

# ส่วนที่ 1

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท แมนดาริน โฮเทล 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. โรงแรมโกลเด้นวัลเลย์ เขาใหญ่ ตั้งอยู่ใกล้อุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ อ.ปากช่อง จ.นครราชสีมา

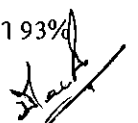
### วิสัยทัศน์

โรงแรมแมนดารินจะเป็นโรงแรมที่มีมาตรฐานการบริการ (Service) อย่างมีคุณภาพเทียบเท่า  
โรงแรม 5 ดาว อย่างต่อเนื่อง และจะเป็นโรงแรมที่ประกาศตัวที่เป็นโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  
(Green Hotel) อย่างเต็มตัว ภายในปี 2560

วิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น ถูกปรับจากวิสัยทัศน์ของปี 2557 เนื่องจากวิสัยทัศน์เดิมที่ว่า “โรงแรม  
แมนดารินจะเป็นโรงแรม 4 ดาว ที่มีมาตรฐานการบริการ (Service) อย่างมีคุณภาพเทียบเท่าโรงแรม 5 ดาว  
ภายในเวลา 3 ปี” ซึ่งทางโรงแรมฯ ได้ดำเนินการบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี มีการบริการที่มี  
คุณภาพเป็นที่น่าพอใจของลูกค้าที่เข้ามาพักที่โรงแรม โดยได้รับคำชมจากลูกค้าที่ เข้าพักอย่างต่อเนื่อง  
จากทุก ๆ ตลาด

### วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

- โรงแรมเข้าร่วมโครงการโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel) และเน้นที่รางวัลระดับ  
สูงสุดคือระดับทอง เพื่อยืนยันตลาดลูกค้าที่รักสิ่งแวดล้อม และรักสุขภาพ เพราะโลกในยุค  
ปัจจุบัน และในอนาคตมีแนวโน้มที่เปลี่ยนไปในทางการรักษาสิ่งแวดล้อม การประหยัดพลังงาน  
และลดโลกร้อน ซึ่งคนเราจะรักสุขภาพ และรักสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเรื่อย ๆ แต่โรงแรมที่ประกาศ  
ตัวเป็นโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยังมีไม่มากนักในกรุงเทพฯ
- ก้าวต่อไปจะได้นำโรงแรมเข้าสู่โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น โครงการ Asean Green  
Hotel โครงการใบไม้เขียว โครงการ Thailand Energy Award เป็นต้น
- โรงแรมเป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นการบริการถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะมีลูกค้าเข้ามาพักอย่าง  
ต่อเนื่อง โดย การบริการของโรงแรมจะต้องสร้างความประทับใจให้ลูกค้า และกลับมาใช้บริการ  
พร้อมทั้งมีการบอกต่อ โดยจะต้องมีการประเมินผลระดับความพึงพอใจโดยรวมไม่ต่ำกว่า 93%



### กลยุทธ์ทางการปฏิบัติงาน

1. เนื่องด้วยห้องพักเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างรายได้ให้กับโรงแรม ลูกค้าจะจองห้องพัก หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับความสะดวก และต้องอยู่ในสภาพที่ดีและพร้อมให้บริการอยู่เสมอ ดังนั้นฝ่ายปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องจะต้องดูแลรักษาห้องพัก รวมทั้งพื้นที่ส่วนกลางให้พร้อมใช้งาน และอยู่ในสภาพที่ดีตลอดเวลา และจะยังคงรักษาความเป็นโรงแรมปลอดบุหรี่ (Smoke-free Hotel) 100% ตลอดไป พร้อมทั้งสื่อสารความเป็น Green Hotel ให้ลูกค้าได้รับทราบในทุก ๆ ตลาด (โรงแรมแมนดาริน ได้รับรางวัลโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ระดับทอง (Green Hotel – Gold Level))
2. ราคาขายห้องพักโดยเฉลี่ยของปี 2560 สูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา เนื่องมาจากการกำหนดประเภทของห้องพักใหม่ให้มีความหลากหลาย พร้อมทั้งกำหนดราคาห้องพักสูงขึ้น และโรงแรมเน้นการขายห้องพัก ผ่าน Online Travel Agency และบริษัทธุรกิจ (Corporate Company) มากขึ้น เพราะเป็นลูกค้าที่มีกำลังจ่ายสูงกว่ากลุ่มอื่น
3. เพื่อเป็นการทำให้ลูกค้าจองห้องพักได้โดยง่าย และรวดเร็ว การจองห้องพักของโรงแรมมีช่องทางการจองห้องพักได้หลากหลายช่องทาง เช่น จองผ่านเว็บไซต์โรงแรม จองผ่านตัวแทนขาย Online (Online Travel Agent) และที่กำลังเป็นที่นิยมกันมากในขณะนี้คือ การจองห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น
4. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ โรงแรมทำการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโฆษณา ในทุก ๆ ช่องทาง เช่น Facebook Fanpage, Hotel Website, Instagram, Twitter and etc. และมีการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้ารู้จักโรงแรมให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องตอบกลับความคิดเห็น คำแนะนำ หรือข้อสงสัย ให้ลูกค้าได้รับทราบโดยเร็ว
5. พนักงานผู้ให้บริการเป็นสิ่งสำคัญมากอีกอย่างหนึ่งของโรงแรม หรือธุรกิจบริการ ที่จะทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการกับทางโรงแรมหรือไม่ นอกจากจะต้องมีการฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะในการบริการที่ดีแล้ว จะต้องให้บริการอย่างรวดเร็ว และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วอีกด้วย โรงแรมแมนดารินมีลูกค้าชาวจีนมาใช้บริการมากเป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้นโรงแรมจึงต้องมีพนักงานที่สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าชาวจีนได้ และจะพิจารณาพนักงานที่สามารถพูดภาษาอื่น ๆ นอกจากภาษาอังกฤษ ได้อีกในอนาคต เช่น ภาษาญี่ปุ่น เป็นต้น
6. จะต้องพยายามหาบริการใหม่ ๆ ที่คู่แข่งไม่มี เพื่อเป็นการเพิ่ม Value Added ให้ลูกค้า ซึ่งจะเป็นการเพิ่มยอดขายได้อีกทางหนึ่ง



## ผลการประกอบการ

สำหรับงวด ปี 2560 บริษัทมีผลการดำเนินงานเป็นกำไรสุทธิ 18.95 ล้านบาท ปี 2559 มีการดำเนินงานเป็นกำไรสุทธิ 3.81 ล้านบาท กำไรเพิ่มขึ้น 15.14 ล้านบาท คิดเป็น 397.38% ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สำหรับงวด ปี 2560 บริษัทฯ มีกำไรขั้นต้น 100.98 ล้านบาท ปี 2559 101.39 ล้านบาท ซึ่งมีผลมาจากรายได้ในปี 2560 คือ 328.43 ล้านบาท ปี 2559 337.02 ล้านบาท ลดลง 8.59 ล้านบาท คิดเป็นลดลง 2.55% ขณะเดียวกันบริษัทฯ ก็มีต้นทุนขายลดลง กล่าวคือ ในปี 2560 227.45 ล้านบาท ปี 2559 235.63 ล้านบาท ลดลง 8.18 ล้านบาท คิดเป็นลดลง 3.47 % จึงทำให้กำไรขั้นต้นลดลงจากปีที่แล้วเพียงเล็กน้อย

2. สำหรับงวด ปี 2560 บริษัทฯ มีผลกำไร 18.95 ล้านบาท ปี 2559 3.81 ล้านบาท กำไรเพิ่มขึ้น 15.14 ล้านบาท คิดเป็น 397.38 % ซึ่งมีผลมาจากค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในปี 2560 76.99 ล้านบาท ปี 2559 76.51 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 0.48 ล้านบาท คิดเป็น 0.63% เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยจากปีที่แล้ว ค่าใช้จ่ายทางการเงินปี 2560 21.22 ล้านบาท ปี 2559 25.01 ล้านบาท ลดลง 3.79 ล้านบาท คิดเป็น 15.15 % ลดลงเพียงเล็กน้อย สาเหตุมาจากการจ่ายชำระเงินกู้ยืมสถาบันการเงินในปี 2560 จำนวน 75.50 ล้านบาท และในปี 2560 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รอตัดบัญชี 0.97 ล้านบาท ปี 2559 เป็นค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รอตัดบัญชี 3.45 ล้านบาท ลดลง 2.48 ล้านบาท คิดเป็นลดลง 71.88 จึงเป็นสาเหตุที่บริษัทฯ มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจากปี 2559 เป็นจำนวน 15.14 ล้านบาท

3. สำหรับงวด ปี 2560 บริษัทฯ มีรายได้อื่น 5.57 ล้านบาท ปี 2559 5.41 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 0.16 ล้านบาท คิดเป็น 2.96% เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ซึ่งมาจากรายได้เงินปันผล กำไรจากการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอื่นๆ บริษัทฯ มีผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากเงินลงทุน 2.91 ล้านบาท ปี 2559 1.98 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 0.93 ล้านบาท คิดเป็นเพิ่มขึ้น 46.86% และในปี 2560 บริษัทฯ ยังมีกำไรจากการขายเงินลงทุนและกำไรจากการเวียนคืนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน เป็นจำนวน 1.83 ล้านบาท และ 6.84 ล้านบาท ตามลำดับ

## เงินปันผล

บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดจ่ายในอัตราไม่เกินร้อยละ 50 ของ กำไรสุทธิ



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โรงแรมเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลากหลาย รวมถึงธุรกิจอื่นๆ อีกมากมายไม่เฉพาะหรือโดยตรงกับการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรายได้ส่วนใหญ่ของธุรกิจโรงแรม โรงแรมเป็นธุรกิจที่มีผู้มาใช้บริการหรือผู้บริโภคมามากมาย เช่น นักบริหาร นักศึกษา ข้าราชการ รวมทั้งอาชีพต่างๆ โรงแรมแมนดารินเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวท้องถิ่นของแต่ละจังหวัดและประเทศรวมทั้งนักท่องเที่ยวต่างชาติด้วย นักท่องเที่ยว นิยมใช้บริการของโรงแรม 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 โดยผ่านสื่อหรือเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ของโรงแรม สิ่งที่สำคัญมาทั้งหมดนั้นผู้บริหารที่มีมาตรฐานสากลเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลที่วางโครงสร้างของธุรกิจท่องเที่ยวมาเป็นอันดับแรกของรายได้ประเทศ

โรงแรมแมนดารินมีผู้บริหารที่เข้าใจในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจนี้ดี ฝ่ายบริหารโรงแรมแมนดารินประกอบธุรกิจโรงแรมยาวนานกว่า 50 ปี การบริหารโรงแรมอันยาวนานนี้เองทำให้มีประสบการณ์อย่างมาก แม้จะมีอุปสรรคต่างๆ แต่อาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์อันยาวไกลและเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ ของประเทศและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นยุค IMF โรคซาร์ หรือโรคไข้หวัด 2009 (H1N1) เป็นต้น ทำให้สามารถผ่านวิกฤติไปได้ด้วยดี

### โครงสร้างรายได้

โรงแรมในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดของบริษัท เป็นธุรกิจที่มีรายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น รายได้หลักจึงเป็นรายได้จากห้องพัก ห้องอาหาร ห้องประชุมสัมมนา และการจัดงานเลี้ยงต่างๆ ลูกค้าของโรงแรมมีทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศจากทั่วโลก



	ปี 2560		ปี 2559		ปี 2558	
	ล/บ	%	ล/บ	%	ล/บ	%
รายได้แผนกห้องพัก	236.02	68.30	226.86	65.87	216.96	65.73
รายได้แผนกอาหารและเครื่องดื่ม	80.31	23.24	98.54	28.61	98.16	29.74
รายได้จากค่าเช่าและบริการ	12.10	3.50	11.62	3.37	11.36	3.45
รายได้อื่น ๆ	17.15	4.96	7.39	2.15	3.57	1.08
<b>รวมรายได้</b>	<b>345.58</b>	<b>100.00</b>	<b>344.41</b>	<b>100.00</b>	<b>330.05</b>	<b>100.00</b>

## การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิต / กลุ่มธุรกิจ

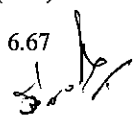
### ลักษณะของ (ผลิตภัณฑ์) หรือการบริหาร

คือการดำเนินธุรกิจโรงแรมเพื่อให้บริการที่พักอาศัย จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การประชุมสัมมนา การจัดเลี้ยงและการให้บริการอื่นๆ อันเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโรงแรม รวมทั้งสถานที่บันเทิงต่างๆ กับทั้งคนไทยและต่างประเทศ

### รายงานการเปรียบเทียบสถานะทางการเงิน

หน่วย : พันบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	2560	2559	2558
รายได้จากการขายและบริการ	328,430	337,018	326,479
รายได้อื่นๆ	17,153	7,391	3,566
รายได้ค่าสินไหมทดแทน	0	0	0
รายได้รวม	345,583	344,409	330,045
ต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวม	326,632	340,598	350,930
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	18,951	3,811	(20,885)
กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น	0.70	0.14	(0.78)
สินทรัพย์รวม	931,536	987,282	1,045,230
หนี้สินรวม	451,618	526,315	588,144
ส่วนของผู้ถือหุ้น	479,918	460,967	457,156
เงินปันผลเสนอจ่ายต่อหุ้น (บาท)	0.00	0.00	0.00
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (BOOK VALUE)	17.84	17.13	16.99
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น(%)	3.95	0.83	(4.57)
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม(%)	2.03	0.39	(2.00)
อัตรากระแสเงินสดที่ได้จากการดำเนินงานต่อสินทรัพย์รวม(%)	9.40	5.85	6.67



## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

\* อธิบายโดยแบ่งตามสายผลิตภัณฑ์

- แมนดาริน โฮเต็ล มีรายได้หลักจาก 3 ช่องทางคือ

1. รายได้จากค่าเช่าห้องพัก
2. รายได้จากการขาย อาหาร, เครื่องดื่ม และการให้เช่าห้องประชุมสัมมนา
3. รายได้จากค่าเช่าและบริการ

### 1. ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ

รวมรายได้	ปี 2560	ปี 2559	ปี 2558
	ล้านบาท	ล้านบาท	ล้านบาท
รายได้แผนกห้องพัก	235.86	226.59	216.46
รายได้แผนกกรมเชอร์วิธ	0.64	0.91	0.87
รายได้แผนกจัดเลี้ยง	65.48	82.56	84.57
รายได้ค่าซักกรีด	0.51	0.55	0.50
รายได้แผนกห้องอาหาร	13.84	14.79	12.72
รายได้ตู้เย็นห้องพักแขก	0.00	0.00	0.00
รายได้จากค่าเช่าและบริการ	12.10	11.62	11.36
รายได้จากโรงแรม	328.43	337.02	326.48

### ธุรกิจโรงแรม

จากการขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องของบริษัท ปัจจุบัน บริษัทมีจำนวนห้องพักของโรงแรมทั้งสิ้น 374 ห้อง โดยโรงแรมที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของกลุ่มบริษัท ได้แก่

- โรงแรมแมนดาริน กรุงเทพ และ โกลเด้น วิลเลจ รีสอร์ท เขาใหญ่

โรงแรมแมนดาริน กรุงเทพ มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มนักธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการดังนี้

การให้บริการด้านห้องพัก มีห้องพักทั้งสิ้น 374 ห้อง

	จำนวนห้องพัก		อัตราค่าห้องพัก (บาท)
ห้องพักที่เป็น Deluxe room	222	ห้อง	2,300 – 3,500
ห้องพักที่เป็น Premier room	83	ห้อง	2,500 – 3,700
ห้องพักที่เป็น Executive room	58	ห้อง	2,700 – 3,900
ห้องพักที่เป็น Quartette room	8	ห้อง	3,800 – 5,000
ห้องพักที่เป็น Grand Suite	3	ห้อง	5,000 – 6,000

โดยในปี 2560 อัตราค่าเช่าห้องพัก อยู่ระหว่าง 2,000 – 2,400 บาท และอัตราเข้าพักอยู่ระหว่าง 82%  
การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

โรงแรมมีภัตตาคารอาหารไทยและต่างประเทศ และห้องจัดเลี้ยงเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้า  
 ทั่วไปดังนี้

ประเภทห้อง	ขนาด (ตร.ม.)	จำนวนคน						
แบบคาริมา การ์ด บอลรูม	1,140	170	1,000	600	240	1,200	700	800
แบบคาริมา A	378	72	200	120	84	200	160	200
แบบคาริมา B	378	72	200	120	84	200	160	200
แบบคาริมา C	378	72	200	120	84	200	160	200
บุษบา	240	50	250	140	80	220	180	200
พลอยโพธิ์	66	24	50	36	30	40	30	40
กระกวด	71	24	50	36	30	40	30	40
รสสุคนธ์	66	24	50	36	30	40	30	40

## 2. การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### การบริหารจัดการรายได้

1. กำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการรายได้ที่เหมาะสม
2. บริหารจัดการรายได้ในส่วนการจัดเลี้ยงให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่การใช้งาน
3. ฝึกอบรมพนักงานในเรื่องการกำหนดราคาโดยประเมินจากตัวชี้วัดด้านคุณค่า เพื่อ  
นำไปใช้ในการกำหนดราคาห้องพักแบบ Best Available Rates ที่เหมาะสม
4. ตรวจสอบการกำหนดฐานข้อมูลในระบบของฝ่ายขายและฝ่ายจัดเลี้ยงของโรงแรม ให้เป็น  
มาตรฐาน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และพัฒนากลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น

### E-Business

1. ดำเนินการพัฒนา เว็บไซต์ Mandarin ให้มีรูปแบบใหม่
2. พัฒนาเว็บไซต์ในส่วนการจองห้องพักให้สามารถใช้งานได้หลายภาษา
3. ปรับปรุงระบบการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์และจดหมายยืนยันการจองห้องพักให้  
สอดคล้อง กับรูปแบบใหม่ของเว็บไซต์ [www.mandarin-bkk.com](http://www.mandarin-bkk.com)

### ฝ่ายขายระดับนานาชาติ

1. การเสริมสร้างเครือข่าย และพันธมิตรกับประเทศ ASEAN และนานาชาติ เพื่อเชื่อมโยงให้เกิด  
การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
2. รักษาและขยายฐานลูกค้าที่มีอยู่เดิมให้ครอบคลุมทุกกลุ่มโดยการจัดตั้งและพัฒนาสำนักงาน ฝ่ายขาย  
ส่วนภูมิภาค
3. ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เพื่อเพิ่มจำนวนการเข้าพัก
4. ค้นหาตลาดและโอกาสใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

### การทำการตลาดเพื่อส่งเสริมความภักดีในแบรนด์

1. เป้าหมายหลักของปี 2561 คือการสร้างแบรนด์สำหรับโรงแรม และวางตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning) ที่มีอยู่แล้วให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นทั้งในภาษาอังกฤษ, ภาษาจีน และภาษาอื่นๆ รวมถึงมีการสื่อสารเรื่องแบรนด์อย่างจริงจังกับโรงแรม พนักงาน คู่ค้า และลูกค้า
2. การโฆษณาสำหรับปี 2561 จะส่งเสริมการสร้างรายได้และสร้างการรับรู้ในแบรนด์
3. เป้าหมายการสร้างความภักดีในแบรนด์ของปี 2561 คือเพิ่มประสิทธิภาพของระบบฐานข้อมูล และพัฒนาโปรแกรมทางการตลาดให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น

### สื่อใหม่และการติดต่อสื่อสาร

1. สร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับสื่อในตลาดหลักๆ เช่น ญี่ปุ่น ไทย จีน สหราชอาณาจักร สเปน อังกฤษ และ ตลาดเอเชีย
2. ขยายการใช้สื่อออนไลน์ และสร้างโอกาสสูงสุดในการเพิ่มรายได้ โดยเน้นการสื่อสารระหว่าง ผู้ประกอบการกับผู้บริโภค

ข้อมูลด้านการตลาดและภาวะการแข่งขัน ส่วนหนึ่งเป็นข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นการรวบรวมข้อมูลเผยแพร่จากส่วนราชการและภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งซึ่งจากเป็นข้อมูลที่บริษัทมีการว่าจ้างหน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัดทำเป็นรายปี

### อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม

#### สถานการณ์นักท่องเที่ยวเดือนมกราคม - ธันวาคม 2560

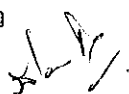
นักท่องเที่ยวพื้นตัวจากปีก่อนหน้าและขยายตัวในอัตราที่ค่อนข้างสูง ในปี 2560 และต่อเนื่องในปี 2561 มีนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเดินทางมาประเทศไทยจำนวน 35,381,210 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 8.77% ปรับตัวดีขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 11.66 อย่างไรก็ตาม ผลจากสถานการณ์ ภายในประเทศที่ส่งผลกระทบต่อการเปิดตัวโครงการท่องเที่ยววิถีไทย และการเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำ ได้ช่วยกระตุ้นให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยฟื้นตัวได้ในเวลาสั้น และเติบโตในอัตราที่สูง แม้ว่าในปีที่ผ่านมา ภาคการท่องเที่ยวจะได้รับผลกระทบบ้างจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญ

นักท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียตะวันออก อเมริกา และเอเชียใต้เติบโตต่อเนื่อง ยุโรป และรัสเซีย ตะวันออกกลาง โอเชียเนีย และแอฟริกา เติบโตในภาพรวมของการท่องเที่ยว ภูมิภาคยุโรปยังคงเป็นภูมิภาคที่นักท่องเที่ยวยังคงให้ความสนใจมากที่สุดอยู่ แต่หากพิจารณาในช่วงหลายปีที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าภูมิภาคยุโรปได้รับความนิยมลดลงในขณะที่ภูมิภาคอื่น ๆ โดยเฉพาะเอเชีย กลับได้รับความนิยมมากขึ้น โดยมีอัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียเพิ่มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด สาเหตุส่วนหนึ่งอาจเกิดมาจากปัจจัยในเรื่องของ เศรษฐกิจ ที่ทำให้นักท่องเที่ยวในภูมิภาคที่ไม่สูงขึ้น ข้อมูลรายได้จากการท่องเที่ยว ที่แสดงให้เห็นว่ามีรายได้ต่อหัวในภูมิภาคเอเชียที่สูงที่สุดอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลากว่าหลายปีที่

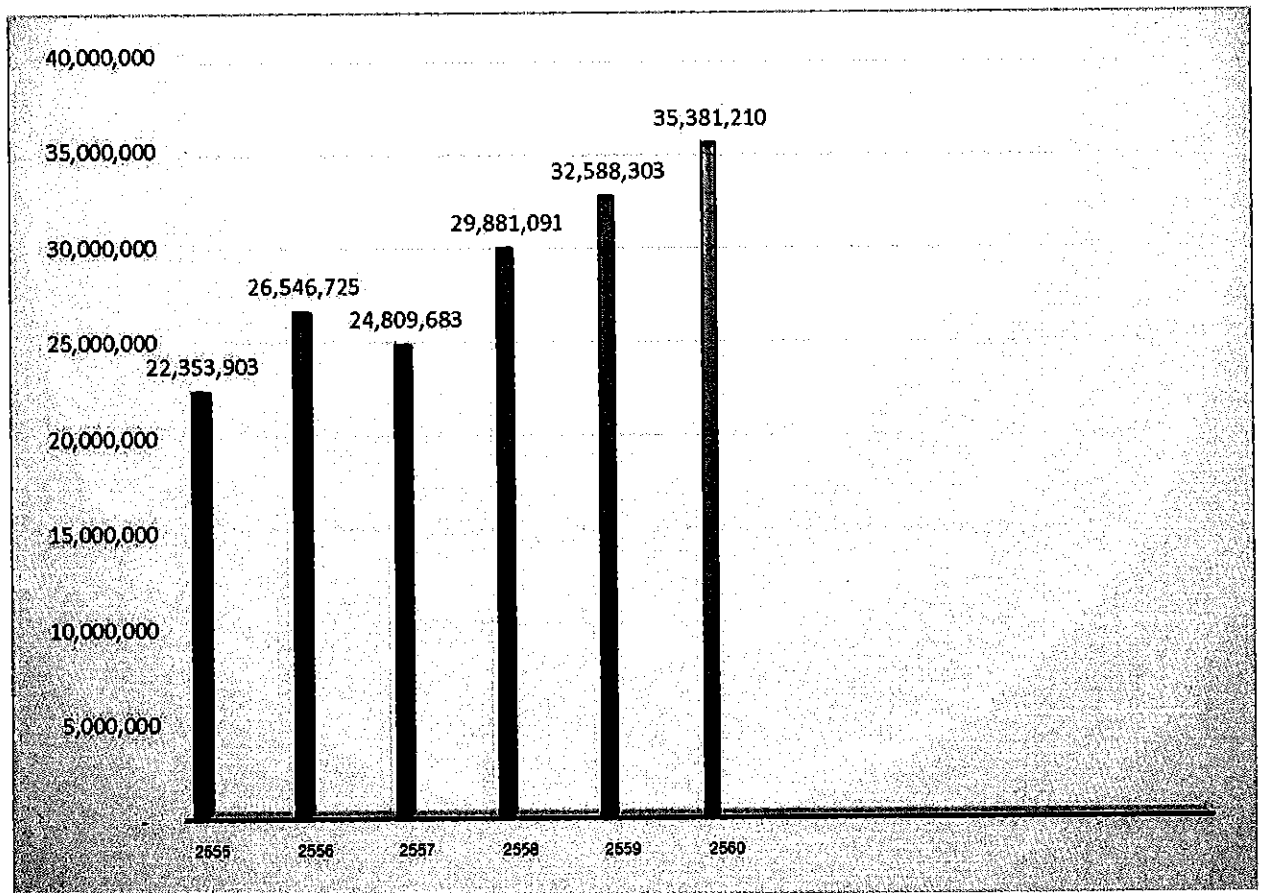


ผ่านมา แสดงให้เห็นถึงความน่าสนใจของการท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียที่ทำให้นักท่องเที่ยวในการเดินทางเข้ามายังภูมิภาคเอเชียยินดีที่จะจ่าย จากข้อมูลของจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวในภูมิภาค สามารถกล่าวได้ว่าภูมิภาคเอเชียถือว่าเป็นภูมิภาคที่มีศักยภาพในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของโลกเป็นอย่างมากในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้นี้ การฟื้นตัวจากสถานการณ์ในปีก่อนหน้านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลให้จำนวน นักท่องเที่ยวในปี 2561 เติบโตในอัตราที่สูง โดยเฉพาะการขยายตัวกว่าร้อยละ 11.97 ของนักท่องเที่ยว จีน, ร้อยละ 26.59 ของนักท่องเที่ยว รัสเซีย ร้อยละ 5.45 ของนักท่องเที่ยว พม่า และ อาเซียน ที่มีอิทธิพลต่อขนาดและทิศทางการเติบโตของนักท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียตะวันออกตลอดทั้งปี ที่ผ่านมา ขณะที่นักท่องเที่ยวภูมิภาคอเมริกาเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งจากการขยายตัวของนักท่องเที่ยวเกือบทุกประเทศ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นตลาดหลักที่ขยายตัวถึงร้อยละ 8.25 นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียได้ยังเป็นอีกกลุ่มหนึ่งที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการขยายตัวของนักท่องเที่ยวทั้งตลาดหลัก และตลาดรอง อย่างไรก็ตาม การเพิ่มของนักท่องเที่ยว South Asia ซึ่งประกอบไปด้วย บังกลาเทศ, ศรีลังกา, อินเดีย, เนปาล, ปากีสถาน และอื่นๆ เพิ่มร้อยละ 3.05 ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการปรับฐานนักท่องเที่ยวจากปีก่อนหน้า สำหรับนักท่องเที่ยวภูมิภาคยุโรป ขยายตัวกว่าร้อยละ 9.53 จากการเพิ่มถึงร้อยละ 23.50 ของนักท่องเที่ยวรัสเซียที่เคยได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีผลทำให้สัดส่วน นักท่องเที่ยวรัสเซียเพิ่มจากร้อยละ 28.73 ในปี 2560 และจากการปรับฐานนักท่องเที่ยวจากปีก่อนหน้า ทำให้ตลาดรัสเซียเพิ่มเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้านี้ ที่ 23.50 ของปี 2560 นอกจากนี้ สำหรับนักท่องเที่ยวภูมิภาคอื่น เช่น ตะวันออกกลาง โอเชียเนีย และแอฟริกา เติบโตต่อเนื่อง

นักท่องเที่ยวจีนมีความสำคัญทั้งในมิติของจำนวนและรายได้นับตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา นักท่องเที่ยวจีนมีจำนวนสูงเป็นอันดับที่ 1 ของไทยอย่างต่อเนื่อง แม้กระทั่งในปีที่ผ่านมา ที่นักท่องเที่ยวจีนหดตัวค่อนข้างมากในช่วงครึ่งปีหลังของ 2559 เนื่องจากประเทศไทยได้มีการบูรณาการที่ยั่งยืนในการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญ แต่นักท่องเที่ยวจีนเองก็ยังเล็งเห็นว่าประเทศไทยก็ยังเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมสูงเป็นอันดับที่ 1 ของนักท่องเที่ยวจีนที่เดินทางผ่านบริษัท นำเที่ยว และได้รับความนิยมสูงเป็นอันดับที่ 5 ของนักท่องเที่ยวจีนทั้งหมด อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของนักท่องเที่ยวจีนที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ภาคการท่องเที่ยวไทย มีความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของนักท่องเที่ยวมากขึ้น เนื่องจากนักท่องเที่ยวจีน และนักท่องเที่ยว ภูมิภาคเอเชียตะวันออกมีลักษณะสำคัญ คือ การอ่อนไหวต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยจะลดลงอย่าง รุนแรงเมื่อเกิดเหตุการณ์ และจะฟื้นตัวอย่างรวดเร็วเมื่อเหตุการณ์สิ้นสุด แผนภาพจำนวนนักท่องเที่ยว ปี 2555 - 2560P หมายเหตุ : P = Preliminary (ข้อมูลเบื้องต้น) ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และกรมการท่องเที่ยว



จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ มกราคม ถึง ธันวาคม 2555-2560P



หมายเหตุ : P=Preliminary (ข้อมูลเบื้องต้น)

ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และกรมการท่องเที่ยว



กลุ่มสถิติและเศรษฐกิจการท่องเที่ยว

คู่แข่งและสถานภาพในการแข่งขัน

- ในเขตกรุงเทพฯ: โรงแรมแมนดาริน กรุงเทพฯ เป็นโรงแรมจับกลุ่มลูกค้าที่เน้นการพักผ่อน โดยเป็นผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับ 4 ดาว ปรับปรุง และ เปิดใหม่หรือมีการปรับ มาตรฐาน โรงแรมเดิมให้มีมาตรฐานสูงขึ้น การแข่งขันจึงมีสูงขึ้น ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้า กลุ่มบริษัทและนักธุรกิจ ซึ่งโรงแรมแมนดาริน กรุงเทพฯ มีความได้เปรียบคู่แข่งในด้านการให้บริการที่เป็นเลิศ การบำรุงรักษาสถานที่ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้มีความหรูหรา นอกจากนี้ ยังได้เปรียบในด้านที่ตั้งของโรงแรม และว่าจ้าง Centre Point Group เข้ามาบริหาร โรงแรม ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับเข้ามาบริหาร โรงแรม

*(Signature)*

### กลยุทธ์ทางการตลาด

1. เน้นการให้บริการที่คุ้มค่าเหมาะสมกับราคาขาย และสร้างความประทับใจในการให้บริการการขายร่วมกับ บริษัทนำเที่ยว สายการบิน และองค์กรอื่นๆ เช่น บริษัทเอกชนต่างๆ หน่วยงานราชการ และ สถานศึกษา
2. เน้นการขยายฐานลูกค้าไปยังแหล่งตลาดที่ยังไม่ได้รับการส่งเสริมการขายมากนัก สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทั้งตลาดในภูมิภาค เช่น เกาหลี จีน และ ญี่ปุ่น และตลาดสำคัญอื่นๆ ในเอเชียและยุโรป ตลอดจน พัฒนาการขายตรงเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เพิ่มขึ้น
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเดิมเพื่อให้เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก โดยปรับปรุงและ แจ่มข้อมูลล่าสุดให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับบริการหรือโปรแกรมต่างๆ ของโรงแรม ตลอดจน เพื่อให้ลูกค้า สามารถเลือกบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเองได้
4. พัฒนาระบบสำรองห้องพักทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพการเติบโตสูง โดยสามารถสำรองห้องพักผ่านเว็บไซต์ [www.mandarin-bkk.com](http://www.mandarin-bkk.com) หรือ สำรองห้องพักโดยช่องทางการตลาดร่วมกับพันธมิตรในธุรกิจท่องเที่ยวในระดับสากล ได้แก่ Agoda.com, Booking.com, Expedia.com, Wotif.com, Orbitz.com, Traveloka.com etc.

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. นักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน
2. นักธุรกิจ
3. กลุ่มการประชุม การจัดแสดงสินค้าและสัมมนาในภาครัฐและเอกชน
4. กลุ่มนักธุรกิจและนักท่องเที่ยว ที่จองผ่านระบบ online

### นโยบายด้านราคา

ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบจากฤดูกาลค่อนข้างสูง จำนวนลูกค้าจะเข้าพักน้อยในช่วงฤดูฝน ตั้งแต่เดือน มิถุนายนถึงเดือนตุลาคม ลูกค้าในประเทศจะเข้าพักในช่วงเดือนเมษายนถึงเดือนพฤษภาคม ส่วนลูกค้าจากต่างประเทศ จะมาใช้บริการระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคม การกำหนดราคารนอกจากจะพิจารณาถึงผลกระทบของฤดูกาล แล้ว ยังต้องพิจารณาถึงต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรมเป็นพื้นฐาน และการปรับราคายังต้องพิจารณาถึงราคาตลาดของ คู่แข่งขันในระหว่างโรงแรมระดับเดียวกันด้วย อย่างไรก็ตามในช่วงที่มีวันหยุดยาวหรือมีนักท่องเที่ยวไม่มาก โรงแรมใช้กลยุทธ์ในการส่งเสริม การขาย

### การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการจัดจำหน่ายแบ่งได้ 4 ทางคือ

1. การขายโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทคิดเป็นร้อยละ 10.1 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่าย ทั้งหมด เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทจะเสนอสินค้า ประเภทห้องพัก และ ห้องประชุมสัมมนา ให้ลูกค้าโดยตรงหรือตัวแทนขายและกลุ่มลูกค้าจัด ประชุมและสัมมนาทั้งภายในและต่างประเทศ



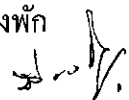
2. ขายผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยว (Tour/Travel Agent) ในต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 22.03 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่ายทั้งหมด Tour/Travel Agent จะทำหน้าที่ลักษณะเดียวกับคนกลางในการจัดจำหน่ายห้องพักให้กับบริษัท โดย Tour/Travel Agent ของบริษัท จะมีอยู่ทั้งใน เอเชีย ออสเตรเลีย ยุโรป โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง และสหรัฐอเมริกา และทำธุรกิจประเภทรับจองห้องพักและขายตั๋วเครื่องบินและอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้กับผู้ใช้บริการโดยอาจเสนอขายตั๋วเครื่องบินพร้อมห้องพักใน ลักษณะ Package ด้วย โดยคุณสมบัติของตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยว ที่โรงแรมเสนอราคาห้องพักพิเศษเพื่อจำหน่าย ได้แก่ มีเครือข่ายที่กว้างขวาง มีประวัติและชื่อเสียงที่ดี และมีประสบการณ์ ในการดำเนินงานมานาน และสามารถทำยอดขายได้สูง

3. ขายผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือบริษัทท่องเที่ยว Online Travel Agent ในต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 67.87 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่ายทั้งหมด Online Travel Agent และโดยตรงทางเว็บไซต์ของ โรงแรม จะทำหน้าที่ลักษณะเดียวกับคนกลางในการจัดจำหน่ายห้องพักให้กับลูกค้าที่จองห้องพักโดยผ่านทาง Internet การเติบโตอย่างมากของธุรกรรมออนไลน์ (การสำรองการเดินทางทั่วโลกผ่านระบบออนไลน์ถึงร้อยละ 57) โดยเฉพาะที่ผ่านโทรศัพท์มือถือซึ่งร้อยละ 42 ของนักเดินทางทั่วโลกได้กลายเป็น Connected Travelers คือใช้โทรศัพท์มือถือแบบสมาร์ตโฟนในการวางแผนหรือสำรองการเดินทาง ดังนั้นเราจึงต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ทางดิจิทัลเสมอ ได้ปรับปรุงเว็บไซต์ให้เหมาะกับการใช้งานบนโทรศัพท์มือถือ ผ่านการออกแบบที่ตอบสนองต่อการใช้งานของลูกค้าอย่างแท้จริง

4. อื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.35 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่ายทั้งหมด ได้แก่ (1) การ Walk In ของกลุ่ม นักท่องเที่ยวทั่วไป และ (2) พนักงานรับจองห้องพักจากกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปซึ่งรู้จักโรงแรมผ่านสื่อต่างๆ เพื่อนฝูงหรือกลุ่มลูกค้าเดิม ทั้งนี้ (1) และ (2) เป็นลูกค้าคนละกลุ่ม โดยลูกค้า Walk in คือลูกค้าที่ไม่ได้จองห้องพักมาก่อน

**ลักษณะของลูกค้า** ลูกค้าของธุรกิจโรงแรม มีทั้งลูกค้าที่เป็นคนไทยและต่างชาติ ซึ่งแบ่งได้ เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ

1. กลุ่มลูกค้าที่จองผ่านบริษัทท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นที่รับจองห้องพักจากลูกค้าแล้ว บริษัทท่องเที่ยวจะส่งลูกค้าให้โรงแรม โดยจำนวนห้องพักที่ขายผ่านบริษัทท่องเที่ยวจะมีปริมาณสูงและถือเป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่ของบริษัท
2. กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป เป็นลูกค้าที่ติดต่อเข้าพักที่โรงแรมด้วยตนเอง
3. กลุ่มลูกค้าที่มาจัดประชุมและสัมมนาเป็นกลุ่มลูกค้าที่เข้าพักโรงแรมเพื่อวัตถุประสงค์ของการประชุมสัมมนา ลูกค้าประเภทนี้จะก่อให้เกิดรายได้อื่นๆ นอกเหนือจากห้องพัก



## ปัจจัยความเสี่ยง

### ความเสี่ยงในด้านการแข่งขันและการเพิ่มขึ้นของกลุ่มแข่ง

ธุรกิจโรงแรมในทำเลที่มีศักยภาพหลายแห่งมีการแข่งขันสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มบริษัทต้องแข่งขันกับโรงแรมทั้งในระดับนานาชาติ ระดับประเทศ รวมไปถึงระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะคู่แข่ง ที่เป็นกลุ่มโรงแรม ที่มีเครือข่ายในต่างประเทศ (International Chain Hotels) ซึ่งมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง รวมทั้งที่มีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำกว่า นอกจากคู่แข่งที่เป็นโรงแรมแล้ว เซอร์วิสอพาร์ทเม้นท์ (Serviced Apartments) หรือแม้กระทั่งโรงพยาบาลเอกชนหลายๆ แห่งได้ทำการเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการโดยจัดสรรห้องจำนวนหนึ่งไว้สำหรับบริการผู้ที่ต้องการพักระยะสั้น ก็ถือได้ว่าเป็นคู่แข่งของธุรกิจโรงแรมเช่นกัน ดังนั้น การเข้ามาของกลุ่มแข่งในแต่ละประเภทและในแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะหัวเมืองใหญ่ ทำให้จำนวนอุปทานธุรกิจห้องพักเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่อุปสงค์หรือความต้องการของตลาดอาจจะลดตัวหรือเพิ่มอย่างช้า จากปัจจัยต่างๆ อันมีผลทำให้การแข่งขันช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ประกอบการเพิ่มมากขึ้นและจะส่งผลกระทบต่อรายได้และผลประกอบการในที่สุด

เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านการแข่งขันดังกล่าวข้างต้น บริษัทและบริษัทย่อยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ด้านบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ การปรับปรุงภาพลักษณ์โรงแรมให้มีความทันสมัย สวยงาม และสามารถอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดโดยเน้นจุดแข็งของโรงแรมและร้านอาหารภายในโรงแรม (Unique Selling Points) และพัฒนาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางธุรกิจ (Competitive Advantage) เพื่อรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทยังมีมาตรการควบคุมต้นทุนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

### ความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนด้านเศรษฐกิจและสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศ

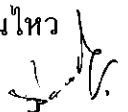
ในปี 2559 ถึงปี 2560 แม้อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศค่อนข้างชะลอตัวต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการบริโภคและการลงทุนของภาคเอกชนที่ชะลอตัวกว่าที่คาดไว้ แต่สำหรับภาวะอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว มีการขยายตัวต่อเนื่องจากปี ที่ผ่านมา ตามจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากเกือบทุกภูมิภาคของโลก โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากจีน เช่นเดียวกับจำนวนเที่ยวบินมายังประเทศไทยที่เพิ่มขึ้น และยังมีการเปิดเส้นทางบินตรงไปยังจังหวัดท่องเที่ยวหลักในแต่ละภูมิภาคเพิ่มขึ้นอีกด้วย



### ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

การเกิดภัยธรรมชาติ เช่น พายุ อุทกภัย แผ่นดินไหว ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมโดยตรง ทำให้ลูกค้าไม่สามารถเดินทางไปพักผ่อนและท่องเที่ยวได้ ทำให้โรงแรมขาดรายได้หรือหยุดดำเนินธุรกิจ

ทางโรงแรมแมนดาริน มีนโยบายลดความเสี่ยงโดยมีการทำประกันภัยกับบริษัทประกันภัยที่มีชื่อเสียง โดยคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดกับบุคคลภายนอก จากอุบัติเหตุ รวมทั้งประกันการเจ็บป่วยของแขกอันเกิดขึ้นเนื่องจากอาหารและเครื่องดื่มและการให้บริการของโรงแรมด้วย นอกจากนี้ ทางโรงแรมแมนดาริน ยังได้ทำประกันคุ้มครองความเสี่ยงทุกประเภท และครอบคลุมอัคคีภัย แผ่นดินไหว



จำนวนและรายได้ของนักท่องเที่ยว มกราคม ถึง ธันวาคม 2560P

Country of Nationality	Number		%Change 2016/15	Country of Nationality	Receipts (Mil.Baht)		%Change 2016/15
	2017P	2016			2017P	2016	
East Asia	23,642,669	21,593,285	+9.49	East Asia	998,832.50	882,192.10	+13.22
ASEAN	9,119,941	8,585,251	+6.23	ASEAN	269,971.95	248,725.39	+8.54
Brunei	14,249	14,023	+1.61	Brunei	686.03	671.51	+2.16
Cambodia	854,431	674,975	+26.59	Cambodia	26,521.90	21,195.14	+25.13
Indonesia	574,764	534,797	+7.47	Indonesia	17,539.89	16,124.90	+8.78
Laos	1,612,647	1,388,020	+16.18	Laos	41,928.33	36,735.93	+14.13
Malaysia	3,354,800	3,494,890	-4.01	Malaysia	87,132.21	88,612.70	-1.67
Myanmar	365,590	341,626	+7.01	Myanmar	15,645.90	14,098.82	+10.97
Philippines	380,886	339,150	+12.31	Philippines	14,606.43	12,462.24	+17.21
Singapore	1,028,077	967,550	+6.26	Singapore	36,268.75	33,144.00	+9.43
Vietnam	934,497	830,220	+12.56	Vietnam	29,642.51	25,680.15	+15.43
China	9,805,753	8,757,646	+11.97	China	524,451.03	452,990.55	+15.78
Hong Kong	820,894	751,264	+9.27	Hong Kong	33,712.93	30,406.58	+10.87
Japan	1,544,328	1,439,510	+7.28	Japan	67,512.49	61,560.12	+9.67
Korea	1,709,070	1,464,200	+16.72	Korea	76,195.83	63,772.86	+19.48
Taiwan	572,964	522,273	+9.71	Taiwan	23,898.62	21,559.70	+10.85
Others	69,719	73,141	-4.68	Others	3,089.65	3,176.90	-2.75
Europe	6,511,195	6,174,957	+5.45	Europe	480,776.31	442,745.99	+8.59
Austria	104,732	100,373	+4.34	Austria	7,985.34	7,496.42	+6.52
Belgium	112,214	111,013	+1.08	Belgium	7,634.65	7,434.87	+2.69
Denmark	161,855	165,581	-2.25	Denmark	14,286.88	14,356.02	-0.48
Finland	140,439	134,238	+4.62	Finland	11,579.24	10,777.12	+7.44
France	739,853	738,878	+0.13	France	51,492.13	49,992.91	+3.00
Germany	849,283	837,885	+1.36	Germany	56,346.23	53,961.90	+4.42
Italy	264,429	265,597	-0.44	Italy	17,342.90	16,996.34	+2.04
Netherlands	222,077	235,762	-5.80	Netherlands	16,516.92	17,217.18	-4.07
Norway	127,826	131,039	-2.45	Norway	10,622.05	10,560.18	+0.59
Russia	1,346,219	1,090,083	+23.50	Russia	105,051.19	81,602.73	+28.73
Spain	179,477	168,900	+6.26	Spain	11,316.18	10,381.74	+9.00
Sweden	323,669	332,895	-2.77	Sweden	26,797.27	26,800.95	-0.01
Switzerland	209,434	209,057	+0.18	Switzerland	16,106.72	15,618.33	+3.13

*Sub.*

**จำนวนและรายได้ของนักท่องเที่ยว มกราคม ถึง ธันวาคม 2560P**

Country of Nationality	Number		%Change 2016/15	Country of Nationality	Receipts (Mil.Baht)		%Change 2016/15
	2017P	2016			2017P	2016	
United Kingdom	994,468	1,004,345	-0.98	United Kingdom	76,619.29	75,578.87	+1.38
East Europe	479,546	409,723	+17.04	East Europe	32,498.03	27,076.31	+20.02
Others	255,674	239,588	+6.71	Others	18,581.29	16,894.12	+9.99
<b>The Americas</b>	<b>1,541,520</b>	<b>1,407,458</b>	<b>+9.53</b>	<b>The Americas</b>	<b>116,583.01</b>	<b>103,719.66</b>	<b>+12.40</b>
Argentina	62,953	45,322	+38.90	Argentina	4,698.83	3,312.60	+41.85
Brazil	78,213	67,469	+15.92	Brazil	6,117.12	5,174.83	+18.21
Canada	258,392	244,869	+5.52	Canada	22,120.08	20,555.06	+7.61
USA	1,056,124	975,643	+8.25	USA	77,571.28	69,478.95	+11.65
Others	85,838	74,155	+15.75	Others	6,075.70	5,198.22	+16.88
<b>South Asia</b>	<b>1,770,166</b>	<b>1,523,555</b>	<b>+16.19</b>	<b>South Asia</b>	<b>79,289.47</b>	<b>66,020.69</b>	<b>+20.10</b>
Bangladesh	121,749	100,263	+21.43	Bangladesh	5,584.71	4,545.58	+22.86
India	1,411,942	1,194,508	+18.20	India	62,404.01	50,687.86	+23.11
Nepal	43,242	42,486	+1.78	Nepal	2,109.49	2,071.14	+1.85
Pakistan	81,751	75,308	+8.56	Pakistan	4,224.13	3,843.17	+9.91
Sri Lanka	63,253	68,195	-7.25	Sri Lanka	2,687.45	2,875.52	-6.54
Others	48,229	42,795	+12.70	Others	2,279.68	1,997.42	+14.13
<b>Oceania</b>	<b>938,687</b>	<b>910,901</b>	<b>+3.05</b>	<b>Oceania</b>	<b>73,569.75</b>	<b>69,868.25</b>	<b>+5.30</b>
Australia	817,091	796,370	+2.60	Australia	65,117.97	61,987.58	+5.05
New Zealand	117,893	111,595	+5.64	New Zealand	8,211.32	7,690.84	+6.77
Others	3,703	2,936	+26.12	Others	240.46	189.83	+26.67
<b>Middle East</b>	<b>789,847</b>	<b>747,219</b>	<b>+5.70</b>	<b>Middle East</b>	<b>61,871.54</b>	<b>57,145.62</b>	<b>+8.27</b>
Egypt	24,096	28,114	-14.29	Egypt	1,638.29	1,923.25	-14.82
Israel	173,679	161,579	+7.49	Israel	15,317.16	13,968.00	+9.66
Kuwait	72,244	61,563	+17.35	Kuwait	6,587.82	5,361.21	+22.88
Saudi Arabia	33,517	24,834	+34.96	Saudi Arabia	2,823.91	2,063.20	+36.87
U.A.E.	137,217	130,941	+4.79	U.A.E.	10,125.97	9,353.61	+8.26
Others	349,094	340,188	+2.62	Others	25,378.39	24,476.35	+3.69
<b>Africa</b>	<b>187,126</b>	<b>172,213</b>	<b>+8.66</b>	<b>Africa</b>	<b>13,119.77</b>	<b>11,805.24</b>	<b>+11.14</b>
S.Africa	93,261	79,172	+17.80	S.Africa	6,805.63	5,646.03	+20.54
Others	93,865	93,041	+0.89	Others	6,314.14	6,159.21	+2.52
<b>Grand Total</b>	<b>35,381,210</b>	<b>32,529,588</b>	<b>+8.77</b>	<b>Grand Total</b>	<b>1,824,042.35</b>	<b>1,633,497.55</b>	<b>+11.66</b>

หมายเหตุ: P หมายถึง ข้อมูลเบื้องต้น

ที่มา: กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา (ณ วันที่ 11 มกราคม 2561P)



จำนวนและรายได้ของนักท่องเที่ยวประเทศอื่น ๆ ที่สำคัญ

เดือนมกราคม - ธันวาคม 2560P

Country of Nationality	Number		%Change 2017/16	Country of Nationality	Receipts (Mil.Baht)		%Change 2017/16
	2017P	2016			2017P	2016	
<b>Other in Europe</b>	<b>224,343</b>	<b>211,822</b>	<b>+5.91</b>	<b>Other in Europe</b>	<b>15,291.71</b>	<b>14,063.86</b>	<b>+8.73</b>
Ireland	68,982	67,486	+2.22	Ireland	4,379.71	4,189.11	+4.55
Greece	15,185	14,127	+7.49	Greece	1,036.09	938.13	+10.44
Portugal	48,711	46,351	+5.09	Portugal	3,179.90	2,946.86	+7.91
Slovenia	10,501	9,168	+14.54	Slovenia	596.77	507.58	+17.57
Turkey	80,964	74,690	+8.40	Turkey	6,099.24	5,482.18	+11.26
<b>Other in East Europe</b>	<b>455,917</b>	<b>389,443</b>	<b>+17.07</b>	<b>Other in East Europe</b>	<b>31,712.67</b>	<b>26,902.10</b>	<b>+17.88</b>
Belarus	13,171	12,307	+7.02	Belarus	806.99	746.26	+8.14
Bulgaria	14,372	10,388	+38.35	Bulgaria	1,235.87	881.56	+40.19
Czech Republic	49,077	42,949	+14.27	Czech Republic	3,909.64	3,379.49	+15.69
Estonia	22,124	18,529	+19.40	Estonia	1,117.57	921.81	+21.24
Hungary	32,412	27,134	+19.45	Hungary	1,465.95	1,214.01	+20.75
Kazakhstan	57,236	48,037	+19.15	Kazakhstan	3,727.67	3,081.81	+20.96
Latvia	10,107	9,368	+7.89	Latvia	968.55	884.91	+9.45
Lithuania	16,931	13,927	+21.57	Lithuania	1,587.48	1,288.39	+23.21
Poland	105,256	90,431	+16.39	Poland	6,383.20	5,412.87	+17.93
Romania	32,094	23,808	+34.80	Romania	1,882.07	1,379.57	+36.42
Slovakia	22,598	19,878	+13.68	Slovakia	1,528.95	1,328.56	+15.08
Ukraine	60,794	54,036	+12.51	Ukraine	4,505.37	3,962.53	+13.70
Uzbekistan	19,745	18,651	+5.87	Uzbekistan	2,593.36	2,420.33	+7.15
<b>Other in Middle East</b>	<b>336,624</b>	<b>327,371</b>	<b>+2.83</b>	<b>Other in Middle East</b>	<b>23,581.60</b>	<b>24,138.06</b>	<b>-2.31</b>
Bahrain	34,439	35,654	-3.41	Bahrain	2,743.14	2,941.31	-6.74
Iran	137,771	119,593	+15.20	Iran	7,995.98	7,247.57	+10.33
Jordan	14,668	14,876	-1.40	Jordan	1,435.69	1,523.69	-5.78
Lebanon	8,991	9,439	-4.75	Lebanon	498.19	544.64	-8.53
Oman	104,307	105,230	-0.88	Oman	7,853.92	8,240.42	-4.69
Qatar	28,120	33,042	-14.90	Qatar	2,619.82	3,131.05	-16.33
Yemen	8,328	9,537	-12.68	Yemen	434.86	509.38	-14.63

หมายเหตุ: P หมายถึง ข้อมูลเบื้องต้น

ที่มา: กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา (ณ วันที่ 11 มกราคม 2561P)

## การวิจัยและพัฒนา

ในปี 2560 โรงแรมแมนดารินเตรียมการสำหรับการปรับปรุงงานระบบต่างๆ พร้อมติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัยใหม่ และตกแต่งอาคารโรงแรมใหม่ทั้งหมด ทั้งภายนอกและภายในโรงแรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ทั้งดงาม เพื่อดึงดูดลูกค้าและนักท่องเที่ยวที่จะมากขึ้นในอนาคต

สำหรับโรงแรมแมนดาริน โกลเด้นวิลเลจ รีสอร์ท เขาใหญ่ ได้มีการก่อสร้างอาคารเพิ่มเติมเพื่อรองรับลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นและห้องพักไม่เพียงพอ เพราะวนอุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ ทุกวัน

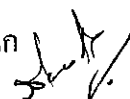
ทางฝ่ายบริหารของโรงแรมได้ทำการวิจัยคู่แข่ง โดยศึกษาการขายและการตลาดของโรงแรมต่างๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับตลาดของโรงแรมแมนดาริน และนำมาปรับใช้ในกลยุทธ์ทางการตลาดของโรงแรม ทำให้สามารถดำเนินการทางการตลาดได้อย่างถูกต้องและได้ผลดี

การพัฒนานุเคราะห์ ฝ่ายบริหารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนานุเคราะห์ ได้จัดให้มีการฝึกอบรม การสัมมนา โดยเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการต่างๆ และเชิญผู้มีประสบการณ์ทางการโรงแรมมาให้ความรู้แก่พนักงานโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทางโรงแรมได้ให้ความสำคัญทางด้านนี้มาโดยตลอด

จากการวิจัยและการพัฒนาการด้านต่างๆ ทำให้โรงแรมแมนดารินมีโครงสร้างองค์กรที่แข็งแกร่ง สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้เป็นอย่างดี

## โรงแรมแมนดาริน *Mandarin Hotel*

โรงแรมแมนดารินตั้งอยู่บนถนนพระรามสี่ ซึ่งเป็นศูนย์กลางของย่านธุรกิจ สถาบันการเงิน ศูนย์การค้าชั้นนำ มหาวิทยาลัย โรงพยาบาล ใกล้กับถนนสีลม และสถาบันเทิดทูนต่างๆ การคมนาคมสะดวกสบาย สามารถเดินทางโดยรถไฟฟ้าใต้ดิน MRT เชื่อมต่อรถไฟฟ้า BTS และยังใกล้กับทางด่วนที่สามารถเดินทางไปยังท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือ ท่าอากาศยานดอนเมือง ได้อย่างรวดเร็ว โรงแรมแมนดารินยังอยู่ใกล้กับสถานีรถไฟฟ้าหัวลำโพง MRT สถานีสามย่าน ซึ่งเหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการไปแหล่งท่องเที่ยวตามต่างจังหวัด สามารถขึ้นรถไฟฟ้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว นอกจากนี้โรงแรมยังอยู่ใกล้กับเยาวราช และวัดไตรมิตร ซึ่งเป็นสถานที่ที่นักท่องเที่ยวนิยมไปเที่ยวชม สถานที่ท่องเที่ยวสำคัญของกรุงเทพฯ อาทิเช่น พระบรมมหาราชวัง วัดพระศรีรัตนศาสดาราม พิพิธภัณฑ์ แหล่งรวมของมรดกทางวัฒนธรรม ตลอดจนสถาปัตยกรรม และศิลปะไทย ล้วนอยู่ไม่ไกลจากที่ตั้งของโรงแรมแมนดาริน นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางไปยังสถานที่ดังกล่าวได้โดยไม่เสียเวลามาก



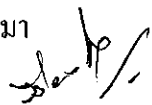
เมื่อปี 2556 โรงแรมแมนดารินได้มีการปรับปรุงตกแต่งโรงแรมใหม่ทั้งหมด โดยผสมผสานรูปแบบที่ทันสมัย ให้เข้ากับสไตล์คลาสสิกได้อย่างลงตัว ได้รับการชื่นชมจากลูกค้าดั้งเดิมและลูกค้าใหม่ ที่ทางฝ่ายบริหารได้ขยายฐานทางการตลาด เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี โรงแรมแมนดารินยังสามารถสร้างชื่อเสียง ได้รับการยอมรับจากลูกค้าเป็นอย่างดีในด้านการบริการ และการดูแลเอาใจใส่ จนเป็นผลให้ได้รับรางวัลมากมาย โรงแรมแมนดารินบริการห้องพัก 374 ห้อง ประกอบด้วยห้อง Deluxe และห้อง Suite ห้องพักทุกห้องตกแต่งอย่างงดงาม พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่ล้ำสมัย สามารถให้ความสุขและความพึงพอใจกับลูกค้าที่มาใช้บริการ สร้างความประทับใจให้ลูกค้าตลอดมา

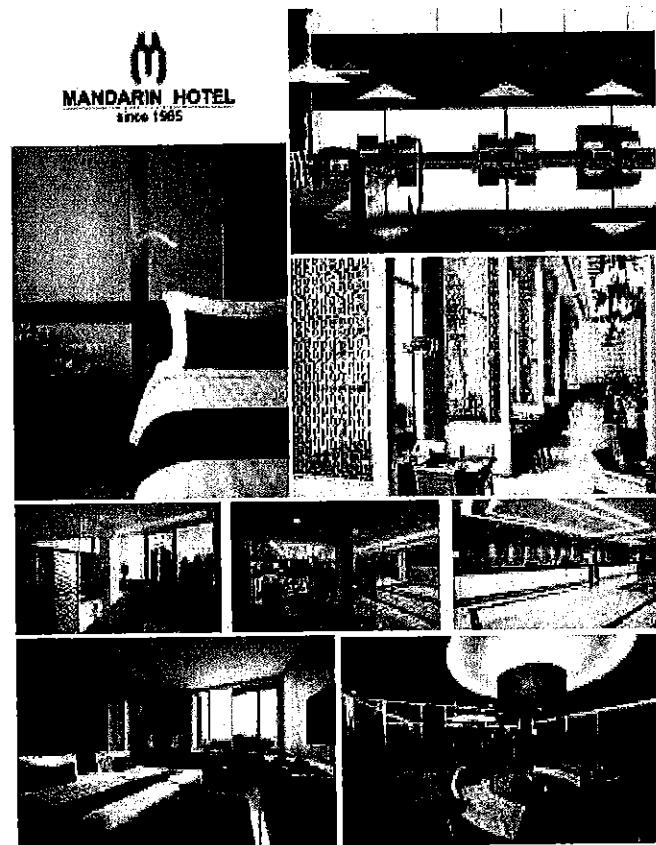
### แผนกอาหารและเครื่องดื่ม

โรงแรมแมนดาริน ให้บริการทางด้านห้องอาหารสำหรับลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างประเทศมาช้านาน จนเป็นตำนานห้องอาหารครัวหลวง บริการอาหารไทย และอาหารนานาชาติ ที่คนไทยชอบรับประทานเช่นอาหารญี่ปุ่น จีน และอาหารยุโรป พร้อมบุฟเฟต์นานาชาติมื้อกลางวัน และบุฟเฟต์ข้าวต้มมื้อเย็น พร้อมเมนูอาหารหลากหลาย สำหรับลูกค้าชาวต่างชาติ และชาวไทยที่ชื่นชอบเมนูใหม่ๆ ในสไตล์ฟิวชั่น ห้องอาหารจันทรา บริการอาหารเช้านานาชาติ เป็นที่รวมของอาหารเช้าที่ได้รับความนิยม ทั้งจากเอเชียและยุโรป ได้รับผลตอบรับที่ดีจากลูกค้าชาวต่างชาติ ได้รับคำชมมากมาย และลูกค้าได้ไปเขียนชมในสื่อออนไลน์ต่างๆ อาทิเช่น TripAdvisor เผยแพร่ไปทั่วโลก

### แผนกจัดเลี้ยง

โรงแรมแมนดาริน มีห้องจัดเลี้ยงขนาดต่างๆ ที่สามารถรองรับการจัดงานเลี้ยงรับรอง งานสังสรรค์ งานประชุมสัมมนา งานมงคลสมรส งานเปิดตัวสินค้า งานนิทรรศการต่างๆ สามารถจัดงานได้ตั้งแต่ 20 -1200 ท่าน พร้อมอุปกรณ์ และทีมงานที่มีความชำนาญในการจัดงานเลี้ยงได้ทุกรูปแบบ สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการเป็นประจำ แผนกจัดเลี้ยงสามารถสร้างรายได้ให้บริษัทเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา





## โรงแรมแมนดาริน โกลด์เ็น วัลเลย์ รีสอร์ท เขาใหญ่

### *Mandarin Golden Valley Resort*

วนอุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ ได้รับสมญานามว่าเป็นอุทยานมรดกโลก ของกลุ่มประเทศอาเซียน เป็นป่าเขาที่สมบูรณ์ มีความหลากหลายของพรรณไม้ อากาศไม่ร้อน และไม่หนาวจนเกินไป เหมาะแก่การท่องเที่ยวพักผ่อน และประกอบกิจกรรมสันทนาการต่างๆ อุณหภูมิเฉลี่ยตลอดปี ประมาณ 23 องศาเซลเซียส วนอุทยานเขาใหญ่ มีสถานที่ท่องเที่ยวมากมาย อาทิเช่น จุดชมวิวกิ่วทิวทัศน์ ที่หลากหลายสามารถมองเห็นความงามทิวเขาได้หลายมุมมอง น้ำตกหลายแห่ง เช่นน้ำตกเหวไทร น้ำตกผากล้วยไม้ น้ำตกเหวนรก จุดดูนก ผีเสื้อ ดอกไม้ป่า เส้นทางศึกษาธรรมชาติ จากชื่อเสียงดังกล่าวทำให้มีนักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทย และชาวต่างชาตินิยมไปเที่ยวเขาใหญ่เพิ่มขึ้นทุกปี

โรงแรมแมนดาริน โกลด์เ็นวัลเลย์ รีสอร์ท เขาใหญ่ ตั้งอยู่ที่เขาใหญ่ อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ใช้ระยะเวลาเดินทางจากกรุงเทพเพียง 2 ชั่วโมง ด้วยระยะทางจากกรุงเทพ 165 กิโลเมตร สถานที่ตั้งของโรงแรมมีความสวยงามตามธรรมชาติของป่าเขา รายล้อมด้วยพรรณไม้ที่บรรจงตกแต่งให้งดงาม สร้างบรรยากาศแห่งความสุขในวันพักผ่อนได้อย่างลงตัว

*Signature*

ผลประกอบการของโรงแรมแมนดาริน โกลเด้น วิลเลจ รีสอร์ท เขาใหญ่ ในปี 2560 ดีขึ้นกว่าปี 2559 เนื่องจากการขยายฐานทางด้านการตลาดของฝ่ายบริหารที่มุ่งเน้น ตลาดต่างชาติมากขึ้น โดยขยายตลาดทั้งโซน เอเชียและยุโรป ในขณะเดียวกัน ลูกค้าภายในประเทศกลุ่มประชุมสัมมนาจากภาครัฐ และภาคเอกชนซึ่งเป็นลูกค้าสำคัญของ โรงแรมแมนดาริน โกลเด้น วิลเลจ รีสอร์ท เขาใหญ่ ในปี 2560 ก็มีเพิ่มมากขึ้น จากการวางแผนทางด้านการตลาดที่ต่อเนื่อง

ในปี 2561 ทางโรงแรมจะดูแลปรับปรุงทางด้านสระน้ำ และบริเวณอาคารสถานที่โดยรอบ เพิ่มอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวก ตกแต่งเพิ่มความสวยงาม เพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งจากต่างประเทศ และในประเทศที่คาดว่าจะเพิ่มมากขึ้น จากการที่ฝ่ายบริหารได้วางรากฐานทางการตลาดเตรียมไว้

ฝ่ายบริหารเชื่อมั่นว่าด้วยความนิยมในการมาเที่ยวเขาใหญ่ ของคนไทยและคนต่างชาติ ประกอบกับทำเลที่ตั้งของโรงแรมแมนดาริน โกลเด้น วิลเลจ รีสอร์ท เขาใหญ่ รวมทั้งกลยุทธ์ทางการตลาด และการจัดการที่รอบคอบ และการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ จะทำให้ทางโรงแรมสามารถสร้างผลประกอบการได้ดีมากยิ่งขึ้นไปในอนาคต

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ปัจจัยความเสี่ยง

ธุรกิจโรงแรม เป็นธุรกิจที่ต้องเผชิญต่อปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ มากมาย ทั้งความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจของบริษัทเอง และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกซึ่งอยู่เหนือการควบคุมของบริษัท ปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ และมีผลทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานได้

บริษัทจึงได้มีการทบทวนและวางแผนกลยุทธ์และการจัดการให้สอดคล้องกับภาวะตลาด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างสายงานให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกันกับการขยายธุรกิจในปัจจุบัน และเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต โดยเฉพาะในด้านระบบการบริหารบุคคล บริษัทได้สรรหาบุคลากรในระดับบริหารที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารงานของส่วนกลางและโรงแรมให้ดีขึ้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้ลงทุนในด้านระบบสารสนเทศต่างๆ ที่สามารถสนับสนุนงานทางด้านการตลาดและงานทางด้านการปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับโรงแรมคู่แข่ง

ความเสี่ยงหลักต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

◆ ความเสี่ยงในการแข่งขันและการเพิ่มขึ้นของกลุ่มคู่แข่ง

ห้องพัก ธุรกิจโรงแรมในหลายๆ แห่งมีการแข่งขันสูง โดย โรงแรมแมนดาริน ต้องแข่งขันกับ โรงแรมทั้งในระดับเดียวกันจากในประเทศและ โรงแรมในระดับต่างประเทศ ซึ่งคู่แข่งหลายรายเป็น เครือโรงแรมที่มีเครือข่ายต่างประเทศ รวมทั้งที่มีต้นทุนทางการเงินที่ดีกว่า นอกจากนี้ ยังมีโรงแรมใหม่ๆ หลายแห่ง เปิดให้บริการในปี 2560 ซึ่งจะส่งผลทำให้ธุรกิจเกิดการแข่งขันมากขึ้น ดังนั้น การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งในแต่ละประเภทและในแต่ละแหล่ง ทำให้จำนวนห้องพักเพิ่ม มากขึ้นกว่าความต้องการ และอาจทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดลดลง

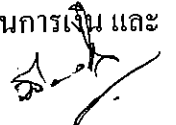
ห้องอาหาร และ การจัดประชุมสัมมนา ปัจจุบันมีการแข่งขันเรื่อง ห้องจัดเลี้ยง ประชุมสัมมนา ใน โรงแรมเกิดขึ้นมากซึ่งมีการปรับ รูปโฉม และระดับบริการ ที่ให้สูงขึ้น และโดดเด่น แตกต่างกัน ทำให้ ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้นทำให้ส่วนแบ่งการตลาดได้กระจาย ไปด้วย

ทั้ง 2 กรณีดังกล่าวบริษัทและบริษัทย่อยมีแนวทางที่จะลดความเสี่ยง โดยการเน้นการให้บริการแก่ ลูกค้าให้เกิดความประทับใจเพื่อรักษาลูกค้าเดิมไว้ ทำการตลาดในการแสวงหาลูกค้าใหม่ๆ โดยมี Promotion และ Packages เพื่อดึงดูดลูกค้าในส่วนห้องพักและห้องอาหาร และมีการพัฒนาบุคลากรโดย จัดฝึกอบรมให้มีความรู้ด้านบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ การปรับปรุงโรงแรมให้มีความทันสมัย และอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า รวมทั้งมีการควบคุมต้นทุนการดำเนินการเพื่อ เพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขัน

◆ ความเสี่ยงจากการขยายธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม

ปี 2560 บริษัทยังคงอยู่ในช่วงของการขยายธุรกิจในประเทศตามแผนระยะยาวของบริษัท ทั้งนี้เพื่อ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและลดความเสี่ยงจากการที่บริษัทมีรายได้ส่วนใหญ่จากภายในประเทศ บริษัทจึงเพิ่มขอบข่ายการดำเนินธุรกิจรับบริหาร โรงแรมออกไปยังตลาดต่างประเทศมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อ ขยายตลาดให้กับเครื่องหมายการค้าของบริษัท โดยเน้นไปที่ภูมิภาคตะวันออกกลาง เช่น สหรัฐอาหรับ เอมิเรตส์ ภูมิภาคเอเชียตะวันออก เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ภูมิภาคเอเชียใต้ เช่น ประเทศอินเดีย รวมไปถึงทวีปยุโรป และแอฟริกา เนื่องจากตลาดเหล่านี้มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูงและยังเป็นตลาดที่ ยังมีศักยภาพในการเติบโตได้อีกมาก อย่างไรก็ตามบริษัทยังคงพิจารณาบริหาร โรงแรมภายในประเทศ อย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นทำเลที่มีศักยภาพสูงเป็นหลัก

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการรองรับนโยบายการขยายธุรกิจ บริษัทได้มีการทบทวนและวางแผนกลยุทธ์รวมทั้ง ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการทั้งด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และ



ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พัฒนาศักยภาพในการแข่งขันกับโรงแรมคู่แข่ง และเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับเครื่องหมายการค้าให้เป็นที่รู้จักในตลาดโลก

#### ◆ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการโครงการปรับปรุงภาพลักษณ์และพัฒนาโรงแรม

สำหรับธุรกิจโรงแรม การปรับปรุงอาคาร รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในโรงแรม (Renovation) มีความจำเป็นอย่างมาก บริษัทจึงมีนโยบายที่จะปรับปรุงและพัฒนาโรงแรมของบริษัท อยู่เป็นระยะๆ ทั้งนี้เพื่อรักษาระดับมาตรฐานของโรงแรมให้อยู่ระดับ 4 ดาว รวมทั้งเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของโรงแรมให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจระดับเดียวกันได้

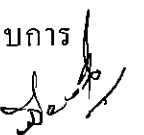
บางครั้งการปรับปรุงตกแต่งโรงแรมบางแห่งไม่สามารถดำเนินการได้ตามแบบ เนื่องจากข้อจำกัดของโครงสร้างเดิม ทำให้ต้องมีการปิดปรับปรุงเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ยังมีการเปิดให้บริการลูกค้า จึงอาจเกิดอุปสรรคต่อการทำงานและทำให้งานแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางด้านการให้บริการและชื่อเสียงของโรงแรม นอกจากนี้การที่ไม่สามารถควบคุมงบประมาณการปรับปรุงให้เป็นไปตามที่กำหนดได้ ยังเป็นปัจจัยเสี่ยงอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลทำให้ค่าใช้จ่ายของบริษัทและบริษัทย่อยเพิ่มขึ้น และมีผลทำให้กำไร และกระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยลดลงในที่สุด อย่างไรก็ตาม หลังจากที่บริษัทและบริษัทย่อยได้วางระบบและแผนการดำเนินงานอย่างเป็นมาตรฐานสำหรับงานการปรับปรุงโรงแรม ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถลดปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากงานปรับปรุงโรงแรมได้มาก รวมทั้งได้ผลงานที่มีคุณภาพและอยู่ภายใต้งบประมาณ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

ในปี 2556 บริษัทใช้งบประมาณลงทุนเพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์ของโรงแรมไปกว่า 580 ล้านบาท รวมทั้งยังคงให้ความสำคัญกับการปรับปรุงระบบป้องกันไฟและระบบรักษาความปลอดภัยในอาคาร รวมไปถึงงานปรับปรุงระบบไฟฟ้าและน้ำประปาที่มีความจำเป็นต่อการให้บริการลูกค้าส่วนโครงการปรับปรุงตกแต่งภายในและภายนอกอาคาร งานปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบอาคาร สามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามกำหนด ทั้งนี้ ในการพิจารณาโครงการปรับปรุงภาพลักษณ์ของโรงแรมแต่ละแห่งนั้นบริษัทได้พิจารณาถึงความเหมาะสมของโครงการ ภาวะตลาด และมูลค่าของผลตอบแทนที่จะได้รับควบคู่กันไป

#### ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก

##### ◆ ความเสี่ยงในด้านการแข่งขันและการเพิ่มขึ้นของคู่แข่ง

ธุรกิจโรงแรมในทำเลที่มีศักยภาพหลายแห่งมีการแข่งขันสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มบริษัทต้องแข่งขันกับโรงแรมทั้งในระดับนานาชาติ ระดับประเทศ รวมไปถึงระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะคู่แข่งที่เป็นกลุ่มโรงแรม ที่มีเครือข่ายในต่างประเทศ (International Chain Hotels) ซึ่งมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง รวมทั้งที่มีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำกว่า นอกจากคู่แข่งที่เป็นโรงแรมแล้ว เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (Serviced Apartments) หรือแม้กระทั่งโรงพยาบาลเอกชนหลายๆ แห่งได้ทำการเปลี่ยนรูปแบบการ



ให้บริการโดยจัดสรรห้องจำนวนหนึ่งไว้สำหรับบริการผู้ที่ต้องการพักระยะสั้น ก็ถือได้ว่าเป็นคู่แข่งของธุรกิจโรงแรมเช่นกัน

ดังนั้น การเข้ามาของกลุ่มในแต่ละประเภทและในแต่ละทำเลพื้นที่ โดยเฉพาะหัวเมืองใหญ่ ทำให้จำนวนอุปทานธุรกิจห้องพักเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่อุปสงค์หรือความต้องการของตลาดอาจจะล้นตัวจากปัจจัยต่างๆ อันมีผลทำให้การแข่งขันช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ประกอบการเพิ่มมากขึ้นและจะส่งผลกระทบต่อรายได้และผลประกอบการในที่สุด

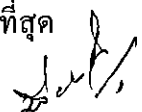
นอกเหนือจากธุรกิจห้องพัก การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารก็สูงเช่นกัน ปัจจุบันมีภัตตาคารและร้านอาหารทั้งที่ตั้งอยู่ในโรงแรมและไม่อยู่ในโรงแรมเกิดขึ้นจำนวนมาก โดยนำเสนอความหลากหลายของประเภทอาหาร ระดับการบริการ ราคา และบรรยากาศที่แตกต่างกัน ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น

เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านการแข่งขันดังกล่าวข้างต้น บริษัทและบริษัทย่อยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านบริการอย่างสม่ำเสมอซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ การปรับปรุงภาพลักษณ์โรงแรมให้มีความทันสมัย สวยงาม และสามารถอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทและบริษัทย่อยยังมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดโดยเน้นจุดแข็งของโรงแรมและร้านอาหารภายในโรงแรม (Unique Selling Points) และพัฒนาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางธุรกิจ (Competitive Advantage) เพื่อรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดยิ่งไปกว่านั้น บริษัทยังมีมาตรการควบคุมต้นทุนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

#### ♦ ความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนด้านเศรษฐกิจและสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศ

ในปี 2560 แม้อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศค่อนข้างชะลอตัว โดยส่วนใหญ่เป็น ผลมาจากการบริโภคและการลงทุนของภาคเอกชนที่ชะลอตัวกว่าที่คาดไว้ แต่สำหรับภาวะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีการขยายตัวต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ตามจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากเกือบทุกภูมิภาคของโลก โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากจีนและรัสเซีย เช่นเดียวกับจำนวนเที่ยวบินมายังประเทศไทยที่เพิ่มขึ้น และยังมีการเปิดเส้นทางบินตรงไปยังจังหวัดท่องเที่ยวหลักในแต่ละภูมิภาคเพิ่มขึ้นอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ช่วงครึ่งหลังของปี 2558 เริ่มมีสัญญาณความไม่สงบทางการเมือง และทวีความรุนแรงขึ้นในช่วงไตรมาสสุดท้าย ต่อเนื่องจนถึงต้นปี 2559 ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

อย่างไรก็ตามบริษัทและบริษัทย่อยได้ตระหนักถึงความเสี่ยงข้อนี้ดี และพยายามปรับกลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งหาแนวทางการกระจายความเสี่ยงโดยการแสวงหาแหล่งรายได้จากภูมิภาคอื่นๆ เพื่อไม่ให้ธุรกิจกระจุกตัวอยู่ในประเทศหรือเพียงภูมิภาคเดียวเท่านั้น รวมทั้งได้เตรียมวางแผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด (Contingency Plan) พร้อมด้วยมาตรการด้านความปลอดภัยต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินธุรกิจยังคงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และเพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด





#### ◆ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

การเกิดภัยธรรมชาติ เช่น พายุ อุทกภัย และแผ่นดินไหว ส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจโรงแรม และการท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมามีภัยธรรมชาติที่เกิดทวีความรุนแรงมากขึ้นและยากที่จะคาดการณ์ล่วงหน้า อย่างไรก็ตาม บริษัทได้พิจารณาทำประกันกับบริษัทประกันภัยที่มีความมั่นคงและมีชื่อเสียง โดยจัดทำประกันภัยความเสียหายต่อทรัพย์สินที่เพิ่มเงื่อนไขความคุ้มครองให้มีความครอบคลุมมากขึ้น รวมถึงความเสียหายเมื่อธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption) เพื่อชดเชยรายได้ที่ต้องเสียไปให้เพียงพอ นอกจากนี้ยังจัดทำประกันคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดกับลูกค้าหรือบุคคลที่ 3 (Third Party Liability) ทั้งนี้ บริษัทได้มีการพิจารณาทบทวนเงื่อนไขและวงเงินประกันให้มีความเหมาะสมทุกปี รวมทั้งได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาการจัดทำประกัน (Insurance Committee) เพื่อพิจารณาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดทำประกัน ในอดีตที่ผ่านมา บริษัทได้รับค่าชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างพอเพียงจากบริษัท ประกันภัยจากเหตุการณ์ภัยธรรมชาติที่ทำความเสียหายต่อทรัพย์สิน และทำให้การดำเนินงานของโรงแรมต้องหยุดชะงัก

นอกจากนี้ บริษัทได้มีมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการวางแผนและซักซ้อมแผนฉุกเฉิน โดยออกเป็นนโยบายเพื่อถือปฏิบัติด้วย

#### ◆ ความเสี่ยงจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจการเงินโลก

สถานการณ์เศรษฐกิจโลกในช่วงปี 2560 ยังคงชะลอตัวหรือเติบโตเพียงเล็กน้อยโดยมีสัญญาณการฟื้นตัวอย่างช้าๆ โดยเฉพาะเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรปที่เริ่มจะหลุดพ้นจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา ในขณะที่ตัวบ่งชี้ทางเศรษฐกิจแสดงให้เห็นถึงการฟื้นตัวของเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกาอย่างต่อเนื่อง อาทิ ดัชนีราคาผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น และอัตราการว่างงานที่ลดลงแต่ธนาคารกลางสหรัฐอเมริกายังคงมาตรการขยายปริมาณเงิน (Quantitative Easing) เนื่องจากสถานการณ์ด้านการคลังยังคงเปราะบาง อย่างไรก็ตามเศรษฐกิจของภูมิภาคเอเชีย โดยเฉพาะจีน อินเดีย และกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ เช่น เกาหลีใต้ ไต้หวัน สิงคโปร์ และฮ่องกง ยังมีการขยายตัวที่แข็งแกร่งและถูกมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลกให้ฟื้นตัวต่อไป

#### ◆ ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัทมีภาระหนี้สินกับสถาบันการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นเงิน 412 ล้านบาท เพื่อใช้ในการปรับปรุงสภาพลักษณะของโรงแรม และการลงทุนในโครงการใหม่ บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของบริษัทได้

#### ◆ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ผันผวน

บริษัทมีรายได้ส่วนหนึ่งจากการรับซื้อขาย – เงินตราต่างประเทศ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันผลกระทบดังกล่าวยังมีไม่มากนักเนื่องจากรายได้หลักของบริษัทเป็นเงินสกุลบาท บริษัทจึงยังมิได้มีการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนไว้ หากบริษัทพิจารณาเห็นว่า

อัตราแลกเปลี่ยนมีความผันผวนมาก หรือมีแนวโน้มที่อาจจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทจะพิจารณาใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ

หน่วย : ล้านบาท

สินทรัพย์	สถานที่ตั้ง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	มูลค่า ทางบัญชี	ภาวะ ผูกพัน
ที่ดิน	โกเลเด็นวัลเลย์ โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท เขาใหญ่	เจ้าของ	13.27	ไม่มี ติดจำนอง กับ ธ.ไทย- พาณิชย์มูลค่า 580 ล้านบาท
อาคาร โรงแรมและส่วน ปรับปรุง	โกเลเด็นวัลเลย์ โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท เขาใหญ่ บนเนื้อที่ 14 - 1 - 4 ไร่ เป็น อาคารสูง 5 ชั้น บนที่ดินของโรงแรม จำนวนห้องพัก 85 ห้อง	เจ้าของ	80.43	
อาคาร โรงแรมและ ส่วนปรับปรุงบนที่เช่า	โรงแรมแมนดาริน บนเนื้อที่เช่า 4-52-00 ไร่ ค่าเช่าเดือนละ 638,333.33 บาท จำนวน ห้องพัก 374 ห้อง	เจ้าของ และผู้เช่า	245.25	ไม่มี
อื่น ๆ		เจ้าของ	169.33	ไม่มี
รวมที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ			508.28	

#### สรุปสาระสำคัญของสัญญาเช่าระยะยาว

อาคารโรงแรมแมนดารินสร้างอยู่บนที่เช่า ตามสัญญาเช่า 2 ฉบับ ซึ่งอยู่แห่งเดียวกันอายุสัญญาเช่า 30 ปี โดยสัญญาเช่าฉบับแรก เริ่มตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2548 ฉบับที่สองเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 ตาม (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18)



ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน ประกอบด้วย

(หน่วย : บาท)

	2560	2559
ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน	121,650,000.00	121,650,000.00
หัก ตัดจ่ายสะสมยกมา	(47,803,677.65)	(43,520,872.66)
ตัดจ่ายในงวด	(4,282,804.99)	(4,282,804.99)
ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน	<u>69,563,517.36</u>	<u>73,846,322.35</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 ต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้าอีกบางส่วนทั้งสองสัญญา รวมเป็นจำนวน 121.65 ล้านบาท บริษัทฯ ตัดจ่ายเป็นค่าเช่าในอัตราเส้นตรง ตามระยะเวลาของสัญญาเช่า

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 ช่วงช่วงละ 5 ปี อัตราค่าเช่าแต่ละช่วงเป็นจำนวนเงินที่แตกต่างกันตามที่ระบุในสัญญา เดือนละ 250,000.00 บาท - 402,627.50 บาท และบริษัทฯ ได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าตามสัญญาอีกจำนวน 50 ล้านบาท ตาม(หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 11)

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 11) สัญญาทั้ง 2 ฉบับดังกล่าว มีเงื่อนไขว่าเมื่อสิ้นสุดสัญญาบริษัทฯ ต้องรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างออกจากที่ดินเช่า บริษัทฯ ประเมินค่ารื้อถอนแล้วพบว่าหากยกมูลค่าซากให้แก่ผู้รื้อถอน จะไม่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น บริษัทฯ จึงไม่ได้บันทึกภาระรื้อถอนดังกล่าว

### ที่ดินรอการพัฒนา

วัตถุประสงค์เพื่อขยายธุรกิจโรงแรม ที่พักอาศัยที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ

หน่วย : พันบาท

สถานที่ตั้ง	เนื้อที่ดิน	วันที่ประเมิน	ราคาประเมิน	ราคาตามบัญชี	กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
<u>กรุงเทพมหานคร</u>						
1. ตลาดกระบี่ กทม.	15-3-74	26 ก.ย. 59	191,220	9,176	บริษัท	ไม่มี
2. ตลาดกระบี่ กทม.	0-0-43	26 ก.ย. 59	-	100	บริษัท	ไม่มี
<u>ต่างจังหวัด</u>						
3. ต.ป่าเคด เชียงใหม่	11-1-49	5 ก.ย. 59	272,940	45,416	บริษัท	ติดจ้งจ้งกับข. ไทยพาณิชย์ มูลค่า 580 ล้านบาท
4. ต. บางไผ่ นนทบุรี	5-2-85	26 ก.ย. 59	34,275	2,378	บริษัท	ไม่มี
5. อ.วังน้อย ออยุธยา	249-0-86.50	30 ก.ย. 59	130,718	51,610	บริษัท	ไม่มี
6. อ.ศรีนครนายก	414-0-96.50	30 ก.ย. 59	189,001	116,217	บริษัท	ไม่มี
			818,154	224,897		

### 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

- ไม่มี -

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### ข้อมูลบริษัท

#### บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท : บริษัท แมนดาริน โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)  
Mandarin Hotel Public Company Limited

ชื่อหลักทรัพย์ : MANRIN

เลขที่ทะเบียน : บมจ. 415

ลักษณะการประกอบธุรกิจ : ดำเนินกิจการ โรงแรม เพื่อให้แก่นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวเข้าพักอาศัย  
จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การประชุมและการจัดเลี้ยง  
พร้อมทั้งให้บริการอื่นๆ อันเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจ โรงแรม

ที่ตั้งสำนักงาน : เลขที่ 662 ถนนพระราม 4 แขวงมหาพฤฒาราม  
เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500

โทรศัพท์ : 0-2238-0230

โทรสาร : 0-2233-6215

Home Page : [www.mandarin-bkk.com](http://www.mandarin-bkk.com)

#### : บุคคลอ้างอิงถึงอื่น ๆ

นายทะเบียน

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง  
กรุงเทพฯ 10400

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

นางสาวสุภาภรณ์ มั่งจิตร ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 8125  
นางสาวสมจินตนา พลหิรัญรัตน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5599 และ  
นายจุมพฏ ไพรรัตนกร ผู้สอบบัญชีรับเลขที่ 7645 จากบริษัท สอบบัญชี  
ดี ไอ เอ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เลขที่ 316/32 ซอยสุขุมวิท 22 ถนน  
สุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กทม. 10110 โทรศัพท์ 0-2259-  
5300-2 โทรสาร 0-2260-1553

ที่ปรึกษาทางกฎหมาย

บริษัทคิงแอนด์พาร์ทเนอร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล  
คอนซัลแตนท์ส์ จำกัด

