

ส่วนที่ 1

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท แมนดาริน โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) ประกอบกิจการหลักด้านโรงแรม ให้บริการด้านห้องพัก
จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การประชุมและการจัดเลี้ยง พร้อมให้บริการอื่นๆ อันเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโรงแรม

โรงแรมแมนดาริน ประกอบด้วย 2 สาขา คือ

1. โรงแรมแมนดาริน สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 662 ถนนพระราม 4 แขวงมหาพฤฒาราม เขต
บางรัก กรุงเทพมหานคร
2. โรงแรมโกเต็นวัลเลย์ เขาใหญ่ ตั้งอยู่ใกล้อุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ อ.ปากช่อง จ.นครราชสีมา

วิสัยทัศน์

โรงแรมแมนดารินจะเป็นโรงแรม 4 ดาว ที่มีมาตรฐานการบริการ (service) อย่างมีคุณภาพเทียบเท่า
โรงแรม 5 ดาว ภายในเวลา 3 ปี

วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

- ยกระดับการบริการในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้า และกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการบอกต่อ
- การบริการมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการบริการ (Service) และผลิตภัณฑ์ (Product)
- สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าให้มีระดับความพึงพอใจโดยรวมไม่ต่ำกว่า 90%

กลยุทธ์ทางการปฏิบัติงาน

1. ดูแลรักษาห้องพัก และพื้นที่ส่วนกลางให้พร้อมใช้งาน และอยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ รวมถึงจะต้องมีการปรับปรุงการบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง
2. ปรับราคาขายให้มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้น ลดปริมาณการเข้าพักของลูกค้าทั่วๆ ไปให้น้อยลง โดยการคัดเลือกลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงขึ้นในตลาด พร้อมทั้งปรับสัดส่วนของส่วนแบ่งทางการตลาดให้เหมาะสม เช่น เพิ่มปริมาณลูกค้าที่จองผ่าน Online Travel Agencies ให้มากขึ้น พร้อมทั้งพยายามสร้าง



- แรงจูงใจให้ลูกค้าที่จองผ่าน Online Travel Agencies หันมาจองผ่าน Hotel Website ให้มากขึ้นเนื่องด้วยโรงแรมไม่ต้องเสียค่า Commission ให้กับทาง Agencies
3. ช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงแรมจะต้องเข้าถึงง่าย และมีข้อมูลที่ครบถ้วน จะต้องนำเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารให้ลูกค้าผู้บริโภคในทุกกลุ่มที่คาดว่าจะเป็ลูกค้า
 4. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้โรงแรมจะต้องมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโฆษณา ในทุก ๆ ช่องทาง เช่น Facebook Fanpage, Hotel Website, Instragram, Twitter and etc. จะต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้ารู้จักโรงแรมให้มากขึ้น
 5. การบริการเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับโรงแรม ดังนั้นพนักงานเป็นตัวจักรสำคัญส่วนหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้าจะกลับมาใช้บริการกับทางโรงแรมหรือไม่ พนักงานทุกคนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่จะต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง จะต้องมีการฝึกและอบรมเป็นอย่างดี เพื่อให้ลูกค้าประทับใจในการบริการ และจะกลับมาใช้บริการอีก รวมถึงมีการบอกต่อ
 6. การบริการจะราบรื่น และให้การบริการอย่างรวดเร็ว จะต้องมีการขั้นตอนการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทางโรงแรมจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่รวดเร็ว รัดกุม เพื่อจะทำให้ลูกค้าประทับใจในการบริการ
 7. สิ่งที่ลูกค้าสามารถมองเห็น และสัมผัสได้ทุกอย่างจะต้องให้อยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ เช่น ความสะอาดบริเวณล็อบบี้ และพื้นที่ส่วนกลางทุกส่วนที่ลูกค้ามองเห็น การแต่งกายรวมถึงความสะอาดเรียบร้อยของพนักงาน พื้นที่โดยรวมของโรงแรมจะต้องจัดให้อยู่ในสภาพที่ดีและพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา

ผลการประกอบการ

สำหรับงวด ปี 2557 บริษัทฯมีขาดทุนสุทธิจำนวน 30.35 ล้านบาท ปี 2556 มีผลขาดทุน 45.39 ล้านบาท บริษัทฯมีขาดทุนสุทธิลดลง 15.04 ล้านบาท คิดเป็น 66.86% ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ใน ปี 2557 บริษัทฯ มีกำไรขั้นต้น 47.45 ล้านบาท ปี 2556 ขาดทุนขั้นต้น 6.82 ล้านบาท ซึ่งมีผลมารายได้ในปี 2557 258.15 ล้านบาท ปี 2556 55.07 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 203.08 ล้านบาท คิดเป็นเพิ่มขึ้น 468.77 % แต่ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ก็มีต้นทุนขายเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ในปี 2557 เท่ากับ 210.70 ล้านบาท ปี 2556 เท่ากับ 61.89 ล้านบาท เพิ่มขึ้นคิด เป็น 340.44% สาเหตุที่รายได้และต้นทุนขายที่เพิ่มขึ้นมีผลมาจากในปี 2556 บริษัทฯที่สำนักงานใหญ่ได้มีการเปิดให้บริการในงวดสิ้นปี

2. ใน ปี 2557 บริษัทฯมีขาดทุนก่อนภาษีเงินได้ 34.41 ล้านบาท ปี 2556 ขาดทุน 55.95 ล้านบาท ขาดทุนลดลง 21.54 ล้านบาท คิดเป็น 38.50 % ผลขาดทุนที่ลดลงนั้นมาจากในปี 2557 นั้น สำนักงานใหญ่ ได้ทำการเปิดบริการตลอดทั้งปีถึงทำให้รายได้สูงขึ้นแต่ในขณะเดียวกันบริษัทฯยังคงต้องจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ ยืม



จากธนาคารและดอกเบี้ยเงินเบิกเกินบัญชีเป็นจำนวน 32.86 ล้านบาท จึงยังคงเป็นขาดทุนจากการดำเนินงานอยู่เช่นเดิม

เงินปันผล

บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดจ่ายในอัตราไม่เกินร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โรงแรมเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลากหลาย รวมถึงธุรกิจอื่นๆ อีกมากมายไม่เฉพาะหรือโดยตรงกับการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรายได้ส่วนใหญ่ของธุรกิจโรงแรม โรงแรมเป็นธุรกิจที่มีผู้มาใช้บริการหรือผู้บริโภคมามากมาย เช่น นักบริหาร นักศึกษา ข้าราชการ รวมทั้งอาชีพต่างๆ โรงแรมแมนดารินเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวท้องถิ่นของแต่ละจังหวัดและประเทศรวมทั้งนักท่องเที่ยวต่างชาติด้วย นักท่องเที่ยวนิยมใช้บริการของโรงแรม ประกอบหลายด้านที่ให้บริการต่อลูกค้านักท่องเที่ยวที่จะมาเที่ยวในประเทศไทยมีหลายชาติ หลายศาสนา หลายประเทศและต่างทวีปกัน นักท่องเที่ยวเหล่านั้นมาท่องเที่ยวเมืองไทยต่างวาระต่างเวลากัน ไม่เฉพาะแต่นักท่องเที่ยว นักธุรกิจ ผู้สูงอายุ (เกษียณอายุ) นักศึกษา และข้าราชการต่างๆ

ธุรกิจโรงแรมจะต้องเข้าใจผู้บริโภค การจัดการบริหารที่เหมาะสมกับผู้ให้บริการทุกระดับชั้นของผู้บริโภค เช่น ห้องพัก ห้องอาหาร บันเทิงต่างๆ รวมทั้งฝ่ายเทคนิคด้วย โรงแรมควรตระหนักถึงขนาดของห้องพักที่ได้มาตรฐานสากล รวมถึงเจ้าหน้าที่ของทุกๆ แผนก ไม่เฉพาะด้านบริการให้สามารถสื่อสารให้ได้หลายภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ญี่ปุ่น จีน เยอรมัน ฝรั่งเศส เป็นต้น เพราะภาษาเป็นสื่อที่ทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจต่อผู้บริการ และเป็นสิ่งจรรโลงใจ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ให้บริการต่อผู้บริโภค นักบริหารโรงแรมจะต้องจัดหาให้เหมาะสมกับสถานการณ์และขนาดของโรงแรม เพื่อให้ผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวที่เข้ามาพักสามารถติดต่อกับญาติพี่น้อง นักธุรกิจสามารถติดต่อธุรกิจของตนเองได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยผ่านสื่อหรือเครื่องมือสื่อสารต่างๆ ของโรงแรม สิ่งที่กำลังมาทั้งหมดนั้นผู้บริหารที่มีมาตรฐานสากลเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลที่วางโครงสร้างของธุรกิจท่องเที่ยวมาเป็นอันดับแรกของรายได้ประเทศ

โรงแรมแมนดารินมีผู้บริหารที่เข้าใจในด้านต่างๆ ของธุรกิจนี้ดี ฝ่ายบริหารโรงแรมแมนดารินประกอบธุรกิจโรงแรมยาวนานกว่า 40 ปี การบริหารโรงแรมอันยาวนานนี้เองทำให้มีประสบการณ์อย่างมาก แม้จะมีอุปสรรคต่างๆ แต่อาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์อันยาวไกลและเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ ของประเทศและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นยุค IMF โรคซาร์ หรือโรคไข้หวัด 2009 (H1N1) เป็นต้น ทำให้สามารถผ่านวิกฤติไปได้ด้วยดี



โครงสร้างรายได้

โรงแรมในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดของบริษัท เป็นธุรกิจที่มีรายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น รายได้หลักจึงเป็นรายได้จากห้องพัก ห้องอาหาร ห้องประชุมสัมมนา และการจัดงานเลี้ยงต่างๆ ลูกค้าของโรงแรมมีทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศจากทั่วโลก

	ปี 2557		ปี 2556		ปี 2555	
	ล/บ	%	ล/บ	%	ล/บ	%
รายได้แผนกห้องพัก	153.88	55.17	35.17	52.31	12.49	27.06
รายได้แผนกอาหารและเครื่องดื่ม	104.27	37.38	19.90	29.60	12.40	26.86
รายได้อื่น ๆ	20.79	7.45	12.16	18.09	21.26	46.08
รวมรายได้	278.94	100.00	67.23	100.00	46.15	100.00

การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิต / กลุ่มธุรกิจ

ลักษณะของ (ผลิตภัณฑ์) หรือการบริหาร

คือการดำเนินธุรกิจโรงแรมเพื่อให้บริการที่พักอาศัย จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การประชุมสัมมนา การจัดเลี้ยงและการให้บริการอื่นๆ อันเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโรงแรม รวมทั้งสถานที่บันเทิงต่างๆ กับทั้งคนไทยและต่างประเทศ รายงานการเปรียบเทียบสถานะทางการเงิน

หน่วย : พันบาท

	2557	2556	2555
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
รายได้จากการขายและบริการ	258,150	55,070	24,888
รายได้อื่นๆ	20,784	11,930	20,632
รายได้ค่าสินไหมทดแทน	6	230	630
รายได้รวม	278,940	67,230	46,150
ต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวม	309,287	112,619	68,179
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	(30,347)	(45,389)	(22,029)
กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น	(1.13)	(1.69)	(0.80)
สินทรัพย์รวม	1,124,647	1,186,798	860,383
หนี้สินรวม	646,608	678,411	315,017
ส่วนของผู้ถือหุ้น	478,039	508,387	545,367
เงินปันผลเสนอจ่ายต่อหุ้น (บาท)	0.00	0.00	0.00
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (BOOK VALUE)	17.77	18.90	20.27
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น(%)	(6.15)	(8.61)	(4.04)
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม(%)	(2.63)	(4.43)	(2.56)
อัตราระแสเงินสดที่ได้จากการดำเนินงานต่อสินทรัพย์รวม(%)	1.74	(6.36)	1.68

รวมรายได้	ปี 2557	ปี 2556	ปี 2554
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
รายได้แผนกห้องพัก	179.19	35.11	12.44
รายได้แผนกกรมเชอร์วิส	2.14	1.12	0.15
รายได้แผนกค็อฟฟีช็อป	0.00	0.00	0.22
รายได้แผนกจัดเลี้ยง	67.25	11.32	9.57
รายได้แผนกมาร์ตินี่	0.00	0.00	0.07
รายได้แผนกกริลล์	0.00	0.00	0.00
รายได้ค่าซักรีด	0.46	0.13	0.03
รายได้แผนกห้องอาหาร	9.11	7.38	2.40
รายได้ตู้เย็นห้องพักแขก	0.00	0.01	0.02
รายได้จากโรงแรม	258.15	55.07	24.90

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

แมนดาริน โฮเต็ล มีรายได้หลักจาก 2 ช่องทางคือ

1. รายได้จากค่าเช่าห้องพัก
2. รายได้จากการขาย อาหาร, เครื่องดื่ม และการให้เช่าห้องประชุมสัมมนา

2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ

* ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1. ธุรกิจโรงแรม

จากการขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องของบริษัท ปัจจุบัน บริษัทมีจำนวนห้องพักของ โรงแรมทั้งสิ้น 375 ห้อง โดยโรงแรมที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของกลุ่มบริษัท ได้แก่

โรงแรมแมนดาริน กรุงเทพ

- โรงแรมแมนดาริน กรุงเทพมุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มนักธุรกิจและกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทมีลักษณะการให้บริการดังนี้
- การให้บริการด้านห้องพัก มีห้องพักทั้งสิ้น 375 ห้อง



-การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม
โรงแรมมีภัตตาคารอาหารไทยและต่างประเทศ และห้องจัดเลี้ยงเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้า
ทั่วไปดังนี้

ประเภทห้อง	ขนาด (ค.ม.)	จำนวนคน						
แบบคาร์ดิน แกรนด์ บอลรูม	1,140	170	1,000	600	240	1,200	700	800
แบบคาร์ดิน A	376	72	200	120	84	200	160	200
แบบคาร์ดิน B	376	72	200	120	84	200	160	200
แบบคาร์ดิน C	376	72	200	120	84	200	160	200
บุรณา	240	50	250	140	60	220	180	200
พลอยไพลิน	66	24	50	36	30	40	30	40
การะเกด	71	24	50	36	30	40	30	40
รสสุคนธ์	66	24	50	36	30	40	30	40

2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ข้อมูลด้านการตลาดและภาวะการแข่งขัน ส่วนหนึ่งเป็นข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 เป็นการรวบรวม
ข้อมูลเผยแพร่จากส่วนราชการและภาคอุตสาหกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งซึ่งจากเป็นข้อมูล
ที่บริษัทมีการว่าจ้างหน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัดทำเป็นรายปี

1.อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม

แม้ในปี 2557อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบจากปัญหาความไม่สงบทางการเมืองในประเทศ และ
ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวลง และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยว
ประเทศไทยยังสามารถมีจำนวนถึง 24 ล้านคน แต่ลดลงจากช่วงเดียวกันของปี ก่อน ร้อยละ 6.66 คาดการณ์ว่า
ในปี 2558จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาในประเทศไทยเพิ่มขึ้นจากปี 2558 ในอัตราร้อยละ 5-10
เนื่องจากการเมืองภายในประเทศมีเสถียรภาพมากขึ้น ประกอบกับ เศรษฐกิจโลกทยอยปรับตัวดีขึ้นโดยเฉพาะ
เศรษฐกิจของประเทศในภูมิภาคเอเชีย การคาดการณ์การเติบโตของ GDP ภายในประเทศที่หลายสำนักได้
ประเมินอัตราการขยายตัวไว้ร้อยละ 3-5 ในปี 2558 อัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำ นอกจาก
ปัจจัยทางเศรษฐกิจที่เอื้ออำนวยแล้ว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ออกมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยว
ภายในประเทศอีกด้วย

International Tourist Arrivals to Thailand By Nationality January - December 2014					
Nationality	2014		2013		%Δ 2014/2013
	Number	%Share	Number	%Share	
Grand Total	24,779,768	100.00	26,546,725	100.00	-6.66



กลุ่มสถิติและเศรษฐกิจการ

ท่องเที่ยว

หมายเหตุ : นำลงเว็บ ณ วันที่

15 มกราคม 2558

[Handwritten signature]

คู่แข่งและสถานภาพในการแข่งขัน

- ในเขตกรุงเทพฯ: โรงแรมแมนดาริน กรุงเทพฯ เป็นโรงแรมจับกลุ่มลูกค้าที่เน้นการพักผ่อนโดยเป็นผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับ 4 ดาว ปรับปรุง และ เป็ คใหม่หรือมีการปรับมาตรฐานโรงแรมเดิมให้มีมาตรฐานสูงขึ้น การแข่งขันจึงมีสูงขึ้น ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้ากลุ่มบริษัทและนักธุรกิจ ซึ่งโรงแรมแมนดาริน กรุงเทพฯ มีความได้เปรียบคู่แข่งในด้านการให้บริการที่เป็นเลิศการบำรุงรักษาสถานที่และเครื่องใช้ต่างๆ ให้มีความหรูหรา นอกจากนี้ ยังได้เปรียบในด้านที่ตั้งของโรงแรมและว่าจ้าง Centre Point Group เข้ามาบริหารโรงแรม ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับเข้ามาบริหารโรงแรม

กลยุทธ์ทางการตลาด

1. เน้นการให้บริการที่คุ้มค่าเหมาะสมกับราคาขาย และสร้างความประทับใจในการให้บริการการขายร่วมกับบริษัทนำเที่ยว สายการบิน และองค์กรอื่นๆ เช่น บริษัทเอกชนต่างๆ หน่วยงานราชการ และ สถานศึกษา
2. เน้นการขายฐานลูกค้าไปยังแหล่งตลาดที่ยังไม่ได้รับการส่งเสริมการขายมากนัก สร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งตลาดในภูมิภาค เช่น เกาหลี จีน และ ญี่ปุ่น และตลาดสำคัญอื่นๆ ในเอเชียและยุโรป ตลอดจนพัฒนาการขายตรงเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เพิ่มขึ้น
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเดิมเพื่อให้เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก โดยปรับปรุงและแจ้งข้อมูลล่าสุดให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับบริการหรือโปรแกรมต่างๆ ของโรงแรมตลอดเสมอเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเองได้
4. พัฒนาระบบสำรองห้องพักทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพการเติบโตสูง โดยสามารถสำรองห้องพักผ่านเว็บไซต์ www.mandarin-bkk.com หรือ สำรองห้องพักโดยช่องทางการตลาดร่วมกับพันธมิตรในธุรกิจท่องเที่ยวในระดับสากล ได้แก่ Agoda.com, Booking.com, Expedia.com, Wotif.com, Orbitz.com, etc.

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. นักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน
2. นักธุรกิจ
3. กลุ่มการประชุม การจัดแสดงสินค้าและสัมมนาในภาครัฐและเอกชน
4. กลุ่มนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวที่จองผ่านระบบ online

นโยบายด้านราคา

ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบจากฤดูกาลค่อนข้างสูง จำนวนลูกค้าจะเข้าพักน้อยในช่วงฤดูฝน ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคม ลูกค้าในประเทศจะเข้าพักในช่วงเดือนเมษายนถึงเดือนพฤษภาคม ส่วนลูกค้าจากต่างประเทศจะมาใช้บริการระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคม การกำหนดราคานอกจากจะพิจารณาถึงผลกระทบของฤดูกาลแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรมเป็นพื้นฐาน และการปรับราคา ยังต้องพิจารณาถึงราคาตลาดของคู่แข่งในระหว่างโรงแรมระดับเดียวกันด้วย อย่างไรก็ตามในช่วงที่มีวันหยุดยาวหรือมีนักท่องเที่ยวไม่มาก โรงแรมใช้กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย



การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการจัดจำหน่ายแบ่งได้ 4 ทางคือ

1. การขายโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทคิดเป็นร้อยละ 25 ของรายได้ที่มาจากช่องทางการจำหน่ายทั้งหมด เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทจะเสนอสินค้า ประเภทห้องพัก และ ห้องประชุมสัมมนา ให้ลูกค้าโดยตรงหรือตัวแทนขายและกลุ่มลูกค้าจัดประชุมและสัมมนาทั้งภายในและต่างประเทศ
 2. ขายผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยว (Tour/Travel Agent) ในต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 30 ของรายได้ที่มาจากช่องทางการจำหน่ายทั้งหมด Tour/Travel Agent จะทำหน้าที่ลักษณะเดียวกับคนกลางในการจัดจำหน่ายห้องพักให้กับบริษัท โดย Tour/Travel Agent ของบริษัท จะมีอยู่ทั้งในเอเชียออสเตรเลีย ยุโรป และ สหรัฐอเมริกาและทำธุรกิจประเภทรับจองห้องพักและขายตั๋วเครื่องบินและอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้กับผู้ใช้บริการโดยอาจเสนอขายตั๋วเครื่องบินพร้อมห้องพักในลักษณะ Package ด้วยโดยคุณสมบัติของตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยว ที่โรงแรมเสนอราคาห้องพักพิเศษเพื่อจำหน่าย ได้แก่ มีเครือข่ายที่กว้างขวาง มีประวัติและชื่อเสียงที่ดี และมีประสบการณ์ในการดำเนินงานมานาน และสามารถทำยอดขายได้สูง
 3. ขายผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยวOnline Travel Agent คิดเป็นร้อยละ 43 ของรายได้ที่มาจากช่องทางการจำหน่ายทั้งหมด Online Travel Agent จะทำหน้าที่ลักษณะเดียวกับคนกลางในการจัดจำหน่ายห้องพักให้กับลูกค้าที่จองห้องพักโดยผ่านทาง Internet
 4. อื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 2 ของรายได้ที่มาจากช่องทางการจำหน่ายทั้งหมด ได้แก่ (1) การ Walk In ของกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป และ (2) พนักงานรับจองห้องพักจากกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปซึ่งรู้จักโรงแรมผ่านสื่อต่างๆ เพื่อนฝูงหรือกลุ่มลูกค้าเดิม ทั้งนี้ (1) และ (2) เป็นลูกค้าคนละกลุ่ม โดยลูกค้า Walk in คือลูกค้าที่ไม่ได้จองห้องพักมาก่อน
- ลักษณะของลูกค้า ลูกค้าของธุรกิจโรงแรม มีทั้งลูกค้าที่เป็นคนไทยและต่างชาติ ซึ่งแบ่งได้ เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ
1. กลุ่มลูกค้าที่จองผ่านบริษัทท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นที่รับจองห้องพักจากลูกค้าแล้วบริษัทท่องเที่ยวจะส่งลูกค้าให้โรงแรม โดยจำนวนห้องพักที่ขายผ่านบริษัทท่องเที่ยวจะมีปริมาณสูงและถือเป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่ของบริษัท
 2. กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป เป็นลูกค้าที่ติดต่อเข้าพักที่โรงแรมด้วยตนเอง
 3. กลุ่มลูกค้าที่มาจัดประชุมและสัมมนาเป็นกลุ่มลูกค้าที่เข้าพักโรงแรมเพื่อวัตถุประสงค์ของการประชุมสัมมนา ลูกค้าประเภทนี้จะก่อให้เกิดรายได้อื่นๆ นอกเหนือจากห้องพัก

การตลาดและการแข่งขัน

ผลประกอบการของโรงแรมแมนดารินนั้นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจวิกฤตทางการเมืองและ ความขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศ ปัญหาจากอุทกภัยและवादภัย ความปลอดภัย และปัญหาการก่อการร้ายใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่อประเทศไทย เป็นเหตุให้นักท่องเที่ยวลดลง และมีการยกเลิกการจองห้องพักเป็น

จำนวนมาก นอกจากนี้จำนวนห้องพักในกรุงเทพมหานครยังมีอัตราส่วนสูงเกินจำนวนผู้เข้าพัก เพราะนอกจากจะมีโรงแรมเปิดใหม่หลายแห่ง ธุรกิจโรงแรมยังได้รับผลกระทบจากเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ บูติกโฮเต็ลและคอนโดมิเนียม ที่เปิดให้เข้าพักเป็นรายวันและรายเดือน ซึ่งได้มาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดออกไปเป็นจำนวนมาก

ในปี 2556 ตั้งแต่เดือนตุลาคมเป็นต้นไปโรงแรมแมนดารินได้เริ่มเปิดให้บริการหลังจากการปรับปรุงเพื่อให้โรงแรมมีความสวยงามและทันสมัยขึ้นและสามารถรองรับลูกค้าได้มากขึ้นซึ่งกลุ่มลูกค้าที่ได้มาใช้บริการได้มาจากต่างๆทั่วโลกทั้ง ยุโรปและเอเชีย และทางโรงแรมได้ขยายฐานลูกค้าโดยการออกงานการท่องเที่ยวไทยทำให้ทางโรงแรมขยายฐานลูกค้าได้มากขึ้นแล้วทางงานการตลาดได้วางแผนขยายการตลาดภายในประเทศและต่างประเทศโดยการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ สัมมนาต่างๆจากทางภาครัฐและเอกชนที่ได้การตอบรับเป็นอย่างดีและตลาดต่างประเทศมุ่งเน้นขยายตลาดทางภาคพื้นยุโรป อเมริกา และเอเชีย ที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาประเทศมากขึ้น

การวิจัยและพัฒนา

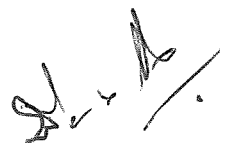
ในปี 2556 โรงแรมแมนดารินเตรียมการสำหรับการปรับปรุงงานระบบต่างๆ พร้อมติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัยใหม่ และตกแต่งอาคารโรงแรมใหม่ทั้งหมด ทั้งภายนอกและภายในโรงแรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ทั้งดงาม เพื่อดึงดูดลูกค้าและนักท่องเที่ยวที่จะมากขึ้นในอนาคต

สำหรับโรงแรมแมนดาริน โกลเด้นวิลเลจ รีสอร์ท เขาใหญ่ ได้มีการก่อสร้างอาคารเพิ่มเติมเพื่อรองรับลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นและห้องพักไม่เพียงพอ เพราะสวนอุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อยๆ ทุกวัน

ทางฝ่ายบริหารของโรงแรมได้ทำการวิจัยคู่แข่ง โดยศึกษาการขายและการตลาดของโรงแรมต่างๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับตลาดของโรงแรมแมนดาริน และนำมาปรับใช้ในกลยุทธ์ทางการตลาดของโรงแรม ทำให้สามารถดำเนินการทางการตลาดได้อย่างถูกต้องและได้ผลดี

การพัฒนานุเคราะห์ ฝ่ายบริหารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนานุเคราะห์ ได้จัดให้มีการฝึกอบรม การสัมมนา โดยเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการต่างๆและเชิญผู้มีประสบการณ์ทางด้านการโรงแรมมาให้ความรู้แก่พนักงานโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพซึ่งทางโรงแรมได้ให้ความสำคัญทางด้านนี้มาโดยตลอด

จากการวิจัยและการพัฒนาการด้านต่างๆ ทำให้โรงแรมแมนดารินมีโครงสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้เป็นอย่างดี



3.ปัจจัยความเสี่ยง

1. ด้านธุรกิจโรงแรม

1.1 การกระจุยตัวของลูกค้า

โรงแรมบางแห่งมีการกระจุยตัวของลูกค้าที่มาใช้บริการเพียงบางสัญชาติ เช่นตลาดญี่ปุ่น ตลาดยุโรป เป็นต้น ซึ่งถ้าประเทศดังกล่าวประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ก็อาจทำให้ทางโรงแรมมีผลกระทบต่อรายได้หลักของโรงแรมดังกล่าว แต่บริษัทได้พยายามขยายฐานลูกค้าไปยังตลาดอื่นๆ เพื่อลดความเสี่ยงลง

1.2 การพึ่งพิงกับกลุ่มลูกค้าของบริษัทจากบริษัทท่องเที่ยวและสายการบิน

ถึงแม้จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีราคาค่อนข้างต่ำแต่มีส่วนแบ่งการตลาดที่สูง หากกลุ่มลูกค้าเหล่านี้หันไปใช้บริการโรงแรมอื่นจะส่งผลกระทบต่อบริษัทโดยตรง บริษัทได้ลดความเสี่ยงโดยมีการขายผ่านเว็บไซต์ mandarin-bkk.com ของบริษัท การส่งข่าวสารออนไลน์ และการขายผ่านสายตรง

2. การแข่งขัน

2.1 ห้องพัก ธุรกิจโรงแรมในหลายๆ แห่งมีภาวะการแข่งขันสูง จำนวนห้องพักเกินกว่าความต้องการ ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดบางส่วนได้กระจายให้โรงแรมที่สร้างขึ้นมาใหม่ นอกจากนี้เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ หรือแม้กระทั่งโรงพยาบาลเอกชนในหลายๆ แห่งได้เปลี่ยนรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ มีผลทำให้ธุรกิจดังกล่าว เป็นคู่แข่งในธุรกิจโรงแรมเช่นกัน

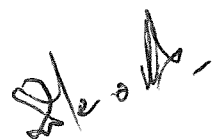
2.2 ห้องอาหาร ในปัจจุบันมีร้านอาหารนอกโรงแรมเกิดขึ้นมากและมีรูปแบบที่แตกต่างกัน และลูกค้าปัจจุบันหันไปนิยมใช้บริการห้องอาหารรูปแบบใหม่มากขึ้น ทำให้ส่วนแบ่งการตลาดด้านอาหารและเครื่องดื่มได้กระจายไปด้วย

ทั้ง 2 กรณีบริษัทได้พยายามลดความเสี่ยง โดยการเน้นการให้บริการแก่ลูกค้า ให้เกิดความประทับใจ เพื่อรักษฐานลูกค้าเดิมไว้ และทำการตลาดในการแสวงหาลูกค้าใหม่ๆ และมีการพัฒนาบุคลากรโดยจัดฝึกอบรมให้มีความรู้ด้านบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ รวมทั้งการปรับปรุงโรงแรมให้มีความทันสมัย และอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า

3. เศรษฐกิจ การเมือง สงคราม การก่อการร้าย และสถานการณ์ท่องเที่ยวของประเทศไทย

ปัจจัยที่มีผลต่อเศรษฐกิจ การเมือง สงคราม การก่อการร้าย และความไม่มั่นคงภายในประเทศ ซึ่งมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว และธุรกิจโรงแรมโดยตรง เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่อ่อนไหวต่อผลกระทบต่างๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ธุรกิจโรงแรมของบริษัท

บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว เพราะไม่สามารถควบคุมได้ จึงพยายามหาแนวทางการกระจายความเสี่ยงโดยการเพิ่มรายได้จากนักท่องเที่ยวจากภูมิภาคอื่นๆ เช่น ตะวันออกกลาง ยุโรป และอื่นๆ



4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ

หน่วย : ล้านบาท

สินทรัพย์	สถานที่ตั้ง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	มูลค่า ทางบัญชี	ภาระ ผูกพัน
ที่ดิน	โกตเค้นวัลเลย์ โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท เขาใหญ่	เจ้าของ	13.27	ไม่มี ติดจด จำนองกับ บ. ไทยพาณิชย์
อาคาร โรงแรมและส่วน ปรับปรุง	โกตเค้นวัลเลย์ โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท เขาใหญ่	เจ้าของ	38.55	มูลค่า 580 ล้านบาท
อาคาร โรงแรมและ ส่วนปรับปรุงบนที่เช่า	บนเนื้อที่ 14 - 1 - 4 ไร่ เป็น อาคารสูง 5 ชั้น บนที่ดินของโรงแรม จำนวนห้องพัก 85 ห้อง โรงแรมแมนดาริน บนเนื้อที่เช่า 4-52-00 ไร่ ค่าเช่าเดือนละ 638,333.33 บาท จำนวน ห้องพัก 350 ห้อง	เจ้าของ และผู้เช่า	1.97	ไม่มี
อื่น ๆ		เจ้าของ	611.42	ไม่มี
รวมที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ			665.21	

สรุปสาระสำคัญของสัญญาเช่าระยะยาว

อาคารโรงแรมแมนดารินสร้างอยู่บนที่เช่า ตามสัญญาเช่า 2 ฉบับ ซึ่งอยู่แห่งเดียวกันอายุสัญญาเช่า 30 ปี โดยสัญญาเช่าฉบับแรก เริ่มตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2548 ฉบับที่สองเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 ตาม (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17)



ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน ประกอบด้วย

	(หน่วย : บาท)	
	2557	2556
ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน	121,650,000.00	121,650,000.00
หัก ตัดจ่ายสะสมยกมา	(34,432,762.67)	(29,819,957.68)
ตัดจ่ายในงวด	(4,612,804.99)	(4,612,804.99)
ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน	<u>82,604,432.34</u>	<u>87,217,237.33</u>

เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2553 และวันที่ 28 ตุลาคม 2551 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินกับผู้เช่าสองราย อายุสัญญาเช่า 30 ปี นับแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2548 และวันที่ 1 มกราคม 2551 (ตามหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17) ตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าทั้ง 2 ฉบับ กำหนดให้บริษัทฯ ต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนและรายปี และนอกจากนี้บริษัทฯ ต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้าอีกบางส่วน ทั้งสองสัญญา รวมเป็นจำนวน 121.65 ล้านบาท บริษัทฯ ตัดจ่ายเป็นค่าเช่าในอัตราเส้นตรงตามระยะเวลาของสัญญาเช่า

สัญญาเช่าระยะยาวภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน

บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน จำนวน 2 สัญญา ดังนี้

สัญญาฉบับที่ 1 เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2553 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงแรมส่วนหลัง โดยผู้ให้เช่าได้ตกลงให้บริษัทฯ เช่าที่ดินต่ออีก 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2548 เป็นต้นไป อัตราค่าเช่าแบ่งเป็น 6 ช่วงๆละ 5 ปี อัตราค่าเช่าแต่ละช่วงเป็นจำนวนเงินที่แตกต่างกันตามที่ระบุในสัญญา เดือนละ 250,000.00 บาท -402,627.5บาท และบริษัทฯ ได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าตามสัญญาอีกจำนวน 50 ล้านบาท ตาม(หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 13)

สัญญาฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงแรมส่วนหน้า เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2551 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินต่อไปอีก 30 ปี นับแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 ครบกำหนดวันที่ 31 ธันวาคม 2580 ค่าเช่าจ่ายเป็นรายปี ปีละ 4.36 ล้านบาท และบริษัทฯ ได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าอีก จำนวน 71.65 ล้านบาท ตาม(หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 13) สัญญาทั้ง 2 ฉบับดังกล่าว มีเงื่อนไขว่าเมื่อสิ้นสุดสัญญาบริษัทฯ



ต้องรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างออกจากที่ดินเช่า บริษัทฯ ประมาณค่ารื้อถอนแล้วพบว่าหากยกมูลค่าซากให้แก่ผู้
รื้อถอน จะไม่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น บริษัทฯ จึงไม่ได้บันทึกภาระรื้อถอนดังกล่าว

ที่ดินรอการพัฒนา

วัตถุประสงค์เพื่อขยายธุรกิจ โรงแรม ที่พักอาศัยที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ

หน่วย : พันบาท

สถานที่ตั้ง	เนื้อที่ดิน	วันที่ประเมิน	ราคาประเมิน	ราคาตามบัญชี	กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
<u>กรุงเทพมหานคร</u>						
1 ตลาดกระบี่ กทม.	15-3-74	23 ธ.ค. 56	191,220	9,176	บริษัท	ไม่มี
2 ตลาดกระบี่ กทม.	0-0-43	23 ธ.ค. 56	184	100	บริษัท	ไม่มี
<u>ต่างจังหวัด</u>						
2 ต.ป่าแดด เชียงใหม่	11-1-49	14 ม.ค. 57	272,940	45,416	บริษัท	ติดจองจำนองกับธ. ไทยพาณิชย์ มูลค่า 580 ล้านบาท
3 ต. บางไผ่ นนทบุรี	5-2-85	25 ธ.ค. 56	22,850	2,378	บริษัท	ไม่มี
4 อ.วังน้อย อุตสาหกรรม	249-0-81	26 ธ.ค. 56	106,576	52,294	บริษัท	ไม่มี
5 อ.ศรีนครินทร์ นครนายก	413-0-33	26 ธ.ค. 56	123,625	114,429	บริษัท	ไม่มี
			717,395	223,793		

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

- ไม่มี -

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ข้อมูลบริษัท บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท	:	บริษัท แมนดาริน โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) Mandarin Hotel Public Company Limited
ชื่อหลักทรัพย์	:	MANRIN
เลขที่ทะเบียน	:	บมจ. 415
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	ดำเนินการกิจการโรงแรม เพื่อให้แก่นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวเข้าพักอาศัย จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การประชุมและการจัดเลี้ยง พร้อมทั้งให้บริการอื่นๆ อันเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโรงแรม
ที่ตั้งสำนักงาน	:	เลขที่ 662 ถนนพระราม 4 แขวงมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500
โทรศัพท์	:	0-2238-0230
โทรสาร	:	0-2233-6215
Home Page	:	www.mandarin-bkk.com

