เพิ่มจำนวนห้องพักในคลับเป็น 322 ห้องใน 9 แห่ง เช่น เกาะสมุย ภูเก็ต กรุงเทพฯ เขาหลัก หัวหิน และเชียงใหม่ในประเทศไทย ควีนส์ทาวน์ในประเทศนิวซีแลนด์ บาห์ลีในประเทศอินโดนีเซีย และซานย่าในประเทศจีน ณ สิ้นปี 2566 อนันตรา เวเคชั่น คลับมีจำนวนสมาชิกเจ้าของคะแนนคลับพอยต์เพิ่มขึ้นเป็น 18,342 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากปี 2565 โดยอนันตรา เวเคชั่น คลับมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 29 ในปี 2566 เมื่อเทียบกับปี 2565 ซึ่งเป็นผลมาจากจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ยอดขายต่อแถมและราคาเฉลี่ยต่อแถมที่สูงขึ้น อันเนื่องมาจากความสำเร็จของแผน

เดอะ โวลส์ลีย์ สอสพิทาลิตี้ กรุ๊ปดำเนินธุรกิจ โดยมีพอร์ตโฟลิโอร้านอาหารระดับสากลในสหราชอาณาจักรและประเทศไทย โดยมีโวลส์ลีย์ อันเป็นร้านสัญลักษณ์ รวมถึงร้านอาหารแบรนด์อื่นๆ ที่มีชื่อเสียงอีก 9 แห่ง ได้แก่ The Delaunay, Brasserie Zédel, Colbert, Fischer's, Bellanger, Soutine, Manzi's, The Wolseley City และ Café Wolseley Bangkok ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทมีรายได้เติบโตอยู่ที่ร้อยละ 35 โดยได้รับประโยชน์จากจำนวนลูกค้าที่มากขึ้นและการเปิดร้านอาหารใหม่ 3 แห่งในปี 2566

Anantara Vacation Club Legian Bali,  
Indonesia





Anantara Desaru Coast Residences,  
Malaysia



Park Silom,  
Thailand PARK SILOM

ไมเนอร์ โฮเทลส์พัฒนาและขายโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับบนทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยปัจจุบันมีโครงการ ได้แก่ โครงการอนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท ในประเทศไทย และโครงการอนันตรา เดชาวู เรสซิเดนเซส ในประเทศมาเลเซีย ในปี 2566 บริษัทมีการเปิดตัวโครงการปาร์ค สิลอม ซึ่งเป็นอาคารสำนักงานและร้านค้าปลีก รวมถึงมีการเตรียมพัฒนาโครงการใหม่อีก 3 โครงการ อาทิ โครงการอนันตรา อุบล เรสซิเดนเซส ในประเทศอินโดนีเซีย, โครงการคิอารา รีเซิร์ฟ เรสซิเดนเซส ในภูเก็ต รวมถึงไพรซ์ชั่นส์ เกะสมุยในประเทศไทย ที่อยู่ในขั้นตอนการวางแผนและการก่อสร้างเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในอนาคตของบริษัท โครงการเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์การขยายและเพิ่มความหลากหลายของโครงการในแต่ละกลุ่มธุรกิจด้านอุตสาหกรรมบริการของบริษัท เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนและกระจายตัวอย่างทั่วถึงในหลายภูมิภาคของโลก

เมื่อเรามองย้อนกลับไปในปี 2566 ซึ่งเป็นปีแห่งความสำเร็จทั้งด้านการเงินและการดำเนินงานครั้งใหญ่ของไมเนอร์ โฮเทลส์ เรามีการลงทุนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้รากฐานของการเติบโตของเรา ทั้งวินัยทางการเงิน แพลตฟอร์ม และที่สำคัญที่สุด บุคลากรของเรา ซึ่งการลงทุนอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาสินทรัพย์และแพลตฟอร์มหลักนี้ ช่วยให้เรามองเห็นแนวทางการเติบโตในปี 2567 และในปีต่อไป พร้อมความเชื่อมั่นในความสำเร็จที่ยั่งยืนยิ่งขึ้นในอนาคต



## แผนการพัฒนาโรงแรมและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

## แผนการขยายโรงแรมจำแนกตามประเทศ

ประเทศ	2565		2566		2567F*		2568F*		2569F*	
	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง
<b>เอเชีย</b>	<b>63</b>	<b>8,760</b>	<b>64</b>	<b>8,770</b>	<b>77</b>	<b>11,416</b>	<b>85</b>	<b>13,097</b>	<b>86</b>	<b>13,237</b>
กัมพูชา	2	119	2	119	3	154	3	154	3	154
จีน	3	522	4	719	12	2,486	15	2,754	16	2,894
อียิปต์							1	530	1	530
อินเดีย	1	78	1	78	2	228	2	228	2	228
อินโดนีเซีย	4	200	3	140	4	240	4	240	4	240
ลาว	1	53	1	53	1	53	3	366	3	366
มาเลเซีย	2	418	2	418	2	418	3	788	3	788
มัลดีฟส์	5	410	7	730	7	730	7	730	7	730
เกาหลีใต้	1	289	1	289	1	289	1	289	1	289
ศรีลังกา	6	706	6	706	6	706	6	706	6	706
ไทย	33	5,571	32	5,124	33	5,202	34	5,402	34	5,402
เวียดนาม	5	394	5	394	6	910	6	910	6	910
<b>ยุโรป</b>	<b>290</b>	<b>46,785</b>	<b>289</b>	<b>47,578</b>	<b>304</b>	<b>49,522</b>	<b>309</b>	<b>50,443</b>	<b>310</b>	<b>50,605</b>
อันดอร์รา	2	100	2	100	2	100	2	100	2	100
ออสเตรีย	7	1,340	7	1,340	8	1,491	8	1,491	8	1,491
เบลเยียม	13	2,271	12	2,025	12	2,025	12	2,025	12	2,025
สาธารณรัฐเช็ก	4	733	4	733	4	733	4	733	4	733
เดนมาร์ก	1	394	1	394	1	394	1	394	1	394
ฟินแลนด์					1	224	1	224	1	224
ฝรั่งเศส	6	1,023	6	1,023	9	1,413	9	1,413	9	1,413
เยอรมนี	52	9,958	52	10,230	52	10,230	52	10,230	52	10,230
ฮังการี	3	483	3	483	3	483	3	483	3	483
ไอร์แลนด์	1	187	1	187	1	187	1	187	1	187
อิตาลี	57	8,624	58	8,755	62	9,065	63	9,207	63	9,207
ลักเซมเบิร์ก	1	148	1	148	1	148	1	148	1	148
เนเธอร์แลนด์	31	6,911	31	6,911	32	7,074	32	7,074	32	7,074
โปแลนด์	1	93	1	93	1	93	1	93	1	93
โปรตุเกส	16	2,753	17	3,315	21	3,737	25	4,516	26	4,678
โรมาเนีย	1	83	1	83	1	83	1	83	1	83
สโลวาเกีย	1	117	1	117	1	117	1	117	1	117
สเปน	90	11,117	87	11,091	88	11,375	88	11,375	88	11,375
สวิตเซอร์แลนด์	2	260	3	360	3	360	3	360	3	360
สหราชอาณาจักร	1	190	1	190	1	190	1	190	1	190

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

\* ไม่รวมโรงแรมรับจ้างบริการที่อาจมีการเซ็นสัญญาเพิ่ม





ประเทศ	2565		2566		2567F*		2568F*		2569F*	
	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง
<b>โอเชียเนีย</b>	<b>63</b>	<b>6,716</b>	<b>64</b>	<b>6,870</b>	<b>64</b>	<b>6,876</b>	<b>71</b>	<b>8,338</b>	<b>71</b>	<b>8,338</b>
ออสเตรเลีย	58	6,146	59	6,381	59	6,341	66	7,803	66	7,803
นิวซีแลนด์	5	570	5	489	5	535	5	535	5	535
<b>ตะวันออกกลาง</b>	<b>23</b>	<b>4,062</b>	<b>23</b>	<b>4,362</b>	<b>27</b>	<b>5,085</b>	<b>32</b>	<b>5,827</b>	<b>34</b>	<b>6,187</b>
บาห์เรน							2	390	2	390
โอมาน	3	457	2	251	2	251	3	431	3	431
กาตาร์	6	968	5	676	7	1,203	8	1,345	8	1,345
ซาอุดีอาระเบีย							1	30	2	190
สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	14	2,637	16	3,435	18	3,631	18	3,631	19	3,831
<b>แอฟริกา</b>	<b>31</b>	<b>2,227</b>	<b>31</b>	<b>2,227</b>	<b>34</b>	<b>2,614</b>	<b>41</b>	<b>2,802</b>	<b>41</b>	<b>2,802</b>
บอตสวานา	1	196	1	196	1	196	1	196	1	196
เคนยา	10	107	10	107	11	227	11	227	11	227
เลโซโท	2	263	2	263	2	263	2	263	2	263
เมอริเชียส	1	164	1	164	1	164	1	164	1	164
โมซัมบิก	5	576	5	576	5	576	5	576	5	576
นามิเบีย	1	173	1	173	1	173	1	173	1	173
รวันดา							2	28	2	28
เซเชลส์	2	154	2	154	3	346	3	346	3	346
แทนซาเนีย	6	116	6	116	7	191	11	339	11	339
ตูนิเซีย	1	93	1	93	1	93	1	93	1	93
แซมเบีย	2	385	2	385	2	385	3	397	3	397
<b>อเมริกา</b>	<b>61</b>	<b>8,446</b>	<b>61</b>	<b>8,446</b>	<b>68</b>	<b>9,533</b>	<b>71</b>	<b>9,809</b>	<b>71</b>	<b>9,809</b>
อาร์เจนตินา	16	2,241	16	2,241	16	2,241	16	2,241	16	2,241
บราซิล	3	682	3	682	4	892	7	1,168	7	1,168
ชิลี	6	718	6	718	7	864	7	864	7	864
โคลอมเบีย	14	1,403	14	1,403	15	1,469	15	1,469	15	1,469
คิวบา	2	251	2	251	2	251	2	251	2	251
เอกวาดอร์	1	124	1	124	1	124	1	124	1	124
เฮติ	1	72	1	72	1	72	1	72	1	72
เม็กซิโก	16	2,531	16	2,531	19	2,931	19	2,931	19	2,931
เปรู					1	265	1	265	1	265
อุรุกวัย	1	136	1	136	1	136	1	136	1	136
สหรัฐอเมริกา	1	288	1	288	1	288	1	288	1	288
<b>รวม</b>	<b>531</b>	<b>76,996</b>	<b>532</b>	<b>78,253</b>	<b>574</b>	<b>85,046</b>	<b>609</b>	<b>90,316</b>	<b>613</b>	<b>90,978</b>

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

\* ไม่รวมโรงแรมรับจ้างบริการที่อาจมีการเซ็นสัญญาเพิ่ม



## แผนการขยายโรงแรมจำแนกตามลักษณะความเป็นเจ้าของ

ลักษณะ ความเป็นเจ้าของ	2565		2566		2567F*		2568F*		2569F*	
	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง
ลงทุนเอง	118	19,234	117	19,078	117	19,078	120	19,108	120	19,108
เข้าบริหาร	223	35,358	222	35,629	226	36,267	229	36,775	229	36,775
ร่วมลงทุน	25	1,829	26	2,029	27	2,129	28	2,145	28	2,145
รับจ้างบริหาร	103	14,136	104	14,924	141	20,973	165	24,761	169	25,423
สิทธิในการบริหารจัดการ ห้องชุด	62	6,439	63	6,593	63	6,599	67	7,527	67	7,527
รวม	531	76,996	532	78,253	574	85,046	609	90,316	613	90,978

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

\* ไม่รวมโรงแรมรับจ้างบริหารที่อาจมีการเซ็นสัญญาเพิ่ม

## แผนการขยายโรงแรมจำแนกตามแบรนด์

แบรนด์	2565		2566		2567F*		2568F*		2569F*	
	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง	จำนวน โรงแรม	จำนวน ห้อง
อนันตรา	50	6,920	49	6,742	57	7,692	62	8,100	65	8,602
อวานี	38	6,561	42	6,515	49	7,663	56	9,296	57	9,456
โอ๊คส์	63	7,118	65	7,457	66	7,591	70	8,481	70	8,481
ทิวาลี	16	3,137	17	3,800	20	4,260	25	5,348	25	5,348
เอ็นเอช คอลเลคชั่น	92	14,049	96	15,694	103	16,811	107	17,388	107	17,388
เอ็นเอช	231	34,585	222	33,419	234	35,831	236	36,181	236	36,181
นาว	8	2,494	8	2,494	10	2,905	10	2,905	10	2,905
อื่นๆ	33	2,132	33	2,132	35	2,293	43	2,617	43	2,617
รวม	531	76,996	532	78,253	574	85,046	609	90,316	613	90,978

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

\* ไม่รวมโรงแรมรับจ้างบริหารที่อาจมีการเซ็นสัญญาเพิ่ม



### แผนการพัฒนามอสังหาริมทรัพย์

ประเทศ	ชื่อโครงการ	2565	2566	2567F	2568F	2569F
ไทย	Anantara Chiang Mai Serviced Suites	44	44	44	44	44
มาเลเซีย	Anantara Desaru Coast Residences	20	20	20	20	20
ไทย	Kiara Reserve Residences		46	46	46	46
ไทย	Four Seasons Koh Samui			3	3	3
อินโดนีเซีย	Anantara Ubud Bali Villas			15	15	15
รวมจำนวนยูนิต		64	110	128	128	128

หมายเหตุ: F = ประมาณการ

### แผนการพัฒนาโครงการพักพ่อนแบบปิ่นส่วนเวลา

ประเทศ	โครงการพักพ่อนแบบปิ่นส่วนเวลา	2565	2566	2567F	2568F	2569F
ไทย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - กรุงเทพฯ	27	27	27	27	27
ไทย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - เชียงใหม่	16	16	19	19	19
ไทย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - ภูเก็ต	148	151	151	151	151
ไทย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - สมุย	20	24	46	46	46
ไทย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - เขาหลัก	5	18	18	18	18
ไทย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - หัวหิน		14	14	14	14
จีน	อนันตรา เวคชั่น คลับ - ซานย่า	3	3	3	3	3
อินโดนีเซีย	อนันตรา เวคชั่น คลับ - บาห์ลี	66	66	66	66	66
นิวซีแลนด์	อนันตรา เวคชั่น คลับ - ควีนส์ทาวน์	3	3	3	3	3
สหรัฐอเมริกา เอมิเรตส์	อนันตรา เวคชั่น คลับ - ดูไบ			5	5	5
อื่นๆ	อนันตรา เวคชั่น คลับ - อื่นๆ			2	37	76
รวมจำนวนยูนิต		288	322	354	389	428

หมายเหตุ: F = ประมาณการ





# MINOR FOOD







Exciting  
New  
Flavors

ในปี 2566 อุตสาหกรรมร้านอาหารฟื้นตัวอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกลับมาจับประทานอาหารที่ร้าน ในขณะที่ช่องทางการจัดส่งและซื้อกลับบ้านเริ่มชะลอตัวลง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้บริโภคและการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจจัดส่งอาหาร ทั้งนี้ ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ไมเนอร์ ฟู๊ดประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างต่อเนื่องในปี 2566

ท่ามกลางสภาวะเงินเฟ้อที่สูง กลยุทธ์หลัก 3 ประการในการสร้างแบรนด์ ได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพ ความคุ้มค่าที่ได้รับ และนวัตกรรมเมนูใหม่ๆ เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ไมเนอร์ ฟู๊ดสามารถดึงดูดลูกค้าและขยายฐานลูกค้าได้กว้างขึ้น พร้อมๆ กับการเพิ่มอัตราการกำไร

เดอะ พิชซ่า คอมปะนี ซึ่งเป็นแบรนด์หลักของเรา ได้เผยแพร่ภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่ ต่อยอดตำแหน่งผู้นำในประเทศไทยและพัฒนาประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า โดยโครงการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์ ประกอบไปด้วยการเปิดตัวโลโก้แบรนด์ใหม่ ภาพลักษณ์ รูปลักษณ์ร้านที่ทันสมัย เมนูใหม่ที่เน้นทั้งรสชาติและความหลากหลาย โดยเฉพาะเมนูเฉพาะสำหรับการนั่งรับประทานภายในร้าน รวมถึงเครื่องแบบพนักงานที่โดดเด่น นอกจากนี้ เดอะ พิชซ่า คอมปะนียังได้เปิดตัวแคมเปญ “20-Minute Delivery Guarantee” ซึ่งถือเป็นเจ้าแรกในอุตสาหกรรม สำหรับเซกเตอร์ตลาดในการรับประกันการส่งอาหารภายใน 20 นาที

ในปี 2566 เบอร์เกอร์ คิงส์ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ “The Real Cheese Burger” ซึ่งเป็นที่กล่าวถึงอย่างมากในนานาประเทศ และได้เปิดร้านแฟล็กชิพแห่งแรก มีการนำล็อกเกอร์อัตโนมัติมาใช้ในการมารับสินค้าเอง ในขณะที่บอนซอนได้ใช้กลยุทธ์การนำเสนอแบรนด์แบบ “Korean Fashionista” ในขณะที่พัฒนาเมนูชิกเนเจอร์ใหม่ๆ ให้หลากหลายมากขึ้น นอกเหนือจากเมนูไก่ทอดเกาหลีที่เป็นที่นิยม เช่น บูเดจเก ควบคู่ไปกับการขยายสาขาในจังหวัดต่างๆ จนมีจำนวนสาขามากกว่า 100 แห่ง

ในส่วนของแบรนด์ขนมหวานและไอศกรีม เรายังเติบโตอย่างแข็งแกร่งต่อเนื่อง นำโดยแดรี่ ควีน ที่ปัจจุบันมีมากกว่า 500 สาขาทั่วประเทศ และมีจำนวนสาขาที่มียอดขายเกินหลักล้านบาท สูงสุดเป็นประวัติการณ์ จากนวัตกรรมเมนูพรีเมียมต่างๆ เช่น เมนูชาไทย และสเวนเซนส์ยังคงตำแหน่งผู้เล่นหลักในกลุ่มตลาดไอศกรีมแบบ Scoop เติบโตอย่างแข็งแกร่งจากความสำเร็จในการคิดค้นรสชาติต่างๆ เช่น มะม่วงและทุเรียน รวมไปถึงกลยุทธ์ของแบรนด์ในการขยายร้านในรูปแบบแฟล็กชิพ คอนเซ็ปต์ คราฟต์บาร์ และการเปิดตัวโปรเจกต์ 101 Flavors ที่มีรสชาติไอศกรีมให้เลือกถึง 101 รสชาติในทีเดียว





## ทีมผู้บริหาร ไมเนอร์ ฟู้ด



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

- อันสุล เซาฮัน**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารไมเนอร์ ฟู้ด
- ธัญเชษฐ์ เอกเวชวิท**  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ ประเทศไทย
- อรวลัญช์ สิวส์พันธ์**  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- กรัฏากร ศิริอัฐ**  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน
- ปีเตอร์ โคพิทซ์**  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรกิจดิจิทัล
- คอนสแตนติน ฟลอเรส ลาสตรา**  
รองประธานฝ่ายการผลิตสินค้า
- อนุพนธ์ นิธิยานันท์**  
รองประธานฝ่ายการตลาด  
และผู้จัดการทั่วไป ลเวินเซ่นส์ (ประเทศไทย)
- ซูทวีป วรดิolk**  
รองประธานฝ่ายพัฒนาธุรกิจ  
ซีเลค เซอร์วิส พาร์กเนอร์ (ประเทศไทย)
- ปัทม์ พงษ์วิทยาพัฒน์**  
ผู้จัดการทั่วไป เดอะ พิชซ่า คอมปะนี
- อนิรุทธ์ เดวิด คอลลินส์**  
ผู้จัดการทั่วไป ซิชส์เตอร์
- นครินทร์ ธรรมหทัย**  
ผู้จัดการทั่วไป บอนซอน
- ธนวรรษ ดำเนินทอง**  
ผู้จัดการทั่วไป เบอร์เกอร์ คิง  
(ประเทศไทย)
- ธนกฤต กิตติพนานนท์**  
ผู้จัดการทั่วไป แดรี่ ควีน
- นงชนก สกลานนท์**  
ผู้จัดการทั่วไป เดอะ คอฟฟี่ คลับ  
(ประเทศไทย)
- ชัยรัตน์ ภัทรพิทักษ์**  
ผู้จัดการทั่วไป คอฟฟี่ เจอเน่  
และธุรกิจแฟรนไชส์ (เดอะ พิชซ่า คอมปะนี)
- มาเชซ พาแวย์ คูชินสกี**  
ผู้จัดการทั่วไป ธุรกิจแฟรนไชส์ต่างประเทศ
- จักรพันธ์ โกอุดมวิทย์**  
ผู้จัดการทั่วไป ซีเลค เซอร์วิส พาร์กเนอร์  
(ประเทศไทย)
- นันทพนธ์ แจ่มบุตรศรี**  
ผู้ช่วยรองประธาน พูลส์ และริเวอร์ไซด์  
กริลล์ พิช แอนด์ รม่าล่า

## กลุ่มธุรกิจ จีน



2 3 1 4 5

- Woon How Chin (Paul Chin)**  
Chief Executive Officer,  
Minor Food China
- Meng Hong Bo (Aaron)**  
Chief Operating Officer,  
Minor Food China
- Jenny Sim**  
VP Human Capital,  
Minor Food China
- Lynn Lin**  
Group Director of Business Support,  
Minor Food China
- Merry Wang**  
Group Director of Finance,  
Minor Food China



## กลุ่มธุรกิจ สิงคโปร์



9 8 5 2 1 6 3 7 4 10

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <p><b>1. Dellen Soh</b><br/>Chief Executive Officer,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>2. Susan Goh</b><br/>Head of Finance,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>3. June Koh</b><br/>Head of HR and Training,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>4. Evien Ang</b><br/>Head of Marketing,<br/>Minor Food Singapore</p> | <p><b>5. Melissa Lee</b><br/>Head of Creative,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>6. Doreen Ho</b><br/>Head of Supply Chain,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>7. Lim Yu Huat</b><br/>Head of Operations,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>8. Joshua Khoo</b><br/>Head of Operations,<br/>Minor Food Singapore</p> | <p><b>9. Ye Lin</b><br/>Head of Operations,<br/>Minor Food Singapore</p> <p><b>10. Ong Kuok Liang</b><br/>Projects Manager,<br/>Minor Food Singapore</p> |
|---|---|--|

## กลุ่มธุรกิจ ออสเตรเลีย



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

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <p><b>1. Scott Meneilly</b><br/>Chief Executive Officer,<br/>Minor DKL Food Group</p> <p><b>2. Chris McDowall</b><br/>Chief Financial Officer,<br/>Minor DKL Food Group</p> <p><b>3. Mark Hannan</b><br/>Chief Technology Officer,<br/>Minor DKL Food Group</p> <p><b>4. Brian Finch</b><br/>Chief Development Officer,<br/>Minor DKL Food Group</p> <p><b>5. Sarina Mari</b><br/>General Counsel and Company<br/>Secretary, Minor DKL Food Group</p> | <p><b>6. Nikki Price</b><br/>Head of Marketing,<br/>Minor DKL Food Group</p> <p><b>7. Amie Jacobson</b><br/>HR Director, Minor DKL Food Group<br/>and Nomad Coffee Group</p> <p><b>8. Terry Gordon</b><br/>General Manager of Operations,<br/>Minor DKL Food Group</p> <p><b>9. Craig Dickson</b><br/>Chief Executive Officer,<br/>Nomad Coffee Group</p> <p><b>10. Rocky Veneziano</b><br/>Managing Director,<br/>Nomad Coffee Group</p> | <p><b>11. Ben Romeril</b><br/>Chief Operating Officer,<br/>Nomad Coffee Group</p> <p><b>12. Lance Brown</b><br/>Director of Sales,<br/>Black Bag Roasters</p> <p><b>13. David Perkins</b><br/>General Manager of Finance<br/>(Australia and New Zealand),<br/>Nomad Coffee Group</p> |
|---|---|--|





**ธุรกิจดิจิทัล/โปรแกรมสมาชิก:** กำไรจากแพลตฟอร์มที่รวมแบรนด์อาหารของเรา เรียกว่า 1112 Delivery (ทั้งเว็บไซต์และแอปพลิเคชัน) เติบโตอย่างมีนัยสำคัญ จากการที่บริษัทได้ปรับโมเดลธุรกิจและมุ่งเน้นพัฒนาแบรนด์หลักอย่างทั่วถึง ยอดขายจากสมาชิกในประเทศไทยเติบโตเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 15 โดยสมาชิกจำนวนกว่า 6 ล้านคน ให้ความสนใจในการเปิดตัวโปรแกรมสมาชิกที่ให้หาระเงินล่วงหน้าสำหรับแบรนด์เดอะ พิชซ่า คอมปะนี และสเวนเซนส์ รวมถึงโปรแกรมสมาชิกแบบชำระเงินล่วงหน้ารูปแบบออนไลน์ของแพ็กเกจชื้อกาแฟ ผ่านแอปพลิเคชันเดอะ คอฟฟี่ คลับ ไทยแลนด์

**การขยายสู่ตลาดใหม่ในต่างประเทศ:** ไมเนอร์ ฟู้ดได้ขยายตลาดไปยังประเทศที่มีการเติบโตสูงอย่างอินโดนีเซีย ผ่านการทำสัญญาแฟรนไชส์หลักกับ International Dairy Queen พร้อมวางแผนขยายสาขาอีกหลายร้อยแห่งในไม่กี่ปีข้างหน้า ทั้งนี้ บริษัทยังมีแผนในการใช้ศูนย์การดำเนินงานในประเทศดังกล่าวขยายแบรนด์อื่นๆ ในพอร์ตโฟลิโอของไมเนอร์ ฟู้ดเข้าสู่ประเทศอินโดนีเซีย ได้แก่ กาต้า, สเวนเซนส์, เดอะ พิชซ่า คอมปะนี และเดอะ คอฟฟี่ คลับ

ชิซซีเลอร์เป็นอีกแบรนด์หนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนการขยายตลาดต่างประเทศหลังจากที่บริษัทได้เข้าซื้อสิทธิ์ในการขยายแฟรนไชส์ทั่วโลก (ยกเว้นสหรัฐอเมริกา เปอร์โตริโก และกัวเตมาลา) ส่งผลให้เราจะมีสิทธิ์การเป็นเจ้าของแฟรนไชส์ของสาขาในประเทศญี่ปุ่น ร่วมกับพันธมิตรท้องถิ่นที่แข็งแกร่งอย่าง Royal Holdings Ltd. และยังสามารถขยายสู่ตลาดอื่นในปี 2566 ผ่านการเซ็นสัญญาแฟรนไชส์ เพื่อเปิดสาขาชิซซีเลอร์แห่งแรกที่นครโฮจิมินห์ในเดือนกุมภาพันธ์ 2567

เดอะ พิชซ่า คอมปะนีได้ลงนามในข้อตกลง Master Franchise กับ Palms Food International Singapore เพื่อนำเข้าแบรนด์สู่ตลาดโลก โดยสิงคโปร์จัดเป็นประเทศที่ 10 ของแบรนด์เดอะ พิชซ่า คอมปะนี

เรายังคงมุ่งมั่นที่จะมอบประสบการณ์อันน่าประทับใจให้กับลูกค้า และได้ใช้กลยุทธ์การขายต่างๆ สร้างความหลากหลายให้แบรนด์ของเราอย่างต่อเนื่อง เราได้นำแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศ เช่น พูเลห์ จากสิงคโปร์ คาเฟ่ โวลล์ยี จากสหราชอาณาจักร และริเวอร์ไซด์ จากประเทศจีนมายังประเทศไทย พร้อมกับปรับรูปแบบร้านเบนฮานาใหม่ในประเทศไทยสิงคโปร์ ซึ่งไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับเปลี่ยนแบรนด์ร้านอาหารของเราให้เข้ากับวัฒนธรรมและความนิยมผู้บริโภคท้องถิ่น แต่ยังคงเอกลักษณ์ความดั้งเดิมของแต่ละแบรนด์ให้ยังโดดเด่นเช่นเดียวกัน



นอกจากความมุ่งมั่นในการเป็นเลิศเพื่อมอบประสบการณ์ที่ดีเยี่ยมให้แก่ลูกค้า และเสริมความแข็งแกร่งให้กับตำแหน่งผู้นำในตลาดของเราแล้ว ไมเนอร์ ฟู้ดยังมุ่งมั่นผลักดันความสามารถในการทำกำไรไปสู่อีกระดับ จากการทุ่มเทเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องในทุกด้านของธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากร นอกจากนี้ เรายังลดการลงทุนต่อร้านโดยปรับรูปแบบร้านให้เล็กลง ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานและผลตอบแทนจากการลงทุนดีขึ้น การบริหารจัดการกลุ่มลูกค้าของเรามีประสิทธิภาพดีขึ้นเช่นกันจากการขยายกลุ่มลูกค้าให้กว้างขึ้นและการบริหารจัดการวัตถุดิบ

ไมเนอร์ ฟู้ดพร้อมออกเดินทางต่อไปในปี 2567 และปีข้างหน้า เรายังคงเดินหน้าสำรวจโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ อย่างแข็งแกร่ง การขยายแบรนด์ที่มีอยู่และเพิ่มนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนการขยายธุรกิจผ่านแฟรนไชส์ ซึ่งจะทำให้แบรนด์เติบโตได้เร็วขึ้นและเข้าถึงตลาดใหม่ๆ ผ่านพันธมิตรและลูกค้าในท้องถิ่นเพื่อผลกำไรที่สูงขึ้น



## ภาวะ อุตสาหกรรม และการแข่งขัน

ปัจจุบัน ไมเนอร์ ฟู้ดดำเนินธุรกิจ ใน 24 ประเทศ โดยมีตลาดหลัก 3 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย จีน และออสเตรเลีย แนวโน้มอุตสาหกรรมของตลาดที่สำคัญตามที่ระบุไว้ดังต่อไปนี้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้จากความไม่แน่นอนต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### ประเทศไทย

เศรษฐกิจไทยขยายตัวที่อัตราร้อยละ 1.9 ในปี 2566 ปัจจัยขับเคลื่อนการเติบโตที่สำคัญ ได้แก่ การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยวและการบริโภคภายในประเทศ จากภาคเอกชน ภาคการท่องเที่ยว ซึ่งมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยอยู่ในช่วงของการฟื้นตัวจากการคลายตัวของข้อจำกัดการเดินทางทั่วโลกผ่านมาตรการด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวรายงานจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ 28 ล้านคน ในปี 2566 ซึ่งช่วยส่งเสริมอุตสาหกรรมการบริการและธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้อง

การอุปโภคบริโภคภาคเอกชนในประเทศยังคงมีความยืดหยุ่น โดยได้รับแรงหนุนจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ และอัตราการว่างงานที่ต่ำ ในขณะที่ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค (CCI) แต่ระดับสูงสุดในเดือนธันวาคม 2566 นับตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 สาเหตุหลักมาจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เพิ่มสูงขึ้น การส่งออกที่ฟื้นตัว และมาตรการการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลใหม่

หากมองไปข้างหน้าสำหรับปี 2567 และ 2568 การเติบโตทางเศรษฐกิจคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 3.2 และ 3.1 ตามลำดับ โดยได้รับแรงหนุนจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวและการบริโภคภาคเอกชนที่เพิ่มขึ้น

\* แหล่งข้อมูล: บารักกาศักยภาพการค้าไทย, ธนาคารโลก, ธนาคารแห่งประเทศไทย และ SCB EIC



GA/GA



## ประเทศจีน

เศรษฐกิจของประเทศจีนมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 5.2 ในปี 2566 โดยมีสาเหตุมาจากอุปสงค์ภาคการบริการ การลงทุนด้านการผลิต และการริเริ่มมาตรการกระตุ้นโครงสร้างพื้นฐานเชิงกลยุทธ์ของภาครัฐ สำหรับยอดค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศจีนปรับตัวเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 7.2 ในปี 2566 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

ในปี 2567 ประเทศจีนคาดว่าจะมีเสถียรภาพและคาดการณ์อัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศอยู่ที่ร้อยละ 4.6 มาจากแรงหนุนภาคการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนที่เปลี่ยนจากอุตสาหกรรมหนักและอสังหาริมทรัพย์ไปสู่อุตสาหกรรมบริการพลังงานหมุนเวียน และการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

\* แหล่งข้อมูล: สำนักงานสถิติแห่งชาติของจีน, กองทุนการเงินระหว่างประเทศ และธนาคารโลก



## ประเทศออสเตรเลีย

ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศที่แท้จริงของออสเตรเลียเติบโตร้อยละ 1.9 ในปี 2566 จากการฟื้นตัวของการบริโภคและอุปสงค์ของประชากรในประเทศ ตลาดแรงงานที่แข็งแกร่งและการขยายตัวของการบริโภคจากภาครัฐ รวมถึงการริเริ่มโครงการต่างๆ เช่น โครงการประกันความทุกข์พาลภาพแห่งชาติ ที่มีส่วนช่วยกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจ

ในปี 2567 คาดว่าการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศออสเตรเลียจะเติบโตในอัตราที่ชะลอตัวเล็กน้อยที่ร้อยละ 1.4 ซึ่งเป็นผลมาจากภาวะดอกเบี้ยที่ยังสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริโภคภายในครัวเรือนและความล่าช้าในแผนการลงทุน อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจยังได้รับประโยชน์จากการลงทุนภาครัฐและภาคธุรกิจประกอบกับการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว ตลอดจนจำนวนนักศึกษาต่างชาติที่เข้ามาศึกษาภายในประเทศเพิ่มขึ้น ซึ่งคาดว่าจะสามารถสนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจในปี 2567

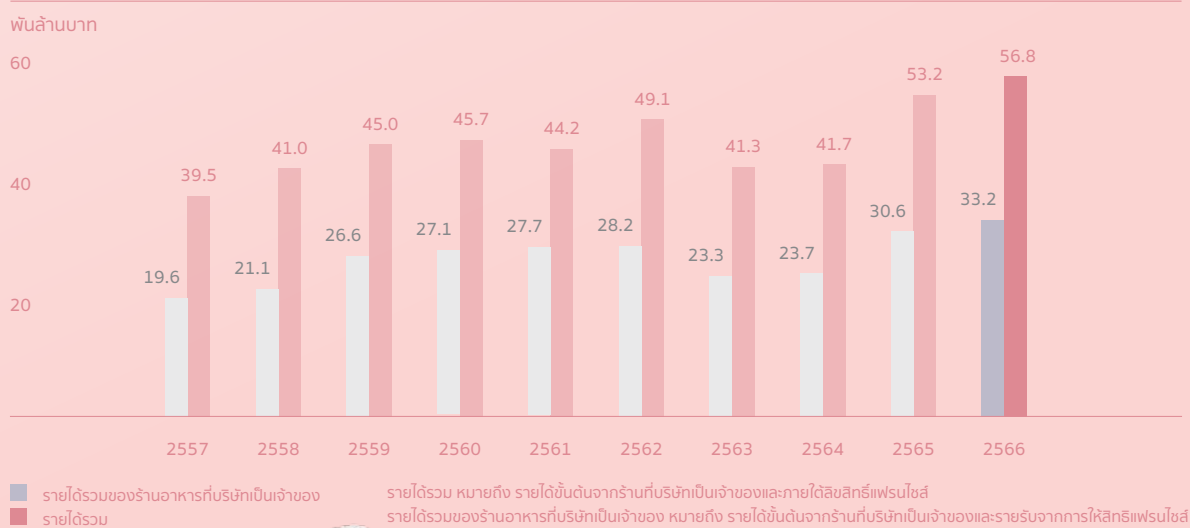
\* แหล่งข้อมูล: องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD)

Bonchon

## ผลประกอบการ ที่สำคัญและแผนงาน ในอนาคต

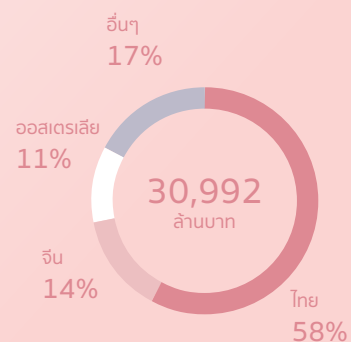
ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 30,992 ล้านบาทในปี 2566 เพิ่มขึ้นร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับปีก่อน จากยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้นในประเทศไทย จีน ออสเตรเลีย และสิงคโปร์ รวมถึงผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งจากบริษัทร่วมทุน ด้วยประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานและการบริหารต้นทุน ส่งผลให้กำไรสุทธิเติบโตในอัตราที่เร็วกว่าการเติบโตของรายได้ โดยเติบโตในอัตราร้อยละ 127 เมื่อเทียบกับปีก่อน อยู่ที่จำนวน 2,055 ล้านบาทในปี 2566

### รายได้รวมของไมเนอร์ ฟู้ด



ไมเนอร์ ฟู้ดมีการบริหารงานด้วยโครงสร้างกลุ่มธุรกิจตามแต่ละภูมิภาคด้วย 3 กลุ่มธุรกิจหลัก โดยประเทศไทยยังคงเป็นกลุ่มธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดตามด้วยประเทศจีนและออสเตรเลีย

### สัดส่วนรายได้จากการดำเนินงาน ตามกลุ่มธุรกิจร้านอาหารปี 2566



## ประเทศไทย

ไมเนอร์ ฟู๊ดดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, สเวนเซ่นส์, ซิชซ์เลอร์, แดรี่ ควีน, เบอร์เกอร์ คิง, เดอะ คอฟฟี่ คลับ, บอนซอน, ริเวอร์ไซด์, ไทย เอ็กซ์เพรส, พูลท์, คอฟฟี่ เจนนี่ และก้าในประเทศไทย โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีร้านอาหารทั้งหมดจำนวน 2,005 สาขา ณ สิ้นปี 2566 เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 5 จากปีก่อน มาจากการขยายสาขาของแบรนด์เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, สเวนเซ่นส์ และก้า รวมถึงการรวมร้านอาหารของแบรนด์ซิชซ์เลอร์ในประเทศไทยขึ้นภายหลังการเข้าซื้อสิทธิ์การบริหารแบรนด์ ทั้งนี้ จำนวนร้านอาหารทั้งหมดในประเทศไทย แบ่งเป็นร้านอาหารที่ลงทุนเองจำนวน 1,035 สาขา แฟรนไชส์จำนวน 970 สาขา

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีรายได้ที่เติบโตอย่างมีนัยสำคัญถึงร้อยละ 9 ในปี 2566 จากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจากช่องทางการนั่งรับประทานอาหารภายในร้าน การขยายสาขาใหม่ และการกลับมาให้บริการของสาขาที่ได้หยุดดำเนินงานชั่วคราวในปีก่อน เช่น สาขาที่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวและสนามบิน อีกทั้งการปรับเพิ่มราคาของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์ที่มีราคาสูง และยอดขายจากการนั่งรับประทานอาหารภายในร้าน ส่งผลให้มียอดใช้จ่ายเฉลี่ยต่อใบเสร็จสูงขึ้นด้วย







江边城外  
JIANGBIANCHENGWAI

## ประเทศจีน

ธุรกิจในประเทศจีนมีแบรนด์รีเวอร์ไซด์เป็นแบรนด์หลักและมีสาขาทั้งหมด 138 สาขา ณ สิ้นปี 2566 แม้ว่าความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในประเทศจีนจะอ่อนแอลง ท่ามกลางการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจ ร้านอาหารในประเทศจีนมีรายได้เติบโตอยู่ที่ร้อยละ 19 ในปี 2566 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การยกเลิกการล็อกดาวน์ในท้องถิ่น การผ่อนคลายข้อจำกัดทางสังคม และการเปิดพรมแดนระหว่างประเทศอีกครั้ง ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการฟื้นตัวของธุรกิจในประเทศจีน ในปีที่ผ่านมา บริษัทได้เปิดตัวเมนูและนวัตกรรมใหม่ เพื่อกระตุ้นการบริโภค ลดต้นทุนการดำเนินงาน และเพิ่มความสม่ำเสมอของการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ในขณะที่ยังรักษาความสามารถในการทำกำไร ผ่านการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน การเจรจากับผู้ให้เช่าพื้นที่เพื่อลดค่าเช่า และการปิดสาขาที่มีผลดำเนินงานไม่ถึงเกณฑ์ มาตรการเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ของไมเนอร์ ฟู๊ดในประเทศจีน เพื่อการเติบโตต่อไปอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อการบริโภคภายในประเทศและความเชื่อมั่นกำลังฟื้นตัว

### ประเทศออสเตรเลีย

ณ สิ้นปี 2566 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีร้านอาหารทั้งหมด 326 สาขา ลดลงจาก 335 สาขา ณ สิ้นปี 2565 ซึ่งเป็นผลมาจากการปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและความสามารถในการทำกำไร ทั้งนี้ เดอะ คอฟฟี่ คลับ ยังคงเป็นแบรนด์ที่ใหญ่ที่สุดของกลุ่ม โดยมีสัดส่วนยอดขายโดยรวมทุกสาขามากกว่าร้อยละ 90

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมุ่งเน้นไปที่การทำให้แบรนด์คงความทันสมัยและโฆษณาเมนูใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้า การขยายสาขาที่ทำกำไรในระยะยาว แคมเปญการตลาดระดับประเทศที่ใช้รูปลักษณ์ใหม่ของร้านทั่วประเทศช่วยเสริมสร้างแบรนด์ เดอะ คอฟฟี่ คลับ การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ช่วยขยายฐานลูกค้าและเพิ่มการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อใบเสร็จ ส่งผลให้รายได้ของธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียในปี 2566 เพิ่มขึ้นร้อยละ 13 จากปี 2565







### ตลาดอื่นๆ

นอกจากธุรกิจหลักในประเทศไทย ออสเตรเลีย และจีนแล้ว ไมเนอร์ ฟู้ดมีร้านอาหาร 176 สาขา ในอีก 16 ประเทศในภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกกลาง มหาสมุทรอินเดีย ยุโรป ประเทศแคนาดา และประเทศเม็กซิโก ซึ่งตลาดดังกล่าวมีศักยภาพในการเติบโต และมีโอกาสในการสร้างรายได้และผลกำไรอย่างมีนัยสำคัญในอนาคต โดยตลาดที่ใหญ่ที่สุดของไมเนอร์ ฟู้ดนอกเหนือจาก 3 ประเทศหลัก คือ ประเทศสิงคโปร์ที่มีจำนวนสาขาทั้งหมด 114 สาขา





ตารางแสดงการขยายสาขาของร้านอาหารในกลุ่มโมเนอร์ ฟู้ด



จำนวนสาขาร้านอาหาร	2564	2565	2566
<b>บริษัทลงทุนเอง</b>	<b>1,205</b>	<b>1,264</b>	<b>1,337</b>
เดอะ พิชซ่า คอมปะนี	229	223	222
สเวนเซ่นส์	113	123	119
ซีซึเล่อร์	65	66	63
แตรี่ ควิน	234	241	250
เบอร์เกอร์ คิง	119	127	130
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	88	89	107
ไทย เอ็กซ์เพรส กรุ๊ป	67	73	86
ริเวอร์ไซด์	140	145	145
เบนิฮานา	1	2	3
บอนซอน	103	114	118
คอฟฟี่ เจอนี้	5	9	7
กาก้า			41
อื่นๆ*	41	52	46
<b>สาขาแฟรนไชส์</b>	<b>1,184</b>	<b>1,267</b>	<b>1,308</b>
เดอะ พิชซ่า คอมปะนี	333	351	366
สเวนเซ่นส์	210	225	239
ซีซึเล่อร์			10
แตรี่ ควิน	256	264	268
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	327	316	297
ไทย เอ็กซ์เพรส กรุ๊ป	18	18	20
เบนิฮานา	16	17	18
คอฟฟี่ เจอนี้	24	76	87
อื่นๆ*			3
<b>รวม</b>	<b>2,389</b>	<b>2,531</b>	<b>2,645</b>

\* อื่นๆ รวมถึงร้านพูลส์ในประเทศไทย, ร้านอาหารในสหราชอาณาจักร และร้านอาหารในสนามบิน

จำนวนสาขาร้านอาหาร	2564	2565	2566
<b>กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย*</b>			
• บริษัทลงทุนเอง	942	988	1,035
• แฟรนไชส์	823	916	970
<b>กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ</b>			
• บริษัทลงทุนเอง	263	276	302
• แฟรนไชส์	361	351	338
<b>รวม</b>	<b>2,389</b>	<b>2,531</b>	<b>2,645</b>

\* กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยรวมร้านอาหารในประเทศ CLMV



# MINOR

LIFESTYLE



CHARLES & KEITH



# Seizing New Trends



ไมนอร์ โลฟส์ไตร์ยังคงเดินหน้าปรับกลยุทธ์ธุรกิจในปี 2566 ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภค ด้วยการปิดสาขาที่มีผลประกอบการไม่ถึงเกณฑ์ เราได้ประเมินแบรนด์ รายตัวและปิดแบรนด์ที่ไม่ทำกำไร พร้อมกับการเปิดตัวแบรนด์ใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ลูกค้ามากขึ้น ทำให้บริษัทสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มโอกาสในการทำกำไร ในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ ดังกล่าวได้ช่วยจัดสรรเงินลงทุนเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของ แบรนด์หลักที่มีอยู่ของบริษัท

หนึ่งในความร่วมมือทางพันธมิตรที่โดดเด่น คือการร่วมมือกับป๊อปปาร์ท ซึ่งเป็นบริษัทป๊อปปูล่าเรอชั้นนำในประเทศจีน โดยร่วมกันเปิดตัวร้านค้าปลีก ของสะสมระดับนานาชาติแห่งแรกในประเทศไทย การร่วมทุนในครั้งนี้ ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระหว่าง 2 ผู้นำ ในอุตสาหกรรม แต่ยังมุ่งยกระดับอุตสาหกรรมของเล่นเชิงศิลปะ ในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของไมนอร์ โลฟส์ไตร์ที่ต้องการ ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของกลุ่มคนรุ่นใหม่ในประเทศไทย

ในปีที่ผ่านมา ไมนอร์ โลฟส์ไตร์ได้ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย รวมถึงแคมเปญ ในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ผ่านการใช้แบรนด์แอมบาสเดอร์ การทำงานร่วมกับพันธมิตรหลายฝ่าย การริเริ่มแผนการตลาดส่วนบุคคลและ การพัฒนาโปรแกรมสมาชิกเพื่อส่งเสริมความภักดีในกลุ่มลูกค้า ตลอดจน ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการจัดการ โลจิสติกส์และสินค้าคงคลัง เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไร ควบคู่ไปกับการเติบโตของรายได้

เมื่อมองไปในอนาคต ไมนอร์ โลฟส์ไตร์ตั้งเป้าเสริมความแข็งแกร่งให้กับ กลุ่มธุรกิจแบรนด์โลฟส์ไตร์ยุคใหม่ผ่านความร่วมมือทางพันธมิตรและ การเปิดตัวแบรนด์โลฟส์ไตร์ รวมถึงหมวดหมู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ โดยมุ่งเน้น ที่กลุ่มลูกค้ารุ่นใหม่

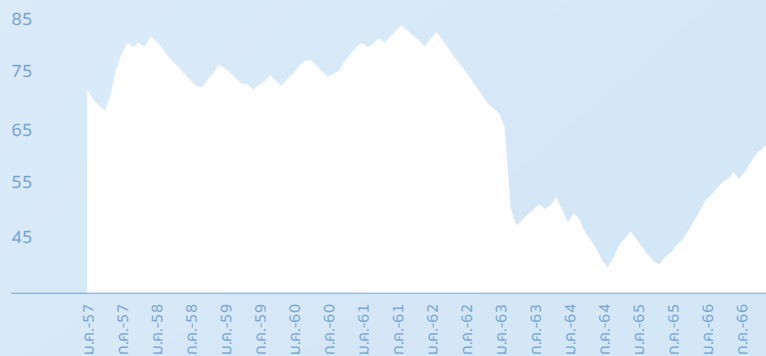


## ภาวะ อุตสาหกรรม และการแข่งขัน

ในปี 2566 อุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทยเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ โดยได้แรงหนุนจากปัจจัยหลายประการ เช่น เศรษฐกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง การว่างงาน และแรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่ลดลง ตลอดจนการใช้จ่ายของผู้บริโภคที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีรายได้ปานกลางและรายได้สูง

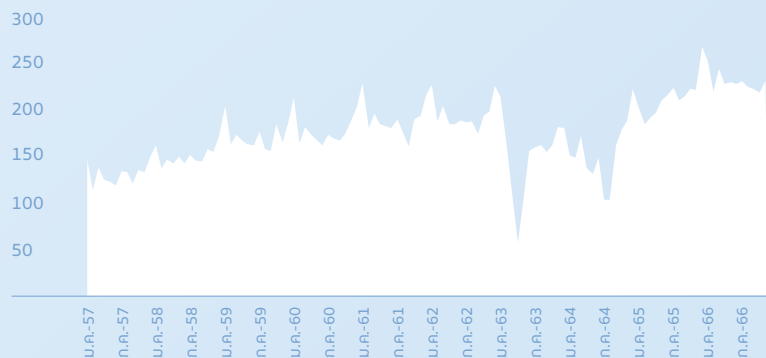
ในเดือนธันวาคม 2566 ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค (CCI) อยู่ที่ระดับ 62.0 ซึ่งถือเป็นระดับที่สูงที่สุดในรอบ 46 เดือน การเพิ่มขึ้นดังกล่าวได้รับแรงหนุนจากการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นและนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งบรรเทาค่าครองชีพของคนในประเทศ รวมถึงจากเสถียรภาพทางการเมือง ยอดค้าปลีกในปี 2566 ขยายตัวในอัตราร้อยละ 3.0 - 4.0 เมื่อเทียบกับปีก่อน สาเหตุหลักมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจที่ดีขึ้น การกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ราคาสินค้าที่สูงขึ้น และโครงการ “ช้อปดีมีคืน” ของรัฐบาลในช่วงครึ่งแรกของปี 2566 เมื่อมองไปในอนาคตสำหรับปี 2567 - 2569 คาดว่าอัตราการเติบโตอาจเร่งตัวสูงขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 4.0 - 5.0

ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค



ที่มา: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ดัชนีการขายปลีกเสื้อผ้า รองเท้า และเครื่องหนัง



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย



## ทีมผู้บริหาร โมเนอร์ ไลฟ์สไตล์



- |  |  |   |
|--|--|---|
| 1. <b>ไมคา ตามโก</b><br>รักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหาร<br>และประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ<br>โมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ | 4. <b>วิภามาส กุณแสน</b><br>ผู้จัดการทั่วไป ธุรกิจค้าปลีก  | 8. <b>ภัสริน หาญเจนลักษณ์</b><br>ผู้จัดการ ชาร์ล แอนด์ คีธ                            |
| 2. <b>คลอเดีย วินเทก</b><br>ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ<br>ธุรกิจค้าปลีก                                       | 5. <b>พูนเพิ่ม ชยางคเสน</b><br>ผู้จัดการทั่วไป โมเนอร์ สมาร์ท คิดส์  | 9. <b>สุธีรา วชิรเสริชัย</b><br>ผู้จัดการ ออนไลน์                                     |
| 3. <b>สุพັນ สายพัฒนา</b><br>ผู้ช่วยรองประธานฝ่ายการเงิน  | 6. <b>ชนิสรา อุนรัตน์</b><br>ผู้อำนวยการ บอสนี่ แล-ออนไลน์   | 10. <b>รัตติกาล คาโนวา</b><br>รักษาการผู้จัดการ บอสนี่                                |
|  | 7. <b>กัลยาณี พัฒนกิจเจริญการ</b><br>ผู้จัดการ โมเดิร์น ลิฟฟิง โฮม แอนด์<br>คิกเซ็นแควร์ (สวิลลิ่ง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์,<br>โจเซฟ โจเซฟ และเบิร์กฮอฟฟ์) | 11. <b>ปิยธิดา เลิศชนะเรืองฤทธิ์</b><br>ผู้จัดการอาวุโส บริหารลูกค้าสัมพันธ์และคู่ค้า |
|  |  | 12. <b>พุกกัน แผล้วิมพลี</b><br>ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล                          |



พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตเป็นแรงผลักดันในการเติบโตของอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทย การซื้อปิ้งออนไลน์ได้รับความนิยมมากขึ้นและกระตุ้นให้แบรนด์ต่างๆ ยกระดับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางดิจิทัลมากขึ้น โดยธุรกิจอีคอมเมิร์ซคาดว่าจะมียอดขายสูงถึง 910 พันล้านบาทในปี 2567 เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 จากปี 2566 ทั้งนี้ โมเนอร์ ไลฟ์สไตล์เล็งเห็นถึงโอกาสที่จะได้รับการเติบโตนี้ และได้วางแผนการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์เพื่อเพิ่มปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ความถี่ในการซื้อ ความภักดีของลูกค้า และการรักษาลูกค้าเพื่อการเติบโตในระยะยาว

\* แหล่งข้อมูล: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และ SCB EIC

## ผลประกอบการ ที่สำคัญ และแผนงาน ในอนาคต



BergHOFF

ณ สิ้นปี 2566 บริษัทมีร้านค้าและจุดจำหน่ายสินค้าจำนวน 286 แห่ง โดยร้อยละ 66 เป็นของกลุ่มแฟรนไชส์ ในขณะที่ร้อยละ 34 เป็นของแบรนด์เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน โดยจำนวนร้านค้าที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนเป็นผลมาจากการปิดสาขาของแบรนด์เอสปรีและแรทลีย์ เพื่อมุ่งเน้นประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และมาจากการปิดสาขาบางส่วนของบริษัทบอสตันและอเนลโล่ สู่ทิศด้วยการเปิดร้านค้าใหม่ของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือนภายใต้แบรนด์สวิลล์ลิง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์, โจเซฟ โจเซฟ และเบิร์กฮอฟฟ์



Joseph  
Joseph

ในปี 2566 รายได้จากการดำเนินงานของไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ลดลงร้อยละ 12 จากปีก่อน แม้ไมเนอร์สแมร์ท คิดส์จะมีผลการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้น แต่ไม่สามารถชดเชยผลการดำเนินงานที่ลดลงของแบรนด์อื่นในกลุ่มและผลกระทบจากการลดจำนวนสาขาของแบรนด์กลุ่มแฟชั่น ในขณะเดียวกัน กำไรจากการดำเนินงานลดลงที่อัตราร้อยละ 39 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่จำนวน 124 ล้านบาท จากกลยุทธ์การปิดสาขาที่มีผลประกอบการไม่ถึงเกณฑ์ การปิดแบรนด์ที่ไม่ทำกำไร รวมถึงการตั้งค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับสินค้าคงเหลือที่ล้าสมัย ตามมาตรฐานการบัญชี และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการปิดสาขาบางแบรนด์



MINOR  
SMART  
KIDS

#### การขยายจำนวนจุดจำหน่ายสินค้า

จำนวนจุดจำหน่ายสินค้า	2564	2565	2566
บอสสินี	78	76	70
ชาร์ล แอนด์ คีธ	43	41	40
อเนลโล่	97	88	80
<b>รวม - แฟชั่น</b>	<b>218</b>	<b>205</b>	<b>190</b>
สวิลลิ่ง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์	28	33	34
โจเซฟ โจเซฟ	26	31	32
เบิร์กฮอฟฟ์	17	28	30
<b>รวม - เครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน</b>	<b>71</b>	<b>92</b>	<b>96</b>
<b>รวมทั้งสิ้น*</b>	<b>289</b>	<b>297</b>	<b>286</b>

\* ตัวเลขข้างต้นไม่รวมจุดจำหน่ายสินค้าของบุคคล บราเธอร์ส, โอวีเอส, เอแอนด์, เอสบี, โบทัม และเรกสกี โดยจุดจำหน่ายของโอวีเอสและเอแอนด์ได้ปิดตัวลงในปี 2564 ในขณะที่จุดจำหน่ายของเอสบี, โบทัม และเรกสกีได้ปิดตัวลงในปี 2565



## การพัฒนาอย่างยั่งยืน

**W**ลัพท์ของการดำเนินงานในช่วงปีที่ผ่านมาแสดงถึงการเติบโตของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งนำไปสู่การบุกตลาดใหม่ๆ และผลักดันให้ไมเนอร์กลับมาทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนต่างๆ เพื่อจัดทำแนวทางการดำเนินงานได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น กลยุทธ์ความยั่งยืนใหม่ของเรามุ่งเน้นไปที่สามด้านคือ การเพิ่มศักยภาพบุคคล การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยกลยุทธ์นี้ เรามุ่งมั่นที่จะสร้างผลกระทบเชิงบวกและยั่งยืนต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ที่เราดำเนินธุรกิจอยู่

ในปัจจุบันความสัมพันธ์ของเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ การอนุรักษ์ธรรมชาติ และการจัดการกับวิกฤตสภาพภูมิอากาศ ซึ่งรวมถึงการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศที่เปราะบางได้รับความสนใจมากขึ้น ในปี 2567 ไมเนอร์ได้ขยายขอบเขตงานอนุรักษ์ของเราและสามารถคุ้มครองชนิดพันธุ์สัตว์ป่าและพืชป่าที่อยู่ในบัญชีแดงขององค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (IUCN Red List) ได้ถึง 94 สายพันธุ์ โดยเพิ่มขึ้นจาก 82 สายพันธุ์ ในปี 2566



ไมเนอร์ยังคงมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2593 เพื่อรับมือกับวิกฤตการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ในระหว่างการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่อิงหลักวิทยาศาสตร์ (Science Based Targets Initiative - SBTi) เราได้กำหนดเป้าหมายระยะสั้นในการลดอัตราการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ต่อห้องของไมเนอร์โฮเทลล์ลงร้อยละ 15 ภายในปี 2568 เทียบกับปี 2562 ซึ่งเป็นปีก่อนการระบาดของโรคโควิด-19 ในปี 2566 เราสามารถลดอัตราการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ต่อห้องได้เมื่อเทียบกับปี 2565 อย่างไรก็ตาม การขยายธุรกิจโดยเฉพาะการขยายจำนวนโรงแรมประเภทรีสอร์ทส่งผลให้อัตราการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ต่อห้องสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2562 สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในขณะที่ธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานด้านการลดอัตราการใช้พลังงานและการลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียว และการลดอัตราการใช้พลังงานของเสียอินทรีย์สู่การฝังกลบของโรงแรมนั้นยังคงเป็นไปตามแผน ในปี 2567 เราจะเร่งดำเนินงานด้านการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่อิงหลักวิทยาศาสตร์



กลยุทธ์ด้านความยั่งยืนของเราจะสำเร็จไม่ได้หากขาดทรัพยากรบุคคล แผนการเติบโตของธุรกิจของเราส่งผลให้การดึงดูด พัฒนา และรักษานักวิชาการที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรทวีความสำคัญมากขึ้น ในปี 2566 นักเรียนและนักศึกษาว่าจ้างที่ผ่านโครงการ Minor Corporate University (MCU) เลือกที่จะกลับมาทำงานกับไมเนอร์ ความสำเร็จนี้สะท้อนถึงความสำคัญของโครงการ MCU ในการพัฒนานักวิชาการที่มีทักษะให้กับองค์กรและเพิ่มขีดความสามารถให้กับชุมชน เราจึงขยายเป้าหมายใหม่ โดยตั้งเป้า



ให้เยาวชนที่ผ่านโครงการกลับเข้าร่วมงานกับเราอย่างน้อยร้อยละ 60 ภายในปี 2568

การเติบโตของธุรกิจอย่างรวดเร็วในปีที่ผ่านมาส่งผลให้จำนวนบุคลากรระดับบริหารที่มีอยู่ในองค์กรไม่เพียงพอรองรับการขยายตัวนี้ ส่งผลให้เราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการบรรจุตำแหน่งระดับบริหารอย่างน้อยร้อยละ 50 ด้วยพนักงานภายใน อย่างไรก็ตาม การขยายธุรกิจในตลาดใหม่ ๆ จะเพิ่มโอกาสให้ไมเนอร์เข้าถึงบุคลากรหลากหลายที่มีศักยภาพในแต่ละพื้นที่มากขึ้น เราจัดตั้ง Center of Excellence เพื่อยกระดับความรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

กิจกรรมจิตอาสาภายใต้สโลแกน “Together with Love” ของไมเนอร์สะท้อนถึงความตั้งใจในการช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาส เรามีเป้าหมายที่จะพัฒนาและสนับสนุนคนให้ได้ 3 ล้านคนภายในปี 2573 และสามารถพัฒนาและสนับสนุนคนกว่า 712,000 คนทั่วโลกผ่านกิจกรรมเพื่อสังคมของเราตั้งแต่ปี 2565 เป็นต้นมา นอกจากนี้ เราให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานอันเป็นเลิศ ซึ่งรวมถึงส่งเสริมความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน แขก และลูกค้าของเรา รวมถึงการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้แก่ชุมชนท้องถิ่นและการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีต่อสุขภาพให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

การกำกับดูแลกิจการที่ดีและวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ เรามีการเฝ้าระวังการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรและจากการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดการฝึกอบรมด้านสิทธิมนุษยชนให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ เราเล็งเห็นว่า ชัพพลายเออร์เป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เราทำงานร่วมกับ ชัพพลายเออร์ในการดำเนินงานเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 3 และพัฒนารอบการดำเนินงานเพื่อประเมินและป้องกันผลกระทบเชิงลบด้านสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้ การประเมินชัพพลายเออร์นับเป็นกลไกสำคัญที่สื่อสารความคาดหวังการดำเนินงานตามความยั่งยืนและยกระดับชัพพลายเออร์ในการพัฒนาระบบการและผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งชัพพลายเออร์ขนาดกลางและขนาดเล็ก

ในปี 2566 ไมเนอร์ได้คะแนนด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับ “ดีเลิศ” จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยติดต่อกันเป็นปีที่ 11 และได้รับเลือกให้อยู่ใน S&P Global's Sustainability Yearbook 2024 ในกลุ่มอุตสาหกรรม Hotels, Resorts & Cruise Lines ด้วยคะแนน Top 10% ESG Scores นอกจากนี้ ยังเป็นสมาชิกของ FTSE4Good Index Series และได้ผลการประเมินจาก MSCI ESG Rating ในระดับ AA



## รางวัล ปี 2566

ในปี 2566

โมเนอร์ อินเตอร์เนชันแนล

ได้รับรางวัลจากในประเทศและต่างประเทศ

ลำดับอันดับเกียรติและเกียรติบัตร

รวม

# 136

รางวัล

องค์กร

- Corporate Governance Asia's 13<sup>th</sup> Asian Excellence Awards - Asia's Best CEO, Corporate Governance Asia
- Corporate Governance Asia's 13<sup>th</sup> Asian Excellence Awards - Asia's Best CFO, Corporate Governance Asia
- Corporate Governance Asia's 13<sup>th</sup> Asian Excellence Awards - Asia's Best Investor Relations Company, Corporate Governance Asia
- Corporate Governance Asia's 13<sup>th</sup> Asian Excellence Awards - Asia's Best Environmental Responsibility, Corporate Governance Asia
- IAA Awards for Listed Companies 2022 - 2023 - Outstanding CEO, สมาคมนักวิเคราะห์การลงทุน
- IAA Awards for Listed Companies 2022 - 2023 - Best CFO, สมาคมนักวิเคราะห์การลงทุน
- IAA Awards for Listed Companies 2022 - 2023 - Best IR, สมาคมนักวิเคราะห์การลงทุน
- The SET Awards 2023 - Outstanding Investor Relations Awards, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- รางวัล Achievement Awards FinanceAsia 2023 - Best Sustainable Finance Deal, Southeast Asia - Highly commended, FinanceAsia
- คะแนนด้านกำกับดูแลกิจการ "ดีเลิศ" ปี 2566 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 11 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- ได้รับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิก FTSE4GOOD Index Series ต่อเนื่องเป็นปีที่ 8 FTSE Russell
- ได้รับการประเมินจาก MSCI ESG Rating ในระดับ AA ในปี 2566, MSCI
- ได้รับการประเมินจาก SET ESG Ratings ในระดับ AA ในปี 2566 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- รางวัลเกียรติคุณการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนประจำปี 2566 สถาบันไทยพัฒน์
- ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (2565 - 2567) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- รางวัล AMCHAM Corporate Social Impact Awards - Platinum Status ปี 2566 หอการค้าอเมริกันในประเทศไทย



# ไมเนอร์โฮเทลส์

## Anantara

- รางวัล Best Luxury Hotel Brand in 2022 and 2023 USA Today 10 Best Reader's Choice Award - #1 Anantara, USA Today 10 Best Readers' Choice
- รางวัล Best Luxury Hotel Brand, Asia, Global Traveler
- รางวัล Winner in Iconic Employee Category, Hospitality Awards
- รางวัล Best Hotel in Africa & Indian Ocean, The Ultras

## Al Baleed Resort Salalah by Anantara

- รางวัล Architectural Design Beach Destination, LIV Hospitality Design Awards
- รางวัล Architectural Design Middle East - Luxury, LIV Hospitality Design Awards
- รางวัล Travelers' Choice Award, Best of the Best in Luxury in Middle East, Tripadvisor
- รางวัล Top Beach Suites (Gold - Staff & Services), Elite Traveler
- รางวัล Top Beach Suites (Gold - Food & Drink), Elite Traveler

## Anantara Al Jabal Al Akhdar Resort

- รางวัล Winner in Architectural Design Resort - Luxury, LIV Hospitality Design Awards
- รางวัล Oman's Best Wellness Retreat, World Spa Awards
- รางวัล Best Resorts Award: Resorts - Middle East อันดับที่ 10, Condé Nast Traveller

## Anantara Bazaruto Island Resort

- รางวัล Top Beach Suites (Gold - Sustainability), Elite Traveler

## Anantara Bophut Koh Samui Resort

- รางวัล Travel + Leisure Readers' Favorite Resorts in Southeast Asia อันดับที่ 4, Travel + Leisure World's Best Awards

## Anantara Chiang Mai Resort

- รางวัล Architectural Design Resort - Luxury, LIV Hospitality Design Awards
- รางวัล Thailand: Upcountry Hotels อันดับที่ 3, Travel + Leisure Luxury Awards Asia Pacific

## Anantara Convento di Amalfi Grand Hotel

- รางวัล Romantic Escape Award: Italy, National Geographic Traveller
- รางวัล Best Hotels Award: Italy อันดับที่ 2, Condé Nast Traveller

## Anantara Desaru Coast Resort & Villas

- รางวัล Malaysia's Best Resort Spa, World Spa Awards
- รางวัล Malaysia - Best Hotel Pools อันดับที่ 3, Travel + Leisure Luxury Awards Asia Pacific

## Anantara Eastern Mangroves

### Abu Dhabi Hotel

- รางวัล Abu Dhabi's Best Day Spa, World Spa Awards

## Anantara Golden Triangle Elephant Camp & Resort

- รางวัล Travel + Leisure Readers' Favorite Resorts in Southeast Asia อันดับที่ 2, Travel + Leisure World's Best Awards
- รางวัล Top Beach Suites (Gold - Transport), Elite Traveler

## Anantara Grand Hotel Krasnapolsky Amsterdam

- รางวัล Travelers' Choice Award, Best of the Best in Luxury in the Netherlands, Tripadvisor

## Anantara Hoi An Resort

- รางวัล Best Hotels Award: Rest of Asia อันดับที่ 8, Condé Nast Traveller
- รางวัล Vietnam: Best Upcountry Hotel อันดับที่ 2, Travel + Leisure Luxury Awards Asia Pacific

## Anantara Kalutara Resort

- รางวัล Sri Lanka's Best Resort Spa, World Spa Awards

#### Anantara Kihavah Maldives Villas

- รางวัล World's Finest in Top Wellness Suites (Gold - Luxury), Elite Traveler
- รางวัล Maldives - Best House Reef, Travel + Leisure Luxury Awards Asia Pacific
- รางวัล Maldives - Best Resort อันดับที่ 1, Travel + Leisure Luxury Awards Asia Pacific
- รางวัล Maldives - Best Spa อันดับที่ 2, Travel + Leisure Luxury Awards Asia Pacific

#### Anantara Lawana Koh Samui Resort

- รางวัล Top Family Suites (Gold - Staff & Services), Elite Traveler

#### Anantara Layan Phuket Resort

- รางวัล Top Beach Suites (Gold - Luxury), Elite Traveler

#### Anantara Maia Seychelles Villas

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Best of the Best in Top Hotels in Africa, Tripadvisor
- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Best of the Best in Luxury in Africa, Tripadvisor

#### Anantara Mai Khao Phuket Villas

- รางวัล Top Beach Suites (Gold - Luxury), Elite Traveler

#### Anantara Medjumbe Island Resort

- รางวัล Mozambique's Best Resort Spa, World Spa Awards

#### Anantara Palazzo Naiadi Rome Hotel

- รางวัล Best Hotels Award: Europe - Hotels - Rome อันดับที่ 3, Condé Nast Traveller

#### Anantara Plaza Nice Hotel

- รางวัล Interior Design Hotel 2023 - Luxury, LIV Hospitality Design Awards
- รางวัล Readers' Choice Award: Hotels in South of France & Monaco อันดับที่ 11, Condé Nast Traveler
- รางวัล Winner in Interior Design Europe, LIV Hospitality Design Awards

#### Anantara Riverside Bangkok Resort

- รางวัล Best Resorts Award: Resorts - Thailand อันดับที่ 9, Condé Nast Traveller

#### Anantara Sahara Tozeur Resort & Villas

- รางวัล Tunisia's Best Hotel Spa, World Spa Awards

#### Anantara The Marker Dublin Hotel

- รางวัล Travelers' Choice Award: Best of the Best in Luxury in Ireland, Tripadvisor

#### Anantara Vacation Club Mai Khao Phuket

- รางวัล Travelers' Choice Award: Best of the Best in Luxury in Thailand, Tripadvisor

#### Anantara Vilamoura Algarve Resort

- รางวัล Best International Resort, Condé Nast Traveler (USA)

#### Qasr Al Sarab Desert Resort by Anantara

- รางวัล Architectural Design Resort - Luxury, LIV Hospitality Design Awards
- รางวัล Best Hotels Award: Resorts - Middle East อันดับที่ 7, Condé Nast Traveller

#### Avani Alonso Martinez Madrid Hotel

- รางวัล XII La Razon Tourism Awards: Best City Hotel Award, La Razon

#### Avani Broadbeach Residences

- รางวัล Apartment Hotel of the Year, Elite Traveler

#### Avani Royal Zona T Bogotá Hotel

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

#### Avani+ Hua Hin Resort

- รางวัล Travelers' Choice Award: Best of the Best in Family-Friendly Hotels in Asia, Tripadvisor

#### Avani+ Khao Lak Resort

- รางวัล Travelers' Choice Award: Best of the Best in Hottest New Hotels in the World, Tripadvisor

#### Avani+ Luang Prabang Hotel

- รางวัล Beatrice Ellis: Hotel General Managers Category อันดับที่ 2, Travel + Leisure Asia Pacific
- รางวัล Hotel Pools Category อันดับที่ 2, Travel + Leisure Asia Pacific

#### Avani+ Riverside Bangkok Hotel

- รางวัล Interior Design Restaurant - Theme: SEEN Restaurant & Bar Bangkok, LIV Hospitality Design Awards

#### Avani+ Samui Resort

- รางวัล Winner in Architectural Design Restaurant - Casual: SEEN Beach Club, LIV Hospitality Design Awards



#### Avani Victoria Falls Resort

- รางวัล Winner in Architectural Design Resort - Midscale & Lifestyle, LIV Hospitality Design Awards

#### Elewana Arusha Coffee Lodge

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in the World อันดับที่ 13, Condé Nast Traveler (USA)

#### Elewana Elsa's Kopje Meru

- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in the World อันดับที่ 7, Condé Nast Traveler (USA)
- รางวัล Readers' Choice Awards: Top Resorts in Africa อันดับที่ 1, Condé Nast Traveler (USA)

#### Elysia Wellness Retreat Hunter Valley

- รางวัล Best Wellness Hotel or Resort: Hotels & Venues for 2023 อันดับที่ 1, Spice Hot 100 (Australia)

#### FCC Angkor by Avani

- รางวัล Architectural Design Hotel - Luxury, LIV Hospitality Design Awards

#### Four Seasons Resort Chiang Mai

- รางวัล Listed in Best Hotels in Thailand, Condé Nast Traveler (USA)
- รางวัล Thailand's Best Upcountry Hotels อันดับที่ 4, Travel and Leisure Asia Pacific (Thailand)
- ห้องอาหาร KHAO ได้รับเลือกเข้าสู่ Chiang Mai's Michelin Guide (Thailand)
- รางวัล Editor's Pick, Best Overseas Hotel Awards, City Traveler (China)

#### Four Seasons Resort Koh Samui

- รางวัล Thailand's Best Beach or Island Resorts อันดับที่ 4, Travel and Leisure Asia Pacific (Thailand)
- รางวัล Best Hotels in Asia & the Pacific, 2024 Fodor's Finest Hotels List (USA)
- รางวัล Listed in Best Hotels in Thailand, Condé Nast Traveler (USA)

#### Four Seasons Tented Camp Golden Triangle

- รางวัล 2023 Awards of Excellence Winners - Best Luxury Hotel in Asia, Luxury Travel Advisor (USA)
- รางวัล Travelers' Choice Award among Best of the Best Hotels - Luxury - Thailand อันดับที่ 7, Tripadvisor (USA)
- รางวัล 2023 Awards of Excellence, Best Luxury Hotel in Asia - Thailand, Luxury Travel Advisor (USA)
- รางวัล Best Hotels and Resorts in Thailand 2023 อันดับที่ 2, The Week (UK)

#### NH Hotel Group

- ได้รับเลือกใน Bloomberg Gender Equality Index, Bloomberg
- รางวัล Italy's Best Employers for Women, A&F la Repubblica

#### NH Bogotá Urban 26 Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

#### NH Collection Amsterdam Barbizon Palace

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Best of the Best, Tripadvisor

#### NH Collection Barcelona Gran Hotel Calderón

- รางวัล Best Hotels in Spain อันดับที่ 6, Historic Hotels Worldwide

#### NH Collection Barranquilla Smartsuites Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

#### NH Collection Bogotá Andino Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

#### NH Collection Bogotá Hacienda Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Best of the Best, Tripadvisor

#### NH Collection Bogotá Teleport Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

#### NH Collection Bogotá Terra 100 Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

#### NH Collection Bogotá WTC Royal

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor



**NH Collection Buenos Aires Centro Histórico**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Excellence Certificate, Tripadvisor

**NH Collection Buenos Aires Crillon**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Excellence Certificate, Tripadvisor

**NH Collection Eindhoven Centre**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Best of the Best, Tripadvisor

**NH Collection Firenze Palazzo Gaddi**

- รางวัล Best Venue for Events in Northern Italy, Central and Southern Italy, ITALIAN MISSION AWARDS

**NH Collection Medellín Royal**

- รางวัล Best Hotels in Colombia อันดับที่ 1, Kayak Travel Awards

**NH Collection Mexico City Centro Historico**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH Collection Mexico City Reforma**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH Collection Monterrey San Pedro**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH Collection Prague Carlo IV**

- รางวัล Recommended Hotel, Forbes Travel Guide

**NH Collection Victoria La Habana**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner: Best of the Best, Tripadvisor

**NH Buenos Aires Florida**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Excellence Certificate, Tripadvisor

**NH Cali Royal**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH Capri La Habana**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH Cartagena Urban Royal**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH Queretaro**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**NH San Luis Potosí**

- รางวัล Travelers' Choice Award Winner, Tripadvisor

**nhov Frankfurt**

- รางวัล Bar Opening of the Year in Germany: NFT Skybar, Rolling Pin

**Oaks Cypress Lakes Resort**

- รางวัล Best Marketed Hotel for Adaptation of Our Brand Platform, Happy Folks Choose Oaks, AHA Awards

**Oaks Wellington Hotel**

- รางวัล Best MICE Hotel in New Zealand: Hotels & Venues for 2023 อันดับที่ 2, Spice Hot 100 (Australia)

**St. Regis Bangkok**

- รางวัล Reader's Choice Awards: Best Hotel in Southeast Asia, Condé Nast Traveler (USA)
- รางวัล Best Business Hotel in Asia: BEST OF THE DECADE 2023 อันดับที่ 2, Smart Travel Asia

**Tivoli Marina Vilamoura Algarve Resort**

- รางวัล Best Cocktail Bar, The Argo Cocktail Bar, Hotel&Mantel Awards, Condé Nast Traveler (USA)

**Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel**

- รางวัล Most Instagrammable Hotel in the Western Hemisphere (Latin America, the Caribbean and North America), Luxury Travel Advisor

**Riverside Plaza**

- รางวัล Certification: CSR Plastic Waste Retirement Certificate, Corsair Group International

**Ripley's Believe It or Not!**

- รางวัล Creative Tourist Attraction Award Most Innovative Knowledge Enterprise Category, Horror Hospital: Ripley's Believe It or Not, The Tourism and Sports Office - Chon Buri Province



# ไมเนอร์ ฟู้ด

## คอฟฟี่ เจอบี

- รางวัลชนะเลิศ Franchise Rising Star in Thailand, Thailand Franchise Award, กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

## แตรี่ คิว

- รางวัล Best Overseas Franchise of the Year Category, Thailand Franchise Award, กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
- รางวัล Best Thailand Franchise of the Year Category, Thailand Franchise Award, กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
- รางวัล Top Curl - Rank 1<sup>st</sup> and 3<sup>rd</sup> place, Dairy Queen APAC competition
- รางวัล Food Category, Thailand Influencer Award

## กลุ่ม Nomad Coffee

- รางวัล Awarded the B Corp Certification: Outstanding Social and Environmental Performance, B Corp Certification

## สเวนเซนต์

- รางวัล Best Restaurant Influencer Campaign Award, Thailand Influencer Awards

## เดอะ คอฟฟี่ คลับ

- รางวัล Silver Award: Brand Experience & Communication Category, Marketing Award of Thailand MAT

# ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์

## ชาร์ล แอนด์ คีธ

- รางวัล Won Gold Prize for “Best in Commerce Strategy”, Charles & Keith: Essence Mediacom, Mega Agency First Awards (Facebook)

# การประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน

1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท
2. การบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน
4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ
5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น





## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน

#### 1 โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

##### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### 1.1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

เป็นผู้นำในธุรกิจที่ส่งมอบประสบการณ์อันยอดเยี่ยม เน้นความคุ้มค่า เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดและผลกระทบเชิงบวกให้กับลูกค้าและทุกฝ่ายที่มีส่วนในความสำเร็จของเรา

##### 1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ในยุคของความท้าทายที่ไม่เคยมีมาก่อนและภูมิทัศน์ทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในแต่ละปีมักจะมีอุปสรรคใหม่ที่ไม่อาจคาดคิดและจำเป็นอย่างยิ่งที่ธุรกิจจะต้องมีความคล่องตัวเพียงพอที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของความต้องการของผู้บริโภค ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ยังคงมีความชำนาญในการค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์และขับเคลื่อนธุรกิจให้มีการเติบโตและมีคุณภาพสูงอย่างยั่งยืน ตลอดปี 2566 บริษัทยังคงมุ่งมั่นในการพัฒนาขีดความสามารถ เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน และกำหนดทิศทางสำหรับความสำเร็จในระยะยาวและยั่งยืน

ณ สิ้นปี 2566 กลุ่มธุรกิจของบริษัทประกอบด้วยโรงแรม 532 แห่งและห้องพัก 78,253 ห้อง ร้านอาหาร 2,645 สาขา และจุดขายไลฟ์สไตล์ 286 แห่งใน 63 ประเทศ โดยไมเนอร์ โฮเทลส์ ยังคงเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับบริษัทมากที่สุดในส่วนร้อยละ 79 ของรายได้รวม ในขณะที่ ไมเนอร์ ฟู้ด มีรายได้คิดเป็นส่วนร้อยละ 20 ของรายได้ในปี 2566 ผลประกอบการของบริษัทสะท้อนให้เห็นถึงสถานะทางธุรกิจที่มีความหลากหลายทางภูมิศาสตร์ โดยสัดส่วนรายได้ร้อยละ 79 ของรายได้ปี 2566 มาจากตลาดต่างประเทศ นอกเหนือจากประเทศไทย

ไมเนอร์ โฮเทลส์ ได้เสริมความแข็งแกร่งของฐานธุรกิจในโลกธุรกิจบริการด้วยการเปิดโรงแรมใหม่ทั่วทวีปยุโรป เอเชีย โอเชียเนีย มหาสมุทรอินเดีย ตะวันออกกลาง และละตินอเมริกาตลอดปี 2566 การขยายตัวนี้ควบคู่ไปกับความคิดริเริ่มที่ก้าวล้ำในหลายด้าน ช่วยเสริมสถานะของบริษัทให้แข็งแกร่งขึ้นในเวทีระดับโลก บริษัทภูมิใจนำเสนอโรงแรม เอ็นเอช คอลเลคชั่น สตูดิโอจากตลาดที่มีอยู่เดิม โดยได้เปิดตัวเข้าสู่สหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์และมัลดีฟส์ ในขณะเดียวกัน โอ๊คส์ ได้เปิดตัวในภูมิทัศน์ที่สวามิภักดิ์ของบริษัท ดำเนินกลยุทธ์การรีแบรนด์โรงแรม เอ็นเอช บางส่วนเป็น เอ็นเอช คอลเลคชั่น และอวานี อีกทั้งยังเปลี่ยน เอ็นเอช คอลเลคชั่น เป็นอนันตรา และทีโวลี เพื่อส่งเสริมความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละที่พักและขยายอาณาจักรของบริษัทไปพร้อม ๆ กัน การริเริ่มดังกล่าวเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สร้างความประทับใจที่เหนือกว่าให้กับเหล่านักเดินทาง นอกจากนี้ บริษัทยังเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในกลุ่มโรงแรมเอ็นเอชในระหว่างปี รวมถึงได้ร่วมทุนกับ Abu Dhabi Fund for Development เพื่อเข้าซื้อสิทธิ์ลงทุนใน Gaafu Dhaalu Atoll ในประเทศมัลดีฟส์ เพิ่มความแข็งแกร่งไปยังตลาดทั่วโลก

ไมเนอร์ ฟู้ด ได้ขยายขอบเขตและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงประสบการณ์ด้านอาหารประเภทต่าง ๆ ผ่านการนำเสนอแบรนด์ที่มีชื่อเสียงจากมุมต่าง ๆ ของโลกสู่ตลาดใหม่ เช่น พูเลห์, คาเฟ่ โวลส์ลีย์, ริเวอร์ไซด์, เดอะพิกซ์ คอมปะนี และแนวคิดร้านเบนีสานา ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ได้นำรสชาติและประสบการณ์ที่ดึงดูดประสาทสัมผัสของบรรดานักชิม ความมุ่งมั่นของบริษัทในการสร้างแบรนด์ ส่งผลผ่านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และความผสมผสานระหว่างแบรนด์ของบริษัท เช่น ไอศกรีมโกโก้ของสเวนเซนส์และชาไทยบลิสชาร์ดของแดรี่ ควีน ซึ่งสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีการจำหน่ายแบบจำกัดเวลา อีกหนึ่งในความก้าวหน้าสำคัญของบริษัทคือ การเข้าซื้อหุ้นร้อยละ 100 ในแฟรนไชส์แบรนด์คิซซ์เลอร์ทั่วโลก ยกเว้นประเทศสหรัฐอเมริกา เปอร์ติโก และกัวเตมาลา นับเป็นการกลับมาเติบโตและเป็นการเข้าซื้อกิจการในระดับสากล นอกจากนี้ บริษัทยังเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นเป็นร้อยละ 100 ในบอนซอน ซึ่งช่วยเสริมความ

แข็งแกร่งให้กับฐานของบริษัท ในตลาดอาหารเกาหลีที่เฟื่องฟูทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทยังประสบความสำเร็จในการเปิดตัวป๊อป มาร์ท ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกของสะสมนานาชาติแห่งแรกของประเทศไทย

ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ ยังคงเดินหน้าปรับกลยุทธ์พอร์ตโฟลิโอในปี 2566 ด้วยกลยุทธ์การปิดสาขาที่มีผลประกอบการไม่ถึงเกณฑ์ บริษัทได้ประเมินแบรนด์แต่ละแบรนด์ในพอร์ตโฟลิโอและปิดแบรนด์ที่ไม่ทำกำไร ในขณะเดียวกันกับการเปิดตัวแบรนด์ใหม่ ๆ กลยุทธ์การบริหารแบรนด์แบบเจาะจงทำให้บริษัทสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและมุ่งเน้นไปยังพื้นที่ที่มีโอกาสในการทำกำไรได้มากที่สุด ในขณะเดียวกันยังสามารถนำเงินไปลงทุนเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์หลักที่มีอยู่ของบริษัท หนึ่งในความร่วมมือทางพันธมิตรที่โดดเด่นคือการร่วมมือกับป๊อป มาร์ท ซึ่งเป็นบริษัทปลีกเคอร์และความเป็นพันธมิตรชั้นนำในประเทศจีน ส่งผลให้มีการเปิดตัวร้านค้าปลีกของสะสมระดับนานาชาติแห่งแรกของประเทศไทย การร่วมทุนในครั้งนี้ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระหว่าง 2 ผู้นำในอุตสาหกรรม แต่ยังมุ่งยกระดับวัฒนธรรมของเล่นเชิงศิลปะในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ ในการขยายกลุ่มแบรนด์เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของกลุ่มคนรุ่นใหม่ในประเทศ

ในด้านการเงิน บริษัทเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับสถานะทางการเงินในเชิงรุก โดยลดอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนให้อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าข้อกำหนดของพันธสัญญาและนโยบายภายใน การชำระหนี้ล่วงหน้าก่อนกำหนดของหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง การเพิ่มขึ้นของสัดส่วนของหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ และกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยง ถูกนำมาใช้เพื่อจัดการผลกระทบของสภาพแวดล้อมที่อัตราดอกเบี้ยอยู่ในระดับที่สูงที่มีผลต่อต้นทุนทางการเงินของบริษัท

บริษัทแสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นที่โดดเด่นและการฟื้นตัวของธุรกิจที่แข็งแกร่งหลังจากการระบาดใหญ่ของโควิด-19 การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ท้าทายได้อย่างรวดเร็วและใช้ประโยชน์จากการฟื้นตัวของความต้องการด้านการพักผ่อนและการเดินทางเพื่อธุรกิจ พร้อมกันนี้ บริษัทได้ใช้มาตรการบริหารต้นทุนเพื่อรักษามูลค่าและสภาพคล่อง จากความสำเร็จดังกล่าว ส่งผลให้บริษัททริส เทรตติ้ง ยืนยันอันดับเครดิตของ ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ที่ระดับ "A" ด้วยมุมมองที่ "คงที่" ในขณะเดียวกัน เอ็นเอชไฮเทล กรุ๊ป ได้รับการยกระดับการจัดอันดับเครดิต Corporate Family Rating ยกระดับเครดิตความน่าจะเป็นในการผิดนัดชำระหนี้ และหุ้นกู้ไม่ได้อยู่ภายใต้การมีหลักประกันจากบริษัท มูดีส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส (Moody's Investors Service) การยกระดับดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการที่ยอดเยี่ยมของบริษัทสำหรับหน่วยชี้วัดเชิงเครดิตพร้อมกับประสิทธิภาพทางการเงินและเครดิตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

บริษัทมีพัฒนาการทางธุรกิจ ทั้งธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจจัดจำหน่ายและผลิตรายการ โดยมีรายละเอียดที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ดังนี้

2564

กุมภาพันธ์	-	ประสบความสำเร็จในการขยายเวลาการยกเว้นการทดสอบการดำรงอัตราส่วนทางการเงินออกไปอีกสองปีจนถึงสิ้นปี 2565 จากผู้ถือหุ้นกู้
	-	ได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นกู้ในการไม่นับรวมผลกระทบจากการด้อยค่าจากการระบาดของโควิด-19 ต่อส่วนของผู้ถือหุ้นในการคำนวณอัตราส่วนทางการเงินจนถึงสิ้นปี 2567
พฤษภาคม	-	ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิ MINT-W8 ให้กับผู้ถือหุ้นเดิม ในอัตราการจัดสรร 29 หุ้นสามัญ ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ด้วยราคาใช้สิทธิที่ 28.00 บาทต่อหุ้น
	-	ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิ MINT-W9 ให้กับผู้ถือหุ้นเดิม ในอัตราการจัดสรร 32 หุ้นสามัญ ต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ ด้วยราคาใช้สิทธิที่ 31.00 บาทต่อหุ้น
	-	ให้เงินกู้ผู้ถือหุ้นกับเอ็นเอช ไฮเทล กรุ๊ป เป็นจำนวน 100 ล้านยูโร ซึ่งจะนำไปใช้ในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนของเอ็นเอชไฮเทล กรุ๊ป ต่อไป
	-	เปิดตัวแบรนด์ "เบิร์กฮอฟ" ซึ่งเป็นแบรนด์เครื่องครัวที่มีศักยภาพในการเติบโตสูงจากประเทศเบลเยียม
มิถุนายน	-	เข้าร่วมลงทุนในการบริหารจัดการโรงแรมกับพินยาร์ด ไฮเทลส์ แอนด์ รีสอร์ท เพื่อร่วมกันพัฒนาและบริหารโรงแรมระดับบนในประเทศจีน



กรกฎาคม	- ขยายระยะเวลาการชำระเงินกู้ร่วมที่มี ICO คำประกัน และ RCF (เงินกู้เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน) ของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป จากปี 2566 เป็นปี 2569
	- ออกหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิจำนวน 400 ล้านยูโร โดยเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งครบกำหนดไถ่ถอนปี 2569
	- เข้าทำธุรกรรมการขายและเช่ากลับ โรงแรมเอ็นเอช คอลเลคชั่น บาร์เซโลนา แกรนด์ โฮเทล กัลเดรอน (โดยเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป)
	- เข้าทำธุรกรรมการขายและสัญญาบริหารโรงแรมทีโวลี มารินา วิลลามัวรา และทีโวลี คาร์โวเอโร ในประเทศโปรตุเกส
ธันวาคม	- ออกหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีหลักประกันจำนวน 1 หมื่นล้านบาท
	- ออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนและมีหลักประกันจำนวน 300 ล้านเหรียญสหรัฐ
	- เข้าร่วมลงทุนเชิงกลยุทธ์กับกองทุนอาบูดาบีเพื่อร่วมเป็นเจ้าของสินทรัพย์ 5 แห่งในประเทศไทย

## 2565

มีนาคม	- ออกหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีหลักประกันจำนวน 7 พันล้านบาท
เมษายน	- เพิ่มสัดส่วนการลงทุนใน The Wolseley Group จากร้อยละ 74 เป็นร้อยละ 100
พฤษภาคม	- บริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ ได้ยกระดับอันดับเครดิตของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป จากระดับ B- เป็นระดับ B และปรับแนวโน้มธุรกิจจากแนวโน้ม "เชิงลบ" เป็นแนวโน้ม "คงที่" และยกระดับอันดับเครดิตของหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิและมีหลักประกันได้รับจากระดับ B+ เป็นระดับ BB-
มิถุนายน	- ประสบความสำเร็จในการขายโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของ 2 แห่ง คือ NH Naarden ในประเทศเนเธอร์แลนด์ และ NH Wiesbaden ในประเทศเยอรมนี
กรกฎาคม	- บริษัท ทริส เรทติ้ง ได้ยกระดับแนวโน้มการจัดอันดับเครดิตของบริษัทจากแนวโน้ม "เชิงลบ" เป็นแนวโน้ม "คงที่"
	- บริษัท มูดีส์ ได้ยกระดับแนวโน้มการจัดอันดับเครดิตของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป จากแนวโน้ม "เชิงลบ" เป็นแนวโน้ม "คงที่"
กันยายน	- ประสบความสำเร็จในการขายโรงแรม NH London Kensington ในสหราชอาณาจักร
	- ประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 13 พันล้านบาท
ตุลาคม	- ประสบความสำเร็จในการขายโรงแรม NH Brussels Louise ในประเทศเบลเยียม
	- ประสบความสำเร็จในการขายและรับจ้างบริหารโรงแรม Tivoli Coimbra ในประเทศโปรตุเกส
	- เปิดตัว BDMS Wellness Clinic Retreat ที่โรงแรมอนันตรา ริเวอร์ไซด์ ในกรุงเทพฯ โดยร่วมทุนกับ Bangkok Dusit Medical Services
ธันวาคม	- เปิดร้านพูลเทท์ ซึ่งเป็นร้านไก่อบสไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกในประเทศไทย
	- เข้าถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 50.1 ในกาซ่า ซึ่งเป็นผู้นำเทรนด์ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องดื่ม
	- อนันตรา เวเคชั่น คลับ เพิ่มจำนวนยูนิต์ในเซาท์อีสต์ ซึ่งเป็นสถานที่พักผ่อนแห่งใหม่ของโครงการ

## 2566

กุมภาพันธ์	- ประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 10.5 พันล้านบาท
มีนาคม	- บริษัทมูดีส์ยกระดับการจัดอันดับเครดิตของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป จากระดับ B3 เป็นระดับ B2, ความน่าจะเป็นของอันดับเครดิตเริ่มต้นจากระดับ Caa1-PD เป็น ระดับ B2-PD และอันดับเครดิตของหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิและมีหลักประกันจำนวน 400 ล้านยูโร ของ เอ็นเอช ซึ่งกำหนดไถ่ถอนในปี 2569 จากระดับ B2 เป็นระดับ B1
พฤษภาคม	- เพิ่มสัดส่วนการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปจากร้อยละ 94.1 เป็นร้อยละ 95.9



มิถุนายน	- ออกหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีหลักประกันจำนวน 4 พันล้านบาท
	- ประสบความสำเร็จในการเข้าซื้อหุ้นร้อยละ 100 ในแฟรนไชส์แบรนด์ซีซีเอสทั่วโลก ยกเว้นประเทศสหรัฐอเมริกา เปรูโตริโก และกัวเตมาลา
	- เข้าถือหุ้นเพิ่มในสัดส่วนอีกร้อยละ 21 ในบอนซอน ประเทศไทย
กรกฎาคม	- ได้ร่วมทุนกับ Abu Dhabi Fund for Development เพื่อเข้าซื้อสิทธิ์ท่าเรือใน Gaafu Dhaalu Atoll ในประเทศมัลดีฟส์
สิงหาคม	- ประกาศจ่ายปันผลระหว่างกาล 0.25 บาทต่อหุ้น จากผลประกอบการที่แข็งแกร่งในครึ่งปีแรกของปี 2566
กันยายน	- ประสบความสำเร็จในการได้รับการสนับสนุนสินเชื่อร่วมที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนครั้งแรกของประเทศไทย ในภาคการท่องเที่ยว (Sustainability-Linked Loan : SLL) มูลค่า 500 ล้านบาท
ตุลาคม	- ทำสัญญาอนุพันธ์ป้องกันความเสี่ยงเชื่อมโยงการลดการปล่อยคาร์บอน หรือ Decarbonization Linked Cross Currency Swap กับธนาคารกรุงไทย
พฤศจิกายน	- ประกาศความสำเร็จในการทำสัญญาอนุพันธ์ป้องกันความเสี่ยงเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืน
ธันวาคม	- บริษัทผู้จัดอันดับการจัดอันดับเครดิตของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป จากระดับ B2 เป็นระดับ B1, ความน่าจะเป็นของอันดับเครดิตเริ่มต้นจากระดับ B2-PD เป็นระดับ B1-PD และอันดับเครดิตของหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิและมีหลักประกันจำนวน 400 ล้านบาท ของ เอ็นเอช ซึ่งมีกำหนดไถ่ถอนในปี 2569 จากระดับ B1 เป็นระดับ Ba3

### 1.1.3 การระดมทุนเป็นไปตามวัตถุประสงค์

ในปี 2566 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ จำนวน 5 ชุด คือ MINT23PA, MINT266A, MINT286A, MINT336A และ MINT356A โดยมีวัตถุประสงค์การใช้เงินดังนี้

หุ้นกู้	วัตถุประสงค์การใช้เงิน	จำนวนเงินที่ใช้โดยประมาณ	ระยะเวลาที่ใช้เงินโดยประมาณ	รายละเอียด
MINT23PA	ชำระคืนหนี้จากการไถ่ถอนหุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา ประเภทไม่ด้อยสิทธิและมีประกัน มูลค่า 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ	10,500 ล้านบาท	ภายในเดือนมิถุนายน 2566	นำเงินที่ได้รับไปชำระคืนหนี้จากการไถ่ถอนหุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา ประเภทไม่ด้อยสิทธิและมีประกันของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) มูลค่า 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และส่วนที่เหลือใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ เพื่อบริหารรับค่าใช้จ่ายในการบริหารของบริษัทและ/หรือบริษัทย่อย
MINT266A	เพื่อชำระคืนหนี้จากการออกตราสารหนี้ และเพื่อใช้เป็น	4,000 ล้านบาท	ภายใน ปี 2567	นำเงินที่ได้รับไปชำระคืน “หุ้นกู้ของ
MINT286A	เงินลงทุนหมุนเวียนในกิจการ			บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2564 ชุดที่ 1
MINT336A				ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2566” (MINT237A) ซึ่งครบกำหนดในวันที่ 9
MINT356A				กรกฎาคม 2566 และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ



#### 1.1.4 ชื่อที่ตั้ง โทรศัพท์ ของบริษัท

ชื่อ	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
เลขทะเบียนบริษัท	0107536000919 (เดิม บมจ. 165)
ธุรกิจหลัก	เป็นผู้ดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ซึ่งรวมถึงโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา และให้เข้าศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจบันเทิง และธุรกิจจัดจำหน่าย
สำนักงานใหญ่	เลขที่ 88 อาคารเดอะปาร์ค ชั้นที่ 12 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ : +66 (0) 2365 7500 เว็บไซต์ : <a href="http://www.minor.com">http://www.minor.com</a>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีหุ้นสามัญที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดจำนวน 5,595,798,073 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 5,595,798,073 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1.00 บาท

#### 1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

##### 1.2.1 โครงสร้างรายได้

บริษัทและบริษัทย่อย มีรายได้จากการประกอบธุรกิจหลัก ได้แก่ รายได้จากการประกอบธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจจัดจำหน่ายและผลิตสินค้า และรายได้อื่น ๆ ดังนี้

		หน่วย : ล้านบาท					
กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	2564		2565		2566	
		รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ
ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม <sup>1</sup>	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย บริษัทร่วมในกลุ่มธุรกิจโรงแรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	46,202.15	60.62	93,329.68	73.89	117,919.38	77.05
ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มและผลิตสินค้า <sup>2</sup>	บริษัท เดอะไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย บริษัทร่วมในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มและผลิตสินค้า	20,509.11	26.91	26,192.53	20.74	29,238.18	19.10
ธุรกิจจัดจำหน่าย	บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย บริษัทร่วมในกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย	2,769.70	3.63	2,507.45	1.98	2,181.94	1.43
รายได้อื่น <sup>3</sup>		6,730.30	8.84	4,277.14	3.39	3,709.74	2.42
รวมรายได้		76,211.26	100.00	126,306.80	100.00	153,049.24	100.00

หมายเหตุ 1. รายได้จากธุรกิจโรงแรม รวมรายได้จากการบริหารจัดการ รายได้จากธุรกิจขายอสังหาริมทรัพย์ การให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจบันเทิงดังนี้

กลุ่มธุรกิจ	2564		2565		2566	
	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ
ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	41,186.19	54.04	88,874.58	70.36	111,554.20	72.89
ธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	5,015.96	6.58	4,455.10	3.53	6,365.18	4.16
รวมรายได้ธุรกิจโรงแรม	46,202.15	60.62	93,329.68	73.89	117,919.38	77.05

2. รายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มรวมรายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์

3. รายได้อื่น รวมเงินปันผลรับจากบริษัทอื่น และดอกเบี้ยรับ

## 1.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

### ธุรกิจโรงแรม (ไมเนอร์ โฮเทลส์)

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ (ธุรกิจโรงแรม)

ณ สิ้นปี 2566 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองจำนวน 365 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ที่รับจ้างบริหารอีก 167 แห่งใน 55 ประเทศ มีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 78,253 ห้อง ภายใต้แบรนด์คันทันตรา, อวานี, โอเคส์, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช, นาว และ เอเลวาน่า คอลเลคชั่น ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา โรงแรมทั้งหมดสามารถแบ่งตามประเภทการลงทุนได้เป็น ลงทุนเอง เข้าบริหาร ร่วมทุน (JV) รับจ้างบริหาร และ MLR<sup>\*</sup>

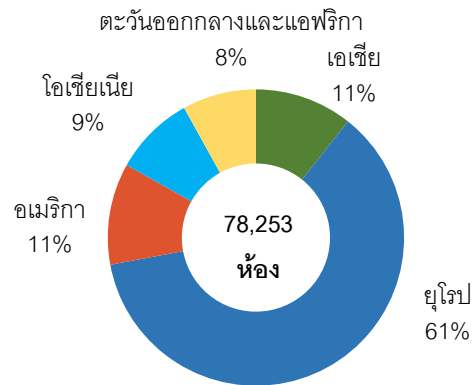
ทั้งนี้ สามารถดูข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ <https://www.minor.com/th/businesses/minor-hotels>

<sup>\*</sup> การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

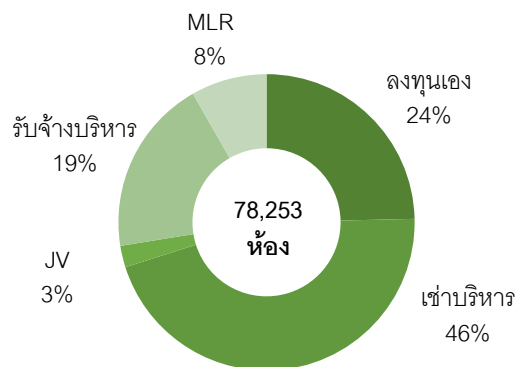




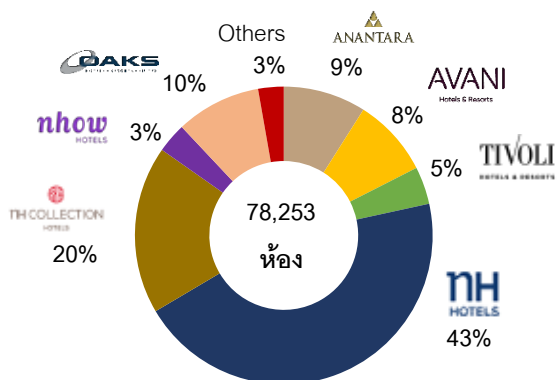
- สัดส่วนห้องพักตามภูมิภาค



- สัดส่วนห้องพักตามประเภทการลงทุน



- สัดส่วนห้องพักตามแบรนด์



- เว็บไซต์ของโรงแรม



<https://www.anantara.com>



<https://www.avanihotels.com>



<https://www.nh-hotels.com>



<https://www.nh-collection.com>



<https://www.nhow-hotels.com>



<https://www.oakshotels.com>



<https://www.tivolihotels.com>

## การตลาดและการแข่งขัน (ธุรกิจโรงแรม)

ข้อมูลด้านการตลาดและภาวะการแข่งขันเป็นข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 โดยรวบรวมข้อมูลเผยแพร่จากส่วนราชการและภาคอุตสาหกรรม

### อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม

การท่องเที่ยวทั่วโลกมีการฟื้นตัวอย่างโดดเด่นในปี 2566 ด้วยจำนวนการเดินทางระหว่างประเทศที่กลับเข้าใกล้ระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 นำโดยกลุ่มประเทศตะวันออกกลางและทวีปยุโรปที่ ไมเนอร์ โฮเทลส์ ดำเนินธุรกิจอยู่อย่างแข็งแกร่งและด้วยธุรกิจที่มีอยู่ทั่วโลกของ ไมเนอร์ โฮเทลส์ ยังเป็นปัจจัยทำให้บริษัทยังคงเป็นผู้เล่นหลักในตลาดระดับโลก

ไมเนอร์ โฮเทลส์ มีธุรกิจดำเนินอยู่ทั่วโลก ในตลาดสำคัญในหลายทวีป เช่น ทวีปยุโรป เอเชีย โอเชียเนีย ลาตินอเมริกา มหาสมุทรอินเดีย แอฟริกา และตะวันออกกลาง

- ทวีปยุโรป

กลุ่มโรงแรมในทวีปยุโรปมีสัดส่วนรายได้มากที่สุดของ ไมเนอร์ โฮเทลส์ ในปี 2566 ซึ่งรายได้หลักมาจากการเดินทางภายในประเทศและการเดินทางข้ามภูมิภาคที่ฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งในระหว่างปีทั้งการเดินทางเพื่อการพักผ่อนและเพื่อธุรกิจ

กองทุนการเงินระหว่างประเทศเปิดเผยรายงานแนวโน้มเศรษฐกิจโลกโดยกล่าวว่า กิจกรรมทางเศรษฐกิจโลกในปี 2566 เติบโตที่อัตราร้อยละ 3.1 ลดลงเล็กน้อยจากปี 2565 ที่เติบโตร้อยละ 3.5 เนื่องจากมาตรการที่เข้มงวดที่ใช้เพื่อควบคุมอัตราเงินเฟ้อ ทั้งนี้ อัตราการเติบโตของทวีปยุโรปคาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตที่อัตราร้อยละ 0.5 สำหรับปี 2566 ลดลงจากปีก่อนที่เติบโตร้อยละ 3.3 โดยในปี 2567 ชำนาญนี้ กิจกรรมทางเศรษฐกิจโลกคาดว่าจะเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 3.1 โดยทวีปยุโรปคาดว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องเช่นกันที่ร้อยละ 0.9

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าทวีปยุโรปจะเผชิญกับความท้าทายทางเศรษฐกิจในวงกว้าง แต่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในทวีปยุโรปมีอัตราการเติบโตที่สูงในปี 2566 ด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวภายในประเทศและจากต่างประเทศที่ฟื้นตัวสู่ระดับร้อยละ 94 ของช่วงก่อนการระบาดของโควิด-19 การคาดการณ์สำหรับปี 2567 นั้นเป็นไปได้ในทิศทางเชิงบวก ซึ่งมีการคาดการณ์จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางจากต่างประเทศสู่ทวีปยุโรปอาจเพิ่มขึ้นสู่ระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ได้เร็วกว่าที่คาดไว้ก่อนหน้านี้ สะท้อนให้เห็นถึงการฟื้นตัวที่มีความยืดหยุ่นของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่สามารถเติบโตได้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจที่มีความท้าทายหลายด้าน

\*แหล่งข้อมูล: แนวโน้มเศรษฐกิจโลกโดยกองทุนการเงินระหว่างประเทศ และคณะกรรมการท่องเที่ยวยุโรป

- ประเทศไทย

ประเทศไทยไม่ได้เป็นเพียงแต่สำนักงานใหญ่ของบริษัทแต่ยังมีชื่อเสียงในการเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความอุดมสมบูรณ์ในวัฒนธรรมและความหลากหลาย ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก ด้วยการผสมผสานระหว่างสีสันในเมืองต่าง ๆ วัฒนธรรมที่มีความเก่าแก่ และชายหาดที่สวยงาม ประเทศไทยสามารถมอบประสบการณ์อันหลากหลายให้กับนักท่องเที่ยวที่แสวงหาการท่องเที่ยวเชิงผจญภัย และเพื่อการพักผ่อน การรวมตัวอย่างไร้ที่ติระหว่างความดั้งเดิมและความทันสมัยรวมถึงการบริการที่มีชื่อเสียงระดับโลกคือรากฐานของความโดดเด่นที่ประเทศไทยได้รับการยอมรับให้เป็นหนึ่งในประเทศชั้นนำในการท่องเที่ยวระดับโลก

การท่องเที่ยวของประเทศไทยเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในปี 2566 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่า ที่ 28 ล้านคน จาก 11 ล้านคนในปี 2565 การเติบโตนี้มาจากความโดดเด่นของประเทศไทยที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้อย่างต่อเนื่องและจากการสนับสนุนของภาครัฐที่สามารถผลักดันให้มีการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มาตรการยกเว้นวีซ่าสำหรับนักท่องเที่ยวมีส่วนสำคัญในการผลักดันการท่องเที่ยว ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากหลายประเทศ อาทิ ประเทศจีน คาซัคสถาน รัสเซีย ไต้หวันและอินเดีย เริ่มตั้งแต่กลางเดือนกันยายนปี 2566 ต่อเนื่องไปจนถึงไตรมาสแรกของปี 2567 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยคาดการณ์การเติบโตของนักท่องเที่ยวที่จะมาเยือนประเทศไทยมีจำนวนเพิ่มขึ้นในปี 2567 ถึง 35-40 ล้านคน และประเทศไทยยังมุ่งเน้นไปที่การดึงดูดนักท่องเที่ยวคุณภาพซึ่งจะสามารถเพิ่มการใช้จ่ายโดยรวมในการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวดังกล่าว นอกจากนี้ จำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศมีการ



ฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่องและคาดว่าจะสามารถเพิ่มขึ้นในระดับที่สูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ในระหว่างปี 2567

\* แหล่งข้อมูล: องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO), กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และ OAG

	2564	2565	2566
จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ (ล้านคน)	0.4	11.2	28.2
อัตราการเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	-93.6	+2,506.7	+152.4
อัตราการเข้าพักโรงแรม (ร้อยละ)	14.2	47.3	69.3

ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย

	นักท่องเที่ยวต่างชาติ	
	ล้านคน	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
2556	26.73	+19.9
2557	24.78	-7.3
2558	29.94	+20.6
2559	32.60	+8.9
2560	35.38	+8.5
2561	38.18	+7.9
2562	39.80	+4.2
2563	6.70	-83.2
2564	0.40	-93.6
2565	11.20	+2,506.7
2566	28.20	+152.4

ที่มา: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

- ประเทศออสเตรเลีย

กลุ่มโรงแรมในประเทศออสเตรเลียของไมเนอร์ โฮเทลส์ ประกอบธุรกิจบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) และมีสัดส่วนรายได้มากที่สุดเป็นอันดับ 3 ของไมเนอร์ โฮเทลส์ ในปี 2566 รองจากทวีปยุโรปและประเทศไทย สำหรับปี 2566 ประเทศออสเตรเลียมีความต้องการที่ฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งจากการเดินทางเพื่อธุรกิจภายในประเทศและการเดินทางจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ในขณะที่การเดินทางเพื่อการพักผ่อนในประเทศเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไปหลังจากที่มีการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งในปี 2565

นักท่องเที่ยวในประเทศออสเตรเลียมีการใช้จ่ายสำหรับการเดินทางสูงขึ้นและมากกว่าจำนวนที่เคยทำสถิติไว้ในปี 2565 ที่จำนวน 143.0 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย เป็นจำนวน 170.3 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย ซึ่งสูงกว่าระดับก่อนเกิดการระบาดของโควิด-19 ถึงร้อยละ 23 ประเทศออสเตรเลียมีจำนวนการเดินทางภายในประเทศอยู่ที่ 337 ล้านครั้ง เพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 9 จากปีก่อน และมีการใช้จ่ายทั้งสิ้นจำนวน 141.7 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย สูงกว่าปี 2565 ร้อยละ 9 เช่นกัน นอกจากนี้ การเดินทางระหว่างประเทศมีการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งและคาดการณ์นักท่องเที่ยวอยู่ที่จำนวน 7.3 ล้านคน เพิ่มขึ้นเป็นเกือบ 2 เท่าจากจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2565 ที่ 3.7 ล้านคน การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศคาดว่าจะอยู่ที่ 28.6 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย สำหรับปี 2566 เข้าใกล้ระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 การท่องเที่ยวในประเทศออสเตรเลียคาดว่าจะยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในปี 2567 โดยการเติบโตของการเดินทางภายในประเทศยังคงเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไปในขณะที่การเดินทางระหว่างประเทศจะเติบโตในระดับที่เพิ่มสูงขึ้น

\* แหล่งข้อมูล: ศูนย์วิจัยข้อมูลการท่องเที่ยวของประเทศออสเตรเลีย



- ลาตินอเมริกา

ตลาดหลักของไมเนอร์ โฮเทลส์ ในลาตินอเมริกา ได้แก่ ประเทศโคลอมเบีย อาร์เจนตินา และเม็กซิโก โดยกลุ่มประเทศในทวีปลาตินอเมริกามีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ที่ร้อยละ 2.5 จากการผ่อนคลายมาตรการทางการเงินและแรงกดดันของราคาที่ลดลง จำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นอยู่ที่จำนวน 21 ล้านคน เพิ่มขึ้นจาก 20 ล้านคนในปี 2565

อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในลาตินอเมริกาคาดการณ์ว่าจะเติบโตที่ร้อยละ 1.9 ในปี 2567 ถึงแม้ว่าจะเป็น การเติบโตที่ต่ำกว่าการเติบโตโดยเฉลี่ยของโลกเนื่องจากความไม่แน่นอนทางการเมืองและนโยบาย รวมถึงความท้าทายระดับเศรษฐศาสตร์มหภาค การท่องเที่ยวคาดว่าจะยังคงฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง นำโดยประเทศอาร์เจนตินาและโคลอมเบีย และคาดว่าจะมีจำนวนนักท่องเที่ยวจะมากกว่าระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 ที่ร้อยละ 12 ในระหว่างปี

\* แหล่งข้อมูล: คณะกรรมการการเศรษฐกิจแห่งสหประชาชาติสำหรับลาตินอเมริกาและแคริบเบียน (UN ECLAC) และบลูมเบิร์ก

- ประเทศมัลดีฟส์

ประเทศมัลดีฟส์ยังคงเป็นหนึ่งในตลาดหลักของไมเนอร์ โฮเทลส์ ด้วยโรงแรมที่ไมเนอร์ โฮเทลส์ มีอยู่รวมเจ็ดแห่งในปัจจุบัน ทั้งวิลล่ากลางน้ำและห้องพักสำหรับพักผ่อนริมทะเล แผนการท่องเที่ยวฉบับที่ 5 ของรัฐบาลมัลดีฟส์มุ่งเน้นไปที่การท่องเที่ยวแบบยั่งยืนและส่งเสริมให้มัลดีฟส์เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวทั้งปี ประเทศมัลดีฟส์มีการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากจำนวน 1.7 ล้านคนในปี 2565 สู่อันดับ 1.9 ล้านคนในปี 2566 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 ล้านคนในปี 2567 ด้วยอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่เป็นแรงขับเคลื่อนหลักของกิจกรรมทางเศรษฐกิจของประเทศมัลดีฟส์ ผลกระทบที่มวลรวมในประเทศของมัลดีฟส์คาดว่าจะเติบโตในอัตราร้อยละ 4.4 ในปี 2566 และคาดว่าจะเติบโตในอัตราร้อยละ 5.2 สำหรับปี 2567 และ 5.9 ในปี 2568

\* แหล่งข้อมูล: กระทรวงการท่องเที่ยวของประเทศมัลดีฟส์

- ทวีปแอฟริกาและภูมิภาคตะวันออกกลาง

กลุ่มโรงแรมในทวีปแอฟริกาของไมเนอร์ โฮเทลส์ ประกอบด้วยโรงแรม 31 แห่งที่ให้บริการตั้งแต่โรงแรมซาฟารีหรูและโรงแรมบนชายหาดไปจนถึงโรงแรมในตัวเมือง ภายใต้แบรนด์อันตรา อวานี และเอลวานา คอลเลกชั่น โดยทวีปแอฟริกามีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 51 ในปี 2566 เข้าสู่ระดับร้อยละ 96 ของระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 แบ่งเป็นทวีปแอฟริกาเหนือที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวสูงกว่าปีก่อนการระบาดของโควิด-19 และทวีปแอฟริกาใต้ที่ยังเติบโตตามหลังอยู่เล็กน้อย การเติบโตของเศรษฐกิจในทวีปแอฟริกาเติบโตในอัตราที่ลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 3.3 ในปี 2566 จากร้อยละ 4.0 ในปี 2565 เนื่องจากความผันผวนของเศรษฐกิจและความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ระดับโลก

ในภูมิภาคตะวันออกกลาง ไมเนอร์ โฮเทลส์ มีโรงแรมภายใต้การบริหารทั้งหมด 23 แห่งใน 3 ประเทศ โดยภูมิภาคตะวันออกกลางนับว่าเป็นตลาดแรกที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นมากกว่าระดับก่อนการระบาดของโควิด-19 เติบโตในอัตราร้อยละ 22 จากปี 2562 ซึ่งเป็นผลมาจากจำนวนสายการบินที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก การลงทุนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การจัดนิทรรศการและกิจกรรมใหญ่ภายในภูมิภาค และการพัฒนาและการตลาดของสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ ๆ ในภูมิภาค ในปี 2566 สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติได้ประมาณ 87.1 ล้านคน จาก 67.8 ล้านคนในปี 2565 และอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจคาดว่าจะมีการเติบโตอยู่ที่อัตราร้อยละ 1.9 ในปี 2566 และเพิ่มขึ้นที่อัตราร้อยละ 3.4 สำหรับปี 2567

\* แหล่งข้อมูล: องค์การการท่องเที่ยวโลก, รอยเตอร์, บริษัท HVS, กลุ่มธนาคารพัฒนาแอฟริกา



### คู่แข่งและสถานภาพในการแข่งขัน (ธุรกิจโรงแรม)

แบรนด์หลักของบริษัท ได้แก่ อนันตรา, อวานี, ไอค์ส, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์ และนาว โดยแต่ละแบรนด์มีเอกลักษณ์โดดเด่นเฉพาะตัวและจุดแข็งที่เป็นของตัวเอง และมีคู่แข่งที่ต่างกันไป

#### ● อนันตรา

อนันตราเป็นแบรนด์โรงแรมหรูแบรนด์แรกที่เป็นของบริษัท มุ่งเน้นไปที่กลุ่มนักท่องเที่ยวระดับบนที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ท้องถิ่น โดยแบรนด์โรงแรมระดับนานาชาติที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับอนันตรา ได้แก่ ไฟร์ชีคชั่นส์, เจ ดับบลิว แมริออท, แกรนด์ไฮแอท, แมนดาริน โอเรียนเต็ล, แซงกรี-ลา และซิกเซ็นส์ ซึ่งแบรนด์อนันตราจะนำเอาวัฒนธรรมท้องถิ่นมารวมไว้ในโรงแรมแต่ละแห่ง ทั้งจากการออกแบบโรงแรมไปจนถึงประสบการณ์ที่แขกได้รับ ทำให้แบรนด์อนันตรามีความแตกต่างจากโรงแรมแบรนด์อื่น ๆ ปัจจุบัน โรงแรมในเครืออนันตรามีทั้งหมด 49 แห่งใน 23 ประเทศ

#### ● อวานี

อวานีจัดอยู่ในกลุ่มโรงแรมระดับบน นำเสนอบรรยากาศที่ร่วมสมัยและผ่อนคลาย อีกทั้งยังผสมผสานการออกแบบที่ทันสมัยและบริการที่เป็นเลิศ อวานีแข่งขันกับแบรนด์โรงแรมทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ โดยแบรนด์โรงแรมระดับนานาชาติที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับอวานี ได้แก่ แมริออท, ไฮแอท, ฮิลตัน และพูลแมน ในขณะที่คู่แข่งภายในประเทศจะแตกต่างกันตามสถานที่ตั้งของแต่ละโรงแรม ปัจจุบัน โรงแรมในเครืออวานีมีทั้งหมด 42 แห่งใน 23 ประเทศ

#### ● ไอค์ส

ไอค์สให้บริการห้องพักหลากหลายรูปแบบ ตั้งแต่ห้องพักโรงแรมไปจนถึงเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์พร้อมการตกแต่งภายใน โดยไอค์สมีชื่อเสียงทั้งในด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมที่อยู่ในใจกลางเมือง และราคาที่เข้าถึงได้ ผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับไอค์ส ได้แก่ กลุ่มโรงแรมแอคคอร์, กลุ่มโรงแรมไอเฮจี้ และกลุ่มโรงแรมมันตรา

- กลุ่มโรงแรมแอคคอร์มีแบรนด์ภายใต้การบริหาร คือ โซพิเทล, พูลแมน, เอ็ม แกลเลอรี, โนวเทล, เมอร์เคียว, ใอบิส, ออลชีชั่น, ซีแทป, เปปเปอร์, มันตรา, เบรกฟรี และอาร์ท ซีรีส์ โดยปัจจุบันแอคคอร์มีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุดในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์
- กลุ่มโรงแรมไอเฮจี้ มีแบรนด์ภายใต้การบริหาร คือ อินเตอร์คอนติเนนตัล, คราวน์พลาซ่า, ฮอลลิเดย์ อินน์, ฮอลลิเดย์ อินน์ เอ็กเพรส และสเตย์บิวด์ สวีท

ณ สิ้นปี 2566 โรงแรมในเครือไอค์สมีทั้งหมด 65 แห่งใน 6 ประเทศ

#### ● ทิโวลี

ทิโวลีนำเสนอความงามและประวัติศาสตร์อันยาวนานของยุโรป แบรนด์ทิโวลีจัดอยู่ทั้งในกลุ่มโรงแรมหรูและโรงแรมระดับบน ดึงดูดนักท่องเที่ยวด้วยความสะดวกสบายและสถานที่ตั้งเชิงกลยุทธ์ทั้งในตัวเมืองไปจนถึงชายหาดอันงดงาม โดยโรงแรมทิโวลีส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในประเทศโปรตุเกส และได้ขยายไปในภูมิภาคตะวันออกกลาง ทั้งนี้ ทิโวลีถือเป็นหนึ่งใน 5 ผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมที่ใหญ่ที่สุดในประเทศโปรตุเกส โดยผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับทิโวลี ได้แก่ กลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมระดับนานาชาติ เช่น แมริออท โฮเทลส์ แอนด์ รีสอร์ท และ แอคคอร์ โฮเทลส์ และกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมระดับภูมิภาค เช่น Pestana Hotels & Resorts และ Vila Galé Hotéis ในประเทศโปรตุเกส ปัจจุบัน โรงแรมในเครือทิโวลีมีทั้งหมด 17 แห่งใน 7 ประเทศ

#### ● เอ็นเอช คอลเลคชั่น

เอ็นเอช คอลเลคชั่น ให้บริการโรงแรมระดับพรีเมียมในสถานที่ที่สำคัญเพื่อความทรงจำอันแสนพิเศษสำหรับแขกที่เข้าพัก เอ็นเอช คอลเลคชั่น มุ่งให้บริการที่เหนือความคาดหมายแก่แขกที่เข้าพัก ด้วยมาตรฐานที่พักที่สะดวกสบาย การให้บริการอย่างใกล้ชิดเพื่อ

ตอบสนองความต้องการของแขกแต่ละคน และความใส่ใจในทุกรายละเอียดอย่างลึกซึ้ง โดยแบรนด์โรงแรมระดับนานาชาติที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับเอ็นเอช คอลเลคชั่น ได้แก่ เซอร่าตัน, แมริออท, ไฮแอท และฮิลตัน ในขณะที่คู่แข่งจะแตกต่างกันตามสถานที่ตั้งของแต่ละโรงแรม ปัจจุบัน โรงแรมในเครือเอ็นเอช คอลเลคชั่นมีทั้งหมด 96 แห่งใน 21 ประเทศ

- เอ็นเอช

เอ็นเอช โฮเทลส์ ให้บริการโรงแรมระดับกลางถึงระดับบนในตัวเมือง เหมาะสำหรับแขกที่มองหาที่พักทำเลดี ในราคาที่คุ้มค่า นอกจากนี้ เอ็นเอช โฮเทลส์ ยังเหมาะสำหรับการจัดประชุมและการจัดกิจกรรมทางธุรกิจ เนื่องจากมีห้องพักที่สะดวกสบายและเต็มไปด้วยประโยชน์ใช้สอย พร้อมทั้งการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกตามความต้องการของลูกค้า โดยแบรนด์โรงแรมระดับนานาชาติที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับเอ็นเอช โฮเทลส์ ได้แก่ ฮอลิเดย์ อินน์ เบสท์ เวสเทิร์นและโนโวเทล ปัจจุบัน โรงแรมในเครือเอ็นเอช โฮเทลส์ มีทั้งหมด 222 แห่งใน 25 ประเทศ

- นาวา

นาวาให้บริการโรงแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและสไตล์ร่วมสมัย ด้วยทำเลที่ตั้งอยู่ตามเมืองหลักต่าง ๆ โรงแรมภายใต้แบรนด์นาวามีบรรยากาศที่มีพลัง มีแรงบันดาลใจและน่าตื่นตาตื่นใจ เหมาะสำหรับแขกที่มองหาประสบการณ์การพักผ่อนที่น่าจดจำในโรงแรมที่สร้างสรรค์ไม่เหมือนใคร โดยแบรนด์โรงแรมระดับนานาชาติที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกับนาวา ได้แก่ คิมป์ตัน ดับเบิลยู โฮเทลส์ และมี บาย มิเลีย ปัจจุบัน โรงแรมในเครือนาวามีทั้งหมด 8 แห่งใน 6 ประเทศ

บริษัทมีการดำเนินงานกระจายตัวอยู่ในหลากหลายภูมิภาค โดยบริษัทมีมุมมองต่อแนวโน้มในระยะกลางของแต่ละภูมิภาคหลักดังนี้

- ประเทศไทย

การลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยส่วนใหญ่ดำเนินการโดยผู้ประกอบการรายใหญ่ในการก่อสร้างโรงแรมใหม่ในศูนย์กลางของภูมิภาค สถานที่ท่องเที่ยว และเขตชายแดน ซึ่งอุปสงค์ได้รับแรงผลักดันจากการรวมกลุ่มภูมิภาคที่เพิ่มขึ้น โดยเครือโรงแรมในปี 2566 ทั้งของบริษัทไทยและต่างชาติได้มีการลงทุนในโครงการใหม่ในจังหวัดท่องเที่ยวยอดนิยม เช่น จังหวัดกรุงเทพฯ และภูเก็ตในทุกกลุ่มระดับโรงแรม จากฐานข้อมูลการก่อสร้างของ TOPHOTELPROJECTS คาดว่าในระหว่างปี 2566-2569 จะมีการเปิดโรงแรมใหม่จำนวน 139 แห่ง เป็นจำนวนห้องพักที่เพิ่มขึ้น 32,121 ห้อง โดยโรงแรมใหม่ดังกล่าวส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ ที่คาดว่าจะเปิดเพิ่มเป็นจำนวน 3,273 ห้อง ซึ่งเป็นการเปิดจำนวนห้องพักที่สูงที่สุดในระยะหนึ่งปีในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากความล่าช้าจากโรคระบาดก่อนหน้านี้ ตามด้วยจังหวัดภูเก็ต และชลบุรี/พัทยา นอกจากนี้ ซีบียาร์รายงานว่าจำนวนห้องพักที่เพิ่มขึ้นในกลุ่มโรงแรมในกรุงเทพฯ ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2566 มีสัดส่วนดังนี้ กลุ่มระดับกลางมีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 49 ตามด้วยกลุ่มระดับขั้นที่หนึ่งมีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 23 กลุ่มระดับหรูอยู่ที่ร้อยละ 17 และกลุ่มประหยัดอยู่ที่ร้อยละ 11

นอกเหนือจากการเติบโตของจำนวนห้องพักที่เพิ่มขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปแล้ว ประเทศไทยยังได้รับเลือกให้เป็น Best Destination in Asia Pacific category ใน Travel Weekly Asia Readers' Choice Awards 2566 รายงานโดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และนับว่าเป็นการได้รับเลือกจากผู้เชี่ยวชาญทั่วโลกที่มีความเชื่อมั่นในประเทศไทยเป็นครั้งที่ 2 จากที่ได้รับเลือกครั้งแรกเมื่อปี 2561

- ทวีปยุโรป

แม้จะเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงปัญหาการขาดแคลนแรงงานและอัตราเงินเฟ้อที่สูง แต่จำนวนโรงแรมในทวีปยุโรปที่จะเปิดให้บริการใหม่ยังคงเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องในปี 2566 โดยความต้องการการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยวและเพื่อธุรกิจส่งผลให้เจ้าของโรงแรมและนักลงทุนมีมุมมองเชิงบวกต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวในอนาคต





ณ สิ้นปี 2566 ทวีปยุโรปมีโรงแรมที่เปิดใหม่อยู่ที่ 316 แห่ง พร้อมห้องพัก 41,866 ห้อง โดยจากข้อมูลของ Lodging Econometrics (LE) รายงานว่าในปี 2567 คาดว่าจะมีโรงแรมเพิ่มขึ้นอีกจำนวน 348 แห่ง และจำนวนห้องพักจำนวน 48,559 ห้อง และในปี 2568 จะมีโรงแรมเปิดใหม่ทั้งหมด 383 แห่ง พร้อมห้องพัก 52,337 ห้อง

สำหรับปี 2566 สหราชอาณาจักรมีแผนการเปิดโรงแรมใหม่มากที่สุดในทวีปยุโรป ตามมาด้วยประเทศเยอรมนี ฝรั่งเศส ตุรกี และโปรตุเกส โดยโรงแรมที่เปิดใหม่ในห้าประเทศดังกล่าวคิดเป็นสัดส่วนประมาณครึ่งหนึ่งของจำนวนห้องพักที่เปิดใหม่ทั้งหมด ทั้งนี้ เมืองที่มีแผนการเปิดโรงแรมใหม่จำนวนมากที่สุดในทวีปยุโรป ได้แก่ กรุงลอนดอน อิสตันบูล ลิซบอน ดับลิน และดุสเซลดอร์ฟ

- **ออสเตรเลีย**

Colliers' Australian Accommodation Supply ประจำปี 2566 รายงานว่าอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศออสเตรเลียเติบโตร้อยละ 3.5 จากปีก่อนและมีการเพิ่มขึ้นของห้องพักจำนวน 4,499 ห้อง นับเป็นปีที่มีการเพิ่มจำนวนห้องพักมากที่สุดเทียบกับที่ผ่านมา โดยเมืองเมลเบิร์นเป็นเมืองที่มีการเพิ่มจำนวนห้องพักมากที่สุดเป็นจำนวน 2,390 ห้อง ตั้งอยู่ในเขตใจกลางเมือง นำหน้าจำนวนห้องพักที่เพิ่มขึ้นในเมืองซิดนีย์ที่นับว่าเป็นเมืองที่มีตลาดห้องพักใหญ่ที่สุดในออสเตรเลีย เมื่อต้นปี 2566 เมืองเมลเบิร์นคาดว่าจะยังคงถือครองความเป็นผู้นำในด้านการเปิดโรงแรมใหม่ในอนาคต เนื่องจากอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของเมืองเมลเบิร์นต่ำกว่าหากเทียบกับเมืองซิดนีย์ ดังนั้น จำนวนห้องพักทั้งหมดที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นในออสเตรเลียในปี 2567 จะมีจำนวนอยู่ที่ 4,286 ห้อง นำโดยเมลเบิร์นที่คาดว่าจะมีจำนวนห้องพักเพิ่มขึ้นที่จำนวน 776 ห้อง และบริสเบนที่ 699 ห้อง ซึ่งบริสเบนเป็นสถานที่สำคัญในการรองรับการเป็นเจ้าภาพโอลิมปิกในปี 2575 และในปี 2568 คาดว่าจะมีจำนวนห้องพักเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 2,732 ห้อง การลดลงของจำนวนห้องพักที่คาดว่าจะเปิดหลังปี 2566 เป็นผลมาจากจำนวนโครงการที่พร้อมเปิดใหม่ที่มีจำกัด จากต้นทุนการก่อสร้างและแหล่งเงินทุนที่ยังสูง โครงการต่าง ๆ อาจถูกเลื่อนออกไปจนกว่าสถานะของตลาดจะเอื้ออำนวยและส่งเสริมต่อการลงทุนในอนาคต

- **ลาตินอเมริกา**

อุตสาหกรรมโรงแรมในลาตินอเมริกามีภาพของการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องหลังจากที่ผ่านความท้าทายจากทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง ทั้งนี้ การฟื้นตัวเป็นผลมาจากการกลับมาของการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ การประชุมแบบรวมกลุ่มและการจัดงานสัมมนา ความต้องการการบริโภคในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการอ่อนค่าของสกุลเงินต่าง ๆ ในทวีปลาตินอเมริกา การเติบโตของเศรษฐกิจในภูมิภาค อัตราเงินเฟ้อที่ลดลง และแนวโน้มของอัตราดอกเบี้ย ในขณะที่เดียวกันการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมเป็นแรงผลักดันให้มีการลงทุนเพิ่มขึ้นในทวีปลาตินอเมริกา

ณ สิ้นไตรมาสที่ 4 ปี 2566 Latin America Construction Pipeline Trend Report โดย Lodging Econometrics รายงานว่าจำนวนโครงการก่อสร้างโรงแรมใหม่ในลาตินอเมริกามีทั้งหมด 594 โครงการ พร้อมห้องพักจำนวน 97,679 ห้อง ซึ่งจำนวนโครงการเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 11 และจำนวนห้องพักเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 11 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยจำนวนโครงการก่อสร้างโรงแรมใหม่ในห้าประเทศในลาตินอเมริกาคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 68 ของโครงการทั้งหมดภายในภูมิภาค โดยประเทศเม็กซิโกมีโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานมากที่สุด ตามมาด้วยประเทศบราซิล สาธารณรัฐโดมินิกัน เปรู และอาร์เจนตินา

นอกจากนี้ Lodging Econometrics คาดการณ์ว่าจะมีโรงแรมเปิดใหม่จำนวน 114 แห่ง พร้อมห้องพักจำนวน 19,464 ห้อง ในลาตินอเมริกาในปี 2567 และมีโรงแรมเปิดใหม่จำนวน 109 แห่ง พร้อมห้องพักจำนวน 18,502 ห้องในปี 2568

- **ประเทศมัลดีฟส์**

ประเทศมัลดีฟส์มีการส่งเสริมภาคการท่องเที่ยว โดยเฉพาะในปี 2566 ที่มีจำนวนโรงแรมใหม่ในประเทศมัลดีฟส์เปิดเพิ่มขึ้นจากการชะลอตัวในช่วงปี 2563 ถึง 2565 ในช่วง 10 เดือนแรกของปี 2566 กระทรวงการท่องเที่ยวของประเทศมัลดีฟส์รายงานการเติบโตของจำนวนโครงการในประเทศที่ดำเนินการอยู่เพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 15 เป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,245 โครงการ ณ เดือนตุลาคม ปี 2566 เทียบกับ ณ เดือนตุลาคม ปี 2565 ที่จำนวน 1,084 โครงการ นำโดยกลุ่มระดับกลางถึงระดับบนหากเทียบกับกลุ่มระดับหรู อีกทั้งจำนวนห้องพักยังมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ ในอัตราร้อยละ 8 โดยประมาณ จากจำนวนห้องพัก 56,470 ห้อง ณ สิ้นเดือนตุลาคม ปี 2565 เป็น 61,718

ห้อง ณ สิ้นเดือนตุลาคมปี 2566 HVS คาดการณ์ว่าจะมีโครงการเพิ่มขึ้นอีก 18 แห่ง พร้อมกับจำนวนห้องพักอีก 2,127 ห้องโดยประมาณ ในประเทศมัลดีฟส์ภายใน ปี 2570

จากการคาดการณ์แนวโน้มเชิงบวก JLL คาดว่าการกลับมาของนักท่องเที่ยวจีนหลังจาก 3 ปีที่ไม่ได้มีการท่องเที่ยว พร้อมกับการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียและการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวในฝั่งตะวันตก จะเป็นปัจจัยหลักส่งเสริมการขยายตัวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศมัลดีฟส์ ส่งผลให้อัตราการเข้าพักโรงแรมเพิ่มขึ้นพร้อมไปกับการเติบโตของจำนวนห้องพักที่ให้บริการ

### กลยุทธ์ทางการตลาด (ธุรกิจโรงแรม)

บริษัทมีระบบการรวมศูนย์ด้านการขายและการตลาด โดยรวบรวมข้อมูลของลูกค้าและโรงแรมไว้ที่ส่วนกลางเพื่อรองรับการดำเนินงานในหลายภูมิภาคของบริษัท โดยระบบดังกล่าวช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในการจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และการสื่อสารกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างการเติบโต

โดยบริษัทมีกลยุทธ์การขายและการตลาด ดังนี้

1. เสริมสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าทางธุรกิจ ได้แก่ บริษัทนำเที่ยว สายการบิน ห้างสรรพสินค้า และบริษัทบัตรเครดิตเพื่อขยายฐานลูกค้า
2. มุ่งเน้นการกระจายฐานลูกค้าทั้งในตลาดหลัก เช่น ยุโรปและจีน และตลาดเกิดใหม่ที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง เช่น ประเทศอินเดีย เกาหลี และตะวันออกกลาง
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเดิม ด้วยการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลักดันให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและใช้บริการอีก รวมถึงการสร้างความเป็นกันเองต่อบรรณด
4. ปรับปรุงประสิทธิภาพของศูนย์กลางสำรองห้องพักและสำนักงานตัวแทนขาย เพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้าจะสามารถสำรองห้องพักได้อย่างราบรื่น
5. พัฒนาระบบสำรองห้องพักทางอินเทอร์เน็ต โดยผ่านเว็บไซต์ [www.minorhotels.com](http://www.minorhotels.com) และ [brand.com](http://brand.com) เพื่อผลักดันการสำรองห้องพักโดยตรงกับโรงแรม
6. ประชาสัมพันธ์แบรนด์ของบริษัทไปทั่วโลก ผ่านการรับจ้างบริหารโรงแรม

### ลักษณะของลูกค้า (ธุรกิจโรงแรม)

ลูกค้าของธุรกิจโรงแรม มีทั้งลูกค้าที่เป็นคนไทยและต่างชาติ ซึ่งแบ่งได้ เป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. บริษัทท่องเที่ยวทั้งแบบดั้งเดิมและแบบออนไลน์ โดยบริษัทท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการสำรองห้องพักระหว่างบริษัทกับลูกค้า โดยห้องที่จำหน่ายผ่านบริษัทท่องเที่ยวมีสัดส่วนในการสำรองห้องพักที่สูงที่สุดของบริษัท
2. กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป เป็นลูกค้าที่ทำการสำรองห้องพักโดยตรงกับโรงแรม ผ่านทั้งช่องทางออฟไลน์ เช่น โทรศัพท์ และการติดต่อเข้าพักที่โรงแรมด้วยตนเองโดยไม่ได้ทำการสำรองห้องพักล่วงหน้า และช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ และอีเมลของบริษัท
3. กลุ่มการประชุม การจัดแสดงสินค้าและสัมมนาในภาครัฐและเอกชน (MICE) เป็นกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหญ่ ซึ่งโดยปกติแล้วจะมีการวางแผนการจองไว้ล่วงหน้า โดยลูกค้าประเภทนี้จะสร้างรายได้อื่น ๆ เช่น รายได้จัดเลี้ยง นอกเหนือจากรายได้ค่าห้องพัก

บริษัทมีฐานลูกค้าที่มีความหลากหลาย และไม่มีลูกค้าจากประเทศใดประเทศหนึ่งที่มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 30



สัดส่วนของลูกค้าที่เข้าพักแบ่งตามทวีป มีรายละเอียด ดังนี้

ประเทศ/ทวีป	2564*	2565*	2566*
เอเชียตะวันออก	27%	27%	27%
ยุโรป	19%	24%	26%
ตะวันออกกลาง	26%	19%	18%
อเมริกา	11%	12%	12%
แอฟริกา	10%	8%	8%
เอเชียใต้	6%	7%	7%
ออสเตรเลีย	1%	2%	2%
รวม	100%	100%	100%

\* ไม่รวมโรงแรมในยุโรปและเอเชีย

สัดส่วนของลูกค้าแยกตามรายประเทศ 5 อันดับแรก ดังนี้

ลำดับที่	ประเทศ	2563*	2564*	2565*
1	สหรัฐอเมริกา	14%	10%	10%
2	อเมริกา	4%	6%	8%
3	สหราชอาณาจักร	4%	7%	8%
4	รัสเซีย	3%	3%	7%
5	จีน	4%	4%	6%

\* ไม่รวมโรงแรมในยุโรปและเอเชีย

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (ธุรกิจโรงแรม) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. นักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน
2. นักธุรกิจ
3. กลุ่มการประชุม การจัดแสดงสินค้าและสัมมนาในภาครัฐและเอกชน (MICE)

ทั้งนี้ สัดส่วนของกลุ่มลูกค้าจะแตกต่างกันไปตามที่ตั้งและนโยบายของแต่ละโรงแรม

### นโยบายด้านราคา (ธุรกิจโรงแรม)

ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบจากฤดูกาลค่อนข้างสูง โดยในอดีต บริษัทมีจำนวนลูกค้าเข้าพักสูงในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคม และเดือนตุลาคมถึงเดือนธันวาคม ตามฤดูกาลท่องเที่ยวของตลาดหลักของบริษัท เช่น ประเทศไทย มหาสมุทรอินเดีย ซึ่งรวมถึงประเทศมัลดีฟส์ และสหรัฐอเมริกา ซึ่งปัจจัยของช่วงฤดูกาลมีผลต่อการกำหนดราคา อย่างไรก็ตาม ธุรกิจโรงแรมในทวีปยุโรป มีฤดูกาลท่องเที่ยวที่แตกต่างไปจากตลาดดังกล่าว โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้าพักสูงในช่วงเดือนเมษายนถึงเดือนกันยายน ส่งผลให้บริษัทสามารถลดความผันผวนของอัตราการเข้าพักและราคาห้องพักโดยรวมได้ สำหรับกลุ่มธุรกิจโรงแรมในประเทศออสเตรเลีย ได้รับผลกระทบจากฤดูกาลที่ต่ำกว่า เนื่องจากฐานลูกค้าส่วนใหญ่ คือ นักธุรกิจภายในประเทศ ทั้งนี้ ในการกำหนดราคาห้องพัก บริษัทจะคำนึงถึงอัตราการเข้าพักในขณะนั้น ฤดูกาล ต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรม ตลอดจนราคาตลาดของคู่แข่งในโรงแรมระดับเดียวกันในแต่ละจุดหมายปลายทาง อย่างไรก็ตาม ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงที่มีนักท่องเที่ยวไม่มาก โรงแรมจะใช้กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาในโอกาสพิเศษ การเสนอโปรแกรมขายร่วมกับโรงแรมในเครือในราคาพิเศษ การให้บริการพิเศษโดยไม่คิดราคาเพิ่ม การร่วมส่งเสริมการขายกับบริษัทบัตรเครดิต เป็นต้น



บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญคือ

1. มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมมายาวนาน
2. มีแบรนด์ที่หลากหลายเป็นที่รู้จักในระดับสากล
3. มีความเป็นเลิศในด้านบริการ
4. มีโรงแรมในเครือ ซึ่งตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศ
5. มีระบบสำรองห้องพักที่ทันสมัยและรวดเร็ว
6. เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมชั้นนำระดับโลกที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรมมายาวนาน ได้แก่ เจ ดับบลิว แมริออท, โพรซีชั่นส์ และ เซ็นต์ รีจิส
7. มีมาตรฐานและความมีเอกลักษณ์ที่สำคัญของแบรนด์ โดยเฉพาะแบรนด์โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของ ได้แก่ อนันตรา, อวานี, ไอส์, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลกชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว และเอลวาน่า คอลเลกชั่น ซึ่งทำให้บริษัทสามารถใช้แบรนด์เพื่อรับจ้างบริหารโรงแรมซึ่งจะช่วยขยายธุรกิจให้เร็วยิ่งขึ้นและเพิ่มอัตราการทำการกำไรให้กับบริษัท

#### **การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย (ธุรกิจโรงแรม)**

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบ่งได้ 3 ทางคือ

1. ขายโดยตรงผ่านเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทและเว็บไซต์ของบริษัท โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทจะเสนอสินค้าให้ลูกค้าโดยตรงหรือผ่านตัวแทนขาย และกลุ่มลูกค้าจัดประชุมและสัมมนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในขณะที่เว็บไซต์ของบริษัทมีระบบรับรองการสำรองห้องพักถึง 7 ภาษา เพื่อให้ข้อมูลของโรงแรมในเครืออย่างครบถ้วนและเป็นศูนย์กลางรับจองห้องพักที่มีประสิทธิภาพแก่กลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะในต่างประเทศ
2. ขายผ่านตัวแทนจำหน่าย บริษัทท่องเที่ยว และเว็บไซต์ให้บริการด้านการจองที่พัก (OTAs) โดยตัวแทนเหล่านี้จะทำหน้าที่เป็นคนกลางในการจัดจำหน่ายห้องพักให้กับบริษัท ทั้งนี้ ตัวแทนจำหน่ายและบริษัทท่องเที่ยวดังกล่าวจะมีอยู่ทั้งในเอเชีย, ออสเตรเลีย, ยุโรป และสหรัฐอเมริกา และทำธุรกิจประเภทรับสำรองห้องพัก จำหน่ายตั๋วเครื่องบิน รวมถึงตั๋วเครื่องบินพร้อมแพคเกจห้องพักโรงแรม โดยบริษัทจะเลือกตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยวที่มีเครือข่ายที่กว้างขวาง มีประวัติและชื่อเสียงที่ดี มีประสบการณ์ในการดำเนินงาน และสามารถทำยอดขายที่สูง นอกจากนี้ บริษัทยังจัดจำหน่ายห้องพักผ่าน OTAs ชั้นนำ เช่น Agoda.com, Expedia.com และ Booking.com เป็นต้น เพื่อขยายฐานลูกค้าและขยายธุรกิจในตลาดใหม่ทั่วโลกจากประโยชน์ของอินเทอร์เน็ต
3. อื่น ๆ ได้แก่ การติดต่อเข้าพักที่โรงแรมโดยที่ไม่ได้ทำการสำรองห้องพักล่วงหน้า และการจองห้องพักซึ่งรู้จักโรงแรมผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อนฝูง หรือกลุ่มลูกค้าเดิม

#### **โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ**

##### **ลักษณะการประกอบธุรกิจ (โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ)**

ความสำเร็จจากการเข้าร่วมทุนกับกลุ่มแมริออท ในการพัฒนาโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา ภูเก็ต เวเคชั่น คลับ นั้น ช่วยให้บริษัทสามารถพัฒนาโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลาภายใต้แบรนด์ของบริษัทเองเป็นครั้งแรก คือ อนันตรา เวเคชั่น คลับ โดยบริษัทได้เริ่มพัฒนาโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ แห่งแรกที่บ่อผุด เกาะสมุย เป็นผลให้บริษัทมีห้องพักของโครงการเพื่อรองรับการขยายสิทธิในการเข้าพักอาศัยตั้งแต่ปลายปี 2553 โดย ณ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีห้องพักและวิลล่าของโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ ทั้งสิ้น 322 ห้องอยู่ที่เกาะสมุย ภูเก็ต ควีนส์ทาวน์ ประเทศนิวซีแลนด์ บาห์ลี ประเทศอินโดนีเซีย ซานย่า ประเทศจีน เชียงใหม่ กรุงเทพฯ เขาหลัก และหัวหิน



### สภาพการแข่งขันและคู่แข่ง (โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ)

ปัจจุบัน จำนวนคู่แข่งที่ดำเนินธุรกิจโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลายังมีจำนวนไม่มากนัก เนื่องจากต้องอาศัยแบรนด์ที่เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ อีกทั้งยังต้องอาศัยเครือข่ายและจำนวนห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ โดยคู่แข่งสำคัญของโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ ได้แก่ กลุ่มโรงแรมชั้นนำระดับโลก เช่น กลุ่มเมริออท เป็นต้น

### นโยบายราคา (โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ)

โครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ เน้นจับกลุ่มลูกค้าตลาดบน ซึ่งแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดในปัจจุบัน จึงไม่มีความเสี่ยงทางการแข่งขันทางด้านราคา

### การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย (โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ)

บริษัทได้จัดตั้งศูนย์เพื่อให้ข้อมูลในโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ ภูเก็ต สมุย เชียงใหม่ กรุงเทพฯ ประเทศอินโดนีเซีย และจีน อีกทั้งบริษัทยังได้จัดตั้ง Call Center เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าของโครงการที่ประเทศจีนและภูเก็ตอีกด้วย

### กลุ่มเป้าหมาย (โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ อยู่ในภูมิภาคเอเชียเป็นส่วนใหญ่ ดังจะเห็นได้จากข้อมูลลูกค้าจำแนกรายประเทศดังต่อไปนี้

ประเทศ	2565	2566
จีน	43%	39%
ไทย	17%	14%
มาเลเซีย	6%	13%
สิงคโปร์	7%	10%
ไต้หวัน	3%	4%
ฮ่องกง	6%	3%
ญี่ปุ่น	3%	1%
อื่น ๆ	15%	16%
รวม	100%	100%

### การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ (โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ)

เนื่องจากบริษัทมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการพัฒนาโรงแรมและอสังหาริมทรัพย์ บริษัทจึงเป็นผู้พัฒนาห้องพักและวิลล่าเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า โดยห้องพักในโครงการอนันตรา เวเคชั่น คลับ ส่วนใหญ่ จะอยู่ติดกับโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของหรือเป็นผู้รับจ้างบริหาร ส่งผลให้บริษัทสามารถบริหารจัดการห้องพักได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน

## โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

### ลักษณะธุรกิจ (โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์)

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทเป็นการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายควบคู่ไปกับการดำเนินกิจการโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยบริษัทได้พัฒนาโครงการแห่งแรกที่เกาะสมุย ชื่อโครงการ The Estates Samui ตั้งอยู่ติดกับโรงแรม Four Seasons Koh Samui โดยโครงการดังกล่าวมีบ้านพักตากอากาศจำนวน 14 หลัง จนถึงโครงการล่าสุด Kiara Reserve ตั้งอยู่ใกล้หาดลายัน ภูเก็ต ประกอบไปด้วยบ้านพักตากอากาศและห้องชุดคอนโด รวม 46 หลัง และโครงการ Anantara Ubud Residences ตั้งอยู่บนเกาะบาหลี่ ประเทศอินโดนีเซีย มีบ้านพักตากอากาศ 15 หลัง ปัจจุบันบริษัทได้พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย จำนวน 8 โครงการ:

- The Estates Samui (เปิดโครงการปี 2551) ตั้งอยู่บนเกาะสมุย ประเทศไทย มีบ้านตากอากาศพร้อมสระว่ายน้ำ 14 หลัง โครงการตั้งอยู่ติดกับโรงแรม Four Seasons Koh Samui
- The St. Regis Residences Bangkok (เปิดโครงการปี 2553) ตั้งอยู่บนถนนราชดำริ กรุงเทพฯ ในอาคารเดียวกันกับโรงแรม St. Regis Bangkok มีห้องชุด 53 ห้อง
- Residences by Anantara (เปิดโครงการปี 2558) ตั้งอยู่ที่หาดลายัน จ.ภูเก็ต ประเทศไทย ติดกับโรงแรม Anantara Layan มีบ้านพักตากอากาศพร้อมสระว่ายน้ำ 15 หลัง
- Anantara Chiang Mai Services Suites (เปิดโครงการปี 2559) ตั้งอยู่ในเมืองเชียงใหม่ ประเทศไทย ตรงข้ามโรงแรม Anantara Chiang Mai มีห้องชุดทั้งหมด 44 ห้อง เป็นโครงการร่วมทุนร้อยละ 50 กับ บมจ. ยู ซิตี้
- Avadina Hills (เปิดโครงการปี 2563) ตั้งอยู่ใกล้หาดลายัน จ.ภูเก็ต ประเทศไทย ติดกับโครงการ Anantara Layan มีบ้านพักตากอากาศพร้อมสระว่ายน้ำ 14 หลัง เป็นโครงการร่วมทุนร้อยละ 50 กับบริษัท Kajima Development จากญี่ปุ่น
- Anantara Desaru Coast Residences (เปิดโครงการปี 2562) ตั้งอยู่มลรัฐโจโฮร์ ประเทศมาเลเซีย ตั้งอยู่ในบริเวณโรงแรม Anantara Desaru Coast มีบ้านพักตากอากาศติดทะเลพร้อมสระว่ายน้ำ 20 หลัง เป็นโครงการร่วมทุนร้อยละ 60 กับ Khazanah Nasional ของรัฐบาลมาเลเซีย
- Kiara Reserve (อยู่ระหว่างการพัฒนา) ตั้งอยู่ใกล้หาดลายัน จ.ภูเก็ต ประเทศไทย อยู่ในเขตโครงการ Avadina Hills มีบ้านพักตากอากาศพร้อมสระว่ายน้ำ 17 หลังและคอนโดมิเนียม 29 ห้อง เป็นโครงการร่วมทุนร้อยละ 50 กับบริษัท Kajima Development จากญี่ปุ่น
- Anantara Ubud Residences (อยู่ระหว่างการพัฒนา) ตั้งอยู่บนเกาะบาหลี่ ประเทศอินโดนีเซีย อยู่ในเขตโรงแรม Anantara Ubud มีบ้านพักตากอากาศพร้อมสระว่ายน้ำ 15 หลัง เป็นโครงการร่วมทุนร้อยละ 50 กับบริษัท PT. Wika Development จากอินโดนีเซีย

### สภาพการแข่งขันและคู่แข่ง (โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์)

ตลาดอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ระดับบน แม้ว่าจะอยู่ในช่วงวิกฤตก็ตาม เช่น โครงการ Residences by Anantara ที่ภูเก็ต เปิดตัวและขายเกือบหมดในช่วงล็อกดาวน์ของการระบาดของโควิด-19 โครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อพักอาศัยของบริษัทจัดเป็นโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับบนในลำดับต้น ๆ และในบางตลาดถือว่าเป็นโครงการอันดับหนึ่ง เช่น โครงการ Residences by Anantara และโครงการ Avadina Hills ที่ภูเก็ต ได้ทำลายสถิติและสร้างบรรทัดฐานใหม่โดยเป็นโครงการบ้านพักตากอากาศที่มีมูลค่าสูงที่สุดในภูเก็ต ส่วนโครงการ Anantara Desaru Coast Residences ที่มาเลเซีย ไม่มีคู่แข่งที่มีโครงการใกล้เคียง เนื่องจากเป็นโครงการบ้านพักตากอากาศระดับหรูแห่งแรกของประเทศ

โครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการขายของบริษัท เป็นโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แบบ Mixed-Use ที่มีบ้านพักตากอากาศ ตั้งอยู่ติดกับโรงแรม เพื่อให้ผู้พักอาศัยสามารถใช้งานในส่วนพื้นที่อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในโรงแรมได้ ซึ่งต่างจากโครงการ





อสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ ซึ่งไม่ได้ให้บริการในส่วนของโรงแรม แปรณที่จัดเป็นคู่แข่งหลักของโครงการ Residences by Anantara หาดลาอัน จ.ภูเก็ต ได้แก่ Banyan Tree Grand Residences, Andara Signature และ Point Yamu by COMO

### **กลยุทธ์ทางการตลาด (โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์)**

กลุ่มลูกค้าให้ความสนใจในโครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัท เนื่องจากมีความเชื่อมั่นในแบรนด์ ซึ่งมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ ควบคู่ไปกับแผนการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยเจาะกลุ่มเป้าหมายโดยตรงทั้งในประเทศและต่างประเทศ และจากการบอกต่อ โดยเฉพาะจากฐานลูกค้าโครงการเดิม

### **นโยบายราคา (โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์)**

บริษัทคำนึงถึงคุณค่าของแบรนด์ ทำเลที่ตั้ง ดีไซน์ที่สวยงาม การออกแบบพื้นที่ใช้สอยที่ลงตัว การก่อสร้างที่มีคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกในส่วนของโรงแรม จำนวนอสังหาริมทรัพย์ที่เหมาะสม ในการกำหนดราคาขายอสังหาริมทรัพย์ของกลุ่มบริษัท โดยมีการเปรียบเทียบกับราคาอสังหาริมทรัพย์ในบริเวณใกล้เคียง เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

### **กลุ่มเป้าหมาย (โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์)**

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือกลุ่มผู้มีรายได้สูงและครอบครัวที่ต้องการสัมผัสประสบการณ์การพักผ่อนที่ดีที่สุดในการทำเลที่มีทัศนียภาพสวยงาม บริษัทไม่มุ่งเน้นกลุ่มนักลงทุนหรือกลุ่มผู้ซื้อเพื่อเก็งกำไร เนื่องจากโครงการนี้ถูกพัฒนามาเพื่อสุนทรีย์ภาพการอยู่อาศัยและการมีความสุขในการใช้ชีวิตอย่างแท้จริง

### **ธุรกิจศูนย์การค้า**

#### **ลักษณะธุรกิจ (ธุรกิจศูนย์การค้า)**

#### **ศูนย์การค้ารอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา**

ศูนย์การค้ารอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท รอยัล การ์เด้น พลาซ่า จำกัด ซึ่งบริษัทถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่เพื่อการพาณิชย์เป็นอาคารขนาด 4 ชั้น ตั้งอยู่เลขที่ 218 หมู่ 10 ถนนเลียบชายหาด อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี บนเนื้อที่ 8 ไร่ 3 งาน 88 ตารางวา โดยมีสัญญาเช่าที่ดินระยะยาว 41 ปี หมดอายุปี 2572 มีพื้นที่ให้เช่ารวมทั้งสิ้น 23,093.20 ตารางเมตร ซึ่งประกอบด้วย พื้นที่ให้เช่าสำหรับค้าปลีก (Retail area) 14,474.51 ตารางเมตร Entertainment (Bulk area) 3,530.20 ตารางเมตร มินิ แองเคอร์ (Mini Anchor) 3,655.49 ตารางเมตร และศูนย์อาหาร (Food Wave) 1,433 ตารางเมตร

ภายในศูนย์การค้าประกอบด้วยร้านค้าและร้านอาหารชั้นนำ อาทิ Adidas, Hom, Boots, Pena House, Ferera, Miniso, Sport World, Artha Jewelry, Face Time, Export Outlets, Chivarom, Clear Aligners Dental Clinic, DIY, U Some, DK Optic, Thai Town, The Pizza Company, Burger King, Sizzlers, Wine Connection, Starbucks, Swensen's, The Coffee Club, Taco Bell, Amazon, Subway, Kin Sen รวมถึงร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่น ของฝาก เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติ นอกจากนี้ ศูนย์การค้ายังเป็นที่ตั้งของแหล่งเอนเตอร์เทนเมนต์ ได้แก่ พิกเจอร์ทริบลิส์ เชื้อหรือไม้ โกดังผีสิง มหัศจรรย์เขาวงกต โรงภาพยนตร์ทะเลมิติ พิกเจอร์ทรีนซ์ฟู้ด หลุยส์ฟุสโซดส์ แวกซ์เวิร์ค เกมส์ทะลุเลเซอร์ สวนสนุกของขวัญ และโรงพยาบาลสองขวัญ

- สัญญาการให้เช่าพื้นที่เป็นสัญญาระยะสั้น มีอายุสัญญาไม่เกิน 3 ปี
- ลักษณะรายได้จากค่าเช่า ประเภทของค่าเช่าพื้นที่มี 2 ประเภทหลัก คือ
  1. Fixed Rent คือ การคิดค่าเช่าพื้นที่รายเดือน คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 50.73 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่รวมของงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

2. Revenue Sharing เป็นลักษณะการจัดเก็บค่าเช่าจากสัดส่วนของรายได้จากผู้เช่า โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของการประกอบธุรกิจแต่ละประเภท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 49.27 ของค่าเช่าพื้นที่รวมของงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

### นโยบายราคา

บริษัทมีนโยบายปรับราคาค่าเช่าโดยเฉลี่ยร้อยละ 3-5 ต่อการต่อสัญญาแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ภายหลังจากการระบาดของโควิด-19 ผู้เช่าที่สามารถจ่ายค่าเช่าในอัตราที่สูงยังมีไม่มากเท่าที่ควร โดยมีอัตราการเช่าพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 79.21 ของพื้นที่ทั้งหมด รายได้ของศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.52 ของรายได้ทั้งหมดจากธุรกิจศูนย์การค้า

รายได้ในงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 สามารถจำแนกได้เป็น

- ค่าเช่าพื้นที่ ร้อยละ 67.99
- ค่าบริการ ร้อยละ 7.32
- ค่าน้ำและค่าไฟ ร้อยละ 19.70
- รายได้จากการประกอบธุรกิจร้านอาหาร ร้อยละ 2.73
- ค่าที่จอดรถ ร้อยละ 0.71
- อื่น ๆ ร้อยละ 1.55

### ศูนย์การค้าเทอเทิล วิลเลจ ภูเก็ต

ศูนย์การค้าเทอเทิล วิลเลจ ภูเก็ต ภายใต้งานดำเนินงานของบริษัท รอยัล การ์เด้น พลาซ่า จำกัด ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ เป็นอาคาร 2 ชั้น ตั้งอยู่เลขที่ 889 หมู่ 3 อาคารเทอร์เทิล วิลเลจ ตำบลไม้ขาว อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต บนพื้นที่ 2 ไร่ 1 งาน 98 ตารางวา มีพื้นที่ให้เช่า 3,031 ตารางเมตร

ภายในศูนย์การค้าประกอบด้วยร้านค้า ร้านอาหารชั้นนำ อาทิ Jim Thomson, Swensen's, The Coffee Club, Bill Bentley Pub, Basil, Private Collection, Turtle Mart, Ferera, Unique Art, Thai Souvenir, JOG, Bangkok Bootery, Elephant Lifestyle, Bangkok Pharmacy, Naraiphand และ Sport Arena

- สัญญาการให้เช่าพื้นที่ เป็นสัญญาระยะสั้น มีอายุไม่เกิน 3 ปี
- ลักษณะรายได้จากค่าเช่า มี 2 ประเภทหลักคือ
  1. Fixed rent การคิดค่าเช่าพื้นที่รายเดือน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37.25 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่รวมในงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566
  2. Revenue sharing ลักษณะการจัดเก็บค่าเช่าจากสัดส่วนของรายได้จากผู้เช่า โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของการประกอบธุรกิจแต่ละประเภท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 62.75 ของค่าเช่าพื้นที่รวมของงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

### นโยบายราคา

บริษัทได้มีการปรับราคาให้เหมาะสมเพื่อดำเนินตามนโยบายในการทำราคาพื้นที่ให้เช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 อัตราการเช่าพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 83.52 ของพื้นที่ทั้งหมด

รายได้ในงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 สามารถจำแนกได้เป็น

- ค่าเช่าพื้นที่ ร้อยละ 62.19
- ค่าบริการ ร้อยละ 16.44
- ค่าน้ำและค่าไฟ ร้อยละ 20.70
- อื่น ๆ ร้อยละ 0.67



### ศูนย์การค้า ริเวอร์ไซด์ พลาซ่า

ศูนย์การค้า ริเวอร์ไซด์ พลาซ่า เดิมคือ ศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า กรุงเทพฯ ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท เจ้าพระยา รัชชวรท์ จำกัด ตั้งอยู่บนพื้นที่ของโรงแรมอนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ เลขที่ 257/6 ถนนเจริญนคร เขตธนบุรี กรุงเทพฯ หลังจากปิดปรับปรุง ในช่วงปี 2556-2557 ได้กลับมาเปิดดำเนินการใหม่อีกครั้งในเดือนธันวาคม ปี 2558 ซึ่งประกอบด้วยศูนย์การค้าและโรงแรมบนอาคารเดียวกัน สูง 26 ชั้น ศูนย์การค้าใหม่ภายใต้ชื่อ "ริเวอร์ไซด์ พลาซ่า" และโรงแรมใหม่ ชื่อ "อวานีพลัส ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ" อยู่ด้านบน ทั้งนี้ พื้นที่บนอาคารได้ถูกจัดแบ่งดังนี้ ชั้นที่ 1-3 เป็นพื้นที่ศูนย์การค้า ชั้น 4-8 เป็นพื้นที่ลานจอดรถ ชั้น 9 เป็นส่วนของพื้นที่สำนักงาน ชั้น 10 เป็นพื้นที่ Convention Hall ขนาดใหญ่ และตั้งแต่ชั้น 11 ขึ้นไป จะเป็นพื้นที่ของโรงแรม อวานีพลัส ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ โดยส่วนของ ศูนย์การค้าใหม่ ซึ่งรวมกับส่วนของสำนักงาน มีพื้นที่เข้าร่วมทั้งสิ้น 12,144 ตารางเมตร

ภายในศูนย์การค้าประกอบด้วยร้านค้า ร้านอาหารชั้นนำ อาทิ Sizzler, Burger King, The Coffee Club, Starbucks, Swensen's, The Pizza Company, Basil, S&P, Charles & Keith, Bossini, Esprit, Zwilling's, Sushi Hiro, Boots, Better Vision, Sara Kashmir Carpet, Nailuxury, MK, Yayoi, Bangkok Bowl, Benihana, Lost & Found, Spice & Barley, Neo Dent, Dr.Zen Clinic, Daiso, Chokdee Optic, Miss 9 Salon, Eye Class, Muan-Zen, Taco Bell, 7-Eleven, Luck Gems, Pheen Barber และชั้น 3 เป็น พื้นที่เช่าของธนาคารต่าง ๆ เช่น ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารออมสิน ธนาคารกสิกรไทย

- สัญญาการให้เช่าพื้นที่ มี 2 ประเภท คือ
  1. สัญญาระยะสั้น มีอายุสัญญาไม่เกิน 3 ปี
  2. สัญญาเช่าพื้นที่ชั่วคราว Open-plan มีอายุสัญญาไม่เกิน 1 ปี
- ลักษณะรายได้จากค่าเช่า: ประเภทของค่าเช่าพื้นที่หลัก ๆ มี 2 ประเภทคือ
  1. Fixed Rent คือ การคิดค่าเช่าพื้นที่รายเดือนโดยคิดเป็นรายได้ประมาณร้อยละ 44.42 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่รวมในงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566
  2. Revenue Sharing เป็นลักษณะการจัดเก็บค่าเช่าจากสัดส่วนของรายได้จากผู้เช่า โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของการประกอบธุรกิจแต่ละอย่าง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 55.58 ของค่าเช่าพื้นที่รวมของงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

### นโยบายราคา

บริษัทได้มีการปรับราคาให้เหมาะสมเพื่อดำเนินตามนโยบายในการทำราคาพื้นที่ให้เช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 อัตราการเช่าพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 95.39 ของพื้นที่ทั้งหมด

รายได้ในงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 สามารถจำแนกได้เป็น

- |                               |                               |
|-------------------------------|-------------------------------|
| - ค่าเช่าพื้นที่ ร้อยละ 52.73 | - ค่าน้ำและค่าไฟ ร้อยละ 18.15 |
| - ค่าบริการ ร้อยละ 24.52      | - ค่าที่จอดรถ ร้อยละ 1.78     |
|                               | - อื่น ๆ ร้อยละ 2.83          |

### การตลาดและภาวะการแข่งขัน (ธุรกิจศูนย์การค้า)

#### ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา

จากภาวะการขยายตัวของตลาดค้าปลีกในเมืองพัทยาในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีการพัฒนาและสร้างศูนย์การค้าใหม่มากขึ้น ทำให้พื้นที่ค้าปลีกในเมืองพัทยามีเพิ่มขึ้น โดยมีผู้ประกอบการที่จัดอยู่ในระดับเดียวกันประมาณ 4-5 ราย แต่จะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกันไป เช่น ธุรกิจห้างสรรพสินค้า Central Festival Pattaya Beach, Central Marina, Harbor Mall, Factory Outlet, The Bay, Terminal 21, ไฮเปอร์ มาร์เก็ต เช่น บิ๊กซี โลตัส ศูนย์การค้าประเภท IT เช่น ดีคคอม และศูนย์การค้าคอมมูนิตี้ มอลล์ เช่น



มิโมซ่า จะมีเป้าหมายกลุ่มลูกค้าท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน ในขณะที่ศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา จะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักคือ นักท่องเที่ยวและลูกค้าที่เข้าพักโรงแรม

ภาวะการแข่งขันของศูนย์การค้าในพัทยามีค่อนข้างสูงตลอดปีที่ผ่านมา เนื่องจากการพัฒนาพื้นที่เพื่อสร้างศูนย์การค้าใหม่ รวมถึงการแข่งขันทางด้านการจัดการส่งเสริมการขาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อในด้านราคาค่าเช่าพื้นที่ต่อตารางเมตร แต่เนื่องจากศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี จึงเป็นพื้นที่ที่น่าสนใจสำหรับผู้เช่า โดยมีอัตราค่าเช่าพื้นที่ที่มีอยู่สูงถึงอัตราร้อยละ 79.21

ตลอดปีที่ผ่านมา ศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา มีการปรับตัวเพื่อให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยปรับเปลี่ยนและเพิ่มร้านค้า เช่น เพิ่มร้านค้าแฟชั่นแบรนด์ชั้นนำ สินค้าประเภทไลฟ์สไตล์ ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage) (Lifestyle) และเพิ่มโรงพยาบาลสยองขวัญ (Horror Hospital) ในธุรกิจบันเทิง เพื่อให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อย่างแท้จริง

### **ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า ริเวอร์ไซด์ พลาซ่า กรุงเทพฯ**

เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดแถมริมแม่น้ำมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้ตั้งแต่กลางปี 2555 เป็นต้นมา เริ่มมีศูนย์การค้าเปิดบริการในพื้นที่มากขึ้น อาทิ ศูนย์การค้าประเภท Community Mall ขนาดเล็ก เช่น เดอะ ไลฟ์เฮาส์ และ เดอะ วิว หรือ คู่แข่งขนาดใหญ่ในพื้นที่ เช่น เอเชียทีค และไอคอน สยาม ซึ่งจะส่งผลให้มีการแข่งขันกันมากขึ้น

ศูนย์การค้า รอยัล การ์เด้น พลาซ่า ได้กลับมาเปิดดำเนินการอีกครั้งเมื่อเดือนธันวาคม 2558 ประกอบด้วยศูนย์การค้าและโรงแรมบนอาคารเดียวกัน ศูนย์การค้าอยู่ภายใต้ชื่อ “ริเวอร์ไซด์ พลาซ่า” และโรงแรมอวานีพลัส ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ อยู่ด้านบน

ศูนย์การค้าใหม่ถูกปรับเปลี่ยนให้ดูทันสมัย มีบริการหลากหลายครบวงจร มีความหลากหลายของร้านค้าแฟชั่น ร้านอาหาร บริการและร้านค้าอื่น ๆ และเป็นโครงการแห่งเดียวที่มีการผนวกทั้งศูนย์การค้ากับโรงแรมระดับ World Class 2 โรงแรมไว้ในโครงการเดียว ถือเป็นจุดแข็งของ ริเวอร์ไซด์ พลาซ่า เมื่อเทียบกับคู่แข่งในพื้นที่ โดยคาดว่าจะสามารถตอบสนองกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มเป้าหมายหลักยังคงเป็นกลุ่มชุมชนบริเวณใกล้เคียง โดยเน้นที่กลุ่มครอบครัว คนทำงานรุ่นใหม่ทำงานในย่านเจริญนคร และผู้ที่อาศัยอยู่คอนโดริมแม่น้ำ รวมถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้าพักโรงแรม ทั้งอนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ และโรงแรมอวานีพลัส ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ

### **ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้าเดอะเทิล วิลเลจ ภูเก็ต**

ศูนย์การค้าเดอะเทิล วิลเลจ ภูเก็ต ตั้งอยู่บนหาดไม้ขาว ท่ามกลางโรงแรมระดับห้าดาว มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักคือนักท่องเที่ยวที่เข้าพักโรงแรมในเขตไม้ขาว และลูกค้าที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียง โดยภายในศูนย์การค้าเดอะเทิล วิลเลจ ภูเก็ต มีร้านค้าหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นร้านอาหาร อาทิ The Coffee Club, Swensen's, Basil และ Bill Bentley Pub ร้านค้าแฟชั่น และร้านค้าของที่ระลึก อาทิเช่น ร้าน Jim Thomson, Private Collection, Turtle Mart, Ferera, Uniqe Art, Thai Suvenir, JOG, Bangkok Bootery, Eleph Lifestyle, Bangkok Pharmacy, Naraiphand, Sport Arena และอื่น ๆ

ศูนย์การค้าเดอะเทิล วิลเลจ ภูเก็ต เป็นศูนย์การค้าแห่งเดียวบนหาดไม้ขาว ไม่มีคู่แข่งทางตรง มีโรงแรมระดับห้าดาวในบริเวณใกล้เคียง เช่น JW Marriott, Anantara, Anantara Vacation Club, Marriott Vacation Club, Sala Phuket Renaissance ด้วยทำเลที่ตั้ง การคัดสรรร้านค้าที่ดีและมีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยว การทำการตลาดอย่างต่อเนื่องกับลูกค้า นักท่องเที่ยว การเพิ่มบริการต่าง ๆ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพันธมิตรโรงแรม การเพิ่มแรงจูงใจแก่พันธมิตรโรงแรมและสมาคมที่พักในเขตไม้ขาว จึงทำให้จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องภายหลังการฟื้นตัวของการท่องเที่ยว ภายหลังสถานการณ์การระบาดของโควิด-19



## **ธุรกิจบันเทิง**

### **ลักษณะธุรกิจ (ธุรกิจบันเทิง)**

กลุ่มธุรกิจบันเทิงของบริษัท ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท ไมเนอร์สกายไรเดอร์ จำกัด สามารถแบ่งออกเป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย 2 พิพิธภัณฑสถาน และ 6 เครื่องเล่น

#### **พิพิธภัณฑสถาน Ripley's Believe It or Not!**

พิพิธภัณฑสถาน Ripley's Believe It or Not! เป็นเครือข่ายธุรกิจพิพิธภัณฑสถานเพื่อความรู้และบันเทิงที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่ง พิพิธภัณฑสถานแห่งแรกเปิดบริการในเมืองเซนต์อ็อกสตัน รัฐฟลอริดา สหรัฐอเมริกา เมื่อปี 2498 โดยสิ่งจัดแสดงภายในพิพิธภัณฑสถาน Ripley's Believe It or Not! จะเป็นสิ่งมหัศจรรย์อันลึกลับและน่าพิศวงที่รวบรวมจากทั่วทุกมุมโลก ตามแนวคิด “เชื่อหรือไม่” ปัจจุบันพิพิธภัณฑสถาน Ripley's Believe It or Not! เปิดดำเนินการอยู่ 30 แห่งทั่วโลก โดย Ripley's Entertainment Inc. ซึ่งเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ และเป็นผู้ดำเนินการเอง 10 แห่ง ส่วนที่เหลือเป็นการขายใบอนุญาตประกอบการ (license) ให้กับบริษัทอื่น

ในประเทศไทย บริษัทได้ซื้อใบอนุญาตในการดำเนินการโดยลงนามในข้อตกลง (Franchise Agreement) และเริ่มจัดสร้างพิพิธภัณฑสถาน Ripley's Believe It or Not! ที่พัทยาเมื่อปลายปี 2537 โดยเช่าพื้นที่ขนาด 824 ตารางเมตร บนชั้น 2 ของศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า พัทยา ใบอนุญาตในการประกอบการจะหมดอายุเมื่อจบออกเล็กข้อตกลงกับเจ้าของลิขสิทธิ์

#### **โรงภาพยนตร์ 12D (12D Moving Theater)**

Ripley's 12D Moving Theater เป็นโรงฉายภาพยนตร์ 4 มิติ 12 เอฟเฟกต์ ด้วยระบบเก้าอี้ Simulator ที่เคลื่อนไหวได้ 8 ทิศทาง พร้อมระบบเสียงรอบทิศทางและสเปเชียลเอฟเฟกต์ที่ล้ำสมัยจนทำให้ผู้ชมรู้สึกเหมือนได้ผจญภัยไปกับเหตุการณ์จริง

#### **โกดังผีสิง (Haunted Adventure)**

เมื่อปลายเดือนตุลาคม 2547 บริษัทได้เปิดตัว Ripley's Haunted Adventure โกดังผีสิงที่ใหญ่ที่สุดในจำนวน 5 แห่งของโลก ซึ่งได้รับความนิยมและประสบความสำเร็จในสหรัฐอเมริกา ภายในโกดังประกอบไปด้วยสเปเชียลเอฟเฟกต์อันทันสมัยที่น่าขนลุกจากสหรัฐอเมริกาและนักแสดงจริงที่จะทำให้กลิ่นหวนหลอนตลอดระยะเวลาที่ผจญภัย ซึ่งได้รับความสนใจในหมู่วัยรุ่นไทยและนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติเป็นอย่างมาก

#### **มหัศจรรย์เขาวงกต (Infinity Maze)**

เครื่องเล่นที่เปิดให้บริการเป็นแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทย ภายในตกแต่งด้วยกระจกเงาและจัดแบ่งออกเป็นโซนต่าง ๆ เช่น โซนแห่งจินตนาการที่ถูกเนรมิตด้วยแสง สี เสียง และ “สเปเชียลเอฟเฟกต์” อันทันสมัย ทำให้ผู้เล่นได้สนุกสนานเพลิดเพลิน ผ่อนคลาย อีกทั้งผู้เล่นจะต้องผ่านด่านที่ตื่นเต้นระทึกใจไปตลอดเส้นทางจนกว่าจะค้นพบทางออกสู่โลกแห่งความเป็นจริง

#### **พิพิธภัณฑสถานหุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ ทุสซอตต์ แวกซ์เวิร์ค (Louis Tussaud's Waxworks)**

พิพิธภัณฑสถานหุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ ทุสซอตต์ แวกซ์เวิร์ค พัทยา ได้เปิดดำเนินการกลางเดือนพฤศจิกายน 2552 เป็นสาขาที่ 5 ของโลก และเป็นพิพิธภัณฑสถานที่จัดแสดงหุ่นขี้ผึ้งเสมือนจริงของบุคคลสำคัญและคนดังระดับโลก ทั้งไทยและเทศกว่า 71 ตัว หุ่นขี้ผึ้งของหลุยส์ ทุสซอตต์ ไม่ได้เป็นเพียงแค่ “หุ่น” ที่ใช้จัดแสดงตามพิพิธภัณฑสถานเท่านั้น แต่เป็นงานประติมากรรมที่มีชีวิตเสมือนคน ทุกครั้งที่เข้าชมเสมือนกับว่าได้เดินคล่องแคล่วอยู่กับซูเปอร์สตาร์ตัวจริง และเพิ่มความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ด้วยการใส่ “กลิ่น” เข้าไปในแต่ละห้อง ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไปตามหมวดหมู่ของห้อง เพื่อเพิ่มอรรถรสในการเข้าชมมากยิ่งขึ้น นอกเหนือจากการตกแต่งด้วยแสงไฟ และการใช้เสียงเพื่อสร้างบรรยากาศที่สมจริง ยิ่งไปกว่านั้นผู้ชมสามารถเข้าชมหุ่นทุกตัวได้อย่างใกล้ชิดโดยไม่มีการกั้นระหว่างผู้ชมและหุ่น ทำให้ผู้ชมได้ความรู้ ความเพลิดเพลินนับตั้งแต่ก้าวแรกกระทั่งก้าวสุดท้ายที่ออกจากพิพิธภัณฑสถานพร้อมกับรอยยิ้มและความประทับใจที่ไม่รู้ลืม

### สวนสนุกสยองขวัญ สครีม อิน เดอะ ดาร์ค (Scream in the Dark!)

Scream in the Dark! ต้อนรับเหล่าบรรดาคนรักความท้าทายแบบสยองขวัญ โดย Scream in the Dark! เป็นสวนสนุกที่โด่งดังมากในอดีต แต่ก็ปิดตัวลงอย่างไม่ทราบสาเหตุ บ้างก็ว่า พบวิญญาณตัวตลก ล่องลอย ตอนกลางคืน หรือไม่กี่ได้ยินเสียงกรีดร้องในความมืด โดยผู้เล่นจะรอดพ้นออกไปจากสวนสนุกสุดสยองแห่งนี้ได้ด้วยความแม่นยำในการยิงปืนและเสียงกรีดร้องของผู้เล่นเท่านั้น

### เกมส์ตะลุยเลเซอร์ (The Vault: Laser Maze และ Beam Buster)

เกมส์ตะลุยเลเซอร์ ซึ่งมี 2 เกมส์ให้ผู้ผู้เล่นเลือก ได้แก่ 1) Laser Maze ซึ่งเป็นเครื่องเล่นที่ให้ผู้เล่นสวมวิญญาณนักจารกรรมเหมือนในภาพยนตร์ เข้าสู่ห้องปฏิบัติการกิจสุดแสนจะลึกลับ ดั่งเขาวงกต โดยผู้เล่นจะต้องผ่านเขาวงกตเลเซอร์ไปให้ได้ไวที่สุด โดยไม่แตะต้องลำแสงสีเขียวเหล่านั้น และ 2) Beam Buster ซึ่งเป็นเครื่องเล่นของ Ripley's World Pattaya ที่นำเข้ามาเปิดตัวในเดือนธันวาคม 2558 เพื่อให้ผู้เล่นสวมวิญญาณนักจารกรรมเหมือนในภาพยนตร์เช่นกัน แต่ผู้เล่นจะต้องแตะลำแสงสีเขียวให้ได้มากที่สุดและเร็วที่สุด เพื่อให้ได้คะแนนมากที่สุด

### โรงพยาบาลสยองขวัญ (Horror Hospital)

โรงพยาบาลสยองขวัญ ได้เปิดอย่างเป็นทางการเมื่อต้นเดือนมีนาคม 2566 จากเรื่องเล่าของเมือง ๆ หนึ่งทางตอนใต้อันห่างไกลของประเทศอังกฤษ สืบเนื่องจากคำเล่าขานของญาติและผู้ใกล้ชิดของผู้ป่วยมากมายที่เข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลแห่งนี้ คนแล้วคนเล่าไว้ไวแววจะได้กลับออกมา นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ทุกคนสงสัยและหวาดระแวงว่าเกิดอะไรขึ้น รอคอยผู้กล้าจากทุกสารทิศที่จะมาท้าทายความลึกลับสยองของสถานที่แห่งนี้

ในงวดปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีอัตราการเข้าชมประมาณ 341,297 คน รายได้รวมมาจาก

- |   |   |
|---|---|
| - พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! ร้อยละ 17.25 | - พิพิธภัณฑ์หลุมศพโซดัสแอนด์ไวท์เวิร์ค ร้อยละ 7.22  |
| - โรงภาพยนตร์ 12 มิติ ร้อยละ 8.74                     | - สวนสนุกสยองขวัญ สครีม อิน เดอะ ดาร์ค ร้อยละ 11.66 |
| - โกดังผีสิง ร้อยละ 12.71                             | - เกมส์ตะลุยเลเซอร์ ร้อยละ 7.47                     |
| - มหัศจรรย์เขาวงกต ร้อยละ 12.82                       | - โรงพยาบาลสยองขวัญ ร้อยละ 17.01                    |
|   | - รายได้อื่น ๆ ร้อยละ 5.12                          |

### ธุรกิจสปาและเวลเนส

#### ลักษณะธุรกิจ (ธุรกิจสปาและเวลเนส)

ธุรกิจสปาและเวลเนส อยู่ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท เอ็มสปา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด MSpa Ventures Limited, MSpa Medical Company Limited, Minor Hotel Group Management (Shanghai) Limited, Arabian Spa (Dubai) (LLC) และ Mspa International Cairo LLM โดยดำเนินกิจการให้บริการด้านสถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย สปาเพื่อความผ่อนคลายและการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ปัจจุบันกลุ่มบริษัท เอ็มสปา เปิดดำเนินการในประเทศจำนวน 2 แห่งและในต่างประเทศจำนวน 4 แห่งดังนี้

- ธุรกิจสปาและเวลเนส ในประเทศผ่านบริษัท เอ็มสปา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จำนวน 2 แห่ง คือ เจ ดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา และเดอะ เซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ
- ธุรกิจสปาและเวลเนส ในต่างประเทศผ่านบริษัท MSpa Ventures Limited จำนวน 3 แห่ง คือ อนันตรา เวิลด์มัลดีฟส์ รีสอร์ท, นาลาดู มัลดีฟส์ บาย อนันตรา และอนันตรา ดิห์กู มัลดีฟส์ รีสอร์ท
- ธุรกิจสปาในต่างประเทศผ่านบริษัท Mspa International Cairo LLM จำนวน 1 แห่ง คือ โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ไคโร





### การตลาดและการแข่งขัน (ธุรกิจสปาและเวลเนส)

บริษัท เอ็มสปา อินเตอร์เนชันแนล จำกัด MSpa Ventures Limited, MSpa Medical Company Limited, Minor Hotel Group Management (Shanghai) Limited, Arabian Spa (Dubai) (LLC) และ Mspa International Cairo LLM ดำเนินกิจการและรับบริหารศูนย์บริการเพื่อสุขภาพ ให้บริการด้านสถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย สปาเพื่อความผ่อนคลายและการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมและกลุ่มลูกค้าที่เห็นความสำคัญในเรื่องสุขภาพ ธุรกิจการให้บริการเพื่อสุขภาพโดยเฉพาะธุรกิจสปาและเวลเนส ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน จำนวนผู้ประกอบการได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามบริษัทได้เปิดดำเนินการเป็นรายแรก ๆ และปัจจุบันมีสาขาทั้งหมด 2 แห่งทั่วประเทศ และอีก 4 แห่งในต่างประเทศ คู่แข่งที่อาจจัดระดับเพื่อการเปรียบเทียบคือ (1) บันยันทรี สปา และ อังสนา สปา ซึ่งดำเนินการภายใต้กลุ่มเจ้าของเดียวกัน (2) ดุสิต เทวารัณย์ สปา (3) Centara Spa ซึ่งจะตั้งอยู่ตามโรงแรมของกลุ่มธุรกิจ Central Hotels and Resort และ (4) Six Senses ซึ่งจะตั้งอยู่ตามโรงแรมของกลุ่มธุรกิจ Soneva และ Six Senses Resort and Spa

### นโยบายการวิจัยและพัฒนา (ธุรกิจโรงแรม)

ในปี 2566 บริษัทมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความสอดคล้องกันระหว่างแบรนด์และขอบเขตภูมิภาคมากขึ้น ผ่านการทำงานของ Minor Hotels Masterbrand และนำไปใช้กับธุรกิจหลักในทุกด้าน โดยทำการทบทวนแพลตฟอร์มเทคโนโลยีหลักและรองรับทั้งหมดครั้งใหญ่ที่สุดเท่าที่เคยมีมาทั่วภูมิภาค อาทิ ระบบการจัดการเนื้อหา (CMS) แพลตฟอร์มข้อมูลลูกค้า (CDP) ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) แพลตฟอร์มการจัดการสินทรัพย์ดิจิทัล (DAM) การตอบสนองในแบบเรียลไทม์ของ B2C ทักพอยต์ ซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมากกับแขกผู้เข้าพักและนำมาซึ่งรายได้ที่สูงขึ้นให้กับบริษัท

เว็บไซต์ MinorHotels.com รูปลักษณ์ใหม่พร้อมระบบการจองที่มีการอัปเดตแล้ว รวมถึงแอปพลิเคชันไมเนอร์โฮเทลส์ ที่รวมแบรนด์โรงแรมของบริษัทในแอปเดียวจะถูกนำมาใช้เป็นครั้งแรก แอปพลิเคชันนี้จะมอบประสบการณ์ให้กับผู้จองและผู้เข้าพัก สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายในแต่ละกลุ่มได้เป็นรายบุคคล

การเปลี่ยนมาใช้ Salesforce ซอฟต์แวร์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ นวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาในระบบ CRM และการตลาดช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ มีส่วนในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้มากขึ้น ระบบแพลตฟอร์มข้อมูลลูกค้า (CDP) ช่วยให้บริษัทสามารถระบุและกำหนดลูกค้าใหม่ ซึ่งจะทำให้สามารถนำเสนอข้อเสนอที่แตกต่างกันให้กับลูกค้าแต่ละรายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บริษัทมีการปรับปรุง brand.com เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้รับธุรกิจโดยตรงมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ โดยอัปเดตแพลตฟอร์มหลัก Sitecore CMS ให้เป็นเวอร์ชันล่าสุด ทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนและสามารถรองรับการขายตัวของธุรกิจได้ ในขณะที่เว็บไซต์ Avanihotels.com ได้รับการอัปเดตแล้วในระหว่างปี ต่อยอดจากแนวทางปฏิบัติที่ดีของเว็บไซต์ Anantara.com โดยในปีหน้าบริษัทจะปรับปรุงเว็บไซต์ของ ทิโวลี และ โอเคส์ ในลักษณะเดียวกัน รวมถึงการปรับเปลี่ยนการนำเสนอสินค้าที่แตกต่างกันในแต่ละแบรนด์ การปรับปรุงการขายห้องพักภายในแบรนด์ของบริษัทที่มีความหลากหลาย ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับผู้เข้าพักแต่ละคน นอกจากนี้ บริษัทยังได้ปรับปรุงระบบศูนย์รวม GHA Discovery บนเว็บไซต์ ทำให้ผู้จองห้องพักสามารถทราบถึงยอดเงินที่จะประหยัดได้ (Discovery Dollars (D\$)) เมื่อจองผ่านช่องทางออนไลน์

บริษัทไม่เพียงแต่ลงทุนในเทคโนโลยีสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรเท่านั้น บริษัทยังให้ความสนใจกับตัวแทนการท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถทำการจองบนเว็บไซต์ได้ง่ายขึ้น บริษัทยังได้ปรับปรุงวิธีการชำระเงินแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าพักสามารถชำระเงินเมื่อจองออนไลน์ด้วย PromptPay, WeChatPay, AliPay และ LinePay ได้ง่ายขึ้น ในทำนองเดียวกันกับ B2B บริษัทอยู่ระหว่างการตรวจสอบกลุ่มเทคโนโลยี เน้นที่การจัดการลูกค้าเป้าหมาย การจัดการสถานที่ และการจองจากกลุ่ม MICE โดยมีเป้าหมายหลักคือโซลูชันที่รวมเข้ากับ PMS อย่างสมบูรณ์ บริษัทได้จัดการระบบจัดการลูกค้าสัมพันธ์ B2B CRM สำหรับสำนักงานขายทั่วโลก ทำให้การ

ทำงานมีประสิทธิภาพ การจัดการความสัมพันธ์ได้รับการปรับปรุง เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัท โดยมีแผนจะนำ CRM ที่รองรับการทำงานทั่วโลกไปใช้สำหรับทีมขายของโรงแรมเช่นกัน

ในระหว่างปี 2566 บริษัทนำ Oracle OPERA Hospitality Cloud PMS และ Symphony POS มาใช้เป็นครั้งแรก ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้นของการย้ายโรงแรม 100 แห่งไปยังโซลูชันระบบคลาวด์ ซึ่งถือเป็นการนำเอาแพลตฟอร์มการจัดการรายได้ระดับสูง IDaaS G3 มาใช้

บริษัทอยู่ระหว่างการสร้าง Data Lake เพิ่มแหล่งข้อมูลใหม่ และสนับสนุนความสามารถด้าน BI ให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้ AWS Cloud Analytics Solutions พัฒนาโมเดลแมชชีนเลิร์นนิง เพื่อคาดการณ์ความต้องการขั้นสูง และเปิดตัวงานทดลองการเพิ่มประสิทธิภาพของรายได้ เพื่อช่วยในการคาดการณ์ที่แม่นยำและเพิ่มประสิทธิภาพความสามารถในการทำกำไร บริษัทได้ทดลองใช้แชทบอทและร่วมกับพันธมิตรในการพัฒนาความสามารถขั้นสูงในการใช้เทคโนโลยี ChatGPT สำหรับการดูแลลูกค้า

เทคโนโลยีของฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัทยังได้รับการอัปเดตในปี 2566 ด้วยการเปิดตัวเครื่องมือตัวใหม่ในการเผยแพร่และตรวจสอบสื่อ การเปิดตัวห้องข่าวของไมเนอร์ ไฮเทคส์ รูปแบบใหม่ เครื่องมือตรวจสอบสื่อและความสามารถในการรับฟังทางโซเชียลช่วยให้สามารถติดตามการกล่าวถึงแบรนด์ของบริษัททางออนไลน์แบบเรียลไทม์ รวมถึงที่เกิดขึ้นในอดีต ตลอดจนการปรับปรุงการแจ้งเตือนในภาวะวิกฤต ซึ่งช่วยให้มีแนวทางเชิงรุกมากขึ้นในการจัดการหากเกิดเหตุการณ์วิกฤต

การรักษาความปลอดภัยเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเสมอ จากระดับการโจมตีเว็บไซต์ที่เพิ่มมากขึ้น บริษัทจึงมองหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อป้องกันระบบและข้อมูลของบริษัท

นอกจากค่าใช้จ่ายในการลงทุนที่เพิ่มขึ้นในโครงการใหม่แล้ว บริษัทได้เพิ่มค่าใช้จ่ายในการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาในธุรกิจโรงแรมเป็นจำนวน 35 ล้านบาทต่อปี



## ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (ไมเนอร์ ฟู้ด)

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.73 ในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“MFG”) ซึ่งเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารและเครื่องดื่มหลากหลายรูปแบบ เป็นแบรนด์ที่เป็นผู้นำในตลาดและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในปัจจุบันและมีผลิตภัณฑ์ที่มีจุดเด่นที่หลากหลายครอบคลุมอาหารหลายประเภท ดังนี้

### พิซซ่า

ภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง “The Pizza Company” เป็นแบรนด์ที่มีพิซซ่าหลากหลายชนิดให้เลือกมากที่สุดในการบริการอาหารประเภทนี้ โดยเน้นถึงคุณภาพของพิซซ่าที่ดีเยี่ยม ถึงรสชาติเครื่อง จากการคัดสรรวัตถุดิบอย่างดีในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นชีสที่ผลิตจากโรงงานของบริษัทเอง เครื่องปรุง หน้าพิซซ่าที่มีความสดใหม่ แป้งพิซซ่าที่มีสูตรเฉพาะตัว และพิซซ่าซอสที่มีส่วนผสมของมะเขือเทศสด ๆ และมีรสชาติเข้มข้น

บริษัทเป็นผู้ถือสิทธิในเครื่องหมายการค้า “The Pizza Company” แต่เพียงผู้เดียว โดยสิทธิดังกล่าวถือโดย MFG IP Holding (Singapore) Pte., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 อย่างไรก็ตาม ในเดือนมกราคม 2567 มีการปรับโครงสร้างให้ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เข้าถือสิทธิในเครื่องหมายการค้า “The Pizza Company” แทนบริษัท MFG IP Holding (Singapore) Pte., Ltd. เพื่อประโยชน์ทางภาษี

### ลักษณะของธุรกิจและจำนวนสาขา

ในปี 2547 บริษัทได้เริ่มเปิดขายสิทธิแฟรนไชส์ให้แก่ผู้ลงทุนในประเทศไทยที่สนใจลงทุนในร้าน “The Pizza Company”

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีร้านค้าที่บริษัทลงทุนเอง (Own equity) ในประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 220 สาขา และสาขาในต่างประเทศ 2 สาขา สาขาที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์ในประเทศจำนวน 201 สาขา และสาขาในต่างประเทศจำนวน 165 สาขา ทั้งนี้ ทำเลที่ตั้งของร้านค้าส่วนใหญ่จะอยู่ในเขตศูนย์การค้า ย่านธุรกิจและย่านชุมชน เป็นต้น โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นลูกค้าระดับกลางขึ้นไป ในส่วนของการให้บริการในรูปแบบแฟรนไชส์กับลูกค้าในต่างประเทศนั้น ปัจจุบันบริษัทได้ให้แฟรนไชส์ธุรกิจพิซซ่า “The Pizza Company” ในสหรัฐอเมริกา ฮ่องกง บาห์เรน กัมพูชา ลาว เวียดนาม เมียนมาร์ และราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย เป็นต้น

### ลักษณะการให้บริการ

การให้บริการภายใต้เครื่องหมายการค้า “The Pizza Company” มีทั้งการให้บริการแบบการรับประทานที่ร้าน (Dine in) การจัดส่งที่บ้านหรือสำนักงาน (Delivery) และการรับกลับบ้าน (Take Away) โดยอาหารหลักที่ให้บริการ คือ พิซซ่า พาสต้า อาหารจานหลัก และอาหารรองท้อง เช่น ไก่ สลัด และอื่น ๆ

### เบอร์เกอร์

ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Burger King” เป็นแบรนด์เบอร์เกอร์ที่มีชื่อเสียงระดับโลก เช่น “Whopper” และเป็นที่รู้จักกันดีในการใช้กรรมวิธีการผลิตแบบย่างด้วยไฟ ทำให้เบอร์เกอร์ของ Burger King มีรสชาติที่ทอดเยี่ยม

### ลักษณะของธุรกิจและจำนวนสาขา

บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 จากการเพิ่มสัดส่วนการลงทุนในปี 2566 จากร้อยละ 97 บริษัทเป็นผู้ดำเนินธุรกิจ Burger โดยการซื้อแฟรนไชส์มาจากสหรัฐอเมริกา บริษัทมีสิทธิในการเปิดร้าน Burger King ในประเทศไทยเพียงผู้เดียวเท่านั้น



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดดำเนินการร้าน Burger King ทั้งสิ้นจำนวน 126 สาขาทั่วประเทศไทย (รวมสาขาในสนามบิน 20 สาขา) และได้ลงทุนในต่างประเทศจำนวน 4 สาขา โดยร้านค้าส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในเขตศูนย์การค้าและแหล่งท่องเที่ยว เนื่องจาก Burger King มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นลูกค้าระดับกลางขึ้นไปรวมถึงชาวต่างชาติและนักท่องเที่ยว

### ลักษณะการให้บริการ

ปัจจุบัน Burger King ให้บริการสำหรับการรับประทานที่ร้าน (Dine in) รับกลับบ้าน (Take Away) ไดรฟ์ทรู (Drive Thru) และการบริการจัดส่งให้ที่บ้านหรือสำนักงาน (Delivery) โดยอาหารหลักได้แก่ เบอร์เกอร์ (Burger) มันฝรั่งทอด (French Fries) และอื่น ๆ

### ไก่ทอด

บริษัทได้เริ่มธุรกิจเกี่ยวกับไก่ทอดภายใต้เครื่องหมายการค้า “Bonchon” ซึ่งเป็นไก่ทอดสไตล์เกาหลีที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย บริษัทได้เข้าซื้อกิจการ Bonchon ในประเทศไทย ในไตรมาสที่ 4 ปี 2562 นอกจากไก่ทอดสไตล์เกาหลี Bonchon ยังสร้างสรรคอาหารสไตล์เกาหลีอื่น ๆ เช่น ซุปซุนบูดูเต้าหู้กิมจิ ข้าวหน้าหมูบูลโกกิ คิมมари ต็อกบกกี และอื่น ๆ

### ลักษณะของธุรกิจและจำนวนสาขา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดสาขาโดยการลงทุนเองในประเทศจำนวน 113 สาขาและอีก 5 สาขาในสนามบิน

บริษัท ซิคเก้น ไทม์ จำกัด และบริษัท สฟุน ฟูล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 เป็นผู้ดำเนินธุรกิจ บอนซอน ในประเทศไทย โดยในปี 2565 มีการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท สฟุน ฟูล (ประเทศไทย) จำกัด เพิ่มขึ้นจากสัดส่วนร้อยละ 70 เป็นร้อยละ 79 และเพิ่มเป็นร้อยละ 100 ในปี 2566 ซึ่งบริษัทได้รับสิทธิในการเปิดร้าน Bonchon ในประเทศไทย

### ลักษณะการให้บริการ

ปัจจุบัน Bonchon ให้บริการสำหรับการรับประทานที่ร้าน (Dine in) รับกลับบ้าน (Take Away) และการบริการจัดส่งให้ที่บ้านหรือสำนักงาน (Delivery) โดยอาหารหลัก ได้แก่ ไก่ทอดซอสเกาหลี ข้าวหน้าหมูบูลโกกิ บิบบิมบับ ซุปรามยอน และอื่น ๆ

### ไอศกรีมพรีเมียม

ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Swensen’s” ซึ่งเป็นไอศกรีมคุณภาพระดับพรีเมียม แรนด์แรกของประเทศไทย และปัจจุบันยังคงความเป็นอันดับหนึ่ง ด้วยความหลากหลายของไอศกรีมชั้นดี ไอศกรีมเค้ก บิงซู และบรรยากาศการตกแต่งร้าน รวมถึงการให้บริการที่คำนึงถึงความพอใจของลูกค้าอย่างสูงสุด

### ลักษณะของธุรกิจและจำนวนสาขา

บริษัท สเวนเซนส์ (ไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 เป็นผู้ดำเนินธุรกิจไอศกรีม “Swensen’s” โดยบริษัทได้รับแฟรนไชส์ในการดำเนินงานจาก MFG IP Holding (Singapore) Pte., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 เช่นกัน โดย บริษัท สเวนเซนส์ (ไทย) จำกัด ได้รับสิทธิในการเปิดร้านไอศกรีมโดยการลงทุนเอง (Own Equity) และการเปิดขายในระบบแฟรนไชส์ในประเทศไทย กัมพูชา สาธารณรัฐประชาชนลาว และเวียดนาม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดสาขาโดยการลงทุนเองในประเทศทั้งสิ้นจำนวน 119 สาขา ปัจจุบันมีสาขาที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์ในประเทศจำนวน 217 สาขา และต่างประเทศจำนวน 22 สาขา ร้านค้าส่วนใหญ่ตั้งอยู่ตามย่านศูนย์การค้า แหล่งธุรกิจ และแหล่งชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัท MFG IP Holding (Singapore) Pte., Ltd. ยังสามารถให้แฟรนไชส์กับลูกค้าในต่างประเทศได้ โดยปัจจุบันบริษัทได้ให้แฟรนไชส์ธุรกิจไอศกรีม “Swensen’s” แก่ผู้ให้บริการในประเทศไทย กัมพูชา สาธารณรัฐประชาชนลาว และเวียดนาม



### ลักษณะการให้บริการ

Swensen's เปิดให้บริการทั้งการรับประทานที่ร้าน (Dine in) การซื้อกลับบ้าน (Take away) และการบริการจัดส่งให้ที่บ้านหรือสำนักงาน (Delivery) โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าระดับกลางขึ้นไป ทั้งกลุ่มวัยรุ่นและครอบครัว ทั้งนี้ สินค้าหลัก ได้แก่ ไอศกรีมชั้นเดีย ไอศกรีมสตู๊ป ไอศกรีมเค้ก ไอศกรีมควอท และบิงซู เป็นต้น

### ซอฟต์แวร์ไอศกรีม

ภายใต้แบรนด์ “Dairy Queen” เป็นไอศกรีมซอฟต์เสิร์ฟ มีการจัดจำหน่ายในรูปแบบของ Kiosk มีสินค้าที่เป็นที่นิยมคือ “Blizzard” ที่มีความหลากหลายและรสชาติเข้มข้น จนเป็นที่ชื่นชอบ และได้รับความนิยมจนถือได้ว่าเป็น signature product

### ลักษณะของธุรกิจและจำนวนสาขา

บริษัท ไมเนอร์ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 100 เป็นผู้ดำเนินธุรกิจไอศกรีม “Dairy Queen” โดยบริษัทได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินงานจากผู้ประกอบการในสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ บริษัทได้รับสิทธิในการเปิดร้านทั้งโดยการลงทุนเอง (Own Equity) และการเปิดขายในระบบแฟรนไชส์ในประเทศไทยเพียงผู้เดียวเท่านั้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดสาขาโดยการลงทุนเองในประเทศจำนวน 233 สาขา สาขาในสนามบิน 15 สาขา สาขาในต่างประเทศจำนวน 2 สาขา และมีที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์ในประเทศจำนวน 268 สาขา โดยสาขาส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในศูนย์การค้า แหล่งธุรกิจและแหล่งชุมชน

### ลักษณะการให้บริการ

บริษัทจำหน่ายไอศกรีมในรูปแบบของการ Take away และบริการจัดส่ง (Delivery) เท่านั้น โดยสินค้าหลัก ได้แก่ Blizzard ไอศกรีมปั่น (Moolatte) และไอศกรีมเค้ก เป็นต้น โดยลูกค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าตั้งแต่ระดับล่างขึ้นไป

### สเต็ก ซีฟู้ด และสลัด

ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Sizzler” เป็นร้านอาหารที่ประกอบด้วยสเต็กหลากหลายชนิด และสลัดบาร์ที่ใหญ่และมีความหลากหลายมากที่สุดในร้านอาหารประเภทนี้

### ลักษณะของธุรกิจและจำนวนสาขา

บริษัท เอสแอลอาร์ที จำกัด ซึ่งบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 100 โดยได้รับสิทธิในการเปิดร้านโดยการลงทุนด้วยตนเองในประเทศไทยและในปี 2566 บริษัทได้เข้าลงทุนในบริษัท SingCo Trading Pte Ltd. ผู้เป็นเจ้าของทรัพย์สินทางปัญญาของแบรนด์ Sizzler ในสัดส่วนร้อยละ 100 ทำให้บริษัทสามารถเปิดร้านภายใต้แบรนด์ Sizzler ทั่วโลก ยกเว้นประเทศสหรัฐอเมริกา เปอร์โตริโก และกัวเตมาลา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดดำเนินธุรกิจทั้งสิ้นจำนวน 63 สาขาทั่วประเทศไทย ปัจจุบันมีสาขาที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์ในต่างประเทศจำนวน 10 สาขา โดยส่วนใหญ่ร้านค้าจะตั้งอยู่ในย่านศูนย์การค้า แหล่งธุรกิจและแหล่งชุมชน

### ลักษณะการให้บริการ

Sizzler ให้บริการสำหรับการรับประทานในร้าน (Dine in) บริการจัดส่ง (Delivery) และซื้อกลับบ้าน (Take away) โดยสินค้าหลัก ได้แก่ สเต็ก ซีฟู้ด และสลัด เนื่องจาก Sizzler เน้นการให้บริการด้วยสินค้าที่มีคุณภาพสูง จึงมีกลุ่มเป้าหมายหลักคือกลุ่มลูกค้าระดับกลางขึ้นไป เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน

### กาแฟและเครื่องดื่มอื่นๆ

- บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ลงทุนซื้อหุ้นร้อยละ 50 ในบริษัท ไมเนอร์ ดีเคแอล ฟู้ด กรุ๊ป (ชื่อเดิม The Coffee Club Holding Pty Ltd) ในเดือนมกราคม 2551 ผ่านบริษัทย่อย Delicious Food Holding (Australia) Pty Ltd. โดย ไมเนอร์ ดีเคแอล เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารและกาแฟ ในประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์และอื่น ๆ ภายใต้แบรนด์ The Coffee Club ซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจกาแฟที่ทำรายได้ในประเทศออสเตรเลีย

ในเดือนตุลาคม 2558 บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ลงทุนซื้อหุ้นเพิ่มอีกร้อยละ 20 ใน บริษัท ไมเนอร์ ดีเคแอล ฟู้ด กรุ๊ป ผ่านบริษัทย่อย Delicious Food Holding (Australia) Pty Ltd. ทำให้บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีสัดส่วนการถือหุ้นรวมร้อยละ 70

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดบริการรวมทั้งสิ้น 399 สาขา โดยการลงทุนเองจำนวน 103 สาขา ซึ่งเป็นสาขาที่ลงทุนในประเทศไทย 46 สาขา และลงทุนเองในต่างประเทศ 57 สาขา ในประเทศออสเตรเลีย มัลดีฟส์ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซาอุดีอาระเบีย เซเชลส์ กาตาร์ สาธารณรัฐประชาชนลาว สิงคโปร์ และเวียดนาม และมีสาขาที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์จำนวน 296 สาขาในประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ อินโดนีเซีย กัมพูชา และจีน

- ในเดือนกันยายน 2563 บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เปิดตัวแบรนด์ใหม่ชื่อ คอฟฟี่ เจอร์นี่ (Coffee Journey) ในรูปแบบของ Kiosk และ Café โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ภายในปั้มน้ำมัน ศูนย์การค้า แหล่งธุรกิจและแหล่งชุมชน โดยมีเครื่องดื่มหลากหลายประเภท เช่น กาแฟ โดยมีการคัดสรรพิเศษในการเลือกใช้เมล็ดกาแฟนำเข้าจากประเทศออสเตรเลีย ชา นม โกโก้ และเครื่องดื่มที่ให้ความสดชื่น และการขายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่อื่น ๆ โดยมีช่องทางการขายร้านด้วยการลงทุนเอง (Own Equity) และการเปิดขายในระบบแฟรนไชส์ภายในประเทศไทยสำหรับผู้สนใจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดสาขาโดยการลงทุนเองในประเทศจำนวน 7 สาขา และที่มีอยู่ในระบบแฟรนไชส์ในประเทศไทยจำนวน 87 สาขา ทั้งที่ตั้งอยู่ในและนอกสถานบริการน้ำมัน โดยส่วนใหญ่ร้านจะตั้งอยู่ภายในสถานบริการน้ำมัน ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า และร้านค้าที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนตัว (standalone)

- ในเดือนธันวาคม 2565 บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมทุนลงใน บริษัท กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 50.1 ภายใต้แบรนด์ GAGA Attitude In A Cup จำหน่ายเครื่องดื่มประเภท ชา นม ชา โกโก้ และความหลากหลายของท็อปปิ้งในเครื่องดื่ม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้เปิดสาขาโดยการลงทุนเองทั้งสิ้นในประเทศจำนวน 41 สาขา

### อาหารไทยและอาหารนานาชาติ

บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ลงทุนซื้อหุ้นทั้งหมดใน Thai Express Concepts Pte. Ltd. ผ่านบริษัทย่อย Primacy Investment Limited ซึ่งภายหลังในปี 2556 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. โดย Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. เป็นผู้นำในด้านการให้บริการด้านอาหารหลากหลายรูปแบบภายใต้การให้บริการหลายแบรนด์ ได้แก่ Thai Express, Xin Wang Hong Kong Café, Kiseki Japanese Buffet Restaurant, Mamma Mia!, Poulet, Riverside, Daxi, Go Ang Chicken Rice และ Sanook Kitchen

ปัจจุบันร้านอาหาร Thai Express ภายใต้ Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. ได้เปิดดำเนินการในประเทศไทย สิงคโปร์ มาเลเซีย เวียดนาม และมัลดีฟส์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 106 สาขา โดยการลงทุนเองทั้งสิ้นจำนวน 86 สาขา และมีสาขาในระบบแฟรนไชส์จำนวน 20 สาขา





## อาหารประเภทปลา

บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ลงทุนซื้อหุ้นร้อยละ 49 ใน Beijing Riverside & Courtyard Investment Management Co., Ltd. ("RIVERSIDE") ในเดือนธันวาคม 2555 และบริษัทได้ลงทุนเพิ่มอีกร้อยละ 20.18 ในเดือนเมษายน 2558 ลงทุนเพิ่มร้อยละ 16.7 ในเดือนมิถุนายน 2560 และลงทุนเพิ่มอีกร้อยละ 14.12 ในเดือนเมษายน 2561 รวมเป็นสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 100 ผ่านบริษัทย่อย MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. โดย RIVERSIDE เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารประเภท casual dining ในประเทศจีน ภายใต้แบรนด์ RIVERSIDE & COURTYARD ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในอาหารจานปลาเสฉวนบาร์บีคิว RIVERSIDE เปิดดำเนินการในปี 2548 และประสบความสำเร็จในการสร้างแบรนด์ร้านอาหารที่แข็งแกร่งและสร้างฐานลูกค้าหลักที่ชื่นชอบในอาหารทะเลร้อนประเภทปลา ประกอบกับการผสมผสานกันอย่างลงตัวระหว่างอาหารพื้นบ้าน การบริการที่ได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี และการตกแต่งร้านอาหารแบบร่วมสมัย เป็นผลให้ RIVERSIDE ขยายสาขาอย่างรวดเร็ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เปิดบริการโดยการลงทุนเองทั้งสิ้นจำนวน 145 สาขา เป็นสาขาในกรุงปักกิ่ง 51 สาขา สาขาในเซี่ยงไฮ้ 48 สาขา เมืองอื่น ๆ ในประเทศจีน จำนวน 39 สาขา สาขาในประเทศสิงคโปร์จำนวน 5 สาขา และสาขาในประเทศไทย 2 สาขา

เครือข่ายร้านอาหารของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีดังนี้

ร้าน	จำนวนสาขา	บริษัทลงทุนเอง		แฟรนไชส์	
		ในประเทศ	ต่างประเทศ	ในประเทศ	ต่างประเทศ
The Pizza Company	588	220	2	201	165
Burger King	130	126	4	-	-
Swensen's	358	119	-	217	22
Dairy Queen	518	248	2	268	-
Bonchon	118	118	-	-	-
Sizzler	73	63	-	-	10
The Coffee Club	399	46	57	-	296
Coffee Journey	94	7	-	87	-
Thai Express	106	2	84	-	20
Riverside	145	2	143	-	-
อื่น ๆ	116	83	11	4	18
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,645</b>	<b>1,034</b>	<b>303</b>	<b>777</b>	<b>531</b>

**การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย** ช่องทางการจำหน่ายแบ่งได้ 3 ช่องทาง คือ

1. การรับประทานในร้าน (Dine-in)
2. การบริการจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ได้แก่ The Pizza Company, Swensen's, Burger King, Sizzler, The Coffee Club Dairy Queen และ Bonchon ทั้งนี้ ในส่วนของ "The Pizza Company" บริษัทได้จัดตั้งสาขาเพื่อให้บริการจัดส่งถึงบ้าน เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วกรุงเทพ และปริมณฑล รวมทั้งตามต่างจังหวัดที่บริษัทมีสาขาส่งอยู่ โดยกำหนดให้มีเวลาตั้งแต่การส่งสินค้าจนถึงการรับสินค้าภายใน 30 นาที
3. การซื้อกลับบ้าน (Take away)

ทั้งนี้ ช่องทางการจำหน่ายส่วนใหญ่จะเป็นการรับประทานในร้าน การซื้อกลับบ้านและการจัดส่งถึงบ้าน โดยสาขาส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในย่านศูนย์การค้า แหล่งธุรกิจ และย่านชุมชน

## กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นลูกค้าระดับกลางขึ้นไป ยกเว้นสำหรับไอศกรีม Dairy Queen ซึ่งเจาะกลุ่มลูกค้าตั้งแต่ระดับล่างขึ้นไป โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นทั้ง เด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่ กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน

## ธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขาในประเทศไทย

ในปี 2564 ผลประกอบการของบริษัทส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19 ซึ่งทำให้ร้านอาหารแบบนั่งรับประทานที่ร้าน (Dine-In) มีการปิดตัวลงชั่วคราวในบางสาขา และส่งผลให้กับบางสาขามีจำนวนลูกค้าน้อยลง อย่างไรก็ตาม ยอดขายอาหารช่องทางรับกลับบ้าน (Take Away) และการบริการจัดส่งให้ที่บ้านหรือสำนักงาน (Delivery) ในปี 2565 ได้ปรับตัวขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคของกลุ่ลูกค้า และความมั่นคงของระบบการจัดการและบริการจัดส่งของบริษัท

ตารางเปรียบเทียบส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจอาหารและบริการในประเทศไทย

พันล้านบาท	2563		2564		2565		2566 (ประมาณการ)	
	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ
คาเฟ่/บาร์	176.7	24.5%	138.5	22.1%	166.2	22.5%	189.4	23.5%
ร้านอาหารแบบ Full-service	134.8	18.7%	112.3	17.9%	134.1	18.2%	150.0	18.6%
ร้านอาหารแบบ Limited-service	156.8	21.7%	140.9	22.5%	168.5	22.8%	181.6	22.6%
ร้านแผงลอยและตู้ kiosk	253.6	35.1%	234.6	37.5%	269.4	36.5%	284.0	35.3%
ตลาดรวม	721.9	100.0%	626.4	100.0%	738.1	100.0%	805.0	100.0%
บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป	20.7	2.9%	21.4	3.4%	27.3	3.7%	31.0	3.8%

ที่มา: การบริโภคธุรกิจอาหารและบริการในประเทศไทย เดือนกุมภาพันธ์ 2566 จาก Euromonitor International และประมาณการของบริษัท

หมายเหตุ: รายได้ของ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป รวมรายได้ของเฟรนไชส์ในประเทศไทย

## สภาพการแข่งขันและคู่แข่ง

สภาพการแข่งขันและคู่แข่งในอุตสาหกรรมอาหารสโตร์ตะวันตก แยกตามประเภทอาหาร มีดังนี้

### 1. คาเฟ่/บาร์

- ตลาดรวมของคาเฟ่/บาร์ในปี 2565 มีมูลค่ากว่า 166.2 พันล้านบาท เติบโตขึ้นจากปี 2564 ประมาณร้อยละ 20
- คาดการณ์ว่ากลุ่มคาเฟ่/บาร์จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีที่ร้อยละ 13.1 ใน 5 ปีข้างหน้า
- ปัจจุบัน คาเฟ่ อเมซอน ร้านกาแฟภายใต้บริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ยังคงเป็นผู้นำในตลาดร้านกาแฟ ตามมาด้วยสตาร์บัคส์
- ในปี 2566 บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ยังคงขยายร้านกาแฟภายใต้แบรนด์ Coffee Journey ในที่ตั้งใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ ได้แก่ สนามบิน ห้างไฮเปอร์มาร์เก็ตและคอมมูนิตี้มอลล์ เพิ่มเติมจากจุดพักรถหรือตามสถานีบริการน้ำมันที่มีอยู่เดิม อีกทั้งยังมีการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง ทั้งการออกโปรโมชั่น เครื่องดื่มแก้วที่ 2 ราคา 1 บาท การออกเครื่องดื่มใหม่ เช่น โอเลี้ยง และการทำดีลราคาพิเศษกับแอปพลิเคชันสั่งอาหารต่าง ๆ
- บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ยังได้ขยายร้านกาแฟภายใต้เครื่องหมายการค้า The Coffee Club เพิ่มเติมอีก 4 สาขา ในปี 2566 เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเมืองในกรุงเทพ และกลุ่มนักท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ต



## 2. ร้านอาหารแบบ Full-Service

- ในปี 2565 ตลาดร้านอาหารแบบ Full-Service มูลค่าทางการตลาดสูงถึง 134.1 พันล้านบาท เติบโตขึ้นจากปี 2564 ในอัตราร้อยละ 19.4
- คาดการณ์ว่ากลุ่มธุรกิจร้านอาหารแบบ Full-Service จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีประมาณร้อยละ 10.2 ในอีก 5 ปี
- ปัจจุบัน เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำในตลาดร้านอาหารแบบ Full-Service
- ในปี 2566 แบรินด์ เดอะ พิชซ่า คอมปะนี ได้รับแบรนด์ดังใหญ่ ในทุก ๆ ด้าน อาทิ รูปแบบเมนู การยกระดับมาตรฐานการบริการและการส่งอาหาร ชูจุดยืนโฟร์มพนักงานและการตกแต่งร้าน รวมทั้งการทำโปรโมชัน และบัตรสมาชิกเดอะ พิชซ่า คลับใหม่ ในรอบ 20 ปี เพื่อให้เดอะ พิชซ่า คอมปะนี ยังเป็นแบรนด์พิชซ่าที่ทุก ๆ คนยังนึกถึงอยู่เสมอ
- ซีซีเลอว์ สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าผ่านการทำโปรโมชันอย่างต่อเนื่อง และนำเสนออาหารและบริการที่แปลกใหม่ ในทุกไตรมาส อาทิ เมนูอาหารกลางวันราคาย่อมเยา การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น วันแม่ เดือนแห่งเมนูเด็ก และเดือนแห่งชีสโทสต์ รวมถึงการปรับโฉมโปรแกรมสะสมคะแนนของสมาชิก การยกระดับมาตรฐานการบริการและการจัดส่งเด็ก ผ่านการแข่งขันซีซีเลอว์ กริลล์มาสเตอร์ และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์แบบเหมาจ่าย

## 3. ร้านอาหารแบบ Limited-Service

- ในปี 2565 กลุ่มตลาดร้านอาหารแบบ Limited-Service มีมูลค่าทางการตลาดสูงถึง 168.5 พันล้านบาท มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 19.5
- คาดการณ์ว่ากลุ่มธุรกิจร้านอาหารแบบ Limited-Service มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีร้อยละ 5.8 ในอีก 5 ปี
- ปัจจุบัน CP All เป็นผู้นำในตลาดร้านอาหารแบบ Limited-Service ตามมาด้วย KFC
- แบรินด์ภายใต้บริษัทติดอันดับ 5 ใน 10 ของกลุ่มลูกค้าร้านอาหารแบบ Limited-Service เริ่มจาก เดอะ พิชซ่า คอมปะนี สเวนเซ่นส์ เบอร์เกอร์ คิงส์ แดรี่ควีน และบอนซอน
- สเวนเซ่นส์ ยังคงครองความเป็นเจ้าตลาดแบรนด์ไอศกรีมอันดับ 1 ของไทย และยังคงเป็นผู้นำในการสร้างประสบการณ์พิเศษในเทศกาลต่าง ๆ อาทิ วันครบรอบวันเกิด วันแม่และวันสงกรานต์ ให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ในปี 2566 สเวนเซ่นส์ ยังได้ยกระดับประสบการณ์การให้บริการผ่านหลาย ๆ โครงการ เช่น การขยายสาขาเรือธงตามภูมิภาคต่าง ๆ ของไทย (Regional Flagship) การเปิดร้านป๊อปอัพสตรีต ไอศกรีม 101 รสชาติ รวมทั้งการเพิ่มเมนูของหวาน เพื่อปรับโฉมสเวนเซ่นส์ ให้เป็นมากกว่าร้านไอศกรีม และกลายเป็นจุดหมายของของหวานทุกรูปแบบให้กับลูกค้า อีกหนึ่งความสำเร็จของสเวนเซ่นส์ในปีนี้เป็นการพัฒนาไอศกรีมรสกะทิสูตรใหม่ ซึ่งมีการจำหน่ายในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2566 ที่ผ่านมา และได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างดีเยี่ยม
- แดรี่ควีน ยังคงครองความเป็นเจ้าตลาดแบรนด์ไอศกรีมซอฟท์เสิร์ฟอันดับ 1 ของไทย ด้วยความสำเร็จของ แดรี่ควีน ในปี 2566 ได้แก่ การออกเมนูรสชาติใหม่สุดตลาด อาทิ ชาไทย โอวัลตินภูเขาไฟ และข้าวหลามมะพร้าวอ่อน รวมทั้งการนำเมนูมะม่วงและทุเรียนที่ประสบความสำเร็จในอดีตกลับมาพัฒนาให้ตอบโจทย์ลูกค้ามากยิ่งขึ้น
- ตลอดปี 2566 บอนซอนมีการผลักดันยอดขายสินค้าหลัก (เมนูสินค้าไก่ทอด) และสินค้าใหม่ เช่น เมนูอาหารเกาหลี ผ่านแบรินด์แอมบาสเดอร์ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าหลักของแบรินด์ และสร้างความผูกพันต่อแบรินด์ยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้ากลุ่มดังกล่าวมีมูลค่าการใช้บริการต่อครั้ง และจำนวนครั้งที่มาใช้บริการสูงขึ้น
- เบอร์เกอร์คิงส์ สร้างความแปลกใหม่ให้กับธุรกิจอาหารผ่านแคมเปญการตลาดที่มีคนพูดถึงมากที่สุด ผ่านแคมเปญ The Real Cheeseburger อีกทั้งแบรินด์ยังได้มีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง



### กลยุทธ์ทางการตลาด

บริษัทมีกลยุทธ์ทางการตลาดและการขาย ดังนี้

1. ส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ บนทำเลที่ตั้งร้านที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุด (100% customer satisfaction)
2. เน้นให้บริการด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งการพัฒนาสินค้าใหม่และเมนูอาหารใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
3. เน้นการเปิดสาขาในศูนย์การค้า แหล่งธุรกิจ และย่านชุมชน
4. ในส่วนของการบริการจัดส่งถึงบ้าน ได้กำหนดให้จัดส่งภายในเวลา 30 นาที
5. จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับพันธมิตรและบัตรเครดิตต่าง ๆ
6. เน้นการขยายสาขาด้วยระบบแฟรนไชส์สำหรับ The Pizza Company, Swensen's, Dairy Queen, The Coffee Club, Coffee Journey และ The Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. ทั้งนี้ รวมถึงการขายธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยและต่างประเทศ
7. มีการจัดเซตเมนูหรือการปรับราคาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่ลูกค้า (Price Value)

### นโยบายราคา

เนื่องจากธุรกิจอาหารบริการด่วนเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การตั้งราคาสินค้าได้คำนึงถึงต้นทุนของสินค้าและบริการ รวมถึงราคาของคู่แข่งในตลาดและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

### การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่เป็นการผลิตและจำหน่ายอาหารบริการด่วน ผ่านรูปแบบของสาขาจำนวนมากกว่า 2,000 แห่ง บริษัทลงทุนในโรงงานผลิตชีส ไอศกรีม เบเกอรี่ และท็อปปิ้งของหวาน เพื่อรองรับธุรกิจร้านอาหารในเครือ ตลอดจนบริษัทคู่ค้าอื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มบริษัทอีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทได้เล็งเห็นถึงความเสี่ยงในด้านอัตราเงินเฟ้อในปี 2566 และได้วางแผนในเรื่องการเตรียมความพร้อมในการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบกับคู่ค้า เพื่อกำหนดราคา จำนวนและคุณภาพของวัตถุดิบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

### วัตถุดิบและแหล่งที่มา

วัตถุดิบในการผลิตของบริษัท แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. วัตถุดิบที่เป็นอาหารแช่แข็ง ได้แก่ เนื้อไก่แปรรูป เนื้อหมูแปรรูป เนื้อวัวแปรรูป อาหารทะเลประเภทต่าง ๆ เนยแข็ง ไอศกรีม มันทิ้งแช่แข็ง ผักและผลไม้แช่แข็ง เป็นต้น
2. วัตถุดิบที่เป็นอาหารสด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์นม ไข่ไก่ ผักและผลไม้สด เป็นต้น
3. วัตถุดิบอื่น ๆ ได้แก่ นมผง แป้ง ขนมอบี เครื่องเทศ อาหารกระป๋อง ผลไม้แปรรูป น้ำมันพืช กาแฟ น้ำตาล เครื่องดื่มและบรรจุภัณฑ์ชนิดต่าง ๆ เป็นต้น

ที่มาของวัตถุดิบแต่ละประเภท มาจาก 2 แหล่งด้วยกัน คือ

1. แหล่งที่มาภายในประเทศ ได้แก่ นมสด ไข่ไก่ ไข่กรอก เนื้อสัตว์แปรรูปประเภทต่าง ๆ ผัก ผลไม้ แป้ง น้ำตาล อาหารกระป๋อง เครื่องดื่มและบรรจุภัณฑ์ชนิดต่าง ๆ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 70-75 ของวัตถุดิบทั้งหมดโดยประมาณ
2. แหล่งที่มาจากต่างประเทศ แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ
  1. การซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย ได้แก่ มันทิ้งแช่แข็ง ผักและผลไม้แช่แข็ง เครื่องเทศ อัลมอนต์ เมล็ดกาแฟ ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตและแต่งหน้าไอศกรีม เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 15-20 ของวัตถุดิบทั้งหมดโดยประมาณ
  2. การนำเข้าจากต่างประเทศโดยตรง ได้แก่ มันทิ้งแช่แข็ง เนยแข็ง นมผงพวกรวมเนย ส่วนประกอบอื่น ๆ ที่ใช้ในการผลิต ไอศกรีม อาหารกระป๋อง เนื้อวัวแปรรูปบางประเภท เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 10-15 ของวัตถุดิบทั้งหมดโดยประมาณ



วัตถุดิบหลักในการผลิตสินค้าของแต่ละแบรนด์ มีดังนี้

1. The Pizza Company วัตถุดิบหลักคือ แป้งพิซซ่า เนยแข็ง เนื้อหมูแปรรูป เนื้อไก่แปรรูป และอาหารทะเล ซึ่งบริษัทจัดซื้อจากต่างประเทศ บริษัทในกลุ่มเดียวกันและผู้จำหน่ายภายในประเทศ
2. Burger King มีวัตถุดิบหลักคือ ขนมปัง มันฝรั่งแช่แข็ง เนยแข็ง และเนื้อวัวแปรรูป เนื้อหมูแปรรูป เนื้อไก่แปรรูป ซึ่งบริษัทสั่งซื้อจากต่างประเทศและผู้จำหน่ายในประเทศ
3. Swensen's, Dairy Queen และบริษัท ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด มีวัตถุดิบหลักในการผลิตไอศกรีมคือ นมผงพอร์มัมเนย ผลิตภัณฑ์จากนม และส่วนประกอบต่าง ๆ ที่ใช้ในการแต่งหน้าไอศกรีม (Topping) ซึ่งสั่งซื้อจากต่างประเทศโดยตรง และผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศ
4. Sizzler มีวัตถุดิบหลักคือ เนื้อวัวแปรรูป เนื้อหมูแปรรูป เนื้อไก่แปรรูป อาหารทะเลแช่แข็ง ขนมปัง ข้าว เนยแข็ง ผักและผลไม้ชนิดต่าง ๆ โดยเนื้อสัตว์บางประเภทนั้น ทำการสั่งซื้อจากต่างประเทศโดยตรง และผ่านผู้จำหน่ายในประเทศ
5. The Coffee Club มีวัตถุดิบหลักคือ เมล็ดกาแฟ เนื้อวัวแปรรูป เนื้อหมูแปรรูป เนื้อไก่แปรรูป อาหารทะเลแช่แข็ง ขนมเค้ก เครื่องปรุงอาหาร ผลิตภัณฑ์นม และเครื่องดื่มประเภทต่าง ๆ ซึ่งบริษัทสั่งซื้อผ่านผู้จำหน่ายในประเทศ
6. Bonchon มีวัตถุดิบหลักคือ เนื้อไก่แปรรูป เนื้อหมูแปรรูป แป้ง ผักและผลไม้ชนิดต่าง ๆ เครื่องปรุงอาหาร และเครื่องดื่มประเภทต่าง ๆ ซึ่งบริษัทสั่งซื้อผ่านผู้จำหน่ายในประเทศ
7. Gaga มีวัตถุดิบหลักคือ ผงชา แป้ง ผลิตภัณฑ์นม และเครื่องดื่มประเภทต่าง ๆ ซึ่งบริษัทสั่งซื้อผ่านผู้จำหน่ายในประเทศ

#### ธุรกิจเกี่ยวกับการรับผลิตสินค้าอุปโภค ภายใต้บริษัทย่อย นวศรี แมนูแฟคเจอร์ จำกัด

ในปี 2565 บริษัทได้ปรับโครงสร้างธุรกิจภายใน โดยให้ธุรกิจรับจ้างผลิตซึ่งเดิมอยู่ภายใต้การดำเนินงานของไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ เข้ามาอยู่ภายใต้การดำเนินงานของไมเนอร์ ฟู้ด

ธุรกิจเกี่ยวกับการรับผลิตสินค้าอุปโภคและสินค้าในครัวเรือน ได้แก่ น้ำหอมปรับอากาศในรถยนต์ ผลิตภัณฑ์น้ำยาขัดรถยนต์ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด น้ำยาปรับผ้านุ่ม น้ำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดมือ และผลิตภัณฑ์ครีมบำรุงผิว ภายใต้เครื่องหมายการค้าที่มีชื่อเสียง เช่น GLADE ALFA, CARGLO, MAGIC CLEAN, PED, DAILY FRESH, FARCENT, SUNLIGHT, OMO เป็นต้น ลูกค้าสำคัญคือบริษัทต่างประเทศที่ผลิตสินค้าอุปโภคและจัดจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ เช่น บริษัท เอส.ซี.จอห์นสัน แอนด์ซัน (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท คาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด เป็นต้น รวมทั้งรับผลิตผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดที่ใช้ในอุตสาหกรรมบริการให้กับ บริษัท ไทเวอร์ซี โฮยีน (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและสินค้าในครัวเรือนใหญ่ ๆ หลายแห่งในประเทศไทย จะมีการว่าจ้างบริษัทอื่นให้เป็นผู้ผลิตสินค้าให้ เนื่องจากบริษัทนั้น ๆ ไม่มีนโยบายดำเนินการผลิตเอง หรือมีกำลังการผลิตที่ไม่เพียงพอ ซึ่งคาดว่าแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมนี้จะเพิ่มขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการใช้สินค้าในครัวเรือนเพิ่มมากขึ้น เช่น ผลิตภัณฑ์น้ำยาขัดรถยนต์ น้ำยาทำความสะอาดสุขภัณฑ์ น้ำยาทำความสะอาดพื้น น้ำยาปรับผ้านุ่ม น้ำยาล้างจาน ครีมบำรุงผิว และผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด เป็นต้น เพื่อความสะดวกสบายและประหยัดเวลาในการทำทำความสะอาด บริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการรับผลิตสินค้าอุปโภค เช่นเดียวกับบริษัท นวศรี แมนูแฟคเจอร์ จำกัด มีอยู่ประมาณ 6-7 ราย โดยมีส่วนแบ่งการตลาดในสินค้าแต่ละชนิดไม่เท่ากัน การแข่งขันในธุรกิจจะเน้นเรื่องต้นทุนการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งอำนาจต่อรองราคาจะเป็นของเจ้าของสินค้า เนื่องจากปัจจุบันกำลังการผลิตของผู้รับผลิตสินค้าแต่ละรายยังมีเหลืออยู่มาก ทำให้การแข่งขันด้านราคาเพิ่มสูงขึ้น ในขณะเดียวกัน การส่งออกไปยังต่างประเทศก็เป็นโอกาสที่ทำให้บริษัทเพิ่มยอดขายได้ เนื่องจากต้นทุนการผลิตยังอยู่ในระดับต่ำสำหรับบริษัทผู้ว่าจ้างในต่างประเทศ ประกอบกับคุณภาพของสินค้าที่ผลิตนั้นอยู่ในระดับที่ดีกว่าผู้ผลิตในภูมิภาคนี้ จึงเป็นข้อได้เปรียบให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าให้แก่ลูกค้าเพื่อการส่งออกได้

## วัตถุดิบและแหล่งที่มา

กลุ่มโรงงานที่รับผลิตสินค้าอุปโภค วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้าอุปโภคต่าง ๆ ที่บริษัทรับผลิตนั้น เป็นวัตถุดิบที่บริษัทสั่งซื้อจากผู้แทนจำหน่ายในประเทศ ซึ่งวัตถุดิบดังกล่าวมีแหล่งที่มาทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ และมีการสั่งซื้อวัตถุดิบโดยตรงกับต่างประเทศด้วย โดยผู้ว่าจ้างผลิตจะเป็นผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบ ตลอดจนต่อรองราคาวัตถุดิบกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบโดยตรง ทั้งนี้ บริษัทจะจัดหาวัตถุดิบบางส่วนเอง เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต

## นโยบายการวิจัยและพัฒนา (ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม)

ทีมงานวิจัยและพัฒนาของไมเนอร์ ฟู้ด (M-FIT) ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในปี 2566 โดยในระหว่างปีได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ถึง 385 รายการสำหรับทุกแบรนด์ โดย 136 รายการได้รับการอนุมัติจากแบรนด์ต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในทันทีหรือเก็บไว้ใช้ในอนาคต ส่งผลให้ไมเนอร์ ฟู้ด มีผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเตรียมขายในตลาดอย่างต่อเนื่องในปี 2566

ผลิตภัณฑ์และรูปแบบร้านค้าใหม่ที่สำคัญซึ่งพัฒนาโดยทีม M-FIT มีดังนี้:

- การผลักดันยอดขายด้วยนวัตกรรมหลัก:
  - ซาไทยและผลิตภัณฑ์กลุ่มโอวัลตินของ แครี่ ควีน – ทำยอดขายสูงสุดเป็นประวัติการณ์สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development – NPD)
  - พูเล่ท์ เมนูเส้นหมึก และ ทาร์ฟเฟิลชีร์รี่ – ดันยอดขายพาสต้าเพิ่มขึ้นที่อัตราร้อยละ 25
  - บอนซอน หมูและเนื้อกระทะร้อนชีร์รี่ – เพิ่มมิติใหม่ให้กับแบรนด์ (เปิดตัวในเดือนสิงหาคม)
  - เมนูไก่ดึงดูดความสนใจของบอนซอน – เช่น Seoul Tower, Magic Chicken และ Cheeseball Chicken
- การยกระดับคุณภาพอาหารและการผลิต:
  - การปรับปรุงเมนู (Riverside Grilled Fish) ให้เข้ากับความต้องการในท้องถิ่น การฝึกพนักงาน และการปฏิบัติ – เพิ่มประสิทธิภาพของแต่ละสาขา (เปิดตัวในเดือนกันยายน)
  - นำเสนอเมนูทานที่ร้านรูปแบบใหม่ของ เดอะ พิชซ่า คอมปะนี – เปิดตัวเมนูและสไตล์ใหม่ (เปิดตัวในเดือนธันวาคม)
  - เตาอบความเร็วสูงของ เดอะ พิชซ่า คอมปะนี – เพิ่มความเร็วในการทำพิซซ่า (แผนในอนาคต)
- การสร้างกระแสให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและการมีส่วนร่วมระหว่างลูกค้ากับแบรนด์:
  - แครี่ ควีน ป๊อป อัฟ สโตร ระดับพรีเมียมด้วยคอนเซ็ปต์แบบเลานจ์ – เพิ่มความโดดเด่นโดยเน้นเมนูพาร์เฟต์ เบเกอรี่ และชอว์ล์เลอร์ (เปิดตัวเมื่อ 24 ธันวาคม)
  - พาสต้าเส้นสดสำหรับพูเล่ท์ บิสโตร – ประกาศสัมพันธ์ความสดใหม่ของวัตถุดิบที่เซ็นทรัล เวสต์เกต (เปิดตัวในเดือนธันวาคม)

ในระหว่างปี M-FIT ขยายความร่วมมือกับสตาร์บัคส์รวมถึงแผนงานในอนาคต สำหรับปี 2566 มีผลิตภัณฑ์จากความร่วมมือกับสตาร์บัคส์ทั้งหมด 4 รายการและได้มีการวางแผนเพิ่มเติมสำหรับ NPD อีกในอนาคต ในปี 2567 M-FIT มีความคิดที่จะเปิดตัวบริการใหม่ ๆ เช่น Starbucks 2567 Grab & Go และ Bakery Roadshow เป็นต้น

M-FIT มีส่วนร่วมในกิจกรรม R&D ภายนอกบริษัทตลอดทั้งปีและได้รับการยอมรับอย่างมาก โดยได้รับรางวัล Silver Award ประเภทพิซซ่าในงาน ThaiFex Asia Chef Challenge 2566 ความสำเร็จนี้เป็นพลังที่จะส่งเสริมความมุ่งมั่นของทีมอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศและคาดหวังกับรางวัลที่จะได้รับเพิ่มเติมในอนาคต



## ธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า (ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์)

### ลักษณะธุรกิจ

บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.92 ในบริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“MINOR”) (รวมส่วนที่ถือหุ้นโดย MFG ร้อยละ 8.57) ซึ่งเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### การจัดจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม กระเป๋า และรองเท้า

- แบรินด๋อสสินี (Bossini) ประกอบด้วยเสื้อผ้าสำเร็จรูปสำหรับสุภาพบุรุษ สุภาพสตรี วัยรุ่นและเด็ก เป็นสินค้าจากประเทศฮ่องกง
- แบรินด๋ชาร์ล แอนด์ คีธ (Charles and Keith) ประกอบด้วยรองเท้า กระเป๋า และเครื่องประดับ สำหรับสุภาพสตรี เป็นสินค้าจากประเทศสิงคโปร์
- แบรินด๋อเนลโล (Anello) ประกอบด้วยกระเป๋าประเภทต่าง ๆ เป็นสินค้าจากประเทศญี่ปุ่น

#### การจัดจำหน่ายสินค้าเครื่องใช้ในบ้านและเครื่องครัว

- แบรินด๋สวิลลิง (ZWILLING) ประกอบด้วยเครื่องใช้สแตนเลส สตีล คุณภาพสูง อาทิเช่น มีด หม้อ ช้อน กระทะ อุปกรณ์ประกอบอาหาร ภาชนะเครื่องครัวต่าง ๆ และอุปกรณ์ตกแต่งเล็บ ซึ่งเป็นแบรนด์จากประเทศเยอรมัน
- แบรินด๋โจเซฟ โจเซฟ (Joseph Joseph) ประกอบด้วยอุปกรณ์ที่ใช้ในครัวเรือน เน้นการออกแบบที่มีฟังก์ชันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และง่ายต่อการใช้สอย ด้วยรูปแบบที่ทันสมัย ซึ่งเป็นแบรนด์จากสหราชอาณาจักร
- แบรินด๋เบิร์กฮอฟฟ์ (BergHOFF) ประกอบด้วยอุปกรณ์เครื่องครัวที่มีคุณภาพสูง ด้วยนวัตกรรมการออกแบบที่ทันสมัย ฟังก์ชันครบครัน หลากหลายในทุก ๆ ด้านของอุปกรณ์ทำอาหารที่จะยกระดับประสบการณ์การทำอาหารให้พิเศษยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นแบรนด์เครื่องครัวคุณภาพจากประเทศเบลเยียม

#### การจัดจำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์ทางการศึกษา

- อีทีแอล (ETL) อุปกรณ์และหนังสือ Interactive เพื่อการศึกษาเกี่ยวกับภาษาอังกฤษ ภาษาไทย ภาษาจีนกลาง เพื่อให้เด็กมีทักษะโดยครบถ้วนองค์รวม (Total Development Program) เป็นทักษะทางด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะในการใช้ชีวิต (Skill) และทักษะทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม (Value) ผ่านหลักสูตรจากประเทศสิงคโปร์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะก่อนวัยเรียน (Soft Skills) ภาษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ความรู้ทั่วไป และจริยธรรม โดยมีอุปกรณ์ที่สามารถโต้ตอบ (Interact) กับเด็ก และ Learning by Doing เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ
- ไมเนอร์ สมาร์ท คิดส์ (MSK) สื่อการเรียนรู้สำหรับเด็กโดยมีหนังสือ Interactive และอุปกรณ์เสริมที่ทันสมัย ปากกาพูดได้เพื่อใช้ในการเรียนรู้แบบ Interactive เพิ่มทักษะทางด้านภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาจีนกลาง และความรู้อบตัวของเด็ก
- เลิร์นนิ่ง ไทม์ (Learning Time) สื่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาจีนกลาง ภาษาไทย และภาษาอื่น ๆ มากกว่า 10 ภาษา เป็นสินค้าที่มีความโดดเด่นด้านภาษา มีอุปกรณ์เสริมเป็นปากกาพูดได้ สอดแทรกกิจกรรมพัฒนาทักษะ ไปจนถึงปลูกฝังความชื่นชอบในการอ่านหนังสือ กระตุ้นให้เด็ก ๆ สนใจและตระหนักรู้ถึงโลกภายนอกและวัฒนธรรมที่แตกต่าง
- หงเฮิน (Hongen) สื่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาจีนกลาง ภาษาไทย โดยมีหนังสือ Interactive และอุปกรณ์เสริมที่ทันสมัย ปากกาพูดได้เพื่อใช้ในการเรียนรู้แบบ Interactive เป็นการเตรียมความพร้อมทางด้านภาษาให้เด็กไทยเข้าสู่สากล
- เบรนเช็กเกอร์ (BrainChecker) ศาสตร์การวิเคราะห์ ค้นหาศักยภาพ จากการสแกนลายนิ้วมือ
- ดาบีต้า (Genibot) นวัตกรรมใหม่ในการเรียนรู้หุ่นยนต์โค้ดดิ้งอัจฉริยะเพื่อการศึกษา ประยุกต์เข้ากับการเรียนรู้ด้านการเขียนโปรแกรม (Coding) ในศตวรรษที่ 21 โดยผ่านการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน ตั้งแต่พื้นฐานไปจนถึงการเขียนโปรแกรมในเชิงลึก สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดไปยังภาษาโปรแกรมอื่น เช่น สคะ-แครช (Scratch) ไมโครบิท (Micro:bit) และ ไพทอน (Python) ได้อีกด้วย



## การเข้าร่วมลงทุนในการจัดจำหน่ายสินค้าอาร์ตทอย

- แปรนด์ป๊อป มาร์ท (POP MART) เป็นผู้นำทางการตลาดในการผลิตและจำหน่ายสินค้าอาร์ตทอยหรือของเล่นสะสมจากประเทศจีน ทรัพย์สินทางปัญญาของแปรนด์ป๊อป มาร์ทถูกแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) การเป็นเจ้าของทรัพย์สินทางปัญญาเอง 2) การได้รับอนุญาตพิเศษในการใช้ทรัพย์สินทางปัญญา และ 3) การได้รับอนุญาตชั่วคราวในการใช้ทรัพย์สินทางปัญญา ทรัพย์สินทางปัญญาหลักของแปรนด์ป๊อป มาร์ท ได้แก่ มอลลี สคัล แพนด้า คิมู และสวิต ปีน เป็นต้น
- ในเดือนมิถุนายน ปี 2566 MINOR ได้เข้าถือหุ้นร้อยละ 42 ในบริษัท ป๊อป มาร์ท (ไทยแลนด์) จำกัด

## การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

ลักษณะการจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์กลุ่มเสื้อผ้าและกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านแบ่งเป็น 3 ช่องทางคือ 1) ช่องทางจำหน่ายปลีกให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยวางจำหน่ายในร้านค้าของบริษัทเองหรือจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ 2) ช่องทางจำหน่ายให้ลูกค้าองค์กรที่มีงบประมาณเพื่อให้พนักงานและผู้บริหาร และมียางงบประมาณทางการตลาดเพื่อจัดหาของแถมและของกำนัลแก่ลูกค้า และ 3) ช่องทางการจำหน่ายสินค้าทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)

บริษัทเห็นว่าผู้ใช้งานทางอินเทอร์เน็ตและทำธุรกรรมซื้อขายสินค้าผ่านร้านค้าออนไลน์มีจำนวนที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ในปี 2566 บริษัทได้พัฒนาการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้แบรนด์ของบริษัท

## กลุ่มเป้าหมาย

เนื่องจากกลุ่มสินค้าภายใต้แบรนด์ของบริษัทมีความหลากหลาย ครอบคลุมทุกเพศ ทุกวัย ดังนั้น ฐานลูกค้าของธุรกิจที่เกี่ยวกับการจัดจำหน่ายสินค้าจึงครอบคลุมทั้งหญิงและชาย ในทุกช่วงอายุ โดยกลุ่มลูกค้าหลักคือ นักศึกษา กลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ แม่บ้าน ตลอดจนนักธุรกิจ ผู้ที่สนใจในเรื่องแฟชั่นและการแต่งตัว

ธุรกิจที่เกี่ยวกับการรับผลิตสินค้าอุปโภค กลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทเป็นบริษัทต่างชาติที่มียอดการส่งสินค้าอุปโภคเป็นจำนวนมาก ทั้งเพื่อใช้ในประเทศและส่งออกไปยังประเทศใกล้เคียง

## การตลาดและการแข่งขัน

### แบรนด์บอสสินี (Bossini)

กลุ่มสินค้าที่อยู่ในระดับเดียวกันกับแบรนด์บอสสินีนั้น มีทั้งที่นำเข้าจากต่างประเทศ เช่น Giordano, Body Glove และ Uniqlo และผลิตในประเทศ เช่น AIZ, Jaspal, Espada และ Lady Plus ซึ่งล้วนแต่อยู่ในตลาดมาเป็นเวลานาน และแม้ว่าจะมีการแข่งขันค่อนข้างสูงทั้งในด้านราคา และการส่งเสริมการขายในรูปแบบใหม่ ๆ แปรนด์บอสสินี ยังคงเป็นแบรนด์ที่มีจุดแข็งในเรื่องผลิตภัณฑ์กันหนาวที่มีคุณภาพ เช่น เสื้อกันหนาวขนเป็ดและเสื้อแจ็คเก็ต รวมไปถึงเสื้อยืดใส่สบายที่มีรูปแบบสวยและคุณภาพดี บริษัทคาดว่าแบรนด์บอสสินียังมีโอกาสเติบโตไปกับการขยายตัวของห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ณ สิ้นปี 2566 แปรนด์บอสสินี มีจำนวนจุดจำหน่ายในประเทศไทยรวมทั้งสิ้น 70 แห่ง

### แบรนด์ชาร์ล แอนด์ คีธ (Charles & Keith)

ตลาดรองเท้าและกระเป๋าสำหรับสุภาพสตรีในประเทศไทยมีทั้งแบรนด์ที่นำเข้า และแบรนด์ที่ผลิตในประเทศ โดยรองเท้าที่นำเข้ามักจะได้รับความนิยมในรูปแบบที่ทันสมัย มีวัสดุที่แตกต่างซึ่งหาไม่ได้ในประเทศ และการออกแบบที่สวยงาม กลุ่มรองเท้านำเข้าส่วนใหญ่จะเป็นแบรนด์ที่มีการวางตำแหน่งระดับบนและราคาสูง ในขณะที่แบรนด์ชาร์ล แอนด์ คีธ ยังคงเน้นการตลาดในลูกค้าระดับกลาง โดยนำเสนอสินค้านำเข้าที่มีการออกแบบที่ทันสมัยเทียบเท่าสินค้าในกลุ่มระดับบน ในราคาที่จับต้องได้ แม้ว่าจะมีแบรนด์กระเป๋าสตรีที่ผลิตในประเทศเป็นคู่แข่ง แต่แบรนด์ ชาร์ล แอนด์ คีธ ยังคงเน้นการออกแบบ ใช้วัสดุที่มีคุณภาพ และปรับกลยุทธ์ด้าน



ราคา ซึ่งทำให้แบรนด์ยังคงรักษาส่วนแบ่งตลาดของสินค้ากลุ่มนี้ไว้ได้ การเติบโตของแบรนด์ เน้นการรักษาและสร้างฐานลูกค้าใหม่ คุณภาพการบริการของพนักงานขายให้เป็นหนึ่งในการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และเมื่อปลายปี 2562 แบนด์ ชาร์ล แอนด์ คีธ ได้เพิ่มช่องทางการขายบนโลกออนไลน์ด้วยเว็บไซต์ของตัวเอง [www.charleskeith.co.th](http://www.charleskeith.co.th) โดย ณ สิ้นปี 2566 ชาร์ล แอนด์ คีธ มีจำนวนจุดจำหน่ายในประเทศไทยทั้งสิ้น 40 แห่ง

#### แบนด์แอนโล (Anello)

แบนด์กระเป๋าสานำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งถือกำเนิดขึ้นในปี 2548 ภายใต้แนวคิดที่อยากให้สินค้ามีรายละเอียดที่น่าสนใจ ด้วยลักษณะของสินค้าที่มีความโดดเด่นในเรื่องการออกแบบที่เรียบง่าย เน้นประโยชน์ใช้สอย และราคาที่ไม่สูง สร้างสรรค์เป็นกระเป๋าที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและวัตถุดิบที่ใช้ผลิต เพื่อให้เหมาะกับทุกความต้องการและกิจกรรม จนกลายเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักเรียน นักศึกษา และวัยเริ่มทำงาน ทั้งสุภาพสตรีและสุภาพบุรุษ ณ สิ้นปี 2566 แบนด์แอนโลมีจำนวนจุดจำหน่ายทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดในประเทศไทยรวมทั้งสิ้น 80 แห่ง

#### แบนด์สวิลลิง (ZWILLING)

ตลาดเครื่องครัวพรีเมียมที่มีวาระระดับสูงเริ่มมีความอึดตัวของฐานลูกค้าเดิม เนื่องจากสินค้ามีข้อจำกัดและตอบโจทย์ลูกค้าที่มีความต้องการเฉพาะกลุ่ม แบนด์สวิลลิงมีจุดเด่นในสินค้าที่เน้นความสำคัญในเรื่องของการใช้วัสดุที่มีคุณภาพ แข็งแรง และนวัตกรรมที่ทันสมัย และให้ความเชื่อมั่นว่าสินค้าจะมีอายุการใช้งานที่ยาวนาน ผ่านการควบคุมกระบวนการผลิตที่จะคงมาตรฐาน ปัจจุบัน ZWILLING Group ไม่ได้มีเพียงอุปกรณ์เครื่องครัวคุณภาพพรีเมียมจากเยอรมนี แต่ยังเสริมทัพโดยการเลือกสรรผลิตภัณฑ์ชั้นดีจากทั่วโลกมาอยู่ภายใต้ ZWILLING Group ไม่ว่าจะเป็น STAUB จากฝรั่งเศส MIYABI จากญี่ปุ่น BALLARINI จากอิตาลี ซึ่งแต่ละแบนด์มีความโดดเด่นที่แตกต่างกันไปในด้านของผลิตภัณฑ์ ลักษณะพิเศษและนวัตกรรม การเติบโตและทิศทางของสวิลลิงในอนาคต คือ การปรับกลยุทธ์ของสินค้าและราคาให้มีภาวะการแข่งขันที่เหมาะสมกับคู่แข่งในตลาด เพื่อที่จะรองรับการขยายฐานลูกค้าใหม่ ๆ พร้อมกับการทำการตลาดเชิงรุกเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดจากรักกิจในกลุ่มเดียวกันทั้งรายใหญ่และรายเล็ก อีกทั้งการมุ่งเน้นทำการตลาดเชิงกิจกรรมและการใช้สื่อดิจิทัล เพื่อสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ ๆ เป็นแนวทางในการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในวงกว้าง ณ สิ้นปี 2566 แบนด์สวิลลิง มีจำนวนจุดจำหน่ายในประเทศไทยรวม 34 แห่ง

#### แบนด์โจเซฟ โจเซฟ (Joseph Joseph)

ด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนไปลูกค้ามีความต้องการสินค้าที่มีมากกว่าแค่ฟังก์ชันการใช้งานเพียงอย่างเดียว หรือ Single function ลูกค้ากลุ่มนี้ต้องการสินค้าที่มีฟังก์ชันการใช้งานมากกว่าหนึ่งอย่างหรือที่เราเรียกว่ามัลติฟังก์ชัน (Multifunction) และทุก ๆ ผลิตภัณฑ์ต้องมาพร้อมการออกแบบที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ โจเซฟ โจเซฟ แบนด์ Kitchenware Gadget สัญชาติอังกฤษที่ก่อตั้งตั้งแต่ปี 2546 โดยสองพี่น้อง แอนโทนีและริชาร์ด โจเซฟ โดยทั้งสองออกแบบผลิตภัณฑ์ของโจเซฟ โจเซฟ โดยมีรากฐานจากการสังเกตรอบตัว สังเกตปัญหาหลาย ๆ อย่างภายในบ้าน “Brilliantly Useful Design” คือคอนเซ็ปต์ที่ โจเซฟ โจเซฟ ยึดมั่นมาโดยตลอด ผลิตภัณฑ์ต้องแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและใส่ใจในรายละเอียด ไม่ว่าจะเป็นสำหรับห้องครัว ห้องน้ำ ห้องเอนกประสงค์ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในบ้าน ด้วยฟังก์ชันการใช้งานที่ตอบโจทย์ผู้ใช้งานและดีไซน์ที่ออกแบบมาเพื่อการจัดเก็บในพื้นที่จำกัด สีสันสดใส ผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์และงานดีไซน์ที่โดดเด่น รวมนวัตกรรมการออกแบบให้เข้ากับสไตล์ที่ร่วมสมัย การเน้นไปที่ประสบการณ์การใช้งาน คือจุดเด่นและจุดขายสำคัญของแบนด์โจเซฟ โจเซฟ ที่ทำранต์ด้วยรางวัลในด้านการออกแบบจากทั่วโลก ณ สิ้นปี 2566 แบนด์โจเซฟ โจเซฟ มีจำนวนจุดจำหน่ายในประเทศไทยรวม 32 จุดขาย และยังเพิ่มช่องทางการจำหน่ายที่โฮมช้อปปิ้งและช่องทางขายสินค้าออนไลน์ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด อีกทั้งยังคงใส่ใจในการสร้างการรับรู้ของแบรนด์และการสร้างแคมเปญทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่ให้มากยิ่งขึ้น

## แบรนด์เบิร์กฮอฟฟ์ (BergHOFF)

เครื่องครัวคุณภาพจากประเทศเบลเยียมที่จะยกระดับประสบการณ์การทำอาหารให้พิเศษยิ่งขึ้น ด้วยนวัตกรรมการออกแบบที่ทันสมัย ฟังก์ชันครบครัน หลากหลายในทุก ๆ ด้านของอุปกรณ์ทำอาหารที่ผลิตจากวัสดุคุณภาพในราคาที่จับต้องได้ การันตีด้วยประสบการณ์ในการผลิตอุปกรณ์เครื่องครัวมากกว่า 27 ปี ซึ่งผลิตภัณฑ์ในแบรนด์ของเบิร์กฮอฟฟ์ แบ่งเป็น 5 คอลเลกชัน ได้แก่ Ron, Gem, Leo, Essentials and Outdoor ด้วยความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถตอบสนองไลฟ์สไตล์และความพึงพอใจในการทำอาหารที่แตกต่างตามรสนิยมของผู้ใช้ เพิ่มประสบการณ์ในการทำอาหารทั้งอินดอร์และเอาท์ดอร์ แบรนด์ของเบิร์กฮอฟฟ์ คือคำตอบสำหรับเครื่องครัวที่มีคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสม พร้อมกับดีไซน์ที่ทันสมัย บริษัทเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าในประเทศไทยอย่างเป็นทางการในปี 2566 และมีจุดขายทั้งหมด 30 จุดขายทั่วประเทศ

## แบรนด์อีทีแอล (ETL) ไมเนอร์ สมาร์ท คิตส์ (MSK) เลิร์นนิ่ง ไทม์ (Learning Time) หงเฮ็น (Hongen) เบรนเช็เกอร์ (BrainChecker) และดาบิต้า (Genibot)

อีทีแอล (ETL) เป็นสินค้าเพื่อการศึกษาเกี่ยวกับภาษาอังกฤษ ภาษาไทย ภาษาจีนกลาง และความรู้รอบตัวของเด็ก ถึงแม้ว่าการเติบโตของสื่อออนไลน์จะมีผลกระทบต่อธุรกิจประเภทนี้ แต่อีทีแอลเป็นสินค้าที่มีความโดดเด่นในเรื่องการวิจัยและพัฒนา คุณภาพรูปเล่มของหนังสือ อุปกรณ์เสริมที่ทันสมัย ช่วยกระตุ้นให้เด็กเกิดความสนใจในการเรียนรู้อยู่เสมอ อีทีแอลจึงเป็นผู้นำตลาดในผลิตภัณฑ์การศึกษาสำหรับเด็กที่มีคุณภาพสูง โดยสินค้าแต่ละชุดจะใช้เวลานานในการพัฒนาและออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ

ไมเนอร์ สมาร์ท คิตส์ (MSK) สื่อการเรียนรู้สำหรับเด็ก โดยมีหนังสือ Interactive และอุปกรณ์เสริมที่ทันสมัย มีความโดดเด่นในเรื่องความหลากหลายทางด้านภาษา ความรู้รอบตัวและวิทยาศาสตร์ จึงเป็นที่สนใจสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการพัฒนาเด็กทางด้านภาษาและจินตนาการ

เลิร์นนิ่ง ไทม์ (Learning Time) สื่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาจีนกลาง ภาษาไทย และภาษาอื่น ๆ มากกว่า 10 ภาษา เป็นสินค้าที่มีความโดดเด่นด้านภาษา มีอุปกรณ์เสริมเป็นปากกาพูดได้ สอดแทรกกิจกรรมพัฒนาทักษะ ไปจนถึงปลูกฝังความชื่นชอบในการอ่านหนังสือ กระตุ้นให้เด็ก ๆ สนใจและตระหนักถึงโลกภายนอกและวัฒนธรรมที่แตกต่าง

หงเฮ็น (Hongen) สื่อการเรียนรู้สำหรับเด็กที่มีความทันสมัย โดยเป็นการเรียนรู้ในรูปแบบภาษาอังกฤษ ภาษาจีนกลาง ภาษาไทย มีอุปกรณ์เสริมเป็นปากกาพูดได้ ง่ายต่อการเรียนรู้ กระตุ้นทักษะการฟัง พูด อ่านจากเจ้าของภาษา

เบรนเช็เกอร์ (BrainChecker) การศึกษารูปแบบของลายผิวหนังนิ้วมือทั้ง 10 นิ้ว (Dermatoglyphics Analysis) เป็นศาสตร์การวิเคราะห์ ค้นหาศักยภาพของบุคคลที่ติดตัวมาแต่กำเนิด

ดาบิต้า (Genibot) นวัตกรรมใหม่ในการเรียนรู้หุ่นยนต์โค้ดดิ้งอัจฉริยะเพื่อการศึกษา ประยุกต์เข้ากับการเรียนรู้ด้านการเขียนโปรแกรม (Coding) ในศตวรรษที่ 21 โดยผ่านการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน ตั้งแต่พื้นฐานไปจนถึงการเขียนโปรแกรมในเชิงลึก สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดไปยังภาษาโปรแกรมอื่น เช่น สคะ-แครช (Scratch) ไมโครบิท (Micro:bit) และ ไพทอน (Python) ได้อีกด้วย

ช่องทางการจำหน่ายโดยผ่านระบบการขายตรง มีการชำระค่าสินค้าทั้งระบบเงินสด ระบบเงินผ่อน ผ่านการหักบัญชีบัตรเครดิต และหักบัญชีธนาคาร ปัจจุบันมีช่องทางการจำหน่ายหลัก 4 ช่องทาง คือ 1) การขายตามบ้าน หรือที่พักอาศัย 2) การขายโดยผ่านการจัดสัมมนา การจัดกิจกรรมตามสถานศึกษา 3) การเปิดจุดขายชั่วคราวที่มีลูกค้าพลุกพล่าน เช่น ไฮเปอร์มาร์เก็ต งานแสดงสินค้าเด็ก โรงพยาบาล งานบู๊ตแฟร์ หรืองานกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็ก เป็นต้น และ 4) ช่องทางการจำหน่ายสินค้าทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)



## แบรนด์ป๊อป มาร์ท (POP MART)

ป๊อป มาร์ท เป็นผู้นำตลาดในด้านการมุ่งเน้นความบันเทิงผ่านตัวละคร ซึ่งมีชื่อเสียงในการบุกเบิกวัฒนธรรมของเล่นของดีไซเนอร์ทั่วโลก ซึ่งป๊อป มาร์ท (ประเทศไทย) มีช่องทางการขายพิเศษเฉพาะทั้งการขายส่ง ร้านค้าอิสระ ร้านป๊อปอัพ ตู้กด เว็บไซต์ และร้านค้าออนไลน์บนแอปพลิเคชันไลน์ โดยในปี 2566 ป๊อป มาร์ท (ประเทศไทย) มีร้านค้าอิสระ 2 แห่ง ป๊อปอัพสตรีท 1 แห่ง และตู้กด 1 แห่ง

## นโยบายราคา

นโยบายราคาของสินค้ากลุ่มแฟชั่นจะพิจารณาจากต้นทุนและการวางตำแหน่งแบรนด์และสินค้าในตลาดที่เข้าแข่งขัน โดยการเปรียบเทียบราคากับคู่แข่งในสินค้าแต่ละประเภท และเปรียบเทียบราคาในประเทศใกล้เคียงเพราะสินค้าบางกลุ่มเป็นที่สนใจจากนักท่องเที่ยว

## การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

สำหรับธุรกิจจัดจำหน่าย บริษัทนำเข้าผลิตภัณฑ์มาจากต่างประเทศ ทั้งจากภูมิภาคเอเชีย ยุโรป ตลอดจนสหรัฐอเมริกา ตามมาตรฐานของบริษัทเจ้าของแบรนด์ (Principal)

## วัตถุดิบและแหล่งที่มา

เนื่องจากรูปแบบการทำธุรกิจของบริษัท คือ เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าแบรนด์เนมจากต่างประเทศ จึงเป็นการจัดหาสินค้าสำเร็จรูปนำเข้าและจำหน่ายในประเทศ ผู้ที่เป็นผู้ผลิตสินค้าก็คือเจ้าของแบรนด์สินค้า โดยมาจากประเทศสิงคโปร์ ฮองกง เยอรมัน ฝรั่งเศส สหราชอาณาจักร เบลเยียม และญี่ปุ่น จะเลือกลงทุนสร้างฐานการผลิตในต่างประเทศที่มีการจัดหาวัตถุดิบได้ง่ายและประหยัดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง รวมไปถึงค่าแรงที่ต่ำกว่าที่จะผลิตในประเทศต้นกำเนิด ดังนั้น ฐานการผลิตจะอยู่ในประเทศจีน ฮองกง และเยอรมนี

### 1.2.3 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

รายละเอียดทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจปรากฏในเอกสารแนบ 4

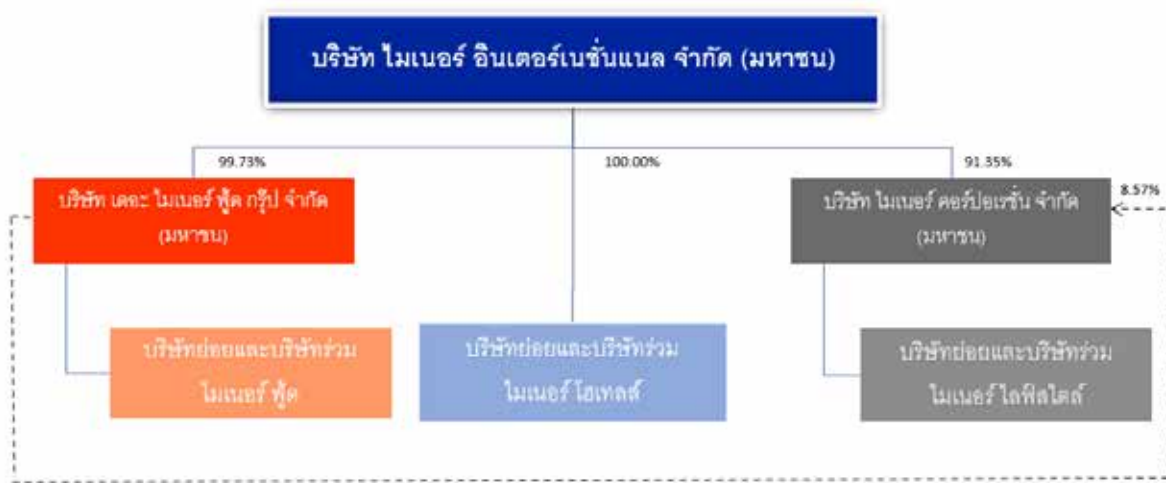
## 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

### 1.3.1 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจระดับสากล โดยประกอบ 3 ธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจโรงแรม และธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่น บริษัทเป็นผู้นำในธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชีย โดยมีร้านอาหารกว่า 2,600 สาขา ใน 24 ประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าเดอะ พิชซ่า คอมปะนี, สเตนเซนต์, ซิสเทลเลอร์, แดรี่ ควีน, เบอร์เกอร์ คิง, ไทย เอ็กซ์เพรส, เดอะ คอฟฟี่ คลับ, บอนซอน, ริเวอร์ไซด์, กาก้า และเบนนิฮานา อีกทั้งยังมีโรงงานผลิตชีสและไอศกรีม ส่วนผสมไอศกรีมและท็อปปิ้ง และโรงงานผลิตคัพเค้ก บริษัทเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจโรงแรมทั้งในรูปแบบเป็นเจ้าของเอง เช่าบริหาร บริหารจัดการ และร่วมลงทุน โดยมีโรงแรมและเซอร์วิส สวีท ทั้งหมดกว่า 530 โรงแรม ภายใต้เครื่องหมายการค้า อนันตรา, อวานี, ไคส์, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช, นาว, เอเลวาน่า คอลเลคชั่น, โพรซีชั่นส์, เซ็นต์ รีจิส, เจ ดับบลิว แมริออท และเรดิสัน บลู ใน 55 ประเทศในเอเชีย แอฟริกา ตะวันออกกลาง แอฟริกา คาบสมุทรอินเดีย ยุโรป อเมริกาเหนือ และอเมริกาใต้ อีกทั้งบริษัทประกอบธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม (Mixed-use Business) ประกอบด้วยธุรกิจขายอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งรวมถึงโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขายและโครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา อนันตรา เวเคชั่น คลับ ธุรกิจให้เชาศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจบันเทิง นอกจากนี้ บริษัทยังเป็นผู้นำด้านการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นไลฟ์สไตล์จากต่างประเทศ โดยเครื่องหมายการค้าที่บริษัทเป็นผู้จัดจำหน่ายในปัจจุบัน ได้แก่ อเนลโล่, บอสสินี, ชาร์ล แอนด์ คีธ, โจเซฟ โจเซฟ, สวิลลิ่ง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์, เบิร์กฮอฟ และ ไมเนอร์ สมาร์ท คิสส์ และป๊อป มาร์ท



แผนภาพแสดงการถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจหลักของบริษัท มีดังนี้



### 1.3.2 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 อันดับแรก ณ วันที่ 6 มีนาคม 2567 (วันกำหนดสิทธิผู้ถือหุ้นที่จะเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัท ครั้งที่ 31/2567)

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	สัดส่วน
1. กลุ่มครอบครัวไฮเน็ค <sup>1</sup>	1,927,227,389	34%
1.1 นายวิลเลียม เอ็ลลิวูด ไฮเน็ค	190,462,398	3%
1.2 บริษัท ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) จำกัด <sup>2</sup>	916,556,730	16%
1.3 นางแคทลีน แอนน์ ไฮเน็ค	6,482	0%
1.4 มูลนิธิไฮเน็ค	630,031	0%
1.5 Zall Holdings Limited	770,798,525	14%
1.6 บริษัท ไมเนอร์ บีเคเอส จำกัด	44,903,970	1%
1.7 นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	3,869,253	0%
2. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด <sup>3</sup>	611,709,051	11%
3. นายนิติ โอสธานุเคราะห์	555,384,428	10%
4. South East Asia UK (Type C) Nominees Limited	195,343,500	3%
5. The Bank of New York Mellon	149,859,715	3%
6. State Street Bank Europe Limited	136,055,098	2%
7. สำนักงานประกันสังคม	72,838,859	1%
8. Raffles Nominees (Pte) Limited	63,237,085	1%
9. นางสมพร โอสธานุเคราะห์	48,438,298	1%
10. บริษัท บางกอกกรีนเวสต์ จำกัด	41,617,909	1%



หมายเหตุ :

- การจัดกลุ่มนี้เพื่อให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กจ 17/2551 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2551 เท่านั้น มิใช่การจัดกลุ่มตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างใด
- รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย) จำกัด มีดังต่อไปนี้

รายชื่อผู้ถือหุ้น	ร้อยละของจำนวนสิทธิออกเสียง
1. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	40.2
2. บริษัท ไมเนอร์ กรุ๊ป โฮลดิ้ง จำกัด	30.0
3. นายเดวิด วิลเลียม ไฮเน็ค	29.7
4. นายวิลเลียม เอ็ลล์วูด ไฮเน็ค	0.1
<b>รวม</b>	<b>100.0</b>

- ผู้ลงทุนใน NVDR จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงินต่าง ๆ (Financial Benefits) เช่น เงินปันผลและสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุน เสมือนการลงทุนในหุ้น แต่จะไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมของบริษัทจดทะเบียน (Non – Voting Rights) (เว้นแต่กรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) ทำให้จำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทลดลงไป ซึ่งจะมีผลให้สิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นอื่นเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ในการตรวจสอบจำนวนหุ้นที่ถูกออกเป็น NVDR นั้น สามารถตรวจสอบได้จาก <http://www.set.or.th/nvdr>

#### 1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ทุนเรือนหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

ทุนจดทะเบียน	5,997,928,025 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 5,997,928,025 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
ทุนชำระแล้ว	5,595,798,073 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 5,595,798,073 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท

#### 1.5 การออกหลักทรัพย์อื่น

##### 1.5.1 หลักทรัพย์แปลงสภาพ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

- ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 9 (MINT-W9)

วันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ	วันที่ 7 พฤษภาคม 2564
วันครบกำหนดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ	วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2567
อัตราการใช้สิทธิ	ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อ 1 หุ้นสามัญใหม่
ราคาการใช้สิทธิ	31.00 บาทต่อหุ้น
วันกำหนดการใช้สิทธิ (Exercise Date)	ใช้สิทธิได้ทุกวันที่ 15 ของเดือนกุมภาพันธ์ พฤษภาคม สิงหาคม และพฤศจิกายน ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ
ระยะเวลาการแจ้งความจำนงค์ในการใช้สิทธิ	ระหว่างเวลา 9.30 น. ถึง 15.30 น. ภายในระยะเวลา 5 วันทำการก่อนวันใช้สิทธิในแต่ละครั้ง
จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ออก	162,211,704 หน่วย
จำนวนหุ้นที่ออกเพื่อรองรับการแปลงสภาพ	162,211,704 หุ้น
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566	
จำนวนใบสำคัญแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิแปลงสภาพ	157,805,710 หน่วย
จำนวนหุ้นรองรับการแปลงสภาพคงเหลือ	157,805,710 หุ้น

## 1.5.2 หลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีหุ้นกู้ที่บริษัทยังไม่ได้ไถ่ถอน จำนวน 28 รุ่น มียอดหนี้คงค้างรวมจำนวน 103,203.5 ล้านบาท

ประเภทหุ้นกู้	มูลค่าที่ออก (ล้านบาท)	อายุ	ครบกำหนด ไถ่ถอน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 2566 (ล้านบาท)
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	4,000	10 ปี	22 พฤษภาคม 2568	4.34	4,000
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,200	15 ปี	15 มีนาคม 2574	4.20	1,200
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,000	7 ปี	27 กันยายน 2567	3.16	1,000
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,000	15 ปี	27 กันยายน 2575	4.18	1,000
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	*1,711.17	10 ปี	19 กรกฎาคม 2570	4.95	*1,711.17
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,000	10 ปี	16 มีนาคม 2571	3.68	1,000
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	**3,042.67	15 ปี	10 ตุลาคม 2576	4.03	**3,042.67
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	4,635	5 ปี	29 มีนาคม 2567	3.85	4,635
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,815.4	10 ปี	29 มีนาคม 2572	4.42	1,815.4
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,570	12 ปี	29 มีนาคม 2574	4.68	1,570
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	3,070	15 ปี	29 มีนาคม 2577	4.87	3,070
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	2,165	5 ปี	29 มีนาคม 2567	3.85	2,165
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	5,684.6	10 ปี	29 มีนาคม 2572	4.42	5,684.6
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	2,430	12 ปี	29 มีนาคม 2574	4.68	2,430
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	2,430	15 ปี	29 มีนาคม 2577	4.87	2,430
หุ้นกู้สกุลยูโร ประเภทไม่ด้อยสิทธิและมี หลักประกัน มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	***15,213.36	5 ปี	2 กรกฎาคม 2569	4.00	*** 15,213.36
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	3,501	3 ปี	9 กรกฎาคม 2567	3.40	3,501
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	3,440	4 ปี	9 กรกฎาคม 2568	3.60	3,440



ประเภทหุ้นกู้	มูลค่าที่ออก (ล้านบาท)	อายุ	ครบกำหนด ไถ่ถอน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 2566 (ล้านบาท)
หุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา ประเภทไม่ด้อยสิทธิและมีประกัน	****9,795.3	-	เมื่อเลิกกิจการ หรือเมื่อผู้ออก หุ้นกู้ใช้สิทธิไถ่ ถอนหุ้นกู้	ร้อยละ 2.70 ต่อปี ใน 5 ปีแรก หลังจาก นั้นจะมีการกำหนด อัตราดอกเบี้ยส่วน เพิ่มตามที่กำหนดไว้ ในข้อกำหนดสิทธิ	9,795.3
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	2,769.03	3 ปี 2 เดือน	24 พฤษภาคม 2568	3.00	2,769.03
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	2,230.97	5 ปี 4 เดือน	24 กรกฎาคม 2570	3.60	2,230.97
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	2,000	4 ปี 4 เดือน	24 กรกฎาคม 2569	3.30	2,000
หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ชำระ คืนเงินต้นเพียงครั้งเดียวเมื่อเลิกบริษัท หรือเมื่อผู้ออกหุ้นกู้ใช้สิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ ซึ่ง ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิเลื่อนการชำระดอกเบี้ย พร้อมกับสะสมดอกเบี้ยจ่ายไปชำระใน วันใด ๆ ก็ได้ให้แก่ผู้ถือหุ้นกู้โดยไม่จำกัด ระยะเวลาและจำนวนครั้งตามดุลยพินิจ ของผู้ออกหุ้นกู้แต่เพียงผู้เดียว โดยเป็น หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือ ไม่มีหลักประกัน มี ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ และผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนด	13,000	-	เมื่อเลิกกิจการ หรือเมื่อผู้ออก หุ้นกู้ใช้สิทธิไถ่ ถอนหุ้นกู้	ร้อยละ 6.10 ต่อปี ใน 5 ปีแรก หลังจาก นั้นจะมีการกำหนด อัตราดอกเบี้ยส่วน เพิ่มตามที่กำหนดไว้ ในข้อกำหนดสิทธิ	13,000
หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ชำระ คืนเงินต้นเพียงครั้งเดียวเมื่อเลิกบริษัท หรือเมื่อผู้ออกหุ้นกู้ใช้สิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ ซึ่ง ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิเลื่อนการชำระดอกเบี้ย พร้อมกับสะสมดอกเบี้ยจ่ายไปชำระใน วันใด ๆ ก็ได้ให้แก่ผู้ถือหุ้นกู้โดยไม่จำกัด ระยะเวลาและจำนวนครั้งตามดุลยพินิจ ของผู้ออกหุ้นกู้แต่เพียงผู้เดียว โดยเป็น หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือ ไม่มีหลักประกัน มี ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ และผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนด	10,500	-	เมื่อเลิกกิจการ หรือเมื่อผู้ออก หุ้นกู้ใช้สิทธิไถ่ ถอนหุ้นกู้	ร้อยละ 6.10 ต่อปี ใน 5 ปีแรก หลังจาก นั้นจะมีการกำหนด อัตราดอกเบี้ยส่วน เพิ่มตามที่กำหนดไว้ ในข้อกำหนดสิทธิ	10,500
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,500	3	23 มิถุนายน 2569	3.16	1,500
หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	500	5	23 มิถุนายน 2571	3.63	500





ประเภทหุ้นกู้	มูลค่าที่ออก (ล้านบาท)	อายุ	ครบกำหนด ไถ่ถอน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 2566 (ล้านบาท)
หุ้นกู้ระยะบวชซื้อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,000	10	23 มิถุนายน 2576	4.22	1,000
หุ้นกู้ระยะบวชซื้อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มี ประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	1,000	12	23 มิถุนายน 2578	4.45	1,000

หมายเหตุ :

- \* หุ้นกู้ระยะบวชซื้อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ มูลค่า 50 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือเทียบเท่า 1,711,165,000 บาท (1 ดอลลาร์สหรัฐ เท่ากับ 34.2233 บาท)
- \*\* หุ้นกู้สกุลเงินยูโร ชนิดระยะบวชซื้อผู้ถือประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ มูลค่า 80 ล้านยูโร หรือเทียบเท่า 3,042,672,000 บาท (1 ยูโร เท่ากับ 38.0334 บาท)
- \*\*\* หุ้นกู้สกุลเงินยูโร ออกโดย NH Hotel Group, S.A. ประเภทไม่ด้อยสิทธิและมีหลักประกัน มูลค่า 400 ล้านยูโร หรือเทียบเท่า 15,213,360,000 บาท (1 ยูโร เท่ากับ 38.0334 บาท)
- \*\*\*\* หุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา ประเภทไม่ด้อยสิทธิและมีประกัน มูลค่า 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือเทียบเท่า 9,795,300,000 บาท

## 1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทและบริษัทย่อยดังนี้

- บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานตามงบการเงินรวมในแต่ละปี หลังหักทุนสำรองตามกฎหมายและทุนสำรองอื่น ๆ การจ่ายเงินปันผลจะพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลประกอบการของบริษัท สภาพคล่อง แผนการลงทุน การขยายธุรกิจ และการดำรงสถานะทางการเงิน ทั้งนี้อยู่ภายใต้การประกาศของคณะกรรมการบริษัทเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น  
ทั้งนี้ บริษัทย่อยไม่ได้กำหนดอัตราการจ่ายเงินปันผลที่แน่นอนในแต่ละปี นโยบายในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจึงพิจารณาจากผลประกอบการของบริษัทเป็นหลัก

### 2. ประวัติการจ่ายเงินปันผล

สำหรับการดำเนินงาน	2564	2565	2566
1. กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	(9,314)	2,019	7,132
2. จำนวนหุ้นสามัญ (ล้านหุ้น)	5,214	5,321	5,596
			5,670
3. เงินปันผลจ่ายต่อหุ้นสามัญ (บาทต่อหุ้น)	-	0.25	0.57
			เงินปันผลระหว่างกาล = 0.25 <sup>1</sup> เงินปันผลส่วนที่เหลือ = 0.32 <sup>2</sup>
4. จำนวนเงินปันผลรวมที่จ่าย (ล้านบาท)	-	1,331	3,213
			เงินปันผลระหว่างกาล = 1,399 เงินปันผลส่วนที่เหลือ = 1,814
5. อัตราการจ่ายเงินปันผล (%)	-	65.88	45.06

หมายเหตุ:

- บริษัทได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับผลประกอบการครึ่งปีแรกของปี 2566 ในอัตราหุ้นละ 0.25 บาท ไปแล้วเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2566
- ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 อนุมัติจ่ายเงินปันผลสำหรับการดำเนินงานประจำปี 2566 ในรูปของเงินสดในอัตราหุ้นละ 0.57 บาท โดยให้จ่ายจากผลการดำเนินงานงวดวันที่ 1 มกราคม 2566 – 31 ธันวาคม 2566 และกำไรสะสม โดยจะจ่ายเงินปันผลส่วนที่เหลือในอัตราหุ้นละ 0.32 บาท สำหรับผู้ถือหุ้นสามัญในปัจจุบันในจำนวนรวม 5,669,976,977 หุ้น รวมเป็นเงินปันผลจ่ายทั้งสิ้น 1,814,392,633 บาท และให้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ในวันที่ 25 เมษายน 2567
- อัตราการจ่ายเงินปันผล คำนวณจากจำนวนเงินปันผลของเงินปันผลจ่ายและกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน



## 2 การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทไมเนอร์ตระหนักถึงความสำคัญของความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจ การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และเติบโตอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทไมเนอร์ตระหนักว่าความเสี่ยงดังกล่าวสามารถนำมาซึ่งผลในเชิงบวก (โอกาส) และผลในเชิงลบ (เกิดอุปสรรคหรือภัยคุกคาม) ด้วยเหตุนี้ บริษัทเชื่อว่าโอกาสทางธุรกิจบางประการสามารถสร้างผลตอบแทนหรือให้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินเป็นอย่างดี มีการบรรเทาความเสี่ยงลงด้วยความรอบคอบในทุกการตัดสินใจในการบริหารงาน นอกจากนี้ บริษัทให้ความสำคัญกับกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางธุรกิจและเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

การประเมินความเสี่ยงของแต่ละหน่วยธุรกิจจะต้องมีการระบุปัจจัยความเสี่ยงในปัจจุบันและปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจในแง่ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและความปลอดภัย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านองค์กร ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงภายนอก ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของบริษัททำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนให้กับแต่ละหน่วยธุรกิจเพื่อที่จะหาแนวทางที่เหมาะสมในการบรรเทาผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ อีกทั้งมีหน้าที่ในการเฝ้าระวังความเสี่ยงภายในองค์กร รวมถึงให้ความรู้ที่เหมาะสม สร้างวัฒนธรรมและการตระหนักรู้ในเรื่องของความเสี่ยง วิเคราะห์และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง และเตรียมรายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาและเสนอแนะ

นอกจากนี้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทยังได้นำเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้ เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กรในการจัดการความเสี่ยงและโอกาส

บริษัทยังได้จัดให้มีนโยบายและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายและขั้นตอนดังกล่าวได้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) ซึ่งทุกหน่วยธุรกิจได้ยึดมั่นและดำเนินการตามนโยบายนี้ นโยบายการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมโครงสร้างการกำกับดูแลและการรายงานความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเริ่มต้นจากการระบุประเภทของความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงโดยการพิจารณาโอกาสการเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงนั้น การจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้ตารางประเมินความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐาน การตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสม (ผ่านการลดความเสี่ยง การตรวจจับความเสี่ยง การโอนและ/หรือกระจายความเสี่ยง การยุติหรือเลิกกิจกรรมที่มีความเสี่ยง) และการติดตามและการประเมินผล

โดยสรุปแล้ว เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงคือเพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทจะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน และส่งมอบผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## 2.2 ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทต้องเผชิญความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่าง ๆ ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อรายได้ ผลกำไร มูลค่าสินทรัพย์ สภาพคล่อง มูลค่าหุ้น และชื่อเสียงของบริษัท

การจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบันและการระบุถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งอาจไม่มีนัยสำคัญในปัจจุบัน แต่อาจกลายเป็นความเสี่ยงที่สำคัญในอนาคต เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของธุรกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อไปนี้ได้พิจารณาครอบคลุมทั้งความเสี่ยงปัจจุบันและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ของบริษัท ดังนั้น ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดควรได้รับทราบถึงผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาอย่างรอบคอบถึงปัจจัยอื่นที่อาจเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท นอกเหนือจากปัจจัยความเสี่ยงที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ด้วย

### ผลกระทบจากความเสี่ยงต่อเสาหลักเชิงกลยุทธ์ของบริษัท



## 2.2.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินงานธุรกิจ

### 1. การกระตุกตัวของสินทรัพย์ทางภูมิศาสตร์และการกระจุกตัวของตลาดหลัก

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
จากการขยายธุรกิจของไมเนอร์ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ปัจจุบันบริษัทมีตลาดหลัก ได้แก่ ประเทศไทย ยุโรป ออสเตรเลีย จีน รัสเซีย ตลาดในอเมริกา แอฟริกา และ ตะวันออกกลาง ส่งผลให้บริษัทมีกลุ่มสินทรัพย์ที่มีคุณภาพ รวมทั้งแบรนด์โรงแรม ร้านอาหาร และร้านค้าปลีก ในเมืองสำคัญต่าง ๆ บนทำเลที่ยอดเยี่ยม อย่างไรก็ตาม บริษัทอาจมีความเสี่ยงในการพึ่งพาพื้นที่ทางภูมิศาสตร์และตลาดหลักบางแห่ง ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อ ผลประกอบการและการเติบโตของบริษัท	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	1. เครือข่ายแบรนด์ที่แข็งแกร่ง 2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ 3. การลงทุน การสร้างพันธมิตร และการเข้าถึงกิจการ	บริษัทได้จัดทำมาตรการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อการดำเนินงานธุรกิจและผลประกอบการของบริษัทจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดให้ได้มากที่สุด ซึ่งมาตรการดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง <ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างรายได้จากการประกอบธุรกิจหลายประเภท อันประกอบไปด้วยธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิต</li> <li>สร้างความแข็งแกร่งและความหลากหลายของกลุ่มแบรนด์ของบริษัท เพื่อให้ครอบคลุมหลากหลายตลาด จากเซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ จนถึงโรงแรมระดับห้าดาว เบอร์กอรี พืชสา จนถึงอาหารไทย และจากเครื่องดื่ม จนถึงเสื้อผ้าแฟชั่น และของเล่นอาร์ตทอย</li> <li>ขยายฐานธุรกิจให้ครอบคลุมทั้งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (รวมถึงประเทศออสเตรเลีย) ตลอดจนทวีปแอฟริกา ตะวันออกกลาง ยุโรป และอเมริกา เพื่อลดการพึ่งพาธุรกิจในประเทศใดประเทศหนึ่งเพียงประเทศเดียว</li> <li>ขยายธุรกิจที่บริษัทได้รับผลตอบแทนเป็นค่าธรรมเนียมการให้บริการ (Fee-Based Model) ได้แก่ การรับจ้างบริหารโรงแรม และการให้สิทธิแฟรนไชส์ทั้งในประเทศที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบันและตลาดใหม่ ๆ ที่บริษัทยังไม่ได้เคย</li> </ul>





2. การเปลี่ยนแปลงของวิถีการเศรษฐกิจ



รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสถียรภาพเศรษฐกิจ	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
ธุรกิจของบริษัทได้รับและยังคงได้รับผลกระทบในทางลบจากการเปลี่ยนแปลงของวิถีการเศรษฐกิจเมื่อเศรษฐกิจเข้าสู่ช่วงขาลง เนื่องจากเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งกระทบความเชื่อมั่นและการใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภค	ความเสี่ยงภายนอก	1. เครื่องข่ายแบรนด์ที่แข็งแกร่ง 2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ 3. การลงทุน การสร้างพันธมิตร และการเข้าถึงกิจการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริษัทจะใช้ประโยชน์จากแบรนด์ กิจกรรมการขายสินค้า การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการเมื่อความต้องการซื้อปรับตัวขึ้น การขยายตัวจะเป็นไปในรูปแบบ asset-light เพื่อสำรองเงินสดในระยะสั้นไปจนถึงระยะกลาง</li> <li>• บริษัทยังคงพยายามเพิ่มรายได้ในทุกช่องทางของการจำหน่าย ในขณะเดียวกันก็เสริมความแข็งแกร่งของโครงสร้างต้นทุนเพื่อเพิ่มกำไรโดยรวม การพัฒนานวัตกรรมด้วยรูปแบบร้านใหม่ ความรักดีต่อแบรนด์ของลูกค้า (brand loyalty platform) ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่คือสิ่งที่ทางบริษัทให้ความสำคัญ</li> <li>• หลังจากที่ได้ดำเนินการวิเคราะห์ตลาดค้าปลีก CAPEX จะกลับมาสู่เป้าหมายปกติที่สอดคล้องกับแผนระยะยาว แหล่งเงินทุนสำหรับ CAPEX ส่วนใหญ่ได้มาจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของบริษัทและการจัดหาเงินทุน บริษัทยังคงมุ่งมั่นที่จะลดต้นทุนในการดำเนินงานธุรกิจ และเพิ่มประสิทธิภาพในทุกหน่วยธุรกิจและทุกภูมิภาคเพื่อสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินของบริษัท</li> <li>• บริษัทกำลังปรับปรุงธุรกิจเพื่อให้บริการลูกค้าในระยะกลางถึงระยะยาวให้ดีขึ้น โดยติดตามแนวโน้มอย่างต่อเนื่องและนำมาปรับใช้กับทุกธุรกิจของบริษัท รวมถึงบริษัทจะตอบสนองต่อแนวโน้มใหม่ ๆ โดยเน้นที่ประสิทธิภาพของลูกค้า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และความยั่งยืน</li> </ul>

3. การบริหารสินทรัพย์และการผูกพันตามสัญญาเช่า

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสถียรภาพทางการเงิน	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
ความเป็นไปได้ของ <b>หน่วยธุรกิจที่มีภาระผูกพันตามสัญญาเช่า</b> และรายได้ที่ลดลง อาจทำให้ต้นทุนของบริษัทเพิ่มขึ้น กำไรลดลง และจำกัดความสามารถในการตอบสนองต่อสภาวะตลาดหรือจำกัดกลยุทธ์การเติบโตของบริษัท	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัทดำเนินการเจรจาในเชิงรุกเกี่ยวกับเงื่อนไขของสัญญาเช่ากับเจ้าของที่ดิน รวมทั้งการเพิ่มเติมตัวแปรเพื่อป้องกันความเสี่ยงสามารถดำเนินการทำกำไรในช่วงเวลา</li><li>นอกจากนี้ บริษัทยังรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของที่ดินเพื่อโอกาสในการต่อสัญญาเช่าตามเงื่อนไขในปัจจุบัน</li><li>บริษัทยังได้พิจารณาถึงการผสมผสานธุรกิจภายในสินทรัพย์ที่เช่าไว้ เช่น บริษัทได้รับประโยชน์จากการเช่าระยะสั้นแบบถาวรกับ Oaks ในการขับเคลื่อนรายได้</li></ul>
ลักษณะต้นทุนคงที่ของการดำเนินงานของโรงแรมเช่าบริหาร ร้านอาหาร และร้านค้า อาจทำให้ความพยายามในการลดต้นทุนมีประสิทธิภาพน้อยกว่าเมื่อเทียบกับธุรกิจที่บริหารตัวเอง และธุรกิจแฟรนไชส์	ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี	4. นวัตกรรมและดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัทมีการลงทุนในระบบการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการละเมิดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท โดยใช้เทคโนโลยีการรักษาความปลอดภัยแบบอัตโนมัติและแบบที่สามารถปรับได้ โดยร่วมมือกับพันธมิตรด้านความปลอดภัยระดับโลกหลายแห่ง</li><li>ดำเนินการทดสอบการเจาะระบบประจำปีและประเมินช่องโหว่แบบรายเดือนเพื่อระบุช่องโหว่ด้านความปลอดภัยในสินทรัพย์ไอทีและพัฒนาแผนการแก้ไขเพื่อแก้ไขช่องโหว่ที่ตรวจพบ</li></ul>

4. ความเสี่ยงจากความปลอดภัยของข้อมูลในโลกไซเบอร์ (Cyber Security) การป้องกันข้อมูลและความเป็นส่วนตัว (Data Protection and Privacy)

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสถียรภาพทางการเงิน	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
ในการดำเนินงานของบริษัทนั้น มีการใช้งานเกี่ยวกับการสื่อสารและการจัดเก็บข้อมูลบนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท ลูกค้า และผู้ค้าทางธุรกิจ อีกทั้งข้อมูลดังกล่าวสามารถระบุได้ถึงตัวตนของบุคคลได้อีกด้วย	ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี	4. นวัตกรรมและดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"><li>บริษัทมีการลงทุนในระบบการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการละเมิดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท โดยใช้เทคโนโลยีการรักษาความปลอดภัยแบบอัตโนมัติและแบบที่สามารถปรับได้ โดยร่วมมือกับพันธมิตรด้านความปลอดภัยระดับโลกหลายแห่ง</li><li>ดำเนินการทดสอบการเจาะระบบประจำปีและประเมินช่องโหว่แบบรายเดือนเพื่อระบุช่องโหว่ด้านความปลอดภัยในสินทรัพย์ไอทีและพัฒนาแผนการแก้ไขเพื่อแก้ไขช่องโหว่ที่ตรวจพบ</li></ul>



รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์
<p>เช่นเดียวกับบริษัทระดับโลกอื่น ๆ บริษัทอยู่ภายใต้การคุกคามด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ (Cybersecurity Threats) ตั้งแต่การที่พนักงานบันทึกข้อมูลผิดพลาดหรือการนำข้อมูลไปใช้อย่างไม่ถูกต้อง การพยายามเข้าถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมิได้รับอนุญาตโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จนถึงการถูกคุกคามด้านความปลอดภัยทางด้านไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง</p> <p>การละเมิดความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เหตุการณ์ความปลอดภัยของข้อมูลทั่วไป ความล้มเหลวในการปฏิบัติตามข้อผูกพันทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องข้อมูล อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อชื่อเสียงและผลการดำเนินงาน สถานะการเงินและกระแสเงินสดของบริษัท</p>	<p>ประสิทธิภาพความเสี่ยง</p>	<p>แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทตอบสนองต่อรูปแบบการทำงานในรูปแบบไฮบริด โดยบริษัทได้เพิ่มจำนวนการเชื่อมต่อ Virtual Private Network (VPN) และเพิ่มเครือข่ายของแบนด์วิดท์ (Bandwidth) ที่จัดสรรเพื่อการเชื่อมต่อเหล่านี้ การรับส่งข้อมูลทั้งหมดที่ผ่าน VPN จะมีเส้นทางเฉพาะที่เข้ารหัสความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากภายนอก</li> <li>บริษัทได้ร่วมกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาแนวทางป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการคุ้มครองข้อมูลเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคล (General Data Protection Regulation : GDPR) พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ที่บังคับใช้ในประเทศไทย (PDPA) และข้อมูลทั่วไป ไม่เพียงให้สอดคล้องกับกฎหมาย แต่ยังรวมถึงให้มั่นใจว่าสิทธิของลูกค้าในเรื่องการปกป้องข้อมูลนั้นได้รับการปฏิบัติตามหลักการของกฎหมายการปกป้องข้อมูลความเป็นส่วนตัว</li> <li>บริษัทได้ดำเนินการประเมินความปลอดภัยด้านไซเบอร์ด้วยตนเองโดยใช้มาตรฐานระดับโลก และได้ร่วมมือกับคู่ค้าที่ได้รับการรับรองเพื่อทดสอบระบบของบริษัท และยังได้ร่วมกับที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้ระบบเป็นไปตามมาตรฐานของอุตสาหกรรม</li> <li>บริษัทริเริ่มกระบวนการคัดเลือกผู้ให้บริการทางด้านไอที จัดให้มีข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของไอทีในสัญญาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำนโยบายความปลอดภัยทางไอทีมาใช้กับผู้ให้บริการตามสัญญาและทำการประเมินผู้ให้บริการประจำปี</li> <li>นอกจากนี้ บริษัทได้ดำเนินการรวมศูนย์การจัดการผู้ให้บริการ โดยจัดทำให้มีการทบทวนสัญญาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่ามีข้อตกลงเกี่ยวกับการให้บริการความปลอดภัย และคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของข้อมูลที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการอย่างใกล้ชิดมากขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าผลลัพธ์ที่ได้รับจากผู้ให้บริการเป็นไปตามที่คาดหวังและนำมาสู่คุณค่าทางธุรกิจ</li> </ul>

5. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวิวัฒนาการทางดิจิทัลและการหยุดชะงักของระบบที่สำคัญต่อธุรกิจ

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
บริษัทต้องอาศัยแพลตฟอร์มเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจ ไม่เพียงพอเพื่อรองรับระบบการทำงานของหน่วยงานสนับสนุน (Back Office) เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงกิจกรรมทางการขายและการตลาดอีกด้วย เทคโนโลยีไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอีกต่อไป แต่ยังทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจในรูปแบบใหม่ และเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติในการมีส่วนร่วมของลูกค้า	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์  ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	1. เครือข่ายแบรนด์ที่แข็งแกร่ง  2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ  4. นวัตกรรมและดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาการของดิจิทัลและได้นำมารวมไว้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ระยะยาว อีกทั้งยังดำเนินการลงทุนที่จำเป็นในแพลตฟอร์ม ช่องทางดิจิทัลและระบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง</li> <li>ในส่วนของธุรกิจโรงแรม บริษัทมีการใช้กระบวนการทบทวนเทคโนโลยีทางการตลาด เพื่อให้บริษัทสามารถส่งมอบบริการที่มีมาตรฐานที่ดีที่สุด จำกัดค่าใช้จ่ายที่เสียเปล่า และเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทมีระบบและกระบวนการที่เหมาะสมเพียงพอที่จะเข้าถึงลูกค้าได้ทุกช่องทางอย่างเต็มรูปแบบ</li> <li>บำรุงรักษาและพัฒนาการออกแบบเว็บไซต์ แอปพลิเคชันบนอุปกรณ์เคลื่อนที่ และทางออนไลน์สำหรับธุรกิจโรงแรมและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติที่ดี และเหมาะสมกับการใช้งาน รูปแบบและความต้องการใหม่ๆ ของลูกค้า</li> <li>ในส่วนของธุรกิจร้านอาหาร บริษัทมีเป้าหมายในการมอบประสบการณ์ O2O (Online to Offline) ที่ราบรื่นให้กับลูกค้าผ่านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ด้วยองค์ประกอบหลัก เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มประสบการณ์ใหม่ของ Omni Channel ในการใช้งานแอปพลิเคชัน แปรนต์ Minor เพื่อให้ได้รับประสบการณ์จากร้านอาหารในรูปแบบ 360 องศา โดยผสานร่วมกันระหว่างระบบออนไลน์และออฟไลน์</li> <li>AI ช่วยขับเคลื่อนช่องทางการให้บริการลูกค้า เพื่อรับฟังและสื่อสารกับลูกค้า</li> <li>ไมเนอร์ ฟู้ด เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านความสมารถด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยหน่วยธุรกิจดิจิทัลยังคงมีการรวมฐานข้อมูลและแพลตฟอร์มดิจิทัลระหว่างแบรนด์ต่าง ๆ ปรับรูปแบบโปรแกรมสมาชิกให้เป็นแบบดิจิทัลด้วยวิเคราะห์ข้อมูลให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล รวมทั้ง</li> </ul> </li> </ul>
หากไม่สามารถทำให้แพลตฟอร์มดิจิทัลไม่ทันสมัยจะส่งผลให้ไม่สามารถมีส่วนร่วมและรักษฐานลูกค้าผ่านช่องทางดิจิทัลเอาไว้ได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถกับธุรกิจในเรื่อง			หากไม่สามารถทำให้แพลตฟอร์มดิจิทัลและระบบงานสำคัญทางธุรกิจอื่น ๆ พร้อมใช้งานตลอดเวลาก็อาจทำให้ธุรกิจของบริษัทหยุดชะงักหรือล่าช้าได้





รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
			<p>สร้างความโดดเด่นในด้านพื้นที่จัดส่งและโครงการริเริ่มด้านการเปลี่ยนแปลงในส่วนอื่น ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทมีแผนการกู้คืนระบบ (DRP) ที่ครอบคลุมระบบงานที่สำคัญ รวมถึงการมีระบบสำรองเพื่อลดความเสี่ยง นอกจากนี้ระบบงานที่สำคัญ ยังได้รับการทดสอบปรับปรุงและอัปเดตอยู่เป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องในกรณีที่เกิดการหยุดชะงัก</li> </ul>
6. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภค			
รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
หากบริษัทไม่ได้คาดการณ์และจัดการกับความ ต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจของ บริษัทอาจประสบปัญหาได้	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	1. เครือข่ายแบรนด์ที่ แข็งแกร่ง 2. การสร้างมูลค่าและ ประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพื่อส่งมอบประสบการณ์ให้กับลูกค้าของบริษัทท่ามกลางการแข่งขันที่สูง และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต้องซับซ้อนด้วยคุณค่า บริษัทต้องนำโครงการที่ริเริ่มมาใช้อย่างต่อเนื่องในเชิงรุกเพื่อสามารถปรับตัวได้อย่างทันทั่วทั้ง</li> <li>การวิจัยผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องในแบรนด์หลัก เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทมีการติดตามแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงความชอบและพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อตอบใจพหุ ลูกค้าของบริษัทอย่างเหมาะสมและรวดเร็ว</li> <li>บริษัทสร้างหลักการ 8 ประการเพื่อการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของลูกค้า โดยมุ่งเน้นไปที่ทุก ๆ ส่วนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง หลักการดังกล่าวประกอบด้วย การมีส่วนร่วม การออกแบบ ความยืดหยุ่น เอกสิทธิ์เฉพาะตัว ความไว้วางใจ สุขภาพและความงาม ความยั่งยืน และอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>บริษัทนำเสนอเมนูทางเลือกในแต่ละแบรนด์เพื่อให้มีตัวเลือกที่หลากหลายให้เหมาะสมกับผู้บริโภค (อาหารมังสวิรัติ, อาหารที่ปรุงจากพืช, อาหารที่มีคาร์โบไฮเดรตต่ำ, อาหารที่มีน้ำตาลต่ำ, อาหารที่มีแคลอรีต่ำ)</li> </ul>
ความล่าช้าอย่างต่อเนื่องของบริษัทขึ้นอยู่กับ ความสามารถในการคาดการณ์และตอบสนองอย่าง มีประสิทธิภาพต่อการของผู้บริโภคและแนวโน้มในการ จัดหาดูแลดิบ การเตรียมอาหาร การนำเสนออาหาร และความชอบของผู้บริโภค (เช่น การนำเสนออาหาร และวิธีการสั่งซื้อและชำระเงิน) ในส่วนของ ร้านอาหาร “casual dining”			

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
			<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทมุ่งเน้นการปรับปรุงและปรับโฉมแบรนด์หลัก ให้คุณค่าที่นำเสนอต่อลูกค้า (customer value proposition) มีความชัดเจน นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยทีม M-FIT (Minor Food Innovation Team) ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มเซฟผู้เชี่ยวชาญและนักวิทยาศาสตร์การอาหาร พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกด้านนวัตกรรมห้องปฏิบัติการครัวและอุปกรณ์ที่ครบครัน</li> <li>การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพของลูกค้าให้เป็นแบบดิจิทัลผ่านทางรูปแบบการทำการตลาดและการขาย โดยรวมช่องทางทุกช่องทางไว้ในทีเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ประโยชน์จากโปรแกรมความภักดีของบริษัท</li> <li>กลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์จะถูกนำมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท</li> </ul>

## 7. ความเสี่ยงจากอัตราเงินเฟ้อ

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
อัตราเงินเฟ้ออาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อธุรกิจฐานทางการเงิน แนวโน้มและผลการดำเนินงาน	ความเสี่ยงภายนอก ความเสี่ยงภายนอก	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์ 1. เครือข่ายแบรนด์ที่แข็งแกร่ง 2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ	บริษัทได้คาดการณ์แนวโน้มของอัตราเงินเฟ้อตั้งแต่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และได้จัดทำแผนป้องกันผลกระทบจากอัตราเงินเฟ้อและราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น โดยดำเนินการดังต่อไปนี้: <ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและต้นทุนสินค้าในเชิงรุก             <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทได้มีการสะสมวัตถุดิบ เมื่อวัตถุดิบยังมีราคาค่อนข้างต่ำ เพื่อจัดการกับความผันผวนของราคาวัตถุดิบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต</li> </ul> </li> </ul>

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการเมนูที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความสมดุลทางด้านต้นทุนของสินค้า</li> <li>- มีการปรับราคาสินค้าโดยไม่ให้กระทบกับปริมาณการซื้อของลูกค้า</li> <li>● การปรับโครงสร้างเมนูอาหารใหม่: การประเมินข้อมูลการขายและต้นทุนวัตถุดิบทำให้เกิดความสมดุลระหว่างรายการอาหารที่มีต้นทุนสูงและต่ำ รวมถึงการนำเสนอหรือการส่งเสริมเมนูเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างเมนูอาหารที่สามารถสร้างกำไร</li> <li>● การปรับขึ้นราคา: การปรับขึ้นราคาเฉลี่ยของห้องพักและบางเมนูในร้านอาหาร</li> <li>● โปรแกรมการลดต้นทุน: นำการควบคุมต้นทุนมาใช้โดยพื้นที่หลังจากเริ่มเกิดโรคระบาดและยังใช้งานต่อไปหากทำได้</li> </ul>

## 8. ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
<p>ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในตลาด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเงินทางลบต่อกระแสเงินสดของบริษัท</p> <p>บริษัทและบริษัทย่อยบริหารความเสี่ยงดังกล่าวตามนโยบายของบริษัทที่จะลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยและสภาวะตลาดการเงินที่เป็นอยู่ ส่งผลให้บริษัทรักษาสมาดุลของอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับภาวะตลาดการเงิน</p>	ความเสี่ยงด้านการเงิน	<p>2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ</p> <p>3. การลงทุน การสร้างพันธมิตร และการเข้าซื้อกิจการ</p>	<p>ในสภาวะอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงขึ้น บริษัทสามารถจัดการบริหารต้นทุนทางการเงิน (funding cost) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงขึ้น ผ่านกลยุทธ์การกระจายการลงทุน (Diversification) และการป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging) ทำให้ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยลดลง โดยกลยุทธ์เหล่านี้ประกอบไปด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้ความสนใจต่อแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยในตลาดโลกมากขึ้น โดยรวบรวมข้อมูลจาก Bloomberg และแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจัดการบริหารพอร์ตหนี้ให้มีประสิทธิภาพตามแนวโน้มระยะกลางถึงระยะยาว</li> <li>● ประยุกต์ใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging) ที่หลากหลาย เช่น forward contracts, interest rate swaps, cross currency swaps, options เป็นต้น</li> </ul>

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
<ul style="list-style-type: none"> <li>• แรงการแข่งขันที่มีตอกเบี่ยงสูง</li> <li>• กระแสความเสี่ยงของการกู้ยืม เช่น แหล่งเงินทุน และระยะเวลาการชำระหนี้</li> </ul>			
9. ความเสี่ยงทางด้านภูมิรัฐศาสตร์			
รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
การดำเนินงานที่มีความเชื่อมโยงกันทั่วโลก จำเป็นต้องมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อลดโอกาสเกิดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ทางภูมิรัฐศาสตร์ที่ไม่คาดคิด ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์อาจประกอบไปด้วยการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทั้งในระดับโลกและภายในประเทศ ภาวะสงคราม การก่อการร้าย และอีกหลายเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความแตกแยก	ความเสี่ยงภายนอก	1. เครือข่ายแบรนด์ที่แข็งแกร่ง 2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ 3. การลงทุน การสร้างพันธมิตร และการเข้าซื้อกิจการ 4. นวัตกรรมและดิจิทัล 5. บุคลากรและทีมงานที่มีความเป็นผู้นำ 6. การพัฒนาสู่ความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การขยายความครอบคลุมทางภูมิศาสตร์ไปทั่วทวีปเอเชียแปซิฟิก (รวมถึงออสเตรเลีย) แอฟริกา ตะวันออกกลาง ยุโรปและทวีปอเมริกา เพื่อลดการพึ่งพาจากประเทศใดประเทศหนึ่ง</li> <li>• การรักษารูขรภรที่มีผลตอบแทนสูงและความเสี่ยงต่ำ โดยการปรับปรุงการจัดหาผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่มีอยู่ในตลาดเดิมและจากการสำรวจตลาดใหม่ ๆ ขึ้นกับความต้องการของลูกค้า</li> <li>• มีการอัปเดตเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอทั้งในระดับโลกและในระดับประเทศ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีบริษัทมีการลงทุน ทั้งนี้ บริษัทมีแผนในการรับมือเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสภาวะวิกฤตที่ธุรกิจอาจต้องหยุดชะงักลงเพื่อให้มั่นใจว่าผู้มีส่วนได้เสียและห่วงโซ่อุปทานของบริษัทจะมีความปลอดภัยและได้รับความพึงพอใจ</li> <li>• ทำประกันภัยที่คุ้มครองในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทจะสามารถดำเนินธุรกิจได้โดยมีผลกระทบต่อบงการเงินเพียงเล็กน้อย</li> <li>• สร้างความสัมพันธ์ที่ติดกับคู่ค้าและพันธมิตรอย่างแข็งแกร่ง สื่อสารอย่างเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูลกัน สามารถช่วยในการคาดการณ์และหาทางจัดการกับปัญหา ร่วมกันได้</li> <li>• ลดการพึ่งพาคู่ค้าหรือภูมิภาคใด ๆ เพียงหนึ่งเดียว โดยการกระจายแหล่งที่มาของวัตถุดิบ</li> </ul>
เหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้อาจมีผลกระทบกว้างต่อบริษัท ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน และพันธมิตรธุรกิจอื่น ๆ ผ่านการเพิ่มขึ้นของต้นทุน การสูญเสียพนักงาน ข้อห้ามในการประกอบกิจกรรมข้ามประเทศ ข้อจำกัดทางการค้า การสูญเสียตลาดทางการค้าโดยรวมและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียได้รับผลกระทบ			



## 2.2.2 ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

### 1. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
<p>บริษัทดำเนินกิจกรรมการผลิตเอเซียแปซิฟิก ตะวันออกกลาง มหสมุทรอินเดีย แอฟริกา ยุโรป และทวีปอเมริกา ทำให้มีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงประเทศ ภัยพิบัติธรรมชาติที่มีความรุนแรงและเกิดบ่อยขึ้น และทำให้เกิดภาวะชะงักงันของราคาสินค้าโภคภัณฑ์และห่วงโซ่อุปทานอาหาร</p> <p>เหตุการณ์เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อทางท่องเที่ยว เป็นอุปสรรคต่อการเลือกจุดหมายปลายทาง และช่วงเวลาของการเดินทาง หรือส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานตลอดกระบวนการท่องเที่ยว</p> <p>ภายหลังจากเหตุการณ์ภัยพิบัติหรือมีความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยที่มีต่อจุดหมายปลายทาง</p> <p>ตัวอย่างเช่น โรงแรมบางแห่งของบริษัทในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ประสบปัญหาน้ำท่วม ซึ่งส่งผลกระทบต่อแขกผู้เข้าพักและพนักงาน ในออสเตรเลีย ด้วยสภาวะความแห้งแล้ง จึงต้องมีมาตรการสำรองน้ำสำหรับรีสอร์ทและสนามกอล์ฟ และจากสภาวะโลกร้อนทำให้เกิดปรากฏการณ์ปะการังฟอกขาวในมัลดีฟส์ ทำให้ลดทอนความน่าสนใจ</p>	<p>ความเสี่ยงภายนอก</p>	<p>6. การพัฒนาสู่ความยั่งยืน</p>	<p>● บริษัทมีการติดตามดูแลความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศอย่างใกล้ชิด เพื่อประเมินผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัท และได้จัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินจากภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) ของบริษัท</p> <p>● บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะให้ทั้งบริษัทและคู่ค้าปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อลดการสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้ได้มากที่สุด ด้วยการจัดการทรัพยากรและของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และการอนุรักษ์ทรัพยากรชาติ และแหล่งที่อยู่อาศัยของสัตว์</p> <p>● บริษัทแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นโดยการสร้างเป้าหมายระยะยาว ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net-Zero Carbon) ภายในปี 2593</li> <li>- ลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวลงร้อยละ 75 ภายในปี 2567 เทียบกับปี 2561</li> <li>- ลดต้นทุนการฝึกอบรมและอินทรีที่เกิดขึ้นจากโรงแรมในเครือไม่เนเธอร์แลนด์ร้อยละ 50 ภายในปี 2573 เทียบกับปี 2564</li> </ul> <p>● บริษัทได้ส่งเสริมการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพโดยร่วมมือกับหน่วยงานด้านการอนุรักษ์เพื่อดำเนินโครงการอนุรักษ์ระยะยาว โดยเน้นการอนุรักษ์ช้าง เต่าทะเล และสัตว์ป่าอื่น ๆ รวมถึงถิ่นอาศัยของสัตว์เหล่านั้น และยังจัดทำแนวทางการวัดผลการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกที่ยั่งยืน</p> <p>● บริษัทตระหนักถึงความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เพิ่มมากขึ้น บริษัทจึงสังเกตเห็นถึงโอกาสในการเน้นย้ำแนวปฏิบัติ และผลิตภัณฑ์เพื่อความยั่งยืนแก่ลูกค้า แนวทางเชิงกลยุทธ์นี้จะให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมผ่าน</p>

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
นอกเหนือจากผลกระทบด้านการท่องเที่ยวแล้ว ความเสี่ยงจากสภาพภูมิอากาศยังส่งผลกระทบต่อภาคเกษตรกรรมในส่วนหนึ่งของผลผลิต สุขภาพอนามัยของภาคปศุสัตว์ การขนส่งและความสะดวกเพียงพอของวัตถุดิบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานธุรกิจการจัดซื้อและกระจายสินค้าของธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารของบริษัท	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	กิจกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น แก้วกาแฟที่สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้ และการริเริ่มลดการใช้บรรจุภัณฑ์พลาสติก การสร้างเสริมประสิทธิภาพการท่องเที่ยวผ่านความร่วมมือในกิจกรรมอนุรักษ์ต่างๆ เช่น ปางช้าง โครงการฟื้นฟูปะการัง และการศึกษาเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่า

### 2.2.3 ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

#### 1. ผลเสียที่เกิดจากเทคโนโลยี AI

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
การพัฒนาและนำเทคโนโลยี AI มาใช้งานอย่างรวดเร็ว อาจก่อให้เกิดผลอันไม่พึงประสงค์ และผลเสียได้ ในหลายด้าน	ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	2. การสร้างมูลค่าและ ประสิทธิภาพ 4. นวัตกรรมและดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริษัทจะพัฒนาและกำหนดกรอบแนวทางในการนำเทคโนโลยี AI มาใช้งาน โดยมีคำแนะนำที่ชัดเจน มีการกำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงติดตามและรายงานการใช้งานอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>• ส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใส และอธิบายความสามารถในกระบวนการตัดสินใจของเทคโนโลยี AI โดยการให้ข้อมูลที่ชัดเจนของ AI ไม่เคล อัลกอริทึม และแหล่งข้อมูลของ AI รวมถึงส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผยต่อผู้มีส่วนได้เสีย พนักงาน ลูกค้า และหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแสดงออกถึงความรับผิดชอบ</li> </ul>
นอกจากนี้ อัลกอริทึมของเทคโนโลยี AI ที่ได้รับข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง อาจทำให้เกิดการแบ่งแยกการปฏิบัติในหลายส่วน เช่น การแนะนำบริการให้แก่แขกของโรงแรมหรือการจัดกลุ่มประเภทแขกของโรงแรม อีกทั้งการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของแขกผ่าน AI อาจก่อให้เกิดความกังวลเกี่ยวกับความโปร่งใส การละเมิดความเป็นส่วนตัว และการใช้ข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต			



## 2. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการท่องเที่ยว

รายละเอียดความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบต่อ เสาหลักเชิงกลยุทธ์	แผนและความคิดริเริ่มเพื่อจัดการความเสี่ยง
ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว และ/หรือความต้องการการท่องเที่ยวในการเดินทางที่มีการปล่อยมลพิษในระดับที่ต่ำ เนื่องจากกฎหมายและระเบียบใหม่ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ภาษีคาร์บอน การเริ่มใช้มาตรการภาษีดังกล่าวอยู่เหนือจากการควบคุมของบริษัท และอาจกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวหลีกเลี่ยงเส้นทางที่ใกล้ตัว ซึ่งอาจส่งผลให้จำนวนการจอง และอัตราการเข้าพักลดลงสำหรับบางโรงแรมที่มีักเป็นจุดหมายปลายทางสำหรับการเดินทางระยะไกล	ความเสี่ยงภายนอก	2. การสร้างมูลค่าและประสิทธิภาพ	<p>บริษัทรับรู้และเข้าใจถึงการเติบโตของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (sustainable travel) และสิ่งที่บริษัทสามารถทำได้ ทั้งโดยตรงผ่านช่องทางของบริษัทเองและ/หรือ โดยอ้อมผ่านการร่วมมือกับพาร์ทเนอร์ของบริษัท เช่น:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามความเห็นของผู้บริโภคและรูปแบบการจองที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางแบบคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางอย่างสม่ำเสมอ และคอยพิจารณาจุดหมายปลายทางที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดจากการเดินทางระยะไกล รวมถึงวิเคราะห์แนวโน้มในอดีตเพื่อตอบสนองต่อกฎระเบียบที่คล้ายกันในภูมิภาคอื่น ๆ</li> <li>ประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการท่องเที่ยวและมองหากลยุทธ์ที่จะประสบความสำเร็จของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานบริการและการท่องเที่ยว</li> <li>เพิ่มการเติบโตของภูมิภาคที่เป็นจุดหมายปลายทางระยะสั้น ทั้งที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่แล้วในปัจจุบันหรือในอนาคต เพื่อลดการพึ่งพาตลาดภูมิภาคที่จำเป็นต้องมีการเดินทางในระยะไกล</li> <li>การปรับข้อเสนอของบริษัทให้เป็นแพ็คเกจที่มีการปล่อยคาร์บอนเข้าสู่ชั้นบรรยากาศเท่ากับปริมาณคาร์บอนที่ถูกดูดซับคืน(carbon neutral) การปรับข้อเสนอในด้านความยั่งยืนและการท่องเที่ยวในท้องถิ่นที่เป็นไปตามความชื่นชอบของแต่ละบุคคล</li> <li>การขยายฐานจุดหมายปลายทางที่ใช้เที่ยวบินระยะสั้นหรือตัวเลือกการเดินทางที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>



### 3 การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

ไมเนอร์ให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย เรากำหนดนโยบายเพื่อจัดการกับความท้าทายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาลซึ่งมีความสำคัญต่อบริษัท ได้แก่ **นโยบายด้านสิทธิมนุษยชน นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน นโยบายการบริหารความเสี่ยง หลักจรรยาบรรณของสมาชิกในทีม หลักจรรยาบรรณสำหรับพันธมิตรทางธุรกิจ นโยบายการจ้างเบาะแส** เป็นต้น โดยนโยบายเหล่านี้สามารถอ้างอิงได้จากเว็บไซต์ของบริษัทในส่วน “การกำกับดูแลกิจการ”

ไมเนอร์ดำเนินการทบทวนกลยุทธ์การพัฒนายั่งยืนเป็นประจำทุกปี โดยทำการวิเคราะห์แนวโน้มความยั่งยืนของโลกทั้งแนวโน้มปัจจุบันและที่อุบัติใหม่ รวมถึงผลกระทบและโอกาส ตลอดจนความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง การประเมินแบบมองไปข้างหน้าได้รับการพิจารณาพร้อมกับทิศทางธุรกิจและการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนตามหลักการ Double Materiality เพื่อตั้งเป้าหมายความยั่งยืน กำหนดทิศทางกลยุทธ์ ตลอดจนโครงการต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจ ในปี 2566 เราได้กำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนายั่งยืนใหม่ โดยมุ่งเน้นที่สามด้าน ได้แก่

- **การเพิ่มศักยภาพบุคคล** การมีส่วนร่วม การส่งเสริมความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี และการพัฒนาศักยภาพ
- **การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ** การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ
- **การส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ** การดำเนินธุรกิจอย่างมีความโปร่งใส ธรรมาภิบาล และการจัดการซัพพลายเชนอย่างยั่งยืน

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้จากเว็บไซต์ของบริษัทในส่วน **กลยุทธ์ด้านการพัฒนายั่งยืน**

ไมเนอร์กำหนดเป้าหมายด้านความยั่งยืนเพื่อตอบสนองต่อประเด็นสำคัญของบริษัทและต่อเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ 9 ข้อ เป้าหมายของเราถูกปรับและติดตามผลเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับธุรกิจและแนวโน้มด้านความยั่งยืนทั่วโลก

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้จากเว็บไซต์ของบริษัทในส่วน **เป้าหมายและผลการดำเนินงาน**

#### 3.2 การจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

##### 3.2.1 ห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่าได้อธิบายถึงกิจกรรมทั้งหมดของเราในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ยอดเยี่ยมให้กับลูกค้า ซึ่งประกอบด้วยห่วงโซ่คุณค่าต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ตั้งแต่ ชุมชน เกษตรกร ผู้ผลิต คู่ค้า ศูนย์กระจายสินค้าและการขนส่ง พันธมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า สิ่งแวดล้อม และธุรกิจของเราเอง

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้ในส่วนห่วงโซ่คุณค่าของไมเนอร์ใน **รายงานการพัฒนายั่งยืนปี 2566**

##### 3.2.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียเป็นกระบวนการสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของเรา เราระบุและสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกตามความสำคัญ โดยใช้วิธีต่าง ๆ ในการสื่อสารความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ การจัดประชุม การทำแบบสำรวจ และการทำแบบสอบถาม เพื่อให้แน่ใจว่าเราเข้าใจและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของเรา ประเด็นที่ระบุจะได้รับการประเมินเพื่อทำความเข้าใจความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทางการเงิน ชื่อเสียง และความสัมพันธ์ รายละเอียดแนวทางการจัดการผู้มีส่วนได้เสียสามารถอ้างอิงได้ที่ **แนวทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย**

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้จากเว็บไซต์ของไมเนอร์ในส่วน **การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย**



### 3.3 การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจของ ไมเนอร์ ไม่ว่าจะเป็นการเผชิญกับสภาพอากาศแปรปรวนที่รุนแรงขึ้น อุณหภูมิเพิ่มสูงขึ้น ความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของซัพพลายเชน รวมไปถึงพฤติกรรมการเดินทางของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เรามุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในการบรรเทาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก ซึ่งทุกกลุ่มธุรกิจดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายสิ่งแวดล้อมของเรา

เรามุ่งหวังลดอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและลดปริมาณการใช้น้ำมาใช้ในโรงแรม รวมถึงลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวและลดปริมาณขยะอินทรีย์จากการดำเนินงาน นอกจากนี้ เรายังตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมของ ซัพพลายเออร์รายสำคัญตาม **แนวทางการบริหารจัดการซัพพลายเชนอย่างยั่งยืน** พร้อมทั้งทำงานร่วมกับซัพพลายเออร์ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในซัพพลายเชน นอกจากนี้ เราจะดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติ (Task Force on Nature-related Financial Disclosures: TNFD)

ไมเนอร์มองเห็นโอกาสในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างรวดเร็วผ่านการจัดการภายในธุรกิจของเราเอง เราได้ตั้งเป้าหมายการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากธุรกิจโรงแรม ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีสัดส่วนในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 และ 2 สูง โดยไมเนอร์มุ่งมั่นที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้สอดคล้องกับเป้าหมาย 1.5 องศาเซลเซียสตามข้อตกลงปารีส ซึ่งเรากำลังอยู่ในขั้นตอนการส่งเป้าหมายที่อิงหลักวิทยาศาสตร์ (Science Based Targets initiative: SBTi) เพื่อเข้ารับการตรวจสอบ เราจะทำการเผยแพร่เป้าหมายที่สอดคล้องกับ SBTi ทันทีที่การดำเนินการเสร็จสมบูรณ์ รูปแบบการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับโรงแรมและอาหารของเรา ส่งผลให้การปล่อยก๊าซเรือนกระจกใน Scope 3 มีสัดส่วนสูงสุด โดยส่วนใหญ่มาจากการจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปศุสัตว์รูปแบบต่าง ๆ เช่น เนื้อหมู เนื้อวัว เนื้อสัตว์ปีก และผลิตภัณฑ์จากนม นอกจากนี้ บรรจุภัณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียว ก็ถือเป็นอีกหนึ่งส่วนสำคัญของการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ขอบเขตที่ไมเนอร์จะเข้าไปควบคุมการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 3 ได้นั้นมีจำกัด ในปี 2567 เราตั้งเป้าที่จะทำการวิเคราะห์รายละเอียดของการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 3 เพื่อมองหาโอกาสในการปรับปรุงและขยายการมีส่วนร่วมของซัพพลายเออร์เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมเหล่านี้ ไมเนอร์สื่อสารความคาดหวังในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้กับซัพพลายเออร์ ประเมินความรู้ความเข้าใจและเสริมสร้างขีดความสามารถเกี่ยวกับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เพื่อกระตุ้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในซัพพลายเชน

ไมเนอร์มุ่งมั่นบริหารจัดการดูแลน้ำโดยดำเนินโครงการอนุรักษ์น้ำและโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำเพื่อลดการดึงน้ำมาใช้และควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้น้ำทั้งหลังผ่านระบบบำบัดน้ำเสียมีคุณภาพน้ำทั้งเป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับของแต่ละท้องถิ่น ความพยายามของเรา รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์ประหยัดน้ำในโรงแรมและร้านอาหารของเรา การรีไซเคิลน้ำทั้งเพื่อนำมาใช้สำหรับทำสวน การปรับปริมาณผ้าให้เหมาะสมกับขนาดของเครื่องซักผ้าสามารถช่วยลดปริมาณน้ำใช้ต่อकिโลกรัมของผ้า และการบำรุงรักษาเชิงป้องกันเพื่อตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ นอกจากนี้ เรายังทำการประเมินความเสี่ยงด้านน้ำซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของเราและต่อชุมชนใกล้เคียง เราใช้เครื่องมือ Aqueduct Water Risk Atlas เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านน้ำเชิงรุก โดยเครื่องมือนี้ช่วยระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวกับน้ำให้โรงแรมและโรงงานของเราทั่วโลก และหากระบุได้ถึงความเสี่ยงด้านน้ำที่มีนัยสำคัญ เราจะพัฒนาแผนงานเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

เราทุ่มเทให้กับการลดปริมาณของเสียตลอดห่วงโซ่อุปทานของเราโดยดำเนินการลดการใช้บรรจุภัณฑ์และพลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียว การส่งเสริมการรีไซเคิล การลดการสูญเสียอาหารและขยะอาหาร และการแปรรูปขยะอาหาร ทั้งนี้เรายังได้กำหนดเป้าหมายในการจัดการขยะและการสูญเสียอาหารและขยะอาหารสำหรับไมเนอร์ โฮเทลส์ และไมเนอร์ ฟู้ด ผ่านการจัดการซัพพลายเชนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการวางกลยุทธ์ในการคาดการณ์ปริมาณ การลดการสูญเสียในการจัดการและการขนส่ง การตรวจสอบของเสีย

ไมเนอร์ตระหนักดีว่าระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพมีความเกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เราจึงให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติควบคู่ไปกับความพยายามในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ไมเนอร์อ้างอิงแนวทางการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติ (TNFD) ในการระบุโรงแรมที่ตั้งอยู่ในหรือใกล้เคียงพื้นที่อนุรักษ์ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพที่อาจได้รับผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินธุรกิจของไมเนอร์ เราใช้ **กรอบการประเมินความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพ** ในการเป็นแนวทางให้กับโรงแรมของเราในการประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนพัฒนาโครงการเพื่อป้องกันการดำเนินงานที่อาจคุกคามธรรมชาติที่นักท่องเที่ยวต้องการเดินทางมาสัมผัส

โรงแรมที่อยู่ภายใต้การดำเนินงานของเรามีเป้าหมายในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในขณะที่โรงแรมที่มีพื้นที่ติดกับแหล่งธรรมชาติจะต้องดำเนินโครงการด้านการอนุรักษ์ในระยะยาวเพื่อปกป้องความหลากหลายทางชีวภาพและสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับชุมชนท้องถิ่น แนวทางนี้ช่วยให้มั่นใจได้ว่าโรงแรมของเราไม่เพียงแต่ลดผลกระทบของการดำเนินธุรกิจต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังมีส่วนสำคัญในการปกป้องความหลากหลายทางชีวภาพและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอีกด้วย

เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2593 เราได้กำหนดเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม 6 เป้าหมาย ดังนี้:

- อัตราการใช้พลังงานในโรงแรมลดลงร้อยละ 15 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปี 2562
- อัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในโรงแรมลดลงร้อยละ 15 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปี 2562
- อัตราการดื่มน้ำมาใช้ในโรงแรมลดลงร้อยละ 10 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปี 2565
- อัตราการส่งขยะอินทรีย์สู่การฝังกลบของโรงแรมลดลงร้อยละ 50 ภายในปี 2573 เมื่อเทียบกับปี 2564
- ลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวลดลงร้อยละ 75 ภายในปี 2567 เมื่อเทียบกับปี 2561
- โรงแรมที่มีพื้นที่ติดกับแหล่งธรรมชาติทุกแห่งมีโครงการด้านการอนุรักษ์ในระยะยาวอย่างน้อย 1 โครงการภายในปี 2566

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้ในส่วนทรัพยากรธรรมชาติใน รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนปี 2566

### 3.3.2 ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

ในปี 2566 อัตราการใช้พลังงานของเราลดลง 84 กิโลวัตต์-ชั่วโมง ต่อห้องที่แขกเข้าพัก และอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดลง 0.024 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อห้องที่แขกเข้าพักตามลำดับ เมื่อเทียบกับปี 2565 การท่องเที่ยวที่ฟื้นตัวจากวิกฤต การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ผ่านมา เรายังสามารถลดอัตราการใช้พลังงานและการปล่อยคาร์บอนได้เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม การขยายธุรกิจโดยเฉพาะการขยายจำนวนโรงแรมประเภทรีสอร์ทที่มีอัตราการใช้พลังงานและอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงกว่าโรงแรมในเมือง จึงส่งผลให้อัตราการใช้พลังงานและอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อห้องที่แขกเข้าพักสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2562 ณ สิ้นปี 2566 โรงแรมและรีสอร์ททุกแห่งของไมเนอร์ในประเทศไทยเช่น โปรตุเกส ฝรั่งเศส เนเธอร์แลนด์ ออสเตรเลีย เบลเยียม ลักเซมเบิร์ก เดนมาร์ก และอิตาลี ใช้ไฟฟ้าจากพลังงานสะอาดทั้งหมด ไมเนอร์ยังคงมองหาโอกาสในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 2 ผ่านการใช้พลังงานหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ กลุ่ม Nomad Coffee ได้บรรลุเป้าหมายการจัดซื้อพลังงานหมุนเวียนมาใช้ในการดำเนินงานได้ทั้งหมดตั้งแต่ปี 2565

เราได้ดำเนินโครงการอนุรักษ์น้ำและโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำเพื่อลดการดึงน้ำมาใช้ และควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้น้ำทั้งหลังผ่านระบบบำบัดเสียมีคุณภาพน้ำทั้งเป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับของแต่ละท้องถิ่น เราตั้งเป้าหมายที่จะลดอัตราการดึงน้ำมาใช้ในโรงแรมลงร้อยละ 10 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปี 2565 (ลูกบาศก์เมตรต่อห้องที่แขกเข้าพัก) ในปี 2566 อัตราการดึง

นำมาใช้ต่อห้องที่แขกเข้าพัก (ลูกบาศก์เมตรต่อห้องที่แขกเข้าพัก) อยู่ที่ 0.72 ลูกบาศก์เมตรต่อห้องที่แขกเข้าพัก หรือเท่ากับการลดลงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปี 2565

เราริเริ่มแนวทางปฏิบัติในการจัดการขยะภายในไมเนอร์ โฮเทลส์ โดยเราได้ลดปริมาณขยะอินทรีย์ที่ส่งไปฝังกลบลดลงกว่าร้อยละ 25 ในขณะที่การสูญเสียอาหารและขยะอาหารมีส่วนในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพียงเล็กน้อย แต่เราก็มุ่งมั่นที่จะลดการสูญเสียอาหารและขยะอาหารในขั้นตอนของห่วงโซ่คุณค่า ในปี 2566 เอ็นเอช โฮเทลส์ กรุ๊ป บริษัทในเครือของไมเนอร์ได้ร่วมมือกับ Too Good To Go ในสเปน โปรตุเกส เนเธอร์แลนด์ ออสเตรเลีย และเยอรมนี โดยจัดแพ็คเกจอาหารแบบเซอร์วิสจากบุฟเฟ่ต์มือเช้าของโรงแรมให้ลูกค้าในราคาพิเศษเพื่อหลีกเลี่ยงการทำให้เกิดขยะอาหาร นอกจากนี้ เดอะ คอฟฟี่ คลับ ประเทศไทย ได้ร่วมมือกับ Yindii ในขณะที่โรงแรมในประเทศไทยและอินโดนีเซียได้ร่วมมือกับมูลนิธิสโกลาร์ส ออฟ ซัสทีแนนซ์ (SOS) ในการบริจาคอาหารส่วนเกินคุณภาพดีให้แก่สถานเลี้ยงเด็กกำพร้า สถานพักพิง ชุมชนรายได้ต่ำ รวมถึงกลุ่มเปราะบางอื่น ๆ ในสังคม ความพยายามเหล่านี้ส่งผลให้มีการขายหรือบริจาคอาหารรวม 6,800 กิโลกรัม

ไมเนอร์ตระหนักถึงความจำเป็นในการลดการใช้ผลิตภัณฑ์จากพลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวและพลาสติกที่ไม่สามารถย่อยสลายได้ เราจึงดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อนำบรรจุภัณฑ์ที่มีความยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้มากขึ้น ผ่านการจัดการใน 3 มิติ ได้แก่ การดำเนินงาน: สํารวจบรรจุภัณฑ์ทางเลือกในตลาด โดยพิจารณาฟังก์ชันการใช้งานและผลกระทบต่อการใช้งานและประสบการณ์ของลูกค้า, การทำงานร่วมกัน: ร่วมมือกับซัพพลายเออร์เพื่อให้มั่นใจว่าบรรจุภัณฑ์มีคุณภาพและมาตรฐานความปลอดภัย และการให้ความรู้: สร้างความตระหนักรู้ให้แก่พนักงานและลูกค้าถึงความพยายามของไมเนอร์ในการลดผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม ในปี 2566 เราสามารถลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียวร้อยละ 61 เมื่อเทียบกับข้อมูลปี 2561

ในปี 2566 เราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายให้โรงแรมที่มีพื้นที่ติดกับแหล่งธรรมชาติมีโครงการด้านการอนุรักษ์ในระยะยาวอย่างน้อย 1 โครงการ เนื่องจากโรงแรมที่มีพื้นที่ติดกับแหล่งธรรมชาติ 2 แห่งไม่สามารถพัฒนาโครงการด้านการอนุรักษ์ในระยะยาวได้อย่างไรก็ตาม โรงแรมร้อยละ 96 มีโครงการด้านการอนุรักษ์และสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อระบบนิเวศใกล้เคียง และสามารถคุ้มครองชนิดพันธุ์สัตว์ป่าและพืชป่าที่อยู่ในบัญชีแดงขององค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (IUCN Red List) ได้ถึง 94 สายพันธุ์ โดยเพิ่มขึ้นจาก 82 สายพันธุ์ ในปี 2566 ในขั้นต่อไป เรามุ่งมั่นที่จะพัฒนาการดำเนินงานด้านอนุรักษ์ของเราโดยนำแนวทางของ TNFD และ LEAP มาใช้วิเคราะห์แนวโน้มสถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมและใช้ Science Based Target Network ในการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของเรา

รายละเอียดความมุ่งมั่นและผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมสามารถอ้างอิงได้ในส่วนทรัพยากรธรรมชาติใน **รายงานการพัฒนายั่งยืนปี 2566** และส่วนสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพใน **ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนายั่งยืน 2566**

### 3.4 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม

#### 3.4.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคม

นโยบายการพัฒนายั่งยืนของไมเนอร์เป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อลดผลกระทบเชิงลบและส่งเสริมการมีส่วนร่วมเชิงบวกต่อสังคม เราให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายในบริษัทและในชุมชนที่เราดำเนินธุรกิจอยู่ เราพัฒนาพนักงานและสมาชิกในชุมชน โดยเฉพาะเยาวชนผ่านการทำงานร่วมกัน การศึกษา การสร้างงาน การสนับสนุนชุมชน เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรที่เป็นพลเมืองที่ดีในสังคม สร้างความภาคภูมิใจของลูกค้า และสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถให้กับบริษัท

ไมเนอร์มีพนักงานทั่วโลกกว่า 78,000 คน เราจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพพนักงาน สร้างความสุขในการทำงาน และส่งเสริมความหลากหลายของพนักงาน พร้อมทั้งยึดมั่นในการสร้างจรรยาบรรณในการทำงาน เรายึดมั่นปฏิบัติตามนโยบายสิทธิมนุษยชนเพื่อปกป้องสิทธิของพนักงานและส่งเสริมความหลากหลาย ความเสมอภาค และการไม่แบ่งแยก โดยนโยบายนี้จัดทำขึ้นให้



สอดคล้องกับกรอบการทำงานสากลต่าง ๆ เช่น ร่างตราสารสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ ปฏิญญาว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) หลักปฏิบัติของสหประชาชาติว่าด้วยการดำเนินธุรกิจและสิทธิมนุษยชน เป็นต้น นอกจากนี้ ไมเนอร์นำข้อมูลเชิงลึกจากการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการในการส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นธรรมและการเคารพสิทธิของผู้อื่นในสถานที่ทำงาน เรายังมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่อุปทาน ในการปฏิบัติตามมาตรฐานสิทธิมนุษยชนด้วย

เรามุ่งพัฒนาพนักงานโดยสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพผ่านโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่เสริมสร้างทักษะในการทำงานและทักษะสำคัญอื่น ๆ ให้กับพนักงาน โครงการพัฒนาของเราได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับแนวโน้มของภาคอุตสาหกรรมและการวิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นของพนักงาน

ไมเนอร์ให้ความสำคัญกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยมุ่งเน้นสร้างสถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและปลอดภัย รวมถึงจัดการอันตรายจากการทำงานเชิงรุก นอกจากนี้ เรายังส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการระบุประเด็นด้านอาชีวอนามัยและความเป็นอยู่ที่ดีผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ไมเนอร์มุ่งมั่นในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในพื้นที่ที่เราดำเนินธุรกิจอยู่ผ่านการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ เรายังปลูกฝังแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับพนักงานและสนับสนุนให้ธุรกิจของเราทั่วโลกดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชนที่เราดำเนินธุรกิจอยู่

ไมเนอร์ให้ความสำคัญสูงสุดกับการมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและปลอดภัยแก่ลูกค้า โดยสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าเพื่อนำความคิดเห็นและคำแนะนำจากลูกค้ามาพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการของเรา เราตระหนักถึงการนำเทคโนโลยีในการทำธุรกิจมากขึ้นและมุ่งมั่นปฏิบัติตาม นโยบายความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งกำหนดให้ไมเนอร์ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อกำหนดของกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป (GDPR) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) นอกจากนี้ เราเชิญชวนให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในโครงการการตลาดเพื่อสังคมของเราเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบริษัท โดยมุ่งหวังสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้กับลูกค้า รวมถึงส่งเสริมความภักดีและความไว้วางใจของลูกค้าต่อบริษัท

จากความมุ่งมั่นในการเป็นนายจ้างและสมาชิกในชุมชนที่ดี เราได้กำหนดเป้าหมายทางสังคมไว้ 6 ข้อ ได้แก่

- ร้อยละ 50 ของตำแหน่งระดับบริหารที่ว่างได้รับการบรรจุด้วยพนักงานภายใน
- ร้อยละ 50 ของผู้สำเร็จการศึกษาจากโครงการ Minor Corporate University (MCU) เข้าร่วมงานกับไมเนอร์ ภายในปี 2566
- ไม่มีการเสียชีวิตจากการทำงานของพนักงานในทุกปี
- 3 ล้านคนได้รับการพัฒนาและสนับสนุนภายในปี 2573
- ดัชนีความภักดีของลูกค้า (NPS) ของไมเนอร์กรุ๊ป เท่ากับ 62 ภายในปี 2568
- ไมเนอร์ ฟู๊ด ทุกแบรนด์นำเสนอเมนูใหม่จากวัตถุดิบที่ยั่งยืนหรือดีต่อสุขภาพอย่างน้อย 1 เมนู ภายในปี 2567

เราได้บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 50 ของผู้สำเร็จการศึกษาจากโครงการ MCU กลับมาร่วมงานกับไมเนอร์ในปี 2566 และได้ท้าทายตัวเองกับเป้าหมายใหม่ซึ่งจะวัดผลตั้งแต่นั้นเป็นต้นไป คือ

- ร้อยละ 60 ของผู้สำเร็จการศึกษาจากโครงการ MCU เข้าร่วมงานกับไมเนอร์ ภายในปี 2568 (เป้าหมายใหม่)

รายละเอียดการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องสามารถอ้างอิงได้ในส่วนศักยภาพบุคคลและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนปี 2566



### 3.4.2 ผลการดำเนินงานด้านสังคม

ไมเนอร์ประเมินประสิทธิภาพโครงการพัฒนาพนักงานจากความก้าวหน้าในงาน ทักษะที่พัฒนา และการเติบโตในหน้าที่การงานของพนักงาน เราส่งเสริมพนักงานภายในสู่ตำแหน่งระดับบริหาร โดยในปี 2566 อัตราการบรรจุตำแหน่งระดับบริหารด้วยพนักงานภายในคิดเป็นร้อยละ 44 เนื่องจากการเติบโตทางธุรกิจอย่างรวดเร็วในปีที่ผ่านมาส่งผลให้จำนวนบุคลากรระดับบริหารที่มีอยู่ในองค์กรไม่เพียงพอรองรับการขยายตัวนี้ อย่างไรก็ตาม การขยายธุรกิจในตลาดใหม่ ๆ จะเพิ่มโอกาสให้ไมเนอร์เข้าถึงบุคลากรที่หลากหลายที่มีศักยภาพในแต่ละพื้นที่มากขึ้น

เราวัดผลโครงการพัฒนาบุคลากรโดยตั้งเป้าหมายให้นักเรียนนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาเยาวชนเข้าร่วมงานกับไมเนอร์หลังจบการศึกษา การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการด้านแรงงาน และการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถอย่างยั่งยืน ในปี 2566 มีนักเรียนนักศึกษาจบการศึกษาจากโครงการ MCU ร้อยละ 51 เลือกที่จะเข้าร่วมงานกับเรา เราจึงขยายเป้าหมายใหม่โดยตั้งเป้าหมายให้ “นักเรียนนักศึกษาที่จบการศึกษารายได้โครงการ MCU เข้าร่วมงานกับเราอย่างน้อยร้อยละ 60 ภายในปี 2568”

ไมเนอร์วัดประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (OHSMS) ของเราโดยตั้งเป้าหมาย “ไม่มีการเสียชีวิตจากการทำงานของพนักงานในทุกปี” ซึ่งในปี 2566 เราบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้สำหรับอัตราการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุจากการทำงาน (IR) ของพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.54 เมื่อเทียบกับปี 2565 สอดคล้องกับอัตราการบาดเจ็บจากการทำงานถึงขั้นหยุดงาน (LTIFR) และอัตราวันหยุดงานจากการบาดเจ็บจากการทำงาน (LDR) ที่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน จากการรายงานและการสอบสวนอุบัติการณ์พบว่าสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุจากการทำงานเกิดจากการถูกวัตถุอุปกรณ์ที่มีคมบาด การลื่นและสะดุดล้ม และการสัมผัสวัสดุอุปกรณ์ที่ร้อน ทั้งนี้เรายังมุ่งมั่นในการเสริมสร้างสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยสำหรับพนักงานด้วยการส่งเสริมการประเมินความเสี่ยงควบคุมและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมายในการสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้ได้ 3 ล้านคนภายในปี 2573 ของไมเนอร์ สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรของเรา เป้าหมายนี้เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเทของเราในการส่งเสริมการเติบโต เพิ่มขีดความสามารถ รวมถึงสร้างผลกระทบเชิงบวกแก่พนักงานและสมาชิกในชุมชน เราให้การสนับสนุนชุมชนท้องถิ่นผ่านการสนับสนุนการศึกษา การส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี รวมถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจ โครงการด้านการศึกษาของเรา ได้แก่ โครงการส่งเสริมการอ่าน การให้ทุนการศึกษา และความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถให้กับบริษัทอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ไมเนอร์ยังสนับสนุนโครงการด้านสุขภาพอนามัยในชุมชนและเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะกับกลุ่มผู้เปราะบางในสังคม ตั้งแต่ปี 2565 ไมเนอร์สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรมากกว่า 712,000 คนทั่วโลก เรามุ่งมั่นดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและพัฒนา 3 ล้านคนให้ได้ภายในปี 2573

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้ในส่วนการพัฒนาบุคลากร ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และความเป็นอยู่ที่ดี และการพัฒนาชุมชนภายใต้บทศักยภาพบุคคลใน รายงานการพัฒนายั่งยืนปี 2566

ไมเนอร์เชื่อมั่นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมกับลูกค้าเสริมสร้างความภักดีและการรักษาลูกค้าได้ ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจเติบโต เราติดตามความภักดีของลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้า เรายุ้มนเน้นยกระดับแพลตฟอร์มออนไลน์ของเราเพื่อมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าพร้อมกับการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์และข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัวของลูกค้าอย่างเคร่งครัด ในปี 2566 ดัชนีความภักดีของลูกค้า (NPS) ของไมเนอร์ก็เท่ากับ 61.1 แสดงถึงความทุ่มเทของเราในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เรายังคงมุ่งมั่นพัฒนา NPS ในทุกกลุ่มธุรกิจ เพื่อนำไปสู่ความภักดีที่ดีของลูกค้าอย่างต่อเนื่องและขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน



นอกจากนี้ อาหารที่ปลอดภัยและมีคุณภาพเป็นสิ่งที่ไม่เนอริให้ความสำคัญสูงสุดเนื่องจากมีผลกระทบอย่างมากต่อสุขภาพของลูกค้า เรามุ่งมั่นตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในการมองหาทางเลือกอาหารที่ดีต่อสุขภาพและใส่ใจด้านความยั่งยืนที่มีมากขึ้น ไมเนอริตั้งเป้าหมายให้ไมเนอริ ฟู้ด ทุกแบรนด์นำเสนอเมนูใหม่จากวัตถุดิบที่ยั่งยืนหรือดีต่อสุขภาพ และในปี 2566 แบนด์ไมเนอริ ฟู้ด ในประเทศไทย 8 จาก 10 แบนด์ ได้นำเสนอเมนูใหม่จากวัตถุดิบที่ยั่งยืนหรือดีต่อสุขภาพรวม 54 เมนู

รายละเอียดสามารถอ้างอิงได้ในส่วนผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความรับผิดชอบต่อภายใต้การดำเนินงานด้านธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อใน รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนปี 2566

นอกจากนี้รายละเอียดจำนวนพนักงานและสัดส่วนตามประเภทการจ้างงาน สัดส่วนของพนักงานแยกตามสัญชาติ สัดส่วนของพนักงานแยกตามระดับของพนักงาน เพศ และอายุ อัตราการลาออกของพนักงาน สวัสดิการของพนักงานแยกตามประเภท และการจ้างงานจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยต่อพนักงานต่อปีแยกตามระดับของพนักงาน หลักสูตรการอบรมและพัฒนาบุคลากรของไมเนอริ ตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย สามารถอ้างอิงได้จาก ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2566

## 4 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

### 4.1 วิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะการเงิน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

#### ภาพรวมธุรกิจ

##### ผลการดำเนินงานในไตรมาส 4 ปี 2566 และ ปี 2566

**ภาพรวม:** บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) รายงานผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในปี 2566 ส่งผลให้กำไรจากการดำเนินงานเติบโตสูงกว่าระดับปี 2562 อย่างมาก ทั้งก่อนและหลังการใช้หลักเกณฑ์มาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS) (เมื่อเปรียบเทียบกับฐานก่อนการใช้หลักเกณฑ์มาตรฐานทางการเงินมีการเติบโตร้อยละ 11 โดยประมาณ) ท่ามกลางความท้าทายรอบด้าน การรายงานผลที่ดียิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของบริษัทในการค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์และขับเคลื่อนการเติบโตให้มีคุณภาพสูงและเป็นไปอย่างยั่งยืน รวมไปถึงภาคการท่องเที่ยวและร้านอาหารที่มีความสามารถในการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่ง

ในปี 2566 รายได้จากการดำเนินงานโดยรวมของทั้งกลุ่ม อยู่ที่ 153,486 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 22 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตดังกล่าวเป็นผลมาจากการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของกลุ่มธุรกิจโรงแรมที่มาจากความต้องการการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นและกลยุทธ์การตั้งราคาของบริษัท อีกทั้งการฟื้นตัวของรับประทานอาหารภายในร้านและการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมใหม่ ส่งผลให้การดำเนินงานของกลุ่มร้านอาหารเติบโตขึ้น

บริษัทมีกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษี และค่าเสื่อม (EBITDA) เติบโตอัตราร้อยละ 30 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 42,742 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเติบโตมากกว่ารายได้จากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของทั้งไมเนอร์ โฮเทลส์ และไมเนอร์ ฟู้ด รวมไปถึงความคล่องตัวของกลยุทธ์การบริหารค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัท ช่วยให้บริษัทสามารถก้าวผ่านสถานการณ์เงินเฟ้อที่อยู่ในระดับสูงไปได้ด้วยดี อีกทั้งยังมีการเติบโตของ EBITDA จากการดำเนินงานที่สูงขึ้น

บริษัทมีผลกำไรสุทธิจากการดำเนินงานในปี 2566 เพิ่มขึ้นมากกว่า 3 เท่า เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเพิ่มขึ้นเป็น 7,132 ล้านบาท สูงกว่าระดับของปี 2562 โดยมีกลุ่มธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร รวมไปถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความสามารถในการเปลี่ยนรายได้เป็นกำไรของบริษัท เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตในส่วนของกำไรบริษัท ส่งผลให้บริษัทมีผลกำไรสุทธิจากการดำเนินงานในปี 2566 สูงสุดทำลายสถิติที่ผ่านมา

ในไตรมาส 4 ปี 2566 บริษัทรายงานการเติบโตของรายได้จากการดำเนินงานที่ร้อยละ 9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 39,985 ล้านบาท จากสาเหตุคล้ายกันกับที่ได้กล่าวถึงปี 2566 กลยุทธ์การกำหนดราคา การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ และผลผลิตจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจากกลุ่มธุรกิจโรงแรม ส่งผลให้ EBITDA จากการดำเนินงานเติบโตที่อัตราร้อยละ 17 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 12,516 ล้านบาท ในขณะที่กำไรสุทธิจากการดำเนินงานของปี 2566 อยู่ที่ 2,501 ล้านบาท เทียบกับจำนวน 2,379 ล้านบาทในช่วงเดียวกันของปีก่อน

หากไม่นับรวมผลกระทบจากฐานที่สูงขึ้นซึ่งมาจากปัจจัยดังนี้ 1) การได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล 2) การปรับปรุงทางบัญชีที่เป็นบวกที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า ซึ่งโดยปกติจะถูกจัดทำในช่วงเริ่มต้นของสัญญาเช่า (การปรับปรุงดังกล่าวถูกดำเนินการในช่วงที่ธุรกิจยังไม่กลับมามีกำไรสุทธิในปี 2565 โดยบริษัทได้รับความยืดหยุ่นในการบันทึกค่าใช้จ่ายจากการเช่า จากโครงสร้างการปรับปรุงที่ได้กล่าวถึง) และ 3) สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของโรงแรมกลุ่มเอ็น เอส โดยบริษัทได้ใช้ประโยชน์จากการขาดทุนทางภาษีในช่วงการระบาดโรค COVID-19 ในช่วงไตรมาส 4 ปี 2565 รายได้จากการดำเนินงาน EBITDA และผลกำไรสุทธิในไตรมาส 4 ปี 2566 จะมีอัตราการเติบโตที่สูงกว่าที่อัตราร้อยละ 11, 28 และ 77 ตามลำดับ

หากนับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวตามรายละเอียดในภาคผนวก ในไตรมาส 4 ปี 2566 บริษัทมีอัตราการเติบโตที่ร้อยละ 9 และ 9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน สำหรับรายได้ตามงบการเงิน และ EBITDA เป็นจำนวน 40,013 ล้านบาท และ 11,084 ล้านบาท ตามลำดับ บริษัทมีผลกำไรตามงบการเงินต่ำลงโดยมีผลเพียงจากความผันผวนด้านค่าเงิน ส่งผลให้เกิดการขาดทุนที่เพิ่มขึ้นจากการป้องกันความเสี่ยงและจากสัญญาอนุพันธ์ในระหว่างปี สำหรับปี 2566 บริษัทมีรายได้เติบโตร้อยละ 22 เป็นจำนวน 153,630 ล้านบาท และ EBITDA ตามงบการเงินเติบโตร้อยละ 17 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เป็นจำนวน 41,253 ล้านบาท ในขณะที่บริษัทมีผลกำไร



ตามงบการเงินที่แข็งแกร่งเป็นจำนวน 5,407 ล้านบาท เติบโตในอัตราร้อยละ 26 จากจำนวน 4,286 ล้านบาท ในปี 2565 แม้ว่าจะมีผลขาดทุนจากการป้องกันความเสี่ยงและจากสัญญาอนุพันธ์ เมื่อเทียบกับผลกำไรในปีก่อน

ผลการดำเนินงาน			
หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565 (ปรับปรุง)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
<b>จากการดำเนินงาน*</b>			
รายได้รวม**	39,985	36,526	9
EBITDA รวม	12,516	10,681	17
EBITDA Margin (ร้อยละ)	31.3	29.2	
กำไรสุทธิรวม	2,501	2,379	5
อัตรากำไรสุทธิ(ร้อยละ)	6.3	6.5	
<b>ตามที่รายงาน</b>			
รายได้รวม**	40,013	36,640	9
EBITDA รวม	11,084	10,161	9
EBITDA Margin (ร้อยละ)	27.7	27.7	
กำไรสุทธิรวม	984	1,911	-48
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	2.5	5.2	
หน่วย: ล้านบาท	ปี 2566	ปี 2565 (ปรับปรุง)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
<b>จากการดำเนินงาน*</b>			
รายได้รวม**	153,486	125,910	22
EBITDA รวม	42,742	32,919	30
EBITDA Margin (ร้อยละ)	27.8	26.1	
กำไรสุทธิรวม	7,132	2,019	253
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	4.6	1.6	
<b>ตามที่รายงาน</b>			
รายได้รวม**	153,630	126,442	22
EBITDA รวม	41,253	35,208	17
EBITDA Margin (ร้อยละ)	26.9	27.8	
กำไรสุทธิรวม	5,407	4,286	26
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	3.5	3.4	

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

สัดส่วนผลการดำเนินงาน*			
ปี 2566 (ร้อยละ)	รายได้	EBITDA	กำไร
โรงแรมและอื่น ๆ	78	84	69
ร้านอาหาร	20	16	29
จัดจำหน่าย	1	1	2
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก



## พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 4 ปี 2566

พัฒนาการ	
ร้านอาหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดร้านอาหารสุทธิจำนวน 38 สาขา โดยส่วนใหญ่เป็นแคว้น คิวีน สเวนเซ่นส์ เดอะ พิชซ่า คอมปะนี และก้าในประเทศไทย</li> </ul>
โรงแรมและอื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดโรงแรม 2 แห่ง ในช่วงไตรมาส 4 ปี 2566 <ul style="list-style-type: none"> <li>เอ็นเอช คอลเลคชั่น: โรงแรมเช่าบริหาร 1 แห่ง ในประเทศเยอรมัน</li> <li>ทีโวลี: โรงแรมรับจ้างบริหาร 1 แห่ง ในประเทศสเปน</li> </ul> </li> <li>ปิดโรงแรม 4 แห่ง ในช่วงไตรมาส 4 ปี 2566 <ul style="list-style-type: none"> <li>อวานี: โรงแรมรับจ้างบริหาร 1 แห่ง ในประเทศโอมาน</li> <li>อนันตรา: โรงแรมรับจ้างบริหาร 1 แห่ง ในประเทศอินโดนีเซีย</li> <li>เอ็น เอช: โรงแรมเช่าบริหาร 2 แห่ง ในประเทศสเปน</li> </ul> </li> <li>รีแบรนด์โรงแรม 1 แห่ง ในช่วงไตรมาส 4 ปี 2566 <ul style="list-style-type: none"> <li>อวานี: จากแบรนด์เอ็นเอช ในประเทศโคลัมเบีย</li> </ul> </li> </ul>

## ผลการดำเนินงานจำแนกรายธุรกิจ

### ธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจสัญญาการผลิต

ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2566 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 2,645 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทลงทุนเอง 1,337 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 51 ของสาขาทั้งหมด และสาขาแฟรนไชส์ 1,308 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 49 โดยเป็นสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย 2,005 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 76 และเป็นสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารอื่น 640 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 24 ครอบคลุม 23 ประเทศ ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง ยุโรป ประเทศเม็กซิโก และประเทศแคนาดา

### ร้านอาหารจำแนกตามบริษัทลงทุนเองและแฟรนไชส์

จำนวนร้านสาขา	ไตรมาส 4 ปี 2566	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
บริษัทลงทุนเอง	1,337	28	73
สาขาแฟรนไชส์	1,308	10	41
รวมสาขาร้านอาหาร	2,645	38	114
ประเทศไทย*	2,005	31	101
ประเทศจีน	138	-2	-2
ประเทศออสเตรเลีย	326	1	-9
อื่น ๆ	176	8	24
รวมสาขาร้านอาหาร	2,645	38	114

\* กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยรวมสาขาร้านอาหารในประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม และญี่ปุ่น



### ร้านอาหารจำแนกตามแบรนด์

จำนวนร้านสาขา	ไตรมาส 4 ปี 2566	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
เดอะ พิชซ่า คอมปะนี	588	4	14
สเวนเซ่นส์	358	4	10
ซีทส์เลอร์	73	0	7
แดรี่ ควีน	518	10	13
เบอร์เกอร์ คิง	130	3	3
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	404	6	-1
ไทย เอ็กซ์เพรส	106	1	15
ริเวอร์ไซด์	145	-2	0
เบนนิฮานา	21	1	2
บอนซอน	118	3	4
คอฟฟี่ เจอนี้	94	2	9
กาก้า	41	5	41
อื่น ๆ*	49	1	-3
<b>รวมสาขาร้านอาหาร</b>	<b>2,645</b>	<b>38</b>	<b>114</b>

\* อื่น ๆ คือ ร้านอาหารในสนามบิน ซึ่งอยู่ภายใต้บริษัทร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 51 บริษัท ซีเล็ค เซอร์วิส พาร์تنเนอร์ ร้านอาหารในสหราชอาณาจักรภายใต้แบรนด์ "ภัทรา" และแบรนด์ "พูเลห์"

### ผลประกอบการตามกลุ่มร้านอาหาร

โดยภาพรวม ในปี 2566 ยอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 10.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเป็นผลมาจากการเติบโตของทุกกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในทุกประเทศ ส่วนยอดขายต่อร้านเดิมเติบโตร้อยละ 3.4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงกิจกรรมการขายที่เพิ่มขึ้นจากความสำเร็จของกลยุทธ์ทางธุรกิจในการเพิ่มยอดขายของไมเนอร์ ฟู้ด

ในไตรมาส 4 ปี 2566 ยอดขายโดยรวมทุกสาขา (Total-System-Sales) ซึ่งรวมยอดขายสาขาแฟรนไชส์เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การเติบโตดังกล่าวได้รับแรงหนุนหลักจากการขยายสาขาที่ทำกำไรของร้านอาหารในประเทศไทยและสิงคโปร์ แม้ยอดขายต่อร้านเดิมโดยรวมของทุกกลุ่มธุรกิจลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 2.2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน แต่แบรนด์ร้านอาหารหลักบางแบรนด์ของบริษัทยังคงมีการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมเป็นบวก ทั้งนี้ การฟื้นตัวของผลการดำเนินงานในประเทศจีนสามารถชดเชยผลของกิจกรรมการขายที่อ่อนตัวลงในประเทศอื่น ๆ ได้บางส่วน

ร้านอาหารในประเทศไทยรายงานยอดขายโดยรวมทุกสาขาในไตรมาส 4 ปี 2566 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากการขยายสาขาในแบรนด์ต่าง ๆ เช่น เดอะ พิชซ่า คอมปะนี สเวนเซ่นส์ แดรี่ ควีน และคอฟฟี่ เจอนี้ ยอดขายต่อร้านเดิมลดลงที่ร้อยละ 2.5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน หากไม่นับรวมกลุ่มประเทศ CLMV ร้านอาหารในประเทศไทยมียอดขายต่อร้านเดิมอยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา ในระหว่างไตรมาสร้านอาหารในประเทศไทยมีการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ เมนูประจำฤดูกาล และรูปแบบร้านใหม่ ๆ ที่เพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้าและออกแบบเพื่อเพิ่มความตื่นเต้นให้กับตลาด ตัวอย่างเช่น แดรี่ ควีน ที่คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบหลากหลาย อาทิ โอวัลติน ภูเขาไฟ, บราวน์กรอบ, สลัดชีซ่าไทย และเมนูฟรีเมี่ยมสำหรับเด็ก โดยกลยุทธ์ดังกล่าวได้ช่วยขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มความหลากหลายมากขึ้นและเพิ่มค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อใบเสร็จให้สูงขึ้น นอกจากนี้ สเวนเซ่นส์ยังได้เปิดตัวสาขารูปแบบที่ให้สัมผัสประสบการณ์ใหม่สาขาแรก โดยสาขามีการนำเสนอรสชาติไอศกรีมให้ลองถึง 101 รส เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แบรนด์ให้เป็นที่รู้จักยิ่งขึ้น รวมถึงดึงดูดให้ลูกค้าเข้าร้านมากขึ้น

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมียอดขายต่อร้านเดิมเติบโตที่อัตราร้อยละ 3.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แม้ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคยังคงอ่อนแอ ขณะที่ยอดขายโดยรวมทุกสาขาลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 1.7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุ

หลักมาจากจำนวนสาขาที่ลดลง อย่างไรก็ตามกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมีกลยุทธ์ในการดึงดูดกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหญ่ผ่านการทำการตลาดและส่งเสริมสิทธิประโยชน์สำหรับลูกค้าที่มีความภักดี ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าดังกล่าวกลับมาใช้บริการเพิ่มขึ้น

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียรายงานยอดขายโดยรวมทุกสาขาและยอดขายต่อร้านเดิมลดลงที่ร้อยละ 5.2 และ 3.5 ตามลำดับ จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากกิจกรรมทางธุรกิจที่ลดลงในไตรมาสและการปิดสาขาที่มีผลประกอบการไม่ถึงเกณฑ์ บริษัทยังคงใช้กลยุทธ์เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าผ่านการออกแบบร้าน การทำการตลาดผ่านสื่อ การผสมผสานเม็ดเงินกาแฟ และการนำเสนอเมนูรูปแบบใหม่

#### ผลการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหาร

(ร้อยละ)	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565	ปี 2566	ปี 2565
อัตราเติบโตของยอดขายต่อร้านเฉลี่ย	-2.2	4.4	3.4	8.0
Average Same-Store-Sales Growth				
อัตราเติบโตของยอดขายรวมเฉลี่ย	3.0	17.1	10.8	20.1
Average Total-System-Sales				

หมายเหตุ: การเติบโตของยอดขายคำนวณจากยอดขายที่เป็นสกุลเงินท้องถิ่น เพื่อจัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน

#### ผลการดำเนินงาน

สำหรับปี 2566 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารเติบโตร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากการเติบโตของยอดขายของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารโดยรวมทุกสาขาและผลประกอบการจากกิจการร่วมค้าที่แข็งแกร่ง นอกจากนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน และการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเทศไทย และประเทศจีนส่งผลให้ EBITDA จากการดำเนินงานของกลุ่มเติบโตอย่างรวดเร็วในอัตราร้อยละ 24 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 6,746 ล้านบาท อีกทั้งอัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานเติบโตเป็นร้อยละ 21.8 ในปี 2566 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่ร้อยละ 19.8

ในไตรมาส 4 ปี 2566 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารเติบโตในอัตราร้อยละ 9 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมากรายได้โดยรวมทุกสาขาที่เพิ่มขึ้น รวมถึงกำไรจากกิจการร่วมค้าที่เติบโตขึ้น ร้านอาหารในประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์มีผลการดำเนินงานที่เติบโตจากจำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่การจำกัดการให้ส่วนลดเป็นส่วนสำคัญของผลการดำเนินงานที่เติบโตในประเทศจีน นอกจากนี้ ประเทศออสเตรเลียมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากกำลังการผลิตในการคั่วเมล็ดกาแฟที่สูงขึ้น ในส่วนของรายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการลดจำนวนสาขาแฟรนไชส์ในประเทศออสเตรเลีย และจากผลประกอบการที่ลดลงของสาขาแฟรนไชส์ในประเทศออสเตรเลียและ CLMV

ในไตรมาส 4 ปี 2566 EBITDA จากการดำเนินงานเติบโตในอัตราร้อยละ 4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 1,685 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากราคาปลาและต้นทุนวัตถุดิบอื่น ๆ ที่ลดลง ประกอบกับการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศจีน อย่างไรก็ตาม อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานมีการเติบโตที่ชะลอลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 21.5 ในไตรมาส 4 ปี 2566 จาก ร้อยละ 22.4 ในไตรมาส 4 ปี 2565



### ผลการดำเนินงาน\*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้จากผลการดำเนินงาน**	7,432	6,848	9
รายรับจากการให้แฟรนไชส์	397	418	-5
<b>รวมรายได้</b>	<b>7,830</b>	<b>7,266</b>	<b>8</b>
EBITDA	1,685	1,625	4
EBITDA Margin (ร้อยละ)	21.5	22.4	
หน่วย: ล้านบาท	ปี 2566	ปี 2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้จากผลการดำเนินงาน**	29,399	25,759	14
รายรับจากการให้แฟรนไชส์	1,593	1,641	-3
<b>รวมรายได้</b>	<b>30,992</b>	<b>27,401</b>	<b>13</b>
EBITDA	6,746	5,423	24
EBITDA Margin (ร้อยละ)	21.8	19.8	

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

### ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### ธุรกิจโรงแรม

ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2566 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเอง จำนวน 365 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิสสวิตซ์ที่รับจ้างบริหารอีก 167 แห่งใน 55 ประเทศ มีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 78,253 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารจำนวน 56,736 ห้อง และห้องพักที่บริษัทรับจ้างบริหาร จำนวน 21,517 ห้อง ภายใต้แบรนด์ค่อนันตรา, อวานี, โฮเทล, ทิโวลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช, นาว และ เอเลวาน่า คอลเลคชั่น โดยจากห้องพักทั้งหมด เป็นห้องพักในประเทศไทย 5,124 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7 และเป็นห้องพักในต่างประเทศ 73,129 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 93 ในอีก 54 ประเทศ ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

### ห้องพักจำแนกตามที่เป็นที่บริษัทลงทุนเองและรับจ้างบริหาร

จำนวนห้องพัก	ไตรมาส 4 ปี 2566	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
บริษัทลงทุนเอง*	56,736	214	315
- ประเทศไทย	3,596	0	0
- ต่างประเทศ	53,140	214	315
รับจ้างบริหาร	21,517	-549	942
- ประเทศไทย	1,528	-595	-447
- ต่างประเทศ	19,989	46	1,389
<b>รวมห้องพัก</b>	<b>78,253</b>	<b>-335</b>	<b>1,257</b>

\* จำนวนห้องพักที่บริษัทลงทุนเองรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร และร่วมลงทุน



ห้องพักจำแนกตามการลงทุน			
จำนวนห้องพัก	ไตรมาส 4 ปี 2566	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
ลงทุนเอง	19,078	-30	-156
เช่าบริหาร	35,629	244	271
ร่วมทุน	2,029	0	200
รับจ้างบริหาร	14,924	-543	788
MLRs*	6,593	-6	154
รวมห้องพัก	78,253	-335	1,257

\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

## ผลประกอบการตามประเภทของการลงทุน

### โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร

กลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร (รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) มีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 84 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่น ๆ ในไตรมาส 4 ปี 2566 โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน (Revenue per Available Room – RevPar) ของกลุ่มโรงแรมทั้งหมด (System-wide) ที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหารเติบโตร้อยละ 19 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน นำโดยการฟื้นตัวของกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวและการเพิ่มขึ้นของราคาห้องพักเฉลี่ยของโรงแรมในทวีปยุโรป ลาตินอเมริกา และประเทศไทยจากปีก่อน กลยุทธ์การขึ้นราคาที่เหมาะสมประสบความสำเร็จของ ไมเนอร์ โฮเทลส์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในไตรมาสนี้ ซึ่งเป็นระดับที่สูงกว่าระดับของปี 2562 ในอัตราร้อยละ 43

ในไตรมาส 4 ปี 2566 โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในทวีปยุโรปและลาตินอเมริกามีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดในสกุลเงินยูโร เติบโตร้อยละ 15 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน นอกจากนี้ อัตราการเข้าพักเฉลี่ยที่ร้อยละ 68 ในไตรมาส 4 ปี 2566 มาจากความต้องการด้านการท่องเที่ยวที่แข็งแกร่งและเติบโตสูงกว่าเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่มีอัตราการเข้าพักเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 64 ในขณะที่ราคาห้องพักเฉลี่ยต่อห้องต่อคืนที่สูงขึ้น เติบโตร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เป็น 139 ยูโรต่อห้องต่อคืน ทั้งนี้ โรงแรมในประเทศสเปนมีการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนสูงสุดตามด้วย เบนลักซ์ อิตาลี ทวีปยุโรป กลาง และลาตินอเมริกา จากการเพิ่มราคาห้องพักที่สูง ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมเติบโตสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ที่อัตราร้อยละ 27

ในไตรมาส 4 ปี 2566 โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในประเทศไทยมีการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งและมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมด เติบโตร้อยละ 15 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติมากขึ้น ซึ่งมีผลมาจากจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น รวมถึงกลยุทธ์การขายประเภทห้องพักที่สูงขึ้นของไมเนอร์ โฮเทลส์ ส่งผลให้ราคาห้องพักสูงขึ้น แม้ตัวเลขนักท่องเที่ยวต่างชาติจะยังคงตามหลังระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 แต่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมในประเทศไทยสามารถเติบโตสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ที่อัตราร้อยละ 23 หนุนโดยโรงแรมทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด นอกจากนี้ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในเดือนธันวาคม ปี 2566 เติบโตสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ที่อัตราร้อยละ 43 รวมถึงรายงานอัตราเข้าพักเฉลี่ยที่สูงกว่าปี 2562 เป็นครั้งแรกของโรงแรมในประเทศไทย

การกลับสู่ฤดูกาลปกติของมัลดีฟส์ทำให้มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในไตรมาส 4 ปี 2566 เป็นสกุลเหรียญดอลลาร์สหรัฐ ลดลงที่ร้อยละ 24 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน และลดลงร้อยละ 7 เมื่อเทียบกับปี 2562 ส่วนหนึ่งจากการเผชิญกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากการกลับมาเปิดพรมแดนของประเทศอื่น ๆ ในขณะที่ปี 2565 มัลดีฟส์มีฐานของผลการดำเนินงานที่สูงทั้งปี อย่างไรก็ตาม ราคาห้องพักเฉลี่ยต่อห้องต่อคืนยังคงอยู่ในระดับที่สูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 แม้อยู่ท่ามกลางการแข่งขัน



### กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 9 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่น ๆ ในไตรมาส 4 ปี 2566 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน เป็นสกุลดอลลาร์สหรัฐเติบโตอย่างต่อเนื่องและสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ในอัตราร้อยละ 32 นอกจากนี้ เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2562 อัตราการเข้าพักอยู่ที่ร้อยละ 82 จากร้อยละ 78 และราคาห้องพักเฉลี่ยต่อห้องต่อคืนปรับเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ร้อยละ 26 โดยได้รับแรงผลักดันจากความต้องการด้านการท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนที่แข็งแกร่ง จากการมาชมคอนเสิร์ต วันหยุดปิดภาคเรียนของโรงเรียน และเทศกาลต่าง ๆ รวมถึงการท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจ นำโดยกลุ่ม MICE โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทำเลใจกลางเมือง แม้ในปีก่อนเป็นปีที่มีผลการดำเนินงานสูง รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลดอลลาร์สหรัฐลดลงเพียงเล็กน้อยที่ร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

### โรงแรมภายใต้สัญญาเช่าบริหาร

รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมในกลุ่มโรงแรมทั้งหมดในไตรมาส 4 ปี 2566 มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 2 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่น ๆ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเติบโตในอัตราร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน และในอัตราร้อยละ 31 เมื่อเทียบกับปี 2562 นอกจากนี้ กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดยังคงมีผลการดำเนินงานที่เติบโตอย่างแข็งแกร่งจากการฟื้นตัวของความต้องการด้านการท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทวีปยุโรป เอเชีย มัลดีฟส์ และตะวันออกกลาง

### ภาพรวมของโรงแรมทั้งหมด

สำหรับภาพรวมในไตรมาส 4 ปี 2566 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดเติบโตในอัตราร้อยละ 12 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน และสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ในอัตราร้อยละ 41 โดยการเติบโตอย่างแข็งแกร่งดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการฟื้นตัวของความต้องการในการเดินทางที่สูงขึ้นทั่วโลก ประกอบกับกลยุทธ์การขายและการตั้งราคาห้องพักที่ประสบความสำเร็จของไมเนอร์ โฮเทลส์

สำหรับ ปี 2566 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 22 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน และสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ในอัตราร้อยละ 28 จากเหตุผลเดียวกันดังกล่าวข้างต้น

### ผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมจำแนกตามการลงทุน

(System-Wide)	อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)			
	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565 (ปรับปรุง)	ปี 2566	ปี 2565 (ปรับปรุง)
ลงทุนเองและเช่าบริหาร*	68	63	67	59
ร่วมทุน	42	42	38	40
รับจ้างบริหาร*	62	60	58	52
MLRs**	82	80	80	80
เฉลี่ย	67	64	66	59
(System-Wide)	ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)			
	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565 (ปรับปรุง)	ปี 2566	ปี 2565 (ปรับปรุง)
ลงทุนเองและเช่าบริหาร*	5,563	5,010	5,448	4,735
ร่วมทุน	7,342	7,725	7,005	7,847
รับจ้างบริหาร*	6,198	6,320	5,642	5,655
MLRs**	5,377	5,753	5,373	5,430
เฉลี่ย	5,670	5,326	5,489	4,984

(System-Wide)	รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)			
	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565 (ปรับปรุง)	ปี 2566	ปี 2565 (ปรับปรุง)
ลงทุนเองและเช่าบริหาร*	3,765	3,174	3,639	2,801
ร่วมทุน	3,047	3,244	2,690	3,174
รับจ้างบริหาร*	3,870	3,768	3,267	2,947
MLRs**	4,395	4,616	4,275	4,364
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3,823</b>	<b>3,400</b>	<b>3,610</b>	<b>2,965</b>

\* จำนวนห้องรวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป

\*\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

### ผลการดำเนินงานของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

หนึ่งในธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม คือ ธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารศูนย์การค้า 3 แห่งในกรุงเทพฯ ภูเก็ต และพัทยา นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจบันเทิงในเมืองพัทยาจำนวน 7 กลุ่ม ซึ่งรวมถึงฟิฟิธกันท์ Ripley's Believe It or Not! และฟิฟิธกันท์หุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ ทุสโซต์ส แวกซ์เวิร์คที่มีชื่อเสียง

บริษัทดำเนินธุรกิจการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย ซึ่งบริษัทจะพัฒนาโครงการควบคู่ไปกับการดำเนินการกิจการโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยบริษัทมีโครงการที่อยู่ในระหว่างการขาย ทั้งหมด 2 โครงการทั้งในประเทศและมาเลเซีย และอีกหนึ่งโครงการอาคารสำนักงาน นอกจากนี้ บริษัทได้ประกาศโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายแห่งใหม่ซึ่งอยู่ระหว่างการก่อสร้างอีก 3 โครงการ เพื่อให้มีโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอย่างต่อเนื่องในอนาคต

อีกส่วนหนึ่งของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือ โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา ภายใต้แบรนด์ของบริษัท ชื่อ อนันตรา เวเคชั่น คลับ โครงการเพื่อรองรับการขายสิทธิในการเข้าพักอาศัย และ ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2566 อนันตรา เวเคชั่น คลับมีห้องพักทั้งหมด 322 ยูนิต ในประเทศไทย นิวซีแลนด์ อินโดนีเซีย และจีน โดย อนันตรา เวเคชั่น คลับ มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 18,342 คน ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2566

### ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ

สำหรับปี 2566 บริษัทมีรายได้รวมของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ที่โดดเด่น เติบโตร้อยละ 25 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน แสดงให้เห็นถึงการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งของธุรกิจทุกภาคส่วน EBITDA จากการดำเนินงาน เติบโตอย่างแข็งแกร่งที่อัตราร้อยละ 32 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนอยู่ที่ 35,730 ล้านบาท การเติบโตดังกล่าวมาจากรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากราคาห้องพักที่สูงขึ้นและการเติบโตของรายได้รวมทั้งหมดส่งผลให้อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงาน เติบโตเป็นร้อยละ 29.7 ในปี 2566 เพิ่มขึ้นจากอัตราร้อยละ 28.1 ในปี 2565

ในไตรมาส 4 ปี 2566 รายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เติบโตในอัตราร้อยละ 11 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน มาจากการฟื้นตัวของธุรกิจโรงแรมที่สามารถชดเชยรายได้ที่อ่อนตัวลงของธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม รายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องเติบโตในอัตราร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากความต้องการการท่องเที่ยวที่สูงและการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาได้อย่างดีส่งผลให้ผลการดำเนินงานของโรงแรมในทวีปยุโรป ลาตินอเมริกา และประเทศไทยดีขึ้น

รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมลดลงร้อยละ 18 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน มาจากการปิดโรงแรมที่อิมตัวในระหว่างที่โรงแรมใหม่ยังอยู่ในช่วงเพิ่งเปิดให้บริการ หากไม่นับรวมปัจจัยดังกล่าว รายได้จากการรับจ้างบริหารจะเติบโตซึ่งมีผลจากรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนที่เติบโตขึ้นและการขยายจำนวนห้องพัก สำหรับรายได้จากธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในไตรมาส 4 ปี 2566 ลดลงที่อัตราร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน แม้ว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจอนันตรา เวเคชั่น คลับ และร้านอาหารในประเทศอังกฤษจะดีขึ้นก็ตาม การเติบโตของธุรกิจที่พักช่วงข้างต้นสามารถชดเชยรายได้เพียงบางส่วนที่ลดลงจากธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง และ



จากการขายอสังหาริมทรัพย์ที่มีการรับรู้รายได้จากการขายที่ไม่ตรงกับจำนวนที่ขายได้ในไตรมาส นอกจากนี้ ธุรกิจอนันตรา เวเคชั่น คลับ มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากจำนวนแอมป์ขายและราคาเฉลี่ยต่อแอมป์ที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ เดอะ วิลลิสลีย์ กรุ๊ป มีผลประกอบการที่ดีขึ้นจากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและการเพิ่มจำนวนสาขา

EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่น ๆ ในไตรมาส 4 ปี 2566 เติบโตที่อัตราร้อยละ 20 จากช่วงเดียวกันของปีก่อนอยู่ที่ 10,747 ล้านบาท ซึ่งเป็นอัตราที่เร็วกว่าการเติบโตของรายได้ ส่งผลให้อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 34.1 ในไตรมาส 4 ปี 2566 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 31.4 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน การขยายตัวของอัตราส่วนทำกำไรเป็นผลมาจากความสามารถในการทำกำไรของโรงแรมในประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นและจากการปรับปรุงบัญชีต้นทุนในด้านบวกของโอเคส์ ตามมาตรฐานบัญชี IFRS 16

หากไม่นับรวมผลกระทบจากฐานที่สูงขึ้นของโรงแรมกลุ่มเอ็น เอช ในไตรมาส 4 ปี 2565 ซึ่งมาจากการได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาลอันเนื่องจากการระบาดของโรค COVID-19 และการปรับปรุงทางบัญชีที่เป็นบวกที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าในช่วงที่ธุรกิจยังไม่กลับมาอยู่ในสภาวะปกติ และผลประโยชน์จากการขาดทุนทางภาษีในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 จากสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี จะทำให้อัตราการเติบโตของรายได้รวมจากการดำเนินงานและ EBITDA ของธุรกิจโรงแรมและอื่น ๆ สูงขึ้นกว่ามาก ที่ร้อยละ 13 และ 34 ตามลำดับ

ผลการดำเนินงาน*			
หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565 (ปรับปรุง)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง**	29,167	25,904	13
ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม	593	722	-18
ธุรกิจอื่น ๆ	1,786	1,896	-6
<b>รวมรายได้</b>	<b>31,546</b>	<b>28,522</b>	<b>11</b>
EBITDA	10,747	8,945	20
EBITDA Margin (ร้อยละ)	34.1	31.4	
หน่วย: ล้านบาท	ปี 2566	ปี 2565 (ปรับปรุง)	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง**	110,819	88,551	25
ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม	2,128	2,020	5
ธุรกิจอื่น ๆ	7,328	5,416	35
<b>รวมรายได้</b>	<b>120,276</b>	<b>95,987</b>	<b>25</b>
EBITDA	35,730	27,012	32
EBITDA Margin (ร้อยละ)	29.7	28.1	

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

### ธุรกิจไลฟ์สไตล์

ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2566 บริษัทมีร้านค้าและจุดจำหน่ายจำนวนทั้งสิ้น 286 แห่ง ลดลง 11 แห่งจาก 297 แห่ง ณ สิ้นไตรมาส 4 ปี 2565 โดยการลดลงดังกล่าวเป็นผลมาจากการปิดสาขาของแบรนด์เอสปรี และแวลลีย์ เพื่อมุ่งเน้นประสิทธิภาพของสาขา และมาจากการปิดสาขาบางส่วนของบริษัทบอสโลว์ และอเนลโล่ สหพันธ์การเปิดร้านค้าใหม่ของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือนภายใต้แบรนด์ สวิลลิง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์ โจเซฟ โจเซฟ และเบอร์กฮอฟ ทั้งนี้ ร้อยละ 66 ของจำนวนร้านค้าและจุดจำหน่ายทั้งหมด 286 แห่ง เป็นของกลุ่มแพชั่น ภายใต้แบรนด์อเนลโล่ บอสโลว์ และชาร์ล แอนด์ คีธ ในขณะที่ร้อยละ 34 เป็นของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน ภายใต้แบรนด์โจเซฟ โจเซฟ สวิลลิง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์ และเบอร์กฮอฟ



**จำนวนสาขาและจุดจำหน่ายของธุรกิจจัดจำหน่าย**

จำนวนสาขา/จุดจำหน่าย	ไตรมาส 4 ปี 2566	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
กลุ่มสินค้าแฟชั่น	190	-1	-15
กลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน	96	9	4
รวม	286	8	-11

ในไตรมาส 4 ปี 2566 ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ มีรายได้จากการดำเนินงานลดลงร้อยละ 18 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากจำนวนร้านค้ากลุ่มแฟชั่นที่ลดลง รวมถึงการปิดทุกสาขาของแบรนด์เอสปริ และแรทลีย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร อย่างไรก็ตาม รายได้ของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือนทุกแบรนด์ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการขายให้กับกลุ่มธุรกิจและจากการประสบความสำเร็จในการทำแคมเปญการขายในห้างสรรพสินค้า รวมถึงได้รับส่วนแบ่งกำไรจากป๊อป มาร์ท มาเสริมรายได้ของกลุ่ม

ในไตรมาส 4 ปี 2566 EBITDA จากการดำเนินงานของไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ ลดลงร้อยละ 25 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 83 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการตั้งค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับสินค้าคงเหลือที่ล้าสมัยตามมาตรฐานการบัญชี และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการปิดสาขาบางแบรนด์ ส่งผลให้อัตรากำไร EBITDA ของไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ ลดลงอยู่ที่ร้อยละ 13.7 ในไตรมาส 4 ปี 2566 จากร้อยละ 15.0 ในไตรมาส 4 ปี 2565

ในปี 2566 ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ มีรายได้จากการดำเนินงานลดลงร้อยละ 12 แม้ไมเนอร์ สมาร์ท คิตส์ จะมีผลการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้นแต่ไม่สามารถชดเชยผลการดำเนินงานที่ด้อยลงของแบรนด์อื่นในกลุ่มและผลกระทบจากการลดจำนวนสาขาของแบรนด์แฟชั่น นอกจากนี้ EBITDA จากการดำเนินงานของปี 2566 ลดลงร้อยละ 45 อยู่ที่ 267 ล้านบาท เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากสาเหตุเดียวกันกับที่ได้อธิบายมาข้างต้น ส่งผลให้อัตรากำไร EBITDA ของไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ ปรับตัวลดลงจากร้อยละ 19.2 ในปี 2565 เป็นร้อยละ 12.0 ในปี 2566

**ผลการดำเนินงาน\***

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4 ปี 2566	ไตรมาส 4 ปี 2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รวมรายได้**	609	739	-18
EBITDA	83	111	-25
EBITDA Margin (ร้อยละ)	13.7	15.0	
หน่วย: ล้านบาท	ปี 2566	ปี 2565	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รวมรายได้**	2,218	2,521	-12
EBITDA	267	485	-45
EBITDA Margin (ร้อยละ)	12.0	19.2	

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

**งบดุลและกระแสเงินสด**

ณ สิ้นปี 2566 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 359,196 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 986 ล้านบาท จาก 358,210 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2565 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นจำนวน 1,191 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากยอดขายที่เพิ่มขึ้น (2) การเพิ่มขึ้นจำนวน 3,785 ล้านบาท ของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ มาจากการเพิ่มสินทรัพย์และการเข้าซื้อกิจการของรีสอร์ทในมัลดีฟส์ รวมถึงกำไรจากการแปลงค่าเงิน (3) การเพิ่มขึ้นของสิทธิการใช้สินทรัพย์จากการต่อสัญญาเช่าบริหารโรงแรมในทวีปยุโรปจำนวน 4,089 ล้านบาท (4) การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 3,153 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการปรับมูลค่ายุติธรรมของเดอะ โวลส์ลีย์ ค่าความนิยมจากการเข้าซื้อรีสอร์ทที่มัลดีฟส์ และจากสิทธิในการเป็นเจ้าของแฟรนไชส์



แบรนด์ ซีซีแอล รวมไปถึงกำไรจากการแปลงค่าเงิน สุทธิด้วย (1) การลดลงของเงินสดจำนวน 8,706 ล้านบาท จากการชำระคืนเงินกู้ยืม (2) การลดลงของที่ดินและโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย จำนวน 278 ล้านบาทจากกิจกรรมการขายอสังหาริมทรัพย์ (3) การลดลงของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายจำนวน 332 ล้านบาท จากการขายโรงแรมในออสเตรเลีย ในไตรมาส 2 ปี 2566

บริษัทมีหนี้สินรวม 271,901 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2566 ลดลงจำนวน 3,699 ล้านบาท จาก 275,601 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2565 โดยการลดลงดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของเงินกู้ยืมสุทธิจำนวน 15,795 ล้านบาท จากการชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้น ระยะยาวและหุ้นกู้ สุทธิด้วย (1) การเพิ่มขึ้นของหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 5,011 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเพิ่มสัญญาเช่าใหม่และการต่อสัญญาเช่าบริหารโรงแรมในทวีปยุโรป (2) การเพิ่มขึ้นของหนี้สินอนุพันธ์จำนวน 3,294 ล้านบาท

ส่วนของผู้อื้อหนี้ของบริษัทเพิ่มขึ้นจำนวน 4,686 ล้านบาท จาก 82,609 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2565 เป็น 87,295 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2566 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจาก (1) ผลกำไรสุทธิของปี 2566 จำนวน 5,407 ล้านบาท (2) การใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิจำนวน 7,894 ล้านบาท สุทธิด้วย (1) ผลขาดทุนจากการแปลงค่าเงินจำนวน 1,995 ล้านบาท (2) ดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 1,552 ล้านบาท (3) จากการจ่ายปันผลให้กับผู้อื้อหนี้ในปี 2566 จำนวน 2,729 ล้านบาท และ (4) การเปลี่ยนแปลงของดอกเบี้ยการลงทุน จากการเพิ่มเงินลงทุนในบริษัทย่อย เช่น กลุ่มโรงแรมเอ็น เอช บอนซอน และไมเนอร์ ฟู้ด สิงคโปร์ จำนวน 1,229 ล้านบาท

สำหรับปี 2566 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงานเป็นบวกจำนวน 38,017 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 7,878 ล้านบาท จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการดำเนินงานที่ฟื้นตัวอย่างมีนัยสำคัญ

บริษัทมีกระแสเงินสดใช้ในกิจกรรมการลงทุน จำนวน 8,264 ล้านบาท ในปี 2566 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การลงทุนตามปกติของธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจอื่น ๆ จำนวน 7,864 ล้านบาท (2) การเข้าซื้ออสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่าสูง และสิทธิในการเป็นเจ้าของแฟรนไชส์แบรนด์ ซีซีแอล จำนวน 1,418 ล้านบาท

บริษัทมีเงินสดจ่ายสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 38,918 ล้านบาท ในปี 2566 โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจาก (1) การชำระคืนหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 10,866 ล้านบาท (2) ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายจำนวน 10,691 ล้านบาท (3) ดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนสุทธิจำนวน 1,552 ล้านบาท (4) การชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงิน หุ้นกู้ และหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนสุทธิจำนวน 17,768 ล้านบาท (5) การจ่ายปันผลให้กับผู้อื้อหนี้จำนวน 2,729 ล้านบาท และ (6) เงินสดจ่ายจำนวน 3,144 ล้านบาท เพื่อเพิ่มการลงทุนในกลุ่มโรงแรมเอ็น เอช บอนซอน และไมเนอร์ ฟู้ด สิงคโปร์ สุทธิด้วยการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิจำนวน 7,894 ล้านบาท

โดยภาพรวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงิน ส่งผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิของบริษัทลดลงจำนวน 9,165 ล้านบาท ในปี 2566

กระแสเงินสดอิสระ (Free cash flow) ซึ่งคำนวณมาจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน สุทธิด้วยเงินชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า ดอกเบี้ยจ่าย ซึ่งรวมถึงดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน และเงินจ่ายสำหรับการลงทุนสุทธิเป็นบวกอยู่ที่จำนวน 2.0 พันล้านบาทในปี 2566 โดยมีสาเหตุหลักมาจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

### การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

บริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 42.8 ในปี 2565 เป็นร้อยละ 44.6 ในปี 2566 ซึ่งผลส่วนใหญ่มาจากการเติบโตจากด้านการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร ส่งผลให้อัตราผลกำไรจากการดำเนินงานของบริษัทปรับตัวดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ร้อยละ 4.6 เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 จากปีก่อนหน้า

อัตราผลตอบแทนต่อผู้อื้อหนี้ (ซึ่งไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) เพิ่มขึ้นมาที่ร้อยละ 8.4 ในปี 2566 มีสาเหตุมาจากการฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่งของธุรกิจโรงแรม และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารจากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ซึ่งไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) ที่เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.6 ในปี 2565 เป็นร้อยละ 2.0 ในปี 2566 แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่ดีของผลการดำเนินงาน

ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทลดลงจาก 38 วันในปี 2565 เป็น 37 วันปี 2566 ซึ่งเป็นผลมาจากความพยายามของบริษัทในการเก็บเงินจากลูกหนี้การค้าได้เร็วขึ้น ส่วนอัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อยอดลูกหนี้การค้ายังลดลงจากร้อยละ 9.9 ปี 2565 เป็นร้อยละ 8.8 ในปี 2566 โดยมีสาเหตุหลักจากการพัฒนาทางธุรกิจโรงแรมโดยเพิ่มปริมาณและคุณภาพของการขายให้สูงขึ้น

สินค้าคงเหลือของบริษัทส่วนใหญ่ประกอบด้วย วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปของธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิต โดยอายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือลดลงจาก 25 วันในปี 2565 เป็น 21 วันในปี 2566 เนื่องมาจากยอดขายที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญและการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือเชิงรุก ในส่วนของอายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้าลดลงจาก 79 วันในปี 2565 เป็น 69 วันในปี 2566 เนื่องจากบริษัทกลับมาดำเนินงานตามปกติโดยไม่ทำการยืดอายุการชำระหนี้

บริษัทมีอัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนอยู่ที่ 0.6 เท่า ณ สิ้นปี 2566 เทียบกับ 0.7 เท่า ณ สิ้นปี 2565 โดยมีสาเหตุหลักมาจากจำนวนเงินสดที่ลดลงจากการชำระหนี้สินระยะยาวและหุ้นกู้

ตามเงื่อนไขทางการเงินใหม่ของพันธสัญญาหนี้ ซึ่งไม่รวมหนี้สินภายใต้สัญญาเช่า อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสุทธิลดลงจาก 1.17 เท่า ณ สิ้นปี 2565 เป็น 1.01 เท่า ณ สิ้นปี 2566 โดยมีสาเหตุมาจากจำนวนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยที่ลดลงจากการชำระหนี้สุทธิ และฐานส่วนของผู้ถือหุ้นที่เพิ่มขึ้น ซึ่งต่ำกว่าเงื่อนไขของพันธสัญญาหนี้ที่ 1.75 เท่า และต่ำกว่าเกณฑ์กำหนดภายในของบริษัทที่ 1.3 เท่า อย่างมีนัยสำคัญ ในส่วนของอัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจาก 4.6 เท่า ในปี 2565 เป็น 4.7 เท่า ในปี 2566 โดยมีสาเหตุหลักมาจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานปรับตัวดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

อัตราส่วนทางการเงิน		
ความสามารถในการทำกำไร	31 ธ.ค. 66	31 ธ.ค. 65 (ปรับปรุง)
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	44.6	42.8
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	3.5	3.4
อัตรากำไรสุทธิจากผลการดำเนินงาน* (ร้อยละ)	4.6	1.6
ความมีประสิทธิภาพ	31 ธ.ค. 66	31 ธ.ค. 65 (ปรับปรุง)
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น* (ร้อยละ)	8.4	2.5
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์* (ร้อยละ)	2.0	0.6
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	37	38
อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือ (วัน)	21	25
อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า (วัน)	69	79
ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง	31 ธ.ค. 66	31 ธ.ค. 65
สินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	0.6	0.7
ภาระหนี้สินต่อทุน	31 ธ.ค. 66	31 ธ.ค. 65
อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.17	1.44
อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.01	1.17
	31 ธ.ค. 66	30 ธ.ค. 65 (ปรับปรุง)
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	4.7	4.6

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก



## 4.2 ปัจจัยหรือเหตุการณ์ที่อาจมีผลต่อฐานะทางการเงินหรือการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญในอนาคต

### แนวโน้มในอนาคต

บริษัทเริ่มต้นอย่างแข็งแกร่งในปี 2567 โดยมีรายได้จากห้องพักในเดือนมกราคมและรายได้จากการจองห้องพักล่วงหน้าในเดือนกุมภาพันธ์และมีนาคมสูงกว่าระดับของปี 2566 ถึงร้อยละ 39 สำหรับประเทศไทยและที่ร้อยละ 20 สำหรับทวีปยุโรป แนวทางของบริษัทในการสร้างผลกำไรและการเติบโตที่มีความยืดหยุ่นในปี 2567 ได้รับการสนับสนุนจากความมุ่งมั่นในการเพิ่มมูลค่าที่สูงให้กับผู้ถือหุ้น รวมไปถึงลูกค้าอีกด้วย บริษัทยังเห็นถึงการกลับมาอย่างแข็งแกร่งของนักท่องเที่ยวชาวจีน แม้ในประเทศจีนจะพบกับความท้าทายด้านเศรษฐกิจ ทั้งนี้ การท่องเที่ยวทั่วโลกจะกลับมาเติบโตอย่างแข็งแกร่งต่อเนื่องด้วยปัจจัยสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวจากรัฐบาลในบางประเทศ เสริมด้วยจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น

บริษัทยังคงหนักแน่นในวิสัยทัศน์ที่จะเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมโดยการมอบประสบการณ์ที่เหนือกว่าไม่เพียงแต่ตอบรับความต้องการของลูกค้าแต่ยังเห็นถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า บริษัทได้มีการวางแผนกลยุทธ์ 3 ปีใหม่สำหรับ ปี 2566 - 2569 และได้มองเห็นถึงโอกาสการเติบโตอย่างแข็งแกร่ง แม้จะมีฐานของผลประกอบการที่สูงแล้วก็ตาม บริษัทตั้งเป้าการเติบโตของรายได้ที่ร้อยละ 8-10 ต่อปี ในวิธีคำนวณแบบ CAGR ในระหว่างที่การเติบโตของผลกำไรจะอยู่ที่ร้อยละ 15-20 ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตที่สูงกว่าอัตราการเติบโตของรายได้ เหตุผลมาจากการขยายเพิ่มของอัตรากำไรสุทธิและจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ในปี 2569 บริษัทมีเป้าหมายที่จะรักษา ROIC ให้อยู่เหนือร้อยละ 10

เป้าหมายของบริษัทสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อการเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงพอร์ตโฟลิโอธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นในการฟื้นตัว ในอีก 3 ปีข้างหน้า บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะขยายขอบเขตทางธุรกิจให้อยู่ในกว่า 63 ประเทศ มีโรงแรมกว่า 780 แห่ง (จาก 532 โรงแรม) และมีร้านอาหารกว่า 3,700 สาขา (จาก 2,645 สาขา) ทั่วโลก การขยายส่วนใหญ่มะมาจากการขยายผ่านแผนธุรกิจ Asset - Light และร่วมมือกับพันธมิตรทางกลยุทธ์ ลดปริมาณการลงทุนและความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นการขยายในระดับโลก

กลยุทธ์หลักในการมุ่งสู่เป้าหมายดังกล่าวมีดังต่อไปนี้:

### การผลักดันกลุ่มธุรกิจปัจจุบัน

**การสร้างแบรนด์โดยใช้กลยุทธ์ Flagship:** บริษัทมุ่งเน้นที่จะผลักดันรายได้ให้สูงสุด เพิ่มความครอบคลุมของตลาด และเติบโตอย่างยั่งยืนผ่านแบรนด์ชั้นนำที่มีอยู่ในปัจจุบันของบริษัท รวมไปถึงการเพิ่มสถานที่ที่โดดเด่นในจุดหมายใหม่ ๆ อาทิ Anantara Palazzo Naiadi ในกรุงโรม และร้าน Flagship ประจำจังหวัดร้านที่หกของสเวนเซนส์ที่หาดใหญ่ที่สร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์ในแบบท้องถิ่น ร้าน Flagship เหล่านี้ เป็นดั่งตัวแทนสำคัญของแบรนด์ เผยถึงความเป็นตัวตนและความหมายที่โดดเด่นของแต่ละแบรนด์ผ่านประสบการณ์ตรงที่จะเพิ่มความภักดีและขยายตลาดในวงกว้าง

**การเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กับสินทรัพย์:** ในปี 2566 บริษัทประสบความสำเร็จในการรีแบรนด์ 19 โรงแรม และอีกกว่า 30 โรงแรมที่อยู่ในแผนการรีแบรนด์ในปี 2567 และ 2568 ยกกระตือด้วยแบรนด์ในกลุ่มระดับสูง เช่น อนันตราและทิวลิปให้กับกลุ่มระดับบนในทวีปยุโรป การรีแบรนด์ไม่เพียงแต่เพิ่มมูลค่าให้กับสินทรัพย์แต่เป็นการใช้สินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดผ่านการยกระดับแบรนด์สู่ตลาดพรีเมียม และสามารถเพิ่มราคาห้องพักได้

บริษัทมุ่งเน้นที่จะพัฒนาด้านมูลค่าซึ่งรวมถึงสินทรัพย์ทางปัญญา เช่น แบนด์ บริษัทยังคงมุ่งเน้นในการเพิ่มมูลค่าให้กับแบรนด์ด้วยการทำให้ลูกค้าสัมผัสถึงความพิเศษที่ได้รับเพิ่มขึ้นในทุกครั้งที่ได้มาใช้บริการที่ร้าน ตัวอย่างเช่น แดรี่ ควีน ที่มีกลยุทธ์การขยายประเภทสินค้าไปยังกลุ่มพรีเมียมชั้นเคยที่ได้รับความนิยมควบคู่ไปกับไอศกรีมซอฟท์เสิร์ฟดั้งเดิม ซึ่งสามารถเพิ่มอัตราการเติบโตของยอดขายจ่ายจากลูกค้า ความภักดี และการกลับมาใช้บริการ



**กลยุทธ์ Cross-selling:** ไมเนอร์ โฮเทลส์ และ ไมเนอร์ ฟู้ด ยังคงใช้กลยุทธ์ Cross-selling เพื่อขยายความครอบคลุมให้มากกว่าในตลาดเดิม ตัวอย่างเช่น ไมเนอร์ โฮเทลส์ มีความภูมิใจนำเสนอ เอ็นเอช คอลเลคชั่น สู่สหรัฐอเมริกาอเมริกาและประเทศมัลดีฟส์ และไคส์ได้เปิดตัวครั้งแรกในประเทศจีน ในขณะที่ไมเนอร์ ฟู้ด ประสบความสำเร็จในการนำแบรนด์ฟู้ดจากประเทศสิงคโปร์ คาเฟ่ โวลส์ลีย์ จากประเทศอังกฤษ และริเวอร์ไซด์จากประเทศจีนสู่ประเทศไทย รวมไปถึงเปลี่ยนรูปแบบร้านในการนำเสนอของเบนีสานา ในประเทศสิงคโปร์ กลยุทธ์ดังกล่าวเพิ่มมูลค่าให้กับแบรนด์และความสามารถของแบรนด์ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าในวงกว้างขึ้น ยืนยันความเป็นผู้นำระดับโลกในอุตสาหกรรมบริการและด้านอาหาร

**การผลักดันผลกำไร:** การจัดสรรการลงทุนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสถานการณ์ที่เงินเฟ้อสูง บริษัทได้ดำเนินการหลากหลายรูปแบบเพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจทั้งโรงแรมและอาหาร ด้านไมเนอร์ โฮเทลส์ ได้มีการเพิ่มราคาห้องพักให้สูงสุด ปรับเปลี่ยนระดับโรงแรมเชิงกลยุทธ์ รีแบรนด์และอัปเดตสินทรัพย์ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังเน้นช่องทางการจองที่มีอัตราผลกำไรสูงเพื่อลดการพึ่งพาบุคคลที่สามและเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้าพัก ในขณะที่ไมเนอร์ ฟู้ด ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านให้เล็กลงเพื่อขยายตลาดและลดระยะเวลาการคืนทุนให้สั้นลง นอกจากนี้ ประสิทธิภาพเป็นส่วนสำคัญของการทำกำไร บริษัทจึงมุ่งเน้นในการสร้างศูนย์รวมการให้บริการและการลงทุนในนวัตกรรมที่สนับสนุนการขยายตัวของสาขาในอนาคตและเพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงานลง

### แผนการลดหนี้ที่แข็งแกร่ง

บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างความแข็งแกร่งให้กับสถานะทางการเงินควบคู่ไปกับกลยุทธ์การเติบโตของบริษัทผ่านการลดอัตราส่วนโครงสร้างทางการเงิน กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานร่วมกับสถานะเงินสดปัจจุบันจะเป็นแหล่งสำคัญในการชำระหนี้และขยายธุรกิจ เป้าหมายในการลดอัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสุทธิ จาก 1.02 เท่า ณ สิ้นปี 2566 สู่ 0.8 เท่า ภายใน 12 เดือน รวมถึงโอกาสในการบริหารสินทรัพย์ซึ่งจะทำให้ถึงเป้าหมายของการลดหนี้ได้เร็วยิ่งขึ้น

### การขยายผ่านการทำโมเดลธุรกิจรูปแบบ Asset-Light

เครือข่ายที่กว้างขวางในอุตสาหกรรมของบริษัทและผู้ร่วมธุรกิจ ทำให้บริษัทมีความสามารถในการเติบโตสูง มุ่งเน้นไปที่การค้นหาลาดใหม่ แนะนำแบรนด์โรงแรมและร้านอาหาร และขยายฐานลูกค้าในโปรแกรมความภักดี โรงแรมเปิดใหม่มีแผนที่จะเปิดในภูมิภาคเชิงกลยุทธ์ เช่น ปารีส และเฮลซิงกิ ในขณะที่แบรนด์ร้านอาหารจะขยายไปสู่ประเทศในทวีปเอเชียที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง นอกจากนี้ บริษัทยังคงมองหาโอกาสที่จะเพิ่มแบรนด์ใหม่เพื่อรองรับลูกค้าหลายระดับในอุตสาหกรรมบริการอีกด้วย

### การดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

ในขณะที่บริษัทมุ่งมั่นในเส้นทางการเติบโต บริษัทยังคงให้ความสำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และบริษัทยังคงคำนึงถึงแผนการอนุรักษ์ การลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมให้ได้มากที่สุด รวมถึงมุ่งมั่นที่จะบริหารผ่านโมเดลธุรกิจด้วยความยั่งยืนที่ส่งผลต่อการเติบโตในระยะยาว



## ภาคผนวก

รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว			
ช่วงเวลา	จำนวน (ล้านบาท)	กลุ่มธุรกิจ	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว
ไตรมาส 1 ปี 2565	42 รายได้ 115 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-7	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายในการเลิกจ้างจากมาตรการการประหยัดค่าใช้จ่าย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-74	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-576	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	389	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (กำไรอื่น)
	-65	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	-7	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีจากกำไรจากการขายเงินลงทุนร้อยละ 40 ของ MINT ในสินทรัพย์ 5 แห่ง (ภาษีจ่าย)
	-16 รายได้ 13 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 2 ปี 2565	32 รายได้ 115 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-8	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายในการเลิกจ้างจากมาตรการการประหยัดค่าใช้จ่าย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	867	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-141	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-32	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)
	-120	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	-463	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่น)
	128	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการได้ถอนหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 300 ล้านเหรียญสหรัฐ (กำไรอื่น ๆ)
ไตรมาส 3 ปี 2565	-1 รายได้ 5 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	387 รายได้ 456 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-8	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายในการเลิกจ้างจากมาตรการการประหยัดค่าใช้จ่าย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	783	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-52	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	349	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (รายได้อื่น)

**รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว**

ช่วงเวลา	จำนวน (ล้านบาท)	กลุ่มธุรกิจ	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว
ไตรมาส 4 ปี 2565	147	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	922	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (รายได้อื่น)
	-24 รายได้ 1 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, การกลับค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์ และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	149 รายได้ 34 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-61	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายในการเลิกจ้างจากมาตรการการประหยัดค่าใช้จ่าย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-71	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และลูกหนี้การค้า (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-1,000	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	182	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	242	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (กำไรอื่น)
	-9	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
ไตรมาส 1 ปี 2566	167	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (กำไรอื่น)
	-36 รายได้ 43 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์ และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	11 รายได้ 137 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-139	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	13	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-167	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)
	46	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	-314	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่น)
	66	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 300 ล้านเหรียญสหรัฐ (กำไรอื่น)
	1 รายได้ 29 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 2 ปี 2566	103 รายได้ 86 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	447	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)



### รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว

ช่วงเวลา	จำนวน (ล้านบาท)	กลุ่มธุรกิจ	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว
	-60	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายัติกรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ขาดทุนอื่น)
	-237	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)
	-41	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตราฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	-73 EBITDA -201 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่นและดอกเบี้ยจ่าย)
	347	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรที่เกิดขึ้นจริงจากสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน จำนวน 300 ล้านเหรียญสหรัฐ (กำไรอื่น)
	-70	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 300 ล้านเหรียญสหรัฐ (ขาดทุนอื่น)
	1 รายได้ -22 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตราฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 3 ปี 2566	0.2 รายได้ 10 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	291	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-135	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายัติกรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-162	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)
	-121 EBITDA -91 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่นและดอกเบี้ยจ่าย)
	-43	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตราฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	1	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตราฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
ไตรมาส 4 ปี 2566	28 รายได้ -159 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	-701	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)
	18	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายัติกรรมของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ขาดทุนอื่น)
	49	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)
	-781 EBITDA -772 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่นและดอกเบี้ยจ่าย)
	35	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตราฐานการบัญชี IFRS 9 (ภาษีจ่าย)
	-0.3 รายได้ 12 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ ฟู้ด	การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของสินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตราฐานการบัญชี IFRS 15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)





## 4.3 ข้อมูลจากงบการเงินและอัตราส่วนทางการเงิน

	31 ธันวาคม พ.ศ. 2564		31 ธันวาคม พ.ศ. 2565		31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	
	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	25,096,512	6.79%	22,966,140	6.41%	14,259,801	3.97%
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	14,637,995	3.96%	17,052,268	4.76%	18,487,349	5.15%
สินค้าคงเหลือ	3,490,183	0.95%	3,909,198	1.09%	3,820,416	1.06%
ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	2,154,033	0.58%	2,096,534	0.59%	1,818,646	0.51%
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	4,175	0.00%	190,403	0.05%	8,456	0.00%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	3,923,118	1.06%	3,726,256	1.04%	4,158,066	1.16%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	107,086	0.03%	355,346	0.10%	22,974	0.01%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>49,413,102</b>	<b>13.37%</b>	<b>50,296,145</b>	<b>14.04%</b>	<b>42,575,708</b>	<b>11.86%</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	2,226,821	0.60%	2,320,729	0.65%	2,076,978	0.58%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	8,008,865	2.17%	7,319,159	2.04%	7,694,254	2.14%
เงินลงทุนในหุ้นได้เสียในกิจการร่วมค้า	2,585,163	0.70%	2,549,625	0.71%	2,605,735	0.73%
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	5,654,473	1.53%	6,380,848	1.78%	6,546,154	1.82%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	1,236,584	0.33%	1,148,692	0.32%	1,079,713	0.30%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	129,463,171	35.02%	122,211,501	34.12%	125,996,496	35.08%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	86,767,304	23.48%	83,340,796	23.27%	87,430,157	24.34%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	69,578,254	18.82%	67,690,882	18.90%	70,844,379	19.72%
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	103,254	0.03%	1,018,079	0.28%	109,659	0.03%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	11,110,001	3.01%	9,902,975	2.76%	9,238,007	2.57%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	3,485,898	0.94%	4,030,330	1.13%	2,998,683	0.83%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>320,219,788</b>	<b>86.63%</b>	<b>307,913,616</b>	<b>85.96%</b>	<b>316,620,215</b>	<b>88.14%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>369,632,890</b>	<b>100.00%</b>	<b>358,209,761</b>	<b>100.00%</b>	<b>359,195,923</b>	<b>100.00%</b>
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	173	0.00%	-	-	2,100,000	0.58%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	18,393,640	4.97%	21,806,521	6.09%	24,953,308	6.95%
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	481,495	0.13%	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	7,012,513	1.90%	18,343,688	5.12%	3,282,389	0.91%
หุ้นกู้ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	10,383,115	2.81%	3,408,268	0.95%	11,295,952	3.15%
รายได้รอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี	267,567	0.07%	315,339	0.09%	358,001	0.10%
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	687,784	0.18%	1,350,087	0.38%	1,919,640	0.53%
หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	13,708,759	3.71%	13,085,841	3.65%	14,145,191	3.94%
หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน	256,324	0.07%	1,123,465	0.31%	586,311	0.16%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	6,866,895	1.86%	8,120,807	2.27%	7,754,491	2.16%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>58,058,265</b>	<b>15.70%</b>	<b>67,554,016</b>	<b>18.86%</b>	<b>66,395,283</b>	<b>18.48%</b>



	31 ธันวาคม พ.ศ. 2564		31 ธันวาคม พ.ศ. 2565		31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	
	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	53,791,734	14.55%	33,374,983	9.32%	28,824,317	8.02%
หุ้นกู้	60,691,632	16.42%	63,225,901	17.65%	57,055,090	15.88%
หนี้สินตามสัญญาเช่า	78,988,454	21.37%	75,687,163	21.13%	79,638,685	22.17%
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	1,421,567	0.38%	1,179,640	0.33%	1,422,934	0.40%
หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน	3,605,180	0.98%	1,252,039	0.35%	4,546,355	1.27%
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	30,082,433	8.14%	29,244,234	8.16%	30,281,339	8.43%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	3,501,194	0.95%	4,082,815	1.14%	3,737,364	1.04%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>232,082,194</b>	<b>62.79%</b>	<b>208,046,775</b>	<b>58.08%</b>	<b>205,506,084</b>	<b>57.21%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>290,140,459</b>	<b>78.49%</b>	<b>275,600,791</b>	<b>76.94%</b>	<b>271,901,367</b>	<b>75.69%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนจดทะเบียน-หุ้นสามัญ	5,997,928		5,997,928		5,997,928	
ทุนที่ออกและชำระแล้ว-หุ้นสามัญ	5,213,770	1.41%	5,275,015	1.47%	5,595,798	1.56%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น-หุ้นสามัญ	24,892,666	6.74%	26,306,769	7.34%	33,879,604	9.43%
ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญที่ออก	104,789	0.03%	104,789	0.03%	104,789	0.03%
กำไรสะสม						
จัดสรรแล้ว - สรรองตามกฎหมาย	599,793	0.16%	599,793	0.17%	599,793	0.17%
ยังไม่ได้จัดสรร	(729,874)	-0.20%	2,386,409	0.67%	1,403,668	0.39%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	7,053,524	1.91%	7,487,108	2.09%	4,006,437	1.12%
<b>รวม</b>	<b>37,134,668</b>	<b>10.05%</b>	<b>42,159,883</b>	<b>11.77%</b>	<b>45,590,089</b>	<b>12.70%</b>
หุ้นกู้ที่ลักษณะคล้ายทุน	30,888,006	8.36%	28,899,052	8.07%	31,047,126	8.64%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11,469,757	3.10%	11,550,035	3.22%	10,657,341	2.97%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>79,492,431</b>	<b>21.51%</b>	<b>82,608,970</b>	<b>23.06%</b>	<b>87,294,556</b>	<b>24.31%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>369,632,890</b>	<b>100.00%</b>	<b>358,209,761</b>	<b>100.00%</b>	<b>359,195,923</b>	<b>100.00%</b>



	ปี 2564		(ปรับปรุงใหม่) ปี 2565		ปี 2566	
	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ
<b>รายได้</b>						
รายได้จากกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	41,186,193	54.04%	88,874,577	70.36%	111,554,202	72.89%
รายได้จากธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	5,015,956	6.58%	4,455,101	3.53%	6,365,175	4.16%
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มและการผลิตสินค้า	20,509,115	26.91%	26,192,533	20.74%	29,238,183	19.10%
รายได้จากการจัดจำหน่าย	2,769,695	3.64%	2,507,451	1.99%	2,181,941	1.43%
เงินปันผลรับ	603	0.00%	2,001	0.00%	28,136	0.02%
ดอกเบี้ยรับ	633,887	0.83%	865,157	0.68%	1,364,974	0.89%
รายได้อื่น	6,095,812	8.00%	3,409,984	2.70%	2,316,631	1.51%
<b>รวมรายได้</b>	<b>76,211,261</b>	<b>100.00%</b>	<b>126,306,804</b>	<b>100.00%</b>	<b>153,049,242</b>	<b>100.00%</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนโดยตรงของกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	36,423,568	47.79%	57,608,151	45.61%	68,970,407	45.06%
ต้นทุนโดยตรงของธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	3,130,700	4.11%	2,598,534	2.06%	3,618,436	2.36%
ต้นทุนขายอาหารและเครื่องดื่มและการผลิตสินค้า	6,048,129	7.94%	8,320,596	6.59%	9,180,062	6.00%
ต้นทุนขายการจัดจำหน่าย	1,814,754	2.38%	1,327,034	1.05%	959,061	0.63%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	38,881,872	51.02%	42,189,194	33.40%	48,591,605	31.75%
(กำไร) ขาดทุนอื่น - สุทธิ	(1,469,107)	-1.93%	(1,534,672)	-1.22%	1,457,478	0.95%
ต้นทุนทางการเงิน	8,985,975	11.79%	9,002,721	7.13%	11,256,656	7.35%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>93,815,891</b>	<b>123.10%</b>	<b>119,511,558</b>	<b>94.62%</b>	<b>144,033,705</b>	<b>94.10%</b>
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	(17,604,630)	-23.10%	6,795,246	5.38%	9,015,537	5.90%
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า	(208,725)	-0.27%	135,503	0.11%	580,506	0.38%
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	(17,813,355)	-23.37%	6,930,749	5.49%	9,596,043	6.28%
ภาษีเงินได้	3,637,985	4.77%	(2,408,069)	-1.91%	(3,508,069)	-2.29%
<b>กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี</b>	<b>(14,175,370)</b>	<b>-18.60%</b>	<b>4,522,680</b>	<b>3.58%</b>	<b>6,087,974</b>	<b>3.99%</b>
<b>การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)</b>						
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(13,166,508)	-17.28%	4,286,373	3.39%	5,407,055	3.55%
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(1,008,862)	-1.32%	236,307	0.19%	680,919	0.44%
<b>กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี</b>	<b>(14,175,370)</b>	<b>-18.60%</b>	<b>4,522,680</b>	<b>3.58%</b>	<b>6,087,974</b>	<b>3.99%</b>

	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
	พันบาท	พันบาท	พันบาท
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	18,143,581	30,139,172	38,017,100
เงินสดสุทธิได้มา (ใช้ไป) จากกิจกรรมลงทุน	5,825,916	(111,834)	(8,264,064)
เงินสดสุทธิใช้ไปจากกิจกรรมจัดหาเงิน	(25,444,536)	(31,881,517)	(38,918,262)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ	(1,475,039)	(1,854,179)	(9,165,226)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันต้นงวด	26,166,145	25,096,339	22,966,140
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	405,233	(276,020)	458,887
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันสิ้นงวด	25,096,339	22,966,140	14,259,801



## อัตราส่วนทางการเงิน

	ปี 2564	ปี 2565****	ปี 2566
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)</b>			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	0.85	0.74	0.64
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	0.68	0.59	0.49
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	0.37	0.48	0.57
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า - รวม (เท่า)	6.45	9.42	9.86
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย - รวม (วัน) ***	55.83	38.22	36.52
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	8.32	14.59	17.10
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน) ***	43.26	24.67	21.05
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าสำเร็จรูป (เท่า)	24.59	52.65	59.87
ระยะเวลาขายสินค้าสำเร็จรูปเฉลี่ย (วัน)	14.64	6.84	6.01
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า - รวม (เท่า)	3.15	4.54	5.25
ระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ย - รวม (วัน) ***	114.46	79.24	68.60
Cash cycle (days) ***	-15.37	-16.35	-11.02
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)</b>			
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	31.76%	42.76%	44.60%
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (%)	-24.21%	8.18%	12.07%
อัตราส่วนรายได้ขึ้นต่อรายได้รวม (%)	8.83%	3.39%	2.42%
อัตราส่วนเงินสดต่อการหากำไร (%)	-107.88%	301.81%	210.97%
อัตรากำไรสุทธิ* (%)	-17.28%	3.39%	3.53%
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)	-16.90%	5.29%	6.36%
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)</b>			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)	-3.60%	1.18%	1.51%
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (%)	5.37%	18.72%	20.79%
อัตราส่วนหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	0.21	0.35	0.43
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)</b>			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	3.65	3.34	3.11
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	1.85	3.66	3.80
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เท่า)	0.53	0.94	1.39
หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (เท่า)	8.02	3.63	2.40
อัตราการจ่ายเงินปันผล (%)	-	65.88%	45.06%**

\* อัตรากำไรสุทธิ คำนวณจากกำไรส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่และรายได้รวม

\*\* เงินปันผลต่อหุ้นสำหรับผลการดำเนินงานปี 2566 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 และให้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2567 ในวันที่ 25 เมษายน 2567

อัตราการจ่ายเงินปันผลคำนวณจากจำนวนเงินปันผลของเงินปันผลจ่ายและกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน

\*\*\* ใช้ 360 วันในการคำนวณ

\*\*\*\* อัตราส่วนสำหรับปี 2565 คำนวณโดยอ้างอิงจากงบกำไรขาดทุน (ปรับปรุงใหม่)



## 5 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.1 ข้อมูลทั่วไป

#### นายทะเบียนหลักทรัพย์

##### นายทะเบียนหุ้นสามัญและใบสำคัญแสดงสิทธิ (MINT-W9)

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400

เว็บไซต์ : <http://www.set.or.th> อีเมล : SETContactCenter@set.or.th

โทรศัพท์ : +66 (0) 2009 9000 โทรสาร : +66 (0) 2009 9991

#### นายทะเบียนหุ้นกู้

หุ้นกู้สกุลไทยบาท ครั้งที่ 1/2558 ชุดที่ 2

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ครั้งที่ 1/2559 ชุดที่ 2 ครั้งที่ 1/2560 ชุดที่ 1 และชุดที่ 2

เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

ครั้งที่ 1/2561 ครั้งที่ 1/2562 ชุดที่ 3-6 และ 9-12

ครั้งที่ 1/2564

หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นสกุลไทยบาท

ครั้งที่ 1/2561

หุ้นกู้สกุลเหรียญสหรัฐ ครั้งที่ 1/2560

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

หุ้นกู้สกุลยูโร ครั้งที่ 1/2561

เลขที่ 1222 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา

หุ้นกู้สกุลไทยบาท ครั้งที่ 2/2564 ชุดที่ 1-3

กรุงเทพฯ 10120

หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นสกุลเหรียญสหรัฐ

The Bank of New York Mellon, London Branch

ครั้งที่ 1/2564

One Canada Square, London E14 5AL, United Kingdom

หุ้นกู้สกุลไทยบาท ครั้งที่ 1/2565 ชุดที่ 1-3

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

หุ้นกู้สกุลไทยบาท ครั้งที่ 1/2566 ชุดที่ 1-4

ฝ่ายบริการตลาดทุน

เลขที่ 977/3 อาคารเอส. เอ็ม.ทาวเวอร์ ชั้น 3 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นสกุลไทยบาท

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ครั้งที่ 1/2565 และหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น

333 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500

สกุลไทยบาท ครั้งที่ 1/2566

#### ผู้สอบบัญชี

บริษัท ไพร์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีแอส จำกัด

บางกอกซิตีทาวเวอร์ ชั้น 15

โดยนายไพบูล ตันกุล และ/หรือ นายชาญชัย ชัยประสิทธิ์

เลขที่ 179/74-80 ถนนสาทรใต้ กรุงเทพมหานคร 10120

และ/หรือ นางสาวสินศิริ ทังสมบัติ

โทรศัพท์ : +66 (0) 2286 9999 โทรสาร : +66 (0) 2286 5050

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4298, 3760 และ 3752

ตามลำดับ



## ที่ปรึกษากฎหมาย

<b>สำนักกฎหมายสากล สยามพรีเมียร์</b>	สำนักงานเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 26 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์: +66 (0) 2646 1888      โทรสาร: +66 (0) 2646 1919
<b>บริษัท อีเอส เคาน์เซล จำกัด</b>	อาคารอิตัลไทย ทาวเวอร์ ชั้น 17 2034/78 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 อีเมล : contact@escounsel.com โทรศัพท์: +66 (0) 2716 1717-8      โทรสาร: +66 (0) 2716 1719
<b>บริษัท เบเคอร์ แอนด์ แม็คเค็นซี จำกัด</b>	อาคารอับดุลราฮิม ชั้น 5 ชั้น 10 และ ชั้น 21-25 990 ถนนพระราม 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 โทรศัพท์ : +662 636 2000      โทรสาร : +662 636 2111

### 5.2 ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทและบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

### 5.3 ตลาดรอง

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 5.4 สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	333 ถนนสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	400/22 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	9 ถนนรัชดาภิเษก เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900



# การทำกับดูละกิจการ

6. นโยบายการทำกับดูละกิจการ
7. โครงสร้างการทำกับดูละกิจการ
8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญ  
ด้านการทำกับดูละกิจการ
9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน



## ส่วนที่ 2

### การกำกับดูแลกิจการ

#### 6 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

##### 6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บริษัทบรรลุถึงเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจและสร้างการเติบโตให้บริษัทอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้นำในการประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการกำกับดูแลกิจการที่ดี สร้างวัฒนธรรมที่ยึดมั่นในจริยธรรม และได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท บริษัทจัดให้มีการสื่อสาร ติดตามให้มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และทบทวนและปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีทุกปี เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจเกิดจากการดำเนินธุรกิจ สภาพแวดล้อม สถานการณ์หรือกฎหมาย โดยกรรมการทุกท่าน (ร้อยละ 100) ได้ลงนามรับทราบในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังกล่าวเป็นประจำทุกปี

บริษัทได้เผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการและหลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) เพื่อสร้างความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานทุกระดับชั้น รวมถึงเพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย นักลงทุน และผู้สนใจอื่น ๆ และเพื่อเป็นการกำหนดและเปิดเผยแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ บริษัทได้กำหนดให้พนักงานทุกคนเซ็นรับทราบถึงหลักจรรยาบรรณในการปฐมฤกษ์ก่อนการเริ่มทำงาน และในระหว่างปี บริษัทมีการอบรม ทบทวน ข้อพึงปฏิบัติทางจริยธรรมให้กับพนักงานทุกคนในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) รวมถึงการทบทวนทดสอบภายหลังการอบรม ซึ่งได้รับความร่วมมือจากพนักงานในการอบรมและทำแบบทดสอบร้อยละ 100 นอกจากนี้ บริษัทยังมีการเผยแพร่หลักจรรยาบรรณและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ให้กับกรรมการทุกท่าน ผ่านช่องทางที่กรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงได้ เพื่อกรรมการทุกท่านสามารถทบทวนความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามความเหมาะสม โดยบริษัทมีการติดตามการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณผ่านกระบวนการตรวจสอบภายใน

ในปี 2566 บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาทบทวนการนำนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน หรือ Corporate Governance Code (CG Code) เพื่อการสร้างความคุ้มค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน หลักปฏิบัติที่ยังไม่สามารถนำไปปรับใช้ ได้มีการบันทึกเหตุผลไว้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานคณะกรรมการบริษัท

บริษัทได้รับผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับดีเลิศต่อเนื่องเป็นปีที่ 11 จากผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2566 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย นอกจากนี้ บริษัทได้รับการคัดเลือกให้เข้าไปอยู่ในกลุ่ม ASEAN Asset Class PLCs ซึ่งเป็นรางวัลสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่คะแนนได้ตั้งแต่ 97.50 คะแนนขึ้นไป ทั้งนี้ มีบริษัทจดทะเบียนทั้งสิ้น 234 บริษัท ที่ได้รางวัลจากการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีประจำปี 2564 ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) ซึ่งดำเนินการโดย ASEAN Capital Markets Forum (ACMF) การประเมินจัดขึ้นทุก ๆ 2 ปี มีประเทศที่เข้าร่วมการประเมิน 6 ประเทศ ประกอบด้วย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ ไทย สิงคโปร์ และเวียดนาม การประเมินนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการในระดับภูมิภาคและส่งเสริมให้อาเซียนเป็นจุดหมายของการลงทุน

ทั้งนี้ รางวัลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีในองค์กร



### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการ

#### • การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่ในการสรรหา คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการหรือเสนอขออนุมัติแต่งตั้งต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามข้อบังคับของบริษัท

เพื่อกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณาองค์ประกอบความเหมาะสมที่หลากหลาย ประกอบด้วยความรู้ความสามารถในการทำงาน ทักษะที่จำเป็นที่ยังขาดอยู่ในคณะกรรมการและให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท คุณสมบัติของกรรมการทั้งปัจจุบันและอนาคต ความหลากหลายในเรื่องเพศ เชื้อชาติ การศึกษา สืบเชื้อสาย อายุ สถานภาพสมรส ความคิดเห็นทางการเมือง ศาสนา ประสบการณ์ ประวัติการกระทำผิดทางกฎหมาย องค์ประกอบของความเป็นอิสระ นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางเพศที่เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการสรรหากรรมการเป็นไปอย่างเท่าเทียม ในกระบวนการสรรหาและเสนอรายชื่อเพื่อแต่งตั้งกรรมการจะมีการรวบรวมรายชื่อบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ เข้าไปในขั้นตอนการสรรหาและเสนอรายชื่อ ซึ่งคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะเป็นผู้รับผิดชอบและดูแลกระบวนการดังกล่าวให้เป็นไปอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ บริษัทมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนให้มีสัดส่วนของกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศที่แตกต่างกัน้อย ร้อยละ 30 ในจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงเพศชาย เพศหญิง และเพศต่างๆ ที่ไม่ใช่ชายและหญิง (นอน-ไบนารี) อย่างไรก็ตาม การพิจารณาสัดส่วนดังกล่าวจะต้องขึ้นอยู่กับทักษะและประสบการณ์ของคณะกรรมการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทเป็นสำคัญ

บริษัทได้จัดทำตาราง Board Skill Matrix เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการสรรหากรรมการที่ต้องการเป็นประจำทุกปี คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการยังได้พิจารณาถึงความหลากหลายของแหล่งที่มาในการเสนอชื่อ อาทิ การเสนอแนะจากกรรมการบริษัท การเสนอชื่อบุคคลโดยผู้ถือหุ้น บริษัทที่ปรึกษาภายนอก และฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ในการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการเดิมเป็นกรรมการต่ออีกวาระหนึ่ง คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง ผลการปฏิบัติงาน ประวัติการเข้าร่วมและการมีส่วนร่วมในการประชุม และการสนับสนุนในกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัท โดยหากเป็นกรรมการอิสระ จะพิจารณาถึงความเป็นอิสระของกรรมการท่านดังกล่าวด้วย

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากสาเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ คณะกรรมการจะเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนดเข้าเป็นกรรมการในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลที่เข้าเป็นกรรมการแทน จะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน ทั้งนี้ มติการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการได้ล่วงหน้า โดยแจ้งผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัท

การนำเสนอชื่อต่อคณะกรรมการโดยผู้ถือหุ้นจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้ถูกเสนอชื่อ ซึ่งต้องเป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ การแต่งตั้งกรรมการแต่ละราย ต้องได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้น ซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน

ในขณะที่คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะทำหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริษัทในการพัฒนาและพิจารณาสรรหาผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ตลอดจนพิจารณาทบทวนค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงดังกล่าวก่อนที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

ทั้งนี้ รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้เผยแพร่อยู่ในกฎบัตรบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))



- **ความเป็นอิสระของคณะกรรมการจากฝ่ายจัดการ**

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

- **การพัฒนากรรมการ**

คณะกรรมการมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ของกรรมการและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยเลขานุการบริษัทจะประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการ เพื่อเข้าร่วมในการสัมมนาโครงการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ

- **การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร**

บริษัทกำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัท ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของงานและความรับผิดชอบ อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ สามารถเปรียบเทียบได้กับอุตสาหกรรม เพื่อดึงดูดและรักษากรรมการและผู้บริหารที่มีคุณภาพ

ค่าตอบแทนกรรมการจะอยู่ในรูปเบี้ยประชุมกรรมการ บำเหน็จกรรมการและโบนัสประจำปี และสิทธิพิเศษสำหรับกรรมการ ซึ่งจะต้องได้รับอนุมัติโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น ค่าตอบแทนกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย ที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นปี 2566 ประกอบด้วย

ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)	2564	2565	2566
<b>คณะกรรมการ</b>			
<b>กรรมการบริหาร (ต่อท่านต่อปี)</b>	200,000	200,000	250,000
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>			
ประจำปีไตรมาส (ต่อท่านต่อไตรมาส)	300,000	300,000	300,000
การประชุมครั้งอื่นๆ (ต่อท่านต่อครั้ง)	25,000	25,000	25,000
<b>คณะกรรมการตรวจสอบ</b>			
<b>ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ</b>			
ค่าตอบแทนรายปี	250,000	250,000	300,000
ค่าเบี้ยประชุม (ต่อครั้ง)	60,000	60,000	60,000
<b>กรรมการตรวจสอบ</b>			
ค่าตอบแทนรายปี (ต่อท่านต่อปี)	125,000	125,000	175,000
ค่าเบี้ยประชุม (ต่อท่านต่อครั้ง)	40,000	40,000	40,000
<b>คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน</b>			
<b>ค่าตอบแทนรายปี</b>			
ประธานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	150,000	150,000	150,000
กรรมการกำหนดค่าตอบแทน (ต่อท่านต่อปี)	100,000	100,000	100,000
<b>ค่าเบี้ยประชุม (ต่อท่านต่อครั้ง)</b>	25,000	25,000	25,000

ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)	2564	2565	2566
<b>คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ</b>			
<b>ค่าตอบแทนรายปี</b>			
ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ	150,000	150,000	150,000
กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ (ต่อท่านต่อปี)	100,000	100,000	100,000
<b>ค่าเบี้ยประชุม (ต่อท่านต่อครั้ง)</b>	25,000	25,000	25,000
<b>คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง</b>			
<b>ค่าตอบแทนรายปี</b>			
ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง	150,000	150,000	150,000
กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง (ต่อท่านต่อปี)	100,000	100,000	100,000
<b>ค่าเบี้ยประชุม (ต่อท่านต่อครั้ง)</b>	25,000	25,000	25,000

นอกจากค่าตอบแทนกรรมการในการเข้าร่วมประชุมแล้ว กรรมการยังได้รับสิทธิพิเศษในการเข้าพักหรือใช้บริการโรงแรมในเครือของบริษัทตามที่กำหนดไว้ มูลค่า 25,000 บาทต่อโรงแรมต่อปี และสำหรับกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จะได้รับโบนัสในอัตราไม่เกินร้อยละ 0.2 ของเงินปันผลในรูปเงินสด (ถ้ามี)

สำหรับค่าตอบแทนผู้บริหาร คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จะพิจารณาค่าตอบแทนรวมถึงเงินเดือนและโบนัส ตลอดจนทบทวนและพิจารณาค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของหุ้นและแผนค่าตอบแทนอื่นที่เกี่ยวข้องกับหุ้น รวมถึงให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนค่าตอบแทนดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทตามที่เห็นสมควร

ผู้บริหารรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จะได้รับค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนและโบนัส โดยประเมินจากตัวชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators; KPIs) ซึ่งจะประกอบไปด้วยมิติทางธุรกิจที่หลากหลาย ในรูปของตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน เป้าหมายของความสำเร็จจะถูกกำหนดเป็นรายปีให้เป็นไปในทางเดียวกันกับกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท

บริษัทยังจัดให้มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP) สำหรับผู้บริหาร และแผนค่าตอบแทนระยะยาว (Long Term Incentive Plan: LTIP) สำหรับผู้บริหารระดับสูง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างการเติบโตในระยะยาวให้กับบริษัท

#### ● วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ

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

กรรมการตรวจสอบมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งต่อวาระอีกได้ หลังจากครบกำหนดเวลาสำหรับคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ ไม่มีกำหนดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

#### ● การจำกัดจำนวนบริษัทในการดำรงตำแหน่งกรรมการของกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการกำหนดนโยบายจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการได้ โดยกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 5 แห่ง และกรรมการที่เป็นผู้บริหารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 3 แห่ง (ปัจจุบันประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทดำรงตำแหน่งกรรมการที่เป็นผู้



บริหารด้วย) เพื่อให้ความมั่นใจได้ว่ากรรมการจะมีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท โดย ณ สิ้นปี 2566 กรรมการของบริษัททุกท่านดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนตามที่กำหนด

ในส่วนของกรรมการอิสระ บริษัทไม่มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการอิสระ เนื่องจากกรรมการอิสระของบริษัทมีคุณสมบัติตามนิยามกรรมการอิสระที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนและบริษัทกำหนด และสามารถให้ความเห็นอย่างอิสระในการประชุมคณะกรรมการ มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ทั้งนี้ หากมีกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการมาเกิน 9 ปี ครบกำหนดวาระตามกฎหมายและคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติให้กรรมการอิสระท่านนั้นดำรงตำแหน่งต่อ คณะกรรมการจะนำเสนอถึงเหตุผลในการขอให้ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเลือกกรรมการดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระต่อไป อย่างไรก็ตาม บริษัทจะไม่แต่งตั้งบุคคลใด ๆ เป็นกรรมการอิสระ หรือต่อวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระที่มีอายุครบ 75 ปี ณ วันที่ได้รับแต่งตั้ง

#### • การปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

บริษัทจัดให้มีการปฏิรูประบบนิเทศสำหรับกรรมการใหม่ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ โดยเลขานุการบริษัทจัดให้มีการพบปะระหว่างกรรมการใหม่ กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เพื่อสอบถามถึงการดำเนินธุรกิจ พร้อมนำเสนอเอกสารแนะนำบริษัท รวมถึงรายงานประจำปี คู่มือเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทบาทอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ กฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อย นโยบายการกำกับดูแลกิจการ หลักจรรยาบรรณ นโยบายต่าง ๆ ของบริษัท หนังสือบริคณห์สนธิ หนังสือรับรอง ข้อบังคับและระเบียบบริษัท วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ข้อมูลการดำเนินงานและกิจกรรมของบริษัท รวมทั้งจัดให้กรรมการเข้าร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนธุรกิจร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของบริษัท

#### • การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

บริษัทจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งคณะและการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคลโดยตนเอง การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และ คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่กำหนดและให้คำแนะนำ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาการประเมินการทำงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะดูแลการประเมินประจำปีดังกล่าว โดยเลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบการประเมินให้กรรมการแต่ละท่าน ดำเนินการประเมินทั้งการประเมินทั้งคณะและประเมินรายบุคคลโดยตนเอง และการประเมินของคณะกรรมการชุดย่อย และจะรวบรวมผลการประเมิน ตลอดจนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อพิจารณานำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการและรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทจะนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพัฒนาคุณภาพ ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะต่อไป

#### • การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาผลการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดหรืออนุมัติค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคล ซึ่งได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน ฯลฯ โดยจะประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นประจำปีละครั้ง การประเมินนี้จะเป็นปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งรวมถึงเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นหุ้นและไม่ใช่หุ้น



หลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง จะประเมินจากตัวชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators; KPIs) ซึ่งจะประกอบไปด้วยมิติทางธุรกิจที่หลากหลาย ในรูปของตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน เป้าหมายของความสำเร็จจะถูกกำหนดเป็นรายปีให้เป็นไปในทางเดียวกันกับกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท

- ตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงิน (เช่น ผลประกอบการของบริษัทในรูปของรายได้ กำไร สภาพคล่อง และความสามารถในการชำระหนี้)
- ตัวชี้วัดที่ไม่เป็นตัวเงิน
  - การดำเนินการที่เป็นเลิศ
  - การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
  - ความสามารถขององค์กรและการจัดการทรัพยากรบุคคล (เช่น แผนสืบทอดงาน อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน)
  - ด้านความยั่งยืน (เช่น สิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแลกิจการ)
  - อื่น ๆ (เช่น ความสำเร็จและความก้าวหน้าตามที่กำหนดไว้ในโครงการเฉพาะกิจ)

นอกจากตัวชี้วัดที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ตัวชี้วัดผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารยังรวมถึงการเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้น โดยพยายามที่จะรักษาและ/หรือเพิ่มมูลค่าของบริษัทให้อยู่ในระดับมาตรฐานของตลาดหรือในระดับหุ้นบลูชิพ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุน (ROIC) และการประเมินมูลค่าหุ้นเชิงเปรียบเทียบ (relative share valuation) กับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ในปี 2566 ประธานเจ้าหน้าที่บริหารสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ อยู่ในเกณฑ์ดี (Outstanding)

รายละเอียดเพิ่มเติมได้เผยแพร่อยู่ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

## - การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

บริษัทให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ และตรงเวลา ในปี 2566 บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้ทบทวนนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการ โดยมีการปรับปรุงให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับมาตรฐานระดับสากล

## - นักลงทุนสัมพันธ์

คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ และตรงเวลา ทั้งรายงานข้อมูลทางการเงินและข้อมูลทั่วไป โดยหัวหน้าฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ซึ่งรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน จะจัดทำแผนนักลงทุนสัมพันธ์ประจำปีและเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีวิธีการ ช่องทาง และข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสื่อสารกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้จัดการกองทุน ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ข้อมูลทางการเงิน ผลประกอบการ โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทประสบความสำเร็จในการสื่อสารข้อมูลกับนักลงทุน โดยการใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ได้แก่ การส่งข่าว การประชุมผ่านทางโทรศัพท์ การประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกไตรมาส การเดินทางไปพบปะนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Roadshow) การเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) รายงานประจำปี ข้อมูลสรุปของบริษัท (Fact Sheets) และสื่ออื่น ๆ รวมไปถึงการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

บริษัทได้นำเสนอผลงานให้แก่นักวิเคราะห์ นักลงทุน และพนักงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ในรูปของ Analyst Meeting, Roadshow, Conference Call และการเข้าร่วมประชุมกับนักลงทุน ซึ่งจัดโดยสถาบันต่าง ๆ รวมทั้งการร่วมกิจกรรม ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อพบปะกับนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนรายย่อย การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน/การจัดทำจดหมายข่าวที่นำเสนอถึงฐานะทางการเงินของบริษัท นอกจากนี้ ผู้สนใจสามารถขอนัดเข้าประชุมกับผู้บริหารของบริษัทเพื่อขอข้อมูลของบริษัทเพิ่มเติมได้



โดยสรุปกิจกรรมหลักที่บริษัทได้จัดในปี 2566 มีดังนี้

กิจกรรม	จำนวนครั้ง
การเดินทางไปพบปะนักลงทุนในประเทศ (ทั้งนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนรายย่อย)	9
การเดินทางไปพบปะนักลงทุนในต่างประเทศ	10
การประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานรายไตรมาส (Analyst Meeting / Opportunity Day)	8
การเข้าร่วมประชุมกับนักลงทุน / การประชุมผ่านทางโทรศัพท์	60
ร่วมกิจกรรมของตลาดหลักทรัพย์และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อพบนักลงทุน	1
การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน / การจัดทำจดหมายข่าวที่นำเสนอถึงฐานะทางการเงินของบริษัท	28

สามารถพิจารณารายละเอียดกิจกรรมหลักที่บริษัทได้จัดในปี 2566 บนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

นอกจากนี้ บริษัทเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวทางธุรกิจ ความคืบหน้าของการดำเนินงาน และโครงการต่าง ๆ แก่สื่อมวลชน รวมทั้งการตอบคำถามและประสานงานกับสื่อมวลชนและสาธารณชน โดยมี นางสาวนมิดา อธิศพงศ์ ผู้อำนวยการกลุ่มฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ นางสาวอรุ โยโกอิชิ ผู้จัดการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ และนายกันตธีร์ พยอมหอม นักวิเคราะห์อาวุโสฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นผู้ดูแลส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัท

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายการเปิดเผยข้อมูล ที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

#### ● รายงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และข้อมูลทางการเงินที่ปรากฏในงบการเงิน บริษัทจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจได้ว่างานการเงินได้ถูกจัดทำขึ้นอย่างถูกต้องและเพียงพอภายใต้ นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมตามมาตรฐานการบัญชีแห่งประเทศไทยและเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอต่อสาธารณชน และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท

ในการนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่มีความเป็นอิสระ ให้เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายใน โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในเอกสารแนบ 6

#### ● รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร

บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการ นับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครอง ชื่อ ขยาย โอน รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัท รวมถึงแจ้งกับเลขานุการบริษัทต่อการเปลี่ยนแปลงหลักทรัพย์นั้น ๆ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายห้ามกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องทำธุรกรรมซื้อขายและโอนหลักทรัพย์ของบริษัท ในระยะเวลา 30 วันก่อนกำหนดการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและงบการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยบริษัทมีการแจ้งให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงงดการซื้อ ขยาย และโอนหลักทรัพย์ของบริษัทอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน นอกจากนี้ บริษัทจะรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการในการประชุมคณะกรรมการทุกไตรมาส

ในส่วนของพนักงาน บริษัทมีนโยบายให้พนักงานรักษาข้อมูลความลับของบริษัท ไม่สมควรเปิดเผยข้อมูลความลับของบริษัท ข่าวสารของบริษัทให้บุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นแต่เป็นไปตามข้อกำหนด หรือกฎหมายระบุ ห้ามใช้ข้อมูลภายในซื้อขายหลักทรัพย์ โดยพนักงานจะต้องไม่ใช้ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนในการซื้อขายหลักทรัพย์



## จำนวนหลักทรัพย์ของบริษัทที่กรรมการหรือผู้บริหารถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จำนวนหลักทรัพย์ที่ถือ						
			หุ้นสามัญ				MINT-W9		
			ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2565	เพิ่มขึ้น/ (ลดลง)	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2566	สัดส่วน การถือหุ้น	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2565	เพิ่มขึ้น/ (ลดลง)	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2566
1	นายวิลเลียม เชลล์วูด ไฮเน็ค	ประธานกรรมการ และประธานคณะ กรรมการจัดการ	170,831,282	14,207,820	185,039,102	3.31%	5,325,476	7,549	5,333,025
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		5,834	466	6,300	0.00%	182	0	182
2	นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	กรรมการอิสระ	35,000	0	35,000	0.00%	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
3	นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
4	นางสาวคามิลล์ มา	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
5	นายไมเคิล เดวิด เซลบี	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
6	นายธีรพงศ์ จันศิริ	กรรมการ	-	-	-	-	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		14,400	0	14,400	0.00%	-	-	-
7	นายนิติ โอสธานุเคราะห์	กรรมการ	497,600,851	42,289,801	539,890,652	9.65%	15,493,776	0	15,493,776
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
8	นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	กรรมการ	3,869,253	0	3,869,253	0.07%	119,316	0	119,316
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
9	นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชาภาเรีย	กรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มบริษัท	11,017,193	562,482	11,579,675	0.21%	355,461	0	355,461
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
10	นายอินฮุล เซาฮัน	กรรมการ	46,337	58,157	104,494	0.00%	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
11	นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์	ประธานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงิน	1,133,970	217,686	1,351,656	0.02%	28,778	0	28,778
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
12	นายโกสิน ฉันทิกุล	ประธานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการลงทุน	195,513	116,666	312,179	0.01%	49	0	49
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-
13	นางอรกานดา อรรถวิภาชน์	ประธานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายทรัพยากร บุคคล	49,560	71,219	120,779	0.00%	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-	-	-	-



ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จำนวนหลักทรัพย์ที่ถือ					
			หุ้นสามัญ				MINT-W9	
			ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2565	เพิ่มขึ้น/ (ลดลง)	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2566	สัดส่วน การถือหุ้น	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2565	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2566
14	นางชมพรรณ กุลนิเทศ	ประธานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายพัฒนาเพื่อ ความยั่งยืน	728,340	41,395	769,735	0.01%	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ			-	-	-	-	-	-

## 6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

### นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้ถือหุ้น

#### การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นโดยเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน โดยได้กำหนดนโยบายในการดูแลและปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้นและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน และมีความโปร่งใส บริษัทได้นำเสนอข้อมูลอย่างถูกต้องและเพียงพอต่อผู้ถือหุ้นทุกท่านอย่างเท่าเทียม ไม่มีสิทธิพิเศษให้ผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ในอันที่จะเปิดเผยข้อมูลที่ไม่ควรเปิดเผยเป็นกรณีเฉพาะ นอกจากนี้ นโยบายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นจะต้องเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท และต้องสอดคล้องกับข้อปฏิบัติและกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นโยบายหลักของบริษัทที่กำหนดขึ้นเพื่อดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิที่เสมอภาคเป็นธรรมและเท่าเทียมกันมีดังต่อไปนี้

- **เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีสิทธิที่จะเสนอวาระการประชุม เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการและส่งคำถามในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้า**

บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันทุกรายรวมถึงผู้ถือหุ้นส่วนน้อย โดยอาจเป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือหลายรายรวมกันได้ โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นขั้นต่ำไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.5 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายและเรียกชำระแล้ว สามารถเสนอระเบียบวาระการประชุมในการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปีและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 บริษัทได้ประกาศผ่านเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอระเบียบวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัท รวมถึงการส่งคำถามเป็นการล่วงหน้าสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้นตั้งแต่วันที่ 9 พฤศจิกายน 2565 ถึงวันที่ 9 มกราคม 2566 หลักเกณฑ์และวิธีต่าง ๆ ได้เผยแพร่บนเว็บไซต์บริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

อย่างไรก็ดี เมื่อพ้นกำหนดระยะเวลา ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถาม เสนอวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้า

- **ความเท่าเทียมกันในการออกเสียงลงคะแนน**

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

ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมตามจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิออกเสียงหนึ่งเสียง



- **ความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูล**

บริษัทได้จัดทำหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีและข้อมูลการนำเสนอทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ นอกจากนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีได้มีการดำเนินการประชุมทั้งในรูปแบบภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน

- **รายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร**

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท บริษัทกำหนดให้กรรมการของบริษัท ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยรายงานการมีส่วนได้เสีย 2 ครั้งต่อปี ในเดือนมิถุนายนและธันวาคม โดยได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัทเป็นผู้รวบรวมและจัดเก็บรายงานเลขานุการบริษัทจะส่งรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบเพื่อตรวจสอบและควบคุมการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

### การส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น

#### **สิทธิของผู้ถือหุ้น**

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับสิทธิของผู้ถือหุ้น และกำหนดในหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ให้บริษัทดูแลผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันทุกรายให้ได้รับสิทธิในฐานะผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการมีความมุ่งมั่นที่จะปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันได้ใช้สิทธิอันชอบธรรมภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติที่กำหนดไว้ดังนี้

- **สิทธิขั้นพื้นฐาน**

สิทธิขั้นพื้นฐานตามผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันพึงจะได้รับ ทั้งสิทธิในการออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการรับเงินปันผล สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น โดยบริษัทไม่กระทำการใด ๆ ในการจำกัดโอกาสหรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นในการเข้าประชุม สิทธิในการแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการ ซึ่งในการแต่งตั้งกรรมการแต่ละราย ต้องได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้น ซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการอนุมัติแต่งตั้งผู้สอบบัญชีอิสระ สิทธิในการอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินและสิทธิในการได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอเท่าเทียมกันและในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้น เป็นต้น โดยคณะกรรมการได้ดูแลให้เรื่องสำคัญที่กฎหมายกำหนดและเรื่องที่มีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของบริษัท ได้ผ่านการพิจารณาและ/หรือการอนุมัติของผู้ถือหุ้น โดยบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น

- **สิทธิในการเสนอวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการของบริษัท และสิทธิในการส่งคำถามสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้า**

เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้พิจารณากลับกรองคำถามและคำเสนอวาระการประชุมในเบื้องต้นให้คณะกรรมการบริษัท ตามหลักเกณฑ์ของบริษัท คณะกรรมการอาจมอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยเป็นผู้พิจารณากลับกรองวาระการประชุมที่เกี่ยวข้องก่อนนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาในขั้นสุดท้าย

สำหรับการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ เลขานุการบริษัทจะรวบรวมข้อมูลเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ เพื่อพิจารณากลับกรองเบื้องต้นก่อนนำเสนอรายชื่อบุคคลที่ผ่านการพิจารณาให้คณะกรรมการพิจารณาเป็นขั้นสุดท้าย โดยคณะกรรมการจะพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

วาระการประชุมและบุคคลที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการจะได้รับการบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมความเห็นของคณะกรรมการ สำหรับเรื่องหรือบุคคลที่ไม่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ บริษัทจะแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบพร้อมทั้งชี้แจงเหตุผลอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร



ทั้งนี้ ในการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2566 ไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถาม เสนอวาระการประชุมและบุคคลเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้า

#### • สิทธิในการได้รับข้อมูลของการประชุมผู้ถือหุ้น

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นมีสิทธิได้รับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและข้อมูลต่าง ๆ ที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น เช่น วัน เวลา สถานที่จัดประชุม วาระการประชุม ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ กฎเกณฑ์และวิธีการในการเข้าร่วมประชุมและประเด็นที่ใช้ในการพิจารณา ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดวัน เวลา และสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม

ในปี 2566 บริษัทได้จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีในวันที่ 21 เมษายน 2566 เวลา 13.00 น. ในรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) และได้เผยแพร่เอกสารการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในวันที่ 23 มีนาคม 2566 (ล่วงหน้าอย่างน้อย 28 วันก่อนวันประชุม) ผ่านเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นต่างชาติ และบริษัทได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นในวันที่ 30 มีนาคม 2566 (ล่วงหน้าเป็นเวลาอย่างน้อย 21 วันก่อนวันประชุม) โดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (TSD) เป็นผู้จัดส่ง และได้จัดทำเอกสารการประชุมผู้ถือหุ้นและรายงานประจำปีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านรหัสคิวอาร์ (QR Code) ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเรียกดูข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหลังจากเสร็จสิ้นการประชุมในวันเดียวกัน พร้อมทั้งผลการลงมติในแต่ละวาระ จำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง แต่เนื่องจากการประชุมในครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จึงไม่มีการพิมพ์บัตรลงคะแนน ทั้งนี้ บริษัทได้เผยแพร่รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นภายใน 14 วันนับจากวันประชุมบนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) โดยในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้บันทึกรายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุมและสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม ไม่เข้าร่วมการประชุม วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุมและผลการลงคะแนนเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ของแต่ละวาระ รวมถึงประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม และชื่อ-นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ

บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ในรายงานประจำปีผ่านเว็บไซต์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนหน้าเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) เพื่อเป็นช่องทางสำหรับผู้ถือหุ้นและประชาชนทั่วไปได้เข้าถึงข้อมูลของบริษัท

#### • การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

ในปี 2566 คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควรให้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ครั้งที่ 30/2566 เป็นรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-AGM) เท่านั้น ในวันที่ 21 เมษายน 2566 เวลา 13.00 น. เผยแพร่ ณ ห้องประชุม ชั้น 12 อาคารเดอะปาร์ค ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการจัดประชุมภายใต้พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะที่มีความประสงค์ที่จะเข้าร่วมประชุมจะต้องยืนยันตัวตนตามกระบวนการที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ([www.set.or.th](http://www.set.or.th)) เว็บไซต์บริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com)) และหนังสือเชิญประชุมที่ได้จัดส่งให้ผู้ถือหุ้น ภายในวันที่กำหนด โดยบริษัทได้ทำการส่งลิงค์เข้าร่วมประชุมเฉพาะบุคคล รวมถึงคู่มือ การเข้าใช้งานในระบบ ไปยังอีเมลของผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะที่ได้ลงทะเบียนไว้กับบริษัทเพื่อใช้ในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-AGM) ผ่านทางระบบซึ่งรองรับการเข้าร่วมประชุมทั้งแบบ E-Meeting และ E-Voting (ล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วันก่อนวันประชุม) โดยผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะ 1 ราย ต่อ 1 อีเมล เท่านั้น

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทปี 2566 ประธานกรรมการและประธานคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง ได้เข้าร่วมประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถาม แนะนำและแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมหรือการดำเนินงานของบริษัทได้อย่างเต็มที่ ก่อนที่จะมีการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระการประชุม ข้อคิดเห็นและ/หรือประเด็นซักถามที่สำคัญจะได้รับการบันทึกไว้ในรายงานการประชุม

ก่อนเริ่มการประชุม ประธานในที่ประชุมแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประชุม จำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง ในวาระการแต่งตั้งกรรมการ บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงมติเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล แต่เนื่องจากการประชุมในครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จึงไม่มีการพิมพ์บัตรลงคะแนน

บริษัทยังได้เชิญบุคคลอิสระจากบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายมาเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมและตรวจสอบการลงคะแนนและการนับคะแนนเสียง เพื่อให้การประชุมเป็นไปอย่างโปร่งใสและถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของบริษัท

#### ● **การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในวันประชุมผู้ถือหุ้น**

ในวันประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้ปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินการจัดประชุม ภายใต้พระราชกำหนดว่าด้วย การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่ได้ลงทะเบียนและยืนยันตัวตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-AGM) ตามกระบวนการที่ได้กำหนดไว้แล้ว จะสามารถเข้าร่วมประชุมผ่านลิงค์เข้าประชุมเฉพาะบุคคลที่ได้นำส่งไว้ให้ล่วงหน้า (อย่างน้อย 1 วันก่อนวันประชุม) ผ่านระบบออนไลน์ซึ่งรองรับการเข้าร่วมประชุมทั้งแบบ E-Meeting และ E-Voting สำหรับการลงคะแนนเสียง ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะจะใช้แถบหน้าต่าง E-Voting เพื่อลงคะแนนในแต่ละวาระภายในเวลาที่กำหนด หากไม่ลงคะแนนใด ๆ ระบบจะนับคะแนนเป็นเห็นด้วยโดยอัตโนมัติ

บริษัทคำนึงถึงช่องทางการสื่อสารสำหรับผู้ถือหุ้นต่างชาติโดยการเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องเป็นภาษาอังกฤษ รวมถึงการจัดทำคำแปลภาษาอังกฤษในสไลด์การนำเสนอในห้องประชุมด้วย คณะกรรมการบริษัท และ/หรือผู้บริหารจะตอบข้อซักถาม ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ถือหุ้นต่างชาติเป็นภาษาอังกฤษ

ประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัท กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามลำดับระเบียบวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุม จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ บริษัทไม่มีนโยบายในการเพิ่มระเบียบวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงลำดับวาระการประชุม เว้นแต่การเพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีเหตุผลอันสมควร

ผู้ถือหุ้นทุกท่านมีโอกาสดำเนินการร่วมกันในการตั้งคำถาม ขอคำอธิบายและแสดงความคิดเห็นต่อคณะกรรมการและที่ประชุมได้ตามความเหมาะสม



## การป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน

### นโยบายและมาตรการการดูแลข้อมูลภายใน

บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครอง ชื่อ นาย โอน รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัท รวมถึงแจ้งกับเลขานุการบริษัทต่อการเปลี่ยนแปลงหลักทรัพย์นั้น ๆ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายห้ามกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องทำธุรกรรมซื้อขายและโอนหลักทรัพย์ของบริษัท ในระยะเวลา 30 วันก่อนกำหนดการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและงบการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยเลขานุการบริษัทจะอีเมลแจ้งเตือนให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงงดการซื้อ ขาย และโอนหลักทรัพย์ของบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน นอกจากนี้ บริษัทจะรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการในการประชุมคณะกรรมการทุกไตรมาส

ในส่วนของพนักงาน บริษัทมีนโยบายให้พนักงานรักษาข้อมูลความลับของบริษัท ไม่เปิดเผยข้อมูลความลับของบริษัท ข่าวดารของบริษัทให้บุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นแต่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือกฎหมายระบุ ห้ามใช้ข้อมูลภายในซื้อขายหลักทรัพย์โดยพนักงานจะต้องไม่ใช่ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนในการซื้อขายหลักทรัพย์

ในแต่ละปี กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคนจะต้องเข้ารับการทบทวนหลักจรรยาบรรณและนโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีเนื้อหาครอบคลุมการใช้ข้อมูลภายในและการรักษาข้อมูลความลับของบริษัท โดยปัจจุบันเป็นการทบทวนในระบบออนไลน์และสามารถลงนามรับทราบในการปฏิบัติตามนโยบายภายหลังจากการทบทวนและทำแบบทดสอบความเข้าใจ

### การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และรายการระหว่างกัน

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ บริษัทได้กำหนดนโยบายในการดูแลรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในหลักจรรยาบรรณของสมาชิกในทีม และกำหนดขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัทหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

ในกรณีที่กรรมการที่มีส่วนได้เสียในวาระใด ๆ กรรมการท่านนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว รวมทั้งคณะกรรมการได้กำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนด้วย

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

ในแต่ละปี กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคนจะต้องเข้ารับการทบทวนหลักจรรยาบรรณและนโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีเนื้อหาครอบคลุมความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยปัจจุบันเป็นการทบทวนในระบบออนไลน์และสามารถลงนามรับทราบในการปฏิบัติตามนโยบายภายหลังจากการทบทวนและทำแบบทดสอบความเข้าใจ นอกจากนี้ บริษัทกำหนดให้กรรมการของบริษัท ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยรายงานการมีส่วนได้เสีย 2 ครั้งต่อปี ในเดือนมิถุนายนและธันวาคม



### ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ได้รับการดูแลอย่างดี

- **ผู้ถือหุ้น**

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

- **ผู้ลงทุน**

บริษัทเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนภายในกำหนดหรือตามช่วงเวลาที่เหมาะสม

- **ลูกค้า**

บริษัทปฏิบัติตามลูกค้าเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยของสินค้าและบริการ เพื่อความปลอดภัยและความพอใจสูงสุดของลูกค้า บริษัทให้ความสำคัญกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

มาตรฐานความปลอดภัยของอาหารเป็นสิ่งที่บริษัททั้งในกลุ่มธุรกิจอาหารและธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้ บริษัททำการตรวจสอบทุกขั้นตอนเพื่อให้มั่นใจว่า วัตถุดิบจนถึงผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานสูงและถูกสุขลักษณะ ตั้งแต่การตรวจสอบและคัดเลือกแหล่งวัตถุดิบ กระบวนการขนส่ง กระบวนการจัดเก็บในร้านอาหาร จนถึงขั้นตอนการผลิต การขายและส่งมอบให้กับลูกค้า บริษัทมีมาตรการคัดเลือกผู้ผลิต รวมถึงผู้จำหน่ายวัตถุดิบอย่างเข้มงวดและมีการตรวจสอบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง บริษัทส่งเสริมการตรวจสอบต้นทางของอาหาร (Food Traceability) เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทสามารถตรวจสอบคุณภาพและความปลอดภัยของวัตถุดิบตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงบริษัท

บริษัทมีความตั้งใจจะให้ลูกค้ามีส่วนร่วมร่วมกับบริษัทในทุกขั้นตอน นอกเหนือจากความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามปกติบริษัทได้เริ่มมีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ต่าง ๆ ของลูกค้ามากขึ้น และยังใช้หลายช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เช่น การทำแบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโดยการสแกนคิวอาร์โค้ดบนใบเสร็จรับเงิน การวิเคราะห์คำติชมของลูกค้าผ่านโซเชียลมีเดีย และการทำการสำรวจทางการตลาด เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคในการสื่อสารกับลูกค้าผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและไม่ก่อให้เกิดประเด็นด้านจริยธรรม (Non Controversial Content)

ทั้งนี้ บริษัทได้เปิดช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าผ่าน [feedback@minor.com](mailto:feedback@minor.com) โดยข้อมูลจะได้รับความคุ้มครองและเก็บเป็นความลับ

- **คู่ค้า**

ค่านิยมองค์กรของบริษัทประการหนึ่งคือ “คู่ค้า” ทั้งนี้ บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ให้ประโยชน์สูงสุดกับทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิต ผู้จำหน่าย ผู้ดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ พันธมิตรทางธุรกิจ หรือผู้ให้บริการอื่น ๆ บริษัทมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามคู่ค้าอย่างเสมอภาคและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน

บริษัทมีเกณฑ์ในการเลือกสรรคู่ค้าที่มีชื่อเสียงที่ดี มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของอุตสาหกรรม มีจรรยาบรรณ ความเป็นมืออาชีพ คำนึงถึงสวัสดิภาพของพนักงาน และมีนโยบายต่อต้านการทุจริต โดยคู่ค้าที่มีคุณสมบัติเหมาะสมจะต้องลงนามในหลัก



จรรยาบรรณสำหรับพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัท 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 วัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นวัตถุประสงค์ที่ผลิตภายในประเทศ โดยบริษัทจะสรรหาวัตถุดิบจากผู้ผลิตในชุมชนใกล้เคียงก่อนเป็นอันดับแรก ด้วยเป้าหมายที่จะใช้วัตถุดิบท้องถิ่นให้มากที่สุด และในขณะเดียวกันก็ร่วมพัฒนาผู้ผลิตในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานการผลิตสินค้าให้เท่าเทียมกับมาตรฐานสากล อาทิ โครงการร่วมระหว่างซีซีเคอร์และโครงการหลวง โดยได้นำผักที่ปลูกในไร่นาของโครงการหลวงมาแนะนำเสนอแก่ลูกค้าและทำการสำรวจผลตอบรับทางการตลาดและดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

## ● เจ้าหน้าที่

บริษัทประกอบธุรกิจด้วยความระมัดระวัง มีนโยบายปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่อย่างเป็นธรรมและชำระหนี้คืนตรงเวลาตามเงื่อนไขที่กำหนด รวมถึงปฏิบัติตามเงื่อนไขการค้าประกัน ข้อกำหนดของสัญญาและพันธะทางการเงินอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ในกรณีที่มิเหตุอันควรต้องเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขหรือเมื่อมีเหตุสำคัญ อันอาจกระทบต่อสถานะการเงินโดยมีนัยสำคัญและอาจกระทบต่อหนี้ที่ต้องชำระ บริษัทจะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อร่วมกันหาวิธีแก้ไขและป้องกันอย่างสมเหตุสมผล เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย คอยติดตามอย่างใกล้ชิดโดยให้ฝ่ายจัดการรายงานสถานะอย่างสม่ำเสมอต่อคณะกรรมการ และปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล นอกจากนี้ บริษัทจะนำสินเชื่อที่เจ้าหน้าที่หรือสถาบันการเงิน อนุมัติมาใช้ตามวัตถุประสงค์ของบริษัทตามที่ได้แสดงเจตนาไว้ต่อเจ้าหน้าที่หรือสถาบันการเงิน

ก่อนการอนุมัติรายการใด ๆ หรือการเสนอความเห็นให้ที่ประชุมผู้อนุมัติ บริษัทต้องมั่นใจว่า การทำรายการดังกล่าวจะไม่กระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ สภาพคล่องทางการเงิน หรือความสามารถในการชำระหนี้

## ● คู่แข่ง

บริษัทให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมต่อทุกฝ่าย โดยกระบวนการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน และปฏิบัติตามกรอบกติกาการแข่งขันสากล สนับสนุนนโยบายการแข่งขันอย่างเป็นธรรมไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่เหมาะสม เช่น การจ่ายเงินสินจ้างให้แก่พนักงานของคู่แข่ง ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งด้วยการกล่าวหาในทางร้าย โดยปราศจากซึ่งมูลความจริง ในปี 2566 บริษัทไม่มีข้อพิพาทกับคู่แข่ง

ทั้งนี้ สามารถอ้างอิงได้จากเว็บไซต์ของบริษัทในส่วน การกำกับดูแลกิจการ กรอบการสื่อสารองค์กร

## ● พนักงาน

บริษัทถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและต้องได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านโอกาส ผลตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการทำงาน พร้อมให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการทำงาน นอกเหนือจากการจัดสวัสดิการที่เป็นไปตามกฎหมายแล้ว บริษัทยังส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่หลากหลายที่จะเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน เช่น กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ (Minor People Fair) เป็นการจัดให้เป็นวัน

กิจกรรมที่สร้างสรรค์ความสนุกด้วยเกมส์ สอดแทรกด้วยการบอกเล่าสิ่งต่างๆ ที่บริษัทจัดไว้ให้กับพนักงาน การจัดทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการส่งเสริมความผูกพันกับองค์กรและการรักษาพนักงานไว้ เป็นต้น

**การพัฒนาศักยภาพ:** บริษัทมีการพัฒนาทีมงาน ด้วยการสร้างมาตรฐานระดับสูง เน้นความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติการและการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม มีระบบการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งองค์กรและมีโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้พนักงานมีแนวคิดแบบผู้ประกอบการในการทำงาน บริษัทได้จัดหลักสูตรอบรมให้กับพนักงานในหลากหลายสาขา อาทิ หลักสูตรการขาย การตลาด การบัญชี ภาวะผู้นำ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และหลักสูตรการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ รวมถึงทักษะอื่นๆ อาทิ การอบรมพฤติกรรมสู่ความสำเร็จ (Behaviors for Success) การพัฒนาบุคลิกภาพและการรักษาสุขอนามัย ตลอดจนการอบรมเรื่องสิ่งแวดล้อม บริษัทยังจัดให้มีโครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงาน เช่น กิจกรรมออกกำลังกายหลังเลิกงาน (Group exercise@minor) กิจกรรมรวมพลนักปั่นจักรยานวิ่งไล่จับสิ่งแวดล้อม กิจกรรมการแบ่งปันความรู้และกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (เวิร์กชอป) จากวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ (Learning@minor) เป็นต้น โดยกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ นอกจากจะช่วยให้พนักงานคลายเครียดจากการทำงานแล้วยังส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

นอกจากนี้ บริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานในหัวข้อ การคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคล (General Data Protection Regulation: GDPR) การสร้างความตระหนักถึงเหตุการณ์ที่ไม่ปลอดภัยของข้อมูลและรู้เท่าทันการโจมตีทางไซเบอร์ (IT Security & Cyber Attack Prevention Training) ที่จะช่วยให้พนักงานเข้าถึง ใช้ และแบ่งปันข้อมูลและแพลตฟอร์มได้อย่างปลอดภัยและมีความรับผิดชอบ เพื่อป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์และการละเมิดความปลอดภัยด้านไอที รวมถึงเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตของบริษัท

บริษัทยังได้จัดอบรมหลักปฏิบัติทางจริยธรรมและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบ e-training ให้กับพนักงานของกลุ่มบริษัทขึ้น เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและรับทราบหลักปฏิบัติทางจริยธรรมประจำปี รวมถึงจัดให้มีการทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่องจริยธรรมและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันหลังจากการอบรมแล้ว ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถผ่านการทดสอบดังกล่าว

**ค่าตอบแทนและสวัสดิการ:** บริษัทกำหนดนโยบายค่าตอบแทนให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมได้ บริษัทยังมีนโยบายจ่ายเงินโบนัสพิเศษแก่พนักงาน เมื่อบริษัทสามารถทำกำไรได้ถึงเป้าหมาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลงานของพนักงานแต่ละคน บริษัทยังจัดให้มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP) สำหรับผู้บริหาร และแผนค่าตอบแทนระยะยาว (Long Term Incentive Plan: LTIP) สำหรับผู้บริหารระดับสูง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างการเติบโตในระยะยาวให้กับบริษัท นอกเหนือจากเงินเดือนและเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริษัทได้จัดสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการรถรับส่งระยะทางระหว่างบริษัทกับสถานีรถไฟฟ้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจและการดำรงชีพ สวัสดิการมูมผลไม้มือสุขภาพ (Fruit Bar) ซึ่งช่วยส่งเสริมให้พนักงานรักษาสุขภาพและกระตุ้นให้ใส่ใจดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น

**สุขอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงาน:** บริษัทยึดมั่นและให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงานในการปฏิบัติงานรวมถึงชุมชนที่บริษัทตั้งอยู่ โดยการจัดและส่งเสริมกิจกรรมการด้านสุขภาพและความปลอดภัยต่างๆ ให้กับพนักงาน เช่น การจัดกิจกรรมออกกำลังกายหลังเลิกงาน (Group exercise@minor) เพื่อสุขภาพที่ดีของพนักงาน การให้ส่วนลดค่าสมาชิกกับพันธมิตรด้านสุขภาพ ทนตกรรม และการซื้อหมวกกันน็อกเป็นประจำทุกปี เพื่อความปลอดภัยหากเกิดเหตุฉุกเฉิน เป็นต้น



**การรายงานเบาะแสสำหรับพนักงาน:** ในกรณีที่พนักงานต้องการแจ้งข้อร้องเรียน การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ การแจ้งเบาะแสการกระทำผิด พฤติกรรมที่ไม่สมควร ไม่ถูกต้อง ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติของบริษัท ผิดจริยธรรม

บริษัทมีช่องทางให้พนักงานส่งเรื่องราวมาได้ตามช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

1. อีเมล: [whistleblower@minor.com](mailto:whistleblower@minor.com)
2. ออนไลน์: [www.minor.com/whistleblowing](http://www.minor.com/whistleblowing)
3. ทางไปรษณีย์: คณะกรรมการรับแจ้งเบาะแส  
บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 88 อาคารเดอะปาร์ค ชั้น 12 ถนนรัชดาภิเษก  
แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110

ผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครองในเรื่องราวที่ร้องเรียนและถือเป็นความลับสูงสุด เรื่องร้องเรียนจะได้รับการตรวจสอบอย่างเหมาะสม เป็นความลับ โดยการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสามารถติดตามได้ เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้ร้องเรียนจะไม่ถูกก่อกวนหรือถูกมุ่งร้ายจากเรื่องที่ร้องเรียนหรือชี้เบาะแส หากเรื่องที่ร้องเรียนหรือชี้เบาะแสนั้นกระทำด้วยเจตนาที่ดี ปราศจากการมุ่งร้ายทำลายบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะชดเชยค่าเสียหายที่เหมาะสมหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสมขึ้นกับผู้ร้องเรียน

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมจากนโยบายการแจ้งเบาะแสจากพนักงานที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

- **หน่วยงานราชการ หน่วยงานกำกับดูแล**

ในการดำเนินธุรกิจ บริษัทปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับและระเบียบของหน่วยงานราชการ หน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

- **การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน**

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ โดยจัดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริต การบริหารความเสี่ยงและการติดตามตรวจสอบ เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ ตลอดจนสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และความถูกต้องชอบธรรม

บริษัทได้เข้าร่วมลงนามเป็นหนึ่งในรายชื่อบริษัทที่ประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ตั้งแต่ปี 2556 และได้รับการรับรองฐานสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC Certification) จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2559 บริษัทได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC Re-Certification) ครั้งแรกเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2562 ครั้งที่สองเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2565 และจะยื่นรับรองการต่ออายุในกรอบระยะเวลา 3 ปีอีกครั้งในปี 2568 บริษัทจะนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองก่อนการยื่นแบบเพื่อรับรองการต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

ในระหว่างปี 2566 แผนกทรัพยากรบุคคลได้จัดอบรมหลักจรรยาบรรณและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ให้กับพนักงานของกลุ่มบริษัทขึ้น เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและรับทราบหลักปฏิบัติทางจริยธรรมประจำปี รวมถึงจัดให้มีการทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่องจรรยาบรรณและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันหลังจากการอบรมแล้ว ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถผ่านการทดสอบดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัทยังได้จัดอบรมภายในให้กับพนักงาน ภายใต้หัวข้อเรื่อง “ภาคเอกชนจะช่วยลดปัญหาคอร์รัปชันได้อย่างไร และบทบาทของผู้บริหารและพนักงานในการต่อต้านการคอร์รัปชัน” โดยแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย หรือ Thai CAC มาเป็นผู้บรรยายให้กับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการ และทำให้พนักงานมีความเข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับการฉ้อโกง การทุจริตและการป้องกัน

บริษัทยังใช้ช่องทางการรายงานเบาะแสของพนักงานและการแจ้งข้อร้องเรียนในการกำกับดูแลและติดตามการทุจริตคอร์รัปชัน และรายงานสรุปเป็นรายไตรมาสต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการและคณะกรรมการบริษัท

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

กลุ่มบริษัท มีเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ รับผิดชอบต่อสังคม และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมมาอย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่องของขวัญของก่านัลและการเลี้ยงรับรองหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่ได้รับจากหรือให้กับคู่ค้า เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยประสงค์ให้บุคลากรของบริษัทและกลุ่มบริษัทยึดมั่นและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในอันที่จะไม่เรียกร้อ ไม่รับของขวัญ ของก่านัล การเลี้ยงรับรองหรือสิ่งตอบแทนใด ๆ ที่ไม่เหมาะสมจากผู้ร่วมดำเนินธุรกิจกับกลุ่มบริษัท

ด้วยเหตุนี้ บริษัทได้รณรงค์เรื่อง “การงดรับของขวัญ (No gift Policy)” ในทุกเทศกาลและทุกโอกาสมาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 โดยได้ประกาศใช้นโยบายนี้มาตั้งแต่ปี 2561 เพื่อสร้างบรรทัดฐานด้านจริยธรรมการปฏิบัติงานและธรรมาภิบาลภายในองค์กร อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือ เชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มและการเติบโตอย่างยั่งยืนอีกด้วย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายใน รับผิดชอบในการกำหนดและควบคุมดูแลนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ให้มีการตรวจสอบการปรับใช้ เผยแพร่ ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และให้มีการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัท เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการทุจริตและคอร์รัปชัน

- **มาตรการดำเนินการกับผู้ที่ไม่เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติ**

บริษัทมีมาตรการกับผู้ฝ่าฝืนการปฏิบัติตามนโยบายหากการฝ่าฝืนนั้นมีมูลความจริง ภายหลังจากได้ดำเนินการตามมาตรการสอบสวนจนถึงที่สุด รวมถึงผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่เพิกเฉยต่อการกระทำผิดหรือรับทราบว่าการกระทำผิดแต่ไม่ดำเนินการจัดการให้ถูกต้อง ซึ่งมีบทลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนบทลงโทษทางวินัยจนถึงขั้นให้ออกจากงาน

- **สิทธิมนุษยชน**

สำหรับธุรกิจของบริษัทที่เติบโตและก้าวขยายไปในระดับสากล บริษัทได้ตระหนักถึงความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในท้องถิ่นที่บริษัทดำเนินการอยู่ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของบริษัท ทั้งนี้ บริษัทยึดมั่นในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ด้วยความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและความต่างในเชิงวัฒนธรรมอันหลากหลาย บริษัทมีพันธสัญญาที่จะปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเสมอภาค ยุติธรรมและให้เกียรติต่อกัน พนักงานจะได้รับสิทธิของการทำงานในสถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี ปราศจากการละเมิดสิทธิทางวาจา การกระทำในแง่ของสิทธิและเสรีภาพของลูกจ้าง ทั้งนี้ การปฏิบัติใด ๆ ของบริษัทจะต้องไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของบุคคลและชุมชน อาทิ การไม่ละเมิดทรัพย์สิน สิทธิทางปัญญา สิทธิในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติที่เท่าเทียม ไม่พิจารณาถึงความแตกต่างด้านเพศ ศาสนา เชื้อชาติ และความคิดเห็นทางการเมืองและการละเมิดสิทธิทางเพศ ในด้านการคัดเลือกคู่ค้า บริษัทจะพิจารณาคู่ค้าของบริษัทที่มีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชนในการดำเนินกิจการ

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

- **การชดเชยกรณีที่เกิดการละเมิดสิทธิ**

บริษัทปกป้องสิทธิของพนักงาน รวมทั้งปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานยึดมั่นในการปฏิบัติอย่างซื่อสัตย์และถูกต้องชอบธรรม บริษัทเคารพในสิทธิของพนักงานอย่างมาก และทุกการปฏิบัติต่อพนักงานต้องสอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับระหว่างประเทศและท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทกำหนดอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน การทำงานล่วงเวลาและสวัสดิการของพนักงานเป็นไปตามที่กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มรูปแบบ และชดเชยให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมตามประเภทของอุตสาหกรรมและสภาวะตลาดแรงงานท้องถิ่น

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))





## • ทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของทรัพย์สินทางปัญญาและลิขสิทธิ์ โดยบริษัทไม่สนับสนุนการดำเนินการใด ๆ ที่มีลักษณะเป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ข้อมูลระบบสารสนเทศ และทรัพย์สินทางปัญญาทุกประเภท โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

- บริษัทจะสำรวจตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่า ข้อมูลสารสนเทศ เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ที่จะนำมาใช้ในธุรกิจของบริษัทนั้น หากเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ บริษัทจะตรวจสอบข้อกำหนดและเงื่อนไขและปฏิบัติตามให้ถูกต้อง
- บริษัทมีนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์สำหรับพนักงาน เพื่อมุ่งรักษาความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลสารสนเทศของบริษัท
- บริษัทไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือทำซ้ำ เพื่อเผยแพร่เอกสารที่จะละเมิดกฎหมายเกี่ยวกับลิขสิทธิ์
- บริษัทไม่อนุญาตให้ใช้หรือติดตั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ไม่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทหรือไม่มีใบอนุญาตบนเครื่องคอมพิวเตอร์ของบริษัท
- บริษัทไม่สนับสนุนให้พนักงานเลือกใช้สินค้าที่จะละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

## • ชุมชนและสังคม

บริษัทให้ความสำคัญกับชุมชนที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่ โดยมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนผ่านการจ้างงาน การจัดซื้อวัตถุดิบและกิจกรรมการพัฒนาชุมชนอื่น ๆ รวมถึงให้ความรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนท้องถิ่นในโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ คอยติดตามความคืบหน้าโครงการที่ทำงานร่วมกับชุมชนในทุก ๆ ปี

## • การแจ้งข้อร้องเรียนและการรายงานเบาะแส

บริษัทสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนสามารถสอบถามรายละเอียด และ/หรือแจ้งข้อร้องเรียน เกี่ยวกับสินค้าและบริการของบริษัทได้ทางอีเมล [feedback@minor.com](mailto:feedback@minor.com) และสำหรับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายใน การละเมิดสิทธิมนุษยชนหรือจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัท ตลอดจนการรายงานการกระทำผิดใด ๆ ที่เกิดขึ้นภายในบริษัท การรายงานเบาะแสดังกล่าวสามารถทำได้ผ่านช่องทางที่บริษัทได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการและเป็นความลับตามรายละเอียดด้านล่าง ดังนี้:

1. อีเมล: [whistleblower@minor.com](mailto:whistleblower@minor.com)
2. ออนไลน์: [www.minor.com/whistleblowing](http://www.minor.com/whistleblowing)
3. ทางไปรษณีย์: คณะกรรมการรับแจ้งเบาะแส  
บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 88 อาคารเดอะปาร์ค ชั้น 12 ถนนรัชดาภิเษก  
แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110

ผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครองในเรื่องราวที่ร้องเรียนและถือเป็นความลับสูงสุด เรื่องร้องเรียนจะได้รับการตรวจสอบอย่างเหมาะสม เป็นความลับ โดยการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสามารถติดตามได้ เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้ร้องเรียนจะไม่ถูกก่อกวนหรือถูกมุ่งร้ายจากเรื่องที่ร้องเรียนหรือชี้เบาะแส หากเรื่องที่ร้องเรียนหรือชี้เบาะแสนั้นกระทำด้วยเจตนาที่ดี ปราศจากการมุ่งร้ายทำลายบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะชดเชยค่าเสียหายที่เหมาะสมหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสมขึ้นกับผู้ร้องเรียน

คณะกรรมการรับแจ้งเบาะแสทำหน้าที่สนับสนุนฝ่ายบริหารในการรับผิดชอบดูแลการรายงานเบาะแสของบริษัท ซึ่งรวมถึง (แต่ไม่จำกัดเพียง) การทบทวนรายงานที่ได้รับผ่านทางช่องทางการรับแจ้งเบาะแส การติดตามการสอบสวนในเรื่องที่ได้รับแจ้งเบาะแส การดูแลเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้แจ้งเบาะแส และจะนำเสนอรายงานการรับแจ้งเบาะแสดังรวมถึงแนวทางการปฏิบัติ ข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกิดขึ้นต่อคณะกรรมการจัดการ และรายงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ (ซึ่งมีกรรมการอิสระเป็นประธาน) และคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส นอกจากนี้ คณะกรรมการรับแจ้งเบาะแสะจะ

รายงานต่อคณะกรรมการชุดย่อยที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ อาทิ รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบในเรื่องที่เกี่ยวกับบัญชี การตรวจสอบภายใน หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เป็นต้น

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมจากนโยบายการแจ้งเบาะแสจากพนักงานที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท

([www.minor.com](http://www.minor.com))

- **การดูแลด้านความปลอดภัยของสารสนเทศ (Cyber Security)**

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีและภัยจากการคุกคามทางไซเบอร์ที่เกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ ทั้งการล้วงข้อมูลลับ (Phishing/Social Engineering) การหลอกให้โอนเงิน/ขโมย (Compromised/Stolen Devices) การโจรกรรมข้อมูลส่วนตัว (Credential Theft) ซึ่งล้วนทำให้เกิดความเสียหายทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ว่าตัวเงินกับบริษัท บริษัทใช้แนวทางในการลดความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งสหรัฐอเมริกา (NIST Cyber Security Framework): NIST (National Institute of Standards and Technology) เป็นพื้นฐานในการสร้างความเข้าใจและสื่อสารในเรื่องมาตรฐานความปลอดภัย และมีการลงทุนในระบบการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการละเมิดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท ทั้งเทคโนโลยีการรักษาความปลอดภัยแบบอัตโนมัติและแบบปรับตัว โดยร่วมมือกับพันธมิตรด้านความปลอดภัยระดับโลกหลายแห่ง

บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะคงไว้ซึ่งการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป (GDPR) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลอื่น ๆ และมอบหมายหน้าที่ให้กับคณะกรรมการปกป้องข้อมูล (Data Protection Executive Committee) ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยธุรกิจ ซึ่งจะมีหน้าที่ในการบริหารและกำกับดูแลกิจการประจำวันเกี่ยวกับ GDPR, PDPA และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลอื่น ๆ ในทุกหน่วยธุรกิจของบริษัท โดยจะรายงานสถานะและความเสี่ยงต่อผู้บริหารสูงสุดของบริษัท (Group CEO) และคณะกรรมการบริษัท

บริษัทมีแผนงานในการตรวจสอบระบบความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุมคณะกรรมการปกป้องข้อมูลในทุกเดือน การทบทวนความเสี่ยงในทุก ๆ ไตรมาส การฝึกอบรมทบทวนการตระหนักรู้ในเรื่องความปลอดภัยทางไซเบอร์ เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทได้ดำเนินการรวมศูนย์การจัดการผู้ให้บริการ โดยให้มีการทบทวนสัญญาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่ามีข้อตกลงเกี่ยวกับการให้บริการ ความปลอดภัย และคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของข้อมูลที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการอย่างใกล้ชิดมากขึ้น เพื่อให้แน่ใจว่าผลลัพธ์ที่ได้รับจากผู้ให้บริการเป็นไปตามคาดหวังและนำมาสู่คุณค่าทางธุรกิจ

## 6.2 จรรยาบรรณธุรกิจ

บริษัทและบริษัทในเครือยึดมั่นในคุณธรรมและมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ โดยคาดหวังว่าพนักงานทุกคนจะปฏิบัติและสนับสนุนให้เกิดมาตรฐานด้านจริยธรรมและความถูกต้อง เคารพต่อกฎหมาย ตลอดจนไม่เข้าไปมีส่วนร่วมกับการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ พนักงานต้องไม่หลีกเลี่ยงการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านจริยธรรม เพื่อนำบริษัทให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำในธุรกิจที่ส่งมอบประสบการณ์อันยอดเยี่ยม เน้นความค้ำจุน เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดและผลกระทบเชิงบวกให้กับลูกค้าและทุกฝ่ายที่มีส่วนในความสำเร็จของเรา

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมจากหลักจรรยาบรรณที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))



### 6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

#### 6.3.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญเกี่ยวกับการทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการได้ทบทวนนโยบายต่าง ๆ ประกอบด้วย การทบทวนวาระที่เกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี ได้แก่ การทบทวนนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) การทบทวนผลคะแนนการกำกับดูแลกิจการ (CG Rating) การพิจารณาเลือกตั้งกรรมการที่ต้องออกตามวาระ การพิจารณาแบบประเมินการปฏิบัติงานของกรรมการและผลการประเมิน การพิจารณาโครงสร้างคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการทบทวนนโยบายและข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ เป็นไปตามแนวปฏิบัติสากล และแนวปฏิบัติที่ดีตามที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กำหนดไว้

ในปี 2566 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ร่วมกับคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง จัดทำนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และนโยบายความหลากหลายของคณะกรรมการ โดยวัตถุประสงค์ของนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือเพื่อให้มีรอบการทำงานเพื่อการพัฒนาด้านความยั่งยืนสำหรับธุรกิจ ในการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม และปลูกฝังการกำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกหน่วยธุรกิจ ในขณะที่วัตถุประสงค์ของนโยบายความหลากหลายของคณะกรรมการ คือเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาและสรรหากรรมการบริษัทผู้ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจของบริษัท ให้มีองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและหลากหลาย สอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินงานของบริษัท

นอกจากนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2565 ที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ฉบับที่ 4 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการเห็นสมควรแก้ไขข้อบังคับบริษัท ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม การจัดส่งเอกสารต่าง ๆ ได้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การโฆษณาทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การส่งหนังสือนัดประชุม ผู้ถือหุ้น การส่งเอกสารให้กับกรรมการ ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าหน้าที่สามารถส่งทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ เป็นต้น

#### 6.3.2 เหตุผลที่บริษัทยังมิได้นำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (CG Code) ในเรื่องใดมาปฏิบัติ

ในปี 2566 บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาทบทวนการนำนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 หรือ Corporate Governance Code (CG Code) เพื่อการสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม มีบางหลักปฏิบัติที่บริษัทยังมิได้ปฏิบัติตามหลัก CG Code และได้บันทึกไว้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานคณะกรรมการบริษัทพร้อมเหตุผล อาทิ

- ประธานกรรมการไม่ใช่กรรมการอิสระ
- คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่ถึงร้อยละ 50

ปัจจุบันโครงสร้างกรรมการยังคงเป็นโครงสร้างที่มีการถ่วงดุลและการสอบทานการบริหารงานที่เหมาะสม เนื่องจากโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด และเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและหน้าที่ของกรรมการและอำนาจและหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ คณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการตรวจสอบในฐานะตัวแทนกรรมการอิสระให้มีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ

- การกำหนดนโยบายจำกัดจำนวนปีในการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระไว้ไม่เกิน 9 ปี

บริษัทไม่มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องของกรรมการอิสระ เนื่องจากกรรมการอิสระของบริษัทมีคุณสมบัติตามนิยามกรรมการอิสระที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนและบริษัทกำหนด และสามารถให้ความเห็นอย่างอิสระในการประชุมคณะกรรมการ มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ทั้งนี้ หากมีกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการมาเกิน 9 ปี ครบกำหนดวาระตามกฎหมายและคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติให้กรรมการอิสระท่านนั้นดำรงตำแหน่งต่อ โดยคณะกรรมการจะนำเสนอถึงเหตุผลในการขอให้ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเลือกกรรมการดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระต่อไป

### 6.3.3 ข้อมูลการปฏิบัติในเรื่องอื่น ๆ

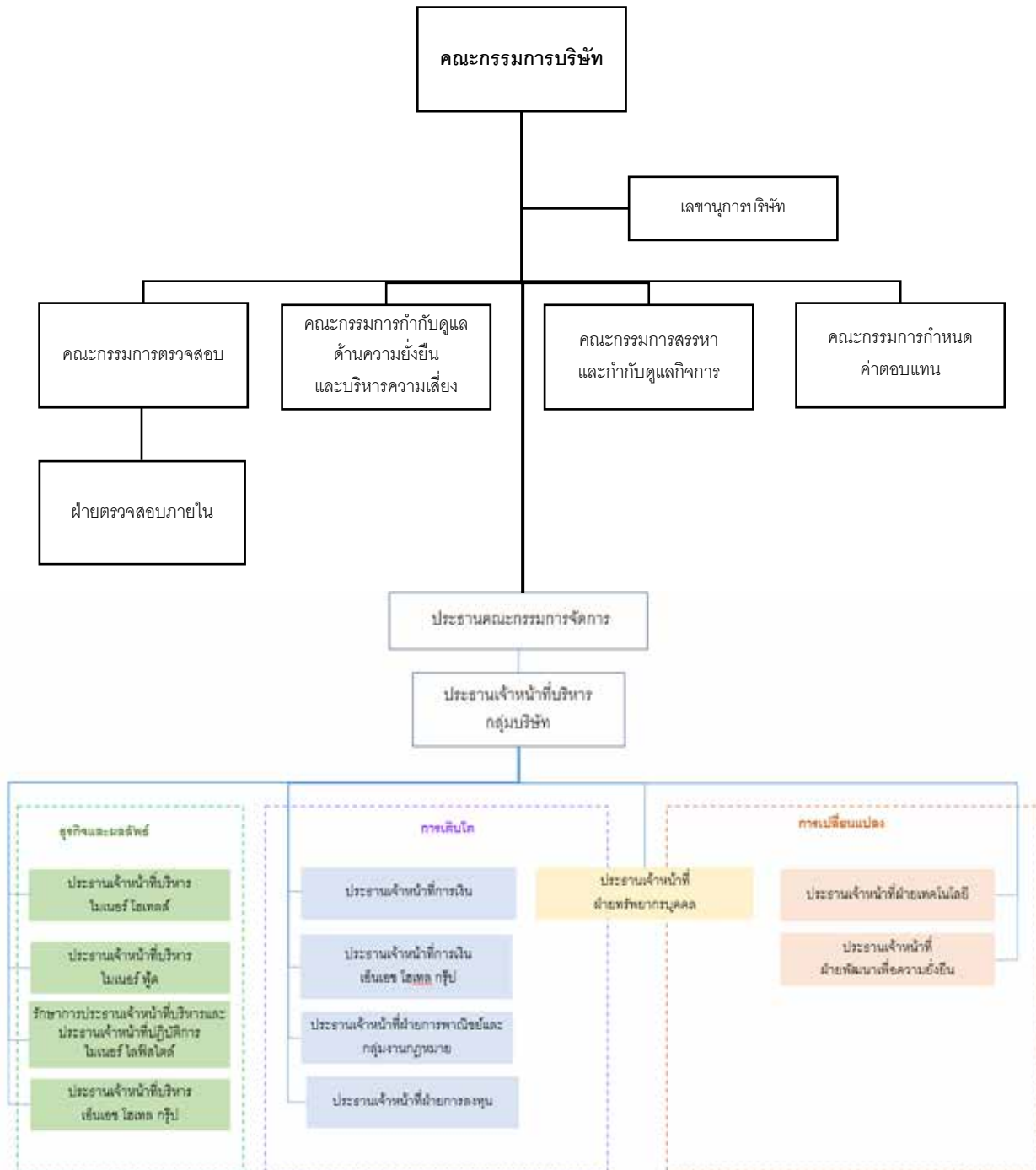
นอกเหนือจากการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 หรือ Corporate Governance Code (CG Code) แล้ว การดำเนินการของบริษัทยังรองรับการประเมินตามเกณฑ์ต่าง ๆ ทั้งในประเทศ อาทิ โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Corporate Governance Report of Thai Institute of Directors) โครงการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทยอีกด้วย และในระดับสากล อาทิ ASEAN CG Scorecard, Dow Jones Sustainability Indices (DJSI), FTSE4GOOD Index เป็นต้น



## 7 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

### 7.1 โครงสร้างการจัดการ

#### โครงสร้างภายในบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)



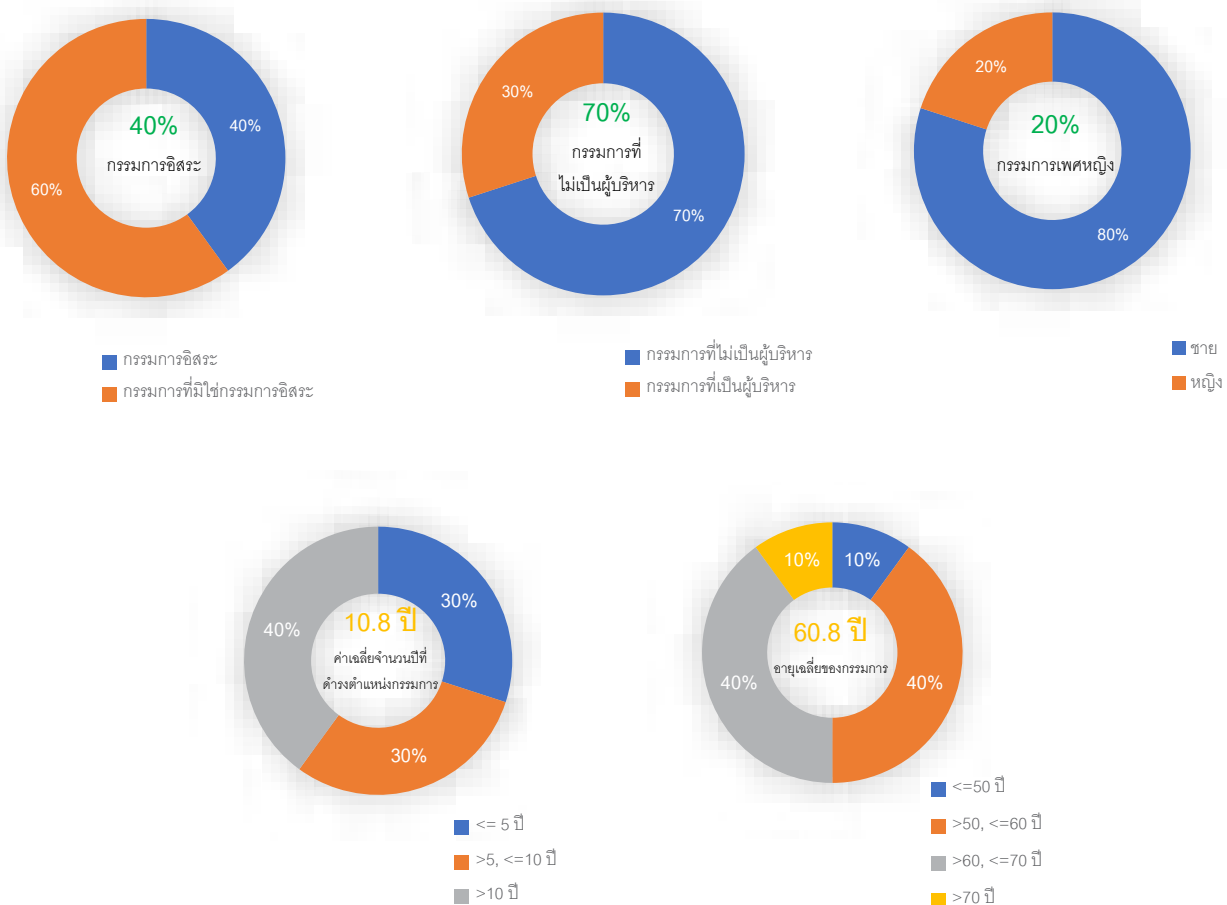


## 7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ

### 7.2.1 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท

ข้อบังคับของบริษัทกำหนดไว้ว่า คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 ท่าน แต่ไม่เกิน 12 ท่าน โดยกรรมการมากกว่ากึ่งหนึ่งต้องมีถิ่นฐานในประเทศไทย และต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดโดยพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวน 10 ท่าน โดยสามารถแยกโครงสร้างคณะกรรมการได้ดังนี้



เนื่องจากบริษัทยังไม่มีแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งแทนกรรมการที่ลาออกเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2565 ซึ่งตำแหน่งของกรรมการดังกล่าวจะหมดวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2567 จึงส่งผลให้บริษัทมีตำแหน่งกรรมการทั้งหมด 10 ตำแหน่ง จนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะมีมติอย่างชัดเจนกำหนดเป็นอย่างอื่น

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



คณะกรรมการต้องประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่า 3 คนและมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของคณะกรรมการทั้งคณะ ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นอิสระจะต้องมีคุณสมบัติที่บริษัทกำหนด และต้องมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระเพิ่มเติมให้เข้มงวดที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด

กรรมการของบริษัทเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยบุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการจะผ่านกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ จะเป็นผู้พิจารณารายละเอียดเบื้องต้น ก่อนที่จะนำเสนอรายละเอียดของบุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ บุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการจะได้รับการบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้เปิดเผยประวัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์และการถือหุ้นในบริษัทของกรรมการในเอกสารแนบ 1 ซึ่งได้เปิดเผยบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

### ความอิสระของประธานกรรมการ

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

นอกจากนี้ นายวิลเลียม เอ็ลลวูด ไฮเน็ค ยังคงดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ซึ่งประธานกรรมการมิได้เป็นกรรมการอิสระ ทั้งนี้ โครงสร้างดังกล่าวยังคงเป็นโครงสร้างที่มีการถ่วงดุลและการสอบทานการบริหารงานที่เหมาะสม เนื่องจากโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารมากกว่ากึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด และเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการและอำนาจและหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ คณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการตรวจสอบในฐานะตัวแทนกรรมการอิสระให้มีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ

### 7.2.2 ข้อมูลคณะกรรมการและผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทรายบุคคล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายวิลเลียม เอ็ลลวูด ไฮเน็ค	ประธานกรรมการ และประธานคณะกรรมการจัดการ
2. นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และกรรมการกำหนดค่าตอบแทน
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง กรรมการกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ
4. นางสาวคามิลล์ มา	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง
5. นายไมเคิล เดวิด เซลปีย์	กรรมการอิสระ
6. นายธีรพงศ์ จันศิริ	กรรมการ และกรรมการกำหนดค่าตอบแทน
7. นายนิติ โอธถานุเคราะห์	กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง
8. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง
9. นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชากาเรีย	กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท
10. นายอันสุล เซาฮัน	กรรมการ

เนื่องจากบริษัทยังไม่มีแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งแทนกรรมการที่ลาออกเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2565 ซึ่งตำแหน่งของกรรมการดังกล่าวจะหมดวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2567 จึงส่งผลให้บริษัทมีตำแหน่งกรรมการทั้งหมด 10 ตำแหน่ง จนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะมีมติอย่างชัดเจนกำหนดเป็นอย่างอื่น

### 7.2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

#### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัท เป็นดังนี้

นายวิลเลียม เอ็ลล์วูด ไฮเน็ค นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชาภาเรีย นายอันสุล เซาฮัน และนายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค กรรมการสองในสี่คนเป็นผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท พร้อมประทับตราสำคัญของบริษัท

คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน ควบคุม และตัดสินใจในการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งการลงทุนในธุรกิจใหม่ เว้นแต่เรื่องกฎหมายกำหนดให้ต้องได้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ในขณะที่ฝ่ายจัดการจะมีหน้าที่ในการบริหารบริษัทตามนโยบายที่กำหนดโดยคณะกรรมการ

#### หน้าที่ของคณะกรรมการ

1. คัดสรร ประเมินผล และกำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และควบคุมดูแลแผนการสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. ให้คำแนะนำ และควบคุม กระบวนการคัดสรร การประเมินผล การพัฒนา และกำหนดค่าตอบแทน ของกรรมการ
3. ทบทวน ควบคุมดูแล และอนุมัติ กลยุทธ์ทางการเงิน กลยุทธ์ทางธุรกิจ และกิจกรรมหลักของบริษัทตามความเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท
4. ประเมินความเสี่ยงสำคัญที่อาจมีอิทธิพลต่อบริษัท และพิจารณาทางเลือกเพื่อลดหรือบรรเทาความเสี่ยงดังกล่าว
5. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อรักษาความซื่อตรงต่อบริษัท ซึ่งรวมถึงความซื่อตรงในการรายงานข้อมูลทางการเงิน ความซื่อตรงในการปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ความซื่อตรงในการปฏิบัติต่อลูกค้าและคู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่น
6. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อป้องกันและลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น
7. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีประสิทธิผล การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
8. สร้างความมั่นใจว่าได้ปฏิบัติงานตามกฎหมายที่บังคับใช้ ซึ่งรวมถึงกฎหมายมหาชน พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติทรัพย์สินทางปัญญา และกฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและบังคับใช้

ทั้งนี้ เรื่องที่เป็นอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการ ประกอบด้วย แผนการดำเนินธุรกิจประจำปี และงบประมาณ นโยบายเงินปันผล แผนดำเนินการธุรกิจต่อเนื่อง การออกหลักทรัพย์ใหม่ การปรับโครงสร้างทางธุรกิจ ค่าใช้จ่ายที่เกินจากที่กำหนดไว้ การได้มาและจำหน่ายไปของทรัพย์สินที่สำคัญ หรือการจำหน่ายจ่ายโอนของกิจการภายในกลุ่มบริษัท เป็นต้น

#### หน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้อย่างชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงอำนาจอนุมัติที่ไม่จำกัด

ประธานกรรมการบริษัท ทำหน้าที่บริหารจัดการและพัฒนาการทำงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพ และทำหน้าที่ประธานในคณะกรรมการบริษัทในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบไปด้วย



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

หากในวาระใดที่ประธานกรรมการมีส่วนได้เสีย ประธานกรรมการจะไม่สามารถออกเสียงในวาระดังกล่าว และเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการและอำนาจและหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ คณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการตรวจสอบให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวาระการประชุมในการประชุมคณะกรรมการ

### การประชุมคณะกรรมการ

เพื่อให้กรรมการสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ ฝ่ายเลขานุการบริษัทได้กำหนดตารางการประชุมคณะกรรมการสำหรับปี 2566 ล่วงหน้า และได้แจ้งให้กรรมการทุกท่านรับทราบตารางการประชุมดังกล่าวตั้งแต่ช่วงปลายปีก่อนเริ่มปีใหม่ เพื่อให้กรรมการทุกท่านสามารถวางแผนการเข้าร่วมประชุมได้ ซึ่งรวมถึงการประชุมประจำไตรมาสและการประชุมเพื่อพิจารณาทบทวนและอนุมัติวิสัยทัศน์ ภารกิจของบริษัท แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ 3 ปีข้างหน้าเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ก่อนการประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง กรรมการและฝ่ายจัดการสามารถเสนอเรื่องเข้าสู่วาระประชุมต่อประธานกรรมการ โดยมีประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบในฐานะตัวแทนกรรมการอิสระ ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ ฝ่ายเลขานุการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันหรืออย่างน้อย 5 วันทำการให้คณะกรรมการพิจารณา

คณะกรรมการบริษัทมีการประชุมเพื่อวางแผนกลยุทธ์และแผนงานระยะ 3 ปี เป็นประจำทุกปี ทำให้มีโอกาสในการทบทวนและอนุมัติ วัตถุประสงค์ เป้าหมายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน กลยุทธ์และแผนงานให้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมของธุรกิจที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ในการประชุมแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจในทุก ๆ ปี คณะกรรมการและผู้บริหารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยและความเสี่ยง โอกาสต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดสาย รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท และถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายผ่านกลยุทธ์และแผนงานไปในองค์กร โดยมีฝ่ายวางแผนกลยุทธ์คอยทบทวน ติดตามและกำกับการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงาน นอกจากนี้ บริษัทส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

ในปี 2566 ที่ผ่านมา คณะกรรมการบริษัทได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 8 ครั้ง กรรมการสามารถเลือกเข้าร่วมประชุมได้ทั้งแบบออนไลน์ หรือออนไลน์ โดยฝ่ายเลขานุการบริษัทได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันหรืออย่างน้อย 5 วันทำการล่วงหน้า ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสและจัดสรรเวลาให้กรรมการสอบถามจากฝ่ายจัดการและพิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบ เหมาะสมและเพียงพอ มีการติดตามดูแลให้มีการนำกลยุทธ์ของบริษัทไปปฏิบัติและได้มีการจัดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรและจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการ พร้อมให้กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ นอกจากนี้ บริษัทได้สรุปผลประกอบการของบริษัทและรายงานให้คณะกรรมการทราบทุกเดือน เพื่อให้คณะกรรมการสามารถติดตามผลประกอบการและการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องไปกับกลยุทธ์ของบริษัทอย่างใกล้ชิด

ในปี 2567 บริษัทจะดำเนินการตามระเบียบการประชุมคณะกรรมการตามที่ได้กล่าวข้างต้น

ในการประชุมคณะกรรมการ กรรมการหรือผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียในวาระใด ๆ จะไม่มีสิทธิเข้าประชุมในวาระนั้น ๆ หรือไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว เพื่อให้แน่ใจว่า คณะกรรมการและผู้บริหารได้พิจารณาตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ จำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำ ณ ขณะที่คณะกรรมการจะลงมติในที่ประชุม ต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

ผู้บริหารของบริษัทได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการ อีกทั้งยังเป็นการเรียนรู้การทำงานของกรรมการและนโยบายในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่ง คณะกรรมการยังสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จาก ฝ่ายจัดการ เลขานุการบริษัท ภายใต้ขอบเขตที่กำหนด

นอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการแล้ว ในปี 2566 กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารได้ร่วมประชุมระหว่างกันเอง เพื่ออภิปรายปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย จำนวน 1 ครั้ง และได้แจ้งผลการประชุมให้คณะกรรมการรับทราบ

### **เลขานุการบริษัท**

บริษัทได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัท มีหน้าที่ดำเนินการดังนี้

1. จัดเตรียมและจัดเก็บเอกสารของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น ซึ่งได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น และรายงานประจำปีของบริษัท รวมถึงงบการเงินรายได้รวมของบริษัท
2. จัดเก็บรายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหารของบริษัท
3. แนะนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความรับผิดชอบของกรรมการ เพื่อให้กรรมการมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ มาตรฐาน ความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ รวมทั้งได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
4. ดำเนินการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

เลขานุการบริษัท ได้แก่ นางสาวสรัญญา สุนทรส ทั้งนี้ ข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และประวัติการเข้ารับการศึกษาอบรมที่เกี่ยวข้องของผู้ทำหน้าที่สนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการได้แสดงไว้ในเอกสารแนบ 1

## **7.3 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการชุดย่อย**

### **7.3.1 ข้อมูลคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุดที่ได้รับการแต่งตั้ง**

โครงสร้างกรรมการบริษัทประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง

#### **1) คณะกรรมการตรวจสอบ**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

- |                          |                                     |
|--------------------------|-------------------------------------|
| 1. นางสาวสุภา เจริญยิ่ง  | ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ |
| 2. นายจรัมพร โชติกเสถียร | กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ       |
| 3. นางสาวคามิลล์ มา      | กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ       |

กรรมการตรวจสอบมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งต่อวาระได้อีกหลังจากครบกำหนดวาระ โดยกรรมการตรวจสอบทุกท่านมีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และมีประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน





### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ เพื่อพิจารณางบการเงินตรวจสอบประจำปี และงบการเงินสอบทานรายได้มาสรวมถึงพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทเกี่ยวกับการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน และพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระเท่าที่เห็นสมควรเพื่อพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลด้านผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ รวมถึงแนวทางการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานต่อนักวิเคราะห์และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ
3. คัดเลือก เสนอแต่งตั้ง เลือกลับเข้ามาใหม่และเลิกจ้าง ผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระเพื่อให้ดำเนินการตรวจสอบบัญชี ระบบควบคุมและงบการเงินของบริษัท โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการคัดเลือก ประเมินผล พิจารณาคำตอบแทน รวมถึงดูแลควบคุมงานที่เกี่ยวข้องกับบัญชีของบริษัทมหาชน ซึ่งได้แก่ วัตถุประสงค์ในการจัดเตรียม หรือการนำเสนอรายงานการตรวจสอบ หรือการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการตรวจสอบด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ ยังดูแลการให้บริการด้านอื่นของบริษัท (รวมถึงมิติที่เกี่ยวกับรายงานทางการเงิน ซึ่งมีความเห็นแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชี ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระและบริษัทที่ให้บริการด้านบัญชีทุก ๆ บริษัท จะรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะมีอำนาจในการอนุมัติเงื่อนไข และค่าบริการเบื้องต้นสำหรับบริการด้านการตรวจสอบและบริการด้านอื่นที่เสนอโดยผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ และคณะกรรมการตรวจสอบจะให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อเสนอต่อผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระของบริษัท รวมถึงค่าบริการตรวจสอบในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น
4. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระเท่าที่เห็นสมควร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหา หรือข้อจำกัดในการตรวจสอบ และการดำเนินการของฝ่ายบริหารต่อปัญหาหรือข้อจำกัดนั้น ๆ และการประเมินความเสี่ยงของบริษัท รวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยงซึ่งรวมถึงผลกระทบจากความเสี่ยงด้านการเงินของบริษัทที่มีนัยสำคัญ และมาตรการของฝ่ายบริหารในการควบคุมและลดผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว
5. สอบทานรายงานทางการเงินของบริษัทและมาตรฐานบัญชี หลักเกณฑ์ และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของมาตรฐานบัญชี หลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติ รวมถึงการตัดสินใจด้านบัญชีที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่องบการเงินซึ่งรวมถึงทางเลือก ความสมเหตุสมผลของการตัดสินใจดังกล่าว
6. สอบทานและอนุมัติการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัท ซึ่งรวมถึง
  - วัตถุประสงค์ อำนาจ และสายการบังคับบัญชา
  - แผนการตรวจสอบ แผนงบประมาณ และแผนงานด้านบุคลากรประจำปี และ
  - การแต่งตั้ง การกำหนดคำตอบแทน รวมถึงการหมุนเวียนผู้บริหารงานฝ่ายตรวจสอบภายใน
7. สอบทานร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่การเงิน ผู้บริหารฝ่ายตรวจสอบภายใน และผู้บริหารฝ่ายอื่นตามที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร เพื่อพิจารณาระบบตรวจสอบภายในของบริษัท และระบบควบคุมภายในด้านการเงิน รวมถึงผลการตรวจสอบภายใน
8. สอบทานรายงานของผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยรายงานประกอบด้วยแนวทางการตรวจสอบภายในของบริษัท ตรวจสอบบัญชี ความเป็นอิสระของบริษัทตรวจสอบบัญชี และประเด็นสำคัญที่ได้ถูกนำเสนอในช่วงเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นประเด็นจากบริษัทตรวจสอบบัญชีเรื่องการตรวจสอบการควบคุมภายใน ผลการสอบทานการควบคุมภายใน ผลการสอบทาน เมื่อเทียบกับกลุ่มอุตสาหกรรม หรือประเด็นที่ร้องขอโดยหน่วยงานราชการหรือข้อร้องขออื่น หรือข้อสังเกตเกี่ยวกับการตรวจสอบ ซึ่งดำเนินการโดยบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบจะสอบทานตามขั้นตอนตามที่บริษัทตรวจสอบบัญชีได้ตรวจพบตามที่ได้กล่าวข้างต้น นอกจากนี้ เพื่อสอบทานความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบจะสอบทาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบบัญชีกับบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
9. สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
10. กำหนดนโยบายในการว่าจ้างพนักงานหรือพนักงานที่เคยเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระของบริษัท

11. สอบทานและตรวจสอบรายการที่เกี่ยวข้องกับความสุจริตของผู้บริหาร ซึ่งรวมถึงรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการใดที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายของบริษัท การตรวจสอบดังกล่าวรวมถึงการสอบทานระบบตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ การดำเนินการสอบทานดังกล่าว คณะกรรมการตรวจสอบสามารถนัดประชุมกับที่ปรึกษาทั่วไปและเจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทตามที่เห็นสมควร
12. กำหนดและควบคุมขั้นตอนการรับเรื่องดูแล และดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับบัญชี การควบคุมภายใน หรือการตรวจสอบบัญชี รวมถึงเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับเป็นความลับและไม่ระบุชื่อพนักงานของบริษัทที่แจ้งข้อร้องเรียน ที่เกี่ยวกับข้อสงสัยด้านบัญชีหรือการตรวจสอบบัญชี
13. ดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้บริหารระดับสูง
14. สอบทานและอนุมัติ หรือให้สัตยาบันรายการระหว่างบริษัทกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นรายการที่ถูกกำหนดให้เปิดเผยข้อมูลตามกฎหมายของสำนักงาน ก.ล.ต.
15. จัดเตรียมและนำเสนอรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบในรายงานประจำปีของบริษัท โดยรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
  - ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัท
  - ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
  - ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
  - ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
  - ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย
  - รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
16. รายงานเหตุการณ์ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัท ดังนี้
  - รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
  - การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
17. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

## 2) คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ดังนี้

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. นางสาวคามิลล์ มา      | ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน |
| 2. นายจรัมพร โชติกเสถียร | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน       |
| 3. นางสาวสุภา เจริญยิ่ง  | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน       |
| 4. นายธีรพงศ์ จันศิริ    | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน       |



### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

1. ร่วมกับคณะกรรมการบริษัทในการพัฒนาและพิจารณาผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ซึ่งรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และดูแลการพัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง
2. ทบทวนและอนุมัติเป้าหมายและวัตถุประสงค์ประจำปีของบริษัทเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการประเมินในครั้งนี้เป็นปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนประจำปีของบริษัท ซึ่งรวมถึงเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นหุ้นและไม่เป็นหุ้น
3. ทบทวนและอนุมัติขั้นตอนการประเมินและโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทตามการแนะนำเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทและจะพิจารณาอนุมัติผลตอบแทนประจำปีของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นหุ้นและไม่เป็นหุ้น นอกจากนี้ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจะดูแลการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานและค่าตอบแทนของพนักงานบริษัท
4. ทบทวนและพิจารณาผลตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของหุ้น และแผนค่าตอบแทนอื่นที่เกี่ยวข้องกับหุ้น รวมถึงให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนค่าตอบแทนดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทตามที่เห็นสมควร โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการบริหารแผนค่าตอบแทนดังกล่าว
5. ดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่องกับผู้บริหารของบริษัทในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้บริหาร การพิจารณาข้อมูลจากความเห็นของพนักงาน และการพิจารณาผลของขั้นตอนในการประเมินผู้บริหารประจำปี
6. ทบทวนและประสานงานกับผู้บริหารในการพิจารณาและวิเคราะห์ค่าตอบแทนของบริษัทและนำเสนอคำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทให้พิจารณาและวิเคราะห์ผลตอบแทน

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท

([www.minor.com](http://www.minor.com))

### 3) คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

- |                          |                                      |
|--------------------------|--------------------------------------|
| 1. นางสาวสุภา เจริญยิ่ง  | ประธานกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ |
| 2. นายจรัมพร โชติกเสถียร | กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ       |
| 3. นางสาวคามิลล์ มา      | กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ       |

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

1. สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นกรรมการของบริษัท และคัดเลือกเพื่อนำเสนอต่อผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะคัดเลือกบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการดำเนินงาน เป็นบุคคลที่มีความสามารถและมีการตัดสินใจที่ดีเลิศ อีกทั้งเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับกรรมการบริษัทท่านอื่น ๆ ทั้งนี้ เพื่อผลประโยชน์ในระยะยาวของผู้ถือหุ้น
2. กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการบริษัท และให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการในการพิจารณาอนุมัติ โดยทบทวนหลักเกณฑ์การสรรหาดังกล่าวเป็นระยะ ๆ
3. พิจารณาโครงสร้างของคณะกรรมการชุดย่อยและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์เพื่อดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อยและประธานคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ โดยทุกปี

คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณาและเสนอบุคคลที่เหมาะสมที่จะเป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงตามความจำเป็น

4. กำหนดและให้คำแนะนำคณะกรรมการบริษัทในการพิจารณาแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะพิจารณาหรือแนะนำเพิ่มเติมแก้ไขนโยบายดังกล่าวทุกปีหรือตามความจำเป็น
5. กำหนดและให้คำแนะนำเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาการประเมินการทำงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะดูแลการประเมินประจำปีดังกล่าว
6. พิจารณาคำตอบแทนและผลประโยชน์ของกรรมการประจำปี และแนะนำให้มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามเห็นสมควร

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

#### 4) คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ดังนี้

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| 1. นายจรัมพร โชติกเสถียร | ประธานกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง |
| 2. นางสาวคามิลล์ มา      | กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง       |
| 3. นายนิติ ไชยธรรม       | กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง       |
| 4. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค | กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง       |

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง

1. สอบทานและประชุมร่วมกับผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ข้อควรปฏิบัติ รวมถึงแนวทาง นโยบาย และกระบวนการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง
2. สอบทานและประชุมร่วมกับผู้บริหารเกี่ยวกับกลยุทธ์และเป้าหมายด้านความยั่งยืน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงหลัก เช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและการระดมทุน ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ ความเสี่ยงอื่นที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ รวมถึงการกำหนดแนวทาง นโยบาย และกระบวนการในการควบคุมและลดความเสี่ยงดังกล่าว
3. ประชุมร่วมกับคณะกรรมการการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายในเกี่ยวกับการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน การประเมินความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยง แนวทาง นโยบาย และกระบวนการของบริษัท ตามที่เห็นสมควร คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงควรประชุมร่วมกับคณะกรรมการการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายใน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. รับรายงานผลการสอบทานการบริหารความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงจากฝ่ายบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายในของบริษัท
5. รับรองการแต่งตั้งและถอดถอนประธานคณะกรรมการการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน และประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายใน
6. สอบทานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน และความเสี่ยงในแบบ 56-1 One Report ของบริษัท
7. สอบทานหัวข้อรายงานความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงเห็นสมควรเป็นครั้งคราว
8. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย



ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง ที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

### 7.3.2 คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด ณ 31 ธันวาคม 2566

	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการกำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการสรรหา และกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการกำกับ ดูแลด้านความยั่งยืน และบริหารความเสี่ยง
นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	●	●	●	
นายจรัมพร โชติกเสถียร	●	●	●	●
นางสาวคามิลล์ มา	●	●	●	●
นายธีรพงศ์ จันศิริ		●		
นายนิติ โอสธานุเคราะห์				●
นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค				●

### 7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

#### 7.4.1 คณะผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 คณะผู้บริหารของบริษัทประกอบด้วยผู้บริหาร ดังนี้

- |  |  |
|--|--|
| 1. นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชากาเรีย | ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท         |
| 2. นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์                     | ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน               |
| 3. นายโกสิน ฉันทิกุล                       | ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน              |
| 4. นางอรกานดา อรรถวิภังค์                  | ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล         |
| 5. นางชมพอรณ กุลนิเทศ                      | ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเพื่อความยั่งยืน |

ผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น คือผู้บริหารของบริษัทตามประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ว่าด้วยการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทมีอำนาจในการบริหารกิจการตามปกติของบริษัททุกวันกิจการในเรื่องดังต่อไปนี้ ซึ่งต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี

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



ทั้งนี้ในการบริหารกิจการตามปกติของบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่มีอำนาจอนุมัติการทำรายการที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

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

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

คณะกรรมการจะไม่อนุมัติการมอบอำนาจให้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือบุคคลใด ๆ ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทหรือบริษัทย่อย

- (1) เข้าทำรายการ อนุมัติ หรือตัดสินใจในการเข้าทำรายการ ซึ่งรวมถึงการแต่งตั้งผู้รับมอบอำนาจช่วง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต่อรายการดังกล่าว หรือ
- (2) มีความขัดแย้งส่วนตัว ต่อรายการดังกล่าว หรือ
- (3) เข้าทำรายการซึ่งไม่ใช่รายการที่มีลักษณะธุรกรรมปกติกับบุคคลใด ๆ เว้นแต่รายการดังกล่าวมีเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท

#### 7.4.2 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริหารและผู้บริหารระดับสูง

บริษัทกำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัท ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ โดยอยู่ในระดับที่สามารถเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรม เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันของบริษัทและสามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่สำคัญของบริษัทไว้

สำหรับในส่วนของการบริหารที่เป็นผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จะพิจารณาค่าตอบแทนรวมถึงเงินเดือนและโบนัส ตลอดจนทบทวนและพิจารณาค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของหุ้นและแผนค่าตอบแทนอื่นที่เกี่ยวข้องกับหุ้น รวมถึงให้คำแนะนำในการปรับปรุงแผนค่าตอบแทนดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทตามที่เห็นสมควร

กรรมการที่เป็นผู้บริหารรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง จะได้รับค่าตอบแทนในรูปเงินเดือนและโบนัส โดยประเมินจากตัวชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators; KPIs) ซึ่งจะประกอบไปด้วยมิติทางธุรกิจที่หลากหลาย ในรูปของตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงิน เป้าหมายของความสำเร็จจะถูกกำหนดเป็นรายปีให้เป็นไปในทางเดียวกันกับกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท

- ตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงิน (เช่น ผลประกอบการของบริษัทในรูปของรายได้ กำไร สภาพคล่อง และความสามารถในการชำระหนี้)
- ตัวชี้วัดที่ไม่เป็นตัวเงิน
  - การดำเนินการที่เป็นเลิศ
  - การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
  - ความสามารถขององค์กรและการจัดการทรัพยากรบุคคล (เช่น แผนสืบทอดงาน อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน)
  - ด้านความยั่งยืน (เช่น สิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแลกิจการ)
  - อื่น ๆ (เช่น ความสำเร็จและความก้าวหน้าตามที่กำหนดไว้ในโครงการเฉพาะกิจ)



นอกจากตัวชี้วัดที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ตัวชี้วัดผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารยังรวมถึงการเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้น โดยพยายามที่จะรักษาและ/หรือเพิ่มมูลค่าของบริษัทให้อยู่ในระดับมาตรฐานของตลาดหรือในระดับหุ้นบลูชิพ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุน (ROIC) และการประเมินมูลค่าหุ้นเชิงเปรียบเทียบ (relative share valuation) กับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

บริษัทจัดให้มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP) และแผนการจ่ายค่าตอบแทนระยะยาว (Long Term Incentive Plan: LTIP) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างการเติบโตในระยะยาวให้กับบริษัท

#### 7.4.3 ค่าตอบแทนรวมของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร

##### (ก) ค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารของบริษัท

บริษัทจ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้บริหารของกลุ่มบริษัทและเฉพาะบริษัท สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีจำนวน 304 ล้านบาท และ 210 ล้านบาท ตามลำดับ โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นผลประโยชน์ระยะสั้น ซึ่งได้แก่ เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการอื่น

##### (ข) ค่าตอบแทนอื่น

- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ในปี 2566 บริษัทได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหาร 5 ราย จำนวน 4.6 ล้านบาท

- โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP)

บริษัทจัดให้มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้างตั้งแต่ปี 2554 เพื่อสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกมีส่วนร่วมในการสร้างการเติบโตระยะยาวของบริษัท โดยบริษัทจะหักเงินเดือนพนักงานที่เข้าร่วมโครงการเป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 5 ถึง 20 ของเงินเดือนในแต่ละเดือน ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งของผู้เข้าร่วมโครงการ และระยะเวลาที่ผู้เข้าร่วมโครงการทำงานอยู่กับกลุ่มบริษัท และบริษัทจะสมทบเงินในจำนวนที่เท่ากันเพื่อนำไปซื้อหุ้นของบริษัทสะสมเป็นรายงวด ทั้งนี้ กรรมการบริษัทไม่มีส่วนร่วมในโครงการดังกล่าว

สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากข่าวแจ้งตลาดหลักทรัพย์ในเดือนพฤศจิกายน 2564 ในเว็บไซต์ของบริษัท

<https://www.minor.com/th/investor-relations/newsroom/set-announcements>

- แผนการจ่ายค่าตอบแทนระยะยาว (Long Term Incentive Plan: LTIP)

บริษัทจัดให้มีแผนค่าตอบแทนระยะยาว (Long-term Incentive Plan: LTIP) ให้กับผู้บริหารระดับสูง เพื่อเป็นการดึงดูดและรักษานักวิชาการไว้กับบริษัท อีกทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยการดำเนินงานตาม LTIP จะมีระยะเวลาสี่ปี (2565-2568) ทั้งนี้ เงื่อนไขในการกำหนดผลตอบแทนจะอ้างอิงจากการสร้างมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นและผลประโยชน์ที่เป็นไปตามเป้าหมาย

## 7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

บริษัทและบริษัทย่อยมีจำนวนพนักงานที่บริษัทจ้างทั้งทางตรงและทางอ้อม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 รวมทั้งสิ้น 78,094 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.7 เมื่อเทียบกับจำนวนรวมทั้งหมด 75,297 คน ณ สิ้นปีก่อน จากการเติบโตของธุรกิจและการขยายตลาดของบริษัท

รายละเอียดจำนวนพนักงาน (คน) และสัดส่วนตามประเภทการจ้างงาน<sup>(1)</sup> มีดังนี้

	ไมเนอร์โฮเทลส์	ไมเนอร์ฟู้ด	ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์	โกลบอล แชร์ เซอวิส และ สำนักงานใหญ่	รวมทั้งสิ้น
จำนวนพนักงานรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566	40,069	36,696	711	618	78,094
พนักงานประจำ	85%	35%	89%	91%	62%
พนักงานชั่วคราว	15%	65%	11%	9%	38%
จำนวนพนักงานรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565	37,289	36,651	832	525	75,297
เปลี่ยนแปลง	+7.45%	+0.12%	-14.5%	+17.7%	+3.7%

โดยในปี 2566 บริษัทมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานซึ่งประกอบไปด้วย เงินเดือน ค่าแรง ค่าพัฒนาพนักงานและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ รวมทั้งสิ้น 38,809 ล้านบาท เมื่อเทียบกับจำนวน 32,039 ล้านบาท ในปี 2565

หมายเหตุ: (1) พนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงพนักงานของโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหารและแฟรนไชส์

### นโยบายการพัฒนาพนักงาน

บริษัทถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและต้องได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านโอกาส ผลตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการทำงาน พร้อมให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการทำงาน นอกเหนือจากการจัดสวัสดิการที่เป็นไปตามกฎหมายแล้ว บริษัทยังส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่หลากหลายที่จะเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน เช่น กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ (Minor People Fair) เป็นการจัดให้เป็นวันกิจกรรมที่สร้างความสนุกสนานด้วยเกมส์ สอดแทรกด้วยการบอกเล่าสิ่งต่าง ๆ ที่บริษัทจัดไว้ให้กับพนักงาน การจัดทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการส่งเสริมความผูกพันกับองค์กรและการรักษาพนักงานไว้ เป็นต้น

บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะ พัฒนาความสามารถ และการเรียนรู้ในทุกระดับของพนักงานอย่างต่อเนื่อง บริษัทเน้นการเลื่อนตำแหน่งจากภายใน และประเมินผลการทำงานเพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเติบโตของธุรกิจอย่างมั่นคงและแข็งแกร่ง ซึ่งนโยบายการพัฒนาวงการดังกล่าวสอดคล้องกับลักษณะธุรกิจและหน่วยงานในองค์กรที่มีความรับผิดชอบโดยตรงและสอดคล้องกับการให้คำปรึกษาจากที่ปรึกษาภายนอกองค์กร

นอกจากนี้ บริษัทยังมีการพัฒนาทีมงานด้วยการสร้างมาตรฐานระดับสูง เน้นความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติการและการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม มีระบบการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งองค์กรและมีโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้พนักงานมีแนวคิดแบบผู้ประกอบการในการทำงาน บริษัทได้จัดหลักสูตรอบรมให้กับพนักงานในหลากหลายสาขา อาทิ หลักสูตรการขาย การตลาด การบัญชี การเป็นผู้ประกอบการ และหลักสูตรการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ รวมถึงทักษะอื่น ๆ อาทิ การอบรมพฤติกรรมสู่ความสำเร็จ (Behaviors for Success) การพัฒนาบุคลิกภาพและการรักษาสุขอนามัย ตลอดจนการอบรมเรื่องสิ่งแวดล้อม บริษัทยังจัดให้มีโครงการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงาน เช่น กิจกรรมออกกำลังกายหลังเลิกงาน (Group exercise@minor) กิจกรรมรวมพลนักปั่นนักวิ่งใส่ใจสิ่งแวดล้อม กิจกรรมการแบ่งปันความรู้และกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (workshop) จากวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ (Learning@minor) เป็นต้น โดยกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ นอกจากจะช่วยให้พนักงานคลายเครียดจากการทำงานแล้วยังส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ



## 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

### 7.6.1 รายชื่อผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี เลขานุการบริษัท ผู้ตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน

นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน (ประวัติและคุณสมบัติ ปรากฏในเอกสารแนบ 1)

ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

นายอิสรา ศิริบุญฤทธิ์ รองประธานฝ่ายการจัดการ (ประวัติและคุณสมบัติ ปรากฏในเอกสารแนบ 1)

เลขานุการบริษัท

นางสาวสรัญญา สุนทรส รองประธานฝ่ายกำกับดูแลกิจการและเลขานุการบริษัท (ประวัติและคุณสมบัติ ปรากฏในเอกสารแนบ 1)

หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

นายต่อพงษ์ เหมือตชัยภูมิ รองประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายใน (ประวัติและคุณสมบัติ ปรากฏในเอกสารแนบ 3)

ผู้ตรวจสอบภายใน

นายวินัย จงฟูสุวรรณ ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน (ประวัติและคุณสมบัติ ปรากฏในเอกสารแนบ 3)

### 7.6.2 รายชื่อหัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์ และข้อมูลเพื่อการติดต่อ

**ณิศา อธิศพงศ์**

**อรุ โยโกอิชิ**

**กันต์ธีร์ พยอมหอม**

ผู้อำนวยการกลุ่ม - ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

ผู้จัดการ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

นักวิเคราะห์อาวุโส - นักลงทุนสัมพันธ์

✉ [namida\\_ar@minor.com](mailto:namida_ar@minor.com)

✉ [aru\\_yo@minor.com](mailto:aru_yo@minor.com)

✉ [kantee\\_pa@minor.com](mailto:kantee_pa@minor.com)

โทร: +662-365-7636

โทร: +662-365-7658

โทร: +662-365-7638

### 7.6.3 ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

บริษัทและบริษัทย่อยจ่ายค่าสอบบัญชีและค่าบริการอื่น ๆ ให้ บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์สเอปียเอส จำกัด และไพร์ชวอเตอร์เฮาส์ในต่างประเทศ ซึ่งเป็นสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดอยู่ ในปี 2566 เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 171.27 ล้านบาท แบ่งเป็น

- ค่าสอบบัญชีของบริษัท จำนวน 2.20 ล้านบาท และไม่มีค่าบริการอื่น
- ค่าสอบบัญชีของบริษัทย่อยในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 145.87 ล้านบาท และค่าบริการอื่น ๆ ของบริษัทย่อย จำนวน 23.20 ล้านบาท ซึ่งเป็นค่าบริการที่ปรึกษาด้านภาษีและค่าบริการอื่น ๆ ฝ่ายบริหารได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การจ้างสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดให้บริการอื่นนอกเหนือจากงานสอบบัญชี มีความจำเป็นและสมเหตุสมผล เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในงานที่ให้บริการ และมีความเข้าใจในธุรกิจ

## 8 รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

#### 8.1.1 การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

##### 8.1.1 (1) กรรมการอิสระ

#### หลักเกณฑ์การคัดเลือกกรรมการอิสระ

##### • นิยามความเป็นอิสระ

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณากำหนดนิยาม “กรรมการอิสระ” ซึ่งเข้มกว่าข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยบุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบของบริษัท ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ 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 รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการการเช่าหรือให้เช่า อสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่เหมือนกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทหรือคู่สัญญาามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัท หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่แต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ 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

#### 8.1.1 (2) การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

##### ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลายในด้านความรู้เชิงอุตสาหกรรม การบัญชีและการเงิน การบริหารจัดการ การตลาดระหว่างประเทศ กลยุทธ์ทางธุรกิจ การบริหารเชิงวิฤติ การกำกับดูแลกิจการและกฎหมาย รวมถึงมีความแตกต่างในเรื่องเพศ เชื้อชาติ การศึกษา สืบเชื้อสาย อายุ สถานภาพการสมรส ความคิดเห็นทางการเมืองและศาสนา บริษัทให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมที่มีความหลากหลายทางเพศอย่างเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการสรรหากรรมการเป็นไปอย่างเท่าเทียม ในกระบวนการสรรหาและเสนอรายชื่อเพื่อแต่งตั้งกรรมการจะมีการรวบรวมรายชื่อบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ เข้าไปในขั้นตอนการสรรหาและเสนอรายชื่อ ซึ่งคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะเป็นผู้รับผิดชอบและดูแลกระบวนการดังกล่าวให้เป็นไปอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ บริษัทมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนให้มีสัดส่วนของกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศที่แตกต่างอย่างน้อย ร้อยละ 30 ในจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงเพศชาย เพศหญิง และเพศต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ชายและหญิง (นอน-ไบนารี) อย่างไรก็ตาม การพิจารณาสัดส่วนดังกล่าวจะต้องขึ้นอยู่กับทักษะและประสบการณ์ของคณะกรรมการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทเป็นสำคัญ โดย ณ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีกรรมการหญิง จำนวน 2 ท่าน สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการต้องประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่า 3 คนและมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของคณะกรรมการทั้งคณะ ทั้งนี้ กรรมการและกรรมการอิสระจะต้องมีคุณสมบัติที่บริษัทกำหนด และต้องมีคุณสมบัติสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระเพิ่มเติมให้เข้มกว่าที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ณ 31 ธันวาคม 2566 คณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 40 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

กรรมการของบริษัทเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยบุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการจะผ่านกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส โดยคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการจะเป็นผู้พิจารณารายละเอียดเบื้องต้น ก่อนที่จะนำเสนอรายชื่อของบุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ บุคคลที่ได้รับการเสนอเป็นกรรมการที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการจะได้รับการบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้เปิดเผยประวัติ คุณวุฒิ ประสบการณ์และการถือหุ้นในบริษัทของกรรมการในเอกสารแนบ 1 และได้เปิดเผยบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

นอกจากนี้ ก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น บริษัทได้แจ้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อบุคคลที่เห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อรับการคัดเลือกเป็นกรรมการ รวมทั้งการเสนอระเบียบวาระต่าง ๆ และส่งคำถามในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้า สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2566 บริษัทได้แจ้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อบุคคลที่เห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อรับการคัดเลือกเป็นกรรมการ รวมทั้งการเสนอระเบียบวาระต่าง ๆ สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ตั้งแต่วันที่ 9 พฤศจิกายน 2565 ถึง 9 มกราคม 2566 อย่างไรก็ตาม เมื่อถึงระยะเวลาที่กำหนดไว้ ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอรายชื่อกรรมการหรือระเบียบวาระเข้ามายังบริษัท

คณะกรรมการบริษัทโดยคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ได้พิจารณาอย่างรอบคอบและระมัดระวังถึงความเหมาะสมที่จะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของบริษัท ตลอดจนได้พิจารณาคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของกรรมการที่ครบกำหนดต้องออกจากตำแหน่งตามวาระแล้วเห็นว่า กรรมการทั้ง 4 ท่าน ซึ่งได้แก่ 1) นายจรัมพร โชติกเสถียร 2) นางสาวคามิลล์ มา 3) นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค และ 4) นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชากาเรีย เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของบริษัท มีคุณสมบัติเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง จึงเห็นสมควรเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาเลือกตั้งกรรมการ 4 ท่านที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการต่อไปอีกวาระหนึ่ง โดยบริษัทอยู่ระหว่างการสรรหากรรมการเพื่อดำรงตำแหน่งแทนกรรมการที่ลาออกเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2565 ซึ่งตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงจะหมดวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2567 ปัจจุบันบริษัทมีกรรมการที่ดำรงตำแหน่งอยู่ทั้งสิ้น 10 ท่าน จาก 11 ตำแหน่ง โดยจะมีตำแหน่งกรรมการทั้งหมด 11 ตำแหน่ง จนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะมีมติอย่างชัดเจนกำหนดเป็นอย่างอื่น

นอกจากนี้ คณะกรรมการได้พิจารณาแล้วเห็นว่า นายจรัมพร โชติกเสถียร และ นางสาวคามิลล์ มา ซึ่งได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ สามารถให้ความเห็นได้อย่างเป็นอิสระและมีคุณสมบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดที่เกี่ยวกับกรรมการอิสระ จึงเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาเลือกตั้งกลับเข้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระ ต่ออีกวาระหนึ่งด้วย

กระบวนการแต่งตั้งดังกล่าวข้างต้น ได้ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 30/2566 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2566 ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ บริษัทให้ผู้ถือหุ้นใช้บัตรลงคะแนนเลือกตั้ง (E-Voting) กรรมการเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน

#### ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านของกรรมการบริษัท

กรรมการ	กรรมการอิสระ	ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจของบริษัท			การศึกษา ความรู้และความเชี่ยวชาญ								
		ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	ธุรกิจร้านอาหาร	ธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า	บริหารธุรกิจและธุรกิจระหว่างประเทศ	การตลาดและการสื่อสาร	บัญชี การเงิน และเศรษฐศาสตร์	บริหารจัดการองค์กรและวางแผนยุทธศาสตร์	เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล	กำกับดูแลกิจการ	บริหารความเสี่ยง	การจัดการในภาวะวิกฤต	กฎหมาย
1 นายวิลเลียม เอ็ลล์วูด ไฮเน็ค		●	●	●	●	●	●	●		●		●	
2 นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	●	●		●	●	●	●	●		●		●	
3 นายจรัมพร โชติกเสถียร	●	●		●	●		●	●	●	●	●	●	
4 นางสาวคามิลล์ มา	●		●	●	●		●	●		●		●	
5 นายไมเคิล เดวิด เชลปีย์	●	●			●		●	●				●	●
6 นายธีรพงศ์ จันศิริ			●	●	●		●	●		●	●	●	
7 นายนิติ โอสถานุเคราะห์				●	●	●	●	●		●	●	●	●
8 นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค			●	●	●	●	●	●		●	●	●	
9 นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชากาเรีย		●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	
10 นายอันสุล เซฮัน			●	●	●	●		●	●			●	

หมายเหตุ ประสบการณ์ในอุตสาหกรรมของกรรมการบริษัท อ้างอิงตามการจัดหมวด GICS ระดับ 1 ได้แสดงไว้ในเอกสารแนบ 1



## • วิธีการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงสุด

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน เพื่อสนับสนุนคณะกรรมการบริษัทในการพัฒนาและพิจารณาสรรหาผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ซึ่งรวมถึงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดูแลการพัฒนาแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง โดยในการสรรหาได้พิจารณาก่อนการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท และเข้าใจในธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี และสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้ได้ นอกจากนี้ อาจมีการพิจารณาว่าจ้างที่ปรึกษาอิสระเพื่อเข้ามาช่วยในการสรรหาดังกล่าว

## • แผนสืบทอดงาน

บริษัทมีนโยบายในการวางแผนการสืบทอดงานสำหรับผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ซึ่งรวมถึงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนร่วมกับคณะกรรมการบริษัทในการพัฒนาและพิจารณาสรรหาผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ดูแลการพัฒนาแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา

บริษัทได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกและคุณสมบัติของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์และความสามารถเชิงกลยุทธ์
- ความรู้และประสบการณ์ในธุรกิจ
- ความกระตือรือร้นและแรงผลักดัน
- มีความสัมพันธ์ที่ดีและความสามารถในการสื่อสาร
- ภาวะความเป็นผู้นำและยุทธวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

นอกจากการกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ แผนสืบทอดตำแหน่งยังรวมถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง และสามารถดำเนินธุรกิจให้เป็นไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนจะรายงานความคืบหน้าของแผนสืบทอดงานต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติทุกปี อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทมีความพร้อมและได้ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ในการสานต่อการดำเนินธุรกิจ

## • การพัฒนากรรมการ

คณะกรรมการมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ของกรรมการและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยเลขานุการบริษัทจะประสานงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการ ในการเข้าร่วมสัมมนาโครงการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีกรรมการบริษัทที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ (Director Certification Program; DCP และ/หรือ Director Accreditation Program; DAP) ของ IOD แล้วจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 90 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด (10 คน) (รายละเอียดสามารถพิจารณาได้จากเอกสารแนบ 1)

นอกจากนี้ ในปี 2566 คณะกรรมการได้เข้าร่วมโครงการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้



กรรมการ	สัมมนาและกิจกรรม	จัดโดย
นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Role of the Chairman Program (RCP) Class 53/2566</li> <li>- ESG in the Boardroom: A Practical Guide for Board (ESG) Class 2566</li> <li>- Refreshment Program (RFP): The Business Case and Ethics of AI: A Board's Imperative</li> </ul>	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
<b>วิทยากร</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director Certification Program (DCP)</li> <li>- Financial Statements for Directors (FSD)</li> <li>- Role of the Chairman Program (RCP)</li> <li>- Refreshment Program (RFP): Joint venture Governance</li> </ul>	
นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	- Independent Director Forum: ป้องกันทุจริตในองค์กร: บทบาทหน้าที่ใคร?	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
นายธีรพงศ์ จันศิริ		
นางสาวคามิลล์ มา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Nomination and Compensation Program (BNCP) Class 16/2566</li> <li>- Hot issue for Director: Climate Governance</li> </ul>	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)
นายนิติ ไอลถานุเคราะห์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The Board's Role in Mergers and Acquisitions (BMA) Class 3/2566</li> <li>- Subsidiary Governance Program (SGP) Class 5/2566</li> <li>- Audit Committee Forum 1/2566: Detection of Accounting Irregularities in Fast Growing Business: The Role of Audit Committee</li> <li>- Director Forum: ECONOMIC RECESSION – WHAT SHOULD BOARD WATCH OUT FOR?</li> <li>- Director's Briefing 1/2023: Integration: The forgotten cousin of M &amp; A</li> <li>- Director Briefing 6/2023: Sustainability Trends in Business Across Industries</li> <li>- Independent Director Forum: ป้องกันทุจริตในองค์กร: บทบาทหน้าที่ใคร?</li> </ul>	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	- ความสำคัญของกรรมการตรวจสอบกับความเชื่อมั่นต่อตลาดทุนไทย	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)
นายนิติ ไอลถานุเคราะห์		
นายวิลเลียม เอ็ลลิวูด ไฮเน็ค	- Minor's Executive Leadership Acceleration Program (M-LEAD)	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล
นางสาวสุภา เจริญยิ่ง		
นายจรัมพร โชติกเสถียร		
นางสาวคามิลล์ มา		
นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค		
นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชาภาเรีย		
นายอันฮูล เซาฮัน		



กรรมการ	สัมมนาและกิจกรรม	จัดโดย
นางสาวคามิลล์ มา นายนิติ โอสธานุเคราะห์ นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	- Minor Hotels Sustainability Workshop – Energy and Water Management in Hotels Operation	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทยังจัดให้มีการเผยแพร่หลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-corruption) การแจ้งเบาะแส (Whistleblowing) และความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Information Security Awareness) ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ผ่านช่องทางที่กรรมการทุกท่านสามารถเข้าถึงได้ และสามารถทบทวนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการได้ตามความเหมาะสม

#### • การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของคณะกรรมการ

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานปี 2566 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคลโดยตนเอง ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) บทบาทด้านการกำกับดูแล (2) ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและสภาพแวดล้อม (3) ประสิทธิภาพและสัมพันธภาพ ผลการประเมินพบว่า คะแนนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม

การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งคณะประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) การประชุมคณะกรรมการ (3) หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และ (4) อื่น ๆ ผลการประเมินพบว่า คะแนนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม

ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะชุดย่อย ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ (1) ภาพรวมของคณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบของคณะกรรมการ แนวปฏิบัติ และการกำกับดูแล (2) ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ซึ่งผลการประเมินของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง ในปี 2566 อยู่ในเกณฑ์ดี

#### 8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการรายบุคคล

ตารางสรุปการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการ ปี 2566

กรรมการ	ประชุมด้วยตนเอง	ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	จำนวนรวมที่เข้าร่วมประชุม	ร้อยละ
1 นายวิลเลียม เอ็ดลวูด ไฮเน็ค	6/8	2/8	8/8	100
2 นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	8/8	-	8/8	100
3 นายจรัมพร โชติกเสถียร	7/8	-	7/8	88
4 นางสาวคามิลล์ มา	7/8	1/8	8/8	100
5 นายไมเคิล เดวิด เซลปีย์	-	7/8	7/8	88
6 นายธีรพงศ์ จันศิริ	4/8	4/8	8/8	100
7 นายนิติ โอสธานุเคราะห์	8/8	-	8/8	100
8 นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	7/8	1/8	8/8	100
9 นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชากาเรีย	4/8	4/8	8/8	100
10 นายอันสุล เซาฮัน	8/8	-	8/8	100





ในปี 2566 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

(1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)								
กรรมการ	ประเภทของ ค่าตอบแทน	คณะ กรรมการ บริษัท	คณะ กรรมการ ตรวจสอบ	คณะ กรรมการ กำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการ สรรหา และกำกับ ดูแล กิจการ	คณะ กรรมการ กำกับ ดูแลด้าน ความ ยั่งยืนและ บริหาร ความ เสี่ยง	ค่าตอบแทน กรรมการอื่น จากบริษัท ย่อย	รวม
1 นายวิลเลียม เอ็ดลวี๊ด ไฮเน็ค	ค่าตอบแทนรายปี	250,000	-	-	-	-	180,000	430,000
2 นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง	ค่าตอบแทนรายปี	-	300,000	100,000	150,000	-	-	550,000
	ค่าประชุม	1,300,000	240,000	50,000	50,000	-	-	1,640,000
	โบนัสประจำปี*	607,000	-	-	-	-	-	607,000
	รวมค่าตอบแทน	1,907,000	540,000	150,000	200,000	-	-	2,797,000
3 นายจรัมพร โชติกเสถียร	ค่าตอบแทนรายปี	-	175,000	100,000	100,000	150,000	-	525,000
	ค่าประชุม	1,000,000	160,000	50,000	50,000	100,000	-	1,360,000
	โบนัสประจำปี*	520,000	-	-	-	-	-	520,000
	รวมค่าตอบแทน	1,520,000	335,000	150,000	150,000	250,000	-	2,405,000
4 นางสาวคามิลล์ มา	ค่าตอบแทนรายปี	-	175,000	150,000	100,000	100,000	-	525,000
	ค่าประชุม	1,300,000	160,000	50,000	50,000	100,000	-	1,660,000
	โบนัสประจำปี*	520,000	-	-	-	-	-	520,000
	รวมค่าตอบแทน	1,820,000	335,000	200,000	150,000	200,000	-	2,705,000
5 นายไมเคิล เดวิด เชลบีย์	ค่าตอบแทนรายปี	-	-	-	-	-	-	-
	ค่าประชุม	1,000,000	-	-	-	-	-	1,000,000
	โบนัสประจำปี*	161,000	-	-	-	-	-	161,000
	รวมค่าตอบแทน	1,161,000	-	-	-	-	-	1,161,000
6 นายธีรพงศ์ จันศิริ	ค่าตอบแทนรายปี	-	-	100,000	-	-	-	100,000
	ค่าประชุม	1,300,000	-	50,000	-	-	-	1,350,000
	โบนัสประจำปี*	347,000	-	-	-	-	-	347,000
	รวมค่าตอบแทน	1,647,000	-	150,000	-	-	-	1,797,000
7 นายนิติ โอสธานุเคราะห์	ค่าตอบแทนรายปี	-	-	-	-	100,000	-	100,000
	ค่าประชุม	1,300,000	-	-	-	100,000	-	1,400,000
	โบนัสประจำปี*	433,000	-	-	-	-	-	433,000
	รวมค่าตอบแทน	1,733,000	-	-	-	200,000	-	1,933,000
8 นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	ค่าตอบแทนรายปี	-	-	-	-	100,000	-	100,000
	ค่าประชุม	1,300,000	-	-	-	100,000	-	1,400,000
	โบนัสประจำปี*	72,000	-	-	-	-	-	72,000
	รวมค่าตอบแทน	1,372,000	-	-	-	200,000	-	1,572,000
9 นายเอ็มมานูเอล จู๊ด ดิลิปรัจ ราชาภาเรีย	ค่าตอบแทนรายปี	250,000	-	-	-	-	520,000	770,000
10 นายอันสุล เซาฮัน	ค่าตอบแทนรายปี	250,000	-	-	-	-	-	250,000

\* โบนัสประจำปี สำหรับกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร: อัตราไม่เกินร้อยละ 0.2 ของเงินปันผล (เงินปันผลในรูปเงินสด) ที่จ่ายสำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2565 โดยให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาจัดสรร



## (2) ค่าตอบแทนอื่นของกรรมการ

นอกจากค่าตอบแทนกรรมการในการเข้าร่วมประชุมแล้ว กรรมการยังได้รับสิทธิพิเศษในการเข้าพักหรือใช้บริการ โรงแรมในเครือของบริษัทตามที่กำหนดไว้ มูลค่า 25,000 บาทต่อปีต่อโรงแรม

### 8.1.3 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

#### การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ในการกำกับดูแลการดำเนินงานบริษัทย่อยและบริษัทร่วม บริษัทมีนโยบายส่งกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัท เพื่อเป็นตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของบริษัทอย่างน้อยตามสัดส่วนการถือหุ้น เพื่อเป็นตัวแทนในการกำหนดนโยบายและดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายหลักของบริษัท และเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมนั้น ๆ การส่งตัวแทนของบริษัทเพื่อเป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม นั้น เป็นขอบเขตอำนาจของฝ่ายจัดการ กรรมการหรือผู้บริหารที่เป็นตัวแทนบริษัทจะเป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ เพื่อรักษาประโยชน์สูงสุดของบริษัท และรายงานตรงต่อฝ่ายจัดการ หากเมื่อมีการขออนุมัติในเรื่องที่สำคัญ จะต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติ

บริษัทยังมีนโยบายในการนำหลักเกณฑ์ตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องรายการได้มาและจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัท บริษัทย่อยและบริษัทร่วม เป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุม ทุก ๆ บริษัทในกลุ่ม และจัดให้มีระบบควบคุมภายใน ในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทและบริษัทย่อยจากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือไม่เป็นอันอาจ โดยมีการติดตามการทำรายการต่างๆ ผ่านการรายงานรายการระหว่างกันในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัททุก ๆ ไตรมาส รวมถึงกำกับดูแลการบันทึกบัญชีของบริษัทย่อยให้บริษัทสามารถรวบรวมมาจัดทำงบการเงินรวมได้ทันตามกำหนดเวลา

### 8.1.4 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

ในปี 2566 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ร่วมกับคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง จัดทำนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และนโยบายความหลากหลายของคณะกรรมการ โดยวัตถุประสงค์ของนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือเพื่อให้มีการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาด้านความยั่งยืนสำหรับธุรกิจ ในการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม และปลูกฝังการกำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกหน่วยธุรกิจ ในขณะที่วัตถุประสงค์ของนโยบายความหลากหลายของคณะกรรมการ คือเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาและสรรหากรรมการบริษัทผู้ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัท ให้มีองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและหลากหลาย สอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินงานของบริษัท

นอกจากนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2565 ที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ฉบับที่ 4 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการเห็นสมควรแก้ไขข้อบังคับบริษัท ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม การจัดส่งเอกสารต่าง ๆ ได้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การโฆษณาทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น การส่งเอกสารให้กับกรรมการ ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าหน้าที่สามารถส่งทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ เป็นต้น

ทั้งนี้ ในปีที่ผ่านมา บริษัทไม่มีรายงานการกระทำใดที่เป็นการฝ่าฝืนกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น ก.ล.ต.และ ตลท.

#### 8.1.4 (1) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ บริษัทได้กำหนดนโยบายในการดูแลรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในหลักจรรยาบรรณของสมาชิกในทีม และกำหนดขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัทหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

ในกรณีที่มีการการมีส่วนได้เสียในวาระใด ๆ กรรมการท่านนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว รวมทั้งคณะกรรมการได้กำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวด้วย

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

ในแต่ละปี กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคนจะต้องเข้ารับการทบทวนหลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) และนโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีเนื้อหาครอบคลุมความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยปัจจุบันเป็นการทบทวนในระบบออนไลน์และสามารถลงนามรับทราบในการปฏิบัติตามนโยบายภายหลังจากการทบทวนและทำแบบทดสอบความเข้าใจ นอกจากนี้ บริษัทกำหนดให้กรรมการของบริษัท ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยรายงานการมีส่วนได้เสีย 2 ครั้งต่อปี ในเดือนมิถุนายนและธันวาคม

ในปีที่ผ่านมา บริษัทไม่มีวาระการทำรายการระหว่างกันที่ต้องขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และไม่มีการกระทำที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

#### 8.1.4 (2) การใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครอง ชื่อ ชาย โอน รับโอนหลักทรัพย์ของบริษัท รวมถึงแจ้งกับเลขาธิการบริษัทต่อการเปลี่ยนแปลงหลักทรัพย์นั้น ๆ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายห้ามกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องทำธุรกรรมซื้อขายและโอนหลักทรัพย์ของบริษัท ในระยะเวลา 30 วันก่อนกำหนดการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและงบการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยเลขาธิการบริษัทจะอีเมลแจ้งเตือนให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงงดการซื้อขาย และโอนหลักทรัพย์ของบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเวลาอย่างน้อย 30 วันล่วงหน้าก่อนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน นอกจากนี้ บริษัทจะรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการในการประชุมคณะกรรมการทุกไตรมาส

ในส่วนของพนักงาน บริษัทมีนโยบายให้พนักงานรักษาข้อมูลความลับของบริษัท ไม่สมควรเปิดเผยข้อมูลความลับของบริษัท ข่าวสารของบริษัทให้บุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นแต่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือกฎหมายระบุ ห้ามใช้ข้อมูลภายในซื้อขายหลักทรัพย์ โดยพนักงานจะต้องไม่ใช้ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนในการซื้อขายหลักทรัพย์

ในแต่ละปี กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคนจะต้องเข้ารับการทบทวนหลักจรรยาบรรณ (Code of Conduct) และนโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีเนื้อหาครอบคลุมการใช้ข้อมูลภายในและการรักษาข้อมูลความลับของบริษัท โดยปัจจุบันเป็นการทบทวนในระบบออนไลน์และสามารถลงนามรับทราบในการปฏิบัติตามนโยบายภายหลังจากการทบทวนและทำแบบทดสอบความเข้าใจ

ในปีที่ผ่านมาไม่พบว่าการกรรมการและผู้บริหารมีการซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วงที่บริษัทกำหนดให้งดการซื้อขาย หรือนำข้อมูลที่เป็นความลับออกเผยแพร่ และไม่มีการกระทำผิดที่ละเมิดนโยบายหรือมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลภายใน



#### 8.1.4 (3) การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ โดยจัดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริต การบริหารความเสี่ยงและการติดตามตรวจสอบ เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ ตลอดจนสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และความถูกต้องชอบธรรม

บริษัทได้เข้าร่วมลงนามเป็นหนึ่งในรายชื่อบริษัทที่ประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ตั้งแต่ปี 2556 และได้รับการรับรองฐานสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC Certification) จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2559 บริษัทได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC Re-Certification) ครั้งแรกเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2562 ครั้งที่สองเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2565 และจะยื่นรับรองการต่ออายุในกรอบระยะเวลา 3 ปีอีกครั้งในปี 2568 บริษัทจะนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองก่อนการยื่นแบบเพื่อรับรองการต่ออายุสมาชิกโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

ในระหว่างปี 2566 แผนกทรัพยากรบุคคลได้จัดอบรมหลักปฏิบัติทางจริยธรรมและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training) ให้กับพนักงานของกลุ่มบริษัทขึ้น เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและรับทราบหลักปฏิบัติทางจริยธรรมประจำปี รวมถึงมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันหลังจากการอบรมแล้ว ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถผ่านการทดสอบดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัทยังได้จัดอบรมภายในให้กับพนักงาน ภายใต้หัวข้อเรื่อง “ภาคเอกชนจะช่วยลดปัญหาคอร์รัปชันได้อย่างไร และบทบาทของผู้บริหารและพนักงานในการต่อต้านการคอร์รัปชัน” โดยแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย หรือ Thai CAC มาเป็นผู้บรรยายให้กับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการ และทำให้พนักงานมีความเข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับการฉ้อโกง การทุจริตและการป้องกัน

บริษัทยังใช้ช่องทางการรายงานเบาะแสของพนักงานและการแจ้งข้อร้องเรียนในการกำกับดูแลและติดตามการทุจริตคอร์รัปชันและรายงานสรุปเป็นรายไตรมาสต่อคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการและคณะกรรมการบริษัท

ในปี 2566 ไม่มีกรณีที่มีการกระทำผิดที่เกี่ยวข้องกับการติดสินบนและการคอร์รัปชัน

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่แสดงบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.minor.com](http://www.minor.com))

#### 8.1.4 (4) การแจ้งเบาะแส (Whistleblowing)

ในกรณีที่พนักงานต้องการแจ้งข้อร้องเรียน การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ การแจ้งเบาะแสการกระทำผิดพฤติกรรมที่ไม่สมควร ไม่ถูกต้อง ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติของบริษัท ผิดจริยธรรม บริษัทมีช่องทางให้พนักงานส่งเรื่องราวมาได้ตามช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

1. อีเมล: [whistleblower@minor.com](mailto:whistleblower@minor.com)
2. ออนไลน์: [www.minor.com/whistleblowing](http://www.minor.com/whistleblowing)
3. ทางไปรษณีย์: คณะกรรมการรับแจ้งเบาะแส

เลขที่ 88 อาคารเดอะปาร์ค ชั้น 12 ถนนรัชดาภิเษก

แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110

ผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครองในเรื่องราวที่ร้องเรียนและถือเป็นความลับสูงสุด เรื่องร้องเรียนจะได้รับการตรวจสอบอย่างเหมาะสม เป็นความลับ โดยการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสามารถติดตามได้ เพื่อให้มั่นใจว่า ผู้ร้องเรียนจะไม่ถูกก่อกวนหรือถูกมุ่ง

ร้ายจากเรื่องที่ร้องเรียนหรือข้อเบาะแส หากเรื่องที่ร้องเรียนหรือข้อเบาะแสนั้นกระทำด้วยเจตนาที่ดี ปราศจากการมุ่งร้ายทำลายบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง บริษัทจะชดเชยค่าเสียหายที่เหมาะสมหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสมขึ้นกับผู้ร้องเรียน

ในปี 2566 คณะกรรมการรับแจ้งเบาะแส ได้รับรายงานการร้องเรียนหรือเบาะแสมานทางช่องทางการรับแจ้งเบาะแส และดำเนินการตรวจสอบและสอบสวนไปทั้งสิ้น 64 เรื่อง ซึ่งผลการพิจารณาแบ่งเป็นกรณีที่ไม่พบหลักฐานการกระทำผิดตามเรื่องที่ร้องเรียน 37 เรื่อง กรณีพบการกระทำผิดจริง 25 เรื่อง และกรณีไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบได้ เนื่องจากได้โอนธุรกิจและยุติการบริหาร 2 เรื่อง ทั้งนี้ ยังมีกรณีที่อยู่ระหว่างการสอบสวน 10 เรื่อง ทุกเบาะแสและข้อร้องเรียนได้มีการดำเนินการแก้ไข พร้อมทั้งมีการกำหนดมาตรการป้องกันตามแนวทางปฏิบัติและนโยบายการแจ้งเบาะแสมของบริษัทเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยหัวข้อเบาะแสและเรื่องร้องเรียนที่พบการกระทำผิดสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ การใช้อำนาจในทางที่ผิด 2 เรื่อง การละเมิดกฎหมายและข้อบังคับ 2 เรื่อง การทุจริตและการยกยอก 4 เรื่อง การจัดการอย่างไม่เหมาะสม 4 เรื่อง การละเมิดจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและนโยบายหรือระเบียบอื่นใดของบริษัท 6 เรื่อง และการกลั่นแกล้งหรือคุกคาม 7 เรื่อง

ทั้งนี้ สามารถพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมจากนโยบายการแจ้งเบาะแสมจากพนักงานที่แสดงในเว็บไซต์ของบริษัท

([www.minor.com](http://www.minor.com))

## 8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในรอบปีที่ผ่านมา

### 8.2.1 จำนวนครั้งการประชุมและการเข้าประชุมของกรรมการตรวจสอบรายบุคคล

กรรมการ	คณะกรรมการตรวจสอบ
1 นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	4/4
2 นายจรัมพร โชติกเสถียร	4/4
3 นางสาวคามิลล์ มา	4/4

### 8.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

รายงานไว้ในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบ ในเอกสารแนบ 6 ของรายงานประจำปี 2566

## 8.3 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ

### 8.3.1 จำนวนครั้งการประชุมและการเข้าประชุมของคณะกรรมการชุดย่อยรายบุคคล ปี 2566

กรรมการ	คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน	คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ	คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง
1 นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	2/2	2/2	-
2 นายจรัมพร โชติกเสถียร	2/2	2/2	4/4
3 นางสาวคามิลล์ มา	2/2	2/2	4/4
4 นายธีรพงศ์ จันศิริ	2/2	-	-
5 นายนิติ ไชยสถานุเคราะห์	-	-	4/4
6 นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	-	-	4/4

### 8.3.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย

รายงานไว้ในรายงานคณะกรรมการชุดย่อย ในเอกสารแนบ 6 ของรายงานประจำปี 2566





## 9 การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับบริษัทโดยรวม และเพื่อดูแลให้กิจการของบริษัทสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมฤทธิ์ผล บริษัทได้กำหนดภาระหน้าที่ อำนาจการดำเนินการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารให้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประโยชน์และมีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ควบคุมและประเมินผลออกจากกันเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม

เพื่อเสริมสร้างความมุ่งมั่นนี้ หน่วยงานควบคุมภายในภายใต้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายในได้ทำงานร่วมกับหน่วยธุรกิจอย่างใกล้ชิดเพื่อระบุและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือในการสร้างระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพตามกรอบแนวคิดการควบคุมภายใน (COSO Framework) ซึ่งช่วยทำให้มั่นใจได้ถึง การควบคุมภายในที่แข็งแกร่ง ช่วยให้บริษัทสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎระเบียบที่บังคับใช้

9.1.1 ในการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 คณะกรรมการบริษัทได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทโดยได้ซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารและอนุมัติแบบประเมินที่ฝ่ายบริหารจัดทำและรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้วสรุปว่า จากการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ คือ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม คณะกรรมการเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบควบคุมภายใน ในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทอยู่ให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทและบริษัทอยู่จากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบ หรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างเพียงพอแล้ว

9.1.2 บริษัทมีฝ่ายตรวจสอบภายในที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลกระบวนการจัดการได้อย่างเต็มที่ โดยให้ขึ้นตรงและรายงานต่อ คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัท ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด รวมถึงได้ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

9.1.3 บริษัทได้แต่งตั้งนาย วินชัย จงพสุสุวรรณ ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในตั้งแต่เดือนเมษายน ปี 2565 เป็นต้นมา นายวินชัยเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของบริษัท มีประสบการณ์ด้านงานตรวจสอบภายในเป็นอย่างดี โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในปรากฏในเอกสารแนบ 3

## 9.2 รายการระหว่างกัน

สามารถดูข้อมูลย้อนหลังเพื่อเปรียบเทียบข้อมูล 3 ปี ได้จากรายงานประจำปีย้อนหลังจากเว็บไซต์ของบริษัท

<https://www.minor.com/en/investor-relations/downloads/yearly-report>

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
1. บจก. เอ็มเจ็ท  ความสัมพันธ์:  มีกรรมกรร่วมกัน	บจก. เอ็มเจ็ท ให้บริการเช่าเครื่องบินในลักษณะ ที่เป็นการเช่าเหมาลำ (Charter Flight) ให้แก่ บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล โดยบันทึกเป็น ค่าใช้จ่ายอื่น	19.54	บริษัทเช่าเครื่องบินเหมาลำให้แก่ผู้บริหาร เพื่อ ใช้เดินทางไปประชุม/ตรวจเยี่ยมกิจการใน ประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นการ ให้บริการตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้า ปกติ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็น ธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และการจัดการเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. เอ็มเจ็ท โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะ และปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการ จัดการ	1.60	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญด้านบัญชีและการจัดการเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการ ใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการใน ด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าวัตถุดิบให้กับ บจก. เอ็มเจ็ท และคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ตามลักษณะสินค้าและปริมาณงาน ซึ่งบันทึก เป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.06	บริษัทให้บริการด้านการบริหารจัดการซื้อ สินค้าวัตถุดิบ และคิดค่าบริการเป็นไป ตามอัตราเหมือนกับที่ต้องจ่ายบุคคลภายนอก ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บจก. นวศรี แมนูแฟคเจอร์ จำกัด ขาย ให้กับ บจก. เอ็มเจ็ท ซึ่งรับรู้เป็นรายได้จากการ ขาย	0.01	เป็นการจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและ เงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
2. บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 51	<p>บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าให้กับ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ซึ่งบันทึกเป็นรายได้จาก <b>การขาย</b> แยกตามบริษัท ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป</li> <li>- บจก. เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย)</li> <li>- บจก. เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย)</li> <li>- บจก. ไมเนอร์ ดีคว</li> <li>- บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เซน โซลูชันส์</li> </ul>	<p>16.98</p> <p>166.26</p> <p>28.34</p> <p>17.37</p> <p>0.14</p>	<p>เป็นการจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
	<p>บริษัทย่อยให้บริการด้านเครื่องหมายการค้าแก่ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ซึ่งรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าลิขสิทธิ์ในการใช้เครื่องหมายการค้า</b> โดยแยกเป็นรายบริษัทดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Spoonful Pte. Ltd.</li> <li>- บจก. เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย)</li> </ul>	<p>12.79</p> <p>5.06</p>	<p>บริษัทย่อยเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ บจก. ชิกเก้น ไทม์ ให้บริการจัดการทั่วไปแก่ บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ ซึ่งรับรู้เป็น <b>รายได้อื่น</b></p>	17.39	<p>บริษัทย่อยมีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป รับเงินปันผลจากการลงทุนใน บจก. ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ โดยรับรู้เป็น <b>รายได้เงินปันผลรับ</b></p>	91.80	<p>เกิดจากการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
3. MHG Deep Blue Financing ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	<p>บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการเงินแก่ MHG Deep Blue Financing โดยรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b></p>	0.12	<p>การบริหารจัดการทางการเงินเป็นไปตามสัญญา ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
4. O Plus E Holding Private Limited	<p>บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ O Plus E Holding Private Limited</p> <p><b>ความสัมพันธ์:</b> <b>กู้ยืมเงิน</b>ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ย</p> <p>บมจ. ไมเนอร์</p> <p>อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ</p> <p>หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50</p> <p>ตามที่มีผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจาก</p> <p>อัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญา</p> <p>เงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตรา</p> <p>ดอกเบี้ยที่ชัดเจน</p> <p>- เงินกู้ยืม</p> <p>- ดอกเบี้ยรับ</p>	<p>678.88</p> <p>65.91</p>	<p>เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ</p> <p>เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง</p> <p>คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมี</p> <p>ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม</p> <p>และสมเหตุสมผล</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA</p> <p>DMCC ให้บริการด้านการบริหาร การตลาดและ</p> <p>เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่</p> <p>O Plus E Holding Private Limited โดยรับรู้เป็น</p> <p><b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b></p>	29.05	<p>เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มี</p> <p>ความเชี่ยวชาญในการบริหาร การตลาดและ</p> <p>เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และ</p> <p>เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด</p> <p>ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ</p> <p>ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า</p> <p>รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ</p> <p>สมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุด</p> <p>ของบริษัท</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป</p> <p>ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ O Plus E</p> <p>Holding Private Limited โดยคิดอัตราค่า</p> <p>บริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียง</p> <p>กับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น<b>รายได้ค่าบริการ</b></p> <p><b>จัดการ</b></p>	0.87	<p>เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ</p> <p>เชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็น</p> <p>การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา</p> <p>แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ</p> <p>เป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป</p> <p>ให้บริการด้านการบริหารจัดการและบริการอื่น</p> <p>แก่ O Plus E Holding Private Limited โดยคิด</p> <p>อัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และ</p> <p>ใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น<b>รายได้อื่น</b></p>	0.33	<p>เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ</p> <p>เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและบริการอื่น</p> <p>และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด</p> <p>ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ</p> <p>ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า</p> <p>รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ</p> <p>สมเหตุสมผล</p>



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
5. Harbour View Corporation Limited <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 30.39	บริษัทย่อย คือ RGR International Limited ให้ Harbour View Corporation Limited <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้สัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - ดอกเบี้ยรับ	9.46	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม การตลาดและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Harbour View Corporation Limited โดยรับรู้เป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	1.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม การตลาดและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมและบริการอื่น แก่ Harbour View Corporation Limited โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น	0.19	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรมและบริการอื่น เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
6. Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	374.66 29.46	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล





บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
7. Zanzibar Tourism And Hospitality Investment Limited	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามสัญญา โดย <u>ความสัมพันธ์:</u> คิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน บมจ. ไมเนอร์ และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ พานิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนด หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50 ระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	16.13	
	- ดอกเบี้ยรับ	1.20	
8. Rocky Hill Limited	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA <u>ความสัมพันธ์:</u> DMCC ให้ Rocky Hill Limited <b>กู้ยืมเงิน</b> ตาม บมจ. ไมเนอร์ สัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้น อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ กำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ย หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50 ของธนาคารพานิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าว มีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เงินกู้ยืมดังกล่าวจัดทำขึ้นตามสัญญาซึ่ง กำหนดเงื่อนไขตามอัตราตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	95.14	
	- ดอกเบี้ยรับ	8.57	
9. Sand River Eco Camp Limited	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Sand River Eco Camp Limited <u>ความสัมพันธ์:</u> <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ย บมจ. ไมเนอร์ ตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจาก อัตราดอกเบี้ยของธนาคารพานิชย์ ทั้งนี้ สัญญา หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50 เงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตรา ดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	55.47	
	- ดอกเบี้ยรับ	5.39	
10. Elewana Afrika (Z) Limited	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Elewana Afrika (Z) Limited <b>กู้ยืม</b> <u>ความสัมพันธ์:</u> <b>เงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือ บมจ. ไมเนอร์ หุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ย อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ ของธนาคารพานิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าว หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50 มีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เงินกู้ยืมดังกล่าวจัดทำขึ้นตามสัญญาซึ่ง กำหนดเงื่อนไขตามอัตราตลาด คณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการดังกล่าวมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	247.23	
	- ดอกเบี้ยรับ	25.71	



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
11. บจก. ชูมา กรุงเทพฯ <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 51	บริษัทย่อย คือ บจก. ราชดำริ ลอดจิ้ง ให้ บจก. ชูมา กรุงเทพฯ <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน  - เงินกู้ยืม	36.12	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีแก่ บจก. ชูมา กรุงเทพฯ โดยคิดค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	0.12	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เซน โซลูชันส์ จำหน่ายสินค้าให้กับ บจก. ชูมา กรุงเทพฯ ซึ่งรับรู้เป็น <b>รายได้จากการขาย</b>	0.03	เป็นการจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. เอ็มไอ สแควร์ รับเงินปันผลจากการลงทุนใน บจก. ชูมา กรุงเทพฯ โดยรับรู้เป็น <b>รายได้เงินปันผลรับ</b>	7.70	เกิดจากการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
12. บจก. ศรีพัฒน์ การเดิน <u>ความสัมพันธ์:</u> มีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. แมริม เทอเรซ รีซอร์ท เช่าที่ดินของ บจก. ศรีพัฒน์ การเดิน เพื่อใช้ประกอบกิจการโรงแรมโพธิ์ช้างรีสอร์ท เชียงใหม่ โดยบันทึกเป็น <b>ค่าเช่าจ่าย</b>	24.99	การเช่าที่ดินเพื่อปลูกสร้างโรงแรม และดำเนินกิจการโรงแรม เป็นรายการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ บัญชี การจัดการภาษี และการเงินแก่ บจก. ศรีพัฒน์ การ์เด็น โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.28	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ บัญชี การจัดการภาษีและการเงิน และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
13. บจก. ภูเก็ต เวสเซล โฮลดิ้ง <u>ความสัมพันธ์:</u> มีกรรมการและผู้ถือหุ้นใหญ่ร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ภูเก็ต เวสเซล โฮลดิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการ ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.04	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
14. บจก. ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย) <u>ความสัมพันธ์:</u> เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือหุ้น ร้อยละ 16 และมีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการ ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.52	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย) ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าเช่า	0.08	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้ได้ต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย) ให้บริการด้านการจัดการทั่วไปแก่ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป โดยรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายอื่น	0.02	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย) มีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) ให้บริการด้านการจัดการทั่วไปแก่ บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล โดยรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายอื่น	0.79	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) มีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
15. บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นร้อยละ 36	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล รับเงินปันผลจากการลงทุนใน บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท โดยบันทึกเป็นรายได้เงินปันผลรับ	175.78	เงินปันผลเกิดจากการถือหุ้น ซึ่งเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย ซื้อผลิตภัณฑ์จาก บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ และอาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง บริษัทบันทึกเป็นรายการซื้อสินค้า แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้		เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	- บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป	17.57	
	- บจก. สเวนเซนส์ (ไทย)	31.17	
	- บจก. ไมเนอร์ ดีควิ	17.50	
	- บจก. เอส.แอล.อาร์.ที	2.06	
	บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท เข้าอาคารจากบริษัทย่อย คือ บจก. เจ้าพระยา รัชชอร์ท โดยมีกำหนดอัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และบันทึกเป็นรายได้ค่าเช่า	3.84	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท
	บริษัทย่อย คือ บจก.เจ้าพระยา รัชชอร์ท ให้บริการด้านการจัดการแก่ บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท โดยรับรู้เป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.05	เนื่องจาก บจก.เจ้าพระยา รัชชอร์ท มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้บริการด้านการจัดการทั่วไปแก่ บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท โดยรับรู้เป็นรายได้อื่น	0.39	เนื่องจาก บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการด้านการจัดการแก่ บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น	203.62	เนื่องจากบริษัทมีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อยจำหน่ายสินค้าให้กับ บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท ซึ่งรับรู้เป็น รายได้จากการขาย แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้		เป็นการจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าตามปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า
	- บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป	9.29	รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และ
	- บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เซน โซลูชันส์	1.80	สมเหตุสมผล
16. บจก. ไมเนอร์ แอร์คราฟ โฮลดิ้ง	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีแก่ บจก. ไมเนอร์ แอร์คราฟ โฮลดิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.02	บริษัทย่อยมีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคิดค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
ความสัมพันธ์: มีการรวมการร่วมกัน			
17. บจก. เอ็มเจ็ท เมนเทนแนนซ์	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. เอ็มเจ็ท เมนเทนแนนซ์ โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าบริการจัดการ	0.58	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
ความสัมพันธ์: มีการรวมการร่วมกัน			





บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการในด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าวัตถุดิบให้กับ บจก. เอ็มเจ็ท เมนเทนแนนซ์ และคิดค่าบริการเป็นรายเดือนตามลักษณะสินค้าและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.03	บริษัทให้บริการด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้า จัดหาวัตถุดิบ และคิดค่าบริการเป็นไปตามอัตราเหมือนกับที่ต้องจ่ายบุคคลภายนอก ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
18. บจก. เอ็มดี เจ็ท <u>ความสัมพันธ์:</u> มีการรวมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีแก่ บจก. เอ็มดี เจ็ท โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.02	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
19. บมจ. ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป และบริษัทย่อย <u>ความสัมพันธ์:</u> มีการรวมกัน	บริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ชื่อผลิตภัณฑ์จาก บมจ. ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป และบริษัทย่อย ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแช่แข็ง บริษัทบันทึกเป็นรายการซื้อสินค้า แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป</li> <li>- บจก. เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย)</li> <li>- บจก. ไมเนอร์ ดีคิว</li> <li>- บจก. ซิกเกิน ไทม์</li> <li>- บมจ. โรงแรมราชดำริ</li> <li>- บจก. เจ้าพระยา ริซอร์ท</li> <li>- บจก. เอส.แอล.อาร์.ที</li> </ul>	8.44 10.84 6.62 5.07 0.67 0.28 0.04	เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
20. บจก. อินทวัชเวิกซ์ เซลเลนซ์ อินทวัชรินทร์ โบรกเกอร์ <u>ความสัมพันธ์:</u> กรรมการถือหุ้น ทางอ้อมร้อยละ 16	บริษัทและบริษัทย่อย จ่ายค่าประกันภัยให้ บจก. อินทวัชเวิกซ์เซลเลนซ์ อินทวัชรินทร์ โบรกเกอร์ ราคาประกันภัยดังกล่าวเป็นอัตราที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด	42.47	เนื่องจาก บจก. อินทวัชเวิกซ์เซลเลนซ์ อินทวัชรินทร์ โบรกเกอร์ มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจประกันภัย และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
21. MHG Signity Asset Holding (Mauritius) Limited	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้ MHG Signity Asset Holding (Mauritius) Limited <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50		- เงินกู้ยืม 64.21 - ดอกเบี้ยรับ 4.34	
22. Indigo Bay SA Limited	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Indigo Bay SA Limited โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	0.36	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 25			
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารและบริการอื่นแก่ Indigo Bay SA Limited ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้อื่น</b>	0.11	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการจัดการด้านการบริหารโรงแรม การตลาดและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Indigo Bay SA Limited โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	17.50	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม การตลาดและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศและเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	<p>บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group South Africa (PTY) LTD. ให้บริการด้านการบริหาร โรงแรมแก่ Indigo Bay SA Limited โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น</p> <p><b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b></p>	0.13	<p>เนื่องจาก Minor Hotel Group South Africa (PTY) LTD. มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร โรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
<p>23. Rani Minor Holding Limited</p> <p><u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25</p>	<p>บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้ Rani Minor Holding Limited <b>กู้ยืมเงิน</b>ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา และอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน</p> <p>- เงินกู้ยืม</p>	258.05	<p>เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
<p>24. Cabo Delgado Hoteis &amp; Resorts, Lda.</p> <p><u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 25</p>	<p>บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Cabo Delgado Hoteis &amp; Resorts, Lda. โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น</p> <p><b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b></p>	0.52	<p>เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการและบริการอื่นแก่ Cabo Delgado Hoteis &amp; Resorts, Lda. โดยบันทึกเป็น<b>รายได้อื่น</b></p>	0.26	<p>เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>
	<p>บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม การตลาดและการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Cabo Delgado Hotels &amp; Resorts, Lda. โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น<b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b></p>	13.35	<p>เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม การตลาดและการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล</p>

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group South Africa (PTY) LTD. ให้บริการด้านการบริหาร โรงแรมแก่ Cabo Delgado Hotels & Resorts, Lda. โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตาม มาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่ง บันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.07	เนื่องจาก Minor Hotel Group South Africa มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และ สมเหตุสมผล
25. Elewana Afrika (T) Limited <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Elewana Afrika (T) Limited <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าว มีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	 30.80 3.59	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
26. บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. หัวหิน รีสอร์ท ให้ บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ <b>กู้ยืมเงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้น กำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าว มีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - ดอกเบี้ยรับ	 0.23	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีและการตลาด โดยคิด ค่าบริการตามลักษณะและปริมาณงานแก่ บจก. เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าบริการจัดการ	0.74	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและการตลาด และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และ สมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
27. Liwa Minor Food & Beverages LLC <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 49	บริษัทย่อย คือ Primacy Investment Limited ให้ Liwa Minor Food & Beverages LLC <b>กู้ยืม</b> <b>เงิน</b> ตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือ หุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ย ของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าว มีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	92.27 4.85	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
28. บจก. พลุหลวง <u>ความสัมพันธ์:</u> มีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และการจัดการเกี่ยวกับ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. พลุหลวง โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตาม ลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้</b> <b>ค่าบริการจัดการ</b>	0.03	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญด้านบัญชีและการจัดการเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
29. บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่า เครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าเช่า</b>	0.26	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่า เครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการ เช่าที่ต่ำกว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด สินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้จากการขาย</b>	0.18	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไข การค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ แดรี่ ให้บริการ ทั่วไปแก่ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะ และปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้อื่น</b>	2.02	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ แดรี่ มีบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการด้านการจัดการแก่ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	0.22	บริษัทมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการและเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีและการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	1.72	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ แดรี่ เซาธอีสต์ แอ่ง บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) โดยมีกำหนดอัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนและบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าเช่า</b>	3.76	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท
	บริษัทย่อย ซื้อผลิตภัณฑ์จาก บจก. พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายส่วนประกอบอาหาร บริษัทบันทึกเป็น <b>รายการซื้อสินค้า</b> แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- บจก. ไมเนอร์ ดีเคียว</li> <li>- บจก. ไมเนอร์ แดรี่</li> <li>- บจก. สเวนเซ่นส์ (ไทย)</li> </ul>	66.75 11.00 6.92	เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
30. บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าเช่า</b>	0.01	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิสซิง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการเช่าต่ำกว่า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี โดยคิดค่าบริการตาม ลักษณะและปริมาณงานแก่ บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.22	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน ให้บริการในการ จัดการทั่วไปแก่ MFG IP Holding (Singapore) Pte., Ltd. ซึ่งบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายอื่น	0.05	เนื่องจาก บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน มีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน ให้บริการในการจัดการ ทั่วไปแก่ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ซึ่งบันทึก เป็นค่าใช้จ่ายอื่น	0.01	เนื่องจาก บจก. เอ็มเอสซี ไทย คูซีน มีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล
31. Avani Lesotho (Proprietary) Limited <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 47	MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้บริการด้านการบริหารจัดการ และ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Avani Lesotho (Proprietary) Limited ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าบริการจัดการ	23.09	เนื่องจาก MHG International Holding (Mauritius) Limited มีความเชี่ยวชาญในการ บริหารงานและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และ สารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากร ร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Avani Lesotho (Proprietary) Limited โดยคิดอัตราค่า บริหารจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียง กับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการ จัดการ	0.43	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group South Africa (PTY) LTD. ให้บริการด้านการบริหาร โรงแรมแก่ Avani Lesotho (Proprietary) Limited โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตาม มาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่ง บันทึกลงเป็นรายได้อำนาจการจัดการ	0.42	เนื่องจาก Minor Hotel Group South Africa (PTY) LTD. มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร โรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีเป็นธรรมและ ความ สมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่ Avani Lesotho (Proprietary) Limited ซึ่งบันทึกเป็น รายได้อื่น	0.65	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล
32. Serendib Hotels Pcl. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเทอร์เน็ตชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 23	บริษัทย่อย คือ Lodging Management (Labuan) Limited ให้บริการด้านการบริหาร โรงแรม และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ Serendib Hotels Pcl. โดยรับรู้เป็นรายได้อำนาจการจัดการ	0.06	เนื่องจาก Lodging Management (Labuan) Limited มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล
33. PH Resorts (Private) Ltd. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเทอร์เน็ตชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม การตลาด และ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ PH Resorts (Private) Ltd โดยเป็นไปตาม มาตรฐานสากลและอิงกับราคาตลาด ซึ่งรับรู้เป็น รายได้อำนาจการจัดการ	0.66	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม การตลาด และ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการในการจัดการทั่วไปแก่ PH Resorts (Private) Ltd. โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากลและใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้อื่น</b>	0.40	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรม การตลาดและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ PH Resorts (Private) Ltd. และรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b> ซึ่งมีการคิดอัตราค่าบริการตามมาตรฐานสากลและอิงกับราคาตลาด	15.91	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม การตลาดและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
34. Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd. <b>ความสัมพันธ์:</b> บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 36	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านเทคนิค เช่น การออกแบบโรงแรม และการออกแบบและตกแต่งภายใน แก่ Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd. โดยคิดค่าบริการตามอัตราส่วนของงานที่ทำเสร็จตามสัญญา ซึ่งรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	0.56	บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและประสบการณ์ในการบริหารบริการด้านเทคนิคโรงแรม และคำปรึกษา และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการแก่ Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd. โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้อื่น</b>	0.12	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้บริการด้านเครื่องหมายการค้าแก่ Bodhi Hotel Resort Pvt. Ltd. ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าลิขสิทธิ์ในการใช้เครื่องหมายการค้า</b>	0.27	MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd. เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
35. บจก. นายณัฏ แอนด์ อารจีพี ดีเวลลอปเม้นท์ <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 40	บริษัทย่อย คือ บจก. รอยัล การ์เด้น พลาซ่า ให้ บจก. นายณัฏ แอนด์ อารจีพี ดีเวลลอปเม้นท์ <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ย ตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจาก อัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญา เงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตรา ดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	      954.80 38.06	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการจัดการด้านการบัญชี บจก. นายณัฏ แอนด์ อารจีพี ดีเวลลอปเม้นท์ โดยรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าบริการจัดการ</b>	0.75	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญด้านบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
36. Rani Minor Holding II Limited <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 49	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Mauritius) Limited ให้ Rani Minor Holding II Limited <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตรา ดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และ อ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา และอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม	      1,870.97	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
37. PT. WIKA Realty Minor Development <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd ให้ PT. WIKA Realty Minor Development <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดย คิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร พาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนด ระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	      265.45 19.00	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล





บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการในด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าหาวัตถุดิบให้กับ PT. WIKI Realty Minor Development และคิดค่าบริการเป็นรายเดือนตามลักษณะสินค้าและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.24	บริษัทให้บริการด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าหาวัตถุดิบ และคิดค่าบริการเป็นไปตามอัตราเหมือนกับที่ต้องจ่ายบุคคลภายนอก ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
38. บจก. อวาคินะฮิลล์	บริษัทย่อย คือ บจก. ราชดำริ เรสซิเดนซ์ ให้ บจก. อวาคินะฮิลล์ <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
ความสัมพันธ์:	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้น		
บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้น	และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		
ทางอ้อมร้อยละ 50	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินกู้ยืม</li> <li>- ดอกเบี้ยรับ</li> </ul>	140.00 7.37	
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบัญชีแก่ บจก. อวาคินะฮิลล์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.60	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านการบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
39. บจก. ลายัน	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ บจก. ลายัน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ
บางเทา	บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b>		เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง
ดีเวลลอปเม้นท์	โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนด		คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี
ความสัมพันธ์:	ร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร		ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม
บมจ. ไมเนอร์	พาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาดังกล่าวมีกำหนด		และสมเหตุสมผล
อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ	ระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		
หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินกู้ยืม</li> <li>- ดอกเบี้ยรับ</li> </ul>	130.00 6.84	

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการด้านการตลาดแก่ บจก. ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	26.57	เนื่องจากบริษัทมีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และด้านการบริหารจัดการอื่น ๆ แก่ บจก. ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.89	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและด้านการบริหารจัดการอื่น ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
40. บจก. ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนซ์ ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชีและการจัดการอื่น ๆ แก่ บจก. ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนซ์ โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.59	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและการจัดการอื่น ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
41. บจก. เอชแอนด์เอ พาร์ค ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล ให้ บจก. เอชแอนด์เอ พาร์ค กู้ยืมเงินตามสัญญา โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกัน และอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา และอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	89.80 5.39	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านบัญชี และการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ การตลาดและอื่น ๆ แก่ บจก. เอชแอนด์เอ พาร์ค โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ตามลักษณะ	14.97	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีและการจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ การตลาดและอื่น ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	และปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ		รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่บจก. เอชแอนด์โอ พาร์ค ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น	0.49	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการในด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าวัตถุดิบให้กับ บจก. เอชแอนด์โอ พาร์ค และคิดค่าบริการเป็นรายเดือนตามลักษณะสินค้าและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.88	บริษัทให้บริการด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าวัตถุดิบ และคิดค่าบริการเป็นไปตามอัตราเหมือนกับที่ต้องจ่ายบุคคลภายนอก ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. เอชแอนด์โอ พาร์ค โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าเช่า	0.35	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เซนโซลูชั่นส์ จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ บจก. เอชแอนด์โอ พาร์ค ซึ่งบันทึกเป็นรายได้จากการขาย	2.42	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
42. Plexus Maldives (Pvt) Ltd. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	1,050.66	
	- ดอกเบี้ยรับ	72.51	

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบัญชีแก่ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการ จัดการ		2.47	เนื่องจากบจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญด้านการบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการจัดการและการตลาดแก่ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าบริการจัดการ		3.47	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มี ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการและการตลาด และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล
บริษัทย่อย คือ MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้บริการด้านเครื่องหมายการค้าแก่ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าลิขสิทธิ์ในการใช้เครื่องหมาย การค้า		1.08	MHG IP Holding (Singapore) Pte. Ltd. เป็น เจ้าของเครื่องหมายการค้า ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุด ของบริษัท
บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ให้บริการใน ด้านการบริหารจัดการซื้อสินค้าวัตถุดิบให้กับ บจก. เอชแอนด์โอ พาร์ค และคิดค่าบริการเป็น รายเดือนตามลักษณะสินค้าและปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ		0.24	บริษัทให้บริการด้านการบริหารจัดการซื้อ สินค้าวัตถุดิบ และคิดค่าบริการเป็นไป ตามอัตราเหมือนกับที่ต้องจ่ายบุคคลภายนอก ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการอื่น ๆ แก่ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น		0.54	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ ซิตี้พลาซ่า เซนโซลูชันส์ จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ Plexus Maldives (Pvt) Ltd. ซึ่งบันทึกเป็นรายได้จากการขาย	1.39	เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
43. บจก. ภัทรา ฟายน์ ไทย คูซีน	MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้ บจก. ภัทรา ฟายน์ ไทย คูซีน <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
<b>ความสัมพันธ์:</b> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50			
	- เงินกู้ยืม	10.04	
	- ดอกเบี้ยรับ	0.59	
44. Barbarons Beach Hotel MHG Limited	Minor Hotel Group MEA DMCC ให้ Barbarons Beach Hotel MHG Limited <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้นและเงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
<b>ความสัมพันธ์:</b> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 40			
	- เงินกู้ยืม	9.03	
	- ดอกเบี้ยรับ	0.46	
	บริษัทย่อย คือ Minor Hotel Group MEA DMCC ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมแก่ Barbarons Beach Hotel MHG Limited โดยรับรู้เป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.79	เนื่องจาก Minor Hotel Group MEA DMCC มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
45. บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง  ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 51	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบัญชี แก่ บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง โดยรับรู้เป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.72	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในด้านการบัญชี และเพื่อเป็นการใช้ ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย จำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้กับ บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ จากการขาย โดยแยกขายบริษัทได้ดังนี้		เป็นการขายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไข การค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	- บจก. ไมเนอร์ แคร์รี่	12.45	
	- บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เซน โซลูชั่นส์	11.23	
	บริษัทย่อย ซื้อผลิตภัณฑ์จาก บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เบเกอรี่ และอาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง บริษัทบันทึก เป็นรายการซื้อสินค้า แบ่งแยกตามรายบริษัท ดังนี้		เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไข การค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	- บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป	13.36	
	- บจก. เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย)	26.36	
	- บจก. เอส.แอล.อาร์.ที	0.40	
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้ บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนด ร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของ ธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมี กำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	- ดอกเบี้ยรับ	0.10	
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่ บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการ ตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น	0.22	เนื่องจาก บมจ. ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป มีบุคลากรที่ มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่า เครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง โดยคิดอัตราค่าบริการรายเดือน ซึ่งบันทึกเป็น <b>รายได้ค่าเช่า</b>	0.35	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่า เครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้มีต้นทุนการ เช่าที่ต่ำกว่า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
46. TCC Holding Joint Stock Company <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ให้ TCC Holding Joint Stock Company <b>กู้ยืมเงินตามสัญญา</b> โดยคิด อัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและ อ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา และอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	     10.60 1.26	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
47. Cardamom Tented Camp Co., Ltd. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้ Cardamom Tented Camp Co., Ltd. <b>กู้ยืมเงิน ตามสัญญา</b> โดยคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้น กำหนดร่วมกันและอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของ ธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมี กำหนดระยะเวลาและอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน - เงินกู้ยืม - ดอกเบี้ยรับ	     0.86 0.04	เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
48. บจก. สโกมาดิ (ประเทศไทย) <u>ความสัมพันธ์:</u> มีกรรมการร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการบริหารจัดการแก่ บจก. สโกมาดิ (ประเทศไทย) โดยรับรู้เป็น <b>รายได้ค่าบริการ จัดการ</b>	0.02	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่า เครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. สโกมาติ (ประเทศ ไทย) โดยรับรู้เป็นรายได้ค่าเช่า	0.33	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่า เครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิสซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้ได้ต้นทุน การเช่าที่ต่ำกว่า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. เจ้าพระยา รีซอร์ท ให้บริการ บริหารจัดการแก่ บจก. สโกมาติ (ประเทศไทย) โดยรับรู้เป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.03	เนื่องจาก บจก. เจ้าพระยา รีซอร์ท มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ และเพื่อเป็น การให้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. สโกมาติ (ประเทศไทย) เช่าพื้นที่จากบริษัท ย่อย คือ บจก. เจ้าพระยา รีซอร์ท โดยมีกำหนด อัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมี กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และบันทึกเป็น รายได้ค่าเช่า	0.50	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมี ความเห็นว่าเป็นรายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุด ของบริษัทความเห็นว่าเป็นรายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
49. BTG Holding Company Pte. Ltd. ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 25	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้บริการจัดการทั่วไปแก่ BTG Holding Company Pte. Ltd. ซึ่งรับรู้เป็นรายได้อื่น	0.09	เนื่องจาก บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป มี บุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อ เป็นการให้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและ สมเหตุสมผล
50. บจก. ไมเนอร์ บีเคเอส ความสัมพันธ์: มีกรรมการและผู้ถือหุ้น ใหญ่ร่วมกัน	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ไมเนอร์ บีเคเอส โดยคิดอัตราค่าบริการตามลักษณะและ ปริมาณงาน ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการ จัดการ	0.01	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญด้านการจัดการเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการ ให้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคิดค่าบริการรายเดือนตามลักษณะและ ปริมาณงาน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมี ความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล



บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
51. บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือหุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. สเวนเซ่นส์ (ไทย) ซื้อมูลภัณฑ์จาก บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) เป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม และบริษัทบันทึกเป็นรายการซื้อสินค้า	0.13	เป็นการซื้อสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ ซัพพลาย เซนโซลูชั่นส์ จำหน่ายสินค้าให้กับ บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) ซึ่งรับรู้เป็น รายได้จากการขาย	0.03	เป็นการจำหน่ายสินค้าตามราคาตลาดและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) เช่าพื้นที่จากบริษัทย่อยคือ บจก. เจ้าพระยา รีซอร์ท โดยมีกำหนดอัตราค่าเช่าที่ใกล้เคียงกับราคาตลาด โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และบันทึกเป็นรายได้ค่าเช่า	0.10	สัญญาเช่าเป็นการให้เช่าตามอัตราตลาด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
	บริษัทย่อย คือ บจก. เจ้าพระยา รีซอร์ท ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่ บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) โดยรับรู้เป็น รายได้ค่าบริการจัดการ	0.01	เนื่องจาก บจก. เจ้าพระยา รีซอร์ท มีบุคลากรที่มีเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์แก่ บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) ซึ่งบันทึกเป็น รายได้ค่าเช่า	0.01	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ในปริมาณมากจากบริษัท ลิซซิ่ง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทำให้ได้ต้นทุนการเช่าที่ต่ำกว่า ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่ บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) ซึ่งบันทึกเป็น รายได้อื่น	0.83	เนื่องจาก บมจ. ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
	บริษัทย่อย คือ บจก. ชิกเก้น ไทม์ ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่ บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น	0.16	เนื่องจาก บจก. ชิกเก้น ไทม์ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการทั่วไปแก่ บจก. กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) โดยคิดอัตราค่าบริการจัดการตามมาตรฐานสากล และใกล้เคียงกับราคาตลาด ซึ่งบันทึกเป็นรายได้อื่น	0.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
52. Sizzler China PTE. Ltd. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	International Franchise Holding (Labuan) รับเงินปันผลจากการลงทุนใน Sizzler China PTE. Ltd. โดยรับรู้เป็นรายได้เงินปันผลรับ	60.51	เกิดจากการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
53. Blendco Holdings Pty Ltd. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 16	Minor DKL Food Group Pty. Ltd. รับเงินปันผลจากการลงทุนใน Blendco Holdings Pty Ltd. โดยรับรู้เป็นรายได้เงินปันผลรับ	2.57	เกิดจากการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
54. Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 25	NH Hotel Group S.A. รับเงินปันผลจากการลงทุนใน Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V. โดยรับรู้เป็นรายได้เงินปันผลรับ	5.01	เกิดจากการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล
55. Consorcio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V. <u>ความสัมพันธ์:</u> บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 10	NH Hotel Group S.A. รับเงินปันผลจากการลงทุนใน Consorcio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V. โดยรับรู้เป็นรายได้เงินปันผลรับ	14.44	เกิดจากการถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า รายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล





บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
56. บจก. ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง ความสัมพันธ์: ความสัมพันธ: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ราชดำริ เรสซิเดนซ์ ให้ บจก. ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง <b>กู้ยืมเงินตามสัญญาโดยคิด</b> อัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและ อ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาและ อัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	5.00	
	- ดอกเบี้ยรับ	0.05	
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารโรงแรมบจก. ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.04	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารโรงแรม และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล
57. บจก. ลายัน มารีน่า คลับ ความสัมพันธ์: ความสัมพันธ: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ราชดำริ เรสซิเดนซ์ ให้ บจก. ลายัน มารีน่า คลับ <b>กู้ยืมเงินตามสัญญาโดยคิด</b> อัตราดอกเบี้ยตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดร่วมกันและ อ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ สัญญาเงินกู้ดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา และอัตราดอกเบี้ยที่ชัดเจน		เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และ เงื่อนไขการกู้ยืมเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
	- เงินกู้ยืม	60.00	
	- ดอกเบี้ยรับ	0.38	
	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการและเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศแก่ บจก. ลายัน มารี น่า คลับ ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.06	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ และเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และเพื่อเป็นการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล

บริษัทที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการ ปี 2566 (ล้านบาท)	เหตุผลและความจำเป็น
58. บจก. ลายัน วิลเลจ เรสซิเดนซ์ ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ไฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารจัดการแก่ บจก. ลายัน วิลเลจ เรสซิเดนซ์ ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ ค่าบริการจัดการ	0.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ไฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ และเพื่อเป็น การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา แล้ว มีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความ เป็นธรรมและสมเหตุสมผล
59. บจก. ลายัน ฟอเรสต์ ความสัมพันธ์: บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ถือ หุ้นทางอ้อมร้อยละ 50	บริษัทย่อย คือ บจก. ไมเนอร์ไฮเทล กรุ๊ป ให้บริการด้านการบริหารแก่ บจก. ลายัน ฟอ เรสต์ ซึ่งบันทึกเป็นรายได้ค่าบริการจัดการ	0.05	เนื่องจาก บจก. ไมเนอร์ไฮเทล กรุ๊ป มีความ เชี่ยวชาญในการบริหาร และเพื่อเป็นการใช้ ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล
60. นายวิลเลียม แอลวี๊ด ไฮเน็ค ความสัมพันธ์: ผู้ถือหุ้นและกรรมการ ของ บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล	บริษัทย่อย คือ บมจ. เดอะ ไมเนอร์ฟู้ด กรุ๊ป ได้ ซื้อหุ้นจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คงเหลืออีกร้อยละ 3 ทำให้มีสัดส่วนการลงทุนใน บจก. เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) เป็นร้อยละ 100	11.00	รายการดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขปกติ ซึ่ง คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้ว มี ความเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล

### ขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ จะเป็นผู้ประเมินรายการดังกล่าวในขั้นต้น โดยจะจัดหาข้อมูลและทำการวิเคราะห์ว่า รายการดังกล่าว เป็นรายการที่สมเหตุสมผลเป็นไปเพื่อประโยชน์ของบริษัท และมีราคายุติธรรมหรือไม่ เช่น การซื้อทรัพย์สิน ฝ่ายการลงทุนจะต้องทำการ วิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน โดยอาจมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อให้ความเห็นเพิ่มเติม จากนั้นจึงนำเสนอตามขั้นตอนและ กระบวนการอนุมัติ โดยผู้บริหารหรือกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะไม่มีส่วนในการอนุมัติรายการดังกล่าว นอกจากนี้ กรรมการตรวจสอบจะ ร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวด้วยว่า จะเป็นรายการที่มีความจำเป็นและเป็นไปในราคาที่ยุติธรรมหรือไม่

ในกรณีที่ขนาดของรายการมีสาระสำคัญและเป็นรายการตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทได้ ดำเนินการให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามประกาศที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ทั้งในกรณีที่เป็นการดำเนินการโดยบริษัทเองและการ ดำเนินการของบริษัทย่อย

ทั้งนี้ ในการคำนวณขนาดรายการตาม ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน<sup>1</sup> และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียน<sup>2</sup> บริษัทจะไม่นำมูลค่าเครื่องหมายการค้า NH ที่เกิด จากการที่บริษัทเข้าซื้อกิจการบริษัท NH Hotel Group, S.A. (“NH”) ไปหักออกจากการคำนวณมูลค่าสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิ ที่ใช้เป็น ฐานในการคำนวณขนาดของรายการสำหรับการทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท และบริษัทย่อย เนื่องจากการเข้าลงทุนใน NH สามารถสร้างประโยชน์จากการขยายฐานลูกค้า เพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพิ่มเติม รวมทั้ง เครื่องหมายการค้า NH มีความสำคัญอย่างมากสำหรับการดำเนินธุรกิจโรงแรม มีความแตกต่างจากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น เนื่องจาก เป็นสินทรัพย์ที่สามารถระบุมูลค่าได้ มีลักษณะแตกต่างหากจากกิจการโดยรวม รวมทั้งสามารถระบุต้นทุนการได้มา และสามารถแยก



ขายโดยไม่จำเป็นต้องขายกิจการทั้งหมด ซึ่งการคำนวณดังกล่าวได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2562 โดยบริษัทได้มีหนังสือขอความเห็นชอบต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงานฯ ได้มีหนังสือลงวันที่ 6 ธันวาคม 2562 แจ้งว่าเหตุผลที่บริษัทชี้แจงมานั้นสามารถรับฟังได้ โดยบริษัทได้รายงานการพิจารณาเห็นชอบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทในเดือนกุมภาพันธ์ 2563

หมายเหตุ

<sup>1</sup>ทจ. 20/2551 เรื่องหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และ ทจ. 21/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

<sup>2</sup>ประกาศรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ พ.ศ. 2547 และ ประกาศรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546

### นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

กรรมการตรวจสอบและบริษัทจะร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตว่าจะเป็นรายการที่มีความจำเป็นและให้เป็นไปในราคาที่ยุติธรรม ทั้งนี้ บริษัทมีนโยบายการคิดราคาสำหรับการทำรายการระหว่างกัน ดังนี้

#### นโยบายการคิดราคา

รายได้จากการขายและการซื้อสินค้า	ราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าเช่า	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
ค่าลิขสิทธิ์ในการใช้เครื่องหมายการค้า	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าบริการจัดการ	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดกับบุคคลภายนอก
ดอกเบี้ยรับ	อัตราที่กำหนดร่วมกันโดยผู้ถือหุ้นและอัตราซึ่งอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์
ค่าเช่าง่าย	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก
ค่าบริการจัดการง่าย	ราคาที่ตกลงกันซึ่งเป็นราคาต้นทุนบวกกับค่าดำเนินการ
ดอกเบี้ยจ่าย	อัตราซึ่งอิงจากอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์
ค่าบริการทางวิชาชีพ	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	ราคาที่ตกลงกันซึ่งใกล้เคียงกับราคาปกติที่คิดโดยบุคคลภายนอก

- ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีการประเมินราคาและราคาประเมิน

-ไม่มี-



# เอกสารแนบ

- |             |   |
|-------------|---|
| เอกสารแนบ 1 | รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการและผู้บริหาร  |
| เอกสารแนบ 2 | รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย   |
| เอกสารแนบ 3 | รายละเอียดเกี่ยวกับ<br>หัวหน้างานตรวจสอบภายใน<br>และหัวหน้างานกำกับดูแล<br>การปฏิบัติงานของบริษัท |
| เอกสารแนบ 4 | ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ  |
| เอกสารแนบ 5 | นโยบายและแนวปฏิบัติ<br>การกำกับดูแลกิจการ<br>และจรรยาบรรณธุรกิจ                                   |
| เอกสารแนบ 6 | รายงานคณะกรรมการชุดย่อย   |
| เอกสารแนบ 7 | บริษัทย่อย บริษัทร่วม<br>และกิจการร่วมค้า   |

เอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท ณ 31 ธันวาคม 2566

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณสมบัติการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
1. นายวิลเลียม เอ็ดลวูด ไนเน็ค อายุ 74 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 45 ปี 3 เดือน	<b>คุณสมบัติการศึกษา</b> - ปริญญาตรีบัญชีบัณฑิตติดต่อดำเนินการ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี <b>ประสบการณ์การทำงาน</b> - 1 ปี 3 เดือน (ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2521) - ปัจจุบัน (ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2563)	MINT: 185,039,102 หุ้น (ร้อยละ 3.31 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)  MINT-W9: 5,333,025 หน่วย	ปัจจุบัน	ประธานกรรมการและกรรมการบริหารในเครือกรรมการ	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล
			ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ไมเนอร์ โฮเทล (ไทย) (รวมบริษัทในกลุ่ม 1 บริษัท)
			ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. พลุหลวง (รวมบริษัทในกลุ่ม 1 บริษัท)
			ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ไมเนอร์ บิโกล (รวมบริษัทในกลุ่ม 7 บริษัท)
			2538-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เมทีฟคอร์ส อินเทอร์เน็ตเทรดดิ้ง
			ปัจจุบัน	International Advisory Council Member	Singapore Management University (SMU)
			ปัจจุบัน	School International Advisory Board	School of Hotel & Tourism Management, The Hong Kong Polytechnic University
			2552-2565	กรรมการอิสระและประธานกรรมการสหภาพวิชาการ	บมจ. อินโดรามา เวนเจอร์ส
			2550-2553	คำขอเสนอและกำกับดูแลกิจการ	บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท
			2540-2555	กรรมการ	บจก. ซาฟารี แอนด์ ซาฟารี
			2531-2544	กรรมการ	บมจ. เสริมสุข
			2516-2523	ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการ	บจก. โอทีอี แอนด์ แมทเธอร์ (ประเทศไทย)





ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

คุณสมบัติการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
------------------------------------	---------------------------	----------	---------	-----------------------

**จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท
- (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศและนอกประเทศ)
- 1 บริษัท
- บริษัททั่วไป 53 บริษัท
- 2 องค์การ

**2. นางสาวสุภา เจริญยิ่ง**

- อายุ 60 ปี
- จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 7 ปี 11 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2559)
- กรรมการอิสระ
- ประธานกรรมการตรวจสอบ
- กรรมการกำหนดค่าตอบแทน
- ประธานกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการ**

**และผู้บริหาร**

- ไม่มี

**คุณสมบัติการศึกษา**

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน และการตลาด มหาวิทยาลัยอีสต์อีสต์อีสต์
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน การธนาคาร มหาวิทยาลัยอีสต์อีสต์อีสต์

**หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) รุ่นที่ 53/2566
- หลักสูตร ESG in the Boardroom: A Practical Guide for Board (ESG) ปี 2566
- หลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM) รุ่นที่ 7/2562 และรุ่นที่ 2/2560
- หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) ปี 2554

**MINT:**

35,000 หุ้น (ร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)

**MINT-W9:**

-

2565-ปัจจุบัน

2564-ปัจจุบัน

2563-ปัจจุบัน

2562-ปัจจุบัน

2561-ปัจจุบัน

2561-ปัจจุบัน

2558-ปัจจุบัน

2557-ปัจจุบัน

2559-ปัจจุบัน

2561-2565

2560-2565

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ กรรมการ

ตรวจสอบ และประธานกรรมการ

สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ

กำกับดูแลกิจการและบรรษัทภิบาล

กรรมการ

อุปนายก

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ กรรมการ

ตรวจสอบ และประธานกรรมการ

สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ

กำกับดูแลกิจการและบรรษัทภิบาล

กรรมการ

อุปนายก

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ กรรมการ

ตรวจสอบ และประธานกรรมการ

สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ

กำกับดูแลกิจการและบรรษัทภิบาล

กรรมการ

อุปนายก

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ กรรมการ

ตรวจสอบ และประธานกรรมการ

สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ

กำกับดูแลกิจการและบรรษัทภิบาล

กรรมการ

อุปนายก

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ กรรมการ

ตรวจสอบ และประธานกรรมการ

สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ

กำกับดูแลกิจการและบรรษัทภิบาล

กรรมการ

อุปนายก

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

**จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- บริษัทจดทะเบียน 3 บริษัท
- บริษัททั่วไป 5 บริษัท
- 2 องค์การ



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร อายุ 66 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 6 ปี 8 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560) - กรรมการอิสระ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Finance for Non-Finance Director (FN) รุ่นที่ 1/2546</li> <li>- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 1/2543</li> </ul>				
	<b>หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Families in Business from Generation to Generation, Harvard Business School สหรัฐอเมริกา</li> <li>- หลักสูตร TLCA Leadership Development Program, IMD</li> <li>- Lausanne ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</li> <li>- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 1 สถาบันวิทยากรตลาดทุน (วตท.)</li> <li>- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 13/2562 สถาบันวิทยากรพลังงาน (วพน.)</li> <li>- หลักสูตร Certified Financial Planner (CFP) รุ่นที่ 1/2552 สมาคมนักวางแผนการเงินไทย (TFPA) Financial Planning Standards Board (FPSB)</li> </ul>				
	<b>คุณวุฒิการศึกษา</b>	MINT:	2564-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	บมจ. โอสถสภา
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา</li> <li>- ปริญญาตรี สาขา Electrical Engineering and Computer</li> </ul>	-	2564-ปัจจุบัน	คณะกรรมการบริหารจัดการทรัพย์สิน	วชิราวุธวิทยาลัย
		MINT-W9:	2563-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บจก. มิตรภาพเพื่อสังคม
		-	2563-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บจก. คลินิกฮอว์
			2563-ปัจจุบัน		

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร		คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ	
<div><div><div>- กรรมการตรวจสอบ</div><div>- กรรมการกำกับดูแลค่าตอบแทน</div><div>- กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ</div><div>- ประธานกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง</div></div><div><div>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</div><div>และผู้บริหาร</div><div>- ไม่มี</div></div></div>		Science, Massachusetts Institute of Technology สหรัฐอเมริกา		2561-ปัจจุบัน	กรรมการคณะกรรมการเงิน	สมาคมสถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทย	
		หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 185/2557	2560-ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	
			- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 66/2550	2560-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง	บมจ. สิงห์ เอสเตท	
			หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ	- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 11 สถาบันวิทยากรตลาดทุน (วตท.)	2560-ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	บจก. อุตสาหกรรมไทย (จิม ทอมป์สัน)
				- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 1/2555 สถาบันวิทยากรพลังงาน (วพน.)	2562-2565	กรรมการ	มหาวิทยาลัยจุฬารักษ์
		หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ	- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 1/2555 สถาบันวิทยากรพลังงาน (วพน.)	2561-2564	กรรมการ	มูลนิธิศึกษาพัฒนา	
			- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปจธ.) ปี 2547		ที่ปรึกษา	มูลนิธิวิจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ	
			- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร		กรรมการ	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท	
		คุณวุฒิการศึกษา		MINT: - MINT-W9: -	2566-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการบริหารความเสี่ยง Council Member	บมจ. ไอเอสเอส สยามสมาคมในพระบรมราชูปถัมภ์
		4. นางสาวคามิลล์ มา อายุ 66 ปี		MM, SASIN Graduate School of Business Administration BA Political Science and East Asian Studies, Wellesley College, Wellesley Mass สหรัฐอเมริกา			กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการบริหารความเสี่ยง
จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 3 ปี 6 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2563)							
		- กรรมการอิสระ - กรรมการตรวจสอบ					

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณสมบัติการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 5 ปีย้อนหลัง บริษัท / ประเภทธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน</li> <li>- กรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ</li> <li>- กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	<b>หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Board Nomination and Compensation Program (BNCP) รุ่นที่ 16/2566</li> <li>- หลักสูตร The Board's Role in Mergers and Acquisition (BMA) รุ่นที่ 1/2565</li> <li>- หลักสูตร Advanced Audit Committee program (AACCP) รุ่นที่ 36/2563</li> <li>- หลักสูตร Board that Make a Difference (BMD) รุ่นที่ 2/2559</li> <li>- หลักสูตร Boardroom Success through Financing and Investment (BFI) ปี 2559</li> <li>- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 182/2556</li> </ul>		2547-2558	Financial Advisor to Chairman, Financial Committee Member and Investment Committee Member	
<b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มี</li> </ul>					<b>จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท</li> <li>- บริษัททั่วไป 1 บริษัท</li> <li>- องค์กร 1 องค์กร</li> </ul>
	<b>หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Global Network of Director Institutes (GNDI) Conference ปี 2565</li> <li>The National Association of Corporate Directors (NACD)</li> <li>- Directorship Essentials: Compliance and Ethics ปี 2565</li> </ul>				



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
5. นายไมเคิล เดวิด เซลบีย์ อายุ 69 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 1 ปี 7 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2565) - กรรมการอิสระ	- Art of Directorship: Adaptive Governance ปี 2565				
	- Directorship Essentials: Risk Oversight and Management ปี 2564				
	- Art of Directorship: CEO Succession ปี 2564				
	- Art of Directorship: Strategy and Long-Term Value Creation ปี 2564				

5. นายไมเคิล เดวิด เซลบีย์ อายุ 69 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 1 ปี 7 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2565)  - กรรมการอิสระ	คุณวุฒิการศึกษา			MINT:	2556-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เอสซี ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)
	- M.A., International Law & Finance, George Washington University - National Law Center สหรัฐอเมริกา			-	2532-ปัจจุบัน	กรรมการ	Ocean Beauty Seafoods Inc., สหรัฐอเมริกา
	- B.A., George Washington University สหรัฐอเมริกา			MINT-W9:	2558-2560	ที่ปรึกษารัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ	กระทรวงศึกษาธิการ
	- Associate Electrical Engineering - Cornell University สหรัฐอเมริกา				2553-2554	กรรมการ	บมจ. ไทยพาณิชย์ไนโตรคัลไคพี จำกัด
							ซีวิต
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร							
- ไม่มี							

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร - ไม่มี	<b>จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ</b>	
	- บริษัทจดทะเบียน	1 บริษัท
	- บริษัททั่วไป	2 บริษัท



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
6. นายธีรพงศ์ จันศิริ อายุ 58 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 10 ปี 4 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2556)	คุณวุฒิการศึกษา - ปริญญาโท สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยซานฟรานซิสโก สหรัฐอเมริกา - ปริญญาตรี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอีสต์ซัสเซกซ์	MINT: - MINT-W9: - คู่สมรส MINT: 14,400 หุ้น (ร้อยละ 0.00 ของหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้ว)	ปัจจุบัน	รองประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหาร ประธานคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กรรมการบริหาร ความเสี่ยง และกรรมการบริษัทในเครือ	บมจ. ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)		ปัจจุบัน	กรรมการและกรรมการบริหาร	บมจ. ไทยยูเนี่ยน ฟีดมิลล์
- ไม่มี	- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 10/2544		ปัจจุบัน	กรรมการและประธานกรรมการ	บมจ. ไอ-เทล คอร์ปอเรชั่น
	หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (อปอ.) รุ่นที่ 62 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ		2564-ปัจจุบัน	กรรมการและกรรมการบริหาร	บมจ. เอสซีจี แพคเกจจิ้ง
			ปัจจุบัน	กรรมการและกรรมการบริหาร	สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย
			ปัจจุบัน	กรรมการ	สภาวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
			ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการบริหาร	Seafood Business for Ocean Stewardship (SeaBOS)
			ปัจจุบัน	กรรมการ	การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ
			ปัจจุบัน	ที่ปรึกษา	BCG Model
			ปัจจุบัน	ที่ปรึกษา	คณะกรรมการหอการค้าไทย
จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ					
- บริษัทจดทะเบียน					
- บริษัททั่วไป					
5 บริษัท					
35 บริษัท					
5 องค์การ					



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ประสบการณ์การทำงานอย่างน้อยในระยะ 5 ปีย้อนหลัง

บริษัท / ประเภทธุรกิจ

7. นายนิติ โอสธานุเคราะห์

- อายุ 50 ปี
- จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 5 ปี 7 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2561)
- กรรมการ
- กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและ  
บริหารความเสี่ยง

คุณวุฒิการศึกษา

- ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขากฎหมาย เศรษฐกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ และการเมือง Amherst College สหรัฐอเมริกา
- มัธยมศึกษาปลาย Deerfield Academy สหรัฐอเมริกา

การถือหุ้น  
ในบริษัท (หุ้น)

MINT:  
539,890,652 หุ้น  
(ร้อยละ 9.65 ของหุ้นที่ออก  
และเรียกชำระแล้ว)  
  
MINT-W9:  
15,493,776 หน่วย

ช่วงเวลา

2561-ปัจจุบัน  
  
  
  
  
  
  
  
2562-ปัจจุบัน  
2560-ปัจจุบัน

ตำแหน่ง

กรรมการ กรรมการบริหาร  
กรรมการสรรหากำหนด  
คำตอบแทนบรรษัทภิบาล และ  
การพัฒนาเพื่อความยั่งยืน และ  
กรรมการบริหารความเสี่ยง  
กรรมการคณะกรรมการเงิน  
กรรมการ คณะกรรมการกลุ่ม  
อาชีพและเอเชียตะวันออกเฉียง  
คณะกรรมการกลุ่มค้าปลีกและ  
บริการ และคณะกรรมการกฎหมาย  
ภาษี และภาวะภัย

บริษัท / ประเภทธุรกิจ

บมจ. โอสธานุ  
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  
หอการค้าไทย

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการ

และผู้บริหาร

- ไม่มี

หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดย

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท

ไทย (IOD)

- หลักสูตร The Board's Role in Mergers and Acquisitions (BMA) รุ่นที่ 3/2566
- หลักสูตร Subsidiary Governance Program (SGP) รุ่นที่ 5/2566
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 253/2561
- หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) รุ่นที่ 42/2556
- หลักสูตร Successful Formulation & Execution of Strategy (SFE) รุ่นที่ 18/2556
- หลักสูตร Role of Compensation Committee (RCC) รุ่นที่ 13/2554

ช่วงเวลา

2558-ปัจจุบัน  
2558-ปัจจุบัน  
2555-ปัจจุบัน  
2547-ปัจจุบัน

ตำแหน่ง

กรรมการและกรรมการผู้จัดการ  
กรรมการและกรรมการผู้จัดการ  
กรรมการ  
กรรมการ  
  
กรรมการ  
กรรมการ  
  
กรรมการ

บริษัท / ประเภทธุรกิจ

บจก. บางกอกอินเตอร์สท์  
บจก. พิตัสส์  
มูลนิธิโอสธานุเคราะห์  
บมจ. คัมภีร์ไทยวิเทศ  
(ประเทศไทย)  
บจก. โอสธานุเคราะห์ โฮเทล  
บมจ. ประกันคุ้มภัย

จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- บริษัทจดทะเบียน 2 บริษัท
- บริษัททั่วไป 3 บริษัท
- 3 องค์การ

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
--	----------------------------------	---------------------------	----------	---------	-----------------------

- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 27/2547
- หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยากรตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 20 สถาบันวิทยากรตลาดทุน
  - Global Business Leader รุ่นที่ 1 (GBL 1), Lead Business Institute
  - หลักสูตรพัฒนาความสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร รุ่นที่ 9 (พสบ.บภ.พท.9), กองบัญชาการกองทัพอไทย
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิชาการ พลังงาน รุ่นที่ 15/2563 สถาบันวิทยากรพลังงาน (วพน.)
  - หลักสูตร Top Executive Program for Creative and Amazing Thai Services (TopCATS) รุ่นที่ 1/2562 สถาบันวิทยากรการค้า
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 11/2561 สถาบันวิทยากรการค้า



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
8. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค อายุ 52 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 10 ปี 1 เดือน	คุณวุฒิการศึกษา - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ Washington State University, Pullman, WA, สหรัฐอเมริกา - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการตลาด Washington State University, Pullman, WA, สหรัฐอเมริกา	MINT: 3,869,253 หุ้น (ร้อยละ 0.07 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)	ปัจจุบัน 1. ปัจจุบัน	กรรมการบริษัทในเครือ กรรมการ	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล บจก. พลุหลวง (รวมบริษัทในกลุ่ม 1 บริษัท) บจก. ไมเนอร์ บีเคเอส (รวมบริษัทในกลุ่ม 6 บริษัท) บมจ. คริสเตียนีแอนด์มิลเลน (ไทย) บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร				ปฏิบัติการต่างประเทศและ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ กลุ่มธุรกิจสหพันธ	
- บุตรนายวิลเลียม เอ็ดลิสต์ ไฮเน็ค ประธานกรรมการและประธานคณะกรรมการจัดการ	หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 47/2547	MINT-W9: 119,316 หน่วย	2556-ปัจจุบัน 2558-2563 2549-2563 2554-2566 2555-2562	กรรมการ Board of Trustee กรรมการ	บมจ. ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น โรงเรียนนานาชาติกรุงเทพ บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท
9. นายเอ็มมานูเอล จูดี ดิลปรัจ ราชกาเรีย อายุ 58 ปี จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 15 ปี 1 เดือน	คุณวุฒิการศึกษา - ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สาขาอาณานิคม - ปริญญาตรี สาขา Computer Systems Analysis & Design ประเทศฝรั่งเศส	MINT: 11,579,675 หุ้น (ร้อยละ 0.21 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)	ปัจจุบัน ปัจจุบัน	กรรมการบริษัทในเครือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ไมเนอร์ โฮเทลส์
- กรรมการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2551)		MINT-W9: 355,461 หน่วย			

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร		คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบริษัท (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563)</li> </ul>	<p>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มี</li> </ul>	หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)			<p>จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทจดทะเบียน 3 บริษัท (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย 1 บริษัท และประเทศสเปน 1 บริษัท)</li> <li>- บริษัททั่วไป 130 บริษัท</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 103/2551</li> </ul>				
10. นายอันสุล เซฮัน อายุ 49 ปี	จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง: 1 ปี 8 เดือน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2565)	<p>คุณวุฒิการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MBA in Marketing and IT, Indian Institute of Management, Calcutta, India</li> <li>- Bachelor of Engineering, Electronics &amp; Telecommunications, SGSITS, Indore, India</li> </ul> <p>หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 326/2565</li> </ul> <p>หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leadership Reset - Senior Leaders Program 2564</li> <li>- Digital Transformation, Hyper Island 2564</li> </ul>	<p>MINT: 104,494 หุ้น (ร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)</p> <p>MINT-W9: -</p>	ปัจจุบัน	<p>กรรมการบริษัทในเครือ บมจ. ไมเนอร์อินเตอร์เนชั่นแนล</p> <p>กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บมจ. เดอะ ไมเนอร์ฟู้ด กรุ๊ป</p> <p>CEO, Legal Representative Pizza Hut &amp; JRG Vietnam</p> <p>General Manager- Delivery KFC Thailand, Yum! Brands Business Unit, Chief Marketing, Sales, Food Innovation and Technology Officer</p> <p>Regional CMO KFC, Asia, Yum! Brands</p> <p>Regional Marketing Director KFC-Asia FBU, Yum! Brands</p>	จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ
					<p>จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทจดทะเบียน 1 บริษัท</li> <li>- บริษัททั่วไป 51 บริษัท</li> </ul>	





**ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร**

**11. นายชัยวัฒน์ ไพฑูรย์**

- อายุ 52 ปี**
- ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2565)

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการ**

**และผู้บริหาร**

- ไม่มี

**ประสบการณ์การทำงานอย่างน้อยในระยะ 5 ปีย้อนหลัง**

การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
MINT: 1,351,656 หุ้น (ร้อยละ 0.02 ของทุนที่ออกและเสียชำระแล้ว)	ปัจจุบัน 2563-2565	กรรมการบริษัทในเครือ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล
MINT-W9: 28,778 หน่วย	2562-2563	กรรมการและกรรมการบริหาร ความเสี่ยง	บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท
	2559-2563	รองประธานเจ้าหน้าที่การเงิน ส่วนกลางและรองประธานฝ่ายวางแผนกลยุทธ์	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล
	2553-2559	รองประธานฝ่ายวางแผนกลยุทธ์	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

**จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- บริษัทจดทะเบียน - บริษัท
- บริษัททั่วไป 34 บริษัท

**หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ**

- หลักสูตร Chief Financial Officer Certification Program รุ่นที่ 202559 สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์
- หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 12/2556 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และ สถาบันวิทยการตลาดทุน

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม

การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)

ช่วงเวลา ตำแหน่ง บริษัท / ประเภทธุรกิจ

การพัฒนาความรู้ต่อเนื่องด้านบัญชีปี 2566

(หลักสูตรและจำนวนชั่วโมงที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับด้านบัญชี)

หลักสูตร	ชั่วโมง
กรอบแนวคิดสำหรับการรายงานทางการเงิน	7

## 12. นายโกสิน จันธิกุล

อายุ 41 ปี

- ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการ

และผู้บริหาร

- ไม่มี

## คุณวุฒิการศึกษา

- Master of Business Administration, Kellogg School of Management, Northwestern University
- สหราชอาณาจักร
- Master of Business Administration, HKUST ฮ่องกง
- Bachelor of Arts in Economics, Wesleyan University สหรัฐอเมริกา

หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 192/2557

MINT:

312,179 หุ้น (ร้อยละ 0.01 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)

MINT-W9: 49 หน่วย

ปัจจุบัน

2563-ปัจจุบัน  
2561-2563

2558-2561

กรรมการบริษัทในเครือ

กรรมการ  
รองประธานอาวุโสฝ่ายการลงทุนและการควบคุม

รองประธานฝ่ายการลงทุนและการควบคุม

บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

บมจ. เอส แอนด์ พี ซินดิเคท

บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

## จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ

- บริษัทจดทะเบียน (เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย)  
1 บริษัท
- บริษัททั่วไป  
26 บริษัท



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
13. นางอรกานดา อรรถวิวัฒน์ อายุ 55 ปี	คุณวุฒิการศึกษา - Master of Business Administration, Sasin Graduate Institute of Business Administration of Chulalongkorn University	MINT: 120,779 หุ้น (ร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)	2554-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ปันดา วิดล่า
- ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2565)			2563-2565	Chief Operating Officer	Lotus's
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร			2559-2563	People Director, Asia and Chief Human Resources Officer	Tesco Plc.
- ไม่มี			2555-2559	Chief Human Resources Officer	Tesco Lotus
			2544-2555	Director, Human Resources South East Asia (SEA) and Human Resources Manager and Head of Retail Business Unit	adidas Group
<b>หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</b> - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 337/2566					
<b>จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ</b> - บริษัทจดทะเบียน - บริษัท - บริษัททั่วไป 1 บริษัท					
14. นางชมพรรณ กุลนิเทศ อายุ 47 ปี	คุณวุฒิการศึกษา - ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขา Management & Strategy, Finance and Analytical Consulting, Kellogg School of Management, Northwestern University สหรัฐอเมริกา	MINT: 769,735 หุ้น (ร้อยละ 0.01 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)	ปัจจุบัน	กรรมการ รองประธานฝ่ายการลงทุนและฝ่ายพัฒนาเพื่อความยั่งยืน	บจก. ไมเนอร์โฮลดิ้ง (ไทย)
- ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2566)			2560-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ดีเจเอส พรอพเพอร์ตี้
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร			2556-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ไมเนอร์ บีเคเอส (รวมบริษัทในกลุ่ม 8 บริษัท)
- ไม่มี			2556-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. พนากรม
			2556-ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บมจ. แปซิฟิค ครอส ประกันสุขภาพ
			2555-ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. พลุหลวง
			ปัจจุบัน	กรรมการ	มูลนิธิวัชรกรรมทางสังคม

ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ		
	หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)		ปัจจุบัน	กรรมการ	ESG Network สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย		
	- หลักสูตร Board That Makes a Difference Program (BMD) รุ่นที่ 9/2562						
	- หลักสูตร Fellow Member รุ่นที่ 39/2556 และ Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 178/2556						
	หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ						
	- หลักสูตร Sustainable Business Strategy รุ่นปี 2564, Harvard Business School Online Certification Program						
	- หลักสูตร Design Thinking รุ่นปี 2562						
	- หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นปี 2553 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA)						
	- หลักสูตร Chief Financial Officer Certification Program รุ่นปี 2548 สมาคมบริษัทฯ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (FAP)						
จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ							
				- บริษัทจดทะเบียน	- บริษัท		
				- บริษัททั่วไป	17 บริษัท		
					2 องค์การ		



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

15. นายอิสรา ศิริบุญฤทธิ์

อายุ 54 ปี

- รองประธานฝ่ายการจัดการ (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2556)
- ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการกำกับดูแล
- เป็นผู้ทำบัญชีที่มีคุณสมบัติและเงื่อนไขของการเป็นผู้ทำบัญชีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

- ไม่มี -

การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)

ช่วงเวลา

ตำแหน่ง

บริษัท / ประเภทธุรกิจ

MINT: 93.879 หุ้น (ร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)

MINT-W9: -

คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

การพัฒนาศักยภาพผู้เกี่ยวข้องด้านบัญชี ปี 2566

(หลักสูตรและจำนวนชั่วโมงที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับด้านบัญชี)

หลักสูตร	ชั่วโมง
Corporate Reporting Forum 2566: Decoding the future landscape	6
มาตรฐานการรายงานทางการเงินสำหรับการรับกิจการที่มีส่วนได้เสียสาธารณะ TFRS15, TFRS16 TAS19 และมาตรฐานรายงานการเงินสำหรับการรับกิจการที่ไม่ได้เสียสาธารณะ (TFRS for NPAs)	6
รายงานต้องห้ามทางภาษี	3
ภาษีต้องห้าม นำมาหักออกจากภาษีขาย	4.3
กรอบแนวคิดสำหรับการรายงานทางการเงิน	7
TLCA CFO Professional Development Program (TLCA CFO CPD) ครั้งที่ 3/2566 หัวข้อ "ฟินเทค (Fintech) เทคโนโลยีทางการเงิน"	2

บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป

รองประธานฝ่ายการจัดการ

2556-ปัจจุบัน



ชื่อ-สกุล / อายุ / ตำแหน่ง / จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง / ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	คุณวุฒิการศึกษา / ประวัติการอบรม	การถือหุ้นในบริษัท (หุ้น)	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	บริษัท / ประเภทธุรกิจ
16. นางสาวสรัญญา สุนทรส อายุ 51 ปี <ul style="list-style-type: none"> <li>รองประธานฝ่ายกำกับดูแลกิจการและแผนกบริษัท (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2565)</li> </ul>	คุณวุฒิการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ Loyola University Chicago สหรัฐอเมริกา</li> <li>ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์</li> </ul>	MINT: 260,010 หุ้น (ร้อยละ 0.00 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว)	2554-2565	ผู้อำนวยการกลุ่มบริษัทฝ่ายเลขานุการบริษัท	บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มี</li> </ul>	หลักสูตรการอบรม สัมมนาจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) รุ่นที่ 17/2562</li> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 240/2560</li> <li>หลักสูตร Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 49/2556</li> </ul>	จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทจดทะเบียน</li> <li>บริษัททั่วไป</li> </ul>			
<b>หลักสูตรการอบรม สัมมนาอื่น ๆ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นปี 2562 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และ สถาบันวิทยการตลาดทุน</li> <li>หลักสูตร Fundamental Practice for Corporate Secretary (FPCS) รุ่นที่ 25/2555 สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA)</li> </ul>					



นอกจากนี้ในปี 2566 นางสาวสรัญญา สุนทรส รองประธานฝ่ายกำกับดูแลกิจการและเลขานุการบริษัท ได้เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสัมมนาออนไลน์ ดังต่อไปนี้

- Company Secretary Forum - บทบาทของเลขานุการบริษัทต่อการขับเคลื่อน ESG จัดโดยสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- บทบาทหน้าที่ ของกรรมการ และผู้บริหารบริษัทจดทะเบียน จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (SEC)
- เทคนิคการประเมินมูลค่าบริษัท ให้เหมาะสมกับธุรกิจในยุคปัจจุบัน จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)
- มาตรฐานการรายงานทางการเงิน TFRS ปี 2566 และประเด็นทางบัญชีที่น่าสนใจสำหรับบริษัทจดทะเบียน จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)
- เทคนิคเกี่ยวกับการสนับสนุนการทำงานของบริษัทจดทะเบียน จัดโดยสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA)
- บทบาทผู้บริหารและพนักงานในการต่อต้านคอร์รัปชั่น จัดโดยบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
- Minor Hotels Sustainability Workshop - Energy and Water Management in Hotels Operation จัดโดยบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
- M-LEAD Minor's Executives Leadership Acceleration Program จัดโดยบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)



ประสบการณ์ในอุตสาหกรรมของคณะกรรมการบริษัท อ้างอิงตามการจัดหมวด GICS Level 1 Sector - Consumer Discretionary

กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ จำนวน 7 ท่าน ซึ่งมีประสบการณ์ใน Consumer Discretionary ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

นางสาวสุภา เจริญยิ่ง มีประสบการณ์มากมายในอุตสาหกรรมด้านการบริการผู้บริโภคและบริการการศึกษาที่หลากหลาย โดยดำรงตำแหน่งผู้บริหารในบริษัทหลักทรัพย์และบริษัทจัดการลงทุน นางสาวสุภายังดำรงตำแหน่งอุปนายก สมาคมนักวางแผนการเงินไทย ซึ่งดูแลการจัดฝึกอบรม สัมมนา และหลักสูตรรับรองคุณวุฒิวิชาชีพนักวางแผนการเงิน (CFP) ในด้านศูนย์การค้าขนาดใหญ่แบบครบวงจร (Multiline Retail) เคยดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงในด้านเครือข่ายร้านค้าไฮเปอร์มาร์เก็ตรายใหญ่ที่กว้างขวาง นอกจากนี้ยังเคยดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท กูร์เมต เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ซึ่งนางสาวสุภามีบทบาทสำคัญในการพัฒนา “สุขสยาม” เมืองแห่งมนต์เสน่ห์มหัศจรรย์วิถีไทย พื้นที่ค้าปลีกขนาดใหญ่ที่จัดแสดงและซื้อขายผลิตภัณฑ์ชุมชน วัฒนธรรม และภูมิปัญญาจากทุกภูมิภาคของประเทศไทย โครงการริเริ่มนี้ตอบสนองแนวโน้มและความต้องการของลูกค้าทั้งในท้องถิ่นและนักท่องเที่ยวต่างชาติในประเทศไทย

ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
2565-ปัจจุบัน	Director of Air Asia Aviation Group Limited
2565-ปัจจุบัน	Independent Director of Learn Corporation Co., Ltd.
2564-ปัจจุบัน	Independent Director, Audit Committee member of The One Enterprise Pcl.
2560-ปัจจุบัน	Director of Gourmet Asia Co., Ltd.
2557-ปัจจุบัน	▲ Vice President of Thai Financial Planner Association (TFPA)
2561-2565	Director of Gourmet Enterprise Co., Ltd.
2560-2565	Director of Intermart (Thailand) Co., Ltd.
2558-2560	Independent Director of Big C Supercenter Pcl.
2553-2558	Independent Director of GMM Grammy Pcl.
2565	▲ Facilitator for Director Certification Program (DCP): Director's Role in Financial Statement / Financial Statements for Directors (FSD): Financial Assessment I and II / Role of the Chairman Program (RCP): The Art of Chairmanship, Thai Institute of Directors Association (IOD)

นายจรัมพร โชติกเสถียร ปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการ บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจโรงแรม ธุรกิจด้านที่พักอาศัย ธุรกิจเชิงพาณิชย์ และธุรกิจนิคมอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน นอกจากนี้ ยังดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัท อุตสาหกรรมไหมไทย จำกัด (จิม ทอมป์สัน) ซึ่งดำเนินงานภายในภาคส่วนสิ่งทอ เครื่องแต่งกาย และสินค้าฟุ่มเฟือย ด้วยคุณค่าทางประสบการณ์และบทบาทในการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งยืนยันถึงคุณูปการที่สำคัญในการสร้างผลงานที่มีประโยชน์ในอุตสาหกรรมเกี่ยวข้อง คุณจรัมพรยังมีประสบการณ์เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง เทคโนโลยี และความปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยเคยดำรงตำแหน่งผู้นำในสายงานบริหารความเสี่ยง และประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายสารสนเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และประธานกรรมการสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแล ภาวะเบี่ยง และการส่งเสริมธุรกรรมออนไลน์ในประเทศไทย รวมถึงดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้จัดการ และกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งนายจรัมพรมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาแพลตฟอร์มการลงทุนออนไลน์

ปัจจุบันนายจรัมพรดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารของธนาคารกรุงเทพ ซึ่งเป็นหนึ่งในธนาคารขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นนวัตกรรม การพัฒนาเทคโนโลยี ดูแลการดำเนินงานแผนกนวัตกรรมของธนาคาร และเทคโนโลยีสำหรับโครงการส่งเสริมธุรกิจ Startups นอกจากนี้ยังดำรงตำแหน่งกรรมการมูลนิธิวิจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตั้งแต่ปี 2547

นายจรัมพร มีประสบการณ์ทางวิชาชีพที่กว้างขวางในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ โดยเคยดำรงตำแหน่งประธานการบินไทย สายการบินประจำชาติของประเทศไทย ทั้งนี้การบินไทย นายจรัมพรไม่เพียงแต่บริหารจัดการการดำเนินงานของสายการบินเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแผนฟื้นฟูเชิงกลยุทธ์ระยะกลางและระยะยาวซึ่งนำไปสู่การพลิกฟื้นทางการเงินของบริษัทในปี 2558 นอกจากนี้ธุรกิจของการบินไทยยังขยายขอบเขตออกไปเพิ่มเติมไม่เฉพาะในด้านการบินเท่านั้น แต่ยังรวมถึงธุรกิจโรงแรมที่ตั้งอยู่ภายในสนามบินและบริษัทท่องเที่ยวด้วย

ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
2564-ปัจจุบัน	Independent Director and Chairman of the Risk Management Committee of Osotspa Pcl.
2563-ปัจจุบัน	Chairman of Clinixir Co., Ltd.
2560-ปัจจุบัน	Independent Director, Member of the Audit Committee and Chairman of the Risk Management Committee of Singha Estate Pcl.
2560-ปัจจุบัน	Director of The Thai Silk Company (Jim Thompson)
2560-2562	Director and Chairman of Corporate Governance Committee of Nok Airlines Pcl.
2558-2560	Director of Thai Smile Airways Co., Ltd.
2557-2560	▲ President of Thai Airways International Pcl.

นางสาวคามิลล์ มา มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน ด้วยประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ในฐานะที่ปรึกษาทางการเงินของประธานกรรมการและเคยดำรงตำแหน่งสำคัญในคณะกรรมการการเงินและการลงทุนของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้วยการดำเนินงานที่หลากหลายตั้งแต่ธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมและอาหาร ธุรกิจค้าปลีก (ครอบคลุมมินิมาร์ทไปจนถึงไฮเปอร์มาร์เก็ต) รวมถึงธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจยานยนต์และอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ปัจจุบันนางสาวคามิลล์ ยังดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท โอเอสสกา จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่เชี่ยวชาญด้านการผลิต การตลาด และจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค รวมถึงผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มและผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนบุคคล

ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
2566-ปัจจุบัน	Independent Director, Member of the Audit Committee and Member of the Risk Management Committee of Osotspa Pcl.
2547-2558	▲ Financial Advisor to Chairman, Financial Committee Member and Investment Committee Member of Charoen Pokphand Group
	▲ Facilitator for Director Certification Program (DCP) Strategy; Developed and Facilitate Board Success in Finance and Investment (BFI), Thai Institute of Directors Association (IOD)
	▲ Facilitator for Numerous Strategy and Risk CLMV Sessions, Thai Institute of Directors Association (IOD)

นายไมเคิล เดวิด เซลบี มีประสบการณ์มากมายในด้านการให้คำปรึกษาทางการเงินและธุรกิจ โดยเฉพาะในด้านการฟื้นฟูธุรกิจให้ก้าวผ่านช่วงเวลาที่ทำลาย โดยนายไมเคิล เคยดำรงตำแหน่งเป็นที่ปรึกษารัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการและดำรงตำแหน่งสำคัญหลายตำแหน่ง รวมถึงบทบาทหุ้นส่วนของที่ปรึกษาธุรกิจอินโดนีเซีย (Indonesia Business Advisory) และร่วมงานกับทางหน่วยงานรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ตลอดอาชีพการงานที่โดดเด่นของนายไมเคิล ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถอันรอบด้านในการทำงาน ด้วยความสามารถที่หลากหลายและด้วยบทบาทผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว



ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
2532-ปัจจุบัน	Director of Ocean Beauty Seafoods Inc., USA
2558-ปัจจุบัน	Director of SC Films Thailand Co., Ltd.
2558-2560	▲ Advisor to the Deputy Minister Ministry of Education
2546-2554	Director of Rajadamri Hotel Pcl.
2542-2560	▲ Chairman of Kempinski Hotels
2541-2542	▲ Chairman of Mandarin Hotel, Davao
2540-2542	▲ Chairman of Hotel Plaza Athenee
2539-2542	▲ President of Hotel Bel Air
2536-2542	▲ President of New York Palace Hotel
2529-2536	▲ Special Advisor of Accor (Sofitel and Novotel)
2523-2552	▲ Executive Director of Airfast Indonesia, Cargo, Airline

**นายธีรพงศ์ จันศิริ** ปัจจุบันดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทอาหารทะเลที่ใหญ่ที่สุดในโลก ด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่กว้างขวางในอุตสาหกรรมอาหารและปลาทำให้คุณธีรพงศ์เป็นผู้นำองค์กรที่เป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จในระดับสากล บริษัทในเครือจำนวนมากของไทยยูเนี่ยน ดำเนินกิจการในกลุ่มอุตสาหกรรมสินค้าจำเป็น (Consumer Staples Sector) ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการจัดจำหน่ายและการขายส่งอาหารแช่แข็ง อาหารทะเลกระป๋อง อาหารสัตว์เลี้ยง กระป๋องอะลูมิเนียม และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ อีกมากมายในระดับโลก นอกจากนี้ นายธีรพงศ์ยังนำประสบการณ์สำคัญที่เกี่ยวกับการควบรวมและซื้อกิจการทั่วโลก ซึ่งช่วยส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทโดยรวม

ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
2533-ปัจจุบัน	▲ Vice Chairman, President and CEO, Member of Executive Committee, Chairman of Sustainable Development Committee and Member of Risk Management Committee of Thai Union Group Pcl.
2563-ปัจจุบัน	▲ Executive Director of Food and Beverage United Co., Ltd.
2560-ปัจจุบัน	Director of Thai Union Property Development Co., Ltd.
2559-ปัจจุบัน	▲ Chairman of Thai Union China Co., Ltd. (China)
2555-ปัจจุบัน	▲ Executive Director of Pakfood Pcl.
2553-ปัจจุบัน	▲ President of Thai Union Europe (France)
2539-ปัจจุบัน	▲ President of Thai Union North America (USA)
2539-ปัจจุบัน	▲ Chairman of Thai Union Seafood Co., Ltd.
2536-ปัจจุบัน	Director of Lucky Union Foods Co., Ltd.
2531-ปัจจุบัน	Director of Chansiri Real Estate Co., Ltd.
2531-ปัจจุบัน	Director of Thai Union Properties Co., Ltd.



**นายนิติ โอสธานุเคราะห์** สำเร็จการศึกษาด้านกฎหมายเศรษฐกิจและรัฐศาสตร์ ด้วยประสบการณ์ที่กว่า 20 ปี ในบทบาทผู้นำในอุตสาหกรรมค้าปลีกและเครื่องดื่ม ปัจจุบันนายนิติดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารของบริษัท โอสธสภา จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีความโดดเด่นในประเทศไทย โดยมีความเป็นเลิศในด้านการผลิต การตลาด และการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่หลากหลาย รวมถึงผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มที่ไม่ผสมแอลกอฮอล์ ผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนบุคคล และผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและลูกอม นอกจากนี้บริษัทยังขยายธุรกิจผ่านบริการแพลตฟอร์มที่ครอบคลุมทั้งการจัดจำหน่ายและการผลิตสำหรับพันธมิตรร่วมค้า ตลอดจนให้บริการรับผลิตสินค้า (Original Equipment Manufacturer-OEM)

ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
2561-ปัจจุบัน	Executive Director, Nomination, Remuneration, Corporate Governance and Sustainable Development Committee and Risk Management Committee of Osotspa Pcl.
2547-2563	Director of Safety Insurance Pcl.
2547-2561	Director, Member of the Risk Management Committee and Member of the Nomination and Remuneration of Cham Issara Development Pcl.
2554-2559	Director of Osotspa Beverage Co., Ltd.

**นายจอห์น สก๊อต ไฮเน็ค** เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 20 ปี ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มและธุรกิจร้านอาหาร ก่อนหน้านี้นายจอห์นดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการระหว่างประเทศของไมเนอร์ ฟู้ด โดยรับผิดชอบในการดูแลการดำเนินงานทั้งศูนย์กลางระหว่างประเทศของบริษัท และบริหารจัดการกิจการร่วมค้าระหว่างประเทศ ทั้งนี้ในบทบาทเชิงกลยุทธ์ นายจอห์นมีบทบาทสำคัญและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของไมเนอร์ ฟู้ด การดำเนินการและนำเสนอความคิดริเริ่มที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับสากลและเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านผลกำไร

ช่วงเวลา	ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม - Consumer Discretionary*
ปัจจุบัน	Director and Management of Minor International Pcl.'s subsidiaries
ปัจจุบัน	Director of Plu Luang Limited (including associate 1 company)
ปัจจุบัน	Director of Minor BKH Limited (including associate 6 companies)
2549-2566	Director of Minor Corporation Pcl.
2553-2566	Director of The Minor Food Group Pcl.
2555-2562	Director of S&P Syndicate Pcl.
2549-2565	Chief Operation Officer International, Chief Operating Officer - Hot Chain, Vice President, General Manager and Director of Global Sourcing of The Minor Food Group Pcl.
2545-2548	General Manager and Operations Manager of Burger (Thailand) Ltd.
2543-2545	Business Development Manager of Fountain Division Coca-Cola North America, USA
2541-2543	Account Executive of The Coca-Cola Company, USA

#### Remark

\* ประสบการณ์ในอุตสาหกรรม อ้างอิงตามมาตรฐานการจัดกลุ่มธุรกิจ GICS Level 1 Sector - Consumer Discretionary ซึ่งหมายถึง ยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ สินค้าคงทนและเครื่องนุ่งห่ม การให้บริการ การจัดจำหน่ายและค้าปลีก

▲ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ที่ปรึกษา หรือวิทยากร

ข้อมูลประสบการณ์ Consumer Discretionary ของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารข้างต้น เป็นไปตามมาตรฐานการจัดกลุ่มธุรกิจ GICS Level 1 Sector Classification โดยประสบการณ์ในอุตสาหกรรมจะพิจารณาจากการบริหารจัดการธุรกิจ การศึกษา การให้คำปรึกษาและงานวิจัย



เอกสารแนบ 2 รายละเอียดการดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร ในบริษัทย่อย บริษัทร่วมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัท	นายวิลเลียม เอ็ดลวูด โยเน็ค	นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	นายจรัมพร โชติกเสถียร	นางสาวคามิลล์ มา	นายไมเคิล เดวิด เซลบี	นายธีรพงศ์ จันศิริ	นายนิติ โอศถานุเคราะห์	นายจอห์น สก็อต โยเน็ค	นายเอ็มมาบูเอล จูดี ดิลิปรัจ ราชาการะเรีย	นายอันสุล เชาฮัน	นายชัยวัฒน์ โพธิ์บุรุษ	นายโกสิน จันธิกุล	นางอรกานดา อรรถวิวัฒน์	นางชมพรรณ กุลมณีเทศ
บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)	X	•	•	•	•	•	•	•	*	*				
บริษัท สยาม ซัคเซส เรียดดี้ จำกัด									•		•	•		
บริษัท เจ้าพระยา รีสอร์ท จำกัด	•								•					
บริษัท หัวหิน รีสอร์ท จำกัด									•					
บริษัท เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด									•					
บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด									•					
บริษัท ลายัน วิลเลจ เรสซิเดนซ์ จำกัด									•		•			
บริษัท แมริม เทอเรซ รีสอร์ท จำกัด	•								•					
บริษัท สมุย รีสอร์ท แอนด์ สปา จำกัด									•		•			
บริษัท โรงแรม ราชดำริ จำกัด (มหาชน)	•								X					
บริษัท เอ็มไอ สแควร์ จำกัด									•		•			
บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด									•		•			
บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด									•					
บริษัท เอชแอนด์โอ พาร์ค จำกัด									•					
บริษัท โคเค้ ปาล์ม โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด									•					
บริษัท โกโก้ รีครัเอชั่น จำกัด									•					
บริษัท สมุย บีช คลับ โอนเนอร์ จำกัด									•		•			
บริษัท รอยัล การ์เด้น พลาซ่า จำกัด									•					
บริษัท นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด									•					
บริษัท เอ็มสปา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด									•					
บริษัท สมุย บีช เรสซิเดนซ์ จำกัด									•					
บริษัท ลายัน ฟอเรสต์ จำกัด									•					
บริษัท ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนซ์ จำกัด									•					
บริษัท โกโก้ เรสซิเดนซ์ จำกัด									•					
บริษัท ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป จำกัด									•		•			
บริษัท ไมเนอร์ ชัพพลาย เซน โซลูชั่นส์ จำกัด											•			
บริษัท เจ้าพระยา รีสอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์ จำกัด	•								•					
Eutopia Private Holding Limited	•								•					
Harbour View Corporation Limited	•								•					
Serendib Hotels Pcl.									•					
บริษัท ภูเก็ต บีช คลับ โอนเนอร์ จำกัด									•		•			
บริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด									•		•			
บริษัท ไมเนอร์ สกาย ไรเดอร์ จำกัด											•			



บริษัท	นายวิไลเลิศ เอ็ดลวูด ไฮเน็ค	นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	นายจรัมพร โชติกเสถียร	นางสาวคณิศา มา	นายไมเคิล เดวิด เทลบี	นายธีรพงศ์ จันศิริ	นายนิติ โอสณานุเคราะห์	นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	นายเอ็มมานูเอล ลูต ดีลเบิร์ก ราชาภาเรีย	นายอันสุล เซฮัน	นายชัยพัฒน์ โพธิ์	นายโกสิน ฉันทกุล	นางอรกานดา อรรถวิวัฒน์	นางชมพวรรณ กุลนิเทศ
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)														
บริษัท ราชดำริ เรสซิเดนซ์ จำกัด	•								•					
บริษัท ราชดำริ ลอดจิ้ง จำกัด									•					
บริษัท ชูมา กรุงเทพฯ จำกัด	•								•					
The Wolseley Hospitality Group Holdings Limited	•								•			•		
บริษัท อวาตินะ ฮิลล์ จำกัด									•		•			
บริษัท ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง จำกัด									•					
Arabian Spas (Dubai) (LLC)	•								•					
Cardamom Tented Camp Co., Ltd.	•													
PT Lodging Management (Indonesia) Limited											•			
Jada Resort and Spa (Private) Limited									•					
Kalutara Luxury Hotel and Resort (Private) Limited									•					
PH Resort (Private) Ltd.									•					
Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited	•								•					
Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited	•								•					
O Plus E Holdings Private Limited	•								•					
Rani Minor Holding Limited									•					
PT Wika Realty Minor Development									•					
Plexus Maldives Private Limited	•								•					
NH Hotel Group S.A.	•								•			•		
Minor Hotel Group MEA DMCC									•					
MHG Lesotho (Proprietary) Limited									•					
Rani Minor Holding II Limited									•					
Barbarons Beach Hotel MHG Limited									•					
Crystal Plaza Resorts Private Limited									•					
บริษัท เวนริตา เอ็มเอชจี จำกัด									•			•		
บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	•								•	•	•			
บริษัท สเวนเซ่นส์ (ไทย) จำกัด										•				
บริษัท ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด									•	•				
บริษัท ไมเนอร์ ดีคว จำกัด										•				
บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด										•				
บริษัท เอสแอลอาร์ที จำกัด										•				
บริษัท เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย) จำกัด										•				
บริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ จำกัด									•					



บริษัท	นายวิไลเต็ม เอ็ดลวูด ไฮเน็ค	นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	นายจรัลพร โชติกเสถียร	นางสาวคณิศา มา	นายไมเคิล เดวิด เทลบี	นายธีรพงศ์ จันศิริ	นายนิติ โอสณานุเคราะห์	นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	นายเอ็มมานูเอล ลูดี ปลื้บรจ ราชาภาเรีย	นายอันสุล เซฮัน	นายชัยพัฒน์ โพธิ์	นายโกสิน จันธิกุล	นางอรกานดา อรรถวิวัฒน์	นางชมพรรณ กุลนิเทศ
บริษัท เอ็มเอสซี ไทย คูซีน จำกัด								•						
บริษัท ไมเนอร์ ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด										•		•		
Sizzler China Pte. Ltd.								•	•					
Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd.	•									•	•			
Liwa Minor Food & Beverage LLC									•	•				
Oaks Hotels & Resorts Limited									•					
Minor DKL Food Group Pty. Ltd.	•								•	•				
Patara Fine Thai Cuisine Limited													•	
TCC Holding Joint Stock Company										•				
SingCo Trading Pte. Ltd.										•		•		
บริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด									•					
บริษัท สฟุนฟูล (ประเทศไทย) จำกัด									•		•			
Spoonful Pte. Ltd.									•					
บริษัท กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) จำกัด									•					
บริษัท นวศรี แมนูแฟคเจอร์ จำกัด										•	•			
บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	•											•		
บริษัท ไมเนอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด												•		
บริษัท เดอะ กู๊ดไลฟ์ โกลบอล จำกัด												•		
บริษัท ไมเนอร์ไลฟ์สไตล์ จำกัด												•		
บริษัท ไมเนอร์ แฟชั่น จำกัด												•		

x = ประธานกรรมการ    • = กรรมการ    \* = กรรมการบริหาร

### เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

#### หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ชื่อ	นายวินัย จงฟูสุวรรณ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน
คุณวุฒิการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท สาขาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>ปริญญาตรี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> </ul>
ประวัติการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>การตรวจสอบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ สมาคมผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบสารสนเทศ (ISACA)</li> <li>Digital for Leaders: Blockchain For Business จัดโดย True Digital Academy</li> <li>Business Leaders' Summit 2566: Driving the Future จัดโดย KPMG</li> </ul>
ประสบการณ์การทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>General Manager ฝ่ายตรวจสอบภายใน บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)</li> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่าย Risk Assurance บริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ส์ เอปียีเอส จำกัด</li> </ul>

#### หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

ชื่อ	นายต่อพงษ์ เหมือดชัยภูมิ
ตำแหน่ง	รองประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลองค์กร
คุณวุฒิการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท สาขา Business Economics and Auditing, Copenhagen Business School</li> <li>อนุปริญญา สาขาการบริหารการเงินและบัญชี University of Southern Denmark</li> <li>อนุปริญญา สาขาการบริหารธุรกิจ Copenhagen Business School</li> </ul>
ประวัติการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>How to Develop a Risk Management Plan (HRP รุ่นที่ 14/2560) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL รุ่นที่ 18/2562) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> </ul>
ประสบการณ์การทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้จัดการ ฝ่าย Business Operational Risk Management ธนาคาร สแตนดาร์ด ชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)</li> <li>ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบภายใน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)</li> <li>Head of Department for Public Service Sector บริษัท ดีลอยด์ ประเทศเดนมาร์ก [Deloitte Denmark (Original name: Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab - Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited)]</li> </ul>



เอกสารแนบ 4   ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

(1)   ทรัพย์สินถาวรหลักของบริษัทและบริษัทย่อย  
กลุ่มบริษัทมีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ โดยแยกเป็นธุรกิจได้ดังนี้

ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

บริษัท	ขนาดที่ดิน	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
ณ 31 ธ.ค. 2566						
บมจ. ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล	11	218/2-3 หมู่ 10 เมืองพัทยา	สิทธิการเช่า 11 ปี (สิ้นสุดปี 2572)	- อาคารโรงแรม 2 หลัง 4 ชั้น และ 10 ชั้น จำนวน 298 ห้อง	72.52	76.80
		88 ถ. รัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขต คลองเตย กรุงเทพฯ	สิทธิการเช่า	- สิทธิการเช่าที่ดิน	-	5.91
<u>บริษัทย่อย</u>						
บจก. หัวหิน วิลเลจ	36	43/1 ถนนเพชรเกษม หัวหิน	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุดปี 2595)	- อาคารโรงแรม 2 ชั้น 12 หลัง จำนวน 187 ห้อง	101.33	113.40
บจก. บ้านโบราณ	800	229 หมู่ 1 ต.เวียง อ.เชียงแสน จ.เชียงราย	สิทธิการเช่าทำประโยชน์ (อยู่ระหว่างต่อสัญญาเช่า)	- อาคารโรงแรม 2 ชั้น 2 หลัง มี ห้องพัก 61 ห้อง	13.89	17.11
		499 หมู่ 1 ต.เวียง อ.เชียงแสน จ. เชียงราย		- ด่านที่แคมป์ 15 หลัง	4.54	1.10
						-ไม่มี-



บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	การผูกพัน
บจก. สมุย รีสอร์ท แอนด์ สปา	14	99/9 ม.1 ต.ป่าอ้อ	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคารโรงแรม 3 ชั้น	ณ 31 ธ.ค. 2565	ไม่มี
		อ.เกาะสมุย		ห้องพัก 106 ห้อง	834.75	849.30
		จ.สุราษฎร์ธานี				
4.76	53/5 หมู่ 4	เป็นเจ้าของ		- ที่ดินและอาคารโรงแรม	245.83	287.79
	ต.ดลิ่งงาม อ.เกาะสมุย			จำนวน 58 ห้อง		ไม่มี
	จ.สุราษฎร์ธานี					
บจก. เจ้าพระยา รีสอร์ท	27	257/1-3 ถ.เจริญนคร	สิทธิการเช่า 29 ปี	- อาคารโรงแรม 7 ชั้น 2 หลัง	253.48	280.01
		แขวงลำหล่อ เขตธนบุรี	(สิ้นสุดปี 2592)	จำนวน 408 ห้อง และอาคารที่		ไม่มี
		กรุงเทพฯ		จอดรถ 7 ชั้น 1 หลัง		
บมจ. โรงแรมราชดารี	10	257 ถ.เจริญนคร		- อาคารโรงแรม 26 ชั้น 1 หลัง	1,022.26	1,063.82
		แขวงลำหล่อ เขตธนบุรี		จำนวน 248 ห้อง		ไม่มี
		กรุงเทพฯ		- ส่วนปรับปรุงที่ดิน	11.16	11.80
บมจ. โรงแรมราชดารี	10	ถนนราชดารี กรุงเทพฯ	สิทธิการเช่า 30 ปี	- อาคารโรงแรม 7 ชั้น 1 หลัง	303.73	336.99
			(สิ้นสุดปี 2586)	8 ชั้น 1 หลัง และ 9 ชั้น 1 หลัง		ไม่มี
				จำนวน 354 ห้อง		
บจก. แมริม เทอเรซ รีสอร์ท	37	อ. แมริม จ. เชียงใหม่	สิทธิการเช่า 50 ปี	- อาคารโรงแรม 3 ชั้น 1 หลัง	186.95	226.88
			(สิ้นสุดปี 2587)	และอาคาร 2 ชั้น 17 หลัง		ไม่มี
				จำนวน 76 ห้อง		
บจก. เอ็ม ไอ สแควร์	42	หาดไม้ขาว อ. ถลาง	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคารวิลล่า 1 ชั้น	2,799.05	2,793.28
		จ.ภูเก็ต		83 หลัง		ไม่มี

บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินอาคารหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
Minor Hotel Group (Maldives) Private Limited	37	หาดไม้ขาว อ. กลาง จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคารโรงแรม 3 ชั้น 8 หลัง จำนวน 265 หลัง และอาคาร 1 ชั้น 3 หลัง	ณ 31 ธ.ค. 2566 2,206.20	ณ 31 ธ.ค. 2565 2,510.92*
				- สำนักงานขาย	6.08	4.50
				- อาคารวิลล่า 1 ชั้น 79 หลัง	1,168.38	1,213.91
Jada Resort and Spa (Private) Ltd.	21	ประเทศศรีลังกา	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุดปี 2573)	- อาคารโรงแรม 2 ชั้นและ 3 ชั้น จำนวน 6 หลัง จำนวน 105 ห้อง	580.80	539.47
	3	159 ถนนดำริ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุดปี 2584)	- อาคารโรงแรม 22 ชั้น จำนวน 224 ห้อง	1,402.57	1,490.35
Oaks Hotels & Resort Limited และบริษัทย่อย	72	หาดแหลมใหญ่ เกาะสมุย	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงที่ดิน	8.17	9.30
				- ที่ดิน อาคารโรงแรม ห้องพักอาศัย สำนักงาน ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	2,042.94	2,159.59

\* รวมถึงลูกสร้างในอนาคตตามเงื่อนไขสัญญา



บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	การผูกพัน
บจก. สมุย บีช คลับ โอนเนดอร์	20	หาดไม้ขาว อ.ถลาง จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของสิทธิการเช่าที่ดิน 30 ปี (สิ้นสุดปี 2592)	- สำนักงานขาย สำนักงานต้อนรับ ร้านอาหาร สระว่ายน้ำ และที่ดิน	ณ 31 ธ.ค. 2566 2,304.85	ณ 31 ธ.ค. 2565 2,336.41 (ล้านบาท) -ไม่มี-
บจก. เอ็มเอชจี ภูเก็ต	68	ต.เชิงทะเล อ.ถลาง จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินเปล่า	775.40	775.40 -ไม่มี-
				- อาคารโรงแรม จำนวน 77 ห้อง	714.83	758.91 -ไม่มี-
1	219 ไร่ 5 ต.อ่างทอง	เป็นเจ้าของ	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารวิลล่า 1 ชั้น 60 ห้อง	3,371.08	3,376.06 -ไม่มี-
บจก. โคโค ปาล์ม โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท	60	ต.บางม่วง อ.ตะกั่วป่า จ.พังงา	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินเปล่า	3,051.08	3,225.58 2,950.93*
				- อาคารโรงแรม จำนวน 309 ห้อง		
MHG Australia Investment Pty. Ltd.	-	ประเทศออสเตรเลีย	เป็นเจ้าของ	- อาคารโรงแรม จำนวน 301 ห้อง	856.82	880.85 856.82
Hoi An Riverpark Hotel Company Limited	-	ประเทศเวียดนาม	เป็นเจ้าของ	- อาคารโรงแรม 2 ชั้น 2 หลัง จำนวน 94 ห้อง	207.79	229.08 -ไม่มี-
Bai Dai Tourism Company Limited	-	ประเทศเวียดนาม	เป็นเจ้าของ	- อาคารโรงแรม 2 ชั้น 3 หลัง จำนวน 63 ห้อง	453.51	478.73 -ไม่มี-
Sothea Pte. Ltd	-	ประเทศกัมพูชา	เป็นเจ้าของ	- อาคารโรงแรม 3 ชั้น 1 หลัง จำนวน 39 ห้อง	159.19	171.94 -ไม่มี-

\* รวมถึงปลูกสร้างในอนาคตตามเงื่อนไขสัญญา

บริษัท	ขนาด ที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
Sands Hotels Holdings (Namibia) (Proprietary) Limited	-	ประเทศนามิเบีย	เป็นเจ้าของ	- อาคารโรงแรมจำนวน 173 ห้อง	ณ 31 ธ.ค. 2566 355.63 ณ 31 ธ.ค. 2565 444.29	-ไม่มี-
Minor Hotel Group Gaborone (Proprietary) Limited	12,3088 ประเทศบอตสวานา เดเคอร์		เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารโรงแรม จำนวน 196 ห้อง	1,581.46	-ไม่มี-
Pojuca S.A.	291,400 ประเทศบราซิล ดราวงเมตร		เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารโรงแรม 2 แห่ง จำนวน 504 ห้อง	2,413.44	-ไม่มี-
Minor Hotels Portugal, S.A. และบริษัทย่อย	-	ประเทศโปรตุเกส	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารโรงแรม	3,202.60	-ไม่มี-
The Wolseley Hospitality Group	-	สหราชอาณาจักร	เป็นเจ้าของ	- ร้านอาหาร	1,166.55	-ไม่มี-
Minor Hotels Zambia Limited	-	ประเทศแซมเบีย	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารโรงแรม 2 แห่ง จำนวน 385 ห้อง	801.57	-ไม่มี-
บจก. โกโก้ ริสริเชชั่น	6 ตำบลบ่อผุด		สิทธิการเช่า 30 ปี	- อาคารโรงแรม	279.33	-ไม่มี-
	อ.เกาะสมุย สุราษฎร์ธานี (สิ้นสุดปี 2593)					
MHG Desaru Hotel Sch.	100,368 ประเทศมาเลเซีย		สิทธิการเช่า 99 ปี	- ที่ดิน สิทธิการเช่าที่ดินและ อาคารโรงแรม จำนวน 90 ห้อง	744.55	-ไม่มี-
Bhd	ตาราง เมตร					
Rajadamri Residence Co., Ltd.	-	แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงอาคาร	179.97	-ไม่มี-





บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
NH Hotel Group S.A. และ บริษัทย่อย	-	ประเทศในยุโรปและละตินอเมริกา	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารโรงแรม และ ส่วนปรับปรุงอาคาร	ณ 31 ธ.ค. 2566 74,026.71	ณ 31 ธ.ค. 2565 10,134.83
บจก. ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป	-	88 ถ. รัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ	สิทธิการเช่า 9 ปี (สิ้นสุดปี 2572)	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	41.89	14.78
บจก. เจ้าพระยา รีสอร์ท และ เรสซิเด้นท์	-	ประเทศไทย	สิทธิการเช่า	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	16.26	18.70
Crystal Plaza Resorts Private Limited	100,981	เกาะฮาวอด้า ตาราง สาธารณรัฐมัลดีฟส์ เมตร	สิทธิการเช่า 50 ปี	- ส่วนปรับปรุงที่ดิน อาคารโรงแรม	1.80 1,131.68	-
บจก. โกโก้ เรสซิเด้นท์	15	59/7 ม.6 ถ.บ้านโคก โตนด ต.เชิงทะเล อ.ถลาง จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน	37.92	-
บจก. หัวหิน รีสอร์ท	2	ถ.เพชรเกษม อ.หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน	48.00	48.00
รวม					111,188.54	108,277.07
อื่น ๆ					29.39	23.29
รวมธุรกิจโรงแรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม					111,217.93	108,300.36

ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และผลผลิตสินค้า

บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท) ณ 31 ธ.ค. 2566 ณ 31 ธ.ค. 2565 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
บมจ. เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป	-	สิทธิการเช่า ร้านอาหาร	สิทธิการเช่า 3-30 ปี	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	329.73	365.50
45	66/71-73 หมู่ที่ 2	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคาร 4 ชั้น		54.30	54.45
ตารางวา	ด.ปอผุด อ.เกาะสมุย					
	สุราษฎร์ธานี					
บจก. สเวนเซนส์ (ไทย)	-	สิทธิการเช่าร้าน อาหารประเทศไทย	สิทธิการเช่า 3-28 ปี	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	104.61	92.01
บจก. เอส.แอล.อาร์.ที	-	สิทธิการเช่าร้าน อาหารประเทศไทย	สิทธิการเช่า 3-22 ปี	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	212.63	206.37
บจก. เบอร์เกอร์ ประเทศไทย	-	สิทธิการเช่าร้าน อาหารประเทศไทย	สิทธิการเช่า 12-15 ปี	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	357.96	386.73
บจก. ไมเนอร์ แดรี่	29	อ. ปากช่อง	เป็นเจ้าของ	- ที่ดิน และอาคารโรงงาน และส่วน ปรับปรุงอาคาร	241.31	175.02
บจก. ไมเนอร์ ดีคว	-	ประเทศไทย	ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า 14 ปี (สิ้นสุดปี 2571)	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	47.62	33.52
บจก. เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย)	-	ประเทศไทย	สิทธิการเช่า 9 ปี (สิ้นสุดปี 2569)	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	81.30	80.55
Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd.	-	ประเทศสิงคโปร์	ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า 3 ปี เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	183.27	126.56



บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท) ณ 31 ธ.ค. 2566 ณ 31 ธ.ค. 2565	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
The Minor Food Group (China) Limited	-	ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	46.25	64.37
Over Success Enterprise	-	ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	232.74	293.87
Minor DKL Food Group Pty. Ltd.	-	ประเทศออสเตรเลีย	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	113.93	139.15
Primacy Investment Limited	-	ประเทศสาธารณรัฐมอริเชียส	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	19.90	20.20
Minor Food (Seychelles) Limited	-	ประเทศเซเชลส์	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	10.52	12.57
Benihana (U.K.) Limited	-	สหราชอาณาจักร	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	102.31	87.39
บจก. ชิคเก้น ไทม์	-	ประเทศไทย	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	45.96	44.33
บจก. สฟุนฟูล (ประเทศไทย)	-	ประเทศไทย	เป็นเจ้าของ	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าร้านอาหาร	140.64	145.29
บจก. นวศรี แมมูเฟคเจริง	13	60/185 หมู่ 19 ซอย 17 นิคมอุตสาหกรรมนวนคร อำเภอคลองหลวง จ. ปทุมธานี	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคาร	93.66	101.33
รวมธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มและผลิตภัณฑ์					2,418.64	2,429.21

ธุรกิจจัดจำหน่าย

บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท) ณ 31 ธ.ค. 2566 ณ 31 ธ.ค. 2565	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
บจก. อาริมา นิสเทมส์	-	88 ไร่	ร.ร. ๘๘ ไร่	สิทธิการเช่า	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าใน ศูนย์การค้า	43.84	44.78
บจก. ไมเนอร์ แฟชั่น	-	38.39 ไร่	ร.ร. ๘๘ ไร่	สิทธิการเช่า	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าใน ศูนย์การค้า	6.58	5.11
บจก. ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์	-	88 ไร่	ร.ร. ๘๘ ไร่	สิทธิการเช่า	- ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่าใน ศูนย์การค้า	5.32	4.19
รวม						55.74	54.08
อื่น ๆ						0.09	0.11
รวมธุรกิจจัดจำหน่าย						55.83	54.19



ข้อสั่งการกรมทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทและบริษัทย่อย

บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ทรัพย์สินถาวรหลัก	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
บจก. รอยัล การ์เด้น พลาซ่า	8	218 หมู่ 10 เมืองพัทยา	สิทธิการเช่า 11 ปี (สิ้นสุดปี 2572)	- อาคารศูนย์การค้า 1 หลัง 3 ชั้น	52.82	53.22
	2	889 หมู่ 3 หาดไม้ขาว จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	- อาคารศูนย์การค้า 1 หลัง 2 ชั้น	55.58	63.13
บจก. ไมเนอร์ ดีเวลลอปเม้นท์	3 ไร่ 30 ตรว.	101/97 นิคมอุตสาหกรรมนวนคร หมู่ 20 ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ. ปทุมธานี	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคาร	7.99	7.99
บจก. เจ้าพระยา รัชชภัณฑ์	-	257/6 ถ.เจริญนคร แขวง	เป็นเจ้าของ	- อาคารศูนย์การค้า	794.18	794.15
ส่วนอาคารศูนย์การค้า		สำหรับ เขตธนบุรี กรุงเทพฯ				
บจก. เอ็ม ไอ สแควร์	1 ไร่ 122 ตรว.	889/1 ต.ไม้ขาว อ.ถลาง จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	- อาคารศูนย์การค้า	70.94	76.04
บจก. สมุย บีช คลับ โอนเนอร์	20	239-239/1 หมู่ 3 ต.ไม้ขาว อ.ถลาง จ.ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	- อาคารศูนย์การค้า	65.00	68.80
NH Hotel Group S.A.	-	ประเทศสเปน	เป็นเจ้าของ	- ที่ดินและอาคาร	78.20	85.36
รวมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน					1,079.71	1,148.69





มูลค่าสุทธิทางบัญชีของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัท และบริษัทย่อย	ราคาทุน ณ วันที่		อายุการใช้งาน* (ปี)	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ วันที่	
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565		31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565
ที่ดินและส่วนปรับปรุง ที่ดิน	62,205.59	60,905.54	อายุสัญญาเช่า และ 20 ปี	58,890.31	57,085.69
อาคารและปรับปรุงอาคาร	121,300.66	116,530.50	อายุสัญญาเช่า และ 5-60 ปี	54,802.09	53,698.07
เครื่องจักร เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์อื่น	40,228.28	38,575.81	3-15 ปี	9,925.68	9,179.57
ยานพาหนะ	552.25	532.79	4-5 ปี	108.72	100.97
งานระหว่างก่อสร้าง	2,341.43	2,216.43	-	2,269.70	2,147.20
<b>รวม</b>	<b>226,628.21</b>	<b>218,761.07</b>		<b>125,996.50</b>	<b>122,211.50</b>

\* ยกเว้นที่ดินซึ่งมีอายุการให้ประโยชน์ไม่จำกัด

มูลค่าสุทธิทางบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนมีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัทและ บริษัทย่อย	ราคาทุน ณ วันที่		อายุการใช้งาน (ปี)	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ วันที่	
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565		31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	170.77	173.32	อายุสัญญาเช่า	85.78	93.91
อาคารและส่วนปรับปรุง อาคาร	2,649.13	2,655.58	อายุสัญญาเช่า และ 20 ปี	993.93	1,054.78
<b>รวม</b>	<b>2,819.90</b>	<b>2,828.90</b>		<b>1,079.71</b>	<b>1,148.69</b>



## (2) ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย

ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน	ราคาทุน ณ วันที่		อายุการใช้งาน (ปี)	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ วันที่	
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565		31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	9,200.94	8,755.94	ไม่มากกว่า 40 ปี	5,764.9	5,950.56
ทรัพย์สินทางปัญญา	665.91	684.48	10 - 40 ปี	529.69	552.81
ต้นทุนการพัฒนาแฟรนไชส์	696.13	661.47	3-30 ปี	524.57	532.48
ค่าลิขสิทธิ์แฟรนไชส์	173.44	174.62	10-20 ปี	57.38	62.53
ค่าความนิยม	14,571.76	13,871.44	-	14,060.84	13,454.75
เครื่องหมายการค้า	48,504.90	45,879.18	-	48,336.27	45,712.18
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	7,108.83	6,462.02	3-10 ปี	1,369.18	1,304.17
โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระหว่างติดตั้ง	309.74	219.22	-	201.57	121.40
<b>รวม</b>	<b>81,231.66</b>	<b>76,708.37</b>		<b>70,844.38</b>	<b>67,690.88</b>

## (3) ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัทและบริษัทย่อย	มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่		ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 2566
	31 ธ.ค. 2566	31 ธ.ค. 2565	
อสังหาริมทรัพย์เพื่ออยู่อาศัย	1,672.51	2,057.59	-
สถานที่พักผ่อนแบบปันส่วนเวลา	146.14	38.94	-
<b>รวม</b>	<b>1,818.65</b>	<b>2,096.53</b>	<b>-</b>

## (4) นโยบายการลงทุน

จากงบการเงินเฉพาะของบริษัทสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า ในธุรกิจโรงแรม อาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เป็นจำนวนรวม 10,903 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.48 ของสินทรัพย์รวม ทั้งนี้ บริษัทมีนโยบายลงทุนผ่านบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า โดยบริษัทจะพิจารณาลงทุนในธุรกิจที่สนับสนุนให้บริษัทสามารถ พัฒนารูปแบบสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับสินค้าและบริการในระดับที่สมบูรณ์ เน้นความพึงพอใจของลูกค้า

สำหรับการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม บริษัทได้แต่งตั้งผู้บริหารของบริษัทเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารใน บริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อร่วมดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม นอกจากนี้ บริษัทยังมอบหมายให้ตัวแทนของบริษัทในฐานะ ผู้ถือหุ้น เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามนโยบายและหลักการของบริษัท



**เอกสารแนบ 5    นโยบายและแนวปฏิบัติการทำกับดูละกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจ**

เปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัท:

<https://www.minor.com/th/corporate-governance/cg-guidelines>

<https://www.minor.com/th/downloads/code-of-conduct>

## เอกสารแนบ 6 รายงานคณะกรรมการชุดย่อย

### รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

#### องค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ได้แก่ นางสาวสุภา เจริญยิ่ง เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นายจรัมพร โชติกเสถียร และนางสาว คามิลล์ มา เป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน และผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในเข้าร่วมประชุมด้วยในฐานะเลขานุการและผู้ประสานงาน

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทให้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอบทานข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงิน การตรวจสอบภายใน และการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต พร้อมกันนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้พยายามสนับสนุนและส่งเสริมให้บริษัทมีการปฏิบัติตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียน เพื่อให้บริษัทมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนให้การแนะนำในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในที่ดีต่อผู้บริหาร รวมทั้งได้ทบทวนถึงกิจกรรมอื่น ๆ ของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแลทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

คณะกรรมการตรวจสอบได้พบและหารือกับฝ่ายบริหารและผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัท เพื่อทบทวนและประเมินผลเกี่ยวกับนโยบายและหลักการทางบัญชี แนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีและการเงิน การประเมินการควบคุมภายในและแผนงานการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัทอย่างอิสระหนึ่งครั้ง โดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อหารือเกี่ยวกับแผนการสอบบัญชี ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงประเด็นที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือทุจริต นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ทบทวนและรับรองข้อมูลรายงานทางการเงินสำหรับทุก ๆ สิ้นไตรมาส รวมถึงทำการประเมินผลและนำเสนอข้อเสนอนี้ต่อคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการทำให้มั่นใจได้ว่าข้อบกพร่องด้านการควบคุมภายในต่าง ๆ จะได้รับการดำเนินการแก้ไขและป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่เหมาะสม เพื่อป้องกันหรือลดทอนผลกระทบจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น คณะกรรมการตรวจสอบดำเนินการทบทวนและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทในการอนุมัตินโยบายและหลักการทางบัญชีรวมถึงการรายงานรายการระหว่างกัน

ฝ่ายตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทมีหน้าที่ประเมินความมีประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและข้อบกพร่องในการควบคุมภายในของบริษัทผ่านกิจกรรมการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้านการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท ด้านรายงานทางการเงิน ด้านการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับภายในกลุ่มบริษัท ผลการตรวจสอบภายในจะถูกนำเข้าสู่หารือกับผู้บริหารของหน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานแก้ไขปรับปรุงร่วมกันและรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตรวจสอบรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

ฝ่ายตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทยังทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกลุ่มบริษัท ผ่านกระบวนการตรวจสอบภายใน การติดตามผลภายหลังจากการตรวจสอบภายใน และระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ธุรกิจในเรื่องการควบคุมภายในที่สำคัญและการบริหารความเสี่ยงสำหรับการดำเนินโครงการต่าง ๆ ซึ่งรวมทั้งการให้คำแนะนำในการ



ป้องกันการทุจริตให้กับหน่วยงานในบริษัทและยังทำงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับแต่ละหน่วยธุรกิจ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทเพื่อส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่มบริษัทในภาพรวม

### การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในปีที่ผ่านมา

ในปี 2566 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สอบทานและอนุมัติงบการเงินรวมของบริษัทสำหรับรายไตรมาสและประจำปีโดยได้พิจารณารายการเกี่ยวโยงกันที่เกิดขึ้นในรอบปี 2566 มีความสมเหตุสมผลและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทอย่างเหมาะสม รวมทั้งได้ทำการประเมินและให้คำแนะนำกับคณะกรรมการบริษัท
2. ทบทวนสถานะของบริษัทด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทในทุก ๆ ไตรมาส
3. พิจารณาความสำเร็จของบริษัทในด้านประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโครงการใหม่ ๆ และบริษัทลูกในต่างประเทศ
4. สอบทานความเหมาะสมและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายใน รวมถึงการพิจารณาความเป็นอิสระของการตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบยังอนุมัติแผนการตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัทและพิจารณารายงานผลการตรวจสอบภายในและแผนการแก้ไขปรับปรุงจากฝ่ายบริหาร
5. ประสานงานกับคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
6. พิจารณาอย่างอิสระและแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัทและอนุมัติค่าสอบบัญชีสำหรับปี 2566 ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีรับอนุญาตโดยไม่มีเจ้าหน้าที่บริษัทเข้าร่วม
7. พิจารณาและให้คำแนะนำเกี่ยวกับโครงสร้างของคณะกรรมการกำกับดูแล และปรับปรุงกระบวนการสื่อสารและการรายงานข้อมูลการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
8. คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับรองรายงานการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ ประเด็นสำคัญจะถูกนำเสนอขึ้นหรือในการประชุมคณะกรรมการบริษัท

ทั้งนี้ จากการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. รายงานทางการเงิน ในปี 2566 มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ระบบการควบคุมภายในสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างเหมาะสม
2. บริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ
3. บริษัทมีระบบการควบคุมภายในและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ สินทรัพย์ของบริษัทได้รับการป้องกันและดูแลรักษาเป็นอย่างดี การบันทึกรายการทางบัญชีมีความเหมาะสม และทรัพยากรได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
4. ฝ่ายตรวจสอบภายในของกลุ่มบริษัท ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
5. ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ได้แก่ บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม
6. รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นในปี 2566 มีความสมเหตุสมผลและเป็นไปอย่างเหมาะสมเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท
7. ในปี 2566 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง โดยเป็นการทบทวนและสอบทานข้อมูลรายงานทางการเงิน

ของกลุ่มบริษัทซึ่งได้รับการรับรองโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต รวมทั้งพิจารณาผลของการตรวจสอบภายในและการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงของทั้งกลุ่มบริษัท

รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบมีดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/จำนวนครั้งที่ประชุม
1. นางสาวสุภา เจริญยิ่ง	ประธานกรรมการตรวจสอบ	4/4
2. นายจรัมพร โชติกเสถียร	กรรมการตรวจสอบ	4/4
3. นางสาวคามิลล์ มา	กรรมการตรวจสอบ	4/4

8. คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบได้เสนอต่อคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้งบริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทสำหรับรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและค่าสอบบัญชีจะได้นำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญประจำปี

นางสาวสุภา เจริญยิ่ง

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ





## รายงานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ทุกท่านไม่ได้เป็นผู้บริหารของบริษัทและประธานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ โดยคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งกำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ในปี 2566 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุม 2 ครั้ง (การเข้าร่วมประชุมของกรรมการกำหนดค่าตอบแทนแต่ละท่านได้รายงานไว้ในหัวข้อสรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการบริษัทด้วยทุกครั้ง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- พิจารณานุมัติค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง จากการประเมินผลงานในส่วนที่เกี่ยวข้องเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- พิจารณาทบทวนขั้นตอน ปรับปรุง และร่วมกำหนดแนวทางการประเมินผลงานและโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท
- พิจารณารับทราบรายงานความคืบหน้าแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรายงานสรุปแนวโน้มสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในอุตสาหกรรม
- พิจารณานุมัติรายชื่อผู้บริหารที่มีสิทธิเข้าร่วมโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program – EJIP) และแผนค่าตอบแทนจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- พิจารณาทบทวน และรับทราบหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดตามแผนค่าตอบแทนจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) สำหรับผู้บริหารระดับสูง
- พิจารณารับทราบการรายงานผลการสำรวจความผูกพันของพนักงานประจำปี 2566

ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนนั้น คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ โปร่งใส และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

นางสาวคามิลล์ มา

ประธานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

หมายเหตุ: สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนการกำหนดค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงได้ในหัวข้อ 7.4 และการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงสุดและแผนสืบทอดงานในหัวข้อ 8.1.1 (2)

## รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน โดยมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท ดูแลให้คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยมีขนาดและองค์ประกอบรวมถึงค่าตอบแทนที่เหมาะสม พิจารณารับรองและวิธีการประเมินการทำงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงการปรับปรุงและดำเนินการให้บริษัทปฏิบัติตามแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

ในปี 2566 คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการมีการประชุมรวม 2 ครั้ง (การเข้าร่วมประชุมของกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการแต่ละท่านได้รายงานไว้ในหัวข้อสรุปผลการปฏิบัติงานหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ) เพื่อดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ซึ่งได้รับไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ ซึ่งการดำเนินการที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- พิจารณาสรรหาและคัดเลือกกรรมการแทนกรรมการที่ต้องออกตามวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ
- พิจารณาบททวนองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย โดยพิจารณาถึงความหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์กับบริษัท ฯลฯ ตลอดจนความหลากหลายทางเพศที่เหมาะสมเพื่อให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัทในการพิจารณาสรรหากรรมการ
- พิจารณาบททวนค่าตอบแทนกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- พิจารณาให้ความเห็นชอบการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อช่วยให้คณะกรรมการแต่ละคณะใช้ในการพิจารณาบททวนการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา
- พิจารณาบททวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) มาปรับใช้และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติของบริษัทและแนวปฏิบัติของกรรมการตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี
- พิจารณาบททวนกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อย หลักจรรยาบรรณ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขนโยบายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล และแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- พิจารณารับทราบรายงานการแจ้งเบาะแสจากคณะกรรมการรับแจ้งเบาะแส และรายงานข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายใหม่ หรือกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงจากประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการพาณิชย์และกลุ่มงานกฎหมาย

ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการนั้น คณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยเชื่อมั่นว่า การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของบริษัทให้มีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืน

นางสาวสุวภา เจริญยิ่ง

ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำกับดูแลกิจการ

หมายเหตุ: สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ในหัวข้อ 8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ



## รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและความยั่งยืน และได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงขึ้นมา เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญของบริษัท ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ ความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ตลอดจนการกำหนดแนวทาง นโยบายและกระบวนการในการควบคุมและลดความเสี่ยงดังกล่าว

คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง มีสมาชิกที่ไม่เป็นผู้บริหาร 4 ท่าน โดยมีนายจรัมพร โชติกเสถียร ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง ในปี 2566 คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการจำนวน 4 ครั้ง ในระหว่างเดือนมกราคมถึงธันวาคม โดยเป็นไปตามขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงได้รายงานความคืบหน้าเกี่ยวกับการควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ การกำหนดแนวทาง นโยบายและกระบวนการในการติดตามผล และการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญดังกล่าวให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมทั้งรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบ

รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

ชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนครั้งที่ประชุม
1. นายจรัมพร โชติกเสถียร	ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง	4/4
2. นายนิติ โอสธานุเคราะห์	กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง	4/4
3. นายจอห์น สก็อต ไฮเน็ค	กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง	4/4
4. นางสาวคามิลล์ มา	กรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง	4/4

ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานที่สำคัญของคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง มีดังต่อไปนี้

- ติดตามผลกระทบของความเสี่ยงทางการเงินต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะปัญหาด้านเงินเฟ้อ ความผันผวนของค่าเงิน และการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย รวมถึงแผนการลดความเสี่ยงดังกล่าวในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว
- ติดตามผลกระทบของความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์อย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะในภูมิภาคที่มีโอกาสเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท
- สอบทานและพิจารณาร่วมกับฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ เกี่ยวกับโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดีของบริษัท แนวทางการประเมินความเสี่ยง นโยบายและกระบวนการจัดการความเสี่ยง
- รับรายงานกิจกรรมการจัดการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส และพิจารณาร่วมกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับความเสี่ยงโดยรวมที่บริษัทยอมรับได้ และกลยุทธ์ของบริษัทเกี่ยวกับความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ความเสี่ยงด้าน

เทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านองค์กร ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน ความเสี่ยงที่เกิดใหม่ และความเสี่ยงภายนอก ตลอดจนแผนดำเนินการจัดการความเสี่ยง

- สอบทานและให้คำแนะนำเกี่ยวกับความชัดเจนของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยมีจุดมุ่งหมายให้แต่ละธุรกิจของบริษัทมีการจัดการในทิศทางเดียวกัน
- สอบทานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงซึ่งจะถูกระบุในรายงานประจำปีและแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1 One Report)
- รับรายงานกิจกรรมการจัดการด้านความยั่งยืนรายไตรมาส และพิจารณาร่วมกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการโครงการพัฒนาความยั่งยืน การบริหารและประสิทธิภาพตามเป้าหมายด้านความยั่งยืนของบริษัท
- สอบทาน พิจารณาร่วมกับฝ่ายบริหาร และให้คำแนะนำเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ด้านความยั่งยืนและเป้าหมายในระยะยาวด้านความยั่งยืนของบริษัท
- สอบทาน และรับรองนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของบริษัท

โดยสรุปแล้ว คณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงมีความเห็นว่า ในปี 2566 บริษัทมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง เครื่องมือบริหารความเสี่ยง นโยบายและแนวทางในการส่งเสริมกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งทำให้บริษัทสามารถกำหนดแผนดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และมีการติดตามและทบทวนการดำเนินงานตามแผนการบริหารและกำกับความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ คณะกรรมการยังมีความเห็นว่า บริษัทมีความตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนอย่างเพียงพอ และมีการพัฒนาการจัดการด้านธรรมาภิบาลด้านกลยุทธ์และแผนงานที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการประเมินผลและจัดการความเสี่ยงและโอกาสเหล่านี้

นายจรัมพร โชติกเสถียร

ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลด้านความยั่งยืนและบริหารความเสี่ยง



## เอกสารแนบ 7 บริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า

### ไมเนอร์ โฮเทลส์

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออก จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วน การถือหุ้น
1 บริษัท สยาม ซิคเซส เรียดตี้ จำกัด ("SSR")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	6,261,000	MINT	60.0%
2 บริษัท เจ้าพระยา ริชชอร์ท จำกัด	โรงแรมและศูนย์การค้า	ประเทศไทย	12,000,000	SSR	81.2%
3 บริษัท หัวหิน ริชชอร์ท จำกัด ("HHR")	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	2,000,000	MINT	100.0%
4 บริษัท เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000,000	HHR	50.0%
5 บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	500,000	HHR	50.0%
รวมหุ้นที่ถือโดย PBCO					
6 บริษัท ลายัน วิลเลจ เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	500,000	HHR	50.0%
7 บริษัท แมริม เทอเรซ ริชชอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	3,000,000	MINT	71.0%
รวมหุ้นที่ถือโดย RHC					
8 บริษัท สมุย ริชชอร์ท แอนด์ สปา จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100,000	MINT	100.0%
9 บริษัท โรงแรม ราชดำริ จำกัด (มหาชน) ("RHC")	โรงแรม	ประเทศไทย	45,000,000	MINT	99.2%
10 บริษัท เอ็มไอ สแควร์ จำกัด ("MI")	โรงแรม	ประเทศไทย	100,000	MINT	100.0%
11 บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	3,500,000	MINT	100.0%
12 บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด ("BBC")	โรงแรม	ประเทศไทย	1,650,000	MINT	100.0%
13 บริษัท เอชแอนด์โอ พาร์ค จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	7,000,000	BBC	50.0%
14 บริษัท โคโค ปาล์ม โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	5,530,000	MINT	100.0%
15 บริษัท โกโก้ ริคริเอชั่น จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100,000	MINT	100.0%
16 บริษัท สมุย บีช คลับ อินเนอร์ จำกัด	โรงแรมและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
17 บริษัท รอยัล การ์เด้น พลาซ่า จำกัด ("RGP")	ศูนย์การค้า	ประเทศไทย	750,000	MINT	100.0%
18 บริษัท นายณ์ แอนด์ อาร์จีพี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	15,000,000	RGP	40.0%
19 บริษัท เอ็มสปา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ("MST")	ธุรกิจสปา	ประเทศไทย	410,000	MINT	100.0%
20 บริษัท สมุย บีช เรสซิเดนซ์ จำกัด ("SBR")	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
21 บริษัท ลายัน ฟอเรสต์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	500,000	SBR	50.0%
22 บริษัท ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	500,000	SBR	50.0%
รวมหุ้นที่ถือโดย PBCO					
23 บริษัท โกโก้ เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
24 บริษัท ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป จำกัด ("MHG")	บริหารโรงแรม	ประเทศไทย	1,079,307	MINT	100.0%
25 บริษัท ไมเนอร์ ชัพพลาย เซน ซิลูชั่นส์ จำกัด	บริหารงานจัดซื้อ	ประเทศไทย	262,515	MINT	100.0%
26 บริษัท เจ้าพระยา ริชชอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์ จำกัด	โรงเรียนการบริหารจัดการโรงแรม	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
27 RGR International Limited ("RGRI")	บริหารจัดการ	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	100,000	MINT	100.0%
28 Eutopia Private Holding Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์	1,000,000	RGRI	50.0%



บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออก จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วน การถือหุ้น
29 Harbour View Corporation Limited	โรงแรม	ประเทศเวียดนาม	11,000,000	RGRI	30.4%
30 R.G.E. (HKG) Limited	บริหารจัดการ	ประเทศฮ่องกง	100,000	MINT	100.0%
31 M & H Management Limited	บริหารจัดการ	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	1,000	MINT	100.0%
32 Lodging Investment (Labuan) Limited ("LIL")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศมาเลเซีย	1,000	MINT	100.0%
33 Serendib Hotels Pcl.	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	75,514,738	LIL	25.0%
34 Minor International (Labuan) Limited	โรงแรม	ประเทศมาเลเซีย	12,501,000	MINT	100.0%
35 AVC Club Developer Limited	ขายหน่วยการเข้าพัก ในสถานที่พักผ่อน	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	1,000	MINT	100.0%
36 AVC Vacation Club Limited	ขายหน่วยการเข้าพัก ในสถานที่พักผ่อน	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	1,000	MINT	100.0%
37 บริษัท ภูเก็ต บีช คลับ อินเตอร์ จำกัด	บริหารจัดการ	ประเทศไทย	10,000	MINT	100.0%
38 บริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	31,243,000	MINT	60%
39 บริษัท ไมเนอร์ สกาย ไรเดอร์ จำกัด	ธุรกิจบันเทิง	ประเทศไทย	290,000	MINT	100.0%
40 บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	514,710,383	MINT	35.9%
41 Minor Continental Holding (Mauritius) ("MCHM")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	13,500	MINT	100.0%
42 Minor Continental Holding (Luxembourg) I S.A.R.L	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศลักเซมเบิร์ก	12,500	MCHM	100.0%
43 บริษัท ราชดำริ เรสซิเดนซ์ จำกัด ("RRL")	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	5,000,000	MI	100.0%
44 บริษัท ราชดำริ ลอดจิง จำกัด ("RLL")	โรงแรม	ประเทศไทย	300,000	MI	100.0%
45 บริษัท ชูมา กรุงเทพ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	160,000	RLL	51.0%
46 The Wolseley Hospitality Group Holdings Limited และบริษัทย่อย	ลงทุนในบริษัทอื่น	สหราชอาณาจักร	23,335,391	MI	74.0%
47 บริษัท อวาดีนะ ฮิลล์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50,000	RRL	50.0%
				รวมหุ้นที่ถือโดย SBR	
48 บริษัท ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง จำกัด	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	500,000	RRL	50.0%
49 Arabian Spas (Dubai) (LLC)	ธุรกิจสปา	ประเทศสาธารณรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	300	MST	49.0%
50 Hospitality Investment International Limited ("HIIL")	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	10,000,000	MHG	100.0%
51 MHG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ("MHGIH")	บริหารจัดการ	ประเทศสิงคโปร์	59,059,572	MHG	100.0%
52 MHG International Holding (Mauritius) ("MHGIHM")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	1,000	MHG	100.0%
53 MHG Deep Blue Financing	บริหารจัดการ	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	200,000	MHG	50.0%
54 Cardamom Tented Camp Co., Ltd.	โรงแรม	ประเทศกัมพูชา	100,000	MHG	35.0%
55 Lodging Management (Mauritius) Limited ("LMM")	บริหารโรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	1,000	HIIL	100.0%





บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออก จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วน การถือหุ้น
56 PT Lodging Management (Indonesia) Limited	บริหารโรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ อินโดนีเซีย	1,500	HIIL	93.3%
57 Jada Resort and Spa (Private) Limited ("Jada")	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	445,237,494	HIIL	95.0%
58 Kalutara Luxury Hotel and Resort (Private) Limited	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	538,134,856	Jada	100.0%
59 PH Resort (Private) Ltd.	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	271,767	HIIL	49.9%
60 Zanzibar Tourism and Hospitality Investment Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	2	HIIL	50.0%
61 Tanzania Tourism and Hospitality Investment Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	2	HIIL	50.0%
62 O Plus E Holdings Private Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศ สาธารณรัฐมัลดีฟส์	1,050,000	LMM	50.0%
63 Rani Minor Holding Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	50,000,000	MHGIH	25.0%
64 PT Wika Realty Minor Development	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย	170,000	MHGIH	50.0%
65 MHG GP Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	5,150,002	MHGIH	50.0%
66 Plexus Maldives Private Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์	471,600	MHGIH	50.0%
67 MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd. ("MHGCHS")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	3,518,000	MHGIH	100.0%
68 NH Hotel Group S.A. และบริษัทย่อย	โรงแรม	ประเทศในยุโรปและ ละตินอเมริกา	435,745,670	MHGCHS	95.9%
69 Minor Hotel Group MEA DMCC ("MHG DMCC")	บริหารโรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	50	MHGIHM	100.0%
70 MHG Lesotho (Proprietary) Limited	โรงแรม	ประเทศเลโซโท	12,628	MHGIHM	46.9%
71 MHG Signity Assets Holding (Mauritius) Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	100,000	MHGIHM	50.0%
72 Rani Minor Holding II Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	50,000	MHGIHM	49.0%
73 Barbarons Beach Hotel MHG Limited	แอร์พอร์ตเล้าจ์	ประเทศสาธารณรัฐ เซเชลส์	100	MHG DMCC	40.0%
74 Crystal Plaza Resorts Private Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐมัลดีฟส์	200,000	MHG DMCC	60.0%
75 บริษัท เฮอร์ิตา เอ็มเอชจี จำกัด	ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ	ประเทศไทย	50,000	MST	100.0%



## ไมเนอร์ ฟู้ด

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออก จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วน การถือหุ้น
1 บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ("MFG")	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	32,730,684	MINT	99.7%
2 บริษัท สเวนเซนส์ (ไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	1,000,000	MFG	100.0%
3 บริษัท ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด	ผลิตและขายไอศกรีม	ประเทศไทย	4,360,000	MFG	100.0%
4 บริษัท ไมเนอร์ ดีคว จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	160,000	MFG	100.0%
5 บริษัท เบอร์เกอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	3,700,000	MFG	100.0%
6 บริษัท เอสแอลอาร์ที จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	4,000,000	MFG	100.0%
7 บริษัท เดอะ คอฟฟี่ คลับ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	5,220,000	MFG	100.0%
8 บริษัท พีแคน เดอลูกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตส่วนผสมอาหาร	ประเทศไทย	1,050,000	MFG	49.9%
9 บริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์تنเนอร์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	450,000	MFG	51.0%
10 บริษัท เอ็มเอสซี ไทย คูซีน จำกัด	โรงเรียนสอนทำอาหาร	ประเทศไทย	700,000	MFG	50.0%
11 International Franchise Holding (Labuan) Limited ("IFH")	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศมาเลเซีย	1,800,000	MFG	100.0%
12 Primacy Investment Limited ("Primacy")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	145,314,741	MFG	100.0%
13 บริษัท อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง จำกัด	ผลิตส่วนประกอบอาหาร	ประเทศไทย	3,100,000	MFG	51.0%
14 บริษัท ไมเนอร์ ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด ("MF Holding")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	2,000,000	MFG	100.0%
15 Sizzler China Pte. Ltd.	เจ้าของลิขสิทธิ์	ประเทศสิงคโปร์	2	IFH	50.0%
16 Delicious Food Holding (Singapore) Pte. Ltd. ("DFHS")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	9,201,000	Primacy	100.0%
17 MFG International Holding (Singapore) Pte. Ltd. ("MFGIHS")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	95,237,745	Primacy	100.0%
18 Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. ("MFGS") และบริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	326,086	Primacy	100.0%
19 Liwa Minor Food & Beverage LLC	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศ สาธารณรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	25,000	Primacy	49.0%
20 The Food Theory Group Pte. Ltd. ("Food Theory")	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	338,000	MFGS	100.0%
21 Dining Collective Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	200,000	MFGS	50.0%
22 MHG Hotel Holding Australia Pty. Ltd. ("MHH")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	15,300,100	DFHS	100.0%
23 Delicious Food Holding (Australia) Pty. Ltd. ("DFHA")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	10	DFHS	100.0%
24 Oaks Hotels & Resorts Limited และบริษัทย่อย	บริหารด้านที่พักอาศัย	ประเทศ ออสเตรเลียและ ประเทศนิวซีแลนด์	189,131,898	MHH	100.0%
25 Minor DKL Food Group Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลียและ ประเทศนิวซีแลนด์	46,000,000	DFHA	70.0%



บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออก จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วน การถือหุ้น
26 Over Success Enterprise Pte. Ltd. และ บริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสาธารณรัฐ ประชาชนจีน	10,000	MFGIHS	100.0%
27 Patara Fine Thai Cuisine Limited	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	สหราชอาณาจักร	13,700,000	MFGIHS	50.0%
28 TCC Holding Joint Stock Company	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศเวียดนาม	4,120,000	MFGIHS	50.0%
29 SingCo Trading Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	978,917,378	MFGIHS	100.0%
30 บริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	1,000,000	MF Holding	100.0%
31 บริษัท สฟุนฟูล (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	50,000	MF Holding	100.0%
รวมหุ้นที่ถือโดย SPS					
32 Spoonful Pte. Ltd. ("SPS")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	21,000	Primacy	100.0%
33 Le Kein Investment Co., Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	VND 2,000,000,000	MFGS	50.0%
34 City Donut Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	100,000	Food Theory	50.0%
35 Minor BT Holding (Singapore) Pte. Ltd. ("Minor BT")	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	79,955,600	Primacy	100.0%
36 BTG Holding Company Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	1,000	Minor BT	25.1%
37 บริษัท กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	1,290,000	MFG	50.1%
38 บริษัท นวศรี แมนูแฟคเจอร์ จำกัด	ผลิตสินค้าอุปโภค	ประเทศไทย	100,000	MCL	100.0%

### ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	จำนวนหุ้นที่ออก จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	ถือหุ้นโดย	สัดส่วนการ ถือหุ้น
1 บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ("MCL")	จำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	489,770,722	MINT	99.9%
รวมหุ้นที่ถือโดย MFG					
2 บริษัท อาร์มิน ซิสเต็มส์ จำกัด ("Armin")	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	1,100,000	MCL	100.0%
3 บริษัท ไมเนอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	40,000	MCL	100.0%
4 บริษัท เดอะ กู๊ดไลฟ์ โกลบอล จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	700,000	MCL	100.0%
รวมหุ้นที่ถือโดย MLL					
5 บริษัท ไมเนอร์ ไลฟ์สไตล์ จำกัด ("MLL")	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	350,000	MCL	100.0%
6 บริษัท เอสมิโด แฟชั่นส์ จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	13,000,000	MCL	90.8%
7 บริษัท ไมเนอร์ แฟชั่น จำกัด	จัดจำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	300,000	MCL	100.0%
8 บริษัท ป๊อป มาร์ท (ไทยแลนด์) จำกัด	จำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	420,000	Armin	42.0%



# รายงานความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการบริษัท และงบการเงิน

- รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท
- งบการเงิน



## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย โดยได้มีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลกิจการ รวมทั้งจัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้อง ครบถ้วน อย่างเพียงพอ และทันเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ โดยคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 คน เพื่อกำกับดูแลงบการเงินและประเมินระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งได้แสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม สามารถสร้างความเชื่อมั่นได้ว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะบริษัท แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดถูกต้อง เป็นจริงในสาระสำคัญแล้ว

นายวิลเลียม เอ็ลลวิ๊ด ไฮเน็ค  
ประธานกรรมการ

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอผู้ถือหุ้นของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงฐานะการเงินรวมของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (บริษัท) และบริษัทย่อย (กลุ่มกิจการ) และฐานะการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 และผลการดำเนินงานรวม และผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ รวมถึงกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### งบการเงินที่ตรวจสอบ

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการประกอบด้วย

- งบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566
- งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และ
- หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการซึ่งประกอบด้วยนโยบายการบัญชีที่สำคัญและหมายเหตุเรื่องอื่นๆ

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในส่วนของความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มกิจการและบริษัทตามประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี รวมถึงมาตรฐานเรื่องความเป็นอิสระที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ตามประมวลจรรยาบรรณดังกล่าว ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า





## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบ
<p><b>มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของเครื่องหมายการค้า</b></p> <p>ตามที่เปิดเผยในหมายเหตุ 8 ของงบการเงินรวมเกี่ยวกับการประมาณการทางบัญชีที่สำคัญและการใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับเครื่องหมายการค้า และหมายเหตุ 21 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน</p> <p>กลุ่มกิจการมีเครื่องหมายการค้ามูลค่า 48,337 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ซึ่งรายการหลักเกี่ยวข้องกับส่วนงานธุรกิจโรงแรม กลุ่มกิจการต้องทำการทดสอบการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้าอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี</p> <p>ผู้บริหารได้จัดทำการประเมินการด้อยค่าของยอดเครื่องหมายการค้าโดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. คำนวณมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ของแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดโดยวิธีคิดลดกระแสเงินสด วิธีการดังกล่าวคิดลดประมาณการกระแสเงินสด (รายได้ และค่าใช้จ่าย) สำหรับแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราต้นทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน และคิดมูลค่าสุดท้ายด้วยอัตราการเติบโตของธุรกิจคงที่ภายหลังจากช่วงเวลาในประมาณการ</li> <li>2. เปรียบเทียบผลลัพธ์ของมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด กับมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์แต่ละหน่วย</li> </ol> <p>จากการทดสอบการด้อยค่าประจำปี ผู้บริหารสรุปว่าไม่มีค่าเผื่อการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 โดยสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ได้มีการเปิดเผยในหมายเหตุ 21 ของงบการเงิน</p>	<p>วิธีการตรวจสอบมีดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำความเข้าใจ และประเมินข้อมูลส่วนประกอบในประมาณการกระแสเงินสด และกระบวนการที่ใช้ในการคำนวณรวมถึง การทดสอบการคำนวณของผู้บริหาร</li> <li>• ประเมินสมมติฐานที่สำคัญของผู้บริหารที่ใช้ในการคาดการณ์ โดยการเปรียบเทียบกับตัวเลขในอดีตและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม สมมติฐานดังกล่าวรวมถึง อัตราการเติบโตของธุรกิจ ประมาณการต้นทุนและประมาณการค่าใช้จ่ายในอนาคต</li> <li>• ทดสอบตัวแปรที่นำมาใช้ในการพิจารณาอัตราคิดลดและทดสอบการคำนวณของอัตราดังกล่าว</li> <li>• ประเมินความเหมาะสมของการคำนวณค่าความอ่อนไหวในแต่ละหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด การประมาณมูลค่าของเครื่องหมายการค้ามีความอ่อนไหวตามการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรในสมมติฐานที่สำคัญในกรณีที่อัตราดังกล่าวไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ จะเป็นผลที่คาดการณ์ได้ถึงค่าเผื่อการด้อยค่าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต</li> <li>• ประเมินความเหมาะสมของการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน รวมถึงการเปิดเผยเกี่ยวกับสมมติฐานที่สำคัญและการวิเคราะห์ความอ่อนไหวในสมมติฐานนั้น ๆ</li> </ul> <p>จากการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ข้าพเจ้าพบว่าข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการพิจารณาการด้อยค่าของเครื่องหมายการค้ามีความสมเหตุสมผลตามหลักฐานที่มีอยู่</p>

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบ
ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าวเนื่องจากมูลค่าของเครื่องหมายการค้ามีมูลค่าประมาณร้อยละ 13 ของสินทรัพย์รวม และการประมาณการกระแสเงินสดในแต่ละปีมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอ้างอิงสมมติฐานต่างๆ ที่มีผลมาจากการคาดการณ์สภาวะตลาดและเศรษฐกิจในอนาคต	

### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วย ข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ข้าพเจ้าคาดว่าข้าพเจ้าจะได้รับรายงานประจำปีภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่น และข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ หรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับคณะกรรมการตรวจสอบ

### ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนอของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้ โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็น เพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มกิจการและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่อง เว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มกิจการและบริษัท หรือหยุดดำเนินงาน หรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ช่วยผู้บริหารในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มกิจการและบริษัท



### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีที่รวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูง แต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์อย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการ หรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพและการสังเกต และสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผลข้อมูล การแสดงผลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกลุ่มกิจการและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชี และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มกิจการและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มกิจการและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการ และเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มกิจการเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มกิจการ ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบ และข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายใน หากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่คณะกรรมการตรวจสอบว่า ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระ และได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่ได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว

บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด



**ไพบูล ตันกุล**

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4298

กรุงเทพมหานคร

8 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
		หมายเหตุ	บาท	บาท	บาท
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	10	14,259,801,156	22,966,139,839	654,418,739	3,414,283,942
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	11	18,487,348,630	17,052,268,698	8,494,058,788	7,044,110,466
สินค้าคงเหลือ	13	3,820,415,706	3,909,197,887	3,539,735	6,253,532
ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	14	1,818,645,695	2,096,533,680	-	-
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	7	8,455,761	190,403,427	7,929,025	190,403,427
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	15	4,158,066,860	3,726,255,875	91,621,401	83,602,686
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	16	22,974,448	355,345,762	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		42,575,708,256	50,296,145,168	9,251,567,688	10,738,654,053
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	11	2,076,978,161	2,320,728,678	395,324,223	485,925,249
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	17	-	-	8,106,268,294	8,106,268,294
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	17	7,694,253,918	7,319,158,517	2,796,269,856	2,796,269,856
เงินลงทุนในส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	17	2,605,734,754	2,549,625,044	-	-
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	18	6,546,153,971	6,380,847,647	146,991,361,281	131,872,980,001
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	19	1,079,713,043	1,148,691,925	-	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	20	125,996,495,791	122,211,500,747	145,944,981	150,754,299
สินทรัพย์สิทธิการใช้	22	87,430,156,505	83,340,796,500	485,997,030	599,264,035
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	21	70,844,379,275	67,690,882,381	22,063,283	23,826,842
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	7	109,658,847	1,018,079,296	109,658,847	1,018,079,296
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	35	9,238,006,711	9,902,975,092	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	23	2,998,684,098	4,030,330,373	28,151,504	285,213,187
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		316,620,215,074	307,913,616,200	159,081,039,299	145,338,581,059
รวมสินทรัพย์		359,195,923,330	358,209,761,368	168,332,606,987	156,077,235,112

กรรมการ \_\_\_\_\_

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	บาท	บาท	บาท	บาท
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	24	2,100,000,000	-	2,100,000,000
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	25	24,953,308,116	21,806,521,232	1,277,110,205
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	18, 24	-	-	5,530,038,864
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน				
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	24	3,282,388,887	18,343,687,593	999,582,267
หุ้นกู้ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	24	11,295,951,634	3,408,267,945	11,295,951,634
รายได้รอตัดบัญชีที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี		358,000,670	315,338,758	2,591
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		1,919,640,051	1,350,086,786	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระ				
ภายในหนึ่งปี		14,145,191,141	13,085,840,576	184,957,676
หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน	7	586,311,579	1,123,464,899	586,311,579
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	26	7,754,490,577	8,120,808,608	59,109,325
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>66,395,282,655</b>	<b>67,554,016,397</b>	<b>22,033,064,141</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	24	28,824,316,543	33,374,983,053	22,380,749,285
หุ้นกู้	24	57,055,090,175	63,225,901,461	43,269,697,708
หนี้สินตามสัญญาเช่า		79,638,685,468	75,687,163,151	828,915,846
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	27	1,422,933,535	1,179,639,807	38,439,242
หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน	7	4,546,354,968	1,252,039,048	4,546,354,968
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	35	30,281,339,403	29,244,233,647	273,587,384
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	28	3,737,363,959	4,082,814,766	17,904,982
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>205,506,084,051</b>	<b>208,046,774,933</b>	<b>71,355,649,415</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>271,901,366,706</b>	<b>275,600,791,330</b>	<b>93,388,713,556</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้





บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
		บาท	บาท	บาท	บาท
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)					
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น	29				
ทุนจดทะเบียน					
หุ้นสามัญจำนวน 5,997,928,025 หุ้น					
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท					
(พ.ศ. 2565 : 5,997,928,025 หุ้น					
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท)		5,997,928,025	5,997,928,025	5,997,928,025	5,997,928,025
ทุนที่ออกและชำระแล้ว					
หุ้นสามัญจำนวน 5,595,798,073 หุ้น					
จ่ายชำระแล้วหุ้นละ 1 บาท					
(พ.ศ. 2565 : 5,275,014,831 หุ้น					
จ่ายชำระแล้วหุ้นละ 1 บาท)	29	5,595,798,073	5,275,014,831	5,595,798,073	5,275,014,831
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	29	33,879,604,446	26,306,768,894	33,853,952,070	26,281,116,518
ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญที่ออก					
โดยบริษัทย่อยที่หมดอายุแล้ว		104,788,723	104,788,723	-	-
กำไร (ขาดทุน) สะสม					
จัดสรรแล้ว - ทุนสำรองตามกฎหมาย	31	599,792,803	599,792,803	599,792,803	599,792,803
ยังไม่ได้จัดสรร		1,403,668,453	2,386,409,159	6,911,620,191	10,354,359,434
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น		4,006,437,364	7,487,108,332	(3,064,395,531)	(2,341,604,758)
รวม		45,590,089,862	42,159,882,742	43,896,767,606	40,168,678,828
หุ้นผู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	38	31,047,125,825	28,899,052,299	31,047,125,825	28,899,052,299
รวมส่วนของผู้เป็นเจ้าของของบริษัท		76,637,215,687	71,058,935,041	74,943,893,431	69,067,731,127
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		10,657,340,937	11,550,034,997	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		87,294,556,624	82,608,970,038	74,943,893,431	69,067,731,127
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		359,195,923,330	358,209,761,368	168,332,606,987	156,077,235,112

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

หมายเหตุ		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		(ปรับปรุงใหม่)			
		พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
		บาท	บาท	บาท	บาท
รายได้	9				
รายได้จากกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	4	111,554,201,837	88,874,577,110	671,380,319	447,200,515
รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม		6,365,175,203	4,455,100,627	-	-
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มและการผลิตสินค้า		29,238,183,261	26,192,532,688	219,445,878	814,358,273
รายได้จากการจัดจำหน่าย		2,181,940,336	2,507,451,310	-	-
เงินปันผลรับ		28,135,832	2,000,970	2,286,881,452	191,356,250
ดอกเบี้ยรับ		1,364,974,054	865,157,130	6,165,191,901	5,016,437,233
รายได้อื่น	32	2,316,631,032	3,409,983,843	210,297,930	107,728,410
รวมรายได้		153,049,241,555	126,306,803,678	9,553,197,480	6,577,080,681
ค่าใช้จ่าย	34				
ต้นทุนโดยตรงของกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	4	68,970,407,304	57,608,151,160	238,130,012	164,209,899
ต้นทุนโดยตรงของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม		3,618,435,656	2,598,533,698	-	-
ต้นทุนขายอาหารและเครื่องดื่มและการผลิตสินค้า		9,180,061,740	8,320,596,227	214,941,802	691,348,905
ต้นทุนขายจากการจัดจำหน่าย		959,060,582	1,327,034,445	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขาย		26,792,636,249	22,968,714,820	117,198,683	112,300,627
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		21,798,969,424	19,220,479,160	1,163,418,909	728,332,826
(กำไร) ขาดทุนอื่น - สุทธิ	33	1,457,477,678	(1,534,672,270)	1,316,013,349	(562,264,644)
ต้นทุนทางการเงิน		11,256,656,231	9,002,721,229	3,565,994,495	2,473,294,414
รวมค่าใช้จ่าย		144,033,704,864	119,511,558,469	6,615,697,250	3,607,222,027
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน		9,015,536,691	6,795,245,209	2,937,500,230	2,969,858,654
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม					
และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	17	580,506,538	135,503,463	-	-
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้		9,596,043,229	6,930,748,672	2,937,500,230	2,969,858,654
ภาษีเงินได้	35	(3,508,069,229)	(2,408,068,937)	47,221,781	(5,946,021)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		6,087,974,000	4,522,679,735	2,984,722,011	2,963,912,633
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)					
ส่วนที่เป็นของผู้เป็นเจ้าของบริษัท		5,407,055,045	4,286,372,692	2,984,722,011	2,963,912,633
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		680,918,955	236,307,043	-	-
		6,087,974,000	4,522,679,735	2,984,722,011	2,963,912,633
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (บาท)	36				
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน		0.65	0.54	0.21	0.29
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นปรับลด		0.65	0.53	0.21	0.28

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	(ปรับปรุงใหม่)			
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	บาท	บาท	บาท	บาท
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	6,087,974,000	4,522,679,735	2,984,722,011	2,963,912,633
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไร				
หรือขาดทุนในภายหลัง				
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุน				
ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(1,578,179)	(2,516,956)	(2,690,930)	(914,362)
การวัดมูลค่าใหม่ของภาระผูกพันผลประโยชน์หลังออกจางาน	-	243,305,025	-	(7,836,931)
รวมรายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไร				
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(1,578,179)	240,788,069	(2,690,930)	(8,751,293)
รายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไร				
หรือขาดทุนในภายหลัง				
การป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสด	6	(187,451,387)	173,484,976	(415,809,477)
สำรองต้นทุนของการป้องกันความเสี่ยง	6	(337,588,777)	62,831,896	(304,290,366)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน		(2,051,642,434)	651,335,795	-
รวมรายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่ไปยังกำไร				
หรือขาดทุนในภายหลัง	(2,576,682,598)	887,652,667	(720,099,843)	90,343,773
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี	(2,578,260,777)	1,128,440,736	(722,790,773)	81,592,480
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	3,509,713,223	5,651,120,471	2,261,931,238	3,045,505,113
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของผู้เป็นเจ้าของบริษัทใหญ่	2,885,643,292	5,538,128,242	2,261,931,238	3,045,505,113
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	624,069,931	112,992,229	-	-
	3,509,713,223	5,651,120,471	2,261,931,238	3,045,505,113

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ฮอเทลส์ จำกัด (มหาชน)  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

งบการเงินรวม (บาท)														
ส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท (บาท)														
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น														
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จสิ้น														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														
กำไรสุทธิ														





บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)												
		องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้นของผู้ถือหุ้น										
		กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น										
		การวัดมูลค่า										
		เงินลงทุนใน										
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนต่างจากการรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ทุนสำรองตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่างจากการรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ส่วนเกินทุนจากการวัดมูลค่า	การป้องกันความเสี่ยงในตราสารหนี้	ส่วนเกินทุนจากการวัดมูลค่า	ส่วนเกินทุนจากการวัดมูลค่า	ส่วนเกินทุนจากการวัดมูลค่า	ส่วนเกินทุนจากการวัดมูลค่า
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565	5,213,769,793	24,867,013,290	599,792,803	8,905,687,923	(587,397,515)	3,484,600	30,068,014	(1,824,545,897)	(52,643,371)	(2,431,034,169)	30,888,005,656	68,043,235,296
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น												
การออกหุ้นสามัญ	61,245,038	1,414,103,228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,475,348,266
การออกหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,914,746,643	12,914,746,643
ได้ถอนหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน	-	-	-	(96,300,000)	-	-	-	-	-	-	(14,903,700,000)	(15,000,000,000)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน	-	-	-	(1,411,104,191)	-	-	-	-	-	-	(1,411,104,191)	-
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	-	2,956,075,702	-	(914,362)	-	52,574,121	37,769,652	89,429,411	-	3,045,505,113
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565	5,275,014,831	26,281,116,518	599,792,803	10,354,359,434	(587,397,515)	2,570,238	30,068,014	(1,771,971,776)	(14,873,719)	(2,341,604,758)	28,899,052,299	69,087,731,127

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

งบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท)												
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น												
หมายเหตุ	ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนเกินมูลค่าตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่างจากการรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ส่วนเกินทุน			กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	รวมองค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น	รวมส่วนของเจ้าของ
						ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนเกินทุน	ส่วนเกินทุน				
หมายเลข	และชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนเกินมูลค่าตามกฎหมาย	กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	ส่วนต่างจากการรวมกิจการภายใต้การควบคุมเดียวกัน	ส่วนเกินทุน			กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	รวมองค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น	รวมส่วนของเจ้าของ
						ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนเกินทุน	ส่วนเกินทุน				
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2566	5,275,014,831	26,281,116,518	599,792,803	10,354,359,434	(587,397,515)	2,570,238	30,068,014	(1,771,971,776)	(14,873,719)	(2,341,604,758)	28,899,052,299	69,067,731,127
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น												
การออกหุ้นสามัญ	29	320,783,242	7,572,835,552	-	-	-	-	-	-	-	-	7,893,618,794
เงินปันผลจ่าย	37	-	-	(2,729,012,029)	-	-	-	-	-	-	-	(2,729,012,029)
การออกหุ้นที่มีลักษณะคล้ายหุ้น	38	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,429,491,803	10,429,491,803
ได้ออกหุ้นที่มีลักษณะคล้ายหุ้น	38	-	-	(2,146,251,723)	-	-	-	-	-	-	(8,281,418,277)	(10,427,670,000)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นที่มีลักษณะคล้ายหุ้น	38	-	-	(1,552,197,502)	-	-	-	-	-	-	-	(1,552,197,502)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	-	2,984,722,011	-	(2,690,930)	-	(415,809,477)	(304,290,366)	(722,790,773)	-	2,261,931,238
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	5,595,798,073	33,853,952,070	599,792,803	6,911,620,191	(587,397,515)	(120,692)	30,068,014	(2,187,781,253)	(319,164,085)	(3,064,395,531)	31,047,125,825	74,943,883,431

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้





บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	บาท	บาท	บาท	บาท
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	9,596,043,229	6,930,748,672	2,937,500,230	2,969,858,654
รายการปรับปรุง				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	19 - 22	20,399,901,260	19,274,638,782	106,582,427
ตัดจำหน่ายค่าธรรมเนียมทางการเงิน	24	415,177,062	284,819,354	157,039,473
ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (กลับรายการ)	34	192,201,345	(3,444,941)	(252,682)
ค่าเผื่อสินค้าเสื่อมสภาพ (กลับรายการ)	13	(62,959,206)	(217,449,129)	-
ส่วนแบ่ง (กำไร) ขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม				
และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	17	(580,506,538)	(135,503,463)	-
ต้นทุนทางการเงิน		10,841,479,169	8,717,901,875	3,408,955,022
ดอกเบี้ยรับ		(1,364,974,054)	(865,157,130)	(6,165,191,901)
เงินปันผลรับ		(28,135,832)	(2,000,970)	(2,286,881,452)
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน		(2,947,550,635)	(76,327,309)	(1,342,215,196)
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	32	-	(85,163,252)	-
(กำไร) ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	16, 32	(93,763,101)	(533,685,356)	-
(กำไร) ขาดทุนจากการขาย การตัดจำหน่าย และการด้อยค่า				
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน				
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนและสินทรัพย์สิทธิการใช้		173,868,051	(1,145,744,701)	3,677,508
ภาวะผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	27	317,083,904	200,588,647	5,381,363
(กำไร) ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการปรับมูลค่ายุติธรรม				
ของสัญญาอนุพันธ์และหนี้สินทางการเงิน		2,722,182,321	(2,327,917,947)	2,338,541,464
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น		(1,407,543,746)	(2,447,912,682)	(1,372,695,641)
สินค้าคงเหลือ		151,839,154	(203,092,539)	2,713,797
ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย		283,776,596	-	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		335,347,302	212,105,505	18,903,275
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		53,745,658	1,454,995,675	253,698,024
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น		2,780,385,127	3,112,764,676	239,931,840
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		(253,204,850)	565,288,628	(19,763,719)
จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	27	(100,368,497)	(154,313,551)	(5,724,167)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		(849,579,664)	(366,594,638)	12,438,883
เงินสดได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน		40,574,444,055	32,189,544,206	(1,707,361,452)
ภาษีเงินได้จ่าย		(2,557,344,387)	(2,050,371,853)	(12,640,998)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน		38,017,099,668	30,139,172,353	(1,720,002,450)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	บาท	บาท	บาท	บาท
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดจ่ายเพื่อให้อยู่ระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	18	(924,770,954)	(2,190,772,876)	(15,265,855,041)
เงินสดรับคืนจากเงินให้อยู่ระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	18	682,995,564	1,557,193,118	2,564,385,446
เงินให้อยู่แก่บริษัทอื่นลดลง (เพิ่มขึ้น)		(106,813,277)	1,861,162,874	(20,000)
เงินสดลดลงจากการสูญเสียอำนาจควบคุมในบริษัทย่อย		-	(100,777,508)	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อบริษัทย่อย (สุทธิจากเงินสดที่จ่าย)		(1,418,028,377)	(1,171,824,307)	-
เงินสดรับ (จ่าย) จากการเปลี่ยนสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อย		-	203,695,875	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย	17	-	-	(126,600,000)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนเพิ่มในบริษัทร่วม	17	(99,723,247)	(180,216,926)	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนเพิ่มในกิจการร่วมค้า	17	(75,000,000)	(179,102,555)	-
ดอกเบี้ยรับ		1,419,168,163	919,535,544	6,229,273,198
เงินปันผลรับ		385,951,498	401,153,498	2,286,881,452
เงินสดจ่ายเพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	19	(9,880,829)	(10,928,745)	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		(7,864,204,263)	(4,587,424,597)	(31,792,927)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน		(911,960,715)	(432,064,536)	(2,217,438)
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ยังไม่พร้อมขาย		389,784,993	1,708,435,814	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน สินทรัพย์ไม่มีตัวตน				
และสินทรัพย์สิทธิการใช้		268,417,471	2,090,101,486	93,458
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน		(8,264,063,973)	(111,833,841)	(4,219,251,852)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดรับจากเงินให้อยู่ระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	18	-	49,619,989	1,723,950,572
เงินสดจ่ายจากเงินให้อยู่ระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	18	-	-	(1,334,277,273)
เงินสดรับจากเงินให้อยู่ระยะสั้นจากสถาบันการเงิน		54,725,000,000	31,100,000,000	54,725,000,000
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินให้อยู่ระยะสั้นจากสถาบันการเงิน		(52,625,000,000)	(31,100,000,000)	(52,625,000,000)
เงินสดรับจากเงินให้อยู่ระยะยาวจากสถาบันการเงิน	24	14,311,979,755	5,483,221,815	13,630,079,922
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินให้อยู่ระยะยาวจากสถาบันการเงิน	24	(34,760,991,396)	(13,638,317,411)	(13,516,717,165)
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้	24	3,990,284,000	6,976,730,000	3,990,284,000
เงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนหุ้นกู้	24	(3,409,000,000)	(10,400,000,000)	(3,409,000,000)
เงินสดจ่ายหนี้สินภายใต้สัญญาเช่า		(10,866,354,966)	(8,818,813,487)	(148,005,869)
เงินสดจ่ายดอกเบี้ย		(10,691,110,487)	(8,943,597,247)	(3,471,156,154)
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญตามการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญ	29	7,893,618,794	1,475,348,265	7,893,618,794
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	38	(1,552,197,502)	(1,411,104,191)	(1,552,197,502)
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	38	10,429,491,803	12,914,746,643	10,429,491,803
เงินสดจ่ายไถ่ถอนหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	38	(10,427,670,000)	(15,000,000,000)	(10,427,670,000)
เงินสดจ่ายสุทธิให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม				
จากการเปลี่ยนสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อย	17	(3,144,206,053)	(498,324,211)	-
เงินปันผลจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น	37	(2,729,012,029)	-	(2,729,012,029)
เงินปันผลจ่ายให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		(63,093,698)	(71,027,496)	-
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน		(38,918,261,779)	(31,881,517,331)	3,179,389,099

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	บาท	บาท	บาท	บาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(9,165,226,084)	(1,854,178,819)	(2,759,865,203)	(6,484,272,156)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	22,966,139,839	25,096,339,496	3,414,283,942	9,898,556,098
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยน	458,887,401	(276,020,838)	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี	14,259,801,156	22,966,139,839	654,418,739	3,414,283,942

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
		บาท	บาท	บาท	บาท
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	10	14,259,801,156	22,966,139,839	654,418,739	3,414,283,942
		14,259,801,156	22,966,139,839	654,418,739	3,414,283,942

ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม

รายการที่ไม่ใช่เงินสด

รายการที่ไม่ใช่เงินสดที่มีสาระสำคัญสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 และ พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
		บาท	บาท	บาท	บาท
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์โดยไม่ชำระเงิน		1,399,616,370	1,091,213,647	2,314,369	3,421,217
การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์สิทธิการใช้	22	13,980,141,061	9,880,242,142	-	-

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



## 1 ข้อมูลทั่วไป

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

กรุงเทพฯ : 88 อาคารเดอะปาร์ค ชั้น 12 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110

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

เพื่อวัตถุประสงค์ในการรายงานข้อมูลจึงรวมเรียกรบริษัทและบริษัทย่อยว่า “กลุ่มกิจการ”

การประกอบธุรกิจของกลุ่มกิจการสามารถสรุปได้ดังนี้

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

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

## 2 เกณฑ์การจัดทำงานการเงิน

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทยและข้อกำหนดภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงิน ยกเว้นสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินบางประเภทและที่ดินภายใต้ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ซึ่งใช้มูลค่ายุติธรรมตามที่อธิบายในนโยบายการบัญชี

การจัดทำงานการเงินให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย กำหนดให้ใช้ประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ และการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารซึ่งจัดทำขึ้นตามกระบวนการในการนำนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการไปปฏิบัติ และต้องเปิดเผยเรื่องการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารหรือความซับซ้อนหรือเกี่ยวกับข้อสมมติฐานและประมาณการที่มีนัยสำคัญต่องบการเงินในหมายเหตุ 8

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการฉบับภาษาอังกฤษจัดทำขึ้นจากงบการเงินตามกฎหมายที่เป็นภาษาไทย ในกรณีที่มีเนื้อความขัดแย้งกันหรือมีการตีความในสองภาษาแตกต่างกันให้ใช้งบการเงินตามกฎหมายฉบับภาษาไทยเป็นหลัก

### 3 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุง

#### 3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุงมาถือปฏิบัติสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2566

- ก) การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 16 เรื่อง ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ได้อธิบายให้ชัดเจนโดยห้ามกิจการนำสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการขายชิ้นงานที่ผลิตในระหว่างเตรียมความพร้อมของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ให้อยู่ในสถานที่และสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามความประสงค์ของฝ่ายบริหารไปหักต้นทุนของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
- ข) การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 37 เรื่อง ประมาณการหนี้สิน หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น และสินทรัพย์ที่อาจเกิดขึ้น ได้อธิบายให้ชัดเจนว่าในการพิจารณาว่าสัญญาเป็นสัญญาที่สร้างภาระ ต้นทุนการปฏิบัติตามสัญญาประกอบด้วยต้นทุนส่วนเพิ่มที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามสัญญาและการปันส่วนต้นทุนอื่นที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการปฏิบัติตามสัญญา นอกจากนี้กิจการต้องรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าที่เกิดขึ้นจากสินทรัพย์ที่ใช้ในการปฏิบัติตามสัญญาก่อนที่จะตั้งประมาณการหนี้สินแยกต่างหากสำหรับสัญญาที่สร้างภาระ
- ค) การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 3 เรื่องการรวมธุรกิจ ได้อธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับการปรับการอ้างอิงกรอบแนวคิดรายงานทางการเงินให้เป็นฉบับปัจจุบัน และเพิ่มการพิจารณาการรับรู้หนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่รับมาจากการรวมธุรกิจ และไม่รับรู้สินทรัพย์ที่อาจเกิดขึ้น ณ วันที่ซื้อ
- ง) การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน ได้อธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับการพิจารณาการตัดรายการหนี้สินทางการเงินด้วยวิธีทดสอบร้อยละ 10 โดยให้รวมเฉพาะค่าธรรมเนียมที่เกิดขึ้นระหว่างผู้กู้และผู้ให้กู้

ผู้บริหารประเมินว่าผลกระทบจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุงไม่อยู่ในระดับที่มีนัยสำคัญ

#### 3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงที่มีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2567 ที่เกี่ยวข้อง

- ก) การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 1 เรื่อง การนำเสนองบการเงิน ได้แก้ไขข้อกำหนดของการเปิดเผยจาก “การเปิดเผยนโยบายการบัญชีที่มีนัยสำคัญ” เป็น “การเปิดเผยข้อมูลนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ” ทั้งนี้การแก้ไขเพิ่มเติมได้มีการให้แนวทางการพิจารณาว่านโยบายบัญชีเป็นนโยบายบัญชีที่มีสาระสำคัญ ดังนั้นกลุ่มกิจการจึงไม่จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลนโยบายการบัญชีที่ไม่มีสาระสำคัญ หากกลุ่มกิจการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะต้องไม่บดบังข้อมูลนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ





### 3 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุง (ต่อ)

ข) การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 8 เรื่อง นโยบายการบัญชี การเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชี และข้อผิดพลาด ได้แก้ไขคำนิยามของประมาณการทางบัญชีเพื่อช่วยให้กลุ่มกิจการจำแนกความแตกต่างของ “การเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชี” จาก “การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี” การจำแนกความแตกต่างนั้นมีความสำคัญ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชีรับรู้ผลกระทบโดยวิธีเปลี่ยนทันทีเป็นต้นไป ซึ่งถือปฏิบัติกับรายการ เหตุการณ์อื่นและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นต้นไป ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีรับรู้ผลกระทบโดยการนำนโยบายการบัญชีใหม่มาถือปฏิบัติย้อนหลังไปที่รายการและเหตุการณ์ในอดีตรวมถึงปัจจุบัน โดยถือเสมือนว่าได้มีการนำนโยบายการบัญชีใหม่มาถือปฏิบัติโดยตลอด

### ค) การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12 เรื่อง ภาษีเงินได้

- 1) กำหนดให้กิจการรับรู้ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์และหนี้สินที่เกิดขึ้นจากรายการเดียว ซึ่ง ณ การรับรู้เมื่อเริ่มแรกก่อให้เกิดของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีและผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีที่มูลค่าเท่ากัน ตัวอย่างของรายการ เช่น สัญญาเช่า และภาระผูกพันจากการรื้อถอน

การปรับปรุงดังกล่าวถือปฏิบัติกับรายการที่เกิดขึ้นในหรือหลังวันเริ่มต้นของรอบระยะเวลาเปรียบเทียบแรกสุดที่นำเสนอ นอกจากนี้กลุ่มกิจการต้องรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี(โดยรับรู้เท่ากับจำนวนที่เป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่จะได้ใช้ประโยชน์) และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันเริ่มต้นของรอบระยะเวลาเปรียบเทียบแรกสุดที่นำเสนอสำหรับผลต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและที่ต้องเสียภาษีทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับ

- สินทรัพย์สิทธิการใช้ และหนี้สินตามสัญญาเช่า และ
- หนี้สินจากการรื้อถอน หนี้สินจากการบูรณะ และหนี้สินที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และจำนวนเงินที่รับรู้เป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนของสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

ผลกระทบสะสมของการปรับปรุงนี้ให้รับรู้ในกำไรสะสมยกมาหรือองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นตามความเหมาะสม

- 2) กำหนดให้กิจการนำภาษีเงินได้ที่เกิดขึ้นจากกฎหมายภาษีอากรที่มีผลบังคับใช้อยู่หรือจะมีผลบังคับใช้ อย่างแน่นอนเกี่ยวกับกฎการคำนวณภาษีเงินได้เสาหลักที่สอง (Pillar Two model rule) ที่เผยแพร่โดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ซึ่งเป็นองค์ระหว่างประเทศนั้นมาถือปฏิบัติ

ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2564 OECD ได้ออกกฎการคำนวณภาษีเงินได้เสาหลักที่สอง (Pillar Two model rule) ซึ่งใช้กฎ Global anti-Base Erosion Proposal (GloBE) เพื่อปฏิรูปภาษีนิติบุคคลระหว่างประเทศ กิจการขนาดใหญ่ภายในขอบเขตของกฎดังกล่าวจะต้องคำนวณอัตราภาษีที่แท้จริงตามกฎหมาย GloBE ของแต่ละประเทศที่กลุ่มกิจการนั้นดำเนินงาน โดยกิจการขนาดใหญ่ภายในขอบเขตจะต้องรับผิดชอบในการจ่ายภาษีเพิ่มเติม (Top-up tax) สำหรับส่วนต่างระหว่างอัตราภาษีดังกล่าวและอัตราภาษีที่แท้จริงขั้นต่ำร้อยละ 15

### 3 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุง (ต่อ)

ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2566 การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12 เรื่อง ภาษีเงินได้ ได้ให้ข้อยกเว้นเป็นการชั่วคราวจากข้อกำหนดการรับรู้รายการและเปิดเผยข้อมูล เกี่ยวกับสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากภาษีเงินได้เสาหลักที่สอง (Pillar Two) ที่มีผลบังคับใช้หรือที่จะมีผลบังคับใช้อย่างแน่นอนในการนำกฎการคำนวณภาษีเงินได้เสาหลักที่สอง (Pillar Two model rule) มาถือปฏิบัติ รวมถึงกฎหมายภาษีอากรที่ทำให้การจัดเก็บภาษีอากรเพิ่มเติมขั้นต่ำภายในประเทศ (domestic minimum top-up taxes) ตามเกณฑ์ดังกล่าว นอกจากนี้ การปรับปรุงยังกำหนดให้เปิดเผยดังนี้

- เปิดเผยข้อเท็จจริงว่ากลุ่มกิจการได้ถือปฏิบัติตามข้อยกเว้นในการรับรู้และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องกับภาษีเงินได้เสาหลักที่สอง
- เปิดเผยค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับภาษีเงินได้เสาหลักที่สอง (ถ้ามี) และ
- ในรอบระยะเวลาที่นิติบัญญัติเสาหลักที่สอง (Pillar Two legislation) ที่มีผลบังคับใช้หรือที่จะมีผลบังคับใช้อย่างแน่นอน แต่ยังไม่มียกเว้นบังคับใช้ในปัจจุบัน กิจการต้องเปิดเผยข้อมูลที่ทราบหรือข้อมูลที่ประมาณได้อย่างสมเหตุสมผลที่จะช่วยให้ผู้ใช้งบการเงินเข้าใจฐานะเปิดของกิจการต่อภาษีเงินได้เสาหลักที่สองที่เกิดขึ้นจากนิติบัญญัติดังกล่าว ถ้ายังไม่ทราบข้อมูลหรือยังประมาณไม่ได้ อย่างสมเหตุสมผล กิจการต้องเปิดเผยข้อความเกี่ยวกับผลกระทบนั้นและเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความคืบหน้าของกิจการในการประเมินฐานะเปิดดังกล่าวแทน

กลุ่มกิจการยังไม่ได้นำมาตรฐานดังกล่าวมาถือปฏิบัติก่อนวันบังคับใช้และผู้บริหารอยู่ในระหว่างประเมินผลกระทบของมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงดังกล่าว

### 4 การปรับปรุงใหม่โดยไม่กระทบต่อกำไรสุทธิที่แสดงเปรียบเทียบ

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 กลุ่มบริษัทย่อยแห่งหนึ่งในต่างประเทศได้มีการพิจารณาการบันทึกบัญชีของรายได้จากกิจการโรงแรมที่เกิดจากการเช่าสังหาริมทรัพย์ จากลักษณะของสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการนับตั้งแต่กิจการเริ่มใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 เรื่อง รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า ทำให้กิจการต้องปรับรายได้และต้นทุนที่แสดงเปรียบเทียบให้แสดงในจำนวนก่อนหักกลบ (gross basis) ในจำนวนที่เท่ากัน โดยไม่กระทบต่อกำไรสุทธิและส่วนของเจ้าของ

ก่อนหน้านี้กิจการรับรู้รายได้ตามจำนวนเงินของสิ่งตอบแทนสุทธิเนื่องจากบริษัทย่อยถือเป็นตัวแทนในการให้บริการ อย่างไรก็ตามเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงลักษณะของสัญญาทำให้บริษัทย่อยมีอำนาจควบคุมการให้บริการมากขึ้น ซึ่งบ่งชี้ถึงการเป็นตัวการในการให้บริการ ดังนั้น กิจการจึงพิจารณารับรู้รายได้ตามจำนวนเงินของสิ่งตอบแทนโดยไม่หักกลบลบกันซึ่งสะท้อนถึงการเป็นตัวการของบริษัทย่อย



#### 4 การปรับปรุงใหม่โดยไม่กระทบต่อกำไรสุทธิที่แสดงเปรียบเทียบ (ต่อ)

โดยผลกระทบของการปรับปรุงใหม่ต้องการเงินรวมมีดังนี้

	งบการเงินรวม		
	ตามที่ รายงานไว้เดิม ล้านบาท	ปรับปรุงใหม่ ล้านบาท	ตามที่ ปรับปรุงใหม่ ล้านบาท
<b>งบกำไรขาดทุน</b>			
<b>สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>			
รายได้จากกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	86,774	2,101	88,875
ต้นทุนโดยตรงของกิจการโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง	55,507	2,101	57,608

#### 5 นโยบายการบัญชี

##### 5.1 การบัญชีสำหรับงบการเงินรวมและวิธีส่วนได้เสีย

###### ก) บริษัทย่อย

บริษัทย่อยหมายถึงกิจการทั้งหมดที่กลุ่มกิจการมีอำนาจควบคุม กลุ่มกิจการมีอำนาจควบคุมเมื่อกลุ่มกิจการรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้รับการลงทุน และสามารถใช้อำนาจเหนือผู้ที่ได้รับการลงทุนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนผันแปร กลุ่มกิจการรวมงบการเงินของบริษัทย่อยไว้ในงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่กลุ่มกิจการมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่กลุ่มกิจการสูญเสียอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยนั้น

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในบริษัทย่อยบันทึกด้วยวิธีราคาทุน

###### ข) บริษัทร่วม

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มกิจการมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญแต่ไม่ถึงกับมีอำนาจควบคุมหรือมีการควบคุมร่วมเงินลงทุนในบริษัทร่วมรับรู้โดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในบริษัทร่วมบันทึกด้วยวิธีราคาทุน

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### ค) การร่วมการงาน

เงินลงทุนในการร่วมการงานจะถูกจัดประเภทเป็นการดำเนินงานร่วมกันหรือการร่วมค้า โดยขึ้นอยู่กับสิทธิและภาระผูกพันตามสัญญาของผู้เข้าร่วมการงานนั้นมากกว่าโครงสร้างรูปแบบทางกฎหมายของการร่วมการงาน

#### การร่วมค้า

การร่วมการงานจัดประเภทเป็นการร่วมค้าเมื่อกลุ่มกิจการมีสิทธิในสินทรัพย์สุทธิของการร่วมการงานนั้น เงินลงทุนในการร่วมค้ารับรู้โดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในการร่วมค้าบันทึกด้วยวิธีราคาทุน

### ง) การบันทึกเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย

กลุ่มกิจการรับรู้เงินลงทุนเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุน ซึ่งประกอบด้วยเงินที่จ่ายซื้อรวมกับต้นทุนทางตรงของเงินลงทุน

กลุ่มกิจการจะรับรู้มูลค่าภายหลังวันที่ได้มาของเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าด้วยส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนของผู้ได้รับการลงทุนตามสัดส่วนที่ผู้ลงทุนมีส่วนได้เสียอยู่ในกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงภายหลังการได้มาดังกล่าวข้างต้นจะปรับปรุงกับราคาตามบัญชีของเงินลงทุน

เมื่อส่วนแบ่งขาดทุนของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วมและการร่วมค้ามีมูลค่าเท่ากับหรือเกินกว่ามูลค่าส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้นซึ่งรวมถึงส่วนได้เสียระยะยาวอื่น กลุ่มกิจการจะไม่รับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนที่เกินกว่าส่วนได้เสียในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้น เว้นแต่กลุ่มกิจการมีภาระผูกพันหรือได้จ่ายเงินเพื่อชำระภาระผูกพันแทนบริษัทร่วมหรือการร่วมค้า

### จ) การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือครองกิจการ

ในกรณีที่กลุ่มกิจการยังคงมีอำนาจควบคุมบริษัทย่อย กลุ่มกิจการปฏิบัติต่อรายการกับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมเช่นเดียวกันกับรายการกับผู้เป็นเจ้าของของกลุ่มกิจการ ผลต่างระหว่างราคาจ่ายซื้อหรือราคาขายจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนในบริษัทย่อยกับราคาตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่ลดลงหรือเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนที่เปลี่ยนแปลงไปจะถูกรับรู้ในส่วนของผู้เจ้าของ



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

ถ้าสัดส่วนการถือครองในบริษัทร่วมและการร่วมค้าลดลง แต่กลุ่มกิจการยังคงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญหรือยังคงมีการควบคุมร่วม กำไรหรือขาดทุนที่เคยบันทึกไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเฉพาะส่วนที่ลดลงจะถูกโอนไปยังกำไรหรือขาดทุน หรือกำไรสะสมตามความเหมาะสม กำไรหรือขาดทุนจากการลดสัดส่วนการถือครองในบริษัทร่วมและการร่วมค้า จะถูกรับรู้ในงบกำไรขาดทุน

เมื่อกลุ่มกิจการสูญเสียอำนาจควบคุม การควบคุมร่วม หรือการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในเงินลงทุนนั้น เงินลงทุนที่เหลืออยู่จะถูกวัดมูลค่าใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ส่วนต่างที่เกิดขึ้นจะถูกรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนจะกลายเป็นมูลค่าเริ่มแรกในการบันทึกบัญชีเงินลงทุนและจะจัดประเภทใหม่ตามสัดส่วนการถือครองที่เหลืออยู่เป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม การร่วมค้า หรือสินทรัพย์ทางการเงิน

### ฉ) รายการระหว่างกันในการเงินรวม

รายการ ยอดคงเหลือ และกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงระหว่างกันในกลุ่มกิจการจะถูกตัดออก กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงในรายการระหว่างกลุ่มกิจการกับบริษัทร่วมและการร่วมค้าจะถูกตัดออกตามสัดส่วนที่กลุ่มกิจการมีส่วนได้เสียในบริษัทร่วม และการร่วมค้า ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงในรายการระหว่างกลุ่มกิจการจะถูกตัดออกเช่นเดียวกัน ยกเว้นรายการนั้นจะมีหลักฐานว่าเกิดจากการค้าขายของสินทรัพย์ที่โอน

## 5.2 การรวมธุรกิจ

กลุ่มกิจการถือปฏิบัติตามวิธีซื้อสำหรับการรวมธุรกิจที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน สิ่งตอบแทนที่โอนให้สำหรับการซื้อธุรกิจประกอบด้วย

- มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่โอนไป
- หนี้สินที่ก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิม และ
- ส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของที่ออกโดยกลุ่มกิจการ

สินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มา หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการรวมธุรกิจจะถูกวัดมูลค่าเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ

ในการรวมธุรกิจแต่ละครั้ง กลุ่มกิจการมีทางเลือกที่จะวัดมูลค่าของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อด้วยมูลค่ายุติธรรม หรือด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิของผู้ถูกซื้อตามสัดส่วนของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

ผลรวมของมูลค่าสิ่งตอบแทนที่โอนให้และมูลค่าของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อและมูลค่ายุติธรรมของส่วนได้เสียในผู้ได้รับการลงทุนซึ่งถืออยู่ก่อนการรวมธุรกิจ (ในกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจจากการทยอยซื้อ) ในจำนวนที่เกินกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้มาต้องรับรู้เป็นค่าความนิยม แต่หากน้อยกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้มา จะรับรู้ส่วนต่างโดยตรงไปยังกำไรหรือขาดทุน

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### ต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวกับการซื้อธุรกิจ

ต้นทุนที่เกี่ยวกับการซื้อธุรกิจจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุนในงบการเงินรวม

### การรวมธุรกิจที่ดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ

หากการรวมธุรกิจดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ มูลค่าส่วนได้เสียที่ผู้ซื้อถืออยู่ในผู้ได้รับการลงทุนก่อนหน้าการรวมธุรกิจ จะถูกวัดมูลค่าใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ กำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการวัดมูลค่าใหม่จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

### การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายและ/หรือได้รับ

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายและ/หรือได้รับที่รับรู้ไว้เป็นสินทรัพย์หรือหนี้สินจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายซึ่งจัดประเภทเป็นส่วนของผู้ขายจะไม่มีกรวัดมูลค่าใหม่

### การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

กลุ่มกิจการรับรู้รายการการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการที่ถูกนำมารวมด้วยมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวมตามมูลค่าที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทใหญ่ในลำดับสูงสุดที่ต้องจัดทำงบการเงินรวม โดยกลุ่มกิจการต้องปรับปรุงรายการเสมือนว่าการรวมธุรกิจได้เกิดขึ้นตั้งแต่วันต้นปีในงบการเงินปีก่อนที่นำมาแสดงเปรียบเทียบ หรือตั้งแต่วันที่กิจการดังกล่าวอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับกลุ่มกิจการ (หากเกิดขึ้นหลังจากวันต้นปีของงบการเงินเปรียบเทียบ)

ต้นทุนการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันเป็นผลรวมของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ให้ไป หนี้สินที่เกิดขึ้นหรือรับมา และตราสารทุนที่ออกโดยผู้ซื้อ ณ วันที่มีการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งการควบคุม

ส่วนต่างระหว่างต้นทุนของการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันกับส่วนได้เสียของผู้ซื้อในมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวมแสดงเป็นรายการ “ส่วนเกินทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน” ในส่วนของเจ้าของ โดยกลุ่มกิจการจะตัดรายการนี้ออกเมื่อขายเงินลงทุนออกไปโดยโอนไปยังกำไรสะสม





## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### 5.3 การแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ

#### ก) สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและสกุลเงินที่ให้นำเสนองบการเงิน

งบการเงินแสดงในสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการและเป็นสกุลเงินที่ให้นำเสนองบการเงินของกลุ่มกิจการและบริษัท

#### ข) รายการและยอดคงเหลือ

รายการที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

รายการกำไรและรายการขาดทุนที่เกิดจากการรับหรือจ่ายชำระที่เป็นเงินตราต่างประเทศ และที่เกิดจากการแปลงค่าสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ สิ้นรอบระยะเวลารายงาน ได้บันทึกไว้ในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการรับรู้รายการกำไรหรือขาดทุนของรายการที่ไม่เป็นตัวเงินไว้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น องค์ประกอบของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดของกำไรหรือขาดทุนนั้นจะรับรู้ไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นด้วย ในทางตรงข้ามการรับรู้กำไรหรือขาดทุนของรายการที่ไม่เป็นตัวเงินไว้ในกำไรหรือขาดทุน องค์ประกอบของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดของกำไรหรือขาดทุนนั้นจะรับรู้ไว้ในกำไรขาดทุนด้วย

#### ค) กลุ่มกิจการ

การแปลงค่าผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในกลุ่มกิจการ (ที่มีใช้สกุลเงินของเศรษฐกิจที่มีภาวะเงินเฟ้อรุนแรง) ซึ่งมีสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานแตกต่างจากสกุลเงินที่ให้นำเสนองบการเงินได้ถูกแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ให้นำเสนองบการเงินดังนี้

- สินทรัพย์และหนี้สินที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงินแปลงค่าด้วยอัตราปิด ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน
- รายได้และค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จแปลงค่าด้วยอัตราถัวเฉลี่ย และ
- ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

### 5.4 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน

ข้อมูลจำแนกตามส่วนงานแสดงแบ่งตามส่วนงานดำเนินงานและตามภูมิศาสตร์ของการดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มกิจการ

ส่วนงานดำเนินงานได้ถูกรายงานในลักษณะเดียวกับรายงานภายในที่นำเสนอให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานหมายถึงบุคคลที่มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานดำเนินงาน ซึ่งพิจารณาว่าเป็น ประธานกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหาร

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### 5.5 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

ในงบกระแสเงินสด เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดรวมถึงเงินสดในมือ เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม เงินลงทุนระยะสั้นอื่นที่มีสภาพคล่องสูงซึ่งมีอายุไม่เกินสามเดือนนับจากวันที่ได้มา และเงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารจะแสดงไว้ในส่วนของหนี้สินหมุนเวียนในงบแสดงฐานะการเงิน

### 5.6 ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้ารับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่าตามใบแจ้งหนี้ และจะวัดมูลค่าต่อมาด้วยจำนวนเงินที่เหลืออยู่หักด้วยค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญซึ่งประมาณจากการสอบทานยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นปี ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญหมายถึงผลต่างระหว่างราคาตามบัญชีของลูกหนี้การค้าเปรียบเทียบกับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้การค้า หนี้สูญที่ถูกตัดจำหน่ายระหว่างปีจะรับรู้ไว้ในกำไรหรือขาดทุนโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาวเป็นลูกหนี้จากการขายสิทธิในสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลา โดยรับชำระคืนเป็นงวด ซึ่งครอบคลุมระยะเวลามากกว่าหนึ่งปี ลูกหนี้การค้าวัดมูลค่าเริ่มแรกด้วยจำนวนเงินตามสัญญาหักด้วยยอดผ่อนชำระที่ ได้รับแล้ว และจะวัดมูลค่าต่อมาด้วยจำนวนเงินที่เหลืออยู่หักด้วยค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญซึ่งประมาณจากการสอบทานยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นปี ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญหมายถึงผลต่างระหว่างราคาตามบัญชีของลูกหนี้การค้าเปรียบเทียบกับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้การค้า หนี้สูญที่เกิดขึ้นจะรับรู้ไว้ในกำไรหรือขาดทุนโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายในการบริหาร

### 5.7 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือแสดงด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนของสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่ม คำนวณโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยเคลื่อนที่ วัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปจากธุรกิจการผลิต และสินค้าประเภทสปา คำนวณโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ส่วนสินค้าประเภทแฟชั่น คำนวณโดยวิธีเข้าก่อน-ออกก่อน ต้นทุนของการซื้อประกอบด้วยราคาซื้อ และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อสินค้านั้น เช่น ค่าอากรขาเข้าและค่าขนส่ง หักด้วยส่วนลดจากการจ่ายเงิน ตามเงื่อนไข ค่าเผื่อ หรือส่วนลด (rebate) ต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปและงานระหว่างทำประกอบด้วยค่าออกแบบ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรง ค่าใช้จ่ายอื่นทางตรง และค่าสูญหายในการผลิตซึ่งปันส่วนตามเกณฑ์การดำเนินงานตามปกติ แต่ไม่รวมต้นทุนการกักตุน มูลค่าสุทธิที่จะได้รับประมาณจากราคาปกติที่คาดว่าจะขายได้ของธุรกิจหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเพื่อให้สินค้านั้นสำเร็จรูปรวมถึงค่าใช้จ่ายในการขาย กลุ่มกิจการบันทึกบัญชีค่าเผื่อการลดมูลค่าของสินค้าเก่า ล้าสมัย หรือเสื่อมคุณภาพเท่าที่จำเป็น

### 5.8 ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย แสดงด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนคำนวณโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ราคาทุนประกอบด้วย ที่ดิน ค่าพัฒนาที่ดิน ค่าก่อสร้าง ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการและดอกเบี้ยเงินกู้ยืมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะหยุดบันทึกดอกเบี้ยจ่ายเข้ามาเป็นต้นทุนเมื่องานก่อสร้างแล้วเสร็จ



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### 5.9 (กลุ่ม) สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายและส่วนการดำเนินงานที่ยกเลิก

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จะจำหน่าย) จะถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเมื่อมูลค่าตามบัญชีที่จะได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากการขาย และการขายนั้นมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมาก สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จะจำหน่าย) นั้นจะวัดมูลค่าด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย

กลุ่มกิจการรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับการปรับลดมูลค่าของสินทรัพย์ (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จะจำหน่าย) เพื่อให้เท่ากับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กำไรจากการเพิ่มขึ้นในมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์ (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จะจำหน่าย) จะรับรู้ได้ไม่เกินผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสมที่เคยรับรู้

กลุ่มกิจการจะไม่คิดค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่จะจำหน่าย) ที่ถือไว้เพื่อขาย

### 5.10 สินทรัพย์ทางการเงิน

#### ก) การจัดประเภท

กลุ่มกิจการจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงินประเภทตราสารหนี้ตามลักษณะการวัดมูลค่า โดยพิจารณาจาก ก) โมเดลธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์ดังกล่าว และ ข) ลักษณะกระแสเงินสดตามสัญญาว่าเข้าเงื่อนไขของการเป็นเงินต้นและดอกเบี้ย (SPPI) หรือไม่ ดังนี้

- รายการที่วัดมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นหรือผ่านกำไรหรือขาดทุน และ
- รายการที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

กลุ่มกิจการจะสามารถจัดประเภทเงินลงทุนในตราสารหนี้ใหม่ก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในโมเดลธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์เท่านั้น

สำหรับเงินลงทุนในตราสารทุน กลุ่มกิจการสามารถเลือก (ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้) ที่จะวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุน ณ วันที่รับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน (FVPL) หรือด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI) ยกเว้นเงินลงทุนในตราสารทุนที่ถือไว้เพื่อค่าจะวัดมูลค่าด้วย FVPL เท่านั้น

#### ข) การรับรู้รายการและการตัดรายการ

ในการซื้อหรือได้มาหรือขายสินทรัพย์ทางการเงินโดยปกติ กลุ่มกิจการจะรับรู้รายการ ณ วันที่ทำรายการค้า ซึ่งเป็นวันที่กลุ่มกิจการเข้าทำรายการซื้อหรือขายสินทรัพย์นั้น โดยกลุ่มกิจการจะตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินออกเมื่อสิทธิในการได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์นั้นสิ้นสุดลงหรือได้ถูกโอนไปและกลุ่มกิจการได้โอนความเสี่ยงและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นเจ้าของสินทรัพย์ออกไป

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### การวัดมูลค่า

ในการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก กลุ่มกิจการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมบวกต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มาซึ่งสินทรัพย์นั้น สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วย FVPL กลุ่มกิจการจะรับรู้ต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน

กลุ่มกิจการจะพิจารณาสินทรัพย์ทางการเงินซึ่งมีอนุพันธ์ทางการเงินแฝงในภาพรวมว่าลักษณะกระแสเงินสดตามสัญญาว่าเข้าเงื่อนไขของการเป็นเงินต้นและดอกเบี้ย (SPPI) หรือไม่

### ค) ตราสารทุน

กลุ่มกิจการวัดมูลค่าตราสารทุนด้วยมูลค่ายุติธรรม ในกรณีที่กลุ่มกิจการเลือกรับรู้กำไร/ขาดทุนจากมูลค่ายุติธรรมในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI) กลุ่มกิจการจะไม่โอนจัดประเภทกำไร/ขาดทุนที่รับรู้สะสมดังกล่าวไปยังกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีการตัดรายการเงินลงทุนในตราสารทุนดังกล่าวออกไป ทั้งนี้ เงินปันผลจากเงินลงทุนในตราสารทุนดังกล่าวจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุน และแสดงในรายการเงินปันผลรับ เมื่อกลุ่มกิจการมีสิทธิได้รับเงินปันผลนั้น

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วย FVPL จะรับรู้ในรายการกำไร(ขาดทุน)อื่นในงบกำไรขาดทุน

ผลขาดทุนและการกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าจะแสดงรวมอยู่ในการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม

### ง) การด้อยค่า

กลุ่มกิจการใช้วิธีอย่างง่าย (Simplified approach) ตาม TFRS 9 ในการรับรู้การด้อยค่าของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น และลูกหนี้ตามสัญญาเช่า ตามประมาณการผลขาดทุนด้านเครดิตตลอดอายุของสินทรัพย์ดังกล่าวตั้งแต่วันที่กลุ่มกิจการเริ่มรับรู้

ในการพิจารณาผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ผู้บริหารได้จัดกลุ่มลูกหนี้และลูกหนี้อื่น และลูกหนี้ตามสัญญาเช่าตามความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีลักษณะร่วมกันและตามกลุ่มระยะเวลาที่เกินกำหนดชำระ ผู้บริหารจึงได้ใช้อัตราผลขาดทุนด้านเครดิตของลูกหนี้กับ อัตราขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นพิจารณาจากลักษณะการจ่ายชำระในอดีต ข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต รวมทั้งข้อมูลและปัจจัยในอนาคตที่อาจมีผลกระทบต่อการจ่ายชำระของลูกหนี้



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินอื่นที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย และ FVOCI กลุ่มกิจการใช้วิธีการทั่วไป (General approach) ตาม TFRS 9 ในการวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งกำหนดให้พิจารณาผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายใน 12 เดือนหรือตลอดอายุสินทรัพย์ ขึ้นอยู่กับว่ามีการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ และรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าตั้งแต่เริ่มรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว

กลุ่มกิจการประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว ณ ทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงานว่ามีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเมื่อแรกเริ่มหรือไม่ โดยเปรียบเทียบ 1) ความเสี่ยงของการผิดสัญญาที่จะเกิดขึ้น ณ วันที่รายงาน และ 2) ความเสี่ยงของการผิดสัญญาที่จะเกิดขึ้น ณ วันที่รับรู้รายการเริ่มแรก

กลุ่มกิจการพิจารณาและรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาถึงการคาดการณ์ในอนาคตมาประกอบกับประสบการณ์ในอดีต โดยผลขาดทุนด้านเครดิตที่รับรู้เกิดจากประมาณการความน่าจะเป็นของผลขาดทุนด้านเครดิตถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (เช่น มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินสดที่คาดว่าจะไม่ได้รับทั้งหมดถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก) โดยจำนวนเงินสดที่คาดว่าจะไม่ได้รับ หมายถึงผลต่างระหว่างกระแสเงินสดตามสัญญาทั้งหมดและกระแสเงินสดซึ่งกลุ่มกิจการคาดว่าจะได้รับ คัดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเมื่อแรกเริ่มของสัญญา

กลุ่มกิจการวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยสะท้อนถึงปัจจัยต่อไปนี้

- จำนวนเงินที่คาดว่าจะไม่ได้รับถ่วงน้ำหนักตามประมาณการความน่าจะเป็น
- มูลค่าเงินตามเวลา และ
- ข้อมูลสนับสนุนและความสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน เกี่ยวกับประสบการณ์ในอดีต สภาพการณ์ในปัจจุบัน และการคาดการณ์ไปในอนาคต

ผลขาดทุนและการกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในงบกำไรขาดทุน โดยแสดงรวมอยู่ในรายการค่าใช้จ่ายในการบริหาร

### 5.11 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์ที่ถือครองโดยกลุ่มกิจการเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า หรือจากการเพิ่มขึ้นของมูลค่าของสินทรัพย์หรือทั้งสองอย่าง และไม่ได้มีไว้ใช้งานโดยกิจการในกลุ่มกิจการ จะถูกจัดประเภทเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน รวมถึงอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างก่อสร้างหรือพัฒนาเพื่อเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในอนาคต

การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยวิธีราคาทุน รวมถึงต้นทุนในการทำรายการและต้นทุนการกู้ยืม ต้นทุนการกู้ยืมที่เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ของการได้มา การก่อสร้างหรือผลิตอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนนั้นจะรวมเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ต้นทุนการกู้ยืมจะถูกรวมในขณะที่การซื้อหรือการก่อสร้างและจะหยุดพักทันทีเมื่อสินทรัพย์นั้นก่อสร้างเสร็จอย่างมีนัยสำคัญ หรือระหว่างที่การดำเนินการพัฒนาสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไขหยุดชะงักลง

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

หลังจากการรับรู้เมื่อเริ่มแรก อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนจะบันทึกด้วยวิธีราคาทุน หักค่าเสื่อมราคาสะสม และค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

ที่ดินไม่มีการหักค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอื่น ๆ จะคำนวณตามวิธีเส้นตรง เพื่อที่ปันส่วนราคาทุนตลอดประมาณการอายุการให้ประโยชน์ดังนี้

ส่วนปรับปรุงที่ดิน

อายุสัญญาเช่า

อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร

อายุสัญญาเช่า และ 20 ปี

การรวมรายการในภายหลังเข้าเป็นมูลค่าบัญชีของสินทรัพย์จะกระทำต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตในรายการนั้น และต้นทุนสามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาทั้งหมดจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแทนชิ้นส่วนของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน จะตัดมูลค่าตามบัญชีของส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนออก

### 5.12 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดินรับรู้ด้วยมูลค่ายุติธรรมซึ่งมูลค่ายุติธรรมนั้นมาจากการประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระภายนอก โดยจะมีการทบทวนการประเมินอย่างสม่ำเสมอทุก ๆ 3 ปีเป็นอย่างน้อย

การตีราคาที่ดินและอาคารที่ทำให้มูลค่าตามบัญชีเพิ่มขึ้นจะรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและจะแสดงอยู่ภายใต้ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ในส่วนของผู้เจ้าของ และหากมูลค่าของส่วนที่เคยตีราคาเพิ่มนั้นลดลง ส่วนที่ลดลงจากการตีราคาใหม่จะรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและรับรู้ผลสะสมในส่วนของผู้เจ้าของเท่ากับผลสะสมของราคาที่ตีเพิ่มที่ได้รับรู้ไว้ ส่วนที่ลดลงที่เหลือจะบันทึกไปยังกำไรหรือขาดทุน

อาคารและอุปกรณ์อื่น ๆ ทั้งหมดวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม ต้นทุนเริ่มแรกจะรวมต้นทุนทางตรงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินทรัพย์นั้น รวมถึงต้นทุนที่ประมาณในเบื้องต้นสำหรับการรื้อการขนย้าย และการบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์ซึ่งเป็นภาระผูกพันของกิจการเป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนของสินทรัพย์

ต้นทุนที่เกิดขึ้นภายหลังจะรวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือรับรู้แยกเป็นอีกสินทรัพย์หนึ่งตามความเหมาะสม เมื่อต้นทุนนั้นเกิดขึ้นและคาดว่าจะให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตแก่กลุ่มกิจการและต้นทุนดังกล่าวสามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ และจะตัดมูลค่าตามบัญชีของชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนออก สำหรับค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาอื่น ๆ กลุ่มกิจการจะรับรู้ต้นทุนดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น





## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

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

กลุ่มกิจการจะมีการทบทวนและปรับปรุงมูลค่าคงเหลือและอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ให้เหมาะสมทุกสิ้นรอบระยะเวลา รายงาน

ในกรณีที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าตามบัญชีจะถูกปรับลดให้เท่ากับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทันที

เครื่องใช้ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมแสดงในราคาทุนหลังจากหักค่าเสื่อมราคาสะสม ส่วนที่ซื้อเพิ่มเติมจะถือเป็นเครื่องใช้ในโรงแรมและถือเป็นค่าใช้จ่ายทันทีเมื่อมีการเบิกใช้

เมื่อมีการซื้ออุปกรณ์ในการดำเนินงานและเครื่องใช้ในครัวของธุรกิจภัตตาคารอาหารจะแสดงด้วยราคาทุน โดยที่ยังไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาจนกระทั่งเมื่อมีการเบิกครั้งแรกเพื่อใช้ในภัตตาคาร โดยจะคิดค่าเสื่อมราคาตามวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน เป็นระยะเวลา 5 ปี นับจากวันที่เริ่มใช้ครั้งแรก การเบิกใช้ครั้งต่อไปเพื่อการเปลี่ยนแทนจะถือเป็นค่าใช้จ่ายทันทีเมื่อมีการเบิกใช้

ในกรณีที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการตกแต่งของภัตตาคาร ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจะบันทึกเป็นค่าปรับปรุงอาคารหรือค่าปรับปรุงสินทรัพย์เช่า โดยคิดค่าเสื่อมราคาด้วยวิธีเส้นตรงด้วยอายุที่เหลือของสัญญาเช่าอาคารหรือตามอายุการใช้งาน โดยประมาณ 5 ปี แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า

ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คำนวณโดยเปรียบเทียบจากสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายสินทรัพย์กับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ และจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุน

### 5.13 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

#### สิทธิในการบริหารสินทรัพย์

สิทธิในการบริหารสินทรัพย์แสดงด้วยราคาทุนหักด้วยค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม ต้นทุนของสิทธิดังกล่าวตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรงตามอายุของสัญญาหรืออายุการใช้งานของอาคารที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาไม่มากกว่า 40 ปี

สิทธิในการบริหารสินทรัพย์ไม่มีการปรับมูลค่าเนื่องจากไม่ได้มีตลาดซื้อขายคล่องรองรับ ระยะเวลาและวิธีการตัดจำหน่ายจะมีการทบทวนทุกสิ้นปีบัญชี

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### ทรัพย์สินทางปัญญา

ทรัพย์สินทางปัญญาวัดมูลค่าด้วยราคาซื้อและประกอบด้วยสิทธิการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์ และดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิในการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ และสูตรอาหารและอุปกรณ์ที่พัฒนาขึ้นเอง ซึ่งทำให้กลุ่มกิจการได้เปรียบกว่าคู่แข่ง ทรัพย์สินทางปัญญาตัดจำหน่ายที่ระยะเวลาระหว่าง 10 - 40 ปี

### ต้นทุนการพัฒนาแฟรนไชส์

ต้นทุนที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาแฟรนไชส์ใหม่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการออกแบบภัตตาคารและการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่รับรู้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนในจำนวนไม่เกินรายจ่ายที่คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต ส่วนรายจ่ายในการพัฒนาอื่นรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น ต้นทุนการพัฒนาที่ได้รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายไปแล้วในปีก่อนไม่สามารถรับรู้เป็นสินทรัพย์ในปีถัดไป การทยอยตัดจำหน่ายต้นทุนการพัฒนาที่บันทึกเป็นสินทรัพย์จะเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อเริ่มดำเนินงานแฟรนไชส์เพื่อการพาณิชย์ โดยตัดจำหน่ายด้วยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เป็นระยะเวลาประมาณ 3 - 30 ปี ต้นทุนการพัฒนาที่บันทึกเป็นสินทรัพย์จะไม่มีการตีราคาเพิ่ม แต่จะมีการทบทวนราคาตามบัญชีใหม่เป็นประจำทุกปีและปรับปรุงหากการด้อยค่าเกิดขึ้น

### ค่าลิขสิทธิ์แฟรนไชส์

รายจ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิบัตร เครื่องหมายทางการค้า และใบอนุญาตของแฟรนไชส์ต่าง ๆ บันทึกไว้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรง ตลอดอายุสัญญาเป็นระยะเวลา 10 - 20 ปี สินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวจะไม่มีการตีราคาเพิ่ม แต่จะมีการทบทวนราคาตามบัญชีใหม่เป็นประจำทุกปีและปรับปรุงหากการด้อยค่าเกิดขึ้น

### ค่าความนิยม

ค่าความนิยมคือต้นทุนของเงินลงทุนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนที่กลุ่มกิจการมีส่วนแบ่งในสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า ณ วันที่ได้มาซึ่งบริษัทนั้น ค่าความนิยมที่เกิดจากการได้มาซึ่งบริษัทย่อยจะแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบแสดงฐานะการเงินรวม ค่าความนิยมที่เกิดจากการได้มาซึ่งบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า จะรวมไว้ในบัญชีเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า และจะถูกทดสอบการด้อยค่าโดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า

ค่าความนิยมที่รับรู้จะต้องถูกทดสอบการด้อยค่าทุกปี และแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อผลขาดทุนการด้อยค่าสะสม ค่าเผื่อผลขาดทุนการด้อยค่าของค่าความนิยมที่รับรู้แล้วจะไม่มีการกลับรายการ ทั้งนี้มูลค่าคงเหลือตามบัญชีของค่าความนิยมจะถูกรวมคำนวณในงบกำไรขาดทุนเมื่อมีการขายกิจการ

ในการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยม ค่าความนิยมจะถูกปันส่วนไปยังหน่วยที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสด โดยที่หน่วยนั้นอาจจะเป็นหน่วยเดียวหรือหลายหน่วยรวมกันซึ่งคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการรวมธุรกิจ ที่เกิดความนิยมเกิดขึ้นและระบุส่วนงานดำเนินงานได้



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### เครื่องหมายการค้า

ตราสินค้า ชื่อทางการค้าหรือบริการเฉพาะกิจการหรือกลุ่มกิจการที่ได้รับความนิยมและการยอมรับจากกลุ่มลูกค้าในเชิงพาณิชย์ ไม่มีการตัดจำหน่าย แต่จะมีการทบทวนราคาตามบัญชีใหม่เป็นประจำทุกปีและปรับปรุงหากการด้อยค่าเกิดขึ้น

### โปรแกรมคอมพิวเตอร์

สิทธิการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยที่ซื้อตามลักษณะเฉพาะบันทึกเป็นสินทรัพย์โดยคำนวณจากต้นทุนในการได้มาและการดำเนินการให้โปรแกรมคอมพิวเตอร์นั้นสามารถนำมาใช้งานได้ตามประสงค์ โดยจะตัดจำหน่ายตลอดอายุประมาณการให้ประโยชน์ภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 - 10 ปี

ต้นทุนที่ใช้ในการบำรุงรักษาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการพัฒนาที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการออกแบบและทดสอบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงซึ่งกลุ่มกิจการเป็นผู้ดูแลและรับรู้เป็นสินทรัพย์ ไม่มีตัวตนเมื่อเป็นไปตามข้อกำหนดทุกข้อดังนี้

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

ต้นทุนโดยตรงที่รับรู้เป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จะรวมถึงต้นทุนพนักงานที่ทำงานในทีมพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในจำนวนเงินที่เหมาะสม

ต้นทุนการพัฒนาอื่นที่ไม่เข้าเงื่อนไขเหล่านี้จะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาหากก่อนหน้านี้รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายไปแล้ว จะไม่รับรู้เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนในเวลาภายหลัง

ต้นทุนในการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์จะรับรู้เป็นสินทรัพย์และตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรงตลอดอายุการให้ประโยชน์ตามประมาณการแต่ไม่เกิน 3 - 10 ปี

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### 5.14 การด้อยค่าของสินทรัพย์

สินทรัพย์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่ชัด (เช่น ค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้า) ซึ่งไม่มีการตัดจำหน่ายจะถูกทดสอบการด้อยค่าเป็นประจำทุกปี สินทรัพย์อื่นที่มีการตัดจำหน่ายจะมีการทบทวนการด้อยค่า เมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์บ่งชี้ว่าราคาตามบัญชีอาจสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน รายการขาดทุนจากการด้อยค่าจะรับรู้เมื่อราคาตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ซึ่งหมายถึงจำนวนที่สูงกว่าระหว่างมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายเทียบกับมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ จะถูกจัดเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดที่สามารถแยกออกมาได้ เพื่อวัตถุประสงค์ของการประเมินการด้อยค่า สินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินนอกเหนือจากค่าความนิยมซึ่งรับรู้รายการขาดทุนจากการด้อยค่าไปแล้ว จะถูกประเมินความเป็นไปได้ที่จะกลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

### 5.15 สัญญาเช่า

#### สัญญาเช่า - กรณีที่กลุ่มกิจการเป็นผู้เช่า

กลุ่มกิจการรับรู้สัญญาเช่าเมื่อกลุ่มกิจการสามารถเข้าถึงสินทรัพย์ตามสัญญาเช่า เป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยค่าเช่าที่ชำระจะบันทึกส่วนเป็นการจ่ายชำระหนี้สินและต้นทุนทางการเงิน โดยต้นทุนทางการเงินจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนตลอดระยะเวลาสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยคงที่จากยอดหนี้สินตามสัญญาเช่าที่คงเหลืออยู่ กลุ่มกิจการคิดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์สิทธิการใช้ตามวิธีเส้นตรงตามอายุที่สั้นกว่าระหว่างอายุสินทรัพย์และระยะเวลาการเช่า

กลุ่มกิจการบันทึกส่วนสิ่งตอบแทนในสัญญาไปยังส่วนประกอบของสัญญาที่เป็นการเช่าและส่วนประกอบของสัญญาที่ไม่เป็นการเช่าตามราคาเอกเทศเปรียบเทียบของแต่ละส่วนประกอบ

สินทรัพย์และหนี้สินตามสัญญาเช่ารับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่าปัจจุบัน หนี้สินตามสัญญาเช่าประกอบด้วยมูลค่าปัจจุบันของการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า ดังนี้

- ค่าเช่าคงที่ (รวมถึงการจ่ายชำระคงที่โดยเนื้อหา) สุทธิด้วยเงินงูใจค้างรับ
- ค่าเช่าผันแปรที่อ้างอิงจากอัตราหรือดัชนี
- มูลค่าที่คาดว่าจะต้องจ่ายจากการรับประกันมูลค่าคงเหลือ
- ราคาสิทธิเลือกซื้อหากมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่กลุ่มกิจการจะใช้สิทธิ และ
- ค่าปรับจากการยกเลิกสัญญา หากอายุของสัญญาเช่าสะท้อนถึงการที่กลุ่มกิจการคาดว่าจะยกเลิกสัญญานั้น

การจ่ายชำระตามสัญญาเช่าในช่วงการต่ออายุสัญญาเช่าได้รวมอยู่ในการคำนวณหนี้สินตามสัญญาเช่า หากกลุ่มกิจการมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลในการใช้สิทธิต่ออายุสัญญาเช่า

กลุ่มกิจการจะคิดลดค่าเช่าจ่ายข้างต้นด้วยอัตราดอกเบี้ยโดยนัยตามสัญญา หากไม่สามารถหาอัตราดอกเบี้ยโดยนัยได้ กลุ่มกิจการจะคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยส่วนเพิ่มของผู้เช่า ซึ่งก็คืออัตราที่สะท้อนถึงการกู้ยืมเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีมูลค่าใกล้เคียงกัน ในสถานะเศรษฐกิจ อายุสัญญา และเงื่อนไขที่ใกล้เคียงกัน



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

สินทรัพย์สิทธิการใช้จะรับรู้ด้วยราคาทุน ซึ่งประกอบด้วย

- จำนวนที่รับรู้เริ่มแรกของหนี้สินตามสัญญาเช่า
- ค่าเช่าจ่ายที่ได้ชำระก่อนเริ่ม หรือ ณ วันที่ทำสัญญา สุทธิจากเงินงูใจที่ได้รับตามสัญญาเช่า
- ต้นทุนทางตรงเริ่มแรก และ
- ต้นทุนการปรับปรุงสภาพสินทรัพย์

ค่าเช่าที่จ่ายตามสัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าสินทรัพย์ที่มีมูลค่าต่ำจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรง สัญญาเช่าระยะสั้นคือสัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 12 เดือน สินทรัพย์ที่มีมูลค่าต่ำประกอบด้วย อุปกรณ์ไอทีและอุปกรณ์สำนักงานขนาดเล็ก

### สัญญาเช่า - กรณีที่กลุ่มกิจการเป็นผู้ให้เช่า

สินทรัพย์ที่ให้เช่าตามสัญญาเช่าเงินทุนบันทึกเป็นลูกหนี้สัญญาเช่าเงินทุนด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่จ่ายตามสัญญาเช่า ผลต่างระหว่างยอดรวมของลูกหนี้ที่ยังไม่ได้คิดลดกับมูลค่าปัจจุบันของลูกหนี้จะทยอยรับรู้เป็นรายได้ทางการเงินโดยใช้วิธีเงินลงทุนสุทธิซึ่งสะท้อนอัตราผลตอบแทนคงที่ ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่ยรวมอยู่ในการวัดมูลค่าลูกหนี้สัญญาเช่าเงินทุนเริ่มแรกและจะทยอยรับรู้โดยลดจากรายได้ตลอดอายุของสัญญาเช่า

รายได้ค่าเช่าตามสัญญาเช่าดำเนินงาน (สุทธิจากสิ่งตอบแทนงูใจที่ได้จ่ายให้แก่ผู้เช่า) รับรู้ด้วยวิธีเส้นตรงตลอดช่วงระยะเวลาการให้เช่า กลุ่มกิจการต้องรวมต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นจากการได้มาซึ่งสัญญาเช่าดำเนินงานในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์อ้างอิงและรับรู้ต้นทุนดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุสัญญาเช่า โดยใช้เกณฑ์เดียวกันกับรายได้จากสัญญาเช่า สินทรัพย์ที่ให้เช่าได้รวมอยู่ในงบแสดงฐานะการเงินตามลักษณะของสินทรัพย์

## 5.16 หนี้สินทางการเงิน

### ก) การจัดประเภท

กลุ่มกิจการจะพิจารณาจัดประเภทเครื่องมือทางการเงินที่กลุ่มกิจการเป็นผู้ออกเป็นหนี้สินทางการเงินหรือตราสารทุนโดยพิจารณาภาระผูกพันตามสัญญา ดังนี้

- หากกลุ่มกิจการมีภาระผูกพันตามสัญญาที่จะต้องส่งมอบเงินสดหรือสินทรัพย์ทางการเงินอื่นให้กับกิจการอื่น โดยไม่สามารถปฏิเสธการชำระหรือเลื่อนการชำระออกไปอย่างไม่มีกำหนดได้นั้น เครื่องมือทางการเงินนั้นจะจัดประเภทเป็นหนี้สินทางการเงิน เว้นแต่ว่าการชำระนั้นสามารถชำระโดยการออกตราสารทุนของกลุ่มกิจการเองด้วยจำนวนตราสารทุนที่คงที่ เพื่อแลกเปลี่ยนกับจำนวนเงินที่คงที่
- หากกลุ่มกิจการไม่มีภาระผูกพันตามสัญญาหรือสามารถเลื่อนการชำระภาระผูกพันตามสัญญาไปได้ เครื่องมือทางการเงินดังกล่าวจะจัดประเภทเป็นตราสารทุน

เงินกู้ยืมจัดประเภทเป็นหนี้สินหมุนเวียนเมื่อกลุ่มกิจการไม่มีสิทธิอันปราศจากเงื่อนไขให้เลื่อนชำระหนี้ออกไปอีกเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 เดือน นับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### ข) การวัดมูลค่า

ในการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกกลุ่มกิจการต้องวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินทั้งหมดภายหลังการรับรู้รายการด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

### ค) การตัดรายการและการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของสัญญา

กลุ่มกิจการตัดรายการหนี้สินทางการเงินเมื่อภาระผูกพันที่ระบุในสัญญาได้มีการปฏิบัติตามแล้ว หรือได้มีการยกเลิกไป หรือสิ้นสุดลงแล้ว

หากกลุ่มกิจการมีการเจรจาต่อรองหรือเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของหนี้สินทางการเงิน กลุ่มกิจการจะต้องพิจารณาว่ารายการดังกล่าวเข้าเงื่อนไขของการตัดรายการหรือไม่ หากเข้าเงื่อนไขของการตัดรายการ กลุ่มกิจการจะต้องรับรู้หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมของหนี้สินใหม่นั้น และตัดรายการหนี้สินทางการเงินนั้นด้วยมูลค่าตามบัญชีที่เหลืออยู่ และรับรู้ส่วนต่างในรายการกำไร/ขาดทุนอื่นในกำไรหรือขาดทุน

หากกลุ่มกิจการพิจารณาแล้วว่าการต่อรองเงื่อนไขดังกล่าวไม่เข้าเงื่อนไขของการตัดรายการ กลุ่มกิจการจะปรับปรุงมูลค่าของหนี้สินทางการเงินโดยการคิดลดกระแสเงินสดใหม่ตามสัญญาด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิม (Original effective interest rate) ของหนี้สินทางการเงินนั้น และรับรู้ส่วนต่างในรายการกำไรหรือขาดทุนอื่นในงบกำไรขาดทุน

## 5.17 ต้นทุนการกู้ยืม

ต้นทุนการกู้ยืมของเงินกู้ยืมที่กู้มาโดยทั่วไปและที่กู้มาเป็นการเฉพาะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มา การก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไข ต้องนำมารวมเป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนของสินทรัพย์ หักด้วยรายได้จากการลงทุนที่เกิดจากการนำเงินกู้ยืมที่กู้มาโดยเฉพาะ การรวมต้นทุนการกู้ยืมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์สิ้นสุดลงเมื่อการดำเนินการที่จำเป็นในการเตรียมสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไขให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้ได้ตามประสงค์หรือพร้อมที่จะขายได้เสร็จสิ้นลง

ต้นทุนการกู้ยืมอื่น ๆ รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในรอบระยะเวลาที่เกิดขึ้น

## 5.18 ประมาณการหนี้สิน

กลุ่มกิจการจะบันทึกประมาณการหนี้สิน (ซึ่งไม่รวมถึงประมาณการหนี้สินสำหรับผลตอบแทนพนักงาน) อันเป็นภาระผูกพันในปัจจุบันตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่จัดทำไว้ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุการณ์ในอดีตซึ่งการชำระภาระผูกพันนั้นมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าจะส่งผลให้กลุ่มกิจการต้องสูญเสียทรัพยากรออกไป และตามประมาณการของจำนวนที่ต้องจ่ายได้อย่างน่าเชื่อถือ ในกรณีที่กลุ่มกิจการคาดว่าประมาณการหนี้สินเป็นรายจ่ายที่จะได้รับคืน กลุ่มกิจการจะบันทึกเป็นสินทรัพย์แยกต่างหากเมื่อคาดว่าจะได้รับรายจ่ายนั้นค่อนข้างแน่นอน





## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### 5.19 ผลประโยชน์พนักงาน

กลุ่มกิจการได้กำหนดโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุในหลายรูปแบบ ซึ่งมีทั้งโครงการสมทบเงินและโครงการผลประโยชน์

สำหรับโครงการสมทบเงินกลุ่มกิจการจะจ่ายเงินสมทบให้กองทุนในจำนวนเงินที่คงที่ กลุ่มกิจการไม่มีการผูกพันทางกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุมานที่จะต้องจ่ายเงินเพิ่ม ถึงแม้กองทุนไม่มีสินทรัพย์เพียงพอที่จะจ่ายให้พนักงานทั้งหมดสำหรับการให้บริการจากพนักงานทั้งในอดีตและปัจจุบัน เงินสมทบจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานเมื่อถึงกำหนดชำระ

สำหรับโครงการผลประโยชน์คือโครงการจ่ายค่าชดเชยตามกฎหมายที่ไม่ใช่โครงการสมทบเงิน ซึ่งจะกำหนดจำนวนเงินผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับเมื่อเกษียณอายุ โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น อายุจำนวนปีที่ให้บริการและค่าตอบแทน

หนี้สินสำหรับโครงการผลประโยชน์จะรับรู้ในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลา รายงาน และ ปรับปรุงด้วยต้นทุนบริการในอดีตที่ยังไม่รับรู้ ภาระผูกพันนี้คำนวณโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยอิสระทุกปีด้วยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ ซึ่งมูลค่าปัจจุบันของโครงการผลประโยชน์จะประมาณโดยการคิดลดกระแสเงินสดออกในอนาคต โดยใช้อัตราผลตอบแทนในตลาดของพันธบัตรรัฐบาล ซึ่งเป็นสกุลเงินเดียวกับสกุลเงินที่จะจ่ายภาระผูกพัน และ วันครบกำหนดของพันธบัตรใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ต้องชำระภาระผูกพันบำนาญ

กำไรและขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยเกิดขึ้นจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงข้อสมมติฐานจะต้องรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในส่วนของเจ้าของในปีที่เกิด

### 5.20 ภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วย ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้จะรับรู้ในงบกำไรขาดทุน ยกเว้นส่วนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หรือรับรู้โดยตรงไปยังส่วนของเจ้าของ

ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันคำนวณจากอัตราภาษีตามกฎหมายภาษีอากรที่มีผลบังคับใช้อยู่ หรือที่คาดได้ค่อนข้างแน่ว่าจะมีผลบังคับใช้ ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงานในประเทศที่บริษัทอยู่และบริษัทร่วมของกลุ่มกิจการได้ดำเนินงานและเกิดรายได้ทางภาษี ผู้บริหารจะประเมินสถานะของการยื่นแบบแสดงรายการภาษีเป็นปี ๆ ในกรณีที่มีสถานการณ์ที่การนำกฎหมายภาษี ไปปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับการตีความ และจะตั้งประมาณการค่าใช้จ่ายภาษีที่เหมาะสมจากจำนวนที่คาดว่าจะต้องจ่ายชำระภาษีแก่หน่วยงานจัดเก็บภาษี

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้เมื่อเกิดผลต่างชั่วคราวระหว่างฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สิน และราคาตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบการเงิน อย่างไรก็ตาม กลุ่มกิจการจะไม่รับรู้ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากการรับรู้เริ่มแรกของรายการสินทรัพย์หรือรายการหนี้สินที่เกิดจากรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจ และ ณ วันที่เกิดรายการ รายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุนทั้งทางบัญชีและทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีคำนวณจากอัตราภาษี (และกฎหมายภาษีอากร) ที่มีผลบังคับใช้อยู่ หรือที่คาดได้ค่อนข้างแน่ว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน และคาดว่าอัตราภาษีดังกล่าวจะนำไปใช้เมื่อสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องได้ใช้ประโยชน์ หรือหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีได้มีการจ่ายชำระ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะรับรู้หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มกิจการจะมีกำไรทางภาษีเพียงพอที่จะนำจำนวนผลต่างชั่วคราวนั้นมาใช้ประโยชน์ กลุ่มกิจการได้ตั้งภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยพิจารณาจากผลต่างชั่วคราวของเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าที่ต้องเสียภาษี เว้นแต่กลุ่มกิจการสามารถควบคุมจังหวะเวลาของการกลับรายการผลต่างชั่วคราวและการกลับรายการผลต่างชั่วคราวมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าจะไม่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาที่คาดการณ์ได้ในอนาคต

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะแสดงหักกลบกันก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันมาหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ของปีปัจจุบัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับภาษีเงินได้ที่ประเมินโดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันโดยการเรียกเก็บเป็นหน่วยภาษีเดียวกันหรือหน่วยภาษีต่างกันซึ่งตั้งใจจะจ่ายหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบันด้วยยอดสุทธิ

### 5.21 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

เงินอุดหนุนจากรัฐบาลรับรู้ด้วยมูลค่ายุติธรรมหากกลุ่มกิจการมีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะได้รับเงินอุดหนุนนั้นและจะปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ของเงินอุดหนุนนั้น (ถ้ามี)

เงินอุดหนุนจากรัฐบาลเพื่อชดเชยต้นทุนจะรับรู้เป็นรายการรอตัดบัญชีและจะทยอยรับรู้ในงบกำไรขาดทุนตามการรับรู้ต้นทุนที่เกี่ยวข้องที่เงินอุดหนุนนั้นจ่ายให้เป็นการชดเชย

### 5.22 ทุนเรือนหุ้น

หุ้นสามัญจะจัดประเภทไว้เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น

ต้นทุนส่วนเพิ่มที่เกี่ยวข้องกับการออกหุ้นใหม่ หรือการออกสิทธิในการซื้อหุ้นซึ่งสุทธิตามภาษี จะถูกแสดงในส่วนของผู้ถือหุ้น โดยนำไปหักจากสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการออกตราสารทุนดังกล่าว

กรณีบริษัทใดก็ตามในกลุ่มกิจการซื้อคืนหุ้นสามัญของบริษัทกลับคืน (หุ้นทุนซื้อคืน) สิ่งตอบแทนที่จ่ายไว้รวมถึงต้นทุนเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องโดยตรง (สุทธิตามภาษีเงินได้) จะรับรู้เป็นหุ้นทุนซื้อคืนและแสดงเป็นรายการหักจากยอดรวมของส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทจนกว่าหุ้นทุนซื้อคืนดังกล่าวจะถูกยกเลิกไปหรือจำหน่ายใหม่ สิ่งตอบแทนใด ๆ ที่ได้รับการขายหรือนำหุ้นทุนซื้อคืนออกจำหน่ายใหม่สุทธิตามต้นทุนเพิ่มเติมที่จ่ายออกไปภายนอกสุทธิตามผลกระทบของภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้อง จะแสดงรวมไว้ในส่วนของผู้ถือหุ้น



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### 5.23 หนี้ที่มีลักษณะคล้ายทุน

หนี้ที่มีลักษณะคล้ายทุนรับรู้ในส่วนของผู้เจ้าของ เมื่อกลุ่มกิจการมีสิทธิและดุลยพินิจแต่เพียงผู้เดียวในการไถ่ถอนหนี้ก่อนกำหนดตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในข้อกำหนดหนี้ และมีสิทธิเลื่อนการจ่ายชำระดอกเบี้ยและดอกเบี้ยสะสมค้างชำระ โดยไม่จำกัดระยะเวลาและจำนวนครั้ง และการจ่ายชำระดอกเบี้ยนั้นขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของกลุ่มกิจการ ดังนั้นการจ่ายชำระดอกเบี้ยจะถือเสมือนการจ่ายเงินปันผลและจะรับรู้โดยตรงในส่วนของผู้เจ้าของ เมื่อมีภาระในการจ่ายชำระดอกเบี้ยเกิดขึ้น การจ่ายชำระดอกเบี้ยรับรู้ในงบกระแสเงินสดในลักษณะเดียวกันกับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

### 5.24 การรับรู้รายได้

รายได้จากการประกอบกิจการโรงแรม โดยส่วนใหญ่ประกอบด้วย รายได้ค่าห้องพัก ค่าขายอาหารและเครื่องดื่ม และบริการที่เกี่ยวข้องอื่นจะบันทึกเป็นรายได้เมื่อได้ให้บริการแล้วสุทธิจากภาษีขายและส่วนลด

รายได้จากการให้บริการด้านที่พักอาศัย จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อเริ่มระยะเวลาการเช่าโดยวิธีเส้นตรง รายได้จากสิทธิในการบริหารสินทรัพย์ประเภทคงที่ จะรับรู้เป็นรายได้ตามสัดส่วนที่ตกลงในสัญญาสิทธิในการบริหารสินทรัพย์ รายได้จากสิทธิในการบริหารสินทรัพย์ประเภทผันแปร จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อขายสินค้าหรือได้ให้บริการแล้ว

รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มรับรู้เป็นรายได้เมื่อส่งของและให้บริการแล้ว ที่จำนวนสุทธิจากภาษีขายและส่วนลด

รายได้ค่าเช่าจากกิจการศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์จะรับรู้เป็นรายได้ตามอัตราที่ระบุในสัญญาเช่า รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า จะรับรู้เป็นรายได้ในจำนวนที่เท่า ๆ กัน ตลอดระยะเวลาของสัญญาเช่า

รายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์และรายได้จากการขายเครื่องตกแต่งและติดตั้งรับรู้เมื่อผู้ซื้อได้โอนการควบคุมในอสังหาริมทรัพย์ เครื่องตกแต่งและติดตั้งแก่ผู้ซื้อ

รายได้จากการขายสิทธิในสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลารับรู้เป็นรายได้เมื่อได้โอนการควบคุมในการเป็นเจ้าของสิทธิดังกล่าวไปให้กับผู้ซื้อสิทธิ และสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลาได้ก่อสร้างแล้วเสร็จและอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งานแล้ว กลุ่มกิจการจะยังไม่รับรู้รายได้จากการขายสิทธิดังกล่าวถ้าสถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลาไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้

รายได้จากการผลิตและจัดจำหน่าย จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า และรับรู้รายได้จากการขายสินค้าให้แก่ห้างสรรพสินค้าตามจำนวนสินค้าที่ห้างสรรพสินค้าขายได้ รายได้จากการขายเป็นจำนวนที่สุทธิจากภาษีขายและส่วนลด

รายได้จากการบริหารจัดการ จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อได้ให้บริการแล้ว

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

รายได้อื่นรับรู้ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- รายได้ค่าสิทธิและแฟรนไชส์ : รับรู้แบบต่อเนื่องตามวิธีเส้นตรงตลอดระยะเวลาของสัญญา
- รายได้ดอกเบี้ยและค่านายหน้า : รับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง เว้นแต่จะมีความไม่แน่นอนในการรับชำระ
- รายได้เงินปันผล : รับรู้เมื่อผู้ถือหุ้นมีสิทธิได้รับเงินปันผล

### 5.25 ภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรง

กลุ่มกิจการรับรู้ผลกระทบสะสมทั้งหมดของภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรงจากการปรับปรุงรายการที่ไม่เป็นตัวเงินเป็นส่วนหนึ่งของรายการที่เกิดจากการซื้อกิจการ ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราเงินเฟ้อรุนแรงหลังจากการซื้อกิจการจะถูกรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น

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

### 5.26 การจ่ายเงินปันผล

เงินปันผลที่จ่ายประจำปี บันทึกในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทและบริษัทย่อยได้อนุมัติการจ่ายเงินปันผลนั้น

เงินปันผลที่จ่ายระหว่างกาล บันทึกในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและบริษัทย่อยได้อนุมัติการจ่ายเงินปันผลนั้น

### 5.27 อนุพันธ์ทางการเงินและการป้องกันความเสี่ยง

ก) อนุพันธ์ทางการเงินแฝงและอนุพันธ์ทางการเงินที่ไม่เข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

อนุพันธ์ทางการเงินแฝงที่กลุ่มกิจการยอมรับรู้รายการ และอนุพันธ์ทางการเงินที่ไม่เข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยงจะรับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม และจะรับรู้การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมในงบกำไรขาดทุนโดยแสดงรวมอยู่ในรายการกำไรหรือขาดทุนอื่น - สุทธิ

กลุ่มกิจการแสดงมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์ทางการเงินเป็นรายการหมุนเวียนหรือไม่หมุนเวียนตามวันครบกำหนดของอนุพันธ์ทางการเงินนั้น



## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

### ข) การบัญชีป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มกิจการรับรู้รายการสัญญาอนุพันธ์ทางการเงินเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่เข้าทำสัญญาและวัดมูลค่าต่อมาในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มกิจการกำหนดให้สัญญาอนุพันธ์ทางการเงินเป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมของ 1) สินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ หรือ 2) สัญญาผูกมัดที่ยังไม่ได้รับรู้รายการ (การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม)
- การป้องกันความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกระแสเงินสดของ 1) รายการสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ หรือ 2) รายการที่คาดการณ์ที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมาก (การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด)

ณ วันที่เริ่มต้นความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มกิจการจะจัดทำเอกสาร 1) ที่ระบุถึงความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจระหว่างเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในกระแสเงินสดของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงที่คาดว่าจะชดเชยการเปลี่ยนแปลงในกระแสเงินสดของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง 2) เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการจัดการกับรายการที่มีความเสี่ยง

กลุ่มกิจการแสดงมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์ทางการเงินที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงทั้งจำนวนเป็นรายการหมุนเวียนหรือไม่หมุนเวียนตามวันครบกำหนดของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง

มูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่อยู่ในความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุ 7 และการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของสำรองการบัญชีป้องกันความเสี่ยงในส่วนของเจ้าของได้เปิดเผยไว้ในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

### ความมีประสิทธิภาพของการป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มกิจการพิจารณาความมีประสิทธิภาพของการป้องกันความเสี่ยง ณ วันเริ่มต้นของความสัมพันธ์ป้องกันความเสี่ยงและตลอดระยะเวลาที่เหลืออยู่ เพื่อพิจารณาถึงความคงอยู่ในความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือป้องกันความเสี่ยง

สำหรับการป้องกันความเสี่ยงของรายการซื้อที่เป็นเงินตราต่างประเทศนั้น กลุ่มกิจการเข้าทำรายการป้องกันความเสี่ยงเมื่อซื้อกำหนดที่สำคัญของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงมีความสอดคล้องเข้าคู่กันและทำการประเมินเชิงคุณภาพถึงความมีประสิทธิภาพของการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ในกรณีที่มีความเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ที่กระทบต่อข้อกำหนดของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง ซึ่งทำให้ข้อกำหนดที่สำคัญของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงไม่มีความสอดคล้องเข้าคู่กันอีกต่อไป กลุ่มกิจการจะใช้วิธีการอนุพันธ์ทางการเงินเสมือน (Hypothetical derivative method) ในการพิจารณาความมีประสิทธิภาพ

## 5 นโยบายการบัญชี (ต่อ)

ในการป้องกันความเสี่ยงของรายการซื้อที่เป็นเงินตราต่างประเทศนั้น ความไม่มีประสิทธิภาพอาจเกิดจากระยะเวลาการเกิดของรายการที่คาดการณ์ ที่คลาดเคลื่อนไปจากที่คาดการณ์ไว้ หรืออาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในความเสี่ยงด้านเครดิตของผู้สัญญา

กลุ่มกิจการเข้าทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยซึ่งมีข้อกำหนดที่สำคัญคล้ายคลึงกับข้อกำหนดที่สำคัญของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง เช่น อัตราอ้างอิง วันที่กำหนดอัตราใหม่ วันที่ถึงกำหนดชำระ วันสิ้นสุดสัญญา และจำนวนเงินที่กำหนดไว้ เนื่องจากกลุ่มกิจการไม่ได้ทำการป้องกันความเสี่ยงของเงินกู้ยืมทั้งหมด ดังนั้นรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงจึงได้กำหนดเป็นส่วนส่วนของรายการเงินกู้ยืมคงค้าง เทียบกับจำนวนเงินที่กำหนดไว้ของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย และเนื่องจากข้อกำหนดที่สำคัญของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงความสอดคล้องเข้าคู่กันตลอดปี จึงสรุปได้ว่ารายการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจ

กลุ่มกิจการพิจารณาความไม่มีประสิทธิภาพของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย โดยใช้หลักการเดียวกับการพิจารณาความไม่มีประสิทธิภาพของการป้องกันความเสี่ยงของรายการซื้อที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ดังนี้

- มูลค่าเครดิตของผู้สัญญาของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยซึ่งไม่สอดคล้องกับเงินกู้ยืม และ
- ความต่างในข้อกำหนดที่สำคัญของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและเงินกู้ยืม

### การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

กลุ่มกิจการรับรู้ส่วนที่มีประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์ทางการเงินซึ่งกำหนดและเข้าเงื่อนไขของการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดในรายการสำรองการบัญชีป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดในส่วนของผู้เจ้าของ สำหรับกำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวข้องกับส่วนที่ไม่มีประสิทธิภาพจะรับรู้ในกำไรขาดทุนโดยแสดงรวมอยู่ในรายการกำไรหรือขาดทุนอื่น - สุทธิ

กลุ่มกิจการจะโอนจำนวนที่รับรู้สะสมในส่วนของผู้เจ้าของดังกล่าวมายังกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาเดียวกับที่รับรู้รายการที่ป้องกันความเสี่ยงในกำไรหรือขาดทุน ดังนี้

- กำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวข้องกับส่วนที่มีประสิทธิภาพของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยผันแปรในเงินกู้ยืมของกลุ่มกิจการ จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนในรายการต้นทุนทางการเงิน ณ ช่วงเวลาเดียวกับที่กิจการรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมนั้น

### ผลกระทบจากการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการมีหนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน 2,000 ล้านบาท ซึ่งจะครบกำหนดหลังวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 หนี้สินอนุพันธ์ดังกล่าวได้มีการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยจาก THBFIX เป็น Fallback Rate (THBFIX) ซึ่งหนี้สินอนุพันธ์ดังกล่าวได้มีการอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ย Fallback Rate (THBFIX) ที่เผยแพร่โดยธนาคารแห่งประเทศไทย





## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน

### 6.1 ปัจจัยความเสี่ยงทางการเงิน

ความเสี่ยงทางการเงินและผลกระทบที่อาจมีต่อผลการดำเนินงานในอนาคต มีดังนี้

ความเสี่ยง	ความเสี่ยงเกิดจาก	การวัดมูลค่า	บริหารความเสี่ยงโดย
ความเสี่ยงจากตลาด - อัตราแลกเปลี่ยน	รายการทางการค้าในอนาคต สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่ ไม่ได้เป็นรายการที่เป็น เงินบาท	ประมาณการกระแสเงินสด การวิเคราะห์ความอ่อนไหว	สัญญาซื้อขายเงินตรา ต่างประเทศล่วงหน้า สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตรา ต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย ("CCIRS")
ความเสี่ยงจากตลาด - อัตราดอกเบี้ย	เงินกู้ยืมระยะยาวด้วยอัตรา ดอกเบี้ยผันแปร	การวิเคราะห์ความอ่อนไหว	สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย ("IRS")
ความเสี่ยงจากตลาด - ราคาตราสารทุน	เงินลงทุนในตราสารทุน	การวิเคราะห์ความอ่อนไหว	มีความหลากหลายของตราสารทุน ในพอร์ตการลงทุน
ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ	เงินสดและรายการเทียบเท่า เงินสด, ลูกหนี้การค้าและ ลูกหนี้อื่น, อนุพันธ์ทางการเงิน	การวิเคราะห์อายุ ข้อมูลการจัดลำดับด้านเครดิต	การจำกัดวงเงิน, และ การขอจดหมายค้ำประกัน
ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	เงินกู้ยืมและหนี้สินอื่น ๆ	การประมาณการกระแสเงินสด หมุนเวียน	การจัดให้มีวงเงินด้านสินเชื่อและ การกู้ยืมที่สามารถเปิดใช้ได้

หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มกิจการขึ้นตรงกับแผนกการเงินกลางของกลุ่มกิจการ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้อนุมัตินโยบายที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งแผนกการเงินกลางของกลุ่มกิจการเป็นผู้กำหนด ประเมิน และบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน โดยจะทำงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยปฏิบัติงานของกลุ่มกิจการ ส่วนคณะกรรมการบริษัทจะกำหนดหลักการในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม รวมถึงกำหนดนโยบายเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การเข้าทำตราสารอนุพันธ์ทางการเงินและเครื่องมือทางการเงินอื่น รวมทั้งการลงทุนในกรณีที่มีสภาพคล่องส่วนเกิน

ในกรณีที่เงินไปตามเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กลุ่มกิจการจะถือปฏิบัติตามการบัญชีป้องกันความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบของความไม่สอดคล้องกันระหว่างหลักการรับรู้รายการของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงและรายการที่ถูกป้องกันความเสี่ยง ซึ่งจะเป็นผลให้กลุ่มกิจการรับรู้กำไร (ขาดทุน) จากการแลกเปลี่ยนตามอัตราคงที่ตามสัญญา และรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยตามอัตราที่ระบุตามสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย และสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย

## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

## 6.1.1 ความเสี่ยงจากตลาด

## ก) ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนจากธุรกรรมการค้าในอนาคต เงินลงทุนสุทธิในการดำเนินงานในต่างประเทศ และสินทรัพย์และหนี้สินสุทธิซึ่งเป็นสกุลเงินที่ไม่ใช่สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มกิจการ

กลุ่มกิจการใช้สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย และสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ในลักษณะที่สอดคล้องกัน เพื่อป้องกันความเสี่ยงและภาวะผูกพันจากอัตราแลกเปลี่ยนที่คาดการณ์ไว้ และเพื่อจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเกิดขึ้นจากธุรกรรมการค้าในอนาคต โดยทั่วไป กลุ่มกิจการจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนให้เป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน โดยการกู้ยืมที่เป็นเงินตราต่างประเทศจะถูกเปลี่ยนเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ยกเว้นสัญญาป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนของเงินกู้ที่คาดว่าจะมีการรับชำระด้วยสกุลเงินตราต่างประเทศเดียวกัน การป้องกันความเสี่ยงเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อลดผลกระทบของความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศต่อสินทรัพย์ หนี้สิน และกำไรขาดทุนของกลุ่มกิจการ

กลุ่มกิจการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงเงินตราต่างประเทศโดยการเข้าทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ยเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน กลุ่มกิจการกำหนดนโยบายว่าเงื่อนไขของสัญญาดังกล่าวจะต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับความเสี่ยงของรายการที่ถูกป้องกันความเสี่ยงนั้น

## ความเสี่ยง

กลุ่มกิจการและบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่มีสาระสำคัญ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ซึ่งสรุปเป็นสกุลเงินบาท ดังนี้

	งบการเงินรวม					
	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2565		
	เหรียญ		เหรียญ	เหรียญ		เหรียญ
	สหรัฐฯ	ยูโร	ออสเตรเลีย	สหรัฐฯ	ยูโร	ออสเตรเลีย
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
<b>สินทรัพย์</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	90	169	-	319	1	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	589	-	-	633	6	1
เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,559	-	-	2,740	-	-
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่น	113	-	-	114	-	-
<b>หนี้สิน</b>						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	74	20,730	-	9,389	11,991	-
หุ้นกู้	1,711	3,043	-	1,728	2,946	-
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน	9,795	-	-	19,065	-	-



## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

### ผลกระทบจากการบัญชีป้องกันความเสี่ยงต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย		
ราคาตามบัญชี (หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน)	(1,809)	(72)
จำนวนเงินตามสัญญา	24,088	24,088
วันครบกำหนด	มีนาคม พ.ศ. 2567 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2577	มีนาคม พ.ศ. 2567 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2577
ค่าอัตราป้องกันความเสี่ยง (Hedge ratio)	1:1	1:1
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่า ณ ปัจจุบัน (Spot value)		
ของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่	(1,737)	1,027
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของรายการที่ถูกป้องกันความเสี่ยงสำหรับ		
การกำหนดความไม่มีประสิทธิผลของการป้องกันความเสี่ยง	(517)	790
อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย		
ที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงสำหรับปี		
- อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (บาท ต่อ 1 ยูโร)	35.55 - 36.97	35.55 - 36.97
- อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 3.60 - ร้อยละ 4.62	ร้อยละ 3.60 - ร้อยละ 4.62
งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
	ล้านบาท	ล้านบาท
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย		
ราคาตามบัญชี (หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน)	(1,809)	(72)
จำนวนเงินตามสัญญา	24,088	24,088
วันครบกำหนด	มีนาคม พ.ศ. 2567 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2577	มีนาคม พ.ศ. 2567 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2577
ค่าอัตราป้องกันความเสี่ยง (Hedge ratio)	1:1	1:1
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่า ณ ปัจจุบัน (Spot value)		
ของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่	(1,737)	1,027
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของรายการที่ถูกป้องกันความเสี่ยงสำหรับ		
การกำหนดความไม่มีประสิทธิผลของการป้องกันความเสี่ยง	(139)	(218)
อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย		
ที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงสำหรับปี		
- อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (บาท ต่อ 1 ยูโร)	35.55 - 36.97	35.55 - 36.97
- อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 3.60 - ร้อยละ 4.62	ร้อยละ 3.60 - ร้อยละ 4.62



## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

### การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

ดังที่แสดงในตารางข้างต้น กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงหลักจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินบาทและเงินเหรียญสหรัฐ, ยูโร และเหรียญออสเตรเลียน ความอ่อนไหวในกำไรหรือขาดทุนต่อการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนส่วนใหญ่มาจากสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่ไม่มีการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

	งบการเงินรวม					
	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2565		
	เหรียญ สหรัฐ	ยูโร	เหรียญ ออสเตรเลียน	เหรียญ สหรัฐ	ยูโร	เหรียญ ออสเตรเลียน
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
ผลกระทบต่อการกำไรสุทธิ						
เมื่อเงินบาท						
- อ่อนค่าร้อยละ 1	16	(236)	-	(73)	(149)	-
- แข็งค่าร้อยละ 1	(16)	236	-	73	149	-

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2565		
	เหรียญ สหรัฐ	ยูโร	เหรียญ ออสเตรเลียน	เหรียญ สหรัฐ	ยูโร	เหรียญ ออสเตรเลียน
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
ผลกระทบต่อการกำไรสุทธิ						
เมื่อเงินบาท						
- อ่อนค่าร้อยละ 1	113	386	54	20	356	54
- แข็งค่าร้อยละ 1	(113)	(386)	(54)	(20)	(356)	(54)

## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

### ข) ความเสี่ยงจากกระแสเงินสดและอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในหนี้สินและสินทรัพย์ที่มีภาระดอกเบี้ย ซึ่งกลุ่มกิจการได้บริหารความเสี่ยงโดยเข้าทำสัญญาอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยง เช่น สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ ผู้บริหารได้พิจารณาความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเป็นรายเดือนตามสกุลเงินและหน่วยธุรกิจ โดยคำนึงถึงการจัดหาเงินทุนประกอบกับการป้องกันความเสี่ยง

ผลกระทบจากสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มกิจการและบริษัทมีดังนี้

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย		
ราคาตามบัญชี (หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน)	(1)	-
จำนวนเงินตามสัญญา	4,692	-
วันครบกำหนด	กันยายน พ.ศ. 2567	-
ค่าอัตราป้องกันความเสี่ยง (Hedge ratio)	1:1	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าที่แท้จริง (Intrinsic value)		
ของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่	-	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของรายการที่ถูกป้องกัน		
ความเสี่ยงสำหรับการกำหนดความไม่มีประสิทธิภาพ		
ของการป้องกันความเสี่ยง	-	-
อัตราดอกเบี้ยที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง	ร้อยละ 3.17 - ร้อยละ 4.00	-

ความเสี่ยงจากกระแสเงินสดของอัตราดอกเบี้ยคือความเสี่ยงที่การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในตลาดจะส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดที่เกิดจากสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยผันแปร ดังนั้นการกู้ยืมบางรายการที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวจึงทำให้กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงจากกระแสเงินสดของอัตราดอกเบี้ย กลุ่มกิจการบริหารความเสี่ยงนี้โดยใช้สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยลอยตัวให้เป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ดังที่กล่าวข้างต้น

ความเสี่ยงจากมูลค่ายุติธรรมของอัตราดอกเบี้ยคือความเสี่ยงที่มูลค่าของสินทรัพย์หรือหนี้สินทางการเงินและตราสารอนุพันธ์ทางการเงินจะเปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในตลาด กลุ่มกิจการได้บริหารความเสี่ยงจากมูลค่ายุติธรรมของอัตราดอกเบี้ยโดยการทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยซึ่งมีผลกระทบการแปลงเงินกู้ยืมจากอัตราดอกเบี้ยคงที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเพื่อรักษาอัตราดอกเบี้ยคงที่ให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มกิจการดังที่กล่าวข้างต้น





## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

### ค) ความเสี่ยงด้านราคา

กลุ่มกิจการมีความเสี่ยงจากราคาของหลักทรัพย์ของเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI) หรือที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน (FVPL) เงินลงทุนในประเภทนี้มีจำนวน 176 ล้านบาท และ 51 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งแสดงการวัดมูลค่ายุติธรรมในหมายเหตุ 12

### 6.1.2 ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิตเกิดจากรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด กระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน รวมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อแก่ลูกค้าและลูกหนี้คงค้าง

### ก) การบริหารความเสี่ยง

กลุ่มกิจการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตโดยการจัดกลุ่มของความเสี่ยง สำหรับเงินฝากธนาคารและสถาบันการเงิน กลุ่มกิจการจะเลือกทำรายการกับสถาบันการเงินที่มีความน่าเชื่อถือที่เป็นอิสระ

สำหรับการทำธุรกรรมกับลูกค้า กลุ่มกิจการจะประเมินความเสี่ยงจากคุณภาพเครดิตของลูกค้า โดยพิจารณาจากฐานะทางการเงิน ประสิทธิภาพที่ผ่านมา และปัจจัยอื่น ๆ และกำหนดการให้วงเงินสินเชื่อจากผลการประเมินดังกล่าวซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท ทั้งนี้ ผู้บริหารในสายงานที่เกี่ยวข้องจะทำการตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านวงเงินเครดิตของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

### ข) การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

สำหรับลูกหนี้การค้า ประมาณการอัตราผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นพิจารณาจากประวัติการชำระเงินจากการขายในช่วงระยะเวลา 36 - 60 เดือนก่อนวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 รวมทั้งพิจารณาประสิทธิภาพผลขาดทุนด้านเครดิตที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ทั้งนี้ อัตราผลขาดทุนด้านเครดิตในอดีตจะถูกปรับปรุงเพื่อให้สะท้อนถึงข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับปัจจัยทางเศรษฐกิจมหภาคที่จะมีผลต่อความสามารถในการจ่ายชำระของลูกหนี้ ถ้าความสัมพันธ์กับปัจจัยเหล่านั้นมีสาระสำคัญ

สำหรับลูกหนี้อื่น กลุ่มกิจการประเมินการด้อยค่าโดยประเมินว่ามีหลักฐานที่เป็นรูปธรรมว่ามีการด้อยค่าแต่ยังไม่ได้ระบุ สำหรับลูกหนี้กลุ่มนี้ ประมาณการผลขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้ในค่าเผื่อการด้อยค่า กลุ่มกิจการพิจารณาจากข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าดังต่อไปนี้

- ปัญหาทางการเงินที่สำคัญของลูกค้า;
- ความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้จะล้มละลายหรือปรับโครงสร้างทางการเงิน; และ
- ผิดนัดหรือชำระล่าช้า (เกินกำหนด 1 ปี)

## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

รายการกระทบยอดค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 และ พ.ศ. 2565 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ค่าเผื่อผลขาดทุน ณ วันที่ 1 มกราคม	(2,049)	(2,094)	(5)	(6)
รับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตเพิ่มขึ้น				
ในกำไรหรือขาดทุนในระหว่างปี	(68)	45	(7)	1
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	(2,117)	(2,049)	(12)	(5)

แม้ว่ากลุ่มกิจการจะมีรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดซึ่งเข้าเงื่อนไขการพิจารณาการด้อยค่าภายใต้ TFRS 9 แต่กลุ่มกิจการพิจารณาว่าการด้อยค่าของรายการดังกล่าวเป็นจำนวนเงินที่ไม่มีความสำคัญ

### 6.1.3 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

การจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างรอบคอบคือการมีจำนวนเงินสดและหลักทรัพย์ที่อยู่ในความต้องการของตลาดอย่างเพียงพอ และการมีแหล่งเงินทุนที่สามารถเบิกใช้ได้จากวงเงินด้านสินเชื่อที่เพียงพอต่อการชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนดชำระ และเพียงพอต่อการปิดสถานะ ทั้งนี้ ณ สิ้นรอบระยะเวลาบัญชี กลุ่มกิจการมีเงินฝากธนาคารที่สามารถเบิกใช้ได้ทันทีจำนวน 13,802 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 22,684 ล้านบาท) เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารสภาพคล่องของกลุ่มกิจการ จากลักษณะของการดำเนินธุรกิจของกลุ่มกิจการซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่วนงานบริหารการเงินของกลุ่มกิจการได้คงไว้ซึ่งความยืดหยุ่นในแหล่งเงินทุนโดยการคงไว้ซึ่งวงเงินสินเชื่อที่เพียงพอ

ผู้บริหารได้พิจารณาจาก ก) เงินสำรองหมุนเวียน (จากวงเงินสินเชื่อที่ยังไม่ได้เบิกใช้) และ ข) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดบนเกณฑ์ของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะเกิดขึ้น นอกเหนือจากนี้ กลุ่มกิจการยังได้ทำการประมาณการกระแสเงินสดในสกุลเงินหลักต่างๆ พิจารณาสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูงและอัตราส่วนสภาพคล่องตามข้อกำหนดต่าง ๆ และคงไว้ซึ่งแผนการจัดหาเงิน

ระยะเวลาครบกำหนดของหนี้สินทางการเงินที่สำคัญรวมถึงเงินกู้ยืมและหุ้นกู้ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุ 24 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถามในหมายเหตุ 18 และหนังสือค้ำประกันตามที่เปิดเผยในหมายเหตุ 41 ซึ่งเป็นภาระค้ำประกันที่ไม่ได้บันทึกเป็นหนี้สินทางการเงินในงบแสดงฐานะการเงิน



## 6 การจัดการความเสี่ยงทางการเงิน (ต่อ)

### ก) การจัดการด้านการจัดหาเงิน

กลุ่มกิจการมีวงเงินกู้ที่ยังไม่ได้เบิกใช้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ตามที่เปิดเผยไว้ในหมายเหตุ 24

### ข) วันครบกำหนดของหนี้สินทางการเงิน

ตารางที่เปิดเผยในหมายเหตุ 24 แสดงให้เห็นถึงหนี้สินทางการเงินที่จัดประเภทตามระยะเวลาการครบกำหนดตามสัญญา ซึ่งแสดงด้วยจำนวนเงินตามสัญญาที่ไม่ได้มีการคิดลด ทั้งนี้ ยอดคงเหลือที่ครบกำหนดภายในระยะเวลา 12 เดือน จะเท่ากับมูลค่าตามบัญชีของหนี้สินที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการการคิดลดไม่มีความสำคัญ กระแสเงินสดที่แสดงภายใต้สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ยและสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยนั้นเป็นกระแสเงินสดโดยประมาณจากอัตราดอกเบี้ยล่วงหน้าที่เกี่ยวข้อง ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## 6.2 การบริหารส่วนของเงินทุน

วัตถุประสงค์ของการบริหารส่วนของทุน คือ

- รักษาไว้ซึ่งการดำเนินงานต่อเนื่องและเพื่อที่จะสามารถก่อให้เกิดผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นและยังประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ และ
- รักษาโครงสร้างเงินทุนไว้ให้อยู่ในระดับที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดต้นทุนเงินทุน

ในการที่จะรักษาหรือปรับระดับโครงสร้างของเงินทุนนั้น กลุ่มกิจการอาจต้องปรับจำนวนเงินปันผลจ่าย ปรับการคืนทุนให้แก่ผู้ถือหุ้น การออกหุ้นใหม่ หรือการขายสินทรัพย์เพื่อลดภาระหนี้สิน

เช่นเดียวกับกิจการอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน กลุ่มกิจการพิจารณาระดับเงินทุนอย่างสม่ำเสมอจากอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน ซึ่งคำนวณจากหนี้สินสุทธิหารส่วนของเจ้าของ

### การคงไว้ซึ่งอัตราส่วนตามสัญญาเงินกู้

ภายใต้เงื่อนไขของวงเงินกู้หลักของกลุ่มกิจการ กลุ่มกิจการจะต้องคงไว้ซึ่งอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุนที่ไม่เกิน 1.75 และเงื่อนไขสัญญาอื่นเกี่ยวกับการบริหารสภาพคล่องและสินทรัพย์ตามที่ระบุในสัญญา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการไม่มีผลกระทบจากการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาดังกล่าว

## 7 มูลค่ายุติธรรม

ตารางแสดงมูลค่ายุติธรรมและราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน แต่ไม่รวมถึงกรณีที่มีมูลค่ายุติธรรมใกล้เคียงกับราคาตามบัญชี เปิดเผยไว้ในหมายเหตุ 12

ตารางต่อไปนี้แสดงสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าหรือเปิดเผยข้อมูลมูลค่ายุติธรรมตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ซึ่งไม่ได้เปลี่ยนแปลงจากปีที่แล้ว

งบการเงินรวม (ล้านบาท)					
	ข้อมูล ระดับที่ 1	ข้อมูล ระดับที่ 2	ข้อมูล ระดับที่ 3	รวมมูลค่า ยุติธรรม	ราคา ตามบัญชี
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	-	8	-	8	8
เงินลงทุนในตราสารทุน	-	-	51	51	51
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	96	-	96	96
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>					
เงินลงทุนในตราสารทุน	20	-	156	176	176
<b>ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่ใช้สำหรับ ป้องกันความเสี่ยง</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ย	-	14	-	14	14
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>20</b>	<b>118</b>	<b>207</b>	<b>345</b>	<b>345</b>
<b>หนี้สิน</b>					
<b>หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	-	155	-	155	155
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	367	-	367	367
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ย	-	2,787	-	2,787	2,787
หุ้นกู้	-	10,657	-	10,657	10,657
<b>หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>					
<b>ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่ใช้สำหรับ ป้องกันความเสี่ยง</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ย	-	1,823	-	1,823	1,823
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>15,789</b>	<b>-</b>	<b>15,789</b>	<b>15,789</b>



7 มูลค่ายุติธรรม (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ (ล้านบาท)					
	ข้อมูล ระดับที่ 1	ข้อมูล ระดับที่ 2	ข้อมูล ระดับที่ 3	รวมมูลค่า ยุติธรรม	ราคา ตามบัญชี
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	-	8	-	8	8
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	96	-	96	96
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>					
เงินลงทุนในตราสารทุนจดทะเบียน	20	-	-	20	20
<b>ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่ใช้สำหรับ ป้องกันความเสี่ยง</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ย	-	14	-	14	14
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>20</b>	<b>118</b>	<b>-</b>	<b>138</b>	<b>138</b>
<b>หนี้สิน</b>					
<b>หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	-	155	-	155	155
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	367	-	367	367
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ย	-	2,787	-	2,787	2,787
<b>หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>					
<b>ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่ใช้สำหรับ ป้องกันความเสี่ยง</b>					
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอัตราดอกเบี้ย	-	1,823	-	1,823	1,823
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>5,132</b>	<b>-</b>	<b>5,132</b>	<b>5,132</b>

## 7 มูลค่ายุติธรรม (ต่อ)

มูลค่ายุติธรรมแบ่งออกเป็นลำดับขั้นตามข้อมูลที่ใช้ดังนี้

- ข้อมูลระดับ 1 : มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินอ้างอิงจากราคาปิด ที่อ้างอิงจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและต่างประเทศ
- ข้อมูลระดับ 2 : มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินวัดมูลค่าโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าซึ่งใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้อย่างมีนัยสำคัญและอ้างอิงจากประมาณการของกิจการเองมาใช้น้อยที่สุดเท่าที่เป็นไปได้
- ข้อมูลระดับ 3 : มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินวัดมูลค่าโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าซึ่งไม่ได้มาจากข้อมูลที่สังเกตได้ในตลาด

### ขั้นตอนการประเมินมูลค่ายุติธรรม

การประชุมระหว่างผู้บริหารสูงสุดทางการเงิน (CFO) และคณะทำงานเกี่ยวกับการประเมินมูลค่ายุติธรรมเกี่ยวกับกระบวนการประเมินและผลลัพธ์จะจัดขึ้นอย่างน้อยทุกไตรมาส

ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีสาระสำคัญของลำดับขั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ 3 คืออัตราคิดลดที่ปรับด้วยความเสี่ยง ประมาณโดยอ้างอิงจากต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยของเงินทุน (Weighted average cost of capital) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งกลุ่มกิจการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมทางการเงินที่เทียบเคียงได้กับคู่สัญญาที่เป็นผู้ออกตราสารนั้น

## 8 ประเมินการทางบัญชีที่สำคัญ และการใช้ดุลยพินิจ

การประมาณการและการใช้ดุลยพินิจได้มีการประเมินทบทวนอย่างต่อเนื่อง และอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ในอดีตและปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่เชื่อว่าสมเหตุสมผลในสถานการณ์ขณะนั้น

### ก) มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน

มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งไม่มีการซื้อขายในตลาดซื้อขายคล่องวัดมูลค่าโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่ากลุ่มกิจการใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการและตั้งข้อสมมติฐานซึ่งส่วนใหญ่อ้างอิงจากสถานะของตลาดที่มีอยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

### ข) การด้อยค่าของค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้า

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (CGUs) พิจารณาจากการคำนวณมูลค่าจากการใช้การคำนวณนี้ใช้ประมาณการกระแสเงินสดซึ่งอ้างอิงจากงบประมาณทางการเงินครอบคลุมช่วงเวลาในประมาณการซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร

กระแสเงินสดหลังจากช่วงเวลาในประมาณการ ใช้ประมาณการของอัตราการเติบโตดังกล่าวตามหมายเหตุ 21 อัตราการเติบโตดังกล่าวสอดคล้องกับการคาดการณ์อัตราการเติบโตที่รวมอยู่ในรายงานของอุตสาหกรรม โดยเฉพาะกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดนั้นดำเนินงานอยู่





## 8 ประเมินการทางบัญชีที่สำคัญ และการใช้ดุลยพินิจ (ต่อ)

### ค) การกำหนดอายุสัญญาเช่า

กลุ่มกิจการพิจารณาข้อเท็จจริงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่ทำให้เกิดสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจสำหรับผู้เช่าในการใช้สิทธิขยายอายุสัญญาเช่าหรือไม่ใช้สิทธิในการยกเลิกสัญญาเช่าเพื่อกำหนดอายุสัญญาเช่า กลุ่มกิจการพิจารณาการกำหนดอายุสัญญาเช่าก็ต่อเมื่อสัญญาเช่าที่มีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่ระยะเวลาการเช่าจะถูกขยายหรือถูกยกเลิก

สำหรับการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องมากที่สุดคือระยะสัญญาเช่าในอดีต ค่าใช้จ่าย และสภาพของสินทรัพย์ที่เช่า

สิทธิขยายอายุสัญญาเช่าส่วนใหญ่ในสัญญาเช่าอาคารสำนักงานและยานพาหนะไม่ได้ถูกรวมอยู่ในหนี้สินตามสัญญาเช่าเนื่องจากกลุ่มกิจการพิจารณา ก) สภาพของสินทรัพย์ที่เช่า และ ข) การเปลี่ยนแทนสินทรัพย์จะไม่ก่อให้เกิดต้นทุนอย่างมีสาระสำคัญ

อายุสัญญาเช่าจะถูกระเมินใหม่เมื่อกลุ่มกิจการใช้ (หรือไม่ใช้) สิทธิหรือกลุ่มกิจการมีภาระผูกพันในการใช้ (หรือไม่ใช้) สิทธิการประเมินความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลจะเกิดขึ้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่มีนัยสำคัญหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีนัยสำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่อการประเมินอายุสัญญาเช่าและอยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มกิจการ

### ง) การกำหนดอัตราการคิดลดของสัญญาเช่า

กลุ่มกิจการประเมินอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่ม ดังนี้

- ใช้ข้อมูลที่ใช้จัดหาเงินทุนจากบุคคลที่สามของแต่ละกิจการที่เป็นผู้เช่าและปรับปรุงข้อมูลที่ได้รับให้สะท้อนกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยทางการเงินของผู้เช่าหากเป็นไปได้
- ปรับปรุงสัญญาเช่าโดยเฉพาะเจาะจง เช่น อายุสัญญาเช่า ประเทศ สกุลเงิน และหลักประกัน

### จ) การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินอ้างอิงจากสมมติฐานที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในการผิดนัดชำระหนี้และอัตราการขาดทุนที่คาดว่าจะเกิด กลุ่มกิจการใช้ดุลยพินิจในการประเมินข้อสมมติฐานเหล่านี้ และพิจารณาเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อการคำนวณการด้อยค่าบนพื้นฐานของข้อมูลในอดีตของกลุ่มกิจการและสภาวะแวดล้อมทางตลาดที่เกิดขึ้น รวมทั้งการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ณ ทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## 8 ประเมินการทางบัญชีที่สำคัญ และการใช้ดุลยพินิจ (ต่อ)

### ฉ) การวัดมูลค่าที่ดินใหม่

มูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 ภายใต้วิธีราคาตลาดถูกประเมินโดยผู้ประเมินโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบราคาขายซึ่งคล้ายกับการวัดมูลค่าที่ดินตามมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 2 อย่างไรก็ตามลักษณะของคุณสมบัติที่เปรียบเทียบได้มีการทบทวนและปรับมูลค่าตลาดให้สอดคล้องกับลักษณะทรัพย์สินของกลุ่มกิจการ

มูลค่ายุติธรรมของที่ดินภายใต้วิธีรายได้ถูกประเมินโดยผู้ประเมินโดยการประเมินมูลค่าด้วยวิธีคิดลดกระแสเงินสดจากงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารซึ่งครอบคลุมช่วงเวลาในการประมาณการ กระแสเงินสดที่อยู่นอกเหนือช่วงเวลาในประมาณการจะประมาณการโดยใช้อัตราการเติบโตโดยประมาณ ซึ่งไม่เกินอัตราการเติบโตเฉลี่ยระยะยาวจากธุรกิจที่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดนั้นดำเนินการอยู่ ผลของการประเมินมูลค่าด้วยวิธีคิดลดกระแสเงินสดจะถูกจัดสรรให้กับที่ดินโดยผู้ประเมิน โดยพิจารณาจากสินทรัพย์ดำเนินงานที่สำคัญซึ่งมีส่วนทำให้เกิดกระแสเงินสดของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด

## 9 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน

กลุ่มกิจการเปิดเผยส่วนงานที่รายงานสี่ส่วนงาน ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการโรงแรม ธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจค้าปลีก สี่ส่วนงานที่รายงานในปัจจุบัน แบ่งตามส่วนงานที่น่าเสนอและได้รับการสอบทานโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน (“CODM”) ซึ่งได้แก่ ประธานกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหาร โดยรวมส่วนงานที่มีลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันตามที่เปิดเผยในหมายเหตุ 5.4 ข้อมูลที่แสดงด้านล่างเป็นข้อมูลที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงาน

9 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน (ต่อ)

9.1 ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงานดำเนินงาน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม (ล้านบาท)											
	ธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง		ธุรกิจร้านอาหาร		ธุรกิจค้าปลีก		ตัดรายการระหว่างกัน		รวม		
	ธุรกิจโรงแรม	กับธุรกิจโรงแรม	ธุรกิจร้านอาหาร	ธุรกิจค้าปลีก	ตัดรายการระหว่างกัน	รวม					
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	
รายได้											
รวมรายได้	113,470	91,115	7,850	5,805	30,509	27,226	2,128	2,470	(908)	(309)	153,049
ต้นทุน											
รวมต้นทุน	(54,958)	(43,412)	(3,292)	(2,383)	(9,218)	(8,503)	(878)	(1,154)	1,486	849	(66,860)
กำไรขั้นต้น	58,512	47,703	4,558	3,422	21,291	18,723	1,250	1,316	578	540	86,189
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	(24,196)	(20,432)	(3,230)	(2,976)	(15,053)	(13,387)	(1,008)	(842)	(572)	(529)	(44,059)
(กำไร) ขาดทุนอื่น - สุทธิ	(1,461)	1,002	(5)	518	3	4	6	11	-	-	(1,457)
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักต้นทุนทางการเงิน	32,855	28,273	1,323	964	6,241	5,340	248	485	6	11	40,673
ภาษีเงินได้ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(16,449)	(15,390)	(613)	(445)	(3,229)	(3,314)	(109)	(126)	-	-	(20,400)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(9,930)	(7,953)	(573)	(386)	(730)	(636)	(14)	(17)	(10)	(11)	(11,257)
ต้นทุนทางการเงิน											(9,003)
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน	20	(92)	27	84	514	144	19	-	-	-	580
ไม่บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้า											
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	6,496	4,838	164	217	2,796	1,534	144	342	(4)	-	9,596
ภาษีเงินได้	(2,685)	(1,790)	(186)	(87)	(620)	(393)	(21)	(138)	4	-	(3,508)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	3,811	3,048	(22)	130	2,176	1,141	123	204	-	-	6,088
การรับรู้รายได้											
เมื่อปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติตามวิธีคิด	32,836	34,471	6,503	4,631	28,857	25,542	2,128	2,470	(615)	(109)	69,709
ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมาที่ปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติตาม	80,634	56,644	1,347	1,174	1,652	1,684	-	-	(293)	(200)	83,340
รวมรายได้	113,470	91,115	7,850	5,805	30,509	27,226	2,128	2,470	(908)	(309)	153,049







## 9 ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน (ต่อ)

กลุ่มกิจการได้มีการจัดการส่วนงานธุรกิจทั่วโลกในลักษณะเดียวกันและส่วนงานธุรกิจเหล่านี้ดำเนินงานในเขตภูมิศาสตร์หลัก มีดังนี้

ประเทศไทย เป็นประเทศแม่ที่บริษัทใหญ่ตั้งอยู่และดำเนินงานทางธุรกิจเป็นหลักของบริษัท ขอบเขตการดำเนินงานหลักประกอบด้วย ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจบันเทิง ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ธุรกิจจัดจำหน่าย ธุรกิจการผลิต ธุรกิจให้เช่า ศูนย์การค้า ธุรกิจสปา และธุรกิจการจัดการ

ประเทศต่าง ๆ ในทวีปยุโรป - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม และภัตตาคาร

ประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม และธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม

สาธารณรัฐมัลดีฟส์และกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจสปา และธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม

ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน - กิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจสปา และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

กลุ่มประเทศละตินอเมริกา - กลุ่มกิจการดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

อื่น ๆ - กิจกรรมหลักคือ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจสปาและธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ประเทศอื่น ๆ ที่กลุ่มกิจการดำเนินงานอยู่คือ ประเทศศรีลังกา ประเทศเวียดนาม ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศต่าง ๆ ในทวีปแอฟริกา เป็นต้น

## 10 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
เงินสดในมือ	278	280	1	1
เงินฝากธนาคาร	13,802	22,684	493	3,413
เงินฝากประจำ (อายุไม่เกิน 3 เดือน)	180	2	160	-
รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	14,260	22,966	654	3,414

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 อัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของเงินฝากประจำคือ ร้อยละ 3.00 ต่อปี และครบกำหนดภายใน 3 เดือน (พ.ศ. 2565 : ร้อยละ 3.13 ต่อปี และครบกำหนดภายใน 3 เดือน)



## 11 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>หมุนเวียน</b>				
ลูกหนี้การค้า - ปิจการอื่น	8,805	7,385	10	6
หัก ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(773)	(731)	-	(1)
ลูกหนี้การค้า - ปิจการอื่น - สุทธิ	8,032	6,654	10	5
ส่วนของลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี - สุทธิ	4,262	3,818	-	-
ส่วนของลูกหนี้สัญญาเช่า ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี - สุทธิ	295	345	-	-
ค่าให้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	1,062	1,011	18	22
ลูกหนี้อื่น - สุทธิ	3,183	3,410	30	11
ลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ (หมายเหตุ 18)	1,653	1,814	8,436	7,006
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	18,487	17,052	8,494	7,044

ลูกหนี้การค้า - ปิจการอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม สามารถวิเคราะห์ตามอายุหนี้ที่ค้างชำระได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	5,358	4,332	10	5
ค้างชำระ				
น้อยกว่า 90 วัน	1,987	1,933	-	1
91 ถึง 180 วัน	388	403	-	-
181 ถึง 365 วัน	623	341	-	-
มากกว่า 365 วัน	449	376	-	-
ลูกหนี้การค้า - ปิจการอื่น - ยอดรวม	8,805	7,385	10	6
หัก ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(773)	(731)	-	(1)
ลูกหนี้การค้า - ปิจการอื่น - สุทธิ	8,032	6,654	10	5





11 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (ต่อ)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>ไม่หมุนเวียน</b>				
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว	3,010	3,023	-	-
หัก รายได้ดอกเบี้ยรอการรับรู้	(166)	(163)	-	-
หัก ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(1,197)	(1,052)	-	-
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาระยะยาว - สุทธิ	1,647	1,808	-	-
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า	430	513	-	-
ลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 18)	-	-	395	486
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	2,077	2,321	395	486

12 สิ้นทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน

สิ้นทรัพย์และหนี้สินทางการเงินสามารถวิเคราะห์การประเมินมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

	งบการเงินรวม									
	31 ธันวาคม พ.ศ. 2566					31 ธันวาคม พ.ศ. 2565				
	มูลค่า ยุติธรรม ผ่านกำไร หรือขาดทุน ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	ราคาทุน ตัดจำหน่าย ล้านบาท	รวมราคา ตามบัญชี ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรม ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	ราคาทุน ตัดจำหน่าย ล้านบาท	รวมราคา ตามบัญชี ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรม ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรม ล้านบาท
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>										
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	-	14,260	14,260	14,260	-	22,966	22,966	22,966	22,966
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	18,487	18,487	18,487	-	17,052	17,052	17,052	17,052
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	8	-	-	8	8	190	-	190	190	190
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น										
- เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่นที่ถึงกำหนดชำระ ภายในหนึ่งปี	-	-	245	245	245	-	98	98	98	98
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>										
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	2,077	2,077	2,077	-	2,321	2,321	2,321	2,321
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	6,546	6,546	6,546	-	6,381	6,381	6,381	6,381
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	96	14	-	110	110	482	-	1,018	1,018	1,018
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น										
- เงินลงทุนระยะยาว	51	176	-	227	227	49	-	638	638	638
- เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่น	-	-	536	536	536	-	575	575	575	575

12 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน (ต่อ)

	งบการเงินรวม								
	31 ธันวาคม พ.ศ. 2566				31 ธันวาคม พ.ศ. 2565				
	มูลค่า ยุติธรรม ผ่านกำไร หรือขาดทุน ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	ราคาทุน ดัดจำหน่าย ล้านบาท	รวมราคา ตามบัญชี ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรม หรือขาดทุน ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	ราคาทุน ดัดจำหน่าย ล้านบาท	รวมราคา ตามบัญชี ล้านบาท	มูลค่า ยุติธรรม ล้านบาท
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>									
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมระยะสั้น									
จากสถาบันการเงิน	-	-	2,100	2,100	2,100	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	24,953	24,953	24,953	-	21,807	21,807	21,807
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน									
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	3,282	3,282	3,282	-	18,344	18,344	18,344
หุ้นกู้ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	11,296	11,296	11,337	-	3,408	3,408	3,405
หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน	209	377	-	586	586	1,123	-	1,123	1,123
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>									
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	-	28,824	28,824	28,824	-	33,375	33,375	33,375
หุ้นกู้									
- รัฐบาลผ่านกำไรหรือขาดทุน	10,657	-	-	10,657	10,657	10,343	-	10,343	10,343
- รัฐบาลรู้ราคาทุนดัดจำหน่าย	-	-	46,398	46,398	46,476	-	52,883	52,883	51,056
หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน	3,100	1,446	-	4,546	4,546	644	-	1,252	1,252
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น									
เงินกู้ยืมระยะยาวอื่น	-	-	1,133	1,133	1,133	-	998	998	998



12 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ

	31 ธันวาคม พ.ศ. 2566						31 ธันวาคม พ.ศ. 2565					
	มูลค่า			มูลค่า			มูลค่า			มูลค่า		
	มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน
สินทรัพย์หมุนเวียน												
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	-	654	654	654	654	-	-	3,414	3,414	3,414	3,414
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	8,494	8,494	8,494	8,494	-	-	7,044	7,044	7,044	7,044
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	8	-	-	8	8	8	190	-	-	190	190	190
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่นที่ถึงกำหนดชำระ	-	-	1	1	1	1	-	-	1	1	1	1
ภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน												
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	395	395	395	395	-	-	486	486	486	486
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	146,991	146,991	146,991	146,991	-	-	131,873	131,873	131,873	131,873
สินทรัพย์อนุพันธ์ทางการเงิน	96	14	-	110	110	110	482	536	-	1,018	1,018	1,018
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- เงินลงทุนระยะยาวอื่น	-	20	-	20	20	20	-	23	-	23	23	23

12 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ

31 ธันวาคม พ.ศ. 2566				31 ธันวาคม พ.ศ. 2565			
มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	รวมราคา ตามบัญชี	มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน	รวมราคา ตามบัญชี	มูลค่า ยุติธรรม	มูลค่า ยุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุน
ผ่านกำไร หรือขาดทุน ล้านบาท	เปิดเสรีเงื่อนไข ล้านบาท	ตัดจำหน่าย ล้านบาท	ผ่านกำไร หรือขาดทุน ล้านบาท	เปิดเสรีเงื่อนไข ล้านบาท	ตัดจำหน่าย ล้านบาท	ผ่านกำไร หรือขาดทุน ล้านบาท	เปิดเสรีเงื่อนไข ล้านบาท

หนี้สินหมุนเวียน

เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมระยะสั้น

จากสถาบันการเงิน

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี

หุ้นส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี

หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน

หนี้สินไม่หมุนเวียน

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

หุ้นกู้

หนี้สินอนุพันธ์ทางการเงิน



## 12 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน (ต่อ)

รายการที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

	งบการเงินรวม			
	พ.ศ. 2566		พ.ศ. 2565	
	กำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	กำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท
กำไร (ขาดทุน) จากมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน ในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วย FVOCI	-	(2)	-	(3)
กำไร (ขาดทุน) จากมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน ในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วย FVPL	-	-	(37)	-
รับรู้เงินปันผลรับจากเงินลงทุนในตราสารทุน ที่วัดมูลค่าด้วย FVOCI ในกำไรหรือขาดทุน - จากเงินลงทุนที่ยังคงเหลือ ณ วันสิ้นปี	28	-	2	-

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	พ.ศ. 2566		พ.ศ. 2565	
	กำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	กำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท
กำไร (ขาดทุน) จากมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน ในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วย FVOCI	-	(3)	-	(1)
รับรู้เงินปันผลรับจากเงินลงทุนในตราสารทุน ที่วัดมูลค่าด้วย FVOCI ในกำไรหรือขาดทุน - จากเงินลงทุนที่ยังคงเหลือ ณ วันสิ้นปี	28	-	2	-

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการและบริษัทไม่มีรายการซื้อหรือขายเงินลงทุนระยะยาวอื่นซึ่งวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่เป็นสาระสำคัญ





## 12 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน (ต่อ)

### อนุพันธ์

ก) สำรองจากการป้องกันความเสี่ยง

	งบการเงินรวม		
	การป้องกัน ความเสี่ยง กระแสเงินสด ล้านบาท	ต้นทุนสำรอง การป้องกัน ความเสี่ยง ล้านบาท	รวม สำรองจากการ ป้องกันความเสี่ยง ล้านบาท
ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565	66	(5)	61
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม ของการป้องกันความเสี่ยงที่รับรู้ใน			
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	174	8	182
การจัดประเภทจากกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ไปกำไรขาดทุน	-	54	54
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565	240	57	297
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม ของการป้องกันความเสี่ยงที่รับรู้ใน			
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(188)	(391)	(579)
การจัดประเภทจากกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ไปกำไรขาดทุน	-	54	54
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	52	(280)	(228)

## 12 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	การป้องกัน ความเสี่ยง กระแสดเงินสด ล้านบาท	ต้นทุนสำรอง การป้องกัน ความเสี่ยง ล้านบาท	รวม สำรองจากการ ป้องกันความเสี่ยง ล้านบาท
ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565	(1,825)	(53)	(1,878)
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม ของการป้องกันความเสี่ยงที่รับรู้ใน			
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(20)	(21)	(41)
การจัดประเภทจากกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ไปกำไรขาดทุน	73	59	132
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565	(1,772)	(15)	(1,787)
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม ของการป้องกันความเสี่ยงที่รับรู้ใน			
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(416)	(363)	(779)
การจัดประเภทจากกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ไปกำไรขาดทุน	-	59	59
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	(2,188)	(319)	(2,507)

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของรายการที่ถูกป้องกันความเสี่ยงสำหรับการกำหนดความไม่มีประสิทธิภาพของการป้องกันความเสี่ยงได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุ 6



### 13 สินค้ำคงเหลือ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
อาหารและเครื่องดื่ม	755	673	3	5
สินค้าสำเร็จรูป (สุทธิจากค่าเผื่อ)	1,159	1,049	-	-
วัตถุดิบ (สุทธิจากค่าเผื่อ)	1,121	1,571	-	-
งานระหว่างทำ	17	6	-	-
สินค้านำระหว่างทาง	82	147	-	-
วัสดุสิ้นเปลืองและอื่น ๆ	686	463	1	1
รวมสินค้ำคงเหลือ	3,820	3,909	4	6

ต้นทุนของสินค้ำคงเหลือที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายและรวมอยู่ในต้นทุนขายเป็นจำนวน 12,450 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 12,025 ล้านบาท)

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการบันทึกกลับรายการค่าสินค้ำล้าสมัยและเสียหายในงบกำไรขาดทุนเป็นจำนวน 63 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : กลับรายการ 217 ล้านบาท)

### 14 ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
อสังหาริมทรัพย์เพื่ออยู่อาศัย	1,673	2,058
สถานที่พักผ่อนโดยแบ่งเวลา	146	39
รวมที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	1,819	2,097

ต้นทุนของที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายที่รับรู้เป็นต้นทุนขายในระหว่างปี เป็นจำนวน 772 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 622 ล้านบาท)



## 14 ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย (ต่อ)

ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ภาระผูกพันเกี่ยวกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	48	24

## 15 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ภาษีรอขคิด	3,444	3,391	90	81
เงินมัดจำ	48	44	-	-
เงินจ่ายล่วงหน้า	14	16	-	-
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่นที่ถึงกำหนดชำระ ภายในหนึ่งปี	245	98	1	1
อื่น ๆ	407	177	1	2
รวมสินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	4,158	3,726	92	84



## 16 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ของกลุ่มที่จำหน่ายที่จัดประเภทไว้เพื่อขายมีรายละเอียด ดังนี้

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	20	320
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	35
สินทรัพย์อื่น	3	-
รวมสินทรัพย์	23	355

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายระหว่างปีถูกวัดมูลค่าโดยใช้มูลค่าที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรม หักต้นทุนในการขายเมื่อมีการจัดประเภทใหม่ การวัดมูลค่ายุติธรรมเป็นการวัดมูลค่าที่ไม่เกิดขึ้นเป็นประจำโดยใช้วิธีเปรียบเทียบราคาตลาด

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการได้ทำการขายสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย ทำให้เกิดกำไรจากการขายจำนวน 4.1 ล้านบาทสุทธิหรือเทียบเท่า 93.8 ล้านบาท

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	8,106	8,106
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	7,694	7,319	2,796	2,796
ส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	2,606	2,550	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	10,300	9,869	10,902	10,902

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

## ก) เงินลงทุนในบริษัทย่อย

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม	8,106	8,094
ลงทุนเพิ่ม	-	127
ลดทุน	-	(115)
วันที่ 31 ธันวาคม	8,106	8,106

บริษัทย่อยที่ถูกถือหุ้นทางตรงโดยบริษัท มีดังนี้

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	งบการเงินเฉพาะกิจการ จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	สัดส่วนของการถือหุ้น โดยบริษัท (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
บริษัท หัวหิน รีสอร์ท จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท แมริมเทอเรีย รีสอร์ท จำกัด ("MTR")	โรงแรม	ประเทศไทย	45.3 <sup>(1)</sup>	45.3 <sup>(1)</sup>
บริษัท สมุย รีสอร์ท แอนด์ สปา จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน)	โรงแรม	ประเทศไทย	99.2	99.2
บริษัท เอ็มไอ สเตจ จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท บ้านโบราณเชียงราย จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โคโค ปาล์ม โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โกโก้ ริสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สมุย บีช คลับ อินเนอร์ จำกัด	โรงแรมและพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	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 เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท โกโก้ เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100

<sup>(1)</sup> สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 45.3 เป็นการถือหุ้นทางตรงใน MTR อีกร้อยละ 25.7 เป็นการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย





17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
		จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	สัดส่วนของการถือหุ้น โดยบริษัท (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
บริษัท ไมเนอร์โฮเทล กรุ๊ป จำกัด	บริหารโรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ฮัตเทลลายเซน โฮเทล จำกัด	บริหารงานจัดซื้อ	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เจ้าพระยา รีสอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์ จำกัด	โรงเรียนการบริหาร จัดการโรงแรม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“MINOR”)	จำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	91.4 <sup>(2)</sup>	91.4 <sup>(2)</sup>
RGR International Limited	บริหารจัดการ	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน	100	100
R.G.E. (HKG) Limited	บริหารจัดการ	เขตบริหารพิเศษฮ่องกง	100	100
M&H Management Limited	บริหารจัดการ	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	100	100
Lodging Investment (Labuan) Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศมาเลเซีย	100	100
Minor International (Labuan) Limited	โรงแรม	ประเทศมาเลเซีย	100	100
AVC Club Developer Limited	ขายหน่วยการเข้าพัก ในสถานที่พักผ่อน	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	100	100
AVC Vacation Club Limited	ขายหน่วยการเข้าพัก ในสถานที่พักผ่อน	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	100	100
บริษัท ภูเก็ต บีช คลับ โฮเทล จำกัด	บริหารจัดการ	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	60	60
บริษัท ไมเนอร์สกายไรเดอร์ จำกัด	ธุรกิจบันเทิง	ประเทศไทย	100	100
Minor Continental Holding (Mauritius)	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	100	100
บริษัท สยาม ซัคเซส เรสซิเดนซ์ จำกัด	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	60	60

<sup>(2)</sup> สัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 91.4 เป็นการถือหุ้นทางตรงใน MINOR อีกร้อยละ 8.6 เป็นการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัทภายใต้บริษัทย่อยที่ไม่ได้ถูกถือหุ้นทางตรงที่รวมในการจัดทำงบการเงินรวม มีดังต่อไปนี้

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	งบการเงินรวม		
		จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	สัดส่วนในส่วนได้เสีย ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
MHG Continental Holding (Singapore) Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	100	100
Lodging Management (Mauritius) Limited	บริหารโรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	100	100
Minor Hotel Group MEA DMCC	บริหารโรงแรม	ประเทศสหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	100	100
NH Hotel Group S.A. และบริษัทย่อย <sup>(1)</sup>	โรงแรม	ประเทศในทวีปยุโรป และละตินอเมริกา	95.9	94.1
Crystal Plaza Resorts Private Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	60	-
บริษัท เวอริตา เอ็มเอชจี จำกัด	ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ	ประเทศไทย	100	-
บริษัท ราชดำริ ลอดจิ้ง จำกัด	โรงแรมและขาย อสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สเวนเซนส์ (ไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ แดรี่ จำกัด	ผลิตและขาย ไอศกรีมและชีส	ประเทศไทย	100	100
บริษัท ไมเนอร์ ดีเคิวิ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท เบอร์กอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	97
บริษัท เอส แอล อาร์ ที จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
Over Success Enterprise Pte. Ltd. และบริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสาธารณรัฐ ประชาชนจีน	100	100
Minor Food Group (Singapore) Pte. Ltd. และบริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	100	92
SingCo Trading Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	100	-
Oaks Hotels & Resorts Limited ("OAKS") และบริษัทย่อย	บริหารด้านที่พักอาศัย	ประเทศออสเตรเลีย และประเทศนิวซีแลนด์	100	100

<sup>(1)</sup> NH Hotel Group S.A. ได้เปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน



17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	งบการเงินรวม จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	สัดส่วนในส่วนได้เสีย ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
Minor DKL Food Group Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย และประเทศนิวซีแลนด์	70	70
บริษัท ไมเนอร์ ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	100	100
<u>บริษัทย่อยของ Minor DKL Food Group Pty. Ltd.</u>				
Espresso Pty. Ltd. และบริษัทย่อย	ลงทุนใน อสังหาริมทรัพย์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club Investment Pty. Ltd. และบริษัทย่อย	เจ้าของแฟรนไชส์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club Franchising Company Pty. Ltd.	ธุรกิจแฟรนไชส์	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
The Coffee Club Supply Pty. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
First Avenue Company Pty. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
BC Aus Operating Company Pty. Ltd. และบริษัทย่อย	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Minor DKL Construction Pty. Ltd.	บริหารจัดการ	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Minor DKL Management Pty. Ltd.	บริหารจัดการ	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Minor DKL Stores Pty. Ltd. และบริษัทย่อย	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศออสเตรเลีย	100	100
Nomad Coffee Group Pty. Ltd. และบริษัทย่อย	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศออสเตรเลีย	70	70
<u>บริษัทย่อยของ บริษัท ไมเนอร์ ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด</u>				
บริษัท ชิคเก้น ไทม์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	100
บริษัท สฟุนฟูล (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	100	79

กลุ่มกิจการได้ใช้หุ้นของบริษัทย่อยและอสังหาริมทรัพย์ของโรงแรม ราคาตามบัญชีเท่ากับ 28,217 ล้านบาท (วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 : มูลค่า 43,869 ล้านบาท และเงินสดที่มีข้อจำกัดการใช้จ่ายจำนวน 250 ล้านบาท) เพื่อเป็นหลักประกันสำหรับเงินกู้ยืมและการทำหน้าที่ผู้ค้ำประกันหุ้นกู้โดยสถาบันการเงิน

17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเงินลงทุนในบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย

- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้ลงทุนเพิ่มใน NH Hotel Group S.A. เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,272 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 94 เป็นร้อยละ 96
- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้ลงทุนเพิ่มในบริษัท สพุนฟูล (ประเทศไทย) จำกัด และ Spoonful Pte. Ltd. เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,284 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 79 เป็นร้อยละ 100
- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้ลงทุนเพิ่มใน Minor Food Group Singapore Pte. Ltd. เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 583 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 92 เป็นร้อยละ 100
- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการของ Crystal Plaza Resorts Private Limited รายละเอียดอธิบายไว้ในหมายเหตุ 39
- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการของ SingCo Trading Pte. Ltd. รายละเอียดอธิบายไว้ในหมายเหตุ 39



17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับบริษัทย่อย

รายละเอียดด้านล่างแสดงข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทย่อยแต่ละรายที่มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มกิจการ ตัวเลขที่เปิดเผยแต่ละบริษัทย่อย เป็นตัวเลขก่อนตัดรายการระหว่างกัน

งบแสดงฐานะการเงินโดยสรุป

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
	NH Hotel Group S.A. ล้านบาท	บริษัท เอ็มเอชจี ภูเก็ต จำกัด ล้านบาท	รวม ล้านบาท
<b>ส่วนที่หมุนเวียน</b>			
สินทรัพย์	16,268	391	16,659
หนี้สิน	29,458	633	30,091
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียนสุทธิ</b>	<b>(13,190)</b>	<b>(242)</b>	<b>(13,432)</b>
<b>ส่วนที่ไม่หมุนเวียน</b>			
สินทรัพย์	203,048	5,839	208,887
หนี้สิน	107,596	641	108,237
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนสุทธิ</b>	<b>95,452</b>	<b>5,198</b>	<b>100,650</b>
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>82,262</b>	<b>4,956</b>	<b>87,218</b>
<b>ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม</b>	<b>6,251</b>	<b>1,984</b>	<b>8,235</b>

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
	NH Hotel	บริษัท เอ็มเอชจี	รวม
	Group S.A.	ภูเก็ต จำกัด	
	ล้านบาท	ล้านบาท	
รายได้	82,025	1,928	83,953
กำไร (ขาดทุน) หลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	5,388	381	5,769
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	5,388	381	5,769
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมส่วนที่เป็นของส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุม	377	152	529

## งบกระแสเงินสดโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
	NH Hotel	บริษัท เอ็มเอชจี	รวม
	Group S.A.	ภูเก็ต จำกัด	
	ล้านบาท	ล้านบาท	
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	18,610	599	19,209
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน	(8,215)	(687)	(8,902)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	(13,835)	(1)	(13,836)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(3,440)	(89)	(3,529)





17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

ข) เงินลงทุนในบริษัทร่วม

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม	7,319	8,009	2,796	2,796
ลงทุนเพิ่ม	100	180	-	-
ลดทุน	-	(854)	-	-
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จาก				
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	603	180	-	-
เงินปันผลรับ	(358)	(229)	-	-
การแปลงค่างบการเงิน	30	33	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	7,694	7,319	2,796	2,796

เงินลงทุนในบริษัทร่วม มีดังต่อไปนี้

บริษัท	งบการเงินรวม		สัดส่วนในส่วนได้เสีย ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
Arabian Spa (Dubai) (LLC)	ธุรกิจสปา	ประเทศสหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	49	49
Eutopia Private Holding Limited	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ มัลดีฟส์	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.	เจ้าของแฟรนไชส์	ประเทศสิงคโปร์	50	50
บริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์تنเนอร์ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	51 <sup>(1)</sup>	51 <sup>(1)</sup>
Harbour View Corporation Limited	โรงแรม	ประเทศเวียดนาม	30.4	30.4
บริษัท ชูมา กรุงเทพฯ จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	51 <sup>(2)</sup>	51 <sup>(2)</sup>

(1) กลุ่มกิจการไม่มีอำนาจควบคุมเหนือบริษัท ซีเลค เซอร์วิส พาร์تنเนอร์ จำกัด แม้ว่ากลุ่มกิจการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวในอัตราร้อยละ 51 จึงถือว่าบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทร่วมและใช้วิธีส่วนได้เสียในการบันทึกเงินลงทุนในบริษัทดังกล่าวในงบการเงินรวม

(2) สัดส่วนของการถือหุ้นในบริษัท ชูมา กรุงเทพฯ จำกัด เท่ากับร้อยละ 51 กลุ่มกิจการมีสิทธิออกเสียงเพียงร้อยละ 35



## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	งบการเงินรวม	
			สัดส่วนใน ส่วนได้เสีย	
			ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	35.9	36.1
บริษัท ป๊อปปี้ มาร์ท (ไทยแลนด์) จำกัด	จำหน่ายสินค้า	ประเทศไทย	42	-
Rani Minor Holding Limited	โรงแรม	ประเทศสหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	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
BTG Holding Company Pte. Ltd.	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสิงคโปร์	25.1	25.1
Cardamom Tented Camp Co., Ltd.	โรงแรม	ประเทศกัมพูชา	35	35
Borakay Beach, S.L.	โรงแรม	ประเทศราชอาณาจักร สเปน	50	50
Consortio Grupo Hotelero T2, S.A. de C.V.	โรงแรม	ประเทศสหรัฐเม็กซิโก	10	10
Hotelera del Mar, S.A.	โรงแรม	ประเทศสาธารณรัฐ อาร์เจนตินา	20	20
Inmobiliaria 3 Poniente, S.A. De C.V.	โรงแรม	ประเทศสหรัฐเม็กซิโก	17.2	17.2
Mil Novecientos Doce, S.A. de C.V.	โรงแรม	ประเทศสหรัฐเม็กซิโก	25	25
Sotocaribe SI	โรงแรม	ประเทศราชอาณาจักร สเปน	35.5	35.5

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	35.9	36.1

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเงินลงทุนในบริษัทร่วมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย

- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้ลงทุนในบริษัท ป๊อปปี้ มาร์ท (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 18 ล้านบาท เป็นสัดส่วนร้อยละ 42



## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

### ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทร่วม

ข้อมูลถัดไปได้แสดงข้อมูลทางการเงินโดยสรุป สำหรับบริษัทร่วมที่มีสาระสำคัญกับกลุ่มกิจการ ข้อมูลทางการเงินนี้ปฏิบัติตามวิธีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมการปรับปรุงให้เป็นไปตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการ

บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) (“S&P”) เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งประกาศข้อมูลทางการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ภายหลังกลุ่มกิจการ ดังนั้น ข้อมูลทางการเงินสำหรับปี พ.ศ. 2566 ยังไม่ได้เปิดเผย เพื่อวัตถุประสงค์ในการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงินด้านล่างนี้ เท่านั้น กลุ่มกิจการใช้ข้อมูลทางการเงินล่าสุดของ S&P ที่ประกาศกับสาธารณชน ซึ่งเป็นข้อมูลสำหรับงวดสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566

สำหรับ BTG Holding Company Pte. Ltd. (“BTG”) ข้อมูลทางการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ยังไม่ได้เปิดเผย เพื่อวัตถุประสงค์ในการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงิน กลุ่มกิจการใช้ข้อมูลทางการเงินล่าสุดของ BTG ซึ่งเป็นข้อมูลสำหรับงวดสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566



## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบแสดงฐานะทางการเงินโดยสรุป

	ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566		
	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ล้านบาท	BTG Holding Company Pte. Ltd. ล้านบาท	รวม ล้านบาท
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	682	2,136	2,818
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	960	5,755	6,715
<b>สินทรัพย์หมุนเวียนรวม</b>	<b>1,642</b>	<b>7,891</b>	<b>9,533</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>3,371</b>	<b>10,780</b>	<b>14,151</b>
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>5,013</b>	<b>18,671</b>	<b>23,684</b>
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>			
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	816	2,153	2,969
หนี้สินทางการเงิน	497	3,251	3,748
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	94	3,219	3,313
<b>หนี้สินหมุนเวียนรวม</b>	<b>1,407</b>	<b>8,623</b>	<b>10,030</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>			
หนี้สินทางการเงิน	741	5,281	6,022
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	227	229	456
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียนรวม</b>	<b>968</b>	<b>5,510</b>	<b>6,478</b>
<b>หนี้สินรวม</b>	<b>2,375</b>	<b>14,133</b>	<b>16,508</b>
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>2,638</b>	<b>4,538</b>	<b>7,176</b>



17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 มูลค่ายุติธรรมของหุ้นบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ที่ถือโดยกลุ่มกิจการคำนวณตามราคาที่ประกาศโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำนวน 3,071 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : จำนวน 3,386 ล้านบาท)

ทั้งนี้บริษัทอื่นเป็นบริษัทจำกัดและหุ้นของบริษัทเหล่านี้ไม่มีราคาเสนอซื้อขายในตลาด

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยสรุป

สำหรับงวดเก้าเดือนสิ้นสุด วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566			
	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)		รวม
	ล้านบาท	BTG Holding Company Pte. Ltd.	
		ล้านบาท	ล้านบาท
รายได้	4,562	11,457	16,019
กำไร (ขาดทุน) หลังภาษี			
จากการดำเนินงานต่อเนื่อง	360	1,194	1,554
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	15	25	40
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	375	1,219	1,594
เงินปันผลได้รับจากบริษัทร่วม	176	-	176

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

## การกระทบบยอดรายการข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

การกระทบบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปกับราคาตามบัญชีของส่วนได้เสียในบริษัทร่วม

	สำหรับงวดเก้าเดือนสิ้นสุด วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566			
	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ล้านบาท		BTG Holding Company Pte. Ltd. ล้านบาท	รวม ล้านบาท
สรุปข้อมูลทางการเงิน				
สินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ 1 มกราคม	2,750	3,327	6,077	
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสำหรับงวด	360	1,194	1,554	
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	15	25	40	
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยน	-	(8)	(8)	
จ่ายเงินปันผล	(487)	-	(487)	
สินทรัพย์สุทธิ	2,638	4,538	7,176	
สัดส่วนในส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการ	ร้อยละ 35.9	ร้อยละ 25.1		
ส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในบริษัทร่วม	947	1,139	2,086	
ค่าความนิยม	2,102	-	2,102	
ราคาตามบัญชี	3,049	1,139	4,188	

## บริษัทร่วมที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญ

นอกเหนือจากส่วนได้เสียในบริษัทร่วมดังกล่าวข้างต้น กลุ่มกิจการยังมีส่วนได้เสียในบริษัทร่วมที่แต่ละรายไม่มี  
สาระสำคัญอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้บันทึกเงินลงทุนโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

	พ.ศ. 2566 ล้านบาท
ราคาตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียในบริษัทร่วมแต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญ	3,572
จำนวนรวมของส่วนแบ่งในบริษัทร่วม :	
กำไร (ขาดทุน) หลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	237





17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

ค) ส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม	2,550	2,585	-	-
ลงทุนเพิ่ม	75	179	-	-
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	5	-	-	-
การเปลี่ยนสถานะเป็นเงินลงทุน ในบริษัทย่อย	(1)	-	-	-
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน)				
จากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้า	(23)	(44)	-	-
เงินปันผลรับ	-	(170)	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	2,606	2,550	-	-

กิจการร่วมค้า มีดังต่อไปนี้

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสีย ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
PH Resorts (Private) Ltd.	โรงแรม	ประเทศศรีลังกา	49.9	49.9
MHG Deep Blue Financing	บริหารจัดการ	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	50	50
O Plus E Holdings Private Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มัลดีฟส์	50	50
บริษัท พีแคน เดอลุกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตส่วนผสมอาหาร	ประเทศไทย	49.9	49.9
Liwa Minor Food & Beverage LLC	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	49	49
Rani Minor Holding II Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์	49	49
บริษัท เอ็มเอสซี ไทย คูซีน จำกัด	โรงเรียนสอนทำอาหาร	ประเทศไทย	50	50
บริษัท เอ็มเอสซี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสีย ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
MHG Signity Assets Holding (Mauritius) Limited	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศสาธารณรัฐ มอริเชียส	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
บริษัท ขวาคินะ ฮิลล์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
บริษัท ลายัน ฮิลล์ เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	50
บริษัท ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง จำกัด	ลงทุนในบริษัทอื่น	ประเทศไทย	50	-
บริษัท ลายัน ฟอเรสต์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	-
บริษัท ลายัน วิลเลจ เรสซิเดนซ์ จำกัด	ขายอสังหาริมทรัพย์	ประเทศไทย	50	-
Plexus Maldives Private Limited	โรงแรม	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	50	50
บริษัท เฮชแอนด์เอ พาร์ค จำกัด	โรงแรม	ประเทศไทย	50	50
บริษัท อาร์ต ออฟ เบคกิ้ง จำกัด	ผลิตส่วนผสมอาหาร	ประเทศไทย	51 <sup>(1)</sup>	51 <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> แม้ว่ากลุ่มกิจการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวในร้อยละ 51 เนื่องจากกลุ่มกิจการมีการควบคุมร่วม ตามที่ได้ตกลงในสัญญา ดังนั้น จึงทำให้บริษัทดังกล่าวยังคงจัดประเภทเป็นกิจการร่วมค้า



17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	งบการเงินรวม	
			สัดส่วนในส่วนได้เสีย ของกลุ่มกิจการ (ร้อยละ)	
			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565
Barbarons Beach Hotel MHG Limited	แอร์พอร์ตเล้าจ์	ประเทศสาธารณรัฐ เซเชลส์	40	40
TCC Holding Joint Stock Company	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศเวียดนาม	50	50
Dining Collective Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	50	50
Le Kein Investment Co., Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	50	50
City Donut Pte. Ltd.	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศสิงคโปร์	50	50
บริษัท กาก้า เบฟเวอร์เรจส์ (ประเทศไทย) จำกัด	ขายอาหารและเครื่องดื่ม	ประเทศไทย	50.1 <sup>(2)</sup>	50.1 <sup>(2)</sup>
บริษัท เวิร์ด เอ็มเอชจี จำกัด	ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ	ประเทศไทย	-	50

<sup>(2)</sup> แม้ว่ากลุ่มกิจการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวในร้อยละ 50.1 เนื่องจากกลุ่มกิจการมีการควบคุมร่วม ตามที่ได้ตกลงในสัญญา ดังนั้น จึงทำให้บริษัทดังกล่าวยังคงจัดประเภทเป็นกิจการร่วมค้า

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย

- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้ลงทุนเพิ่มในหุ้นสามัญของบริษัท เวิร์ด เอ็มเอชจี จำกัด เป็นจำนวนเงิน 7.2 ล้านบาท สัดส่วนการลงทุนเพิ่มจากร้อยละ 50 เป็นร้อยละ 100 ดังนั้น กลุ่มกิจการจึงจัดประเภทเงินลงทุนใหม่จาก “ส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า” เป็น “เงินลงทุนในบริษัทย่อย” ณ วันที่กลุ่มกิจการมีอำนาจควบคุมอย่างมีสาระสำคัญในบริษัทดังกล่าว
- ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้ลงทุนในบริษัท ลายัน เบย์ โฮลดิ้ง จำกัด บริษัท ลายัน ฟอเรสต์ จำกัด และ บริษัท ลายัน วิลเลจ เรสซิเดนซ์ จำกัด เป็นจำนวนเงิน 25 ล้านบาทต่อบริษัท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

**ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับการร่วมค้า**

กลุ่มกิจการไม่มีภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าของกลุ่มกิจการ

**ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับกิจการร่วมค้า**

ข้อมูลถัดไปได้แสดงข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับกิจการร่วมค้าที่ในความเห็นของผู้บริหารมีสาระสำคัญกับกลุ่มกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ข้อมูลทางการเงินนี้ปฏิบัติตามวิธีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมการปรับปรุงให้เป็นไปตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มกิจการ

บริษัททั้งหมดเป็นบริษัทจำกัดและหุ้นของบริษัทเหล่านี้ไม่มีราคาเสนอซื้อขายในตลาด

**งบแสดงฐานะการเงินโดยสรุป**

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
	บริษัท ลายัน	PT Wika	
	บางเทา ดีเวล	Realty Minor	
	ลอปเม้นท์ จำกัด	Development	
	ล้านบาท	ล้านบาท	รวม ล้านบาท
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>			
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	836	20	856
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	637	63	700
<b>สินทรัพย์หมุนเวียนรวม</b>	<b>1,473</b>	<b>83</b>	<b>1,556</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>62</b>	<b>1,899</b>	<b>1,961</b>
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>1,535</b>	<b>1,982</b>	<b>3,517</b>
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>			
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	274	107	381
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	503	256	759
<b>หนี้สินหมุนเวียนรวม</b>	<b>777</b>	<b>363</b>	<b>1,140</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>			
หนี้สินทางการเงิน	260	1,173	1,433
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	10	-	10
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียนรวม</b>	<b>270</b>	<b>1,173</b>	<b>1,443</b>
<b>หนี้สินรวม</b>	<b>1,047</b>	<b>1,536</b>	<b>2,583</b>
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>488</b>	<b>446</b>	<b>934</b>



17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยสรุป

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
	บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวล lopเมนต์ จำกัด ล้านบาท	PT Wika Realty Minor Development ล้านบาท	รวม ล้านบาท
รายได้	683	-	683
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานต่อเนื่อง	229	(2)	227
กำไร (ขาดทุน) หลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	163	(2)	161
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	163	(2)	161

การกระทบยอดรายการข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

การกระทบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปกับราคาตามบัญชีของส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
	บริษัท ลายัน บางเทา ดีเวล lopเมนต์ จำกัด ล้านบาท	PT Wika Realty Minor Development ล้านบาท	รวม ล้านบาท
สินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ 1 มกราคม	325	372	697
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสำหรับปี	163	(2)	161
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	-	76	76
สินทรัพย์สุทธิ	488	446	934
ส่วนได้เสียในการร่วมค้า	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	
ส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในการร่วมค้า	244	223	467
ราคาตามบัญชี	244	223	467

## 17 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า (ต่อ)

### กิจการร่วมค้าที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญ

นอกเหนือจากส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าดังกล่าวข้างต้น กลุ่มกิจการยังมีส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้บันทึกเงินลงทุนโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

พ.ศ. 2566

ล้านบาท

ราคาตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า

แต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญ

2,139

จำนวนรวมของส่วนแบ่งในกิจการร่วมค้า :

กำไร (ขาดทุน) หลังภาษีจากการดำเนินงานต่อเนื่อง

(104)

## 18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

กิจการและบุคคลที่ควบคุมบริษัทหรือถูกควบคุมโดยบริษัทหรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกับบริษัททั้งทางตรงหรือทางอ้อมไม่ว่าจะโดยทอดเดียวหรือหลายทอด กิจการและบุคคลดังกล่าวเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับบริษัท บริษัทย่อยและบริษัทย่อยลำดับถัดไป บริษัทร่วมและบุคคลที่เป็นเจ้าของส่วนได้เสียในสิทธิออกเสียงของบริษัทซึ่งมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญเหนือกิจการผู้บริหารสำคัญรวมทั้งกรรมการและพนักงานของบริษัทตลอดจนสมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดกับบุคคลเหล่านั้น กิจการและบุคคลทั้งหมดถือเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

ในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจมีขึ้นได้ต้องคำนึงถึงรายละเอียดของความสัมพันธ์มากกว่ารูปแบบความสัมพันธ์ตามกฎหมาย

บริษัทเป็นบริษัทใหญ่ขั้นสุดท้าย

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





18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

18.1 รายได้จากการขายสินค้าและให้บริการ และการซื้อสินค้าและบริการ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>				
<b>บริษัทย่อย</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	-	389	898
ดอกเบี้ยรับ	-	-	6,139	4,518
การซื้อสินค้า	-	-	(210)	(682)
ค่าบริการจ่าย	-	-	(81)	(62)
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	(193)	(198)
<b>บริษัทร่วม</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	320	222	-	4
เงินปันผลรับ	-	-	176	126
ดอกเบี้ยรับ	121	78	-	-
รายได้อื่น	223	12	204	-
การซื้อสินค้า	(68)	(61)	-	-
<b>กิจการร่วมค้า</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	135	160	-	-
ดอกเบี้ยรับ	189	122	-	-
รายได้อื่น	5	5	-	-
การซื้อสินค้า	(125)	(85)	-	-
<b>กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	4	3	28	41
ดอกเบี้ยรับ	-	-	12	12
รายได้อื่น	-	-	-	2
การซื้อสินค้า	(32)	(26)	-	-
ค่าบริการจ่าย	(25)	(17)	-	-
ค่าใช้จ่ายอื่น	(63)	(52)	(20)	(16)

## 18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

### ค่าตอบแทนผู้บริหาร

ค่าตอบแทนผู้บริหารของกลุ่มกิจการและบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 มีจำนวน 304 ล้านบาท และ 210 ล้านบาท ตามลำดับ (พ.ศ. 2565 : 252 ล้านบาท และ 194 ล้านบาท ตามลำดับ) โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นผลประโยชน์ระยะสั้น ประกอบด้วย เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการอื่น

## 18.2 ยอดค้างชำระที่เกิดจากการขายและซื้อสินค้าและบริการ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
ก) ลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย	-	-	8,745	7,423
บริษัทร่วม	732	1,009	38	41
กิจการร่วมค้า	913	782	-	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	8	23	48	28
รวมลูกหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ				
(หมายเหตุ 11)	1,653	1,814	8,831	7,492
ข) เจ้าหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย	-	-	142	106
บริษัทร่วม	42	9	-	1
กิจการร่วมค้า	27	25	-	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	16	190	1	7
รวมเจ้าหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(หมายเหตุ 25)	85	224	143	114



18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

18.3 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>				
<b>เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่</b>				
<b>กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	146,771	131,649
บริษัทร่วม	2,069	1,878	-	-
กิจการร่วมค้า	4,477	4,503	-	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	220	224
<b>รวมเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่</b>				
<b>กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>6,546</b>	<b>6,381</b>	<b>146,991</b>	<b>131,873</b>

การเปลี่ยนแปลงของเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>บริษัทย่อย</b>				
วันที่ 1 มกราคม	-	-	131,649	134,431
เพิ่มขึ้น	-	-	15,266	14,753
รับชำระคืน	-	-	(2,564)	(15,232)
การเปลี่ยนแปลงจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
เป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	4	-
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน				
ที่ยังไม่เกิดขึ้น	-	-	2,416	(2,303)
<b>วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>146,771</b>	<b>131,649</b>
<b>บริษัทร่วม</b>				
วันที่ 1 มกราคม	1,878	1,624	-	-
เพิ่มขึ้น	236	308	-	-
รับชำระคืน	(35)	(91)	-	-
การแปลงค่างบการเงิน	(10)	37	-	-
<b>วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>2,069</b>	<b>1,878</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## 18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>กิจการร่วมค้า</b>				
วันที่ 1 มกราคม	4,503	4,030	-	-
เพิ่มขึ้น	689	1,883	-	-
รับชำระคืน	(648)	(1,466)	-	-
เปลี่ยนสถานะจากเงินลงทุนในบริษัทย่อย				
เป็นส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	(4)	-	-	-
ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(24)	(40)	-	-
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน				
ที่ยังไม่เกิดขึ้น	1	31	-	-
การแปลงค่างบการเงิน	(40)	65	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	4,477	4,503	-	-
<b>กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
วันที่ 1 มกราคม	-	-	224	294
รับชำระคืน	-	-	-	(70)
การเปลี่ยนสถานะจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
เป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(4)	-
วันที่ 31 ธันวาคม	-	-	220	224

เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นเงินให้กู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศ มีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาดซึ่งอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยธนาคารพาณิชย์ เงินให้กู้ยืมดังกล่าวมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม แต่กลุ่มกิจการจะไม่เรียกชำระคืนเงินให้กู้ยืมดังกล่าวในอีก 12 เดือนข้างหน้า เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมและกิจการร่วมค้าเป็นไปตามสัญญาผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้น



## 18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

### ศูนย์บริหารเงิน

บริษัทซึ่งเป็นศูนย์บริหารเงินตามประกาศของกระทรวงการคลัง เพื่อประกอบธุรกิจให้บริการด้านการบริหารเงินแก่กลุ่มกิจการ รวมถึงการกู้ยืม และให้ยืมเงินเพื่อการบริหารสภาพคล่อง และการเป็นตัวแทนรับจ่ายเงินแก่กลุ่มกิจการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ในปี พ.ศ. 2566 ธุรกิจศูนย์บริหารเงินของบริษัทไม่มีการให้กู้ยืมเพิ่มเติมแก่กลุ่มกิจการในต่างประเทศโดยทำสัญญาเงินกู้เป็นสกุลเงินบาท ทั้งนี้ การอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ให้ศูนย์บริหารเงินสามารถให้กู้ยืมแก่กลุ่มกิจการในต่างประเทศ โดยทำสัญญาเงินกู้เป็นสกุลเงินบาทนั้นได้สิ้นสุดลงแล้วเมื่อ 15 มีนาคม พ.ศ. 2563 โดยมีจำนวนเงินให้กู้ยืมสะสมคงเหลือทั้งหมดเป็นจำนวน 1,696 ล้านบาท หรือเทียบเท่า 50 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ซึ่งเงินกู้ยืมสะสมคงเหลือดังกล่าวจะถูกชำระคืนตามเงื่อนไขในสัญญาเงินกู้ ทั้งนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยยังคงให้บริษัทสามารถให้กู้ยืมแก่กลุ่มกิจการในต่างประเทศได้โดยทำสัญญาเงินกู้เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ

เงินกู้ดังกล่าวไม่ได้ทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

### 18.4 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย	-	-	5,530	5,128
บริษัทร่วม	-	-	-	-
รวมเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(หมายเหตุ 24)	-	-	5,530	5,128

## 18 รายการค้ากับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>บริษัทย่อย</b>				
วันที่ 1 มกราคม	-	-	5,128	5,945
เพิ่มขึ้น	-	-	1,724	2,799
จ่ายชำระคืน	-	-	(1,334)	(3,660)
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้น	-	-	12	44
วันที่ 31 ธันวาคม	-	-	5,530	5,128
<b>บริษัทร่วม</b>				
วันที่ 1 มกราคม	-	481	-	-
เพิ่มขึ้น	-	50	-	-
จ่ายชำระคืน	-	(531)	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	-	-	-	-

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อยเป็นเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาท มีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม และมีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราตลาดซึ่งอ้างอิงจากอัตราดอกเบี้ยธนาคารพาณิชย์



19 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

	งบการเงินรวม		
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุงที่ดิน ล้านบาท	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร ล้านบาท	รวม ล้านบาท
<b>วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565</b>			
ราคาทุน	183	2,690	2,873
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(73)	(1,447)	(1,520)
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	-	(116)	(116)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	110	1,127	1,237
มูลค่ายุติธรรม			1,581
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	110	1,127	1,237
ซื้อสินทรัพย์	-	11	11
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(9)	(32)	(41)
โอนไปบัญชีอื่น	-	(4)	(4)
ค่าเสื่อมราคา	(6)	(66)	(72)
กลับรายการการด้อยค่า	-	21	21
การแปลงค่างบการเงิน	(1)	(2)	(3)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	94	1,055	1,149
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>			
ราคาทุน	173	2,656	2,829
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(79)	(1,506)	(1,585)
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	-	(95)	(95)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	94	1,055	1,149
มูลค่ายุติธรรม			1,573



## 19 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)

	งบการเงินรวม		
	ที่ดินและ ส่วนปรับปรุงที่ดิน ล้านบาท	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร ล้านบาท	รวม ล้านบาท
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	94	1,055	1,149
ซื้อสินทรัพย์	-	10	10
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(4)	(14)	(18)
ค่าเสื่อมราคา	(6)	(70)	(76)
กลับรายการการด้อยค่า	-	9	9
การแปลงค่างบการเงิน	2	4	6
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	86	994	1,080
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>			
ราคาทุน	171	2,649	2,820
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(85)	(1,566)	(1,651)
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	-	(89)	(89)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	86	994	1,080
มูลค่ายุติธรรม			1,569

ราคายุติธรรมถูกประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ ซึ่งมีคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพและมีประสบการณ์ในการทำและประเภทของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่มีการประเมินนั้น

กลุ่มกิจการคำนวณมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนโดยใช้วิธีรายได้และวิธีราคาตลาด ซึ่งถือเป็นการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3



## 19 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)

### การวัดมูลค่ายุติธรรมซึ่งใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้อย่างมีสาระสำคัญ (ข้อมูลระดับที่ 3)

กลุ่มกิจการได้มีการเปิดเผยการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งเป็นข้อมูลระดับที่ 3 กลุ่มกิจการได้ว่าจ้างผู้ประเมินอิสระจากภายนอกในการประเมินมูลค่ายุติธรรมเป็นระยะตามนโยบายของกลุ่มกิจการ

ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสำหรับวิธีการประมาณมูลค่ายุติธรรมระหว่างปี

### ขั้นตอนการประเมินมูลค่ายุติธรรมของกลุ่มกิจการ

ฝ่ายบัญชีและการเงินของกลุ่มกิจการร่วมกับผู้ประเมินอิสระ ได้ทำการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สำหรับการรายงานในงบการเงิน รวมถึงมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 คณะทำงานนี้ได้รายงานโดยตรงต่อผู้บริหารสูงสุดทางการเงิน (Chief Financial Officer) การประชุมระหว่างผู้บริหารสูงสุดทางการเงินและคณะทำงานเกี่ยวกับกระบวนการประเมินมูลค่ายุติธรรมได้จัดขึ้นอย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละปี ซึ่งสอดคล้องกับวันที่รายงานประจำปีของกลุ่มกิจการ

ข้อมูลหลักที่กลุ่มกิจการใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 ของอัตราคิดลดสำหรับอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ได้แก่ ประมาณการจากกระแสเงินสดคิดลดของรายได้ค่าเช่าจากสัญญาเช่าในปัจจุบัน รวมถึงข้อสมมติฐานเกี่ยวกับรายได้ค่าเช่าจากสัญญาเช่าในอนาคตภายใต้เงื่อนไขของตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบัน มูลค่ายุติธรรมสะท้อนกระแสเงินสดจ่ายต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากอสังหาริมทรัพย์ อัตราคิดลดประมาณการจากอัตราผลตอบแทน โดยพิจารณาจากสัดส่วนโครงสร้างเงินทุนและต้นทุนทางการเงินของบริษัทซึ่งผู้บริหารเห็นสมควร รวมถึงส่วนชดเชยความเสี่ยงที่เหมาะสม อัตราคิดลดที่ใช้สะท้อนถึงการประเมินสภาพตลาดปัจจุบันในเรื่องมูลค่าของการเงินและปัจจัยความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยส่วนใหญ่มีอัตราคิดลดร้อยละ 10 ต่อปี

จำนวนเงินที่เกี่ยวข้องของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่ได้รับรู้ในงบกำไรขาดทุน มีดังนี้

	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
รายได้ค่าเช่า	177	122
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยตรงที่เกิดจาก		
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งก่อให้เกิดรายได้ค่าเช่า	76	72

20     ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

งบการเงินรวม (ล้านบาท)							
ราคาที่ดินใหม่		ราคาทุน					
ที่ดิน	ส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องยนต์ และอุปกรณ์อื่น	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม	
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565							
ราคาทุน / ราคาที่ดินใหม่	450	118,481	38,618	514	3,986	224,635	
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(313)	(58,324)	(29,312)	(406)	-	(88,355)	
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	-	(2,994)	(187)	-	-	(6,817)	
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	137	57,163	9,119	108	3,986	129,463	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565							
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ (จัดประเภทใหม่)							
ซื้อสินทรัพย์	137	57,163	9,119	108	3,986	129,463	
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย	2	1,292	1,388	26	2,372	5,080	
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	602	158	-	185	945	
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	(188)	(39)	(1)	(9)	(657)	
จัดประเภทใหม่	(2)	(284)	(102)	-	(7)	(395)	
โอนมาจาก (ไป) สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	126	2,005	1,451	7	(3,829)	-	
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น	-	(536)	(6)	-	(2)	(1,524)	
การจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	(24)	79	(1)	(353)	(299)	
การสูญเสียความควบคุมในบริษัทย่อย	-	(27)	(11)	-	-	(159)	
ค่าเสื่อมราคา	-	(640)	(158)	-	(191)	(989)	
กลับรายการ (การด้อยค่า)	(19)	(4,426)	(2,724)	(38)	-	(7,207)	
การแปลงต่างประเทศ	10	(2)	136	-	(16)	128	
การแปลงต่างประเทศ	(834)	(1,237)	(111)	-	11	(2,174)	
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	241	53,698	9,180	101	2,147	122,212	
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565							
ราคาทุน / ราคาที่ดินใหม่	572	116,530	38,576	533	2,216	218,761	
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(331)	(59,956)	(29,368)	(432)	-	(90,087)	
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	-	(2,876)	(28)	-	(69)	(6,462)	
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	241	53,698	9,180	101	2,147	122,212	

20 **ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์** (ต่อ)

ราคาที่ดินใหม่	งบการเงินรวม (ล้านบาท)				
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์อื่น	งานระหว่างก่อสร้าง
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	56,845	241	53,698	9,180	101
ซื้อสินทรัพย์	160	7	2,879	2,281	48
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย (หมายเหตุ 39)	-	-	1,223	-	-
การเปลี่ยนแปลงจากส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	-	4	-
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(53)	(2)	(150)	(118)	-
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	-	(206)	(108)	(1)
จัดประเภทใหม่	181	-	1,470	627	2
โอนมาจาก (ไป) สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	(35)	-	(20)	-	-
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น	-	-	198	222	-
ค่าเสื่อมราคา	-	(19)	(4,345)	(2,672)	(36)
กลบรายการ (การต่อค่า)	518	-	(36)	(8)	-
การแปลงค่างบการเงิน	1,048	(1)	91	518	(5)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	58,664	226	54,802	9,926	109
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>					
ราคาทุน / ราคาที่ดินใหม่	61,631	574	121,300	40,228	553
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(348)	(63,637)	(30,148)	(444)
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	(2,967)	-	(2,861)	(154)	(72)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	58,664	226	54,802	9,926	109

ค่าเสื่อมราคาแสดงไว้ในต้นทุนขายและบริการ จำนวน 5,253 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 5,431 ล้านบาท) ใช้ในค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 1,103 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 1,154 ล้านบาท) และใช้ในด้านค่าใช้จ่ายในการบริหารจำนวน 716 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 622 ล้านบาท)





20     ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ (ล้านบาท)

ราคาที่ดินใหม่		ราคาทุน				
ที่ดิน	ส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร และอุปกรณ์อื่น	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
47	1	667	525	20	3	1,263
-	(1)	(629)	(448)	(20)	-	(1,098)
47	-	38	77	-	3	165

47	-	38	77	-	3	165
-	-	3	4	-	4	11
-	-	-	-	-	(3)	(3)
-	-	(5)	(17)	-	-	(22)
47	-	36	64	-	4	151

47	1	668	524	20	4	1,264
-	(1)	(632)	(460)	(20)	-	(1,113)
47	-	36	64	-	4	151

วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565

ราคาทุน / ราคาที่ดินใหม่

หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม

ราคาตามบัญชี - สุทธิ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565

ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ

หัก สินทรัพย์

ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ

ค่าเสื่อมราคา

ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ

วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565

ราคาทุน / ราคาที่ดินใหม่

หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม

ราคาตามบัญชี - สุทธิ

20 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ (ล้านบาท)

ราคาที่ดินใหม่	ราคาทุน				
	ที่ดิน	ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักร เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์อื่น	งานระหว่าง ก่อสร้าง
					รวม
	47	-	36	64	4
	-	-	-	14	7
	-	-	-	-	(4)
	-	-	(6)	(5)	-
	-	-	(4)	(15)	(1)
	47	-	26	58	7
					รวม
	47	1	660	501	7
	-	(1)	(634)	(443)	-
	47	-	26	58	7

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ  
ซื้อสินทรัพย์  
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ  
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น  
ค่าเสื่อมราคา

ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ

วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

ราคาทุน / ราคาที่ดินใหม่  
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม  
ราคาตามบัญชี - สุทธิ

ต้นทุนการกู้ยืมจำนวน 194 ล้านบาท มาจากเงินกู้ยืมเพื่อใช้ในการก่อสร้างอาคาร และได้บันทึกเป็นต้นทุนของสินทรัพย์ที่รวมอยู่ในรายการซื้อสินทรัพย์ กลุ่มกิจการใช้จัดการตั้งขึ้นเป็นหนี้ระยะ 3 ต่อปี คิดจากต้นทุนการกู้ยืมที่รวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์

บริษัทขายของของกลุ่มกิจการได้ใช้ที่ดิน และอาคารซึ่งมีมูลค่า 18,032 ล้านบาท ตามวิธีราคาที่ดินใหม่ (31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 : 23,613 ล้านบาท ตามวิธีราคาที่ดินใหม่) เพื่อค่าประกันเงินกู้ยืมจากธนาคาร (หมายเหตุ 24)



## 20 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

## ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

	งบการเงินรวม	
	ล้านบาท	ล้านยูโร
ภาระผูกพันเกี่ยวกับการปรับปรุงและการก่อสร้างอาคารและ การซื้อสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	72	29
ภาระผูกพันเกี่ยวกับการปรับปรุงและการก่อสร้างอาคารและ การซื้อสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565	74	69

ตารางต่อไปนี้แสดงการวิเคราะห์ที่ดินที่แสดงด้วยวิธีมูลค่ายุติธรรมตามการจัดประเภทลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรมเป็นดังนี้

	งบการเงินรวม
	ข้อมูลอื่นที่ไม่สามารถ สังเกตได้ที่มีนัยสำคัญ (ระดับ 3) ล้านบาท
การวัดมูลค่ายุติธรรมที่เกิดขึ้นประจำ	
ที่ดิน - ทวีปยุโรป	45,122
ที่ดิน - ทวีปอื่น ๆ	13,542
	58,664

	งบการเงิน เฉพาะกิจการ
	ข้อมูลอื่นที่ไม่สามารถ สังเกตได้ที่มีนัยสำคัญ (ระดับ 3) ล้านบาท
การวัดมูลค่ายุติธรรมที่เกิดขึ้นประจำ	
ที่ดิน - ประเทศไทย	47
	47





## 20 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

การวัดมูลค่ายุติธรรมโดยใช้ข้อมูลที่มีนัยสำคัญที่ไม่สามารถสังเกตได้ (ระดับ 3)

มูลค่ายุติธรรมของที่ดินประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระที่มีคุณสมบัติอย่างมืออาชีพมีความรู้เฉพาะที่เกี่ยวข้อและเป็นที่ยอมรับและมีประสบการณ์ในด้านสถานที่และประเภทของทรัพย์สินที่ประเมิน

กลุ่มกิจการใช้วิธีราคาตลาด (ที่มีการปรับปรุงลักษณะที่ดิน) และวิธีรายได้ในการคำนวณมูลค่ายุติธรรมของที่ดิน โดยมูลค่ายุติธรรมถูกจัดอยู่ในระดับที่ 3 ของลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 ภายใต้วิธีราคาตลาดถูกประเมินโดยผู้ประเมินโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบราคาขายซึ่งคล้ายกับการวัดมูลค่าที่ดินตามมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 2 อย่างไรก็ตามลักษณะของคุณสมบัติที่เปรียบเทียบได้มีการทบทวนและปรับมูลค่าตลาดให้สอดคล้องกับลักษณะทรัพย์สินของกลุ่มกิจการ

มูลค่ายุติธรรมภายใต้วิธีรายได้ถูกประเมินโดยผู้ประเมินโดยการประเมินมูลค่าด้วยวิธีคิดลดกระแสเงินสดจากงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารซึ่งครอบคลุมช่วงเวลาในการประมาณการ กระแสเงินสดที่อยู่นอกเหนือช่วงเวลาในประมาณการจะประมาณการโดยใช้อัตราการเติบโตโดยประมาณ ซึ่งไม่เกินอัตราการเติบโตเฉลี่ยระยะยาวจากธุรกิจที่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดนั้นดำเนินการอยู่ ผลของการประเมินมูลค่าด้วยวิธีคิดลดกระแสเงินสดจะถูกจัดสรรให้กับที่ดินโดยผู้ประเมิน โดยพิจารณาจากสินทรัพย์ดำเนินงานที่สำคัญซึ่งมีส่วนทำให้เกิดกระแสเงินสดของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด

ข้อมูลเกี่ยวกับการวัดมูลค่ายุติธรรมโดยใช้ข้อมูลที่มีนัยสำคัญที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีนัยสำคัญ (ระดับ 3) ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 สามารถแสดงได้ดังนี้

### งบการเงินรวม

คำอธิบายรายการ	มูลค่ายุติธรรม (ล้านบาท)	เทคนิค การประเมินมูลค่า	ข้อมูลที่ไม่สามารถ สังเกตได้	พื้นที่	ความสัมพันธ์ ของข้อมูลที่ไม่สามารถ สังเกตได้ที่มีต่อ มูลค่ายุติธรรม
ที่ดิน - ทวีปยุโรป	45,122	วิธีรายได้	ราคาต่อตารางเมตร	842,109 ตารางเมตร	มูลค่ายุติธรรมสูงขึ้นเมื่อ ราคาต่อตารางเมตรสูงขึ้น
ที่ดิน - ทวีปอื่น ๆ	13,542	วิธีราคาตลาด	ราคาต่อตารางวา	137,790 ตารางวา	มูลค่ายุติธรรมสูงขึ้นเมื่อ ราคาต่อตารางวาสูงขึ้น

### งบการเงินเฉพาะกิจการ

คำอธิบายรายการ	มูลค่ายุติธรรม (ล้านบาท)	เทคนิค การประเมินมูลค่า	ข้อมูลที่ไม่สามารถ สังเกตได้	พื้นที่	ความสัมพันธ์ ของข้อมูลที่ไม่สามารถ สังเกตได้ที่มีต่อมูลค่า ยุติธรรม
ที่ดิน - ประเทศไทย	47	วิธีราคาตลาด	ราคาต่อตารางวา	1,624 ตารางวา	มูลค่ายุติธรรมสูงขึ้นเมื่อ ราคาต่อตารางวาสูงขึ้น

21 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

งบการเงินรวม (ล้านบาท)						
สิทธิในการบริหาร สินทรัพย์	ค่าความนิยม	เครื่องหมายการค้า	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระหว่างติดตั้ง	อื่น ๆ	รวม
<b>วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565</b>						
ราคาทุน	8,885	13,460	47,313	6,237	218	77,587
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,319)	(367)	-	(4,686)	-	(7,652)
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	(3)	(85)	(160)	(8)	(99)	(357)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	6,563	13,008	47,153	1,533	119	69,578
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>						
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	6,563	13,008	47,153	1,533	119	69,578
ซื้อสินทรัพย์	5	-	-	285	82	431
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย	-	885	1,348	-	-	2,233
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	-	-	(9)	-	(41)
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(38)	-	-	(1)	-	(40)
การจัดประเภทใหม่	-	-	-	78	(76)	-
โอนมาจาก (ไป) สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	65	(13)	-	-	-	52
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น	-	-	-	8	(6)	2
การสูญเสียความควบคุมในบริษัทย่อย	-	(328)	(1,390)	-	-	(1,718)
ค่าตัดจำหน่าย	(520)	-	-	(578)	-	(1,167)
กลับรายการ (การด้อยค่า)	(8)	-	-	4	-	(6)
การแปลงค่างบการเงิน	(116)	(98)	(1,398)	(15)	1	(1,833)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	5,951	13,454	45,713	1,305	120	67,691
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>						
ราคาทุน	8,756	13,870	45,880	6,463	219	76,709
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(2,794)	(367)	-	(5,156)	-	(8,684)
ค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม	(11)	(49)	(167)	(2)	(99)	(334)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	5,951	13,454	45,713	1,305	120	67,691

งบการเงินรวม (ล้านบาท)						
สิทธิในการบริหาร สินทรัพย์	ค่าความนิยม	เครื่องหมายการค้า	โปรแกรม คอมพิวเตอร์	โปรแกรม คอมพิวเตอร์ ระหว่างติดตั้ง	อื่น ๆ	รวม
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>						
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	5,951	13,454	45,713	1,305	120	67,691
ชื่อสินทรัพย์	142	-	-	535	218	912
สินทรัพย์ได้มาจากการลงทุนในบริษัทย่อย (หมายเหตุ 39)	-	1,012	-	-	-	1,053
การปรับปรุงมูลค่าสุทธิรวม ณ วันที่ถือกิจการ (หมายเหตุ 39)	-	(526)	1,287	-	-	761
การเปลี่ยนแปลงสถานะจากส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้า	-	-	-	-	-	-
เป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	6	-	-	-	6
จำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	-	-	-	-	(3)	(3)
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ - สุทธิ	(54)	-	-	(20)	(14)	(97)
การจัดประเภทใหม่	-	-	-	75	(76)	-
โอนมาจาก (ไป) บัญชีอื่น	1	-	-	20	(4)	18
ค่าตัดจำหน่าย	(502)	-	-	(535)	-	(1,108)
กลับรายการ (การตัดค่า)	-	-	-	(41)	(10)	(49)
การแปลงต่างประเทศเงิน	227	115	1,337	31	(30)	1,660
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	5,765	14,061	48,337	1,370	201	70,844
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>						
ราคาทุน	9,201	14,571	48,506	7,109	309	81,231
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(3,425)	(365)	-	(5,696)	-	(9,908)
ค่าเผื่อการตัดค่าสะสม	(11)	(145)	(169)	(43)	(108)	(479)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	5,765	14,061	48,337	1,370	201	70,844

ค่าตัดจำหน่ายแสดงไว้ในต้นทุนขายและบริการจำนวน 466 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 896 ล้านบาท) ไว้ในค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 26 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 29 ล้านบาท) และไว้ในค่าใช้จ่ายในการบริหารจำนวน 616 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 242 ล้านบาท)





## 21 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ (ล้านบาท)		
	โปรแกรม		รวม
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	คอมพิวเตอร์ระหว่างติดตั้ง	
<b>วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565</b>			
ราคาทุน	73	1	74
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(54)	-	(54)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	19	1	20
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	19	1	20
ซื้อสินทรัพย์	-	8	8
ค่าตัดจำหน่าย	(4)	-	(4)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	15	9	24
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565</b>			
ราคาทุน	71	9	80
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(56)	-	(56)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	15	9	24
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>			
ราคาตามบัญชีต้นปี - สุทธิ	15	9	24
ซื้อสินทรัพย์	1	2	3
การจัดประเภทใหม่	6	(6)	-
ค่าตัดจำหน่าย	(5)	-	(5)
ราคาตามบัญชีปลายปี - สุทธิ	17	5	22
<b>วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566</b>			
ราคาทุน	78	5	83
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(61)	-	(61)
ราคาตามบัญชี - สุทธิ	17	5	22



## 21 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งของกลุ่มกิจการได้นำสิทธิในการบริหารสินทรัพย์จำนวน 3,198 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 3,309 ล้านบาท) ไปวางเป็นหลักประกันเงินกู้ยืมจากธนาคาร (หมายเหตุ 24)

### ค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้า

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (CGUs) พิจารณาจากการคำนวณมูลค่าจากการใช้ การคำนวณดังกล่าวใช้ประมาณการกระแสเงินสดก่อนภาษีซึ่งอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินครอบคลุมช่วงเวลาในประมาณการ ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร กระแสเงินสดหลังจากช่วงเวลาในประมาณการใช้ประมาณการของอัตราการเติบโตดังกล่าวในตารางข้างล่าง อัตราการเติบโตดังกล่าวไม่สูงกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยของส่วนงานที่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดนั้นดำเนินงานอยู่

ค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้าได้ถูกปันส่วนให้แก่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดของกลุ่มกิจการ ที่ถูกกำหนดตามส่วนงาน

การปันส่วนของค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้าให้แก่หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสามารถแสดงได้ดังนี้

	งบการเงินรวม (ล้านบาท)					
	31 ธันวาคม พ.ศ. 2566			31 ธันวาคม พ.ศ. 2565		
	ธุรกิจ โรงแรม	ธุรกิจ ร้านอาหาร	รวม	ธุรกิจ โรงแรม	ธุรกิจ ร้านอาหาร	รวม
ค่าความนิยม	4,237	9,824	14,061	3,668	9,786	13,454
เครื่องหมายการค้า	40,136	8,201	48,337	38,869	6,844	45,713

ข้อสมมติฐานที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าจากการใช้แสดงได้ดังต่อไปนี้

	ธุรกิจโรงแรม	ธุรกิจร้านอาหาร
กำไรขั้นต้น <sup>1</sup>	ร้อยละ 27 - ร้อยละ 69	ร้อยละ 65 - ร้อยละ 81
อัตราการเติบโต <sup>2</sup>	ร้อยละ 2 - ร้อยละ 31	ร้อยละ 3 - ร้อยละ 10
อัตราคิดลด <sup>3</sup>	ร้อยละ 8 - ร้อยละ 30	ร้อยละ 7 - ร้อยละ 12
อัตราการเติบโตระยะยาว <sup>4</sup>	ร้อยละ 2 - ร้อยละ 3	ร้อยละ 2 - ร้อยละ 3

<sup>1</sup> กำไรขั้นต้นจากงบประมาณ

<sup>2</sup> อัตราการเติบโตด้วยเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามช่วงเวลาในประมาณการ อ้างอิงจากผลประกอบการในอดีตที่ผ่านมาประกอบกับการคาดการณ์ของผู้บริหารสำหรับการเติบโตของตลาด

<sup>3</sup> อัตราคิดลดก่อนภาษีที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสด

<sup>4</sup> อัตราการเติบโตด้วยเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักเพื่อคาดการณ์กระแสเงินสดเกินช่วงเวลาในประมาณการ

## 21 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

ข้อสมมติฐานเหล่านี้ได้ถูกใช้เพื่อการวิเคราะห์หน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดภายในส่วนงานธุรกิจ

ฝ่ายบริหารพิจารณากำไรขั้นต้นจากงบประมาณโดยอ้างอิงจากผลประกอบการในอดีตที่ผ่านมาประกอบกับการคาดการณ์การเติบโตของตลาด อัตราการเติบโตเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ใช้สอดคล้องกับประมาณการที่รวมอยู่ในรายงานของอุตสาหกรรม ซึ่งอัตราคิดลดต้องเป็นอัตราก่อนหักภาษีที่สะท้อนถึงความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้น ๆ

ข้อสมมติฐานที่สำคัญที่จะมีผลกระทบต่อมูลค่าการใช้ ได้แก่ อัตราคิดลด ซึ่งฝ่ายบริหารได้พิจารณาความอ่อนไหวของการเปลี่ยนแปลงในอัตราคิดลดที่มีต่อหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดบางแห่งภายใต้ธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งมีมูลค่าจากการใช้มากกว่ามูลค่าตามบัญชีเล็กน้อย ในกรณีนี้ หากอัตราคิดลดก่อนหักภาษีเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 1 ต่อปี จากประมาณการของผู้บริหารจะทำให้กลุ่มกิจการเกิดการด้อยค่าประมาณ 195 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม สำหรับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดอื่นยังคงมีมูลค่าจากการใช้ซึ่งมากกว่ามูลค่าตามบัญชีเพียงพอ

## 22 สินทรัพย์สิทธิการใช้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ที่ดินและอสังหาริมทรัพย์	87,430	83,335	486	598
เครื่องจักรและอุปกรณ์	-	5	-	1
ยานพาหนะ	-	1	-	-
รวม	87,430	83,341	486	599



## 22 สินทรัพย์สิทธิการใช้ (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 และ พ.ศ. 2565 มีจำนวนที่รับรู้ไปยังกำไรขาดทุน และกระแสเงินสดที่เกี่ยวข้องกับการเช่าดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>				
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับสินทรัพย์สิทธิการใช้ :				
ที่ดินและอสังหาริมทรัพย์	12,143	10,824	81	86
เครื่องจักรและอุปกรณ์	1	1	-	-
ยานพาหนะ	1	4	-	-
รวม	12,145	10,829	81	86
 สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้นระหว่างปี	 13,980	 9,880	 -	 -
 กระแสเงินสดไหลออกสำหรับการเช่า	 14,973	 12,573	 163	 137
 ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าระยะสั้น	 336	 239	 2	 2
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าสินทรัพย์				
มูลค่าน้อย	107	70	7	3
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าผันแปร	1,010	732	-	-





## 23 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่น	536	575	-	-
เงินมัดจำ	2,080	2,267	7	7
ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี	89	93	-	1
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรหรือขาดทุน (หมายเหตุ 12)	51	49	-	-
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (หมายเหตุ 12)	176	589	20	23
เงินสดที่มีข้อจำกัดการใช้	-	250	-	250
อื่น ๆ	67	207	1	4
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	2,999	4,030	28	285

## 24 เงินกู้ยืม

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>หมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	2,100	-	2,100	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(หมายเหตุ 18)	-	-	5,530	5,128
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน				
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	3,282	18,344	1,000	13,402
หุ้นกู้ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	11,296	3,408	11,296	3,408
รวมเงินกู้ยืมหมุนเวียน	16,678	21,752	19,926	21,938
<b>ไม่หมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	28,824	33,375	22,381	9,611
หุ้นกู้	57,055	63,226	43,270	50,336
รวมเงินกู้ยืมไม่หมุนเวียน	85,879	96,601	65,651	59,947
<b>รวมเงินกู้ยืม</b>	102,557	118,353	85,577	81,885



## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>				
ราคาตามบัญชีต้นปี	51,719	60,805	23,013	24,044
การกู้ยืมเพิ่ม	14,312	5,483	13,630	-
การจ่ายชำระคืน	(34,761)	(13,638)	(13,517)	(999)
การสูญเสียความควบคุมในบริษัทย่อย	-	(166)	-	-
ตัดจำหน่ายค่าธรรมเนียมทางการเงิน	292	151	85	84
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้น	169	(118)	170	(116)
การแปลงค่าบการเงิน	375	(798)	-	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	32,106	51,719	23,381	23,013



## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

## เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่มีสาระสำคัญของกลุ่มกิจการและบริษัท ประกอบด้วย

กำหนดชำระคืน	สกุลเงิน	งบการเงิน		เงื่อนไข	อัตราดอกเบี้ย
		งบการเงินรวม 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	เฉพาะกิจการ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566		
ล้าน	ล้าน				
ในระหว่างปี 2567-2569	บาท	3,000.0	3,000.0	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สิทธิหามทรัพย์ ของโรงแรมและหลักทรัพย์เพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 17 และหมายเหตุ 20)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BIBOR บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในปี พ.ศ. 2569	ยูโร	180.0	180.0	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว EURIBOR บวกด้วย อัตราร้อยละคงที่ต่อไป
ในระหว่างปี 2567-2571	ยูโร	365.0	365.0	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว EURIBOR บวกด้วย อัตราร้อยละคงที่ต่อไป
ในปี พ.ศ. 2565	เหรียญสหรัฐอเมริกา	2.2	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว LIBOR บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในปี พ.ศ. 2567	เหรียญออสเตรเลีย	53.3	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สิทธิหามทรัพย์ เพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 20 และหมายเหตุ 21)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในระหว่างปี 2567-2569	เหรียญออสเตรเลีย	11.9	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สิทธิหามทรัพย์ ของโรงแรมเพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 20)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในระหว่างปี 2567-2569	มาเลเซียริงกิต	104.3	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว KLIBOR บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในระหว่างปี 2567-2569	ยูโร	18.6	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สิทธิหามทรัพย์ ของโรงแรมเพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 20)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัวและคงที่
ในระหว่างปี 2567-2580	ยูโร	59.2	-	ไม่มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว
ในระหว่างปี 2567-2574	บาท	1,308.9	-	มีหลักประกัน บริษัทย่อยได้ใช้สิทธิหามทรัพย์ ของโรงแรมเพื่อค้ำประกัน (หมายเหตุ 20)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว MLR บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในระหว่างปี 2567-2570	ปอนด์สเตอร์ลิง	31.8	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว SONIA บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในปี พ.ศ. 2568	เหรียญสิงคโปร์	13.3	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว SOR บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป
ในปี พ.ศ. 2569	เหรียญออสเตรเลีย	15.2	-	มีหลักประกัน	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว BBSY บวกด้วยอัตรา ร้อยละคงที่ต่อไป

ราคาตามบัญชีของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 มีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม ราคาตามบัญชีของเงินกู้ยืมระยะสั้นมีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม



## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

### หุ้นกู้

หุ้นกู้ประกอบด้วย

วันที่ออก	กำหนดชำระคืน	ระยะเวลา (ปี)	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		อัตราดอกเบี้ย	เงื่อนไข
			31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม		
			พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท		
พฤษภาคม 2558	พฤษภาคม 2568	10	4,000	4,000	4,000	4,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2559	มีนาคม 2574	15	1,200	1,200	1,200	1,200	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กรกฎาคม 2560	กรกฎาคม 2570	10	1,711	1,728	1,711	1,728	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	3,043	2,946	3,043	2,946	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2567	5	6,800	6,800	6,800	6,800	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2572	10	7,500	7,500	7,500	7,500	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2574	12	4,000	4,000	4,000	4,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2562	มีนาคม 2577	15	5,500	5,500	5,500	5,500	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
เมษายน 2564	เมษายน 2566	2	-	350	-	350	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กรกฎาคม 2564	กรกฎาคม 2566	2	-	3,059	-	3,059	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กรกฎาคม 2564	กรกฎาคม 2567	3	3,501	3,501	3,501	3,501	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กรกฎาคม 2564	กรกฎาคม 2568	4	3,440	3,440	3,440	3,440	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
กรกฎาคม 2564	กรกฎาคม 2569	5	15,213	14,731	-	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2565	พฤษภาคม 2568	3	2,769	2,769	2,769	2,769	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2565	กรกฎาคม 2569	4	2,000	2,000	2,000	2,000	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มีนาคม 2565	กรกฎาคม 2570	5	2,231	2,231	2,231	2,231	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มิถุนายน 2566	มิถุนายน 2569	3	1,500	-	1,500	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มิถุนายน 2566	มิถุนายน 2571	5	500	-	500	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มิถุนายน 2566	มิถุนายน 2576	10	1,000	-	1,000	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
มิถุนายน 2566	มิถุนายน 2578	12	1,000	-	1,000	-	ร้อยละคงที่	ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
			<u>69,908</u>	<u>68,755</u>	<u>54,695</u>	<u>54,024</u>		

## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงของหุ้นกู้สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>				
ราคาตามบัญชีต้นปี	66,634	71,075	53,744	57,109
ออกหุ้นกู้เพิ่ม	3,990	6,977	3,990	6,977
การจ่ายชำระคืน	(3,409)	(10,400)	(3,409)	(10,400)
ค่าตัดจำหน่ายค่าธรรมเนียมทางการเงิน	123	134	72	86
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน				
ที่ยังไม่เกิดขึ้น	81	(28)	81	(28)
ปรับปรุงมูลค่าดีดค่าธรรมเนียมจากการบัญชีป้องกัน				
ความเสี่ยง	314	(703)	-	-
ปรับปรุงมูลค่าดีดค่าธรรมเนียมของหนี้สินทางการเงิน	88	-	88	-
การแปลงค่างบการเงิน	530	(421)	-	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	68,351	66,634	54,566	53,744

หุ้นกู้ทั้งหมดดังกล่าวข้างต้นมีเงื่อนไขของข้อกำหนดและสิทธิของผู้ถือหุ้นกู้ซึ่งได้ระบุข้อปฏิบัติและข้อจำกัดบางประการ เช่น การดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น การจ่ายเงินปันผลและการจำหน่ายจ่ายโอนหรือจำหน่ายทรัพย์สินอันเป็นสาระสำคัญที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลัก

จำนวนรวมกับหุ้นกู้เดิมของบริษัทที่ยังไม่ได้ไถ่ถอนทั้งหมด ณ ขณะใดขณะหนึ่ง ต้องมีจำนวนรวมกันไม่เกิน 120,000 ล้านบาท (ตามหลักเกณฑ์เงินทุนหมุนเวียน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 บริษัทมีหุ้นกู้ที่ยังไม่ได้ออกและเสนอขายเป็นจำนวนเงิน 31,538 ล้านบาท ตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นข้างต้น



## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

ราคาตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้ของกลุ่มกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม			
	ราคาตามบัญชี		มูลค่ายุติธรรม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
หุ้นกู้	68,351	66,634	68,470	64,804

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ราคาตามบัญชี		มูลค่ายุติธรรม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
หุ้นกู้	54,566	53,744	55,275	52,275

มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยวิธีกระแสเงินสดคิดลด โดยใช้อัตราตลาดที่กำหนดโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน ซึ่งถือเป็นการวัดเป็นมูลค่าระดับที่ 2

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมของกลุ่มกิจการและบริษัท มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
เงินกู้ยืม				
- อัตราดอกเบี้ยคงที่	70,897	67,470	56,228	53,670
- อัตราดอกเบี้ยลอยตัว	31,660	50,883	29,349	28,215
รวมเงินกู้ยืม	102,557	118,353	85,577	81,885



## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	5.85	4.39	5.69	4.58
หุ้นกู้	4.49	3.98	4.65	3.96

ระยะเวลาการครบกำหนดของเงินกู้ยืมระยะยาว สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
ครบกำหนดภายใน 1 ปี	3,282	18,344	1,000	13,402
ครบกำหนดภายในระหว่าง 2 - 5 ปี	26,643	31,053	22,381	9,611
ครบกำหนดมากกว่า 5 ปี	2,181	2,322	-	-
รวมเงินกู้ยืมระยะยาว	32,106	51,719	23,381	23,013

## วงเงินกู้ยืม

กลุ่มกิจการและบริษัทมีวงเงินกู้ยืมที่ยังไม่ได้ใช้ดังต่อไปนี้

	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566								
	งบการเงินรวม						งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ล้านเหรียญ สหรัฐอเมริกา	ล้านยูโร	ล้านเหรียญ เรียล	ล้านเหรียญ ออสเตรเลีย	ล้านปอนด์ สเตอร์ลิง	ล้านบาท	ล้านเหรียญ สหรัฐอเมริกา	ล้านยูโร	ล้านบาท
อัตราดอกเบี้ยลอยตัว									
ระยะสั้น	162	56	-	20	1	8,071	162	-	7,551
ระยะยาว	-	387	-	-	-	-	-	135	-
	162	443	-	20	1	8,071	162	135	7,551





## 24 เงินกู้ยืม (ต่อ)

	วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565								
	งบการเงินรวม						งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ล้านเหรียญ สหรัฐอเมริกา	ล้านยูโร	ล้านเหรียญ เรียล	ล้านเหรียญ ออสเตรเลีย	ล้านปอนด์ สเตอร์ลิง	ล้านบาท	ล้านเหรียญ สหรัฐอเมริกา	ล้านยูโร	ล้านบาท
อัตราดอกเบี้ยลอยตัว									
ระยะสั้น	186	19	5	11	1	6,821	186	-	6,301
ระยะยาว	-	110	-	-	10	-	-	-	-
	186	129	5	11	11	6,821	186	-	6,301

## 25 เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
เจ้าหนี้การค้า - บริษัทอื่น	14,038	12,622	8	105
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(หมายเหตุ 18)	37	44	46	43
เจ้าหนี้กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 18)	48	180	97	71
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	9,258	7,462	1,108	879
เจ้าหนี้ค่าก่อสร้าง	82	127	-	-
เจ้าหนี้อื่น	1,490	1,372	18	17
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	24,953	21,807	1,277	1,115

## 26 หนี้สินหมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
เงินมัดจำค่าห้องพัก	3,917	2,744	17	11
เจ้าหนี้กรมสรรพากร	1,832	2,437	2	2
อื่น ๆ	2,005	2,940	40	66
รวมหนี้สินหมุนเวียนอื่น	7,754	8,121	59	79

เงินมัดจำค่าห้องพักจะรับรู้เป็นรายได้ภายในหนึ่งปี

## 27 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน

โครงการเป็นโครงการเกษียณอายุ ตามอัตราเงินเดือนเดือนสุดท้ายซึ่งให้ผลประโยชน์แก่สมาชิกในรูปแบบการประกันระดับเงินเกษียณอายุที่จะได้รับ โดยผลประโยชน์ที่ให้จะขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงานและเงินเดือนในปีสุดท้ายของสมาชิกก่อนที่จะเกษียณอายุ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	1,423	1,180	38	39

รายการเคลื่อนไหวของภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ระหว่างปีมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม	1,180	1,422	39	28
(กำไร) ขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของ				
ภาระผูกพันผลประโยชน์หลังออกจากงาน	-	(258)	-	10
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	304	194	4	1
ต้นทุนดอกเบี้ย	13	7	1	-
การจ่ายชำระผลประโยชน์	(100)	(154)	(6)	-
การแปลงค่างบการเงิน	26	(31)	-	-
วันที่ 31 ธันวาคม	1,423	1,180	38	39

จำนวนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนสำหรับแต่ละรายการมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	304	194	4	1
ต้นทุนดอกเบี้ย	13	7	1	-
รวม (แสดงเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่าย				
เกี่ยวกับพนักงาน)	317	201	5	1



## 27 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

ภาระผูกพันโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้โดยแยกแสดงเป็นแต่ละประเทศ มีดังนี้

		งบการเงินรวม (ล้านบาท)					
		พ.ศ. 2566					
		สหรัฐ อาหรับ เอมิเรตส์		แอฟริกา	ออสเตรเลีย	ศรีลังกา	ทวีป ยุโรป
		ไทย					
มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน		420	25	4	12	2	960
รวม		420	25	4	12	2	960

		งบการเงินรวม (ล้านบาท)					
		พ.ศ. 2565					
		สหรัฐ อาหรับ เอมิเรตส์		แอฟริกา	ออสเตรเลีย	ศรีลังกา	ทวีป ยุโรป
		ไทย					
มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน		386	18	2	15	2	757
รวม		386	18	2	15	2	757

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ใช้เป็นดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
อัตราคิดลด	ร้อยละ 2.3 - ร้อยละ 2.9	ร้อยละ 2.3 - ร้อยละ 2.9	ร้อยละ 2.4	ร้อยละ 2.4
อัตราเงินเฟ้อ	ร้อยละ 2.0	ร้อยละ 2.0	ร้อยละ 2.0	ร้อยละ 2.0
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	ร้อยละ 4.0 - ร้อยละ 5.0	ร้อยละ 4.0 - ร้อยละ 5.0	ร้อยละ 5.0	ร้อยละ 5.0

## 27 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

## การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

	งบการเงินรวม					
	การเปลี่ยนแปลง ของข้อสมมติ		ผลกระทบต่อการผูกพันโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้			
			การเพิ่มขึ้นของข้อสมมติ		การลดลงของข้อสมมติ	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
อัตราคิดลด	ร้อยละ 0.5	ร้อยละ 0.5	ลดลง ร้อยละ 8.64	ลดลง ร้อยละ 9.85	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 9.81	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 11.19
อัตราการเพิ่มขึ้น ของเงินเดือน	ร้อยละ 0.5	ร้อยละ 0.5	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 1.40	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 1.41	ลดลง ร้อยละ 1.33	ลดลง ร้อยละ 1.35
อัตราการลาออก	ร้อยละ 10.0	ร้อยละ 10.0	ลดลง ร้อยละ 8.33	ลดลง ร้อยละ 2.70	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 8.73	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 3.03

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

	จำแนกตามส่วนงาน		
	ธุรกิจ		
	ธุรกิจโรงแรม	ร้านอาหาร	ธุรกิจค้าปลีก
ระยะเวลาถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของภาระผูกพัน			
ตามโครงการผลประโยชน์	9 ปี	10 ปี	13 ปี

ภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ที่ยังไม่ได้คิดลดสำหรับกลุ่มธุรกิจหลักในประเทศไทย สามารถวิเคราะห์ตามกำหนดชำระมีดังนี้

	งบการเงินรวม		
	น้อยกว่า 1 ปี ล้านบาท	ระหว่าง 1-2 ปี ล้านบาท	ระหว่าง 2-5 ปี ล้านบาท
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566			
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	31	56	116
รวม	31	56	116
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565			
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	20	31	127
รวม	20	31	127



28 หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
รายได้รอตัดบัญชี	196	215	12	-
เงินมัดจำค่าเช่า	135	154	2	1
ประมาณการรื้อถอน	311	307	1	1
เงินกู้ยืมระยะยาวอื่น	1,133	1,671	-	-
อื่น ๆ	1,962	1,736	3	3
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	3,737	4,083	18	5

29 ทุนเรือนหุ้นและส่วนเกินมูลค่าหุ้น

	งบการเงินรวม			
	จำนวน หุ้นสามัญ ล้านหุ้น	หุ้นสามัญ ล้านบาท	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น ล้านบาท	รวม ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565	5,214	5,214	24,892	30,106
การใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ	61	61	1,414	1,475
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565	5,275	5,275	26,306	31,581
การใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ	321	321	7,573	7,894
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	5,596	5,596	33,879	39,475

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	จำนวน หุ้นสามัญ ล้านหุ้น	หุ้นสามัญ ล้านบาท	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น ล้านบาท	รวม ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565	5,214	5,214	24,867	30,081
การใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ	61	61	1,414	1,475
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565	5,275	5,275	26,281	31,556
การใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ	321	321	7,573	7,894
วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566	5,596	5,596	33,854	39,450

## 29    **ทุนเรือนหุ้นและส่วนเกินมูลค่าหุ้น** (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ทุนจดทะเบียนทั้งหมดประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 5,998 ล้านหุ้น (วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 : จำนวน 5,998 ล้านหุ้น) ซึ่งมีมูลค่าหุ้นละ 1 บาท โดยมีหุ้นสามัญจำนวน 5,596 ล้านหุ้น (วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 : จำนวน 5,275 ล้านหุ้น) ซึ่งมีมูลค่าหุ้นละ 1 บาท ที่ได้ออกและชำระเต็มมูลค่าแล้ว

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 มีการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญจำนวน 321 ล้านหน่วย คิดเป็นจำนวนเงิน 7,894 ล้านบาท ทำให้มีการออกหุ้นสามัญจำนวน 321 ล้านหุ้น ในมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท คิดเป็นจำนวน 321 ล้านบาท และส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญจำนวน 7,573 ล้านบาท หุ้นสามัญออกใหม่ทั้งหมดได้ถูกชำระเต็มมูลค่าแล้ว

30 ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญ

กลุ่มกิจการได้มีการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท โดยผ่านการอนุมัติจากการประชุมผู้ถือหุ้น กลุ่มกิจการไม่ได้รับที่กีดกันหุ้นสำหรับมูลค่ายุติธรรมหรือมูลค่าที่แท้จริงของใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญดังกล่าวในงบการเงินนี้

ออกโดย	จัดสรรให้แก่	วันที่อนุมัติ	กำหนดวันที่ใช้สิทธิ		จำนวนคงเหลือ ล้านหน่วย	ใช้สิทธิ ล้านหน่วย	อัตราการใช้สิทธิ				จำนวนเงิน ล้านบาท	สิทธิซื้อหุ้น สามัญที่ หมดอายุ ล้านหน่วย	จำนวนคงเหลือ ล้านหน่วย
			ครั้งแรก	ครั้งสุดท้าย			ซื้อหุ้นสามัญ ต่อใบสำคัญ แสดงสิทธิ 1 หน่วย	หุ้นสามัญ ออกเพิ่ม ระหว่างปี ล้านหุ้น	ราคาในการ ใช้สิทธิซื้อ หุ้นสามัญ บาท				
บริษัท	ผู้ถือหุ้นเดิม (MINT - W7)	19 มิถุนายน 2563	16 พฤศจิกายน 2563	31 กรกฎาคม 2566	172.2	170.2	1.0	170.2	21.6	3,677.0	2.0	-	
บริษัท	ผู้ถือหุ้นเดิม (MINT - W8)	22 เมษายน 2564	16 สิงหาคม 2564	5 พฤษภาคม 2566	153.7	150.2	1.0	150.2	28.0	4,204.4	3.5	-	
บริษัท	ผู้ถือหุ้นเดิม (MINT - W9)	22 เมษายน 2564	16 สิงหาคม 2564	15 กุมภาพันธ์ 2567	158.2	0.4	1.0	0.4	31.0	12.2	-	157.8	
รวมการออกโดยบริษัท					484.1	320.8	320.8		7,893.6		5.5	157.8	

ใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญ MINT-W8 และ MINT-W7 หมดอายุเนื่องจากมีกำหนดวันใช้สิทธิครั้งสุดท้าย ณ วันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 และวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2566 ตามลำดับ







## 31 สำรองตามกฎหมาย

	งบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
วันที่ 1 มกราคม	600	600
วันที่ 31 ธันวาคม	600	600

ภายใต้พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทต้องจัดสรรสำรองตามกฎหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหลังหักขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนของบริษัท สำรองดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้

## 32 รายได้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
รายได้ค่าเช่า	277	207	-	-
รายได้จากการขายของสมนาคุณ	152	148	-	-
รายได้ค่าขนส่ง	64	79	-	-
เงินสนับสนุนจากรัฐบาล	-	1,231	-	-
เงินสนับสนุน	174	191	-	-
รายได้ค่าที่ปรึกษา	179	192	-	-
ขายวัตถุดิบให้แฟรนไชส์	74	68	-	-
รายได้ค่าซ่อมบำรุง	80	73	-	-
รายได้ภาษีโรงเรือน	6	2	-	-
รายได้จากเครื่องหมายการค้า	116	122	-	-
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	85	-	7
กำไรจากการขายสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน				
ที่ถือไว้เพื่อขาย	94	534	-	-
อื่น ๆ	1,101	478	210	101
รวมรายได้อื่น	2,317	3,410	210	108



### 33 (กำไร) ขาดทุนอื่น - สุทธิ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน - สุทธิ	(1,984)	1,553	(1,708)	1,521
(กำไร) ขาดทุนจากการวัดมูลค่า				
เครื่องมือทางการเงิน - สุทธิ	3,441	(3,088)	3,024	(2,083)
รวม (กำไร) ขาดทุนอื่น - สุทธิ	1,457	(1,535)	1,316	(562)

### 34 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการบางรายการที่รวมอยู่ในกำไรจากการดำเนินงาน สามารถแยกตามลักษณะได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	38,809	32,039	657	500
ต้นทุนของสินค้าคงเหลือ (หมายเหตุ 13)	12,450	12,025	95	69
ค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์สิทธิการใช้				
(หมายเหตุ 22)	12,145	10,829	81	86
ค่าเสื่อมราคาของที่ดิน				
อาคารและอุปกรณ์ (หมายเหตุ 20)	7,072	7,207	20	22
ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์				
เพื่อการลงทุน (หมายเหตุ 19)	76	72	-	-
ค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน				
(หมายเหตุ 21)	1,108	1,167	5	4
การด้อยค่า (กลับรายการ) ของที่ดิน				
อาคารและอุปกรณ์ (หมายเหตุ 20)	(466)	(128)	-	-
การตัดจำหน่ายของที่ดิน อาคาร				
และอุปกรณ์ (หมายเหตุ 20)	340	395	4	3
การด้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน				
(หมายเหตุ 21)	49	6	-	-
ผลขาดทุนด้านเครดิต (กลับรายการ)	192	(3)	-	-

## 35 ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติและภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติและหนี้สินภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติ	9,238	9,903	-	-
หนี้สินภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติ	(30,281)	(29,244)	(274)	(250)
ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติ - สุทธิ	(21,043)	(19,341)	(274)	(250)

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติและหนี้สินภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติจะสามารถแสดงหักลบกลบกันได้เมื่อสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับหน่วยงานจัดเก็บภาษีเดียวกัน ในงบแสดงฐานะการเงินรวมสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติและหนี้สินภาษีเงินได้รอกการดัดบัญญัติแสดงยอดรวมของสินทรัพย์และหนี้สินสุทธิในแต่ละบริษัท



### 35 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีมีดังนี้

	งบการเงินรวม			31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 ล้านบาท
	1 มกราคม พ.ศ. 2565 ล้านบาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
การขายสินค้าฝากขาย	98	(39)	-	59
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	971	(59)	(17)	895
การประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	365	24	(9)	380
ค่าเสื่อมราคา	44	7	(32)	19
รายได้รับล่วงหน้า	16	-	-	16
ผลขาดทุนสะสมยกไป	6,714	(1,100)	(181)	5,433
หนี้สินตามสัญญาเช่า	3,103	(193)	(35)	2,875
สำรองต้นทุนของการป้องกันความเสี่ยง	12	(10)	-	2
อื่น ๆ	287	-	(3)	284
	11,610	(1,370)	(277)	9,963
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ลูกหนี้การค้า	(13)	-	-	(13)
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	(1,121)	39	38	(1,044)
รายได้ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	(665)	78	-	(587)
กำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุน ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(210)	-	-	(210)
กำไรจากการขายสินทรัพย์ระหว่าง กลุ่มกิจการที่ยังไม่เกิดขึ้น	(15)	(17)	-	(32)
การปรับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ ณ วันที่ซื้อกิจการ	(23,994)	328	524	(23,142)
(กำไร) ขาดทุนจากการวัดมูลค่ายุติธรรมอนุพันธ์ที่ ยังไม่เกิดขึ้น	(44)	2	-	(42)
(กำไร) ขาดทุนจากการตีมูลค่าที่ดินที่ยังไม่เกิดขึ้น	(3,667)	-	82	(3,585)
อื่น ๆ	(853)	-	204	(649)
	(30,582)	430	848	(29,304)
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ</b>	<b>(18,972)</b>	<b>(940)</b>	<b>571</b>	<b>(19,341)</b>

## 35 ภาษีเงินได้จากการดัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

	งบการเงินรวม				
		เพิ่ม / (ลด)	เพิ่ม / (ลด)		
	1 มกราคม	เพิ่ม / (ลด)	ในกำไร		
	พ.ศ. 2566	ในกำไรหรือ	ขาดทุน		31 ธันวาคม
	ล้านบาท	ขาดทุน	เบ็ดเสร็จอื่น	การซื้อธุรกิจ	พ.ศ. 2566
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี					
การขายสินค้าฝากขาย	59	9	-	-	68
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	895	(38)	(17)	-	840
การประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	380	51	4	-	435
ค่าเสื่อมราคา	19	55	24	-	98
รายได้รับล่วงหน้า	16	-	-	-	16
ผลขาดทุนสะสมยกไป	5,433	(1,365)	64	-	4,132
หนี้สินตามสัญญาเช่า	2,875	426	(12)	(89)	3,200
สำรองต้นทุนของการป้องกันความเสี่ยง	2	-	(1)	-	1
อื่น ๆ	284	(47)	(1)	-	236
	9,963	(909)	61	(89)	9,026
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี					
ลูกหนี้การค้า	(13)	-	-	-	(13)
สิทธิในการบริหารสินทรัพย์	(1,044)	37	(2)	-	(1,009)
รายได้ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	(587)	(24)	-	-	(611)
กำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุน					
ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร (ขาดทุน)					
เบ็ดเสร็จอื่นที่ยังไม่เกิดขึ้น	(210)	(3)	1	-	(212)
กำไรจากการขายสินทรัพย์ระหว่าง					
กลุ่มกิจการที่ยังไม่เกิดขึ้น	(32)	3	-	-	(29)
การปรับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์					
ณ วันที่ซื้อกิจการ	(23,142)	(125)	168	(687)	(23,786)
(กำไร) ขาดทุนจากการวัดมูลค่ายุติธรรม					
อนุพันธ์ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(42)	(24)	-	-	(66)
(กำไร) ขาดทุนจากการตีมูลค่าที่ดิน					
ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(3,585)	-	(107)	-	(3,692)
อื่น ๆ	(649)	(37)	35	-	(651)
	(29,304)	(173)	95	(687)	(30,069)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(19,341)	(1,082)	156	(776)	(21,043)



35 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	1 มกราคม พ.ศ. 2565 ล้านบาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 ล้านบาท
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	3	-	-	3
การประมาณการหนี้สิน	7	(2)	-	5
หนี้สินตามสัญญาเช่า	13	(6)	-	7
	23	(8)	-	15
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
กำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุนด้วย มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(211)	-	-	(211)
กำไรจากการตีมูลค่าที่ดินที่ยังไม่เกิดขึ้น	(8)	-	-	(8)
กำไรจากการวัดมูลค่ายุติธรรมอนุพันธ์ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(48)	2	-	(46)
	(267)	2	-	(265)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(244)	(6)	-	(250)

## 35 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ล้านบาท
	1 มกราคม พ.ศ. 2566 ล้านบาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรหรือ ขาดทุน ล้านบาท	เพิ่ม / (ลด) ในกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น ล้านบาท	
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	3	1	-	4
การประมาณการหนี้สิน	5	(2)	-	3
หนี้สินตามสัญญาเช่า	7	3	-	10
	15	2	-	17
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
กำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุนด้วย มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(211)	-	-	(212)
กำไรจากการตีมูลค่าที่ดินที่ยังไม่เกิดขึ้น	(8)	-	-	(8)
กำไรจากการวัดมูลค่ายุติธรรมอนุพันธ์ที่ยังไม่เกิดขึ้น	(46)	(26)	-	(71)
	(265)	(26)	-	(291)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ	(250)	(24)	-	(274)

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ยกไปจะรับรู้ได้ไม่เกินจำนวนที่เป็นไปได้ค่อนข้าง  
แน่นอนว่ามีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์ทางภาษีนั้น กลุ่มกิจการมีรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ยกไป  
จำนวน 2,399 ล้านบาท ที่จะหมดอายุในช่วงปี พ.ศ. 2567 ถึง พ.ศ. 2571 และจำนวน 6,814 ล้านบาท ที่จะหมดอายุหลังจาก  
ปี พ.ศ. 2571 เป็นต้นไป ตามกฎหมายทางภาษีในประเทศที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มกิจการไม่ได้รับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับกำไรที่ไม่ได้จัดสรรและผลต่างในการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ  
ที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า เนื่องจากกลุ่มกิจการสามารถควบคุมจังหวะเวลาการกลับรายการ  
ของรายการดังกล่าวได้





## 35 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

ภาษีเงินได้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
ภาษีเงินได้ :				
ภาษีเงินได้ในปัจจุบัน	2,512	1,460	-	-
ภาษีเงินได้ของปีก่อนที่รับรู้ในปัจจุบัน	(86)	8	(71)	-
<b>รวมภาษีเงินได้</b>	<b>2,426</b>	<b>1,468</b>	<b>(71)</b>	<b>-</b>
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี :				
การเปลี่ยนแปลงของรายการที่เกิดจาก				
ผลแตกต่างชั่วคราว	1,082	940	24	6
<b>รวมภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>	<b>1,082</b>	<b>940</b>	<b>24</b>	<b>6</b>
<b>รวมค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>3,508</b>	<b>2,408</b>	<b>(47)</b>	<b>6</b>

## 35 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

ภาษีเงินได้สำหรับกำไรก่อนหักภาษีของกลุ่มกิจการมียอดจำนวนเงินที่แตกต่างจากการคำนวณกำไรทางบัญชีคู่กับภาษีของประเทศที่บริษัทใหญ่ตั้งอยู่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษี	9,596	6,931	2,938	2,970
ภาษีคำนวณจากอัตราภาษีร้อยละ 20	1,919	1,386	588	594
ผลกระทบ :				
ผลการดำเนินงานของบริษัทร่วมลงทุนจากภาษี	68	5	-	-
ผลกระทบของอัตราภาษีที่แตกต่าง	(84)	(380)	(208)	(537)
ค่าใช้จ่ายทางภาษีที่หักได้เพิ่มเติม	(68)	(99)	(68)	(99)
ค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถหักภาษี	1,413	1,205	69	1
รายได้ที่ไม่ต้องเสียภาษี	(1,137)	(895)	(452)	(35)
การปรับปรุงจากปีก่อน	(86)	8	(71)	-
ผลประโยชน์จากการหักภาษีได้เพิ่มเติม	(111)	(102)	-	-
การเปลี่ยนแปลงของผลแตกต่าง				
ชั่วคราวที่ไม่ได้รับรู้	60	11	-	-
การใช้ประโยชน์จากการขาดทุน				
ปีก่อนที่ไม่ได้รับรู้	(18)	(59)	(2)	-
การรับรู้ขาดทุนทางภาษีปีก่อนที่ไม่ได้รับรู้	(197)	(42)	-	-
การปรับปรุงเกี่ยวกับมูลค่ายุติธรรม				
ของอนุพันธ์ทางการเงิน	24	(2)	24	(2)
ขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้บันทึกเป็น				
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,725	1,372	73	84
ภาษีเงินได้	3,508	2,408	(47)	6



### 35 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและภาษีเงินได้ (ต่อ)

ภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นมีดังนี้

	งบการเงินรวม					
	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2565		
	ก่อนภาษี ล้านบาท	ภาษีเพิ่ม ล้านบาท	หลังภาษี ล้านบาท	ก่อนภาษี ล้านบาท	ภาษีเพิ่ม ล้านบาท	หลังภาษี ล้านบาท
การวัดมูลค่าใหม่ของภาระ						
ผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	-	-	-	303	(60)	243
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุน						
ในตราสารทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่าน						
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(2)	-	(2)	(3)	-	(3)
สำรองต้นทุนของการป้องกันความเสี่ยง	(188)	1	(187)	174	-	174
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น</b>	<b>(190)</b>	<b>1</b>	<b>(189)</b>	<b>474</b>	<b>(60)</b>	<b>414</b>
งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2565		
	ก่อนภาษี ล้านบาท	ภาษีเพิ่ม ล้านบาท	หลังภาษี ล้านบาท	ก่อนภาษี ล้านบาท	ภาษีเพิ่ม ล้านบาท	หลังภาษี ล้านบาท
	ก่อนภาษี ล้านบาท	ภาษีเพิ่ม ล้านบาท	หลังภาษี ล้านบาท	ก่อนภาษี ล้านบาท	ภาษีเพิ่ม ล้านบาท	หลังภาษี ล้านบาท
การวัดมูลค่าใหม่ของภาระ						
ผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	-	-	-	(8)	-	(8)
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุน						
ในตราสารทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่าน						
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(3)	-	(3)	(1)	-	(1)
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น</b>	<b>(3)</b>	<b>-</b>	<b>(3)</b>	<b>(9)</b>	<b>-</b>	<b>(9)</b>

### 36 กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น

กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ชำระแล้วและออกจำหน่ายอยู่ในระหว่างปี

ในการคำนวณกำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นปรับลด จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยได้ปรับปรุงด้วยจำนวนหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดโดยถือว่าหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดได้แปลงเป็นหุ้นสามัญทั้งหมด

ในการคำนวณจำนวนหุ้นสามัญที่เพิ่มขึ้นหากมีการใช้สิทธิ บริษัทคำนวณว่าหากนำเงินที่ได้รับจากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิที่เหลืออยู่ดังกล่าวมาซื้อหุ้นสามัญกลับคืนในราคาตลาดถัวเฉลี่ยของปีเพื่อกำหนดจำนวนหุ้นสามัญที่ต้องออกเพิ่ม แล้วนำจำนวนหุ้นสามัญส่วนเพิ่มดังกล่าวมารวมกับหุ้นสามัญที่มีอยู่

	งบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ใช้คำนวณกำไรต่อหุ้น - สุทธิ	5,475	5,249
หุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดจากการใช้สิทธิในใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญ	4	65
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด	5,479	5,314
	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	พ.ศ. 2566 ล้านบาท	พ.ศ. 2565 ล้านบาท
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญ	5,407	4,286
ดอกเบี้ยจ่ายสะสมสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (สุทธิจากภาษี)	(1,825)	(1,458)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปีที่ใช้คำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด	3,582	2,828
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	0.65	0.54
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นปรับลด	0.65	0.53



### 36 กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญ	2,985	2,964
ดอกเบี้ยจ่ายสะสมสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (สุทธิจากภาษี)	(1,825)	(1,458)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปีที่ใช้คำนวณกำไรต่อหุ้นปรับลด	1,160	1,506
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	0.21	0.29
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นปรับลด	0.21	0.28

### 37 เงินปันผล

เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2566 ที่ประชุมของคณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานสำหรับงวดเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2566 ในอัตราหุ้นละ 0.25 บาท สำหรับผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนรวมไม่เกิน 5,596 ล้านหุ้น โดยการจ่ายเงินปันผลรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 1,399 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในเดือนกันยายน พ.ศ. 2566

เมื่อวันที่ 21 เมษายน พ.ศ. 2566 ที่ประชุมสามัญประจำปีของผู้ถือหุ้นของบริษัทได้มีการอนุมัติการจ่ายเงินปันผลเป็นเงินสดในอัตราหุ้นละ 0.25 บาท สำหรับผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนรวมไม่เกิน 5,321 ล้านหุ้น โดยการจ่ายเงินปันผลรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 1,331 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2566

### 38 หุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน

ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 บริษัทออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวนเงิน 10,500 ล้านบาท ก่อนหักค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้ ซึ่งรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของส่วนของเจ้าของในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 6.1 ต่อปี ใน 5 ปีแรก และจะมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ทุกๆ 5 ปีถัดไปตามที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนดังกล่าว

ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566 บริษัทมีการไถ่ถอนคืนหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวนเงิน 300 ล้านเหรียญสหรัฐ หรือเทียบเท่า 10,428 ล้านบาท และได้ชำระคืนหุ้นกู้ดังกล่าวเสร็จสิ้นทั้งหมดแล้วในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

ในปี พ.ศ. 2566 บริษัทได้จ่ายดอกเบี้ยให้กับผู้ถือหุ้นกู้แล้วเป็นจำนวนเงิน 1,552 ล้านบาท (พ.ศ. 2565 : 1,411 ล้านบาท)

## 39 การซื้อธุรกิจ

### การรวมธุรกิจในงวดปัจจุบัน

#### SingCo Trading Pte. Ltd.

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการ SingCo Trading Pte. Ltd. ในสัดส่วนร้อยละ 100 ด้วยมูลค่าตกลงซื้อเริ่มแรกเป็นจำนวนเงิน 548 ล้านบาท โดยมูลค่าตกลงซื้อเริ่มแรกถูกกำหนดโดยการประมาณการและจะมีการปรับปรุงในภายหลังเมื่อเสร็จสิ้นข้อตกลงการซื้อกิจการ รายการซื้อกิจการดังกล่าวถือเป็นรายการรวมธุรกิจ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	548
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	(51)
ค่าความนิยม	497

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิและประมาณการมูลค่ายุติธรรมสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	32
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	41
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(15)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(7)
มูลค่าทางบัญชีและประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	51

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการอยู่ระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาโดยจะปรับปรุงรายการสินทรัพย์และหนี้สินให้เป็นมูลค่ายุติธรรมและราคาที่ตกลงซื้อขายเมื่อขึ้นตอนเหล่านี้เสร็จสิ้น



### 39 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

#### Crystal Plaza Resorts Private Limited

ในระหว่างปี พ.ศ. 2566 บริษัทย่อยของกลุ่มกิจการได้เข้าซื้อกิจการ Crystal Plaza Resorts Private Limited ในสัดส่วนร้อยละ 60 ด้วยมูลค่าตกลงซื้อเริ่มแรกเป็นจำนวนเงิน 973 ล้านบาท โดยมูลค่าตกลงซื้อเริ่มแรกถูกกำหนดโดยการประมาณการและจะมีการปรับปรุงในภายหลังเมื่อเสร็จสิ้นข้อตกลงการซื้อกิจการ รายการซื้อกิจการดังกล่าวถือเป็นรายการรวมธุรกิจ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	973
ประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	(458)
ค่าความนิยม	515

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิและประมาณการมูลค่ายุติธรรมสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	56
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	162
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,223
สินทรัพย์สิทธิการใช้	222
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(124)
เงินกู้	(502)
หนี้สินตามสัญญาเช่า	(231)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(43)
รวม	763
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(305)
มูลค่าทางบัญชีและประมาณการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	458

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการอยู่ระหว่างการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาโดยจะปรับปรุงรายการสินทรัพย์และหนี้สินให้เป็นมูลค่ายุติธรรมและราคาที่ตกลงซื้อขายเมื่อขั้นตอนเหล่านี้เสร็จสิ้น



### 39 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

#### การรวมธุรกิจในงวดก่อน

##### C&K Holdings Limited

เมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2565 Corbin & King Limited (“บริษัทย่อย”) ได้จดทะเบียนเข้าสู่กระบวนการการบริหารจัดการภายใต้กฎหมายของสหราชอาณาจักร กระบวนการการบริหารจัดการมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการทรัพย์สินของบริษัทย่อยให้ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดและใช้เงินไปชำระหนี้เจ้าหนี้คงค้าง ภายใต้กระบวนการการบริหารจัดการกลุ่มกิจการสูญเสียการควบคุมและอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในบริษัทย่อยให้แก่ผู้รับผิดชอบภายใต้กระบวนการการบริหารจัดการในการตัดสินใจจัดการทรัพย์สินและวางแผนการชำระหนี้ของเจ้าหนี้ ดังนั้นกลุ่มกิจการจึงจัดประเภทเงินลงทุนใหม่เป็นเงินลงทุนภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 ด้วยมูลค่ายุติธรรมจำนวน 808 ล้านบาท และไม่ได้รวมบริษัทย่อยดังกล่าวในข้อมูลทางการเงินรวมระหว่างกาลตั้งแต่นั้น

ภายใต้กระบวนการการบริหารจัดการได้มีการเสนอขายเงินลงทุนของบริษัทย่อย ซึ่งประกอบด้วยเงินลงทุนใน C&K Holdings Limited และบริษัทย่อย (“กลุ่มกิจการ CKH”) ซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหารหลักของบริษัทย่อยเพื่อขายในตลาดโดยที่กลุ่มกิจการและนักลงทุนรายอื่นๆ เข้าร่วม กระบวนการขายโดยการประมูลเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2565 และกลุ่มกิจการเป็นผู้ชนะในการประมูล โดยฝ่ายบริหารถือว่ากลุ่มกิจการได้รับอำนาจควบคุมในกลุ่มกิจการ CKH ดังนั้น กลุ่มกิจการ CKH จึงถูกรวมในข้อมูลทางการเงินรวมซึ่งถือเป็นการรวมธุรกิจ

สำหรับการซื้อกิจการ C&K Holdings Limited ในระหว่างปี พ.ศ. 2565 กลุ่มกิจการได้ดำเนินการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาสุทธิเสร็จสิ้นแล้วในปัจจุบัน ในการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ กลุ่มกิจการได้กำหนดวิธีการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่กลุ่มกิจการจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์อย่างน่าเชื่อถือ

รายละเอียดการลงทุนแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
ราคาที่ตกลงซื้อขายเงินลงทุน	1,239
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	880
ค่าความนิยม	359
ค่าความนิยม - ตามที่รายงานไว้เดิม	885
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม	526



### 39 การซื้อธุรกิจ (ต่อ)

รายละเอียดของการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมแสดงได้ดังนี้

	ล้านบาท
สินทรัพย์ทางการเงินภายใต้มาตรฐานรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 ลดลง	(375)
สินทรัพย์สิทธิการให้เพิ่มขึ้น	187
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	1,287
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง	(192)
หนี้สินหมุนเวียนอื่นลดลง	118
หนี้สินตามสัญญาเช่าลดลง	188
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้น	(687)
	526

มูลค่ายุติธรรมสินทรัพย์และหนี้สินที่ได้มาจากลงทุน มีดังนี้

	ล้านบาท
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	67
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	167
สินทรัพย์ทางการเงินภายใต้มาตรฐานรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9	433
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	945
สินทรัพย์สิทธิการให้	2,336
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	2,635
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(983)
เงินกู้ยืมจากบริษัทอื่น	(1,697)
หนี้สินตามสัญญาเช่า	(2,336)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(687)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาตามสัดส่วนของการลงทุน	880

## 40 ภาระผูกพัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566 กลุ่มกิจการมีภาระผูกพันดังต่อไปนี้

### งบการเงินเฉพาะกิจการ

- บริษัทได้ทำสัญญาการใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและสัญญาการบริหารงานโรงแรมกับบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ในการนี้ บริษัทผูกพันที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมการใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้า และค่าธรรมเนียมการบริหารงานเป็นอัตราร้อยละ ของรายได้ตามที่ระบุในสัญญา สัญญานี้มีกำหนดระยะเวลา 10 ปี โดยจะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2569
- บริษัทได้ทำสัญญาบริการความช่วยเหลือทางเทคนิคและสัญญาการใช้เครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้ากับบริษัทแห่งหนึ่ง ในต่างประเทศ โดยบริษัทจะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมซึ่งคำนวณเป็นอัตราร้อยละของยอดขายตามที่ระบุไว้ในสัญญา โดยสัญญา แรกมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2537 โดยสัญญาจะมีผลจนกว่าบริษัทใดบริษัทหนึ่งจะยกเลิกสัญญา ตามสัญญาบริษัทย่อย ต้องจ่ายค่าธรรมเนียมตามอัตราร้อยละของยอดขาย และปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา

### งบการเงินรวม

#### ธุรกิจโรงแรม

- บริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจโรงแรมมีการทำสัญญาการใช้เครื่องหมายการค้าและการบริหารโรงแรมเพื่อประกอบธุรกิจโรงแรม ภายใต้เครื่องหมายการค้า ซึ่งมีระยะเวลาสัญญาตั้งแต่ 10 ปี ถึง 20 ปี โดยจะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ในอัตรา ระยะเวลาและวิธีการคำนวณตามที่กำหนดในแต่ละสัญญา

#### ธุรกิจแฟรนไชส์อาหาร

- บริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์อาหารมีการทำสัญญาแฟรนไชส์ เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า ซึ่งมีระยะเวลาสัญญาโดยเฉลี่ยประมาณ 10 ปีและมีเงื่อนไขการต่ออายุ โดยจะต้องจ่ายค่าตอบแทนโดยคิดจากร้อยละ ของยอดขายและปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงตามที่ระบุไว้ในสัญญา

#### ธุรกิจค้าปลีก

- บริษัทย่อยในธุรกิจค้าปลีกมีการทำสัญญาภายใต้สัญญาการจัดจำหน่ายเพื่อประกอบธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้ เครื่องหมายการค้า ซึ่งมีระยะเวลาสัญญาตั้งแต่ 2 ปี ถึง 10 ปี โดยส่วนใหญ่จะเป็นค่าธรรมเนียมแปรผันและจะต้องปฏิบัติตาม เงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา



#### 40 ภาระผูกพัน (ต่อ)

##### ภาระผูกพันภายใต้สัญญาอื่น ๆ

- ภาระผูกพันหลักอื่น ๆ เกี่ยวข้องกับการบริการที่เกี่ยวข้องกับการเช่าพื้นที่สำนักงาน ร้านอาหาร และร้านขายสินค้า ซึ่งเป็นค่าธรรมเนียมคงที่ต่อเดือน ระยะเวลาสัญญาตั้งแต่ 2 ปี ถึง 15 ปี รายละเอียดของภาระผูกพันสามารถแสดงได้ดังนี้

	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2566	พ.ศ. 2565
	ล้านบาท	ล้านบาท
ครบกำหนดภายใน 1 ปี	536	438
ครบกำหนดภายในระหว่าง 2 ปี - 5 ปี	622	431
ครบกำหนดมากกว่า 5 ปี	-	54
รวม	1,158	923



41 หนังสือค้ำประกัน

หนังสือค้ำประกันเพื่อการดำเนินงานปกติ มีดังนี้

วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566

งบการเงินรวม										งบการเงินเฉพาะกิจการ									
ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ

หนังสือค้ำประกันที่ธนาคาร  
ออกให้บุคคลภายนอก  
หนังสือค้ำประกัน ที่กลุ่มกิจการ  
ออกให้สถาบันการเงิน  
เพื่อค้ำประกันสินเชื่อ  
ของกลุ่มกิจการ

วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565

งบการเงินรวม										งบการเงินเฉพาะกิจการ									
ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ	ด้าน หนี้สิน สุทธิ

หนังสือค้ำประกันที่ธนาคาร  
ออกให้บุคคลภายนอก  
หนังสือค้ำประกัน ที่กลุ่มกิจการ  
ออกให้สถาบันการเงิน  
เพื่อค้ำประกันสินเชื่อ  
ของกลุ่มกิจการ

# MINOR

INTERNATIONAL

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

88 อาคารเดอะพาร์ค ชั้น 12 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์: +66 (0) 2365 7500 [www.minor.com](http://www.minor.com)