

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท วาว แฟคเตอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2527 เข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2546 ปัจจุบันมีชื่อในการซื้อขายหลักทรัพย์ว่า “W” (เดิมชื่อบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) ใช้ชื่อหลักทรัพย์ว่า “EIC”) โดยในปี 2563 บริษัทฯ ประกอบธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage business) และธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ผ่านบริษัทย่อยและบริษัทย่อยทางอ้อม รายละเอียดดังต่อไปนี้

ธุรกิจที่ลงทุน	บริษัทที่ดำเนินงาน (บริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทย่อยทางอ้อมของ บริษัท)	% การถือหุ้น-ของบริษัทฯ ในบริษัทที่ดำเนินงาน (ทั้งทางตรง - ทางอ้อม)	รายได้ (ล้านบาท) ปี 2563
ธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม			
ธุรกิจร้านขนมอบ - Bake Cheese Tart - ZakuZaku - RAPL - Dhara Dhevi	บริษัท เบค ซีล ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด	100	41
ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น - KAGONOYA - YUMA	บริษัท อีสเทิร์นควีชั่น (ประเทศไทย) จำกัด	100	111
ธุรกิจร้านอาหารสไตล์ยุโรป - Crepes & Co. - Le Boeuf	บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด	100	32
ธุรกิจร้านพิซซ่า DOMINO'S PIZZA	บริษัท โดมิโน่ เอเชีย แปซิฟิค จำกัด	100	25
ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์			
ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์	บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด	51	206

จากตารางด้านบน จะเห็นได้ว่าการประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ ในปี 2563 สามารถแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่ม กล่าวคือ 1) ธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม และ 2) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ โดยรายละเอียดพอสังเขปของการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีดังต่อไปนี้ (ข้อมูลการประกอบธุรกิจโดยละเอียดจะถูกริยายในหัวข้อลักษณะการประกอบธุรกิจ)

1) ธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม

1.1) **ธุรกิจร้านขนมอบ** ดำเนินการผ่านบริษัท เบค ซีส์ ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ โดยเป็นเจ้าของร้านประเภท Kiosk ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Bake Cheese Tart” “Croquant Chou ZakuZaku” และ “RAPL” ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่บริษัท เบค ซีส์ ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ได้รับสิทธิให้ทำการตลาดในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่น นอกจากนี้บริษัท เบค ซีส์ ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ยังได้รับสิทธิตามสัญญาร่วมดำเนินธุรกิจให้เป็นผู้ผลิต บริหาร และจัดจำหน่ายขนมมาการอง (Macaron) ภายใต้ชื่อทางการค้า “คาราเทวี” อีกด้วย

1.2) **ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น** ดำเนินการผ่านบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร 2 แปรนด คือ ร้านชาบูบุฟเฟต์ต้นตำรับจากญี่ปุ่นแบรนด์ KAGONOYA จากเมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับสิทธิให้ทำการตลาดในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่น และ ร้านยากินิกุบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้ชื่อ YUMA ซึ่งเริ่มลงทุนและเปิดดำเนินการในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี 2563

1.3) **ธุรกิจร้านอาหารสไตล์ยุโรป** ดำเนินการผ่านบริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวล็อปเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ ประกอบธุรกิจร้านอาหาร 2 แปรนด คือ ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. ที่เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 23 ปี เป็นร้านเครปส์สไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร และร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2558 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 4 ปี ที่มุ่งเน้นการส่งมอบรสชาติที่ดีที่สุดควบคู่กับฟรายทอดกรอบและสลัดผักสด

1.4) **ธุรกิจร้านพิซซ่า** ดำเนินการผ่านบริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ โดยเป็นผู้ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจากเจ้าของสิทธิการค้าในประเทศสหรัฐอเมริกา ในการเปิด บริหาร และพัฒนา กิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ทั้งในนามตนเองหรือให้สิทธิบุคคลอื่น (Sub License) ภายใต้ระบบและมาตรฐานเดียวกับร้าน DOMINO'S PIZZA ในประเทศสหรัฐอเมริกา

2) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์

ดำเนินการผ่านบริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ (Discrete Semiconductor) ประเภท เวเฟอร์ (Wafer) และไดโอด (Diodes) โดยเป็นผู้ผลิตที่ครบวงจรตั้งแต่วัตถุดิบต้นน้ำคือ แผ่นซิลิคอนเวเฟอร์ (Silicon Wafer) เพื่อนำมาใช้ในการประกอบเป็น Diodes (Manufacturer

with Wafer Fabrication) และยังให้บริการในส่วนของการออกแบบและผลิตอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำ ประเภทไดโอดที่มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะอย่างตามความต้องการพิเศษของลูกค้า

อนึ่ง บริษัทฯ ได้ดำเนินการขายเงินลงทุนทั้งหมดในธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ โดยดำเนินการแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มิได้มีการประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตามเนื่องจากในงบการเงินสิ้นสุปี 2563 จะยังปรากฏรายได้จากธุรกิจนี้อยู่ ซึ่งเป็นการรับรู้รายได้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2363 - 30 กันยายน 2563

โดย ณ วันที่ 30 กันยายน 2563 บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อย ดังนี้



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อย ดังนี้



1.2 เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำทางธุรกิจอาหารที่มีการให้บริการเป็นเลิศ นำเสนอประสบการณ์การบริโภคอาหารคุณภาพสูง หลากหลายเชื้อชาติส่งตรงถึงผู้บริโภคในประเทศไทย ดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย”

พันธกิจ

1. สร้างตราสินค้า (Branding) ให้แข็งแกร่งและเป็นที่ยอมรับ เพื่อให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี
2. มุ่งดำเนินธุรกิจสร้างความเป็นหนึ่งใจลูกค้าด้วยคุณภาพอาหาร และการบริการที่ดี ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจ
3. แสวงหาโอกาสทางการตลาดในการขยายธุรกิจร้านอาหารให้เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
4. สร้างผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องและมั่นคง โดยยึดมั่นในหลักการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

กลยุทธ์เพื่อการไปถึงเป้าหมายตามพันธกิจ

1. คำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า โดยพึงเสียดสั่ท่อนของลูกค้าทั้งทางบวกและทางลบ และนำมาปรับปรุงเพื่อยกระดับมาตรฐานของสินค้าและบริการที่ดีขึ้น
2. ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อสร้างสินค้าที่แปลกใหม่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค
3. ให้ความสำคัญกับแผนงานที่วางไว้ แต่ก็มีควมยืดหยุ่นเพื่อปรับตัวตามปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
4. มองหาโอกาสในการลงทุนใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อหาโอกาสที่ดียิ่งกว่าให้กับธุรกิจ

1.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

1.3.1 การเปลี่ยนแปลงทุนเรือนหุ้นและการออกหลักทรัพย์

ปี 2561

3 ธันวาคม 2561

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 ได้มีมติที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- อนุมัติการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวน 2,589,796,483 บาท จากเดิม 6,271,362,692 บาท เป็น 3,681,566,209 บาท โดยวิธีการตัดหุ้นที่ยังไม่ได้จำหน่ายจำนวน 2,589,796,483 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท
- อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวนไม่เกิน 6,539,797,314 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 6,539,797,314 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท และพิจารณาอนุมัติจัดสรรหุ้นเพิ่มทุน ดังนี้
 - (1) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 6,339,797,314 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนการถือหุ้น (Right Offering) ในอัตราส่วน 1 หุ้นเดิมต่อ 2 หุ้นใหม่ โดยเศษของหุ้นให้ปัดทิ้ง ในราคาหุ้นละ 0.05 บาท
 - (2) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 200,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท เพื่อรองรับ (1) การปรับสิทธิการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ภายใต้ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ครั้งที่ 2 (EIC-W2) จำนวน 185,000,000 หุ้น และ (2) การปรับสิทธิการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ภายใต้ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ครั้งที่ 3 (EIC-W3) จำนวน 15,000,000 หุ้น

ปี 2562

23 มกราคม 2562

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์โดยเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วจากเดิม 3,169,898,657 บาท เป็น 9,391,307,275 บาท ซึ่งเป็นไปตามมติของที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 ที่ได้อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่ (Rights Offering) ในจำนวนไม่เกิน 6,339,797,314 หุ้น ในอัตรา 1 หุ้น สามัญเดิมต่อ 2 หุ้นสามัญใหม่ในราคาหุ้นละ 0.05 บาท ทั้งนี้ได้มีผู้จองซื้อหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวจำนวน 6,221,408,618 หุ้น ในระหว่างวันที่ 24 ธันวาคม 2561 - 18 มกราคม 2562 ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีทุนชำระแล้วจำนวน 9,391,307,275 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 9,391,307,275 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1.00 บาท และมีทุนจดทะเบียนจำนวนทั้งสิ้น 10,221,363,523 บาท

ปี 2563

11 พฤษภาคม 2563

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ได้มีมติที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- อนุมัติการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวน 118,388,696 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 10,221,363,523 บาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 10,102,974,827 บาท ด้วยการตัดหุ้นสามัญในส่วนที่ยังมิได้มีการออกจำหน่ายจำนวน 118,388,696 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
- อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ อีกจำนวน 2,917,392,182 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 10,102,974,827 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่จำนวน 13,020,367,009 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 2,917,392,182 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อวัตถุประสงค์ดังนี้
 - (1) รองรับการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (Rights Offering) แบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวน 2,817,392,182 บาท (หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของทุนชำระแล้วของบริษัทฯ ณ วันที่คณะกรรมการมีมติอนุมัติการเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate))
 - (2) รองรับการปรับสิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2 (EIC-W2) จำนวน 80,000,000 บาท และ
 - (3) รองรับการปรับสิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3 (EIC-W3) จำนวน 20,000,000 บาท

18 พฤษภาคม 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์โดยเปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนเป็น 13,020,367,009 บาท มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 ได้มีมติอนุมัติ

2 มิถุนายน 2563 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2563 มีมติให้แก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทฯ และชื่อย่อหลักทรัพย์ จากชื่อเดิมเป็นชื่อใหม่ ดังนี้

	ชื่อภาษาไทย	ชื่อภาษาอังกฤษ	ชื่อย่อ หลักทรัพย์
ชื่อเดิม	บริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)	Electronics Industry Public Company Limited	EIC
ชื่อใหม่	บริษัท วาว แฟคเตอร์ จำกัด (มหาชน)	Wow Factor Public Company Limited	W

ซึ่งส่งผลให้ หลังจากวันที่ 2 มิถุนายน 2563 ชื่อย่อหลักทรัพย์ของใบสำคัญแสดงสิทธิจะถูกเปลี่ยนจาก EIC-W2 เป็น W-W2 และ EIC-W3 เป็น W-W3

22 มิถุนายน 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติการกำหนดรายละเอียดการเสนอขายหุ้นที่เสนอขายให้กับผู้ถือหุ้นเดิมแบบมอบอำนาจทั่วไป โดยมีมติจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนเป็นจำนวน 2,817,392,182 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยกำหนดราคาเสนอขายที่หุ้นละ 0.12 บาท

21 กรกฎาคม 2563 บริษัทฯ แจ้งผลการใช้สิทธิ ใบสำคัญแสดงสิทธิในการจองซื้อหุ้นสามัญของบริษัท วาว แฟคเตอร์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2 (W-W2) โดยมีผู้ถือหุ้นใช้สิทธิแปลงใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวจำนวน 440 หน่วย เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทฯ (หลักทรัพย์ W) จำนวน 1,021 หุ้น โดยชำระเงินค่าใช้สิทธิแปลงสภาพจำนวน 1,021 บาท

31 กรกฎาคม 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วจากเดิมที่ 9,391,307,275 บาท เป็นทุนชำระแล้วใหม่ที่ 9,391,308,296 บาท ซึ่งเป็นผลจากการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ของผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิ W-W2

18 กันยายน 2563 วันสุดท้ายของการจองซื้อและชำระเงินค่าหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่เสนอขายให้กับผู้ถือหุ้นเดิมแบบมอบอำนาจทั่วไป (ช่วงเวลาจองซื้อระหว่างวันที่ 25 สิงหาคม 2563 ถึงวันที่ 18 กันยายน 2563) โดยมีผู้ใช้สิทธิจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนทั้งสิ้น 2,817,392,182 หุ้น ซึ่งครบถ้วนตามจำนวนที่บริษัทฯ ได้ออกและจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (Rights

	Offering) ในแบบมอบอำนาจทั่วไป ซึ่งทำให้บริษัทฯ ได้รับชำระเงินทั้งสิ้นจำนวน 338,087,061.84 บาท
22 กันยายน 2563	บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วของบริษัทฯ จากทุนชำระแล้วเดิม จำนวน 9,391,308,296 บาท เป็นทุนชำระแล้วใหม่ จำนวน 12,208,700,478 บาท ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
30 พฤศจิกายน 2563	ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 2/2563 ได้มีมติที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ - อนุมัติการออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ครั้งที่ 5 (W-W5) จำนวนไม่เกิน 4,883,480,196 หน่วย ซึ่งจะจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น (Rights Offering) โดยผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ จะได้รับการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิ ในอัตรา 2.5 หุ้นเดิม ต่อ 1 ใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยไม่คิดมูลค่า - อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ อีกจำนวน 4,883,480,196 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิม 12,284,615,572 บาท เป็น 17,168,095,768 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 4,883,480,196 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อรองรับการจัดสรร W-W5 - อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 4,883,480,196 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ W5 ที่จัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ
9 ธันวาคม 2563	บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียน ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 12,284,615,572 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่จำนวน 17,168,095,768 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 4,883,480,196 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

1.3.2 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้น

ปี 2563

โครงสร้างผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	สัดส่วน
1.	นางสาววิรัตน์ โกวิทานพวงศ์	1,600,000,000	17.04%
2.	นายณัฐวุฒิ เภาโบรมย์	1,409,000,000	15.00%
3.	นายกฤษฎา พฤติภัทร	1,280,000,000	13.63%
4.	นางพรรณทิพา เศษะพานิช	1,150,000,000	12.25%
5.	นายสุเมธ เศษะพานิช	1,050,000,000	11.18%
6.	นายสิริ สิริพัฒน์	635,550,000	6.77%
7.	นายณรุจ วิวรรณไกร	200,020,000	2.13%

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	สัดส่วน
8.	นายโสภาส พุทธิภัทร	128,700,000	1.37%
9.	นายวิบูลย์ ผาณิตวงศ์	65,000,000	0.69%
10.	นายวิวัฒน์ ผาณิตวงศ์	56,000,000	0.60%
11.	นายวิทยา จักรเพ็ชร	48,000,000	0.51%
12.	นายธนวัฒน์ ชัยศิริพร	47,786,267	0.51%
13.	อื่น ๆ	1,721,251,008	18.33%
	รวม	9,391,307,275	100.00%

หมายเหตุ: 1. นางพรณทิพา เศษระพานิช และ นายสุเมธ เศษระพานิช มีหุ้นคคลกลุ่มเดียวกันตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นี้ยังมีหุ้นบุคคลที่กระทำการร่วมกัน (acting in concert)

2. นายกฤษฎา พุทธิภัทร และ นายโสภาส พุทธิภัทร มีหุ้นคคลกลุ่มเดียวกันตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นี้ยังมีหุ้นบุคคลที่กระทำการร่วมกัน (acting in concert)

3. นายวิบูลย์ ผาณิตวงศ์ และ นายวิวัฒน์ ผาณิตวงศ์ มีหุ้นคคลกลุ่มเดียวกันตามมาตรา 258 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (รวมถึงที่มีการแก้ไข) แต่อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นี้ยังมีหุ้นบุคคลที่กระทำการร่วมกัน (acting in concert)

โครงสร้างผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2563

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	สัดส่วน
1.	นายณัฐวุฒิ เภาโบราณย์	1,409,000,000	11.54%
2.	นายสุเมธ เศษระพานิช	1,050,000,000	8.60%
3.	นายกฤษฎา พุทธิภัทร	844,000,000	6.91%
4.	นายศิริรัตน์ รัตนไพฑูรย์	658,053,951	5.39%
5.	นางวาริ ภัทราวณิชย์	584,836,666	4.79%
6.	นายภิญโญ รุขพันธ์เมธี	445,000,000	3.64%
7.	นางสาววลีรัตน์ โกวิทานุกพงศ์	421,004,300	3.45%
8.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	369,828,767	3.03%
9.	นางสาวรฐา วีระพงษ์	290,000,000	2.38%
10.	นางสาวสุมิตรา รัตนนุกพงศ์	250,000,000	2.05%
11.	นายสุวิทย์ ชีวะธรรม	215,000,000	1.76%
12.	นายเอ สัจเจริญ	200,000,000	1.64%
13.	อื่น ๆ	5,471,976,192	44.82%
	รวม	12,208,699,876	100.00%

1.3.3 การพัฒนาที่สำคัญ

ปี 2562

- 30 เมษายน 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 4/2562 ได้มีมติให้บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด (“Food Holding”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เข้าซื้อหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด (“อีสเทิร์นควีซีน”) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น KAGONOYA จำนวน 7,399,999 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นร้อยละ 99.998649 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของอีสเทิร์นควีซีนจากผู้ถือหุ้นเดิมของอีสเทิร์นควีซีน ในราคารวมที่ 300 ล้านบาท
- โดยเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2562 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2562 มีมติอนุมัติการเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด ตามรายละเอียดข้างต้น
- 26 กรกฎาคม 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 7/2562 มีมติอนุมัติการเข้าซื้อหุ้นของบริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด การจำหน่ายไปซึ่งหุ้นสามัญของบริษัท ส.ธนา มีเดีย จำกัด และการเพิ่มทุนของ บริษัทย่อย โดยมีรายละเอียดดังนี้
- อนุมัติให้บริษัท ฟู้ด โฮลดิ้ง จำกัด (“Food Holding”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เข้าลงทุนในบริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด (“เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์”) จำนวน 81,633 หุ้น โดยแบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 40,000 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิ จำนวน 41,633 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของเครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จากผู้ถือหุ้นเดิมของเครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ ในราคาลงทุนรวมที่ 42,500,000 บาท
 - อนุมัติการจำหน่ายไปซึ่งหุ้นสามัญในบริษัท ส.ธนา มีเดีย จำกัด (“ส.ธนา”) จำนวน 49,998 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ซึ่งชำระเต็มมูลค่าหุ้นแล้ว คิดเป็นร้อยละ 99.996 ของหุ้นทั้งหมดใน ส.ธนา โดย ส.ธนา เป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ซึ่งประกอบธุรกิจให้เช่า ขาย และจัดทำสื่อโฆษณา ให้แก่บริษัท บอร์ดเวย์ มีเดีย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท อควา คอร์เปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในราคา หุ้นละประมาณ 7,600.30 บาท รวมราคาซื้อขายทั้งสิ้น 380,000,000 บาท ซึ่งภายหลังการจำหน่ายหุ้นทั้งหมดที่บริษัทฯ ถือใน ส.ธนา ในครั้งนี้ จะส่งผลให้ ส.ธนา สิ้นสภาพการเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ
 - อนุมัติให้ Food Holding เพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิม 350,000,000 บาท เป็น 750,000,000 บาท มูลค่าหุ้น ที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 4,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ให้แก่บริษัทฯ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการเพิ่มทุนเพื่อ

	การเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด ตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2562 และเข้าซื้อหุ้นทั้งหมดของ เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลลอปเม้นท์ รวมถึงเพื่อรองรับการลงทุนในธุรกิจอื่น ซึ่งรวมถึงธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
13 พฤศจิกายน 2562	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2562 มีมติอนุมัติให้เปลี่ยนแปลงที่อยู่และย้ายที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ดังนี้
	สถานที่ตั้งสำนักงานเดิม เลขที่ 349 อาคารเอสเจอินฟินิตี้ ชั้น 15 ห้อง 1507 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 02 – 075 – 5667 – 8 โทรสาร 02 – 075 – 5669
	สถานที่ตั้งสำนักงานใหม่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 02 – 093 – 1681 – 3 โทรสาร 02 – 093 – 1684
	ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ย้ายเข้าทำการ ณ สำนักงานแห่งใหม่วันที่ 1 ธันวาคม 2562 และได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงที่ตั้งสำนักงานใหญ่ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ปี 2563

11 พฤษภาคม 2563	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 มีมติอนุมัติให้ ▪ ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวน 118,388,696 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 10,221,363,523 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่จำนวน 10,102,974,827 บาท ด้วยการตัดหุ้นสามัญในส่วนที่ยังมิได้มีการออกจำหน่ายจำนวน 118,388,696 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และอนุมัติการแก้ไขหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทฯ ข้อ 4. เพื่อให้สอดคล้องกับการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ ดังกล่าว ▪ แก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อบริษัทฯ และชื่อย่อหลักทรัพย์ จากชื่อเดิมเป็นชื่อใหม่ ดังนี้ (มีผลตั้งแต่วันที่ 2 มิถุนายน 2563)
------------------------	---

	ชื่อภาษาไทย	ชื่อภาษาอังกฤษ	ชื่อย่อ หลักทรัพย์
ชื่อเดิม	บริษัท อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)	Electronics Industry Public Company Limited	EIC
ชื่อใหม่	บริษัท วาว แฟคเตอร์ จำกัด (มหาชน)	Wow Factor Public Company Limited	W

- อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ อีกจำนวน 2,917,392,182 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 10,102,974,827 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่จำนวน 13,020,367,009 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 2,917,392,182 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และอนุมัติการแก้ไขหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทฯ ข้อ 4. เพื่อให้สอดคล้องกับการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ ดังกล่าว

22 มิถุนายน 2563

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 5/2563 มีมติอนุมัติให้

- อนุมัติกำหนดการจองซื้อและชำระเงินค่าหุ้นสามัญเพิ่มทุนซึ่งจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น (Rights Offering) ตามแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) โดยมีมติพิจารณาและอนุมัติจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน เป็นจำนวน 2,817,392,182 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และกำหนดให้วันที่ 10 สิงหาคม 2563 เป็นวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าว (Record Date) โดยมีอัตราส่วนการจัดสรร 1 หุ้นเดิม ต่อ 0.30 หุ้นใหม่ และราคาเสนอขายคือ 0.12 บาท/หุ้น
- แต่งตั้งนายสุวิศิษฎ์ ข่อยพานิชย์ เป็นเลขานุการบริษัทฯ แทน นางสาวธิดาทิกันต์ สุขเสริมศาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 23 มิถุนายน 2563 เป็นต้นไป

24 สิงหาคม 2563

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 มีมติอนุมัติให้

- ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้บริษัท โดมิโน้ เอเซีย แปซิฟิก จำกัด (“บริษัทย่อย”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ (บริษัทฯ ถือหุ้นจำนวน 9,997 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.99 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ บริษัทย่อย) (1) เข้าทำรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์ โดยการรับโอนกิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยจากเจ้าของเดิมคือ บริษัท โดมิโน้ส์ (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท เอฟซี คอมมิชชารี จำกัด และ (2) เข้าทำสัญญา Master Franchise Agreement กับ DOMINO'S PIZZA INTERNATIONAL FRANCHISING INC. เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการเปิด บริหาร และพัฒนากิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ทั้งในนามตนเองหรือให้สิทธิบุคคลอื่น (Sub License) ในประเทศไทย ภายใต้ระบบและมาตรฐานเดียวกับร้าน

DOMINO'S PIZZA ในประเทศสหรัฐอเมริกา ตลอดจนมอบอำนาจให้กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท มีอำนาจในการลงนามในเอกสารบันทึกข้อตกลง สัญญา หรือเอกสารทางกฎหมายใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าทำธุรกรรมในครั้งนั้นจนเสร็จการ

ทั้งนี้ บริษัทย่อยจะต้องเข้าทำรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์และสิทธิดังต่อไปนี้

1. การรับโอนกิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย บริษัทย่อยจะรับโอนกิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยซึ่งปัจจุบัน มีอยู่ 27 สาขา จาก บริษัท โดมิโนส์ (ประเทศไทย) จำกัด (“ผู้โอน”) ซึ่งปัจจุบันเป็นผู้มีสิทธิตามสัญญา Master Franchise Agreement ในการเปิด บริหาร และพัฒนาร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ทั้งนี้ การรับโอนกิจการดังกล่าวจะเป็นการรับโอนธุรกิจในรายการที่ได้ตกลงกัน ซึ่งรวมถึงสินทรัพย์ เจ้าหนี้การค้า ลูกหนี้การค้า พนักงาน ใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการ รวมถึงการดำเนินการให้บริษัทย่อยเข้าผูกพันในฐานะผู้เช่ากับเจ้าของพื้นที่เช่าเดิมที่สำหรับสาขาของ DOMINO'S PIZZA ที่มีอยู่ ณ วันที่โอนกิจการ ทั้งนี้ บริษัทย่อยจะจ่ายค่าตอบแทนการโอนกิจการข้างต้นในราคาประมาณ 387,149,596 บาท ทั้งนี้ นอกเหนือจากหน้าที่ในการโอนกิจการให้แก่บริษัทย่อยตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้โอนยังมีหน้าที่จะต้องยุติการประกอบกิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยโดยสิ้นเชิง และต้องดำเนินการยุติสัญญา Master Franchise Agreement ซึ่ง ผู้โอน ได้ ทำ กับ DOMINO'S PIZZA INTERNATIONAL FRANCHISING INC. ด้วย นอกจากนี้ ผู้โอนจะดำเนินการให้ บริษัท เอฟซี คอมมิชชั่น จำกัด ซึ่งปัจจุบันดำเนินธุรกิจบริหารครัวกลางสำหรับธุรกิจร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ดำเนินการโอนธุรกิจในรายการที่ได้ตกลงกัน ซึ่งรวมถึง สินทรัพย์ เจ้าหนี้การค้า ลูกหนี้การค้า พนักงาน ใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับ การประกอบกิจการ รวมถึงการดำเนินการให้บริษัทย่อยเข้าผูกพันในฐานะผู้เช่ากับเจ้าของพื้นที่เช่า ครัวกลางเดิม ทั้งนี้ บริษัทย่อยจะจ่ายค่าตอบแทนการโอนกิจการข้างต้นในราคาประมาณ 12,850,404 บาท ทั้งนี้ รวมเป็นค่าตอบแทนทั้งหมดไม่เกินจำนวน 400,000,000 บาท และดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี แต่ไม่เกินจำนวน 26,612,000 บาท โดยคิดตั้งแต่วันที่กำหนดราคาและตกลงที่จะโอนกิจการ (วันที่ 1 กันยายน 2562) จนถึงวันที่ชำระเงินครบถ้วน
2. การได้มาซึ่งสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยตามสัญญา Master Franchise Agreement บริษัทย่อยจะเข้าผูกพันในสัญญา Master Franchise Agreement

กับ DOMINO'S PIZZA INTERNATIONAL FRANCHISING INC ("DPI") เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในเปิด บริหาร และ พัฒนากิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ทั้งในนามตนเองหรือให้สิทธิบุคคลอื่น (Sub License) ภายใต้ระบบและมาตรฐานเดียวกับร้าน DOMINO'S PIZZA ในประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่ง DPI เป็นเจ้าของสิทธิดังกล่าว รวมถึงสิทธิในการจัดตั้งครัวกลาง สำหรับบริหาร จัดการ และส่งมอบวัตถุดิบสำหรับผลิตพิซซ่าให้แก่ร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ในการได้มาซึ่งสิทธิข้างต้น บริษัทย่อยจะต้องจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ DPI ตามแผนธุรกิจที่ได้วางแผนไว้ ตลอดอายุสัญญาที่ไม่เกิน 10 ปี และระยะเวลาที่ต่ออายุสัญญาออกได้อีก 10 ปี ตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา

- ที่ประชุมมีมติอนุมัติการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จำนวน 735,751,437 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิม จำนวน 13,020,367,009 บาท เป็นจำนวน 12,284,615,572 บาท โดยการตัดหุ้นสามัญ จำนวน 735,751,437 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ซึ่งเป็นหุ้นที่ออกเพื่อรองรับการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ครั้งที่ 2 (W-W2) และการแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทฯ ข้อ 4. เพื่อให้สอดคล้องกับการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ รวมถึงการมอบอำนาจที่เกี่ยวข้อง

28 กันยายน 2563

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 8/2563 มีมติอนุมัติให้จำหน่ายหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทฯ อีไอซี เคมิคอนดักเตอร์ จำกัด ที่บริษัทฯ ถือครองอยู่ ณ ปัจจุบัน จำนวนหุ้นทั้งสิ้น 2,417,564 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 51 ของหุ้นที่จดทะเบียนและชำระแล้วทั้งหมดของ EIC SEMI ในราคาหุ้นละ 50.63 บาท รวมค่าขายหุ้น EIC SEMI ที่ขายทั้งสิ้นที่ 122,401,265.32 บาท โดยขายให้กับนายวิทยา จักรเพชร ซึ่งขณะนั้นเป็นกรรมการของ EIC SEMI แต่ไม่ใช่บุคคลที่มีความสัมพันธ์ และ/หรือ ความเกี่ยวโยงกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยภายหลังการทำรายการโอนหุ้น EIC SEMI ที่ขายแล้วเสร็จ EIC SEMI จึงสิ้นสุดการเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ และบริษัทฯ ได้พิจารณาเลือกบริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัท อีสเทิร์นควีน (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (เป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ ที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งหมด ผ่าน บริษัท ฟู้ดไฮลด์ จำกัด) และบริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิก จำกัด ให้เป็นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักของบริษัทฯ นั้นคือธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage business)

1 ตุลาคม 2563

ความคืบหน้าในการดำเนินการโอนกรรมสิทธิ์หุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด และการดำเนินการรับโอนกิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยจากเจ้าของเดิม

- บริษัทฯ ได้ดำเนินการโอนกรรมสิทธิ์ในหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด ให้แก่นายวิทยา จักรเพชรเป็นที่เรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 และบริษัทฯ ได้รับชำระราคาหุ้นที่ซื้อขายครบถ้วนแล้ว โดยรับชำระด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. รับชำระโดยการที่ผู้ซื้อเข้าลงนามในสัญญาแปลงหนี้ใหม่ระหว่าง ผู้ซื้อ บริษัทฯ และ EIC SEMI เพื่อให้ผู้ซื้อรับโอนหนี้ที่บริษัทฯ มีต่อ EIC SEMI จำนวน 30,344,200 บาท ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ได้รับการปลดภาระหนี้ดังกล่าวที่บริษัทฯ มีต่อ EIC SEMI ลง
2. ชำระส่วนที่เหลือเป็นเงินสดจำนวน 92,057,065.32 บาท (คำนวณจากการนำราคาหุ้นที่ซื้อขายหักด้วยการโอนภาระหนี้ของบริษัทฯ ตามข้อ 1. ข้างต้น ทั้งนี้ ภายหลังการทำรายการโอนหุ้น EIC SEMI ที่ขายแล้วเสร็จ EIC SEMI จะสิ้นสุดการเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ

- บริษัท โดมิโน้ เอเซีย แปซิฟิค จำกัด (บริษัทย่อย) ได้ดำเนินการรับโอนกิจการร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยจากเจ้าของเดิมแล้วเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 นอกจากนี้ ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ชำระค่าตอบแทน การโอนกิจการร้านพิซซ่าให้แก่ผู้โอนกิจการ รวมถึงได้ลงนามในสัญญา Master Franchise Agreement กับ DOMINO'S PIZZA INTERNATIONAL FRANCHISING INC. เป็นที่เรียบร้อยแล้วอีกด้วย

30 พฤศจิกายน 2563

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 2/2563 มีมติอนุมัติให้

- ที่ประชุมมีมติอนุมัติการออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ครั้งที่ 5 (W-W5) จำนวนไม่เกิน 4,883,480,196 หน่วย ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมที่มีการจองซื้อและชำระราคาจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ในอัตราส่วน 2.5 หุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่ต่อใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย โดยไม่คิดมูลค่า

ทั้งนี้ใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวเป็นชนิดระบุชื่อและเปลี่ยนมือได้ มีอายุไม่เกิน 3 ปี 9 เดือน 23 วัน นับจากวันที่ออกและเสนอขาย ผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิจะเริ่มใช้สิทธิได้ครั้งแรกในวันที่ 28 ตุลาคม 2565 และสามารถใช้อัตราส่วนใบสำคัญแสดงสิทธิได้อีก 2 ครั้ง จนถึงสิ้นสุดถึงวันครบกำหนดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ ทั้งนี้ วันกำหนดการใช้สิทธิครั้งถัดไปจะตรงกับวันที่ 31 ตุลาคม 2566 และครั้งสุดท้ายกำหนดให้ตรงกับวันครบกำหนดอายุของใบสำคัญ

แสดงสิทธิซึ่งตรงกับวันที่ 31 ตุลาคม 2567 ซึ่งอัตราการใช้สิทธิจะเท่ากับใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ในราคา 0.14 บาทต่อหุ้น อย่างไรก็ตามอัตราและราคาการใช้สิทธิอาจเปลี่ยนแปลงได้ในกรณีที่มีการปรับเปลี่ยนเงื่อนไขตามข้อกำหนดสิทธิ

8 มกราคม 2564 บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท วาว แพลเตอร์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 5 (W-W5) ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ที่มีรายชื่อ ณ วันที่ 26 ธันวาคม 2563 ซึ่งจัดสรรรวมทั้งสิ้น รวมทั้งสิ้น 4,883,479,841 หน่วย และคงเหลือใบสำคัญแสดงสิทธิที่ไม่ได้รับการจัดสรรจำนวนทั้งสิ้น 355 หน่วย ซึ่งบริษัทฯ จะดำเนินการยกเลิกใบสำคัญแสดงสิทธิที่คงเหลือทั้งจำนวน

25 มกราคม 2564 ตลาดหลักทรัพย์ฯ เพิ่มใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท วาว แพลเตอร์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 5 (W-W5) ให้เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนวันที่ 25 มกราคม 2564

1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้น

-ไม่มี-

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ในปี 2563 บริษัทฯ ประกอบธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Business) และธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ผ่านบริษัทย่อยและบริษัทย่อยทางอ้อม รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ธุรกิจจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Business) ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1. ธุรกิจร้านขนมอบ
 - 1.2. ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น
 - 1.3. ธุรกิจร้านอาหารสไตล์ยุโรป
 - 1.4. ธุรกิจร้านพิซซ่า
2. ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ (ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนในธุรกิจนี้แล้วเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ดังนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ จึงมิได้ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์อีกต่อไป)

โดยรายละเอียดลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ สามารถจำแนกได้ดังต่อไปนี้

■ ธุรกิจร้านขนมอบ

ดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ นั่นคือบริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ("BAKE CO.") โดยเป็นเจ้าของร้านประเภท Kiosk ภายใต้ชื่อทางการค้า Bake Cheese Tart, ZakuZaku และ RAPL ซึ่ง BAKE CO.

ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจากผู้ก่อตั้งในประเทศญี่ปุ่นให้ขายและทำการตลาดในประเทศไทย ซึ่งแบรนด์ขนมอบทั้งสามแบรนด์ข้างต้น เป็นการนำเข้าผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตส่วนหนึ่ง (Semi-Finished Goods) จากโรงงานภายในประเทศญี่ปุ่นก่อนนำส่งตรงสู่ประเทศไทยในรูปแบบของอาหารแช่แข็ง (Frozen Food) จากนั้นจึงนำมาอบสดใหม่วันต่อวันภายในร้านแต่ละสาขาในประเทศไทย มีช่องทางรายได้ จากการจำหน่ายอาหารประเภทขนมอบผ่านหน้าร้านของแบรนด์ รวมทั้งจากช่องทางอื่น ๆ เช่น การจำหน่ายผ่าน Pop-up Store หรือพื้นที่ขายชั่วคราว และการขายสินค้าให้กับผู้จัดงาน Event และการขายผ่านช่องทาง Delivery เป็นต้น

นอกจากนี้ในเดือนมิถุนายน 2563 BAKE CO. ยังได้เข้าลงนามในสัญญาร่วมดำเนินธุรกิจกับเจ้าของสิทธิการค้าในขนมมาการอง (Macaron) “ดาราเทวี” ให้เป็นผู้ผลิต บริหาร และจัดจำหน่ายขนมมาการอง (Macaron) ภายใต้ชื่อทางการค้า “ดาราเทวี” และหรือ “Dhara Dhevi” อีกด้วย

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2563 สามารถสรุปได้ดังนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้นของ บริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ปี 2563
รายได้จากการจำหน่ายอาหารประเภทขนมอบของบริษัทเบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด อันประกอบด้วยแบรนด์ Bake Cheese Tart, ZakuZaku, RAPL และ Dhara Dhevi	บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด*	100	41

หมายเหตุ บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นบริษัทฯ ที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านทางบริษัท พู๊ดโฮลด์ิง จำกัด ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562

1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

1.1 Bake Cheese Tart

แบรนด์ขนมอบ ซีสทาร์ตชื่อดังจากประเทศญี่ปุ่น ผลิตจากโรงงานที่จังหวัดฮอกไกโด ความพิเศษของ Bake Cheese Tart อยู่ที่กระบวนการผลิตที่ผสมผสานนมพุดที่ทำมาจากครีมชีสต้นตำรับ ผสมผสานอย่างลงตัวตัดกับสัมผัสกรุบกรอบ ส่วนถ้วยทาร์ตทำมาจากแป้งชั้นดี ซึ่งจะถูกรอบครั้งแรกเพื่อให้ถ้วยทาร์ตคงรูป และอบซ้ำอีกครั้งหลังจากบีบครีมชีสเข้าไปเพื่อความกรอบ ขนมทั้งหมดจะถูกผลิตจากโรงงานที่ฮอกไกโด และนำเข้ากระบวนการแช่แข็งอาหาร ก่อนจะส่งตรงมายังตัวแทนจำหน่าย ทำให้สามารถควบคุมรสชาติของทาร์ตและคงคุณภาพของอาหารได้และสามารถคงอยู่ได้ถึง 6 เดือน นอกจากนี้ยังสามารถสนุกกับการทาน Bake Cheese Tart ได้ถึง 4 แบบ

1. ทานทันทีที่อุณหภูมิห้อง เพื่อความสดใหม่ และชอบทาร์ตกรอบ ๆ
2. แช่เย็น: เพิ่มความนุ่มละมุนของชีสยิ่งขึ้น
3. แช่แข็ง: ให้ความรู้สึกเหมือนทานไอศกรีม
4. อุ่นร้อน: นำไปอุ่นอีกครั้งในเตาอบ เพื่อลิ้มรสหอมกรุ่นเหมือนกับทาร์ตเพิ่งอบใหม่



1.2 ZakuZaku

แบรนด์ต้นกำเนิด Cream Puff ที่นำเสนอครีมในรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Croquant Chou เป็นการนำครีมในลักษณะที่คุ้นเคยมาพัฒนาสูตร ปรับเปลี่ยนรูปทรงเป็นแท่ง เคลือบด้วย Croquant ซึ่งก็คืออัลมอนต์ผสมไข่ขาวที่เป็นสูตรพิเศษเฉพาะของแบรนด์ ช่วยเพิ่มความหอมและกรอบกรอบ ตามความหมายของคำว่า Croquant (โครคอง) ในภาษาฝรั่งเศส และ ZakuZaku (ซาซุซาซุ) ในภาษาญี่ปุ่นที่แปลว่า กรอบกรอบ สอดไส้ด้วยคัสตาร์ดกลิ่นวนิลาที่ดีที่สุดใหม่ทุกวัน ZakuZaku นับเป็นเจ้าแรกที่นำเสนอครีมในลักษณะใหม่จากประเทศญี่ปุ่นส่งตรงถึงไทย ต่อยอดความแตกต่างจากแบรนด์คู่แข่งด้วยคอนเซ็ปต์ของร้าน “Factory = Shop Counter” ที่โชว์ขั้นตอนการผลิตขนมทุกชิ้นอย่างพิถีพิถัน ด้วยวิถีทางแบบญี่ปุ่นที่ใช้วัตถุดิบชั้นเลิศ ซึ่งเกือบทั้งหมดส่งตรงมาจากญี่ปุ่น ไม่ว่าจะเป็น Croquant กรอบกรอบผลิตจากอัลมอนต์ชั้นดี แป้ง Croquant Chou สูตรพิเศษที่นำมาอบร้อนผ่านเตาให้เห็นทุกความใส่ใจในแต่ละขั้นตอน ผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ภายใต้คอนเซ็ปต์ร้านแบบ Factory in Shop รวมไปถึงอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ ZakuZaku ซึ่งก็คือไอศกรีม Soft Serve ที่ผลิตจากนมวัวคุณภาพเยี่ยมส่งตรงจากฮอกไกโด โรยด้วย Croquant เพิ่มความกรอบกรอบ



1.3 RAPL

พายแอปเปิ้ลครีมคัสตาร์ดภายใต้แบรนด์ RAPL เป็นร้านที่โด่งดังและรู้จักกันดีในนามของ Ringo ในประเทศญี่ปุ่น โดยเลือกใช้เฉพาะวัตถุดิบชั้นเยี่ยม ไม่ว่าจะเป็นตัวแป้งพายที่นำเข้าจากฮอกไกโด นำมาช้อนกันจำนวน 144 ชิ้น จนได้ความหนนุ่มอย่างสมบูรณ์แบบ ผสมผสานกับแอปเปิ้ลที่คัดจากแหล่งปลูกชั้นยอดของประเทศญี่ปุ่น เช่น อาโอโมริ รวมถึงการผลิตครีมคัสตาร์ดที่ดีที่สุดใหม่ทุกวัน นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับเรื่องของความพิถีพิถันในการทำ พร้อมเสิร์ฟพายที่อบจากเตาร้อน ๆ อยู่เสมอ



1.4 Dhara Dhevi

Dhara Dhevi มาการอง (Macaron) มีต้นกำเนิดจากจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นที่รู้จักเป็นอย่างดีสำหรับลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างประเทศที่ชื่นชอบในขนมชนิดนี้ เพราะเป็นมาการองที่มีผิวสัมผัสและรสชาติเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีการนำส่วนผสมที่เป็นของไทยมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นรสชาติ Signature เช่นรสชาติชาไทย ซึ่งมีความหอมหวานสไตล์คนไทย แต่ถูกปากชาวต่างชาติเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ราคาที่ยังเป็นราคาที่ทุกคนเอื้อมถึง ทำให้เป็นที่ติดอกติดใจของคนรักมาการองจนถึงทุกวันนี้

ขนม “มาการอง” เป็นขนมที่มีต้นกำเนิดมาจากประเทศฝรั่งเศส ทำจากแอลมอนบด น้ำตาลและไข่ขาว มีลักษณะเป็นทรงกลมสองชิ้นประกบติดกัน มีไส้สารพัดรสอยู่ตรงกลาง ความอร่อยของขนมชนิดนี้อยู่ที่ตัวมาการองซึ่งผิวด้านนอกจะมีความบางกรอบ แต่เมื่อกัดลงไปจะรู้สึกได้ถึงความนุ่มหนึบของเนื้อแป้ง บวกกับความอร่อยของไส้มาการองรสชาติต่าง ๆ ที่แล้วแต่จะรังสรรค์กันขึ้นมา

ปัจจุบัน Dhara Dhevi มาการอง ภายใต้การดำเนินการผลิต จำหน่าย และทำการตลาดของ BAKE CO. มีทั้งสิ้น 16 รสชาติ โดยทาง BAKE CO. มีครีวกลางในการผลิตในกรุงเทพมหานคร (ภายใต้การควบคุมมาตรฐานในการผลิตโดยเจ้าของสิทธิการค้า) ซึ่งทำให้สามารถกระจายสินค้าถึงสาขาของร้านในกรุงเทพมหานครได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้านขนมอบภายใต้ BAKE CO. มีจำนวนสาขาดังนี้

แบรนด์	จำนวนสาขา
Bake Works*	1
Bake Cheese Tart	1
ZakuZaku	2
RAPL	1
Dhara Dhevi*	20
รวม	25

หมายเหตุ: 1) BAKE WORKS คือร้าน Concept ใหม่ที่รวมเอาแบรนด์ Bake Cheese Tart, Zakuzaku และ RAPL ไว้ในร้านเดียวกัน

2) ลักษณะสาขาของ Dhara Dhevi จะแบ่งเป็นพื้นที่ขายชั่วคราว 5 สาขา และเป็นลักษณะ Pop-up Store 15 สาขา ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายและการทำการตลาดที่ BAKE CO. ได้วางไว้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำการตลาด

2) การตลาดและภาวะการแข่งขัน

2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

BAKE CO. เน้นการแข่งขันในตลาดสินค้าคุณภาพสูง ซึ่งมีคู่แข่งทางตรงน้อยราย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแบรนด์นำเข้าจากต่างประเทศ โดยกลุ่มลูกค้าหลักของแบรนด์จะเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเป็นหลัก เนื่องด้วยตำแหน่งทางการค้า (Brand Positioning) ที่บริษัทวางไว้อยู่ในตลาดสินค้าคุณภาพสูง สอดคล้องกับกลยุทธ์ตำแหน่งการเปิดร้านในทำเลใจกลางเมือง เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ทางแบรนด์วางไว้ ซึ่งกลุ่มลูกค้าในตลาดนี้มีพฤติกรรมการใช้จ่ายที่คำนึงถึงคุณภาพของสินค้าและการบริการเป็นหลัก ทำให้แบรนด์ภายใต้การบริหารของ BAKE CO. มีความได้เปรียบทางธุรกิจ เนื่องจากมีมาตรฐานการบริการและการปฏิบัติการภายในร้านที่ได้มาตรฐาน โดยที่พนักงานได้รับการอบรมจากเจ้าของสิทธิการค้าทั้งที่ประเทศญี่ปุ่นและในประเทศไทย นอกจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่กล่าวไป อีกกลุ่มที่ทางบริษัทให้ความสำคัญและเริ่มวางแผนพัฒนาการบริการลูกค้ากลุ่มนี้ คือ กลุ่มลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์จำนวนมาก เช่น กลุ่มธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น

นอกจากนี้ BAKE CO. ได้มีการวางแผนและพัฒนาการบริหาร สินค้า ตลอดจนช่องทางในการสื่อสารและการขายเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการให้ความสำคัญกับ “Foodie Influencer” หรือผู้มีอิทธิพลในเรื่องเกี่ยวกับการแนะนำอาหารประเภทต่าง ๆ และแพลตฟอร์มค้นหาร้านอาหารทางด้านสื่อออนไลน์ ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นในปัจจุบัน และยังมีการพิจารณาเลือกทำเลที่เหมาะสม เน้นคุณภาพและบริการ สร้างความแตกต่าง ตลอดจนสร้างความผูกพันกับลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

สำหรับในปี 2563 ซึ่งมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จนรัฐบาลออกมาตรการหลายประการซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ทั้งเรื่องการปิด หรือจำกัดเวลาการเปิดร้าน การปิดรับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ การเว้นระยะห่างทางสังคม เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าของร้านทั้งลูกค้าขาประจำ และลูกค้าขาจร ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

ซึ่ง BAKE CO. ก็ได้มีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดหลายประการเพื่อกระตุ้นยอดขาย อันได้แก่ 1) การออกแคมเปญสินค้าตามเทศกาล 2) การทำโปรแกรมสมนาคุณสำหรับสมาชิก (Royalty Program) 3) เพิ่มร้านขายสินค้าแบบ Pop-up หรือพื้นที่ขายชั่วคราว และ 4) การปรับปรุงช่องทางการซื้อสินค้าโดยเพิ่มการขายสินค้าแบบ Delivery ซึ่งเป็นการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อให้สามารถทำการตลาดได้ภายใต้สถานการณ์ที่จำกัด การปรับกลยุทธ์ข้างต้นส่งผลให้ BAKE CO. สามารถเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ได้ และสามารถรักษารฐานลูกค้าเก่าในประเทศไว้ได้ แม้ว่าในปี 2563 ลูกค้าขาจรจากต่างประเทศจะลดลงจนเกือบหมดจากการปิดประเทศ

2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ในประเทศไทยจากข้อมูลของ Euromonitor ในปี 2563 ที่ผ่านมามีมูลค่าตลาดประมาณ 36,000 ล้านบาท ซึ่งเติบโตขึ้นในอัตรากว่าร้อยละ 7 เนื่องมาจาก 1) ขนมอบและเบเกอรี่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันที่เน้นในเรื่องสุขภาพยิ่งขึ้น จึงมีความต้องการอาหารที่มีคุณภาพสูงขึ้น 2) ถึงแม้จะมีการระบาดของเชื้อ COVID-19 ผู้บริโภคก็ยังคงบริโภคขนมอบและเบเกอรี่ในช่วงล็อกดาวน์ และการกักตัว (Self-Quarantine) โดยให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์จากในครัวเรือน (Local Goods) มากขึ้น และ 3) ช่องทางการจัดจำหน่ายขนมอบและเบเกอรี่ที่เน้นการจัดส่ง (Delivery) นั้น ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้าได้ง่ายขึ้น จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้ในปีพ.ศ. 2563 ที่ผ่านมามีอัตราการเปิดร้านใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 8 อันสะท้อนถึงโอกาสที่เปิดกว้างในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว

แม้ว่าอุตสาหกรรมมีอัตราการเติบโตที่สูง แต่อย่างไรก็ตามการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมนั้นก็สูงขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้เนื่องมาจาก 1) ร้านค้าจำนวนมากที่ดำเนินธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ได้ขยายช่องทางการจำหน่ายจากเดิมที่เป็นในลักษณะซื้อจากหน้าร้านเพื่อรับประทานภายนอก (Grab and Go) ไปยังช่องทางการจัดส่งสินค้าถึงมือลูกค้า (Delivery) จากการที่พฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ด้านอาหารของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับการใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาสถานที่ และเมนูอาหาร รวมไปถึงพฤติกรรมการสั่งอาหาร Delivery ผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย เห็นได้จากการเกิดขึ้นของเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันเกี่ยวกับอาหารจำนวนมาก อันส่งผลให้ผู้บริโภคเข้าถึงผลิตภัณฑ์ทางเลือกใหม่ ๆ ของผู้ประกอบการขนาดเล็กได้มากยิ่งขึ้น และ 2) อุตสาหกรรมมีผู้เล่นรายใหม่ ๆ เข้ามาแข่งขันมากขึ้น โดยเฉพาะผู้จำหน่ายขนมอบและเบเกอรี่ที่มีลักษณะร้านแบบ Café อย่างเช่น ร้านเครื่องดื่มที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ในร้านด้วย ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคจำนวนหนึ่งที่ต้องการรับประทานเครื่องดื่มควบคู่กับเบเกอรี่ภายในร้าน มีแนวโน้มแข่งขันรุนแรงเนื่องจากเป็นประเภทอาหารที่กำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย

จากข้อมูลข้างต้น แม้ว่าตลาดจะมีคู่แข่งใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจาก BAKE CO. มีแบรนด์ร้านขนมอบชื่อดังทั้งที่มาจากประเทศญี่ปุ่น และแบรนด์ในประเทศไทย ซึ่งต่างก็เป็นที่ยอมรับของคนไทย ดังนั้นธุรกิจของ BAKE CO. จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้ประกอบการธุรกิจขนมอบรายอื่นที่ไม่มีแบรนด์ นอกจากนั้น BAKE CO. ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านขนมอบในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพทั้งในส่วนของร้านค้าถาวรและร้านค้าชั่วคราว ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก

3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

Bake Cheese Tart, ZakuZaku และ RAPL ซึ่งแบรนด์ขนมอบของ BAKE CO. เป็นการนำเข้าผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตส่วนหนึ่ง (Semi-Finished Goods) จากโรงงานภายในประเทศญี่ปุ่น นำส่งตรงสู่ประเทศไทยในรูปแบบของอาหารแช่แข็ง (Frozen Food) จากนั้นจึงนำมาอบสดใหม่วันต่อวันภายในร้านแต่ละสาขาในประเทศไทย โดยปริมาณการสั่งซื้อของ BAKE CO. จะคาดการณ์ล่วงหน้าโดยพิจารณาจากแนวโน้มและประวัติข้อมูลยอดขายโดยอ้างอิงจากเอกสารที่ทางบริษัทได้มีการเก็บรวบรวมไว้จากอดีตจนถึงปัจจุบัน นำมาวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือในการคำนวณ เพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวนการสั่งที่พอดีกับความต้องการของตลาด ภายใต้นโยบายการดำเนินการผลิตของบริษัทต้นสังกัดในประเทศญี่ปุ่น บริษัท BAKE INC. บริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารประเภทขนมอบ โดยมีจำนวนร้านในเครือข่ายกว่า 120 สาขาทั่วโลก (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2563)

สำหรับ Dhara Dhevi นั้น BAKE CO. มีครัวกลางในการผลิตขนมในกรุงเทพมหานคร ภายใต้การควบคุมมาตรฐานและคุณภาพจากเจ้าของสิทธิการค้า ซึ่งทำให้ BAKE CO. สามารถผลิตสินค้ารวมถึงปรับจำนวนการผลิตได้อย่างรวดเร็วตามความต้องการของผู้บริโภค

4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

▪ ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

ดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ นั่นคือ บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด (“อีสเทิร์นควีซีน”) ประกอบธุรกิจร้านอาหารชาบูบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น โดยได้นำแบรนด์ KAGONOYA จากเมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น มาเปิดบริการ

นอกจากนี้ในไตรมาสที่ 4/2563 อีสเทิร์นควีซีนยังได้เริ่มดำเนินธุรกิจร้านยากิnikuบุฟเฟต์สไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้ชื่อ YUMA ปัจจุบันมี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้า Terminal 21 อโศก

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2563 สามารถสรุปได้ดังนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น ของบริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ปี 2563
รายได้จากการจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ KAGONOYA	บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด	100	111

หมายเหตุ บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านทางบริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2562

1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

1.1 KAGONOYA

อิสเทิร์นควีซีเอ็น ประกอบธุรกิจร้านอาหารชาบูบุฟเฟ่ต์สไตล์ญี่ปุ่น โดยได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจากบริษัท KR Food corporation ให้เป็นผู้ทำร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า KAGONOYA ในประเทศ โดย KAGONOYA เป็นร้านที่ประสบความสำเร็จในประเทศญี่ปุ่นเป็นอย่างมากโดยมีถึง 91 สาขา และร้านอาหารอื่นๆ ในเครือกว่าอีก 24 สาขา



KAGONOYA ถือกำเนิดมาจากร้านโรงเตี๊ยมญี่ปุ่นโบราณซึ่งได้เปิดให้บริการมาตั้งแต่ปี 1990 โดยมีสาขา ตามเมืองสำคัญต่าง ๆ เช่น โอซาก้า โตเกียว และโกเบ จุดเด่นของร้านคือชาบู ชาบู และ สุกียากี้ ด้วยน้ำซุปสูตรต้นตำรับที่มีรสชาติดั้งเดิมกลมกล่อมที่แทบไม่ต้องมีน้ำจิ้ม ทั้งนี้ทางร้านยังมีน้ำซุปรสที่คิดค้นขึ้นพิเศษ เพื่อให้เหมาะสมกับฤดูกาลของวัตถุดิบอีกด้วย ในประเทศไทย KAGONOYA ได้เปิดทำการสาขาแรกในปี 2011 ที่ ทองหล่อ จนถึงปัจจุบัน เปิดให้บริการกว่า 9 สาขา โดยมีการนำเสนออาหารญี่ปุ่นในหลายรูปแบบ เช่น อาหาร Set Menu, A la carte Menu, Shabu Shabu, Sushi โดยนำเสนออาหารแบบ Style Osaka ซึ่งมีรูปแบบที่หลากหลายมากกว่าในฝั่ง Tokyo เพราะ Osaka เป็นเมืองหลวงมาอย่างยาวนาน จึงมีความหลากหลายมากกว่าทางวัฒนธรรม ในเมืองไทยลูกค้ากว่า 60% ชื่นชอบ Shabu Shabu ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มนักเรียนนักศึกษา หรือ กลุ่มลูกค้าครอบครัว หากแต่ในกลุ่มของคนทำงานมักนิยม Set menu เพราะต้องการความรวดเร็วและมีความหลากหลายให้เลือก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้าน KAGONOYA ในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 9 สาขาดังนี้ ได้แก่ 1) เมอร์คิวีรีวิลส์ 2) เดอะ วอล์ค เกษตร-นวมินทร์ 3) เดอะ วอล์ค ราชพฤกษ์ 4) มาร์เก็ตเพลสทองหล่อ 5) เมกาบางนา 6) เซนาเพล 7) มาร์เก็ตเพลสนางลิ้นจี่ 8) เควิลเลจ และ 9) เซ็นทรัลปิ่นเกล้า



1.2 YUMA

ร้านยากินิคุฟุฟุสไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้ชื่อ YUMA ปัจจุบันมี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้า Terminal 21 อโศก โดย อีสเทิร์นควีซเป็นผู้ดำเนินการร้าน YUMA ด้วยตนเอง โดยมีได้ได้รับสิทธิการค้าจากบุคคลอื่นแต่อย่างใด จึงเป็นข้อดีที่ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนวัตถุดิบ กลยุทธ์ทางการตลาด และการตั้งราคาขายได้โดยอิสระ



YUMA เน้นวัตถุดิบที่มีคุณภาพโดยเฉพาะเนื้อวัว และกำหนดราคาให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย นอกจากเนื้อที่ถูกคัดสรรมาเป็นอย่างดีแล้ว ทางร้านยังคงความเป็นซอสสูตรพิเศษสไตล์โฮมเมด ซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของทางร้านที่ลูกค้าชื่นชอบ นอกจากนั้นแล้วยังมีของทานเล่นที่เป็นสูตรมาจากญี่ปุ่นโดยตรงจากเมืองโอซาก้า หรือซูชิที่ทางร้านได้ใช้ข้าวญี่ปุ่นแท้ 100% จากประเทศญี่ปุ่น จึงจะเห็นได้ว่าเราได้ให้ความสำคัญในเรื่องของวัตถุดิบต่าง ๆ เป็นอย่างมาก ซึ่งทางร้านได้กำหนดราคาให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่ายเหมาะกับกลุ่มพนักงานบริษัทหรือนักเรียน นักศึกษาที่เข้ามาใช้บริการภายในพื้นที่ศูนย์การค้าดังกล่าว



2) การตลาดและการแข่งขัน

เมื่อพิจารณาถึงแบรนด์ KAGONOYA นั้น นอกจากจะนำเสนออาหารประเภทบุฟเฟ่ต์ชาบูที่เน้นเนื้อคุณภาพสูงมาจำหน่ายแล้ว KAGONOYA ยังนำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารญี่ปุ่นที่มีความหลากหลาย ทั้ง ซูชิ แคลมอนและปูอัดซาซิมิ คูชิอะเกะ เทมปุระรวม รวมทั้งอาหารทานเล่นทั้งคาวและหวานนานาชนิด จึงอาจถือได้ว่า แบรนด์ KAGONOYA ถือเป็น

แบรนด์บุฟเฟ่ต์ชาบูสไตล์ญี่ปุ่น ที่มีคู่แข่งทั้งร้านอาหารแบบบุฟเฟ่ต์ชาบู ทั้งในรูปแบบญี่ปุ่นและรูปแบบอื่น ๆ รวมทั้งร้านอาหารญี่ปุ่นแบบ A la carte

จากข้อมูลการวิเคราะห์ทางการตลาดของผู้บริโภคในประเทศไทยในช่วงเวลา 2 ปีที่ผ่านมาจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ากลุ่มของผู้บริโภคเปลี่ยนไปอย่างมากเมื่อเทียบกับที่ผ่านมาในอดีต กล่าวคือผู้บริโภคในปัจจุบันมีความรู้ความเข้าใจถึงคุณภาพของวัตถุดิบเป็นอย่างมาก และสามารถที่จะจ่ายเงินเพิ่มเพื่อให้ได้สินค้าคุณภาพตามที่ต้องการ โดยไม่นำเอาเรื่องของราคามาเป็นตัวหลักในการเลือกซื้ออย่างเช่นแต่ก่อน ซึ่งทางบริษัทได้มีการนำเนื้อหาคุณภาพสูงที่ไม่มีใครเหมือนประกอบกับความเป็นต้นตำรับของ ชาบูชาบู อย่างแท้จริงในเมืองไทย จึงเป็นตัวแปรหลักที่จะผลักดันให้บริษัทประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็วในอนาคตอันใกล้นี้ หากจะกล่าวถึงคู่แข่งทั้งทางตรงหรือทางอ้อมก็ตามที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในท้องตลาด แต่เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลเบื้องต้น จะพบว่ายังไม่มีคู่แข่งใดที่สร้างลักษณะเด่นของตนเองอย่างแท้จริง

สำหรับ YUMA เน้นวัตถุดิบที่มีคุณภาพโดยเฉพาะเนื้อวัว และกำหนดราคาให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย ทำให้สามารถทำการตลาดกับลูกค้าได้แทบทุกกลุ่ม

2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

อิสเทิร์นควีนซีมีเป้าหมายในการสร้างอาหารและการบริการในระดับบนถึงสูง แต่ราคาในระดับกลางเพื่อให้ลูกค้าส่วนใหญ่เข้าถึงได้อย่างง่ายดาย จึงทำให้ร้านของบริษัทได้เป็นหนึ่งในผู้นำด้านร้านอาหารชาบูบุฟเฟ่ต์สไตล์ญี่ปุ่นมาโดยตลอด ผู้บริโภคส่วนมากเป็นกลุ่มลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำถึง 40% โดยกลุ่มลูกค้าหลักของแบรนด์จะเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเป็นหลัก เนื่องด้วยตำแหน่งทางการค้าที่ทางบริษัทวางไว้ในตลาดสินค้าคุณภาพสูงซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ ตำแหน่งการเปิดร้านในทำเลใจกลางเมืองหรือพื้นที่ชานเมืองที่มีการเติบโตของจำนวนประชากร ทำให้แบรนด์ภายใต้การบริหารของบริษัท อิสเทิร์นควีนซี (ประเทศไทย) จำกัด มีความได้เปรียบทางธุรกิจเนื่องจากมีมาตรฐานการบริการและการปฏิบัติการภายในร้านที่ได้มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับจากประเทศญี่ปุ่นโดยตรง นอกจากนี้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่กล่าวไปแล้ว ลูกค้าอีกกลุ่มที่ทางบริษัทให้ความสำคัญและเริ่มวางแผนพัฒนาการบริการลูกค้ากลุ่มนี้ ก็คือกลุ่มลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์จำนวนมาก เช่น กลุ่มธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น

นอกจากนี้อิสเทิร์นควีนซีได้มีการวางแผนและพัฒนาการบริหาร สินค้า ตลอดจนช่องทางในการสื่อสารและการขายเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญกับ Micro Influencer และแพลตฟอร์มค้นหาร้านอาหาร ตลอดจนเพิ่มช่องทางการจัดส่ง (Delivery) ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นรวมไปถึงการพิจารณาเลือกทำเลที่เหมาะสม เน้นคุณภาพและบริการ สร้างความแตกต่างตลอดจนสร้างความผูกพันกับลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

สำหรับในปี 2563 ซึ่งมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จนรัฐบาลออกมาตรการหลายประการซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ทั้งเรื่องการปิด หรือจำกัดเวลาการเปิดร้าน การปิดรับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ การเว้นระยะห่างทางสังคม เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าของร้านทั้งลูกค้าขาประจำ และลูกค้าขาจร ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่ง อิสเทิร์นควีนซีก็ได้มีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดหลายประการเพื่อกระตุ้นยอดขาย อันได้แก่ 1) การออกแคมเปญสินค้าตามเทศกาล 2) การออกไปโปรโมชันที่แตกต่างไปในแต่ละเดือนเพื่อกระตุ้นยอดขาย 4) การปรับปรุงช่องทางการซื้อสินค้าโดยเพิ่มการขายสินค้าแบบ Delivery 5) การปรับปรุงเมนูโดยเน้นเนื้อวัวที่หลากหลายมากขึ้นซึ่งสามารถตอบโจทย์

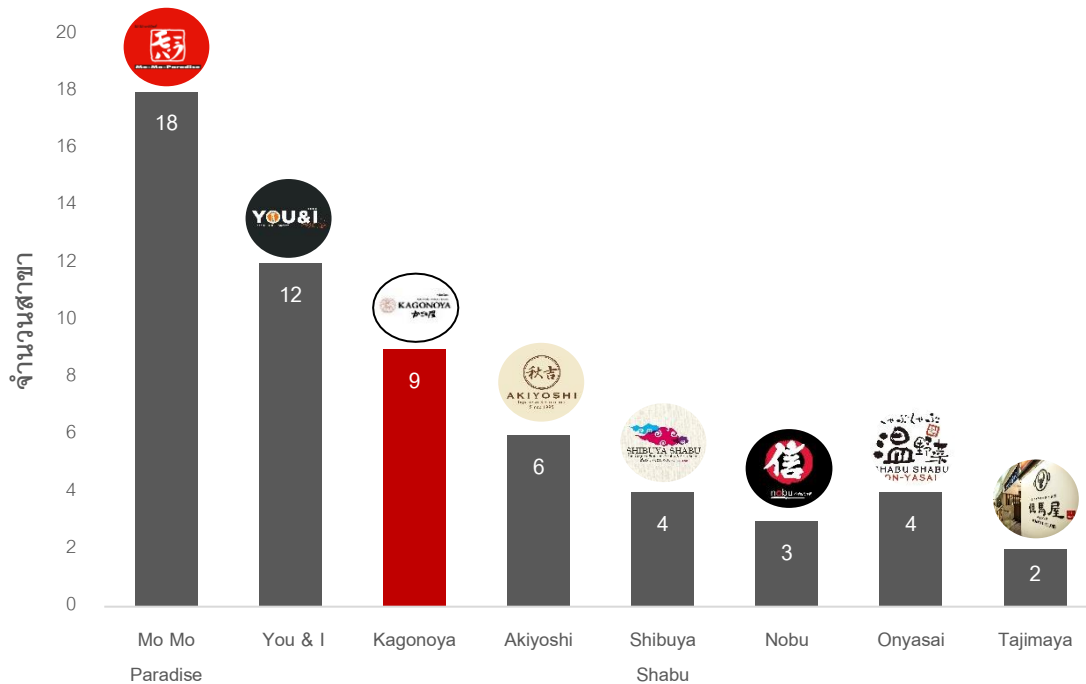
ลูกค้าได้อย่างดียิ่ง ซึ่งผลจากการปรับกลยุทธ์ส่งผลให้ อีสเทิร์นควีซีนสามารถเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ได้ และสามารถรักษฐานลูกค้าเก่าในประเทศไว้ได้ อันทำให้ยอดขายในช่วงครึ่งปีหลังเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

แนวโน้มของธุรกิจร้านอาหารในไทยยังคงมีทิศทางการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการคาดการณ์ว่าในปี 2562-2563 จะขยายตัวของร้านอาหารจะอยู่ที่ร้อยละ 4-5 ต่อปี โดยการเติบโตของร้านอาหารเป็นผลจากการขยายตัวของกลุ่มร้านอาหารที่มีสาขา (Chained Restaurant) เป็นหลัก ซึ่งจากข้อมูลของ Euromonitor ในช่วงปี 2555-2562 พบว่ายอดขายร้านอาหารประเภทที่มีสาขา (Chained) ของไทยยังขยายตัวอย่างต่อเนื่องที่ประมาณร้อยละ 9 ต่อปี ขณะที่การขยายสาขาเติบโตราวร้อยละ 8 โดยส่วนใหญ่เป็นการขยายสาขาไปตามพื้นที่ค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น โดยการเติบโตของร้านอาหารเป็นผลจากการขยายตัวของกลุ่มร้านอาหารที่มีสาขา (Chained Restaurant) เป็นหลัก ซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจที่กำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ให้ความสนใจกับการรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป การมีครอบครัวที่มีขนาดเล็กลง และการใช้ชีวิตที่มีความเร่งรีบ มีผลทำให้การรับประทานอาหารนอกบ้าน กลายเป็นหนึ่งไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคคนไทยไปแล้ว โดยอาหารที่ได้รับความนิยมและความสนใจจากคนไทยอันดับต้น ๆ คือ “อาหารญี่ปุ่น”

“อาหารญี่ปุ่น” ในปัจจุบันได้รับความนิยมอย่างสูง ซึ่งตามรายงานขององค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น (เจโทร กรุงเทพฯ) ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีร้านอาหารญี่ปุ่นเปิดให้บริการมากที่สุดในภูมิภาคอาเซียน โดยในปี 2563 มีจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยรวม 4,094 ร้าน ซึ่งกระแสนิยมของร้านอาหารญี่ปุ่นในไทยที่สูงขึ้นต่อเนื่องโดยปัจจัยที่ส่งเสริมให้ตลาดอาหารญี่ปุ่นขยายตัวสวนกระแสเศรษฐกิจ อาจมาจากความขึ้นชอบประเทศญี่ปุ่น ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการบริโภคอาหารญี่ปุ่นที่มากและหลากหลายยิ่งขึ้น รวมไปถึงตลาดอาหารญี่ปุ่นในไทยมีทางเลือกมากขึ้นทั้งประเภทอาหารและช่วงราคา ทำให้ฐานลูกค้าขยายตัวขึ้นไปด้วย โดยเจโทร กรุงเทพฯ ได้มีการเผยแพร่ “การสำรวจร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยปี 2563” พบว่า ภาพรวมใน ปี 2563 มีจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่นรวม 4,094 ร้าน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.6 จากปี 2562 ที่มีจำนวนร้านอาหารญี่ปุ่น 3,637 ร้าน จากการสำรวจเมื่อปี 2561 และ 2562 พบว่าร้านอาหารญี่ปุ่นไม่ได้มีอยู่ทุกจังหวัด แต่ปี 2563 นี้ พบว่ามีร้านอาหารญี่ปุ่นกระจายตัวทั่วทุกจังหวัดของไทยแล้ว ซึ่งส่งผลให้ร้านอาหารญี่ปุ่นในต่างจังหวัดเติบโตขึ้นถึงร้อยละ 21 ทำให้ปัจจุบันมี 1,989 ร้าน เติบโตกว่ากรุงเทพฯ 4 เท่าตัว ที่มี 2,105 ร้าน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 5.6 ซึ่งแนวโน้มการขยายตลาดอาหารญี่ปุ่นในต่างจังหวัดเริ่มมีมากขึ้นตั้งแต่ปี 2560 โดยมีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 37.3 และเพิ่มเป็นร้อยละ 48.6 ในปีนี้

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ตลาดในเมืองไทยของกลุ่มชาบูพบว่าร้านที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นส่วนใหญ่เป็นร้านเล็ก ๆ ไม่มีสาขา อยู่ตามท้องถิ่นเสียเป็นส่วนใหญ่ กลุ่มของผู้มาใช้บริการมีความหลากหลายเป็นไปตามพื้นที่สาขาที่ตั้ง และช่วงเวลาในแต่ละพื้นที่ จึงทำให้เกิดความหลากหลายของกลุ่มผู้บริโภคอย่างมาก สำหรับอีสเทิร์นควีซีนนั้นเป็นหนึ่งในผู้นำในอุตสาหกรรมร้านอาหารญี่ปุ่น ในประเภทร้านอาหารญี่ปุ่นประเภทบุฟเฟ่ต์ชาบู ภายใต้แบรนด์ KAGONOYA โดยหากพิจารณาเฉพาะธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นประเภทบุฟเฟ่ต์ชาบู ในปัจจุบันมีคู่แข่งที่มีสินค้าและบริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งกลยุทธ์ทางการตลาดใกล้เคียงกันกับ KAGONOYA จนสามารถถือได้ว่าเป็นคู่แข่งทางตรงของ KAGONOYA ทั้งสิ้น 7 แบรนด์ อันสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้



ที่มา : Wongnai

จากแผนภูมิข้างต้นจะสังเกตได้ว่า ในปัจจุบันแบรนด์ KAGONOYA อยู่ในลำดับที่ 3 ในด้านของจำนวนสาขาเมื่อเทียบกับคู่แข่ง อย่างไรก็ตามแบรนด์ KAGONOYA มีความโดดเด่นในด้านการนำเสนอเนื้อคุณภาพสูงที่ไม่มีใครเหมือน ประกอบกับความเป็นต้นตำรับของ Shabu Shabu จากประเทศญี่ปุ่นอย่างแท้จริงในเมืองไทย จากความเป็นเอกลักษณ์ดังกล่าวของ KAGONOYA ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมอาหารที่ได้กล่าวมาข้างต้น แบรนด์ KAGONOYA จึงยังคงมีโอกาสในการเติบโตและศักยภาพในการแข่งขันที่สูง โดยแบรนด์ KAGONOYA ยังคงมีนโยบายเปิดสาขาใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาดในอนาคต

3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

อีสเทิร์นควีซีนมีการควบคุมมาตรฐาน ของวัตถุดิบร้าน KAGONOYA ด้วยการจัดหาวัตถุดิบตามที่บริษัท KR Food Corporation กำหนดไว้ทุกประการ ไม่ว่าจะเป็นเนื้อสัตว์ น้ำซุป ซอส ผักสด และบริษัท KR Food Corporation ยังได้มีการสุ่มตรวจวัตถุดิบของทางบริษัทอยู่เสมอว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าที่มาใช้บริการจะได้รับโภชนาการที่ใช่วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และรสชาติที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเชกเช่นเดียวกับการบริโภคที่ร้านในประเทศญี่ปุ่น

นอกจากนี้อีสเทิร์นควีซีนยังได้พยายามคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพส่งตรงจากประเทศญี่ปุ่นแต่สินค้าบางรายการที่ไม่สามารถจัดหาได้ โดยมีการคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพเพื่อให้อาหารที่ผู้บริโภคในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเนื้อ KAGONOYA ซึ่งเป็นจุดขายของแบรนด์ เนื่องจากเป็นสุดยอดเนื้อวัวสายพันธุ์พิเศษชั้นดี ถูกเลี้ยงด้วยหญ้าในสภาพแวดล้อมที่สมบูรณ์ตามธรรมชาติ ทำให้ได้เนื้อที่ไม่มันมากจนเกินไปแต่ก็ไม่แห้งจนเกินไป ซึ่งถูกปากผู้บริโภคในประเทศไทยเป็นอย่างมาก

การรับประทาน Shabu Shabu ตามรูปแบบญี่ปุ่นนั้นจะมีการนำเนื้อสัตว์ที่สุกตามระดับความชอบมาชุบไข่สดรับประทาน ซึ่งบริษัทก็ได้คัดสรรไข่สดที่ได้รับรองมาตรฐานแล้วว่าสามารถรับประทานแบบสดได้อย่างปลอดภัย และไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

บริษัทยังได้มีการสนับสนุนการประมงแบบยั่งยืน ด้วยการใช้วัตถุดิบสัตว์น้ำจากแหล่งที่ใช้การประมงอย่างยั่งยืนอีกด้วย เพื่อลดผลกระทบต่อระบบนิเวศวิทยา นอกจากนี้ในอนาคตบริษัทมีแผนการที่จะกำหนดนโยบาย Zero Waste เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณขยะอีกด้วย

ในด้านการบริการ บริษัทมีการนำเสนอประสบการณ์การรับประทานอาหารอย่างพรีเมียม กล่าวคือพนักงานจะนำอาหารมาบริการให้กับลูกค้าที่โต๊ะทั้งลูกค้าแบบบุฟเฟต์ (Buffet) และอะลาคาร์ท (A la carte) โดยลูกค้าไม่ต้องเดินไปตักเองเหมือนเช่นร้านอาหารแบบบุฟเฟต์ทั่วไป และพนักงานจะได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับวัตถุดิบและวิธีการรับประทานเพื่อให้สามารถตอบข้อสงสัยต่าง ๆ ของผู้บริโภคได้

4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

■ ธุรกิจร้านอาหารสไตล์ยุโรป

ดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ นั่นคือ บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด (“CCD”) ประกอบธุรกิจร้านอาหาร 2 แบรินด์ คือ ร้าน “Crepes & Co.” ที่เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 24 ปี เป็นร้านเครปส์สไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร และ ร้าน “Le Boeuf” เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2558 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 5 ปี ที่มุ่งเน้นการส่งมอบรสชาติที่ดีที่สุด ควบคู่กับซอสสูตรพิเศษและฟรายทอดกรอบและสลัดผักสด โดยมีโครงสร้างรายได้ ดังนี้

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2563 สามารถสรุปได้ดังนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น ของบริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ปี 2563
รายได้จากการจำหน่ายอาหาร ทั้งหมดทั้งแบรนด์ Le Boeuf และ Crepes & Co.	บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด	100	32

หมายเหตุ บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด เป็นบริษัท ที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านทางบริษัท ฟู้ดไฮลด์ จำกัด ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2562

1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

- ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co.

Crêpes & Co.

ALL DAY FRENCH EATERY
SINCE 1996

ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Crepes & Co. เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 24 ปี เป็นร้านเครปส์สไตล์ฝรั่งเศสแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร Crepes & Co. มุ่งเน้นในการนำเสนอเมนูเครปส์ชั้นเลิศ ทั้งแบบคลาสสิกและแบบสมัยใหม่ ทั้งคาวและหวาน บริการ Brunch และเซตอาหารเช้าทั้งวันและทุกวัน รวมถึงอาหารโมร็อกโก อาหารสเปน และอาหารกรีก จนได้รับการขนานนามว่าเป็นร้านอาหารสไตล์เมดิเตอร์เรเนียน ที่ได้รับความนิยมในอันดับต้น ๆ ของเมืองไทย โดยในปี 2563 CCD ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งรัฐบาลออกมาตรการหลายประการซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ทั้งเรื่องการปิด หรือจำกัดเวลาการเปิดร้าน การปิดร้านนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ การเว้นระยะห่างทางสังคม เป็นต้น ทำให้ต้องปิดร้าน Crepes & Co. ที่มีอยู่เดิม 1 สาขา คือ สาขาหลังสวนไป เนื่องจากกลุ่มลูกค้าของ Crepes & Co. นั้นจะเป็นลูกค้าต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทยเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม CCD อยู่ระหว่างการสรรหาทำเลใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นที่ตั้งแห่งใหม่ของร้าน Crepes & Co. ต่อไป ทั้งนี้ สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ประสงค์จะรับประทานเมนูของร้าน Crepes & Co. นั้น ยังสามารถรับประทานได้ที่ร้าน Le Boeuf สาขาอารีย์ ซึ่งได้มีการคัดเลือกเมนูบางส่วนของ Crepes & Co. ไปเสิร์ฟให้แก่ลูกค้าอีกด้วย

ร้าน Crepes & Co. ใส่ใจในคุณภาพ รสชาติ การจัดแต่ง รายละเอียดของอาหารที่ยอดเยียม และการบริการที่ประทับใจ ความพิถีพิถัน ความใส่ใจในรายละเอียดเล็ก ๆ ทั้งด้านอาหารและด้านบริการ เพื่อที่จะส่งมอบอาหารที่บรรจงคัดสรรวัตถุดิบ ปรุงสรรค์เมนูอาหารที่ยอดเยียม เพื่อทุกคน หลายรุ่น หลายวัย อีกทั้งยังเน้นให้ความสำคัญกับความเป็นกันเอง รอยยิ้ม ความประทับใจ ที่มอบให้ลูกค้ามายาวนาน

Crepes & Co. มีลักษณะการให้บริการที่เน้นความเป็นกันเอง ให้ความรู้สึกรอบอุ่น สะดวกสบายและปลอดภัย เหมือนรับประทานอาหารอยู่ที่บ้าน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการใส่ใจรายละเอียดของลูกค้ามาเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งพนักงานสามารถจำชื่อรวมถึงจดจำรายละเอียดในการรับประทานอาหารของลูกค้าประจำได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ Crepes & Co. ยังได้รับใบประกาศนียบัตรในหลาย ๆ สาขาของธุรกิจร้านอาหาร จากผู้จัดอันดับมากมายที่ได้รับความเชื่อถือและมีชื่อเสียงของประเทศไทย อาทิเช่น Trip Advisor เป็นต้น

โดยปกติกลุ่มลูกค้าของ Crepes & Co. นั้นจะเป็นลูกค้าต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทยเป็นหลัก ทั้งที่เป็นครอบครัวและคู่รัก รองลงมาจะเป็นลูกค้าชาวไทย ซึ่งโดยส่วนมากจะมาป็นครอบครัว หรือหมู่คณะ



- **ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf**



Le Boeuf
The Steak & Fries Bistro

ร้านอาหารภายใต้ชื่อ Le Boeuf เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2558 หรือเปิดให้บริการมาแล้วกว่า 5 ปี โดยมีข้อสรุปพิเศษเฉพาะของ Le Boeuf ซึ่งได้รับการสืบทอดมาจากผู้คิดค้นซอสต้นตำรับจากกรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ที่รู้จักกันดีภายใต้ชื่อ ซอสคาเฟ่ เดอ ปารีส (Café de Paris) ที่มีประวัติอันยาวนานมากกว่า 76 ปี และมุ่งเน้นการส่งมอบสเต็กที่ดีที่สุด ควบคู่กับมันฝรั่งทอดกรอบและสลัดผักสด ปัจจุบันมี 1 สาขา คือ สาขาหลังสวน

Le Boeuf เป็นร้านอาหารที่ได้รับแรงบันดาลใจมาจาก Café de Paris ร้านอาหารชื่อดังแห่งเมืองเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ภายใต้คอนเซ็ปต์ Steak & Fries Bistro Le Boeuf เป็นร้านที่เสิร์ฟเมนูหลักเพียงเมนูเดียวคือสเต็ก ซึ่งมีความพิเศษอยู่ที่ซอสสูตรลับที่สืบทอดมารุ่นต่อรุ่น ตั้งแต่ ค.ศ. 1940 และเป็นซอสสูตรเดียวกับร้านต้นตำรับ Café de Paris เมืองเจนีวา โดยช่วงเริ่มแรกมีแค่เมนูสเต็กเนื้อวัวเท่านั้น แต่ต่อมาเพื่อให้ตอบรับกับลูกค้าชาวไทยมากขึ้น จึงได้เพิ่มสเต็กปลาแซลมอน สเต็กเนื้อแกะ อีกทั้งยังเพิ่มสลัดและของว่างอีกด้วย

Le Boeuf มีลักษณะการให้บริการในแบบที่รู้จักกันดีในรูปแบบ Fine Dining ซึ่งเป็นการให้บริการด้วยเมนูที่มีคุณภาพสูงกว่าร้านอาหารโดยทั่วไป และการให้บริการของพนักงานนั้นจะให้บริการที่เป็นทางการ รวมถึงการแต่งกายที่เป็นทางการด้วยเช่นกัน เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเป็นคนพิเศษและมีความไว้วางใจว่าร้านอาหารปกติทั่วไปในราคาที่เข้าถึงได้

Le Boeuf ได้รับประกาศนียบัตรในหลาย ๆ สาขาของธุรกิจร้านอาหาร จากผู้จัดอันดับมากมายที่ได้รับความเชื่อถือและมีชื่อเสียงของประเทศไทย อาทิเช่น Thailand Tatler ในรางวัล Best Restaurant 2019

โดยปกติแล้วกลุ่มลูกค้าของ Le Boeuf นั้นจะมีทุกกลุ่ม ทุกช่วงอายุ หลากหลายอาชีพ แต่กลุ่มลูกค้าทั้งหมดที่กล่าวมานั้นจะมาใช้บริการที่ Le Boeuf ด้วยจุดประสงค์คล้าย ๆ กัน คือ ต้องการความเป็นส่วนตัว ต้องการได้รับการบริการที่หรูหราและเป็นทางการเนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ในราคาที่เข้าถึงได้



ณ 31 ธันวาคม 2563 บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด มีจำนวนสาขาดังนี้

แบรนด์	จำนวนสาขา
Crepes & Co.	-
Le Boeuf	1
รวม	1

หมายเหตุ CCD ได้มีการเปิดร้าน Le Boeuf เพิ่มอีก จำนวน 1 สาขา คือสาขาอารีย์ เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2564 ทำให้ในไตรมาสที่ 1/2564 แบรนด์ Le Boeuf มีสาขาทั้งสิ้นจำนวน 2 สาขา

2) การตลาดและการแข่งขัน

นโยบายทางการตลาดไม่ว่าจะเป็น Crepes & Co. ที่เป็นร้านอาหารแบบ Full Service หรือ Le Boeuf ซึ่งเป็นร้านอาหารแบบ Fine Dining นั้น ล้วนแล้วแต่มีนโยบายเดียวกันคือรักษามาตรฐานการให้บริการและมาตรฐานของคุณภาพอาหารให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า

สำหรับ Crepes & Co. นั้นยังมีนโยบายที่จะคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของอาหารพื้นบ้านในแถบทะเลเมดิเตอร์เรเนียน ซึ่งเป็นอาหารเพื่อสุขภาพอุดมไปด้วยเครื่องเทศต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ เช่น กล้วยพีช งาม ถั่วเมล็ดแห้ง น้ำมันมะกอก สมุนไพร อาหารทะเล ผักและผลไม้ เป็นต้น นอกจากนี้จุดเด่นอีกจุดหนึ่งของร้าน Crepes & Co. คือเรื่องอาหารเช้า ซึ่งร้าน Crepes & Co. เป็นร้านแรก ๆ ของกรุงเทพฯ ที่ขายอาหารเช้าควบกับมื้อเที่ยง (Brunch) ซึ่งถือเป็นการตอบโจทย์ที่สำคัญอีกอย่างที่ไม่เหมือนใคร มากไปกว่านั้นบริการ All Day Breakfast ยังเป็นที่ชื่นชอบจากทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่ต้องการอาหารเช้าในทุกช่วงเวลา ตั้งแต่เปิดร้านจนปิดร้าน เพื่อการพบปะกันกับเพื่อนหรือครอบครัว

ในส่วนของ Le Boeuf นั้น ถือเป็นร้านอาหารประเภท Fine Dining ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว หัวใจหลักที่สำคัญคือการให้บริการเสิร์ฟพรีเมียมพร้อมซอสสมุนไพร Café de Paris ที่ถือว่าเป็นซอสสูตรตำหรับอย่างแท้จริง การคงไว้ด้วยเอกลักษณ์ Steak & Fries Bistro Le Boeuf การเสิร์ฟด้วยเตาอบรมเมอร์ด้านล่างถือว่าเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่น คงไว้เช่นเดียวกับร้านต้นตำหรับ Café de Paris เมืองเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ด้วยเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้เองที่ทำให้ร้าน Le Boeuf เป็นร้านเสต็กมีลูกค้าประจำทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

นอกจากนี้ทั้ง Crepes & Co. และ Le Boeuf ยังได้มีการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น โดยมีการร่วมมือกับ Delivery ขึ้นมาต่าง ๆ ในเมืองไทย เพื่อความสะดวกในการจัดส่งอาหารที่มีคุณภาพส่งตรงถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น และเพิ่มช่องทางการชำระเงินทั้งออนไลน์และพันธมิตรบัตรเครดิต อีกทั้งยังเพิ่มโอกาสในการต้อนรับนักท่องเที่ยวจีนด้วยช่องทางการชำระเงินที่สะดวกในแอปพลิเคชัน Alipay

สำหรับในปี 2563 ซึ่งมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จนรัฐบาลออกมาตรการหลายประการซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ทั้งเรื่องการปิด หรือจำกัดเวลาการเปิดร้าน การปิดรับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ การเว้นระยะห่างทางสังคม เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าของเครือ CCD ทั้งลูกค้าขาประจำ และลูกค้าขาจร ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จนต้องปิดร้าน Crepes & Co. ไป (ปัจจุบันกำลังหาทำเลที่มีความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นที่ตั้งแห่งใหม่ของร้าน Crepes & Co. ทั้งนี้ สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ประสงค์จะรับประทานเมนูของร้าน Crepes & Co. นั้น ยังสามารถรับประทานได้ที่ร้าน Le Boeuf สาขาอารีย์ ซึ่งได้มีการคัดเลือกเมนูบางส่วนจาก Crepes & Co. ไปเสิร์ฟให้แก่ลูกค้าอีกด้วย) สำหรับร้าน Le Boeuf ก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน ซึ่ง CCD ได้พยายามปรับกลยุทธ์ในการทำการตลาดหลายประการ อาทิเช่น 1) ทำการตลาดในช่องทาง Delivery ให้มากขึ้น 2) จัด Set Menu “New Normal” ซึ่งเป็นชุดอาหารราคาย่อมเยาลง แต่ลูกค้าจะได้รับประทานทั้ง อาหารเรียกน้ำย่อย อาหารจานหลัก และของหวาน แต่ยังให้บริการแบบฟรีเมียมซึ่งเป็นมาตรฐาน Le Boeuf 3) จัดโปรโมชั่นตามเทศกาล และ 4) จัด Music Night โดยน่านักร้องมาร้องเพลงสดร่วมกับวงดนตรี เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มเคล้ากับเสียงเพลง ซึ่งเป็นการสร้างสุนทรีย์ในการรับประทานได้อย่างดียิ่ง เป็นต้น ซึ่งผลจากการปรับกลยุทธ์ข้างต้น ทำให้ได้รับผลตอบรับที่ดีจากลูกค้า และสามารถสร้างฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ ได้อีกด้วย

2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เพื่อตอบรับกับพฤติกรรมกรรมการทานอาหารสำหรับคนไทย Crepes & Co. และ Le Boeuf ได้จัดทำบริการในรูปแบบสมัยใหม่ โปรโมชันที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นในหลายรูปแบบ อีกทั้งยังเล็งเห็นว่าการรับประทานอาหารที่มีคุณภาพนั้น ต้องมาพร้อมกันกับการบริการที่มีคุณภาพ จึงได้มีการอบรมให้พนักงานเพื่อพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับคุณภาพอาหาร

โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกเพศ ทุกวัย แต่ในส่วนของกลุ่มเป้าหมายหลักของ Crepes & Co. นั้นคือกลุ่มครอบครัว ทั้งคนไทยและต่างชาติ อีกทั้งยังเน้นวิธีการทำอาหาร วัตถุดิบ รสชาติ และการตกแต่งที่สวยงาม เพื่อตอบใจให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ เน้นการบริการที่อบอุ่น รวมทั้งการตกแต่งร้านที่สื่อถึงความเป็นตัวตน สไตล์บรรยากาศที่เหมาะสมกับทุกวัย

สำหรับ Le Boeuf นั้น เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จากการศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า จึงได้มีการพัฒนาทั้งรูปแบบอาหารและบริการต่าง ๆ การจัดทำโปรโมชั่นสำหรับลูกค้า และเน้นสถานที่ที่สะดวก เข้าถึงได้ง่าย สามารถเดินทางสะดวกได้หลายช่องทาง

นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการขายในสื่อรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการปรับนโยบายการตลาดให้สอดคล้องกับเทศกาลต่าง ๆ เพื่อให้เข้ากับคนไทยและต้อนรับชาวต่างชาติที่เดินทางมาประเทศไทย ทั้งยังมีการวางแผนในเรื่องช่องทางการจำหน่ายสินค้า และการชำระเงิน เพื่อเป็นอีกช่องทางที่ง่ายในการเข้าถึงลูกค้าในยุคสมัยใหม่นี้

2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

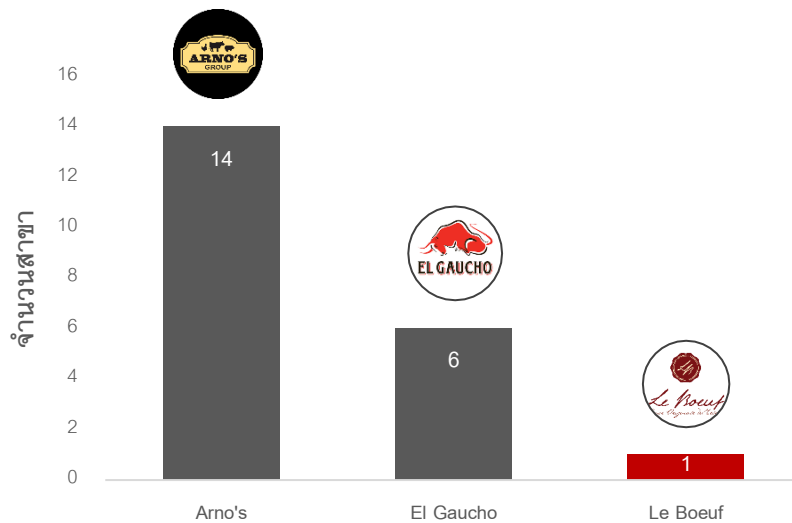
ร้านอาหารของ CCD นั้น เป็นร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบ (Full Service Restaurant) แม้ว่าจะเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสูงเมื่อเทียบกับธุรกิจอาหารประเภทอื่น แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่มีความซับซ้อนและอาศัยเงินทุนในการประกอบธุรกิจที่ไม่สูงนัก จึงทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาประกอบธุรกิจดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง โดยอ้างอิงข้อมูลจาก Euromonitor International ในปี 2562 ประเทศไทยมีร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบประมาณ 11,429 ร้าน ซึ่งเพิ่มขึ้นประมาณ 191 ร้าน จากในปี 2561 ซึ่งมีร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบประมาณ 11,238 ร้าน หรือคิดเป็นอัตราการเติบโต ประมาณร้อยละ 3 เทียบกับปี 2561 และยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต แม้ในภาวะเศรษฐกิจที่มีผลพวงมาจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยภายในปี 2567 ประเทศไทยจะมีร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบเพิ่มขึ้นเป็น 11,931 ร้าน ซึ่งเพิ่มขึ้นประมาณ 502 ร้าน หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ประมาณร้อยละ 0.9

อย่างไรก็ตาม จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความสะอาดสบาย คุณภาพและความสะอาดของอาหารมากขึ้น จึงส่งผลให้ร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบนั้นยังคงเป็นที่นิยม อ้างอิงข้อมูลจาก Euromonitor International ในปี 2562 ประเทศไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยมีมูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นจากประมาณ 181,429 ล้านบาท ในปี 2561 เป็นประมาณ 187,488 ล้านบาทในปี 2562 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ 3.3 โดยคาดการณ์ว่ามูลค่าตลาดของร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบจะเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 214,176 ล้านบาท ในปี 2567 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ร้อยละ 2.7

CCD ให้ความสำคัญในการสร้าง Brand Loyalty เป็นอย่างมาก เพราะการแย่งชิงส่วนแบ่งของการตลาดในปัจจุบัน มีความทวีความรุนแรงมากขึ้นในอุตสาหกรรมด้านอาหารและเครื่องดื่ม เราจึงมุ่งเน้นทั้งการบริการและอาหาร โดยเราต้องตอบโจทย์ในความต้องการทุก ๆ เรื่องไม่ใช่แค่เรื่องอาหารและรสชาติ แต่ต้องสร้างประสบการณ์ความประทับใจให้ลูกค้าเพิ่มมากขึ้นหลังจากการใช้บริการ เพื่อให้กลับมาใช้บริการอีกครั้ง

CCD ได้ให้ความสำคัญในการจัดส่งอาหาร Food Delivery เพราะพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงนี้ไม่ใช่แค่เรื่องการรับประทานอาหารนอกบ้านเพียงเท่านั้น พฤติกรรมการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันที่มีแนวโน้มมากขึ้นเรื่อย ๆ การส่งอาหารถึงมือผู้บริโภคก็เป็นช่องทางสำคัญอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถเพิ่มยอดขาย และประสิทธิภาพการขายให้กับร้านของ CCD โดยร่วมมือกับแบรนด์ขนส่งอาหารชั้นนำต่าง ๆ

สำหรับ Le Boeuf ถือเป็นร้านอาหารประเภท Fine Dining ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นการให้บริการเสิร์ฟแบบพรีเมียม พร้อมกับซอสสมุนไพรสูตรพิเศษ โดยสามารถเปรียบเทียบจำนวนสาขากับร้านอาหารอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกันได้ดังนี้



ที่มา : Wongnai

ด้วยข้อสมมุติฐานพิเศษของร้านซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวและมีแห่งเดียวในประเทศไทย ร้าน Le Boeuf จึงมีลูกค้าประจำทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ บริษัทฯ จึงเล็งเห็นศักยภาพในการขยายสาขาไปยังทำเลใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ได้ในอนาคต

เพื่อตอบรับกับพฤติกรรมกรรมการทานอาหารสำหรับคนไทย Crepes & Co. และ Le Boeuf ได้จัดทำบริการในรูปแบบสมัยใหม่ โปรโมชันที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นในหลายรูปแบบ อีกทั้งยังเล็งเห็นว่าการรับประทานอาหารที่มีคุณภาพนั้น ต้องมาพร้อมกันกับการบริการที่มีคุณภาพ จึงได้มีการอบรมให้พนักงานเพื่อพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับคุณภาพอาหาร โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกเพศ ทุกวัย แต่ในส่วนของกลุ่มเป้าหมายหลักของ Crepes & Co. นั้นคือกลุ่มครอบครัว ทั้งคนไทยและต่างชาติ อีกทั้งยังเน้นวิธีการทำอาหาร วัตถุดิบ รสชาติ และการตกแต่งที่สวยงาม เพื่อตอบใจกับกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ เน้นการบริการที่อบอุ่น รวมทั้งการตกแต่งร้านที่สื่อถึงความเป็นตัวตน สไตล์ บรรยากาศที่เหมาะสมกับทุกวัย

สำหรับ Le Boeuf นั้น เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า จากการศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า จึงได้มีการพัฒนาทั้งรูปแบบอาหารและการบริการต่าง ๆ การจัดทำโปรโมชันสำหรับลูกค้า และเน้นสถานที่ที่สะดวก เข้าถึงได้ง่าย สามารถเดินทางสะดวกได้หลายช่องทาง นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริมการขายในสื่อรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการติดตามเทศกาลต่าง ๆ ปรับให้เข้ากับคนไทยและต้อนรับชาวต่างชาติที่เดินทางมาประเทศไทย ทั้งยังมีการวางแผนในเรื่องช่องทางการจำหน่ายสินค้า และการชำระเงิน เพื่อเป็นอีกช่องทางที่ง่ายในการเข้าถึงลูกค้าในยุคสมัยใหม่นี้

CCD มีแผนจะขยายสาขา Crepes & Co. และ Le Boeuf ในระยะอันใกล้ โดยเน้นทำเลศักยภาพในกรุงเทพและปริมณฑล เพื่อสร้างการรับรู้ในแบรนด์ (Brand Awareness) และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ให้ครอบคลุมศักยภาพของพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล อันเป็นทำเลหลักที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อและมีกลุ่มลูกค้าที่รู้จักและมีความเข้าใจในตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของทั้ง Crepes & Co. และ Le Boeuf เป็นอย่างดี

3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

Crepes & Co. และ Le Boeuf ให้ความสำคัญในสรรหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพจากผู้ผลิตที่มีคุณภาพจากทั่วโลก และยังคงสรรหาวัตถุดิบภายในประเทศ ความพึงพิถันในการปรุงอาหารแต่ละอย่างเพื่อให้อาหารจานนั้นได้รสชาติที่ดีตรงตามสูตรมาตรฐาน การเลือกผักสด ผลไม้ และเนื้อสัตว์ที่ได้คุณภาพได้รับการยอมรับจากองค์กรอาหารและยา ให้ผู้บริโภคมั่นใจในอาหาร

นอกจากการผลิตที่ดีแล้ว Crepes & Co. และ Le Boeuf ยังคงใส่ใจทุกขั้นตอนการสั่งซื้อ และการจัดเก็บสินค้า แต่ละประเภท การขนส่งสินค้า เพราะวัตถุดิบต้องสะอาด มีคุณภาพที่สุด เพื่อให้สินค้าหรือวัตถุดิบนั้นได้คุณภาพอยู่เสมอ จนถึงมือผู้บริโภค

4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

■ ธุรกิจร้านพิซซ่า DOMINO'S PIZZA

ดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทย่อยของบริษัทฯ นั่นคือ บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด ซึ่งได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยให้เปิด บริหาร และพัฒนา ร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ทั้งในนามตนเองหรือให้สิทธิบุคคลอื่น (Sub License) ภายใต้ระบบและมาตรฐานเดียวกับร้าน DOMINO'S PIZZA ในประเทศสหรัฐอเมริกาและกว่า 90 ประเทศทั่วโลก นอกจากนี้ ยังได้รับสิทธิในการจัดตั้งครัวกลาง สำหรับบริหาร จัดการ และส่งมอบวัตถุดิบสำหรับผลิตพิซซ่า ให้แก่ร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยอีกด้วย

โดยบริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด ได้เข้ารับโอนกิจการร้าน DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทยจากเจ้าของเดิม ตลอดจนเข้าผูกพันในสัญญาสิทธิการค้าที่เกี่ยวข้องกับการเปิดร้าน DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย กับเจ้าของสิทธิการค้า ในไตรมาสที่ 4/2563

DOMINO'S PIZZA ก่อตั้งขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1960 ที่มลรัฐมิชิแกน ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นหนึ่งในร้านพิซซ่าที่ได้รับความนิยมสูงสุดในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีสาขามากกว่า 17,600 สาขา กว่า 90 ประเทศทั่วโลก และจำหน่ายพิซซ่าได้มากกว่า 1 ล้านถาดต่อวัน ส่งผลให้ DOMINO'S PIZZA เป็นแบรนด์ร้านพิซซ่าที่ใหญ่ที่สุดเป็นอันดับหนึ่งของโลกในด้านส่วนแบ่งการตลาด การลงทุนในธุรกิจ DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ตลอดจนการได้รับเลือกจากเจ้าของสิทธิการค้าให้เป็นผู้ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวตามสัญญา Master Franchise Agreement ให้เปิด บริหาร และพัฒนา ร้านพิซซ่าภายใต้ชื่อทางการค้า DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย แสดงให้เห็นถึงความพร้อมของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งเป็นที่ยอมรับต่อเจ้าของสิทธิการค้าระดับโลก

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ในปี 2563 สามารถสรุปได้ดังนี้

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น ของบริษัทฯ	รายได้ (ล้านบาท)
			ต.ค. - ธ.ค. 2563
รายได้จากการจำหน่ายอาหาร ทั้งหมด	บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด	100	25

1) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ



ร้านอาหารภายใต้ชื่อ DOMINO'S PIZZA เป็นร้านจำหน่ายพิซซ่าสไตล์อเมริกันแท้ ซึ่งผลิตภัณฑ์หลักของทางร้านก็คือพิซซ่า ซึ่งมีให้เลือกกว่า 20 หน้า โดยมีแป้งสูตรเฉพาะจากประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งแบบหนานุ่มที่เป็นแป้งนวดมือสด ๆ ทุกออเดอร์ และแป้งแบบบางกรอบ ซึ่งถือเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ ประกอบกับการคัดเลือกวัตถุดิบคุณภาพ และเน้นการให้บริการแบบ Neighborhood Restaurant ที่เป็นพิซซ่าที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ นอกจากพิซซ่าแล้วยังมีของทานเล่นอื่น ๆ เช่น สเปาเก็ตตี้ พาสต้า ซีนนามอนสติช ช็อคโกแลตลาวาเค้ก เป็นต้น

DOMINO'S PIZZA มีลักษณะการบริการ 3 แบบ คือ แบบนั่งทานที่ร้าน (Dine-in) แบบซื้อกลับบ้าน (Carry Out) และแบบส่งถึงบ้านในระยะทางที่กำหนด (Delivery) โดยเน้นการบริการที่เป็นกันเองกับลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด มีจำนวน 26 สาขาดังนี้ ได้แก่

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| 1) อมรินทร์ รามอินทรา | 9) ลาดกระบัง |
| 2) บางกะปิ | 10) เมเจอร์ฮอลล์ ปากเกร็ด |
| 3) บางลำพู | 11) เมโทรโพล ทองหล่อ |
| 4) ไชน่าทาวน์ | 12) เมืองทองธานี |
| 5) สุขุมวิท 22 | 13) เฟลิกซ์ริมอลล์ |
| 6) แอมปาร์ค | 14) รัตนโกสินทร์ 200 ปี |
| 7) แจ๊ส ศรีนครินทร์ | 15) ริเวอร์พลาซ่า |
| 8) เกษตร อินเตอร์เซ็คชั่น | 16) เซ็นทรัล |

- | | |
|------------------|--------------------------|
| 17) เสนาเฟสท์ | 22) เดอะไนน์ |
| 18) สีสลม | 23) เดอะซีซั่นส์ |
| 19) สุขุมวิท 1 | 24) เดอะเซ็นส์ ปิ่นเกล้า |
| 20) สุขุมวิท 103 | 25) วิคตอเรียการ์เด้น |
| 21) สุทธิสาร | 26) พัทยาใต้ |

หมายเหตุ ในระหว่างปี 2563 มีการปิดร้านสาขา ชีคอนบางแค อันเป็นผลมาจากการปรับปรุงพื้นที่เช่าของผู้ให้เช่า โดยปัจจุบัน อยู่ระหว่างการหาทำเลที่เหมาะสมในการเปิดสาขาเพิ่มเติม



2) การตลาดและการแข่งขัน

จุดเด่นของ DOMINO'S PIZZA คือการใช้วัตถุดิบคุณภาพดี โดยมีแบ่งที่เป็นสูตรเฉพาะ ประกอบกับเทคโนโลยีการอบพิซซ่าสด ๆ เมื่อมีรายการคำสั่งของลูกค้าเข้ามาเท่านั้น รวมถึงมีการเพิ่มเมนูที่เหมาะสมกับพฤติกรรมผู้บริโภคของแต่ละประเทศ นอกจากนี้เพื่อตอบใจพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป DOMINO'S PIZZA ได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการสั่งพิซซ่ามากขึ้น และได้พัฒนารูปแบบการสั่งซื้อออนไลน์ให้สะดวกต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น และยังมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา เช่น เป็นการสั่งพิซซ่าแบบออนไลน์ทั้งทางเว็บไซต์และแอปพลิเคชัน พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมทางเลือกหน้าพิซซ่า และการตรวจสอบสถานะจัดส่ง ทำให้ในปัจจุบัน DOMINO'S PIZZA เป็นผู้นำทั้งด้านการจัดส่งพิซซ่าอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในรูปแบบ Delivery และการซื้อกลับบ้าน (Carry Out)

2.1) นโยบายการตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

DOMINO'S PIZZA เป็นแบรนด์พิซซ่าจากต้นตอสหรัฐอเมริกา ที่มีจุดเด่นในการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และการให้บริการที่เข้าถึงผู้บริโภคได้ง่าย และเป็นแบรนด์ที่มีความเป็น Neighborhood Restaurant สูงมาก โดย Model ธุรกิจ DOMINO'S PIZZA เป็นการดำเนินธุรกิจในรูปแบบแฟรนไชส์ (Franchising QSR Pizza) เน้นทำการตลาดในเรื่องราคา ที่คนทุกกลุ่มจับต้องได้ อีกทั้งยังเน้นในเรื่องของการจัดส่งพิซซ่าอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการจัดส่งให้ถึงมือลูกค้าภายในเวลา 30 นาที ทำให้ลูกค้าได้ทานพิซซ่าที่มีคุณภาพเหมือนออกจากเตาใหม่ ๆ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของ DOMINO'S PIZZA

สืบเนื่องจากนโยบายการตลาดในเรื่องของราคาที่จับต้องได้ เช่น ในปี 2563 ได้มีการทำโปรโมชั่นซื้อ 1 แถม 1 ลดราคาพิซซ่าขนาดใหญ่ หรือการทำโปรโมชั่นฟรีค่าจัดส่ง จากการทำการตลาดด้วยโปรโมชั่นเหล่านี้ ทำให้ฐานลูกค้าของ

DOMINO'S PIZZA ขยายเพิ่มมากขึ้น นอกจากกลุ่มคนวัยทำงานแล้ว กลุ่มนักเรียน นักศึกษายังสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของ DOMINO'S PIZZA ได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

นอกจากนี้ DOMINO'S PIZZA ยังจะมุ่งเน้นการขายสินค้าที่มีลักษณะเป็น Combo Set ที่มีความคุ้มค่า (ราคาต่อคน) ที่ใกล้เคียงกับร้านอาหารประเภท Quick Service Restaurant และอาหารทั่วไป ที่ทุกเพศทุกวัยสามารถเข้าถึงได้ และยังมีแผนที่จะจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานรวมทั้งการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานสามารถแนะนำสินค้าเพิ่มเติมให้กับลูกค้าทั้งในการให้บริการผ่านร้านค้า และการให้บริการผ่าน Call Center ได้ เพื่อให้สามารถแนะนำสินค้าก่อนปิดการขาย หรือแนะนำโปรโมชั่นที่มีความคุ้มค่าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

ทั้งนี้ เพื่อที่จะกระตุ้นยอดการสั่งซื้อ บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด ได้มีการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ อันมีรายละเอียดดังนี้

1) จัดทำแผนการตลาดในเชิงรุก โดยมุ่งเน้นการทำการตลาดทั้งแบบ Online ในการเพิ่มยอด Reach และ Engagement ของช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ให้สูงขึ้น รวมทั้งยังมุ่งเน้นการตลาดแบบ Offline ในรูปแบบ Local Store Marketing ในพื้นที่ชุมชนเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้ในวงกว้าง

2) ปรับปรุงช่องทางการจำหน่ายในปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นที่จะปรับปรุงระบบการสั่งซื้อแบบ Online ทั้งผ่าน Website และ Application ให้มีความสะดวกต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

3) พัฒนาคุณภาพของสินค้าและการให้บริการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ เช่น การคัดสรรวัตถุดิบจาก Supplier ที่มีคุณภาพ การควบคุมมาตรฐานการจัดเก็บสินค้าและกระจายสินค้าไปยังร้านค้า การควบคุมระยะเวลาในการส่งสินค้าแบบ Delivery ให้อยู่ภายในระยะเวลา 30 นาทีเพื่อคงความสดใหม่แก่ลูกค้า เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับผลิตภัณฑ์ที่สดใหม่ สะอาด และรสชาติที่ได้มาตรฐานเหมือนกันทุกครั้งที่ตั้ง นอกจากนี้บริษัทฯ จะมุ่งเน้นพัฒนาทักษะในการประกอบอาหารให้ดียิ่งขึ้น เช่น มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในการปรุงอาหารอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

4) วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยบริษัทฯ จะมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ในลักษณะ Seasonal Product ให้แก่ลูกค้า เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้ามากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อขยายช่องทางไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ

2.2) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ปัจจุบัน DOMINO'S PIZZA มีส่วนแบ่งตลาดพิซซ่าสูงเป็นอันดับที่ 3 ของประเทศ ซึ่งตลาดพิซซ่าในประเทศไทยมีมูลค่ามากกว่า 12,000 – 15,000 ล้านบาท ขณะนี้ตลาดพิซซ่าแม้จะมีผู้ประกอบการอยู่ไม่กี่เจ้า แต่ก็เป็นตลาดที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยส่วนใหญ่จะแข่งขันกันในเรื่องของโปรโมชั่น ราคาถูก เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งในปี 2563 ถือว่าเป็นปีที่ท้าทายเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่เกิดขึ้นตลอดจนการที่ภาครัฐออกมาตรการล็อกดาวน์ ปิดศูนย์การค้า เพื่อลดการแพร่ระบาด ส่งผลให้การเข้ารับบริการทานอาหารที่หน้าร้านลดลงเป็นอย่างมาก จึงทำให้ DOMINO'S PIZZA หันมาเน้นทำการตลาดและการขายแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) และการซื้อกลับบ้าน (Carry Out) มากขึ้น ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากกลุ่มลูกค้า ถึงแม้ในแง่ต้นทุนจะสูงขึ้นจากการทำโปรโมชั่น และการจัดส่ง แต่ก็ทำให้ยอดขายจากช่องทาง Delivery สูงขึ้นตามไปด้วย

อย่างไรก็ดีสิ่งที่ DOMINO'S PIZZA ยังขาดอยู่ คือ จำนวนสาขาที่ไม่ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าที่อยู่นอกเขตส่ง ปัจจุบันมีลูกค้าจำนวนมากที่ชอบสินค้าและบริการของ DOMINO'S PIZZA แต่ไม่สามารถเข้าถึงได้ ดังนั้นเป้าหมายหลัก

นอกจากการเป็นแบรนด์พืชมัชรู้นแล้ว คือการขยายสาขาเพื่อปิดช่องว่างเขตส่งที่ยังว่างอยู่ โดยเฉพาะในเขตหลักของกรุงเทพฯ โดยการขยายสาขาถือเป็นพันธกิจสำคัญที่จะดำเนินการในปี 2564

3) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

DOMINO'S PIZZA มุ่งเน้นการจำหน่ายพืชมัชรู้นและอาหารเมนูอื่น ๆ โดยใช้วัตถุดิบคุณภาพ ได้มาตรฐานสากล และเป็นมาตรฐานเดียวกับ ร้าน DOMINO'S PIZZA ทุกสาขาทั่วโลก อีกทั้งยังมีโรงงานผลิตแป้งพืชมัชรู้นภายในประเทศที่ผ่านมาตรฐาน GMP และ HACCP ผลิตแป้งพืชมัชรู้นสดใหม่ทุกวัน ขนส่งด้วยรถควบคุมอุณหภูมิ และจัดเก็บที่ห้องควบคุมอุณหภูมิที่มีในทุกสาขา เพื่อคงความสดใหม่และคุณภาพของแป้งให้ดีที่สุดก่อนที่จะทำการผลิตพืชมัชรู้นเพื่อส่งถึงมือลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิก จำกัด เน้นคัดสรรวัตถุดิบทั้งจากในประเทศและนำเข้าจากต่างประเทศ โดยคำนึงถึงคุณภาพความสดใหม่เป็นสำคัญ โดยหน้าพืชมัชรู้นทุกหน้านั้น เราได้คัดสรรวัตถุดิบเกรดดี ไม่ว่าจะเป็นแฮม เบคอน กุ้ง ปลาหมึก ชีส และผักทุกชนิด รวมถึงของสดอื่น ๆ ด้วย เรามีกระบวนการควบคุมคุณภาพตั้งแต่การขนส่งจากลูกค้า การจัดเก็บในโรงงาน การขนส่งไปถึงแต่ละสาขา และการจัดเก็บในแต่ละสาขาน้ำร้าน เพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุดิบยังคงความสดใหม่ไปจนกว่าจะผ่านกระบวนการปรุงจนถึงมือลูกค้า

4) งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

■ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์

บริษัทฯ ได้ขายเงินลงทุนทั้งหมดในธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ โดยดำเนินการแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มิได้มีการประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตามเนื่องจากในงบการเงินสิ้นสุดปี 2563 จะยังปรากฏรายได้จากธุรกิจนี้อยู่ ซึ่งเป็นการรับรู้รายได้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 - 30 กันยายน 2563

ด้วยเหตุผลข้างต้น บริษัทฯ จะไม่ลงรายละเอียดวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจของกิจการผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ในรายงานนี้ แต่จะยกการวิเคราะห์ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจำหน่ายเงินลงทุน เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยที่คาดว่าจะเกิดกับบริษัทฯ ภายหลังการจำหน่ายเงินลงทุน รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

1) การจำหน่ายเงินลงทุนในธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ จะเป็นการปิดความเสี่ยงจากการไม่ได้รับการต่ออายุสัญญาเช่าในอนาคตหรือถูกขึ้นอัตราค่าเช่าในอัตราที่สูง เนื่องจากที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจปัจจุบันเป็นสิทธิการเช่า จึงมีความเสี่ยงที่กิจการจะไม่ได้การต่ออายุสัญญาเช่าได้ และทำให้ธุรกิจต้องหยุดชะงัก โดยสัญญาเช่าที่กิจการมีกับผู้ให้เช่าจะสิ้นสุดลงในเดือนกรกฎาคม 2564 นอกจากนี้หากผู้ให้เช่าต่ออายุสัญญาเช่าให้แก่กิจการ แต่มีการขึ้นอัตราค่าเช่าในราคาสูง ก็จะทำให้กระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของกิจการ

2) เป็นการจำกัดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีความผันผวนสูง และมีปัจจัยความเสี่ยงหลายปัจจัยที่จะกระทบต่อการดำเนินงานของ กิจการได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รายละเอียดดังนี้

2.1) ความเสี่ยงจากผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยี (Technological Disruption)

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่อ่อนไหวจากความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ของบริษัท ที่มียอดขายจำนวนมากจากกลุ่มผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยน้ำมัน ซึ่งแนวโน้มอุตสาหกรรมรถยนต์ในอนาคต จะเปลี่ยนรูปแบบไปใช้ระบบพลังงานไฟฟ้ามากขึ้น หรือหากรัฐบาลมีการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับรถยนต์ที่ใช้พลังงานสะอาด ก็จะมีผลกระทบต่อยอดขายโดยรวมของกิจการได้

2.2) ความเสี่ยงจากผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าหรือข้อตกลงการค้าระหว่างรัฐ

ธุรกิจของกิจการมีความเสี่ยงจากผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าหรือข้อตกลงการค้าระหว่างรัฐ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ วางแผน หรือมีมาตรการบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้นจากผลกระทบข้างต้นได้โดยง่าย อันจะเห็นได้จากในไตรมาสที่ 3 ของปี 2562 เป็นต้นมา ที่ กิจการมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการส่งสินค้าจากบริษัทผลิตอุปกรณ์รถยนต์ในจีน อันเป็นผลกระทบเชิงบวกที่ได้รับจากมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ซึ่งทำให้บริษัทผลิตอุปกรณ์รถยนต์ในจีนไม่สามารถส่งสินค้าที่มีถิ่นกำเนิดการผลิตในจีนไปที่สหรัฐอเมริกาและประเทศรอบข้างได้

อย่างไรก็ดีภายหลังจากที่สหรัฐอเมริกาและจีนมีการผ่อนปรนมาตรการกีดกันทางการค้าบางประการ ทำให้บริษัทผลิตอุปกรณ์รถยนต์ในจีนสามารถส่งสินค้าที่ผลิตในจีนไปที่พื้นที่เสรีทางการค้าและกระจายต่อไปประเทศรอบข้างสหรัฐอเมริกาโดยไม่ถูกกีดกันทางภาษี ซึ่งกระทบต่อยอดส่งผลิตสินค้าในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2563 เป็นอย่างมาก ซึ่งคณะกรรมการมองว่าแม้ความเสี่ยงเรื่องข้อตกลงทางการค้าระหว่างรัฐจะมีทั้งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ แต่ก็ยังเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ และยากต่อการรับมือจึงเป็นความเสี่ยงที่สูง

2.3) ความเสี่ยงจากการรักษาระดับอัตรากำไรขั้นต้น

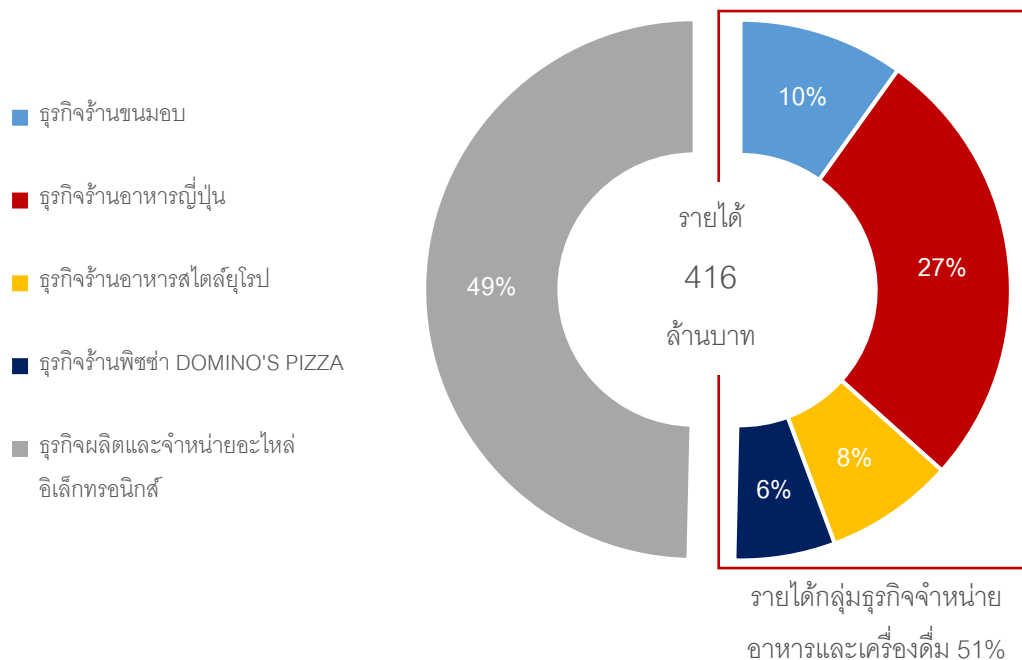
เนื่องจากการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมที่ค่อนข้างสูง อีกทั้งต้องใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมากเพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน และการวิจัยพัฒนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดังนั้นคณะกรรมการบริษัท จึงพิจารณาแล้วว่าการลงทุนดังกล่าวไม่คุ้มค่ากับผลตอบแทนที่บริษัท จะได้รับ

3) **บริษัท สามารถนำเงินสดที่ได้รับจากการจำหน่ายเงินลงทุน บางส่วนมาคืนเงินกู้ระยะสั้นของบริษัท** อันจะเป็นการบรรเทาภาระดอกเบี้ยของบริษัท และทำให้อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ของบริษัท ลดลง อันจะทำให้บริษัท มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นต่อไป

3. ปัจจัยความเสี่ยง

เพื่อความสะดวกและความเข้าใจที่ดีขึ้นในการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจ บริษัทฯ ขอสรุปภาพรวมรายได้และสัดส่วนรายได้จากแต่ละธุรกิจรายละเอียดตามแผนภาพด้านล่างนี้ (ทั้งนี้ ปัจจัยความเสี่ยงที่บริษัทฯ กล่าวถึง เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณานับหลักความระมัดระวังว่ามีอยู่ในธุรกิจ แต่ยังไม่มีความไม่แน่นอนว่าจะกระทบต่อธุรกิจในอนาคตหรือไม่ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ จะชี้แจงแนวทางแก้ไขความเสี่ยงในแต่ละหัวข้อไว้ด้วย)

ส่วนแบ่งรายได้บริษัท วาว แฟคเตอร์ จำกัด (มหาชน)



หมายเหตุ 1) ส่วนแบ่งรายได้ของธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ เป็นรายได้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 ถึง 30 กันยายน 2563

2) ส่วนแบ่งรายได้ของธุรกิจร้านพิซซ่า DOMINO'S PIZZA เป็นรายได้วันที่ 1 ตุลาคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2563

ทั้งนี้ในรายงานนี้จะวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอาหารเท่านั้น เนื่องจากบริษัทฯ ได้จำหน่ายเงินลงทุนทั้งหมดในธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ไปแล้วเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ไม่มีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์

■ ธุรกิจอาหารประเภทขนมอบ

1) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากอัตราการแข่งขันที่สูง

เนื่องจากอุตสาหกรรมธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ในประเทศไทยมีการแข่งขันที่สูงทั้งจากคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม อันมีสาเหตุจาก 1) อุตสาหกรรมขนมอบและเบเกอรี่ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันด้านราคา โดยให้ส่วนลด หรือสิ่งจูงใจทางการตลาดกับลูกค้าเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด 2) อุตสาหกรรมมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในตลาดเพิ่มขึ้น เพราะผู้ประกอบการรายใหม่มีอุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรม (Barriers to Entry) ที่ต่ำ ทั้งเงินลงทุนในการทำธุรกิจที่ไม่สูงมากนัก อีกทั้งผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการในแต่ละรายแตกต่างกันไม่มาก ส่งผลให้ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และมีความภักดีต่อแบรนด์ต่ำ และ 3) อุตสาหกรรมยังประสบกับการแข่งขันจากคู่แข่งทางอ้อม เช่น ธุรกิจสินค้าอาหารเพื่อสุขภาพ และธุรกิจขนมหวานแบบโฮมเมดที่ได้รับความนิยมสูงขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวนี้ ส่งผลให้ในปี.ศ. 2563 มีอัตราการเปิดร้านขนมอบและเบเกอรี่ใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 8 สะท้อนถึงการแข่งขันที่ยังคงเข้มข้นในอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม BAKE CO. ประกอบธุรกิจขนมอบภายใต้แบรนด์ “Bake Cheese Tart” “ZakuZaku” “RAPL” ซึ่งล้วนเป็นแบรนด์ร้านขนมอบชื่อดังในประเทศญี่ปุ่นและเป็นที่นิยมของคนไทย นอกจากนี้แบรนด์ “Dhara Dhevi” ที่ BAKE CO. ได้เริ่มดำเนินการในปี 2563 ก็เป็นแบรนด์ที่มีฐานลูกค้าเหนียวแน่นทั้งลูกค้าในประเทศ และต่างประเทศ ดังนั้นธุรกิจ BAKE CO. จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้ประกอบธุรกิจขนมอบรายอื่นที่ไม่มีแบรนด์ ทั้งยังมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ตามฤดูกาล (Seasonal Product) มาจำหน่ายเพื่อสร้างความแปลกใหม่ในรสชาติ และประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ BAKE CO. ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านขนมอบในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น BAKE CO. จึงเป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการเจรจาเพื่อหาพื้นที่ขายในทำเลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยให้ BAKE CO. มีความได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งบริษัทฯ พิจารณาแล้วเล็งเห็นว่าคุณสมบัติดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจอาหารและขนมทุกประเภท นอกจากนี้ BAKE CO. ได้มีการศึกษาถึงแหล่งทำเลขายที่มีคุณภาพอื่น ๆ นอกจากสาขาที่มีในปัจจุบัน รวมทั้งได้มีการขายสินค้าในพื้นที่ขายชั่วคราว และ Pop-up Store มากไปกว่านั้น BAKE CO. ยังคงมุ่งเน้นในการจำหน่ายสินค้าแบบ Delivery เพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของคนยุคใหม่มากยิ่งขึ้น ซึ่งได้รับผลตอบรับที่ดีมากในช่วงที่ผ่านมา

2) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากข้อจำกัดของแฟรนไชส์

“Bake Cheese Tart” “ZakuZaku” และ “RAPL” อยู่ภายใต้การดำเนินธุรกิจแบบแฟรนไชส์ ซึ่งมีข้อกำหนดจากเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในประเทศญี่ปุ่นที่เข้มงวด เช่น ต้องมีการขออนุมัติเรื่องการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มรูปแบบและรสชาติของผลิตภัณฑ์ การกำหนดและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาด การออกแบบและการกำหนดทำเลที่ตั้งของร้าน โดยทุกขั้นตอนต้องได้รับการตรวจสอบและอนุมัติจากเจ้าของสิทธิการค้า ซึ่งในบางรายการใช้เวลานานถึง 3-4 เดือน อันส่งผลให้บริษัทฯ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือกลยุทธ์เพื่อตอบโต้พฤติกรรมผู้บริโภคที่เป็นกระแสนิยมในขณะนั้นได้ทัน ส่งผลให้แบรนด์ข้างต้นสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในตลาดธุรกิจขนมอบและเบเกอรี่ไปให้กับคู่แข่ง อันส่งผลให้สาขาที่ตั้งอยู่ในทำเลที่มีการแข่งขันที่สูงยิ่งประสบกับปัญหาขาดทุน และต้องปิดตัวลง

อย่างไรก็ตาม BAKE CO. ได้ตระหนักดีถึงข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้พยายามหาร่วมกับเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจในระยะกลางและระยะยาว

เพื่อให้กระบวนการอนุมัติตอบสนองต่อแผนการตลาดได้ตามที่กำหนด และได้ประสานงานกับเจ้าของสิทธิการค้าล่วงหน้า อย่างสม่ำเสมอ ด้วยความสัมพันธ์อันดีระหว่าง BAKE CO. และเจ้าของสิทธิการค้า จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของเบค ซีส ทาร์ต มีความคล่องตัวและราบรื่น นอกจากนี้เบค ซีส ทาร์ต ยังอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้ตอบสนองกับภาวะการแข่งขัน ข้อดีและข้อจำกัดของธุรกิจแบบแฟรนไชส์ที่กล่าวมาข้างต้น

3) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจขนมอบเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็น ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

BAKE CO. ประกอบธุรกิจขนมอบภายใต้นโยบาย One Brand One Product กล่าวคือจะมีสินค้าสำหรับแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งเพียงไม่กี่ชนิด และมีสินค้าเด่นเพียงชนิดเดียว โดยนโยบายดังกล่าว ส่งผลให้ BAKE CO. สามารถบริหารต้นทุนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีต้นทุนเพียงไม่กี่ชนิด และต้นทุนวัตถุดิบซึ่งเป็นต้นทุนหลัก ก็เป็นต้นทุนที่มีความผันผวนต่ำเนื่องจากการเป็นการเจรจา กับ Supplier จำนวนน้อยราย ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายที่จะดำเนินนโยบาย One Brand One Product ในธุรกิจของ BAKE CO. ต่อไปเพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะมุ่งเน้นการขยายธุรกิจไปที่การขยายสาขาไปในทำเลที่มีศักยภาพเพิ่มเติมอีกด้วย

4) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ปัจจุบัน BAKE CO. มีค่าใช้จ่ายหลักได้แก่ ค่า Franchise (สำหรับแบรนด์ “Bake Cheese Tart” “ZakuZaku” และ “RAPL”) ค่าต้นทุนวัตถุดิบ และค่าบรรจุกภัณฑ์ ซึ่งจะต้องชำระในสกุลเงินเยน ดังนั้น เบค ซีส ทาร์ต จะมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารคอยติดตามและกำกับดูแลความเสี่ยงนี้อย่างใกล้ชิด ซึ่งหากมีแนวโน้มความผันผวนด้านอัตราแลกเปลี่ยน ก็อาจพิจารณาเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินเยนล่วงหน้ากับธนาคาร หรือเข้าทำสัญญาการบริหารความเสี่ยงประเภทอื่น เพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

5) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

สัญญาเช่าพื้นที่ของ BAKE CO. ส่วนใหญ่ มีอายุสัญญา 1 ปี ทำให้เมื่อครบกำหนดสัญญา จะมีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือมีการขึ้นค่าเช่า แต่เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ มีสัมพันธ์อันดีกับผู้ที่เช่าพื้นที่ และไม่เคยมีปัญหาในการต่ออายุสัญญาเช่ามาก่อน ทำให้ความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาเช่าต่ำ นอกจากนี้ ด้วยความแข็งแกร่งของแบรนด์ รวมถึงการปรับกลยุทธ์การขายโดยการรวมแบรนด์ “Bake Cheese Tart” “ZakuZaku” และ “RAPL” เป็นหนึ่งร้านภายใต้แบรนด์ “BAKE WORKS” ก็ยิ่งทำให้ผู้ที่เช่าพื้นที่ให้ความสนใจ และเพิ่มอำนาจการต่อรองในเรื่องของค่าเช่าและระยะเวลาการเช่ามากขึ้น

6) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตราค่าจ้างของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจ

อาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแข่งขันบุคคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover Rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัท มีกลุ่มธุรกิจอาหารที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 9 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 47 สาขา (โดยไม่รวม Pop-up Store) ในปี 2563 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัท สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัท มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังคงมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้ในส่วนของบริษัท ระดับบริหาร บริษัท มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัท อยู่อย่างสม่ำเสมอ

7) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

BAKE CO. มีวงเงินกู้กับธนาคารพาณิชย์จำนวนหนึ่ง และในอนาคตบริษัท มีแผนที่จะจัดหาแหล่งเงินทุนจากการกู้ยืมเพิ่มเติม โดยอัตราดอกเบี้ยสำหรับเงินกู้ยืมในปัจจุบัน เป็นอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัว (Floating Rate) และอัตราดอกเบี้ยโดยส่วนใหญ่ที่ธนาคารพาณิชย์นำเสนอ ก็เป็นอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัวด้วยเช่นกัน ดังนั้น BAKE CO. อาจมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัท มีนโยบายที่จะหาแหล่งเงินทุนจากการกู้ยืมเพิ่มเติม โดยบริษัท จะพยายามลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยโดยการเจรจากำหนดให้อัตราดอกเบี้ยที่บริษัท ได้รับเป็นอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัท สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

8) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจขนมอบเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่น ระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของ BAKE CO. ซึ่งอาจส่งผลให้ มีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

บริษัท มีนโยบายที่จะจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน และปรับปรุงการบริหารการสั่งซื้อสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการสำรวจวัตถุดิบ และจัดหาเงินกู้ยืมเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัท เพิ่มเติม นอกจากนี้ บริษัท จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้บริษัท ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่เผชิญเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในประมาณการเกิดขึ้น

9) ความเสี่ยงในการต่อสัญญา Franchise และการต่อสัญญาร่วมดำเนินธุรกิจ

เนื่องจากสัญญา Franchise ของแบรนด์ต่าง ๆ นั้น มีอายุสัญญาประมาณ 5 – 10 ปี ดังนั้น เมื่อสัญญาหมดอายุ จะมีความเสี่ยงที่เจ้าของ Franchise จะไม่ต่อสัญญา หรือหันไปทำสัญญากับผู้ประกอบการเจ้าอื่น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงดังกล่าว มีความเสี่ยงต่ำมากเนื่องจากปัจจุบัน BAKE CO. เป็นผู้ใช้แบรนด์ทั้งสามแบรนด์ แต่เพียงผู้เดียวและสาขา

ทั้งหมดก็เป็นสินทรัพย์ของ BAKE CO. และถูกบริหารโดย BAKE CO. ดังนั้นหากเจ้าของ Franchise เลือกที่จะไม่ต่อสัญญา จะทำให้เจ้าของ Franchise และผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องเริ่มขยายสาขาใหม่ทั้งหมด ซึ่งจะทำให้รายได้จาก Royalty Fee ของเจ้าของ Franchise ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ เจ้าของ Franchise กับ BAKE CO. ก็มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมาเป็นระยะเวลานาน และเจ้าของ Franchise ไว้วางใจให้ BAKE CO. เป็นผู้ประกอบกิจการในไทยมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะสังเกตได้จากการที่ BAKE CO. ได้รับ Franchise แบรินด์ “ZakuZaku” และ “RAPL” มาบริหารเพิ่มเติม ภายหลังจากที่ได้รับ Franchise แบรินด์ “Bake Cheese Tart”

สำหรับสัญญาร่วมดำเนินธุรกิจแบรินด์ “Dhara Dhevi” นั้น เนื่องจากระยะเวลาของสัญญาเป็นระยะเวลาที่สั้น (1 มิถุนายน 2563 – 31 มีนาคม 2564) ด้วยเหตุว่า “Dhara Dhevi” เป็นธุรกิจใหม่ของ BAKE CO. ดังนั้นในขั้นตอนการเจรจาสัญญา ทั้งทาง BAKE CO. และทางเจ้าของสิทธิการค้าจึงเจรจาตกลงทำสัญญาในระยะเวลาที่สั้นก่อน เพื่อทดลองตลาด และฐานลูกค้าในกรุงเทพมหานคร และหากยอดขายเป็นที่น่าพอใจ ก็จะมาเจรจาต่ออายุสัญญาต่อไป ซึ่งอาจมีความเสี่ยงหากเจ้าของสิทธิการค้าไม่ยอมต่อสัญญาออกไปเมื่อครบกำหนดระยะเวลาตามสัญญาเดิม อย่างไรก็ตาม BAKE CO. จะเจรจากับเจ้าของสิทธิการค้าแต่เนิ่น ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการไม่ได้รับการต่อสัญญา

10) ความเสี่ยงจากการปิดร้านชั่วคราว จากการที่คุณภาพของร้านไม่เป็นไปตามมาตรฐานของเจ้าของ Franchise

เนื่องจาก BAKE CO. มีแบรินด์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าของสิทธิการค้า โดยเจ้าของสิทธิการค้าอาจส่งตัวแทนเข้ามาสุ่มตรวจมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้าน โดยถ้าหากร้านของ BAKE CO. ร้านใดที่มีคุณภาพไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เจ้าของสิทธิการค้าจะมีมาตรการในการกำกับดูแลคุณภาพต่าง ๆ อันรวมถึงการสั่งปิดร้านชั่วคราวเป็นเวลา ประมาณ 1-3 วัน เพื่อให้ร้านปรับปรุงคุณภาพในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน

อย่างไรก็ตาม ตลอดการดำเนินงานที่ผ่านมา ร้านของ BAKE CO. ไม่เคยไม่ผ่านเกณฑ์ตรวจสอบคุณภาพจากเจ้าของสิทธิการค้าแม้แต่ครั้งเดียว ทั้งนี้เนื่องจาก BAKE CO. ได้ให้ความสำคัญถึงคุณภาพและมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้านอาหาร เพื่อที่จะนำเสนอซึ่งมีรสชาติอร่อยและการบริการที่มีมาตรฐาน รวมทั้ง BAKE CO. ได้มีการพูดคุยประสานงานกับแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ในทุกกระบวนการของร้านเป็นไปตามมาตรฐานที่เจ้าของสิทธิการค้ากำหนดไว้

11) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ หรือเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ

การชะลอตัวและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ผลกระทบจากการเมือง รวมถึงภัยธรรมชาติและเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อและการชะลอตัวของผู้บริโภคในการใช้จ่ายเป็นอย่างมาก นอกจากนี้การเกิดเหตุสุดวิสัยต่าง ๆ เช่นการแพร่ระบาดของโรค อาจส่งผลกระทบต่อนโยบายการกำกับดูแลร้านอาหารของภาครัฐอีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้นในช่วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งภาครัฐได้สั่งปิดร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร

บริษัทฯ จะดำเนินการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับปัจจัยข้างต้น โดยใช้บุคลากรที่มีความสามารถในการประเมินความเสี่ยง วางแผน ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้ออกมาตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการเจรจาถึงมาตรการในการบรรเทาเยียวยาความเสียหายจากเหตุสุดวิสัย (Force Majeure) ในสัญญา Master Franchise Agreement อีกด้วย

บริษัทฯ เชื่อว่า หากบริษัทฯ สามารถรักษาสมดุลของสัดส่วนการขายสินค้าเพื่อรับประทานในร้าน การขายสินค้าหน้าร้าน และการให้บริการแบบ Delivery โดยไม่พึ่งพิงรายได้จากทางใดทางหนึ่งมากเกินไป จะสามารถบรรเทาผลกระทบจากความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้

■ ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

1) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากอัตราการแข่งขันที่สูง

ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และอยู่ในหมวดหมู่อาหารที่ผู้บริโภคให้ความสนใจเป็นอย่างมาก แต่ก็เป็นที่รู้กันดีว่าใช้แหล่งเงินทุนไม่สูงมาก และมีการหมุนเวียนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น จึงเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจแบบเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันและสามารถทดแทนกันได้หลายราย จากสภาวะการแข่งขันดังกล่าวอาจส่งผลให้จำนวนลูกค้าหรือจำนวนบิลของร้าน KAGONOYA และ YUMA ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาวะเศรษฐกิจและความเชื่อมั่นในประเทศ เนื่องจากดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคโดยรวมปี 2563 ลดลงจากปี 2562 จาก 48.4 เป็น 42.1 เป็นการลดลงทั้งความเชื่อมั่นปัจจุบันและอนาคต (ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคปัจจุบัน และอนาคต ลดลงจาก 41.8 และ 52.8 เป็น 35.8 และ 46.2 ตามลำดับ) สะท้อนถึงความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายของประชาชนที่ลดลง จากเหตุการณ์ที่กระทบความเชื่อมั่นต่าง ๆ ที่ผ่านมา เช่น การระบาดของโรค COVID-19 ในช่วงครึ่งปีแรกและความขัดแย้งทางการเมืองในช่วงที่ผ่านมาเป็นสาเหตุสำคัญ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม อีสเทิร์นควีซีนประกอบธุรกิจหลักเป็นธุรกิจร้านอาหารภายใต้แบรนด์ KAGONOYA ซึ่งเป็นร้านชาบูบุฟเฟ่ต์ชื่อดังในประเทศญี่ปุ่นและเป็นที่ยอมรับของคนไทย ดังนั้นธุรกิจของ อีสเทิร์นควีซีน จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้ประกอบการร้านอาหารชาบูบุฟเฟ่ต์ที่ไม่มีแบรนด์ โดยผู้บริหารของบริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายให้จำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยมีจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยมีจำนวนไม่น้อยกว่า 40 บิลต่อวันในปี 2566 โดยเป้าหมายจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยนั้น ผู้บริหารพิจารณาจากจำนวนบิลต่อวันในอดีตของสาขาต่าง ๆ ซึ่งเคยทำยอดบิลสูงสุดที่จำนวน 66 บิลต่อวัน ประกอบกับจำนวนบิลต่อวันของร้านอาหารอื่น ๆ ที่ประกอบธุรกิจใกล้เคียงกันโดยพิจารณาถึงจำนวนบิลต่อวันเฉลี่ยในอดีตและ ขนาดพื้นที่ และจำนวนที่นั่งโดยทั่วไปของร้านอาหารนั้น ๆ

นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทฯ จะมุ่งเน้นการทำการตลาดเชิงรุกมากยิ่งขึ้น ทั้งการตลาดในรูปแบบออฟไลน์ (Offline Marketing) เช่น การแจกใบปลิว กิจกรรมส่งเสริมการขาย ณ สาขา และการตลาดในรูปแบบออนไลน์ (Online Marketing) เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) การใช้อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้า และการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายพิเศษในแต่ละปี โดยคาดว่าจะกลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยเพิ่มจำนวนลูกค้าได้ประมาณปีละ 20,000 – 30,000 ราย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีนโยบายที่จะยกระดับการให้บริการให้ดีขึ้นอีกด้วย

2) ความเสี่ยงของยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์จากข้อจำกัดของแฟรนไชส์

ร้านอาหาร KAGONOYA อยู่ภายใต้การดำเนินธุรกิจแบบแฟรนไชส์ ซึ่งมีข้อกำหนดจากเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งในการดำเนินนโยบายทางการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องขออนุมัติ

จากเจ้าของสิทธิการค้าก่อน ซึ่งบางรายการอาจใช้ระยะเวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์ อันส่งผลให้บริษัทฯ อาจไม่สามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคที่เป็นกระแสนิยมในขณะนั้นได้ทัน

อย่างไรก็ตาม KAGONOYA ได้ตระหนักดีถึงข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้พยายามหารือร่วมกับเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) ในการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจและได้ประสานงานกับเจ้าของสิทธิการค้าล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ที่ผ่านมา KAGONOYA ไม่เคยมีปัญหาล่าช้าจากข้อกำหนดจากเจ้าของสิทธิการค้า (Franchisor) อย่างมีนัยสำคัญ ด้วยความสัมพันธ์อันดีระหว่าง KAGONOYA และเจ้าของสิทธิการค้า จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของ KAGONOYA มีความคล่องตัวและราบรื่นในอนาคต

3) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

ต้นทุนหลักของอิสเทิร์นควีนส์ได้แก่ต้นทุนด้านวัตถุดิบ ต้นทุนพนักงาน และต้นทุนค่าเช่า โดยต้นทุนพนักงานและต้นทุนค่าเช่านั้นเป็นต้นทุนที่สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้หากมีการวางแผนงานที่ชัดเจนและเพียงพอ ในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ อิสเทิร์นควีนส์มีการดำเนินการมาแล้วมากกว่า 9 ปี โดยในช่วงที่ผ่านมา อิสเทิร์นควีนส์มีการปรับเปลี่ยนเพื่อสร้างความหลากหลายให้แก่ลูกค้า ในขณะเดียวกันก็บริหารต้นทุนให้มีแนวโน้มที่ต่ำลงอีกด้วย

4) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

สัญญาเช่าพื้นที่ของสาขาต่าง ๆ ของร้านอาหาร ของอิสเทิร์นควีนส์ ส่วนใหญ่มีอายุสัญญา 3 ปี และ 1 ปีสำหรับบางพื้นที่ ทำให้เมื่อครบกำหนดสัญญา อิสเทิร์นควีนส์จะมีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือมีการขึ้นค่าเช่า แต่เนื่องจากอิสเทิร์นควีนส์มีสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่ และไม่เคยมีปัญหาในการต่ออายุสัญญาเช่ามาก่อน ทำให้ความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาเช่าต่ำ นอกจากนี้ อิสเทิร์นควีนส์ ยังจัดทำโปรโมชั่นร่วมกับผู้ให้เช่าพื้นที่ เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าในพื้นที่ให้เข้ามาใช้บริการอีกด้วย อีกทั้ง สัญญาเช่าพื้นที่ที่มีอายุสัญญา 1 ปี เกิดจากอิสเทิร์นควีนส์ได้พิจารณาแล้วว่าพื้นที่เช่าดังกล่าวเปิดมานานแล้ว อีกทั้งจำนวนลูกค้าและยอดขายก็ไม่ได้ดีเท่าแต่ก่อน การทำสัญญาเช่าปีต่อไป ก็จะทำให้บริษัทไม่เสียโอกาสถ้าได้ทำเลที่ตั้งใหม่ที่ดีกว่า

5) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ปัจจุบัน อิสเทิร์นควีนส์ มีค่าใช้จ่ายซึ่งต้องชำระในสกุลเงินเยน ได้แก่ ค่า Franchise ดังนั้น อิสเทิร์นควีนส์จะมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารคอยติดตามและกำกับดูแลความเสี่ยงนี้อย่างใกล้ชิด ซึ่งหากมีแนวโน้มความผันผวนด้านอัตราแลกเปลี่ยน ก็อาจพิจารณาเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินเยนล่วงหน้ากับธนาคาร หรือเข้าทำสัญญาการบริหารความเสี่ยงประเภทอื่น เพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

6) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตรากำลังของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแย่งชิงบุคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้อัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover Rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มธุรกิจอาหาร ที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 9 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 47 สาขา (โดยไม่รวม Pop-up Store) ในปี 2563 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัทฯ สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้ในส่วนของบริษัทฯ มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

7) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่นระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของอีส์เทิร์นควีน ซึ่งอาจส่งผลให้อีสเทิร์นควีนมีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

ภายหลังการเข้าซื้อหุ้น บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน ปรับปรุงการบริหารการส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการเก็บวัตถุดิบ และจัดหาเงินทุนกู้ยืมเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เพิ่มเติม นอกจากนั้น บริษัทฯ จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในกรณีฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่มีเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในการประมาณการเกิดขึ้น

8) ความเสี่ยงในการต่อสัญญา Franchise

เนื่องจากสัญญา Franchise ของแบรนด์ KAGONOYA นั้น มีอายุสัญญา 5 ปี และจะครบอายุในไตรมาส 3 ของปี 2564 และต่ออายุสัญญาโดยอัตโนมัติเป็นระยะเวลาอีกครั้งละ 5 ปี ยกเว้นคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้แจ้งคู่สัญญาอีกฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 3 เดือนก่อนครบกำหนดสัญญาว่าไม่ประสงค์จะต่ออายุสัญญา Franchise อีกต่อไป ทั้งนี้ สิทธิในการไม่ต่ออายุสัญญา Franchise เป็นดุลยพินิจของคู่สัญญาโดยไม่จำเป็นต้องเกิดเหตุเลิกสัญญาแต่อย่างใด

ตามข้อกำหนดของสัญญา Franchise คู่สัญญาสามารถบอกเลิกสัญญาได้โดยการแจ้งคู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งเป็นหนังสือเมื่อเกิดเหตุเลิกสัญญา โดยเหตุเลิกสัญญา Franchise นั้นมีลักษณะเป็นข้อกำหนดทั่วไป อาทิ การล้มละลาย การ

ถูกฟ้องล้มละลาย การตั้งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และการเลิกกิจการของคู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่ง รวมถึงการที่คู่สัญญาผิดสัญญา Franchise และ/หรือสัญญาอื่น ๆ ที่ทำขึ้นระหว่างคู่สัญญาในข้อหนึ่งข้อใดที่เป็นสาระสำคัญ และไม่สามารถเยียวยาการผิดสัญญานั้นได้ภายใน 60 วันปฏิทินนับจากวันที่ของหนังสือแจ้งการผิดสัญญา

เนื่องจากสัญญา Franchise มีอายุสัญญา 5 ปี ดังนั้น เมื่อสัญญาหมดอายุ จะมีความเสี่ยงที่เจ้าของ Franchise จะไม่ต่อสัญญา หรือหันไปทำสัญญากับผู้ประกอบการเจ้าอื่น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงดังกล่าว มีความเสี่ยงต่ำมาก เนื่องจากสัญญา Franchise ระบุว่าสามารถต่อสัญญาได้อัตโนมัติไปอีก 5 ปี ไม่จำกัดจำนวนครั้งในการต่อสัญญา และปัจจุบันอิสเทิร์นควีซีน เป็นผู้ใช้แบรนด์แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยและสาขาทั้งหมดก็เป็นสินทรัพย์ของอิสเทิร์นควีซีน และถูกบริหารโดยอิสเทิร์นควีซีน หากเจ้าของ Franchise เลือกที่จะไม่ต่อสัญญา จะทำให้เจ้าของ Franchise และผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องเริ่มขยายสาขาใหม่ทั้งหมด ซึ่งจะทำให้รายได้จาก Royalty Fee ของเจ้าของ Franchise ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ เจ้าของ Franchise กับอิสเทิร์นควีซีนก็มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมาเป็นระยะเวลานาน และชำระค่า Royalty ตามกำหนดเวลาอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น อิสเทิร์นควีซีนเชื่อว่าการต่อสัญญาที่จะเกิดขึ้นในระหว่างปี 2564 จะไม่มีความเสี่ยงของการต่อสัญญา Franchise ไม่ได้

9) ความเสี่ยงจากการปิดร้านชั่วคราว จากการที่คุณภาพของร้านไม่เป็นไปตามมาตรฐานของเจ้าของ Franchise

เนื่องจากแบรนด์ KAGONOYA เป็นแบรนด์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าของ Franchise โดยเจ้าของสัญญาแฟรนไชส์ อาจส่งตัวแทนเข้ามาสุ่มตรวจมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้าน โดยถ้าหากร้านของ KAGONOYA ร้านใดที่มีคุณภาพไม่เป็นไปตามมาตรฐานของ KAGONOYA เจ้าของ Franchise จะมีมาตรการในการกำกับดูแลคุณภาพต่าง ๆ อันรวมถึงการสั่งปิดร้านชั่วคราวระยะเวลาประมาณ 1-3 วัน เพื่อให้ร้านปรับปรุงคุณภาพในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน

อย่างไรก็ตาม ตลอดการดำเนินงานที่ผ่านมา ร้านของ KAGONOYA ไม่เคยไม่ผ่านเกณฑ์ตรวจสอบคุณภาพจากเจ้าของสิทธิการค้าแม้แต่ครั้งเดียว ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญถึงคุณภาพและมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้านอาหาร เพื่อที่จะนำเสนออาหารและบริการในระดับพรีเมียมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งบริษัทฯ ได้มีการพูดคุย ประสานงานกับแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ในทุกกระบวนการของร้านเป็นไปตามมาตรฐานที่เจ้าของ Franchise กำหนดไว้

10) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ หรือเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ

การชะลอตัวและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ผลกระทบจากการเมือง รวมถึงภัยธรรมชาติและเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อและการชะลอตัวของผู้บริโภคในการใช้จ่ายเป็นอย่างมาก นอกจากนี้การเกิดเหตุสุดวิสัยต่าง ๆ เช่นการแพร่ระบาดของโรค อาจส่งผลกระทบต่อนโยบายการกำกับดูแลร้านอาหารของภาครัฐอีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้นในช่วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งภาครัฐได้สั่งปิดร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร

บริษัทฯ จะดำเนินการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับปัจจัยข้างต้น โดยใช้บุคลากรที่มีความสามารถในการประเมินความเสี่ยง วางแผน ปรักกลยุทธทางธุรกิจเพื่อให้อุปสรรคต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการเจรจาถึงมาตรการในการบรรเทาเยียวยาความเสียหายจากเหตุสุดวิสัย (Force Majeure) ในสัญญา Master Franchise Agreement อีกด้วย

บริษัทฯ เชื่อว่า หากบริษัทฯ สามารถรักษาสมดุลของสัดส่วนการขายสินค้าเพื่อรับประทานในร้าน การขายสินค้าหน้าร้าน และการให้บริการแบบ Delivery โดยไม่พึ่งพิงรายได้จากทางใดทางหนึ่งมากเกินไป จะสามารถบรรเทาผลกระทบจากความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้

■ ธุรกิจอาหารร้านอาหารสไตล์ยุโรป

1) ความเสี่ยงของรายได้ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์

ธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และอยู่ในหมวดหมู่อาหารที่ผู้บริโภคให้ความสนใจเป็นอย่างมาก แต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่ใช้แหล่งเงินทุนไม่สูงมาก และมีการหมุนเวียนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น จึงเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจแบบเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันและสามารถทดแทนกันได้หลายราย จากสภาวะการแข่งขันดังกล่าวอาจส่งผลให้รายได้ของร้านอาหารของ CCD ภายใต้ชื่อภายใต้ชื่อ “Crepes & Co.” และร้านอาหารภายใต้ชื่อ “Le Boeuf” อาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

นอกจากนี้ ในแบรนด์ของ CCD เป็นแบรนด์ร้านอาหารที่มีชื่อเสียงเฉพาะในกรุงเทพมหานครเท่านั้น ซึ่งหากแบรนด์ร้านอาหารอื่นที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ หรือมีชื่อเสียงระดับโลกเข้ามา โดยตรง ผลการดำเนินงานของ CCD อาจได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญได้ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม CCD ยังคงมุ่งเน้นถึงการให้บริการร้านอาหารที่มีคุณภาพทั้งด้านรสชาติและการให้บริการระดับ Fine Dining โดยมุ่งเน้นการทำการกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง และขยายช่องทางการจำหน่ายไปยังช่องทางใหม่ ๆ เช่น การจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ให้บริการจองร้านอาหาร รวมทั้งจำหน่ายสินค้าแบบ Delivery เป็นต้น

2) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

ต้นทุนหลักของ CCD ได้แก่ต้นทุนด้านวัตถุดิบ ต้นทุนพนักงาน และต้นทุนค่าเช่า โดยต้นทุนพนักงานและต้นทุนค่าเช่าเป็นต้นทุนที่สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้หากมีการวางแผนงานที่ชัดเจนและเพียงพอ ในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลล็อปเม้นท์ มีการดำเนินการมาแล้วมากกว่า 24 ปี โดยในช่วงที่ผ่านมา ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนวัตถุดิบอย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด และวัตถุดิบหลักซึ่งได้แก่เนื้อสัตว์ ก็สามารถหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพคล้ายกัน จากแหล่งอื่น ๆ หรือประเทศอื่น ๆ ได้ อีกทั้งมุ่งเน้นการบริหารด้านต้นทุนของอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเป็นการควบคุมต้นทุนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทางบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเรียนรู้และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจริง ในสภาวะการจัดการกับต้นทุนในปัจจุบันนี้

3) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

เนื่องจาก CCD ประกอบกิจการร้านอาหารโดยการเช่าพื้นที่ ทำให้ CCD มีความเสี่ยงจากการต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ไม่ได้ หรือค่าเช่ามีการปรับขึ้นเมื่อมีการต่อสัญญา ทั้งนี้ CCD ป้องกันความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่โดยการต่อรอง

กับผู้ให้เช่าโดยมีอายุไม่ต่ำกว่า 3 ปีรวมถึงกำหนดอัตราค่าเช่าแบบคงที่ รวมถึงสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช่าโดยการทำการโปรโมชันร่วมกัน เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าทั้งแก่ผู้ให้เช่าและ CCD เอง

4) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตรากำลังของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแย่งชิงบุคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มธุรกิจอาหาร ที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 9 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 47 สาขา (โดยไม่รวม Pop-up Store) ในปี 2563 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัทฯ สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้ในส่วนของบริษัทฯ ระดับบริหาร บริษัทฯ มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

5) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่น ระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของเครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ ซึ่งอาจส่งผลให้เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ อาจจะมีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน ปรับปรุงการบริหารการสั่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการเก็บต้นวัตถุดิบ และการจัดหาเงินกู้ยืม เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เพิ่มเติม นอกจากนี้ บริษัทฯ จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่มีเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในการประมาณการเกิดขึ้น

6) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ หรือเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ

การชะลอตัวและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ผลกระทบจากการเมือง รวมถึงภัยธรรมชาติและเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อและการชะลอตัวของผู้บริโภคในการใช้จ่ายเป็นอย่างมาก นอกจากนี้การเกิดเหตุสุดวิสัยต่าง ๆ เช่นการแพร่ระบาดของโรค อาจส่งผลกระทบต่อนโยบายการกำกับดูแลร้านอาหารของภาครัฐอีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้นในช่วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งภาครัฐได้สั่งปิดร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร

บริษัทฯ จะดำเนินการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับปัจจัยข้างต้น โดยใช้บุคลากรที่มีความสามารถในการประเมินความเสี่ยง วางแผน ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้ตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการเจรจาถึงมาตรการในการบรรเทาเยียวยาความเสียหายจากเหตุสุดวิสัย (Force Majeure) ในสัญญา Master Franchise Agreement อีกด้วย

บริษัทฯ เชื่อว่า หากบริษัทฯ สามารถรักษาสอดคล้องของสัดส่วนการขายสินค้าเพื่อรับประทานในร้าน การขายสินค้าหน้าร้าน และการให้บริการแบบ Delivery โดยไม่พึ่งพิงรายได้จากทางใดทางหนึ่งมากเกินไป จะสามารถบรรเทาผลกระทบจากความเสียหายที่ไม่สามารถควบคุมได้

■ ธุรกิจร้านพิซซ่า DOMINO'S PIZZA

1) ความเสี่ยงจากยอดขายไม่เป็นไปตามประมาณการ

แม้ว่าตลาดธุรกิจร้านอาหารพิซซ่าแบบร้านอาหารจานด่วน (Quick Service Restaurant) ในประเทศไทยจะมีคู่แข่งไม่มากมาย แต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันที่สูง เนื่องจากคู่แข่งในแต่ละรายมักมีการทำโปรโมชั่นและวางกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อชิงส่วนแบ่งทางการตลาด เช่น การทำโปรโมชั่น 1 แถม 1 หรือโปรโมชั่นลดราคา 50% นอกจากนี้ยังปรากฏว่าคู่แข่งมักจะมาเปิดร้านในพื้นที่ใกล้เคียงกับร้านค้าเดิมที่มีอยู่ นอกจากนี้ คู่แข่งของตลาดธุรกิจร้านอาหารพิซซ่าแบบร้านอาหารจานด่วนยังมีคู่แข่งทางอ้อมคือร้านอาหารและเครื่องดื่มประเภทอื่น ๆ อีกด้วย

นอกจากนี้ การที่คู่แข่งโดยตรงของ DOMINO'S PIZZA ในประเทศไทย ล้วนแต่เป็นผู้ทำตลาดมาเป็นระยะเวลานาน มีจำนวนสาขาที่มากและครอบคลุมพื้นที่เกือบทั่วประเทศ มากไปกว่านั้นยังเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีสายป่านยาว ซึ่งอาจสร้างความเสี่ยงให้แก่ธุรกิจของบริษัทฯ ได้ดังนี้

- คู่แข่งสามารถทำการตลาดเพื่อสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจได้ภายใต้ต้นทุนที่ต่ำกว่า เนื่องจากมีจำนวนสาขาที่ครอบคลุมในหลายพื้นที่ ดังนั้นการทำการตลาดในครั้งหนึ่ง ๆ สามารถสร้าง Impact ต่อผู้บริโภคได้เป็นจำนวนมาก
- ด้วยจำนวนสาขาที่มีจำนวนมากของคู่แข่ง ทำให้สามารถลดต้นทุนส่วนกลางในการบริหารจัดการได้มากกว่าหากคิดเฉลี่ยต่อสาขา
- การที่คู่แข่งมีสายป่านที่ยาว ทำให้สามารถทำกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยการลด แลก แจก แถม ได้เป็นระยะเวลายาวนาน เพื่อดึงดูดใจผู้บริโภค และเป็นการกีดกันคู่แข่งหน้าใหม่ไม่ให้เข้ามาชิงส่วนแบ่งทางการตลาด

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ จะดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ โดย

- บริษัทฯ เชื่อมั่นในศักยภาพของธุรกิจอาหารซึ่งเป็นสินค้าปัจจัย 4 ที่ผู้บริโภคต้องบริโภคในชีวิตประจำวันในทุก ๆ วัน โดยบริษัทฯ จะพยายามจูงใจผู้บริโภคด้วยการรักษามาตรฐานสินค้าและกระบวนการให้บริการของ DOMINO'S PIZZA ภายใต้การดำเนินการของกลุ่มบริษัทฯ ให้มีมาตรฐานในระดับเดียวกับในประเทศ

สหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นประเทศต้นกำเนิด ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคในการบริโภคสินค้าของบริษัทฯ

- พยายามตอบโจทย์ลูกค้าทั้งในเรื่องราคา รสชาติ คุณภาพ ช่องทางการเข้าถึงสินค้า และการให้บริการอยู่เสมอ
- บริษัทฯ ใช้การกำหนดเป้าหมายจำนวนบิลรายสัปดาห์ (Average Weekly Order) ก็เพื่อที่จะสามารถติดตาม และปรับกลยุทธ์การกระตุ้นการขายได้อย่างทันทั่วถึง หากจำนวนบิลรายสัปดาห์ในสัปดาห์ใดมีแนวโน้มที่จะลดลง
- บริษัทฯ มีการวางกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายต่อใบเสร็จ (Billing Price Per Order) ด้วยการจูงใจให้ลูกค้า 1 กลุ่มสั่งอาหารมากขึ้น โดยบริษัทฯ เชื่อว่าแก่นของธุรกิจ DOMINO'S PIZZA คือการขายสินค้าคุณภาพดี ในราคาที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ดังนั้นกลยุทธ์การกระตุ้นยอดขายต่อใบเสร็จ บริษัทฯ จึงมุ่งเน้น การกำหนดยอดขายต่อหัวของลูกค้าหนึ่งรายในจำนวนเท่าเดิม (ซึ่งเป็นราคาที่เหมาะสมโดยเฉลี่ย กับความสามารถในการเข้าถึงสินค้าและบริการของผู้บริโภครายหนึ่ง ๆ ในประเทศไทย) แต่พยายามเพิ่มจำนวนผู้บริโภคต่อหนึ่งใบเสร็จให้มากขึ้น ดังนั้น ผลที่เกิดขึ้นก็คือยอดขายต่อใบเสร็จจะมากขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายและความคุ้มค่าของแต่ละบุคคลยังเท่าเดิม
- มุ่งเน้นการวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) ให้เข้าถึงง่าย และขยายไปยังฐานลูกค้าใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งการที่ DOMINO'S PIZZA มีฐานลูกค้าที่แตกต่างจากคู่แข่ง ส่งผลให้ผลกระทบจากการแข่งขันมีอยู่อย่างจำกัด นอกจากนี้ คู่แข่งในตลาดธุรกิจร้านอาหารพิซซ่าแบบร้านอาหารจานด่วน (Quick Service Restaurant) ยังมีการให้สิทธิบุคคลอื่นในการดำเนินธุรกิจ (Sub Franchise) จำนวนมาก ซึ่ง Sub Franchisee จะมีข้อจำกัดด้านการดำเนินธุรกิจมากกว่าร้านที่เป็นเจ้าของธุรกิจเอง ส่งผลให้คู่แข่งที่มี Sub Franchisee อาจทำโปรโมชั่นที่รุนแรงได้ไม่มากนัก
- เพิ่มจำนวนสาขาให้เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น

2) ความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีอัตรากำไรสุทธิไม่สูงมากนัก ดังนั้น ความผันผวนของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนค่าพนักงาน ต้นทุนค่าขนส่ง หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลประกอบการ

ต้นทุนหลักของกิจการ DOMINO'S PIZZA ได้แก่ต้นทุนด้านวัตถุดิบ ต้นทุนพนักงาน และต้นทุนค่าเช่า โดยต้นทุนพนักงานและต้นทุนค่าเช่าเป็นต้นทุนที่สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้หากมีการวางแผนงานที่ชัดเจนและเพียงพอ ในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ เนื่องจาก DOMINO'S PIZZA มีครัวกลางของตัวเองในการผลิตแป้งสำหรับการทำพิซซ่า

ชาซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของสินค้า ดังนั้น บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ จะสามารถบริหารจัดการต้นทุนของวัตถุดิบล่วงหน้าได้

3) ความเสี่ยงที่ผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่ถูกใจของลูกค้า

ในทุก ๆ ผลิตภัณฑ์ จะมีทั้งกลุ่มลูกค้าที่พอใจและไม่พอใจ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ จะมีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ อยู่เสมอ และควบคุมคุณภาพของสินค้าให้คงที่ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยหากสินค้าไหนได้รับความนิยมจากผู้บริโภคแล้ว บริษัทฯ ก็จะนำสินค้านั้นมาดัดแปลงเป็นสินค้าตัวอื่นในรายการสินค้าของร้าน ในทางกลับกันหากสินค้าตัวอื่นรายการใด ๆ ที่เริ่มได้รับความนิยมลดลง บริษัทฯ ก็จะต้องมีการติดตามพัฒนาสินค้านั้น ๆ เพื่อให้ตอบโจทย์ของลูกค้ามากขึ้น

4) ความเสี่ยงจากนโยบายทางการตลาดไม่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า

เพื่อเพิ่มจำนวนยอดขายให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทฯ จะมุ่งเน้นการทำการตลาดเชิงรุก ทั้งการตลาดในรูปแบบออฟไลน์ (Local Store Marketing) ในพื้นที่ชุมชนเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้ในวงกว้าง และการตลาดในรูปแบบออนไลน์ (Online Marketing) เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อสร้างการรับรู้ในชื่อทางการค้า และการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายพิเศษในแต่ละปี โดยคาดว่าจะกลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยเพิ่มจำนวนลูกค้าและยอดขายได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีองค์ความรู้ (Know How) ในการทำการตลาดของกิจการ DOMINO'S PIZZA ทั่วโลก และบริษัทฯ จะใช้ตัวแทนด้านการตลาดที่มีความสามารถในระดับประเทศ รวมถึงมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคในประเทศไทยเป็นอย่างดีในการทำการตลาดให้กับบริษัทฯ ทั้งในรูปแบบ Online และ Offline

5) ความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถจูงใจให้ลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ มีความสนใจในพิซซ่าและสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ จะมีการเก็บข้อมูลสถิติการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา และจะนำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลผลในการทำการตลาดเปิดตัวสินค้าใหม่ และแผนการตลาด (Sale Promotion) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยอ้างอิงจากข้อมูลความชอบของลูกค้าที่บริษัทฯ มีอยู่ บริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่า หากบริษัทฯ สามารถตอบโจทย์ทั้งในเรื่องของราคา รสชาติ บริการ และความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าได้ ก็จะสามารถทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำได้ โดยบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายให้ลูกค้าเดิมกลับมาใช้บริการอย่างน้อย 4 ครั้งต่อหนึ่งรอบปี

6) ความเสี่ยงด้านไม่สามารถส่ง Delivery ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด จากการขาดแคลนพนักงานส่งสินค้า (Rider)

จากการที่บริษัทฯ มุ่งเน้นการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางการจำหน่ายแบบ Delivery ซึ่งเป็นการนำส่งสินค้าด้วยพนักงาน (Rider) ถึงมือลูกค้า ดังนั้น หากพนักงานส่งสินค้ามีไม่เพียงพอกับปริมาณการสั่งซื้อในวันนั้น ๆ สินค้าจะถูก

ส่งด้วยความล่าช้ามากกว่าเวลาที่เหมาะสมอยู่ที่ 20-30 นาที ซึ่งจะส่งผลให้รสชาติและความสดใหม่ของอาหารเปลี่ยนแปลงไปจากมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ รวมทั้งการส่งสินค้าที่ล่าช้าจะส่งผลให้ลูกค้าไม่ได้รับความพึงพอใจในการบริการเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลให้ลูกค้าไม่สั่งซื้อสินค้าซ้ำ และอาจส่งผลให้ยอดขายสั่งซื้อผ่านช่องทาง Delivery ไม่เป็นไปตามเป้า

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังคงมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง โดย DOMINO'S PIZZA สามารถหมุนเวียนบุคลากรที่สามารถทดแทนกับพนักงานส่งสินค้าที่ขาดได้ เช่น การมีพนักงานในตำแหน่ง Customer Service Expert ซึ่งเป็นตำแหน่งสำหรับพนักงานที่มีทักษะในการปรุงพิซซ่า และสามารถส่งสินค้าในรูปแบบ Delivery กรณีที่พนักงานส่งสินค้าขาดแคลนได้ นอกจากนี้ในปัจจุบันพนักงานส่งสินค้ายังมีศักยภาพเพียงพอในการรองรับ Order ที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต

7) ความเสี่ยงจากปัญหาความขัดข้องด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการที่ DOMINO'S PIZZA ต้องใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนระบบการสั่งซื้อ เช่น ระบบ Internet ณ สาขา ซึ่งเป็นระบบ Internet ที่เชื่อมต่อการรับข้อมูลการสั่งซื้อระบบ Call center ดังนั้น หาก Internet ณ สาขาเกิดความขัดข้อง การเชื่อมต่อข้อมูลจากระบบ Call Center จะหยุดชะงักลง ทำให้ข้อมูลการสั่งซื้อผ่าน Call Center ไม่สามารถเชื่อมต่อมายังสาขา ทำให้สาขาไม่สามารถผลิตสินค้าได้อย่างทันท่วงที

อย่างไรก็ตาม DOMINO'S PIZZA สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดีเยี่ยม โดยพนักงาน Call Center เมื่อรับ Order แล้วจะโทรไปยังสาขาโดยตรงเพื่อแจ้งข้อมูลการสั่งซื้อจากลูกค้า ซึ่งตลอดการดำเนินงานที่ผ่านมาพนักงานของ DOMINO'S PIZZA สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที โดยแทบไม่มีปัญหาเรื่องการสั่งซื้อที่ตกหล่นที่ส่งผลให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ

นอกจากนี้ DOMINO'S PIZZA ยังได้ทำการเปลี่ยนระบบ Internet จากการเชื่อมต่อ Internet แบบมีสายเป็นระบบแบบไร้สาย ซึ่งเพิ่มความสะดวกของการเชื่อมต่อ Internet ประกอบกับ DOMINO'S PIZZA ยังมีพนักงานฝ่าย IT ที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งได้ตรวจสอบสภาพการใช้งานของระบบต่าง ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ระบบ Call Center ของ DOMINO'S PIZZA ยังเคยเกิดความขัดข้องจากการที่เครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีปัญหา ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าไม่สามารถโทรสั่งสินค้าได้ภายใต้เบอร์ 1612 ได้ อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสามารถแก้ปัญหาได้โดยเร็วภายในระยะเวลาประมาณ 15 นาที ซึ่งทำให้ผลกระทบต่อการสั่งซื้อมีอยู่อย่างจำกัด

8) ความเสี่ยงด้านสัญญาเช่าพื้นที่

ในทางการค้าปกติ สัญญาเช่าพื้นที่ของเจ้าของโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่ง DOMINO'S PIZZA เช่าอยู่จะมีอายุสัญญาประมาณ 1 ปี ทำให้เมื่อครบกำหนดสัญญา อาจจะมีความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่ หรือ

มีการขึ้นค่าเช่า แต่เนื่องจากธุรกิจ DOMINO'S PIZZA มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่ และไม่เคยมีปัญหาในการต่ออายุสัญญาเช่ามาก่อน ทำให้ความเสี่ยงในการต่ออายุสัญญาเช่าต่ำ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังเป็นบริษัทที่มีประวัติ (Track Record) ในการเปิดร้านอาหารในทำเลที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น จึงมั่นใจว่าจะสร้างแต้มต่อให้กับธุรกิจ DOMINO'S PIZZA ในการเจรจากับผู้ให้เช่าอีกด้วย

บริษัท ยังสังเกตเห็นว่ารูปแบบธุรกิจของ DOMINO'S PIZZA จากที่บริษัท ได้รวบรวมข้อมูลการดำเนินธุรกิจของเจ้าของแฟรนไชส์ซึ่งประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจนี้ในหลาย ๆ ประเทศนั้น ในบางพื้นที่ สามารถเปิดร้านในขนาดที่เล็กลงจากขนาดเฉลี่ยของร้านพิซซ่าทั่วไป และไม่จำเป็นต้องตั้งอยู่ในโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งค่าเช่าจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ แต่สามารถกระจายการให้บริการแบบ Delivery ได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพอีกด้วย

9) ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ธุรกิจของ DOMINO'S PIZZA มีค่าใช้จ่ายซึ่งจะต้องชำระในสกุลเงินดอลลาร์ คือ ค่าสิทธิสำหรับการเปิดสาขาใหม่ (Store Franchise Fees) ดังนั้น จึงอาจจะมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารคอยติดตามและกำกับดูแลความเสี่ยงนี้อย่างใกล้ชิด ซึ่งหากมีแนวโน้มความผันผวนด้านอัตราแลกเปลี่ยน ก็อาจพิจารณาเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินดอลลาร์ล่วงหน้ากับธนาคาร หรือเข้าทำสัญญาการบริหารความเสี่ยงประเภทอื่น เพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

10) ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร

ธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่ใช้อัตราค่าจ้างของพนักงานสูง และต้องการพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ในธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้มีการแย่งชิงบุคลากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover Rate) ที่สูง และอาจเกิดการขาดแคลนพนักงานในบางช่วงเวลาได้

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากระบบการดำเนินธุรกิจของ DOMINO'S PIZZA ภายใต้มาตรฐานเดียวกับ DOMINO'S PIZZA ในประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก โดยเจ้าของสิทธิการค้าจะมีหน้าที่ในการให้คำแนะนำบริษัท สำหรับการดำเนินการดังกล่าวด้วย ดังนั้น บริษัท เชื่อว่าบุคลากรของบริษัท จะเข้าใจในมาตรฐานของ DOMINO'S PIZZA เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ เนื่องจากบริษัท มีกลุ่มธุรกิจอาหารที่มีความเข้มแข็ง โดยมีแบรนด์ร้านอาหารทั้งหมด 9 แบรนด์ รวมทั้งสิ้น 47 สาขา (โดยไม่รวม Pop-up Store) ในปี 2563 ทำให้มีพนักงานที่มีทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในธุรกิจจำนวนมาก โดยหากเกิดปัญหาขาดแคลนพนักงานในระยะสั้น บริษัท สามารถหมุนเวียนพนักงานอื่นในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเพื่อสับเปลี่ยนการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัท มีฝ่ายบุคคลที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอาหารมาอย่างยาวนาน โดยได้มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีประสบการณ์มาทดแทนตำแหน่งที่ขาด ทั้งในรูปแบบของ Part Time และ Full Time และยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สามารถนำส่งคุณภาพของอาหารและการบริการได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง นอกจากนี้ในส่วนของ

บุคลากรระดับบริหาร บริษัท มีนโยบายที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัท อยู่อย่างสม่ำเสมอ

11) ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสดและเงินทุนหมุนเวียน

ธุรกิจอาหารเป็นธุรกิจที่มีการหมุนของกระแสเงินสดเร็ว ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญกับกระแสเงินสดของธุรกิจ กล่าวคือ เงื่อนไขทางการค้ากับคู่ค้า (Supplier) เช่นระยะเวลาการจ่ายชำระ มูลค่าเงินมัดจำค่าใช้สถานที่ เงินค่าเช่าล่วงหน้า หรือการกำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจของบริษัท ซึ่งอาจส่งผลให้บริษัท มีแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

ปัจจุบันบริษัท มีนโยบายการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน ปรับปรุงการบริหารการส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาการเก็บต้นทุนวัตถุดิบ และจัดหาเงินกู้ยืมเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัท เพิ่มเติม นอกจากนั้น บริษัท จะกำหนดนโยบายให้มีการบริหารเงินสดคงเหลือขั้นต่ำที่เหมาะสมเพื่อใช้ในกรณีฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้บริษัท ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในกรณีที่มีเหตุการณ์พิเศษที่ไม่อยู่ในประมาณการเกิดขึ้น

12) ความเสี่ยงจากการที่คุณภาพของของสินค้าและการให้บริการไม่เป็นไปตามมาตรฐานของเจ้าของ Franchise

เนื่องจากตาม Master Franchise Agreement นั้น เจ้าของสิทธิการค้าจะดำเนินการสุ่มตรวจมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ของร้านอยู่เสมอ รวมถึงการตรวจคุณภาพของวัตถุดิบที่จัดหาโดย Supplier ที่ได้รับอนุญาตจาก เจ้าของสิทธิการค้าแล้ว ทั้งนี้หากมาตรฐานของ DOMINO'S PIZZA ภายใต้การบริหารของกลุ่มบริษัท ไม่เป็นไปตามมาตรฐานของเจ้าของสิทธิการค้าแล้ว กลุ่มบริษัท ก็ต้องเร่งดำเนินการแก้ไขโดยเร็ว ซึ่งอาจทำให้การขายสินค้าหรือการให้บริการมีความล่าช้าหรือหยุดชะงักไปบ้าง

บริษัท มองว่านโยบายข้างต้นแม้ว่าเป็นการเพิ่มภาระให้แก่บริษัท แต่ก็ยังเป็นนโยบายที่สร้างผลดีต่อธุรกิจในระยะยาว เนื่องจากบริษัท รวมถึงบุคลากรจะต้องมีความตื่นตัวและระมัดระวังในการรักษามาตรฐานทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการรักษามาตรฐานของธุรกิจไว้ได้จะเป็นการรักษาเสถียรภาพทางการค้าของบริษัท ได้อย่างยั่งยืน อันส่งผลดีต่อทั้งผู้บริโภคและผู้ถือหุ้นของบริษัท

13) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ หรือเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ

การชะลอตัวและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ผลกระทบจากการเมือง รวมถึงภัยธรรมชาติและเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อและการชะลอตัวของผู้บริโภคในการใช้จ่ายเป็นอย่างมาก นอกจากนี้การเกิดเหตุสุดวิสัยต่าง ๆ เช่นการแพร่ระบาดของโรค อาจส่งผลต่อนโยบายการกำกับดูแลร้านอาหารของภาครัฐอีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้นในช่วงการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งภาครัฐได้สั่งปิดร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร

บริษัทฯ จะดำเนินการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับปัจจัยข้างต้น โดยใช้บุคลากรที่มีความสามารถในการประเมินความเสี่ยง วางแผน ปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้ตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการเจรจาถึงมาตรการในการบรรเทาเยียวยาความเสียหายจากเหตุสุดวิสัย (Force Majeure) ในสัญญา Master Franchise Agreement อีกด้วย

บริษัทฯ เชื่อว่า หากบริษัทฯ สามารถรักษาสอดคล้องของสัดส่วนการขายสินค้าเพื่อรับประทานในร้าน การขายสินค้าหน้าร้าน และการให้บริการแบบ Delivery โดยไม่พึ่งพิงรายได้จากทางใดทางหนึ่งมากเกินไป จะสามารถบรรเทาผลกระทบจากความเสียหายที่ไม่สามารถควบคุมได้

14) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถเปิดสาขาได้ตามแผนที่วางเอาไว้

จากการที่บริษัทฯ มีแผนที่จะเปิดสาขาใหม่น้อยกว่า 48 สาขาตามแผนธุรกิจของบริษัทฯ ที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของเจ้าของสิทธิการค้า ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถเปิดสาขาใหม่ได้ตามข้อกำหนด ผลประกอบการของบริษัทฯ อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ รวมทั้งหากจำนวนสาขาใหม่ของบริษัทฯ ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของเจ้าของสิทธิการค้า บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่จะผิดเงื่อนไขตามสัญญาแฟรนไชส์ และมีความเสี่ยงที่อาจจะถูกยกเลิกสัญญาจากเจ้าของแฟรนไชส์ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้จัดทำแผนธุรกิจทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยได้พิจารณาศักยภาพในการเปิดสาขาใหม่ในกรุงเทพและปริมณฑลด้วยปัจจัยจำนวนครัวเรือนเป็นหลัก โดยได้ใช้จำนวน 30,000 – 90,000 ครัวเรือนต่อ 1 สาขาใหม่ ซึ่งเป็นจำนวนครัวเรือนเฉลี่ยต่อสาขาสหกรณ์ในปัจจุบัน พบว่าศักยภาพของการเปิดสาขา DOMINO'S PIZZA ในกรุงเทพและปริมณฑลทั้งหมดมีสูงถึง 98 สาขา ส่งผลให้ บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่เพิ่มอย่างน้อย 48 สาขา ให้ครอบคลุมพื้นที่ 3 ใน 4 ของพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑลนั้นมีความเป็นไปได้สูง นอกจากนี้ หากพิจารณาศักยภาพการเปิดสาขาใหม่ทั่วประเทศเข้าไว้ด้วยแล้ว พบว่าบริษัทฯ มีศักยภาพในการเปิดสาขาใหม่มากกว่า 500 สาขาทั่วประเทศ ดังนั้น บริษัทฯ จึงพิจารณาให้ความเสี่ยงจากการไม่สามารถเปิดสาขาได้ตามแผนที่วางเอาไว้จึงมีอยู่อย่างจำกัด

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินถาวรหลัก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ทรัพย์สินถาวรหลักที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้ในการประกอบธุรกิจ มีรายละเอียดดังนี้

ประเภท / ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ส่วนปรับปรุงที่ดินและอาคาร	เป็นเจ้าของ	56.17	ไม่มีภาระผูกพัน
2. อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	43.29	ไม่มีภาระผูกพัน
3. ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	0.23	ไม่มีภาระผูกพัน

ประเภท / ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
4. สินทรัพย์ระหว่างทำ	เป็นเจ้าของ	3.47	ไม่มีภาระผูกพัน
รวม		103.16	

4.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ มีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะทรัพย์สิน	มูลค่า (ล้านบาท)
1. โปรแกรมคอมพิวเตอร์	4.76
2. ค่าลิขสิทธิ์	208.11
3. เครื่องหมายการค้า	201.50
รวม	414.37

4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจจากธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตและจำหน่ายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์และเพื่อช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ มีศักยภาพในการสร้างความมั่นคงและเสถียรภาพสำหรับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในระยะยาว บริษัทฯ จึงได้ขยายธุรกิจของบริษัทฯ เข้าสู่ธุรกิจอาหาร ทั้งนี้การลงทุนที่หลากหลายนั้น เป็นการกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดี และยั่งยืนให้แก่บริษัทฯ ต่อไป

กรอบนโยบายการลงทุน	
1. ลักษณะการลงทุน	บริษัทฯ จะเข้าซื้อหุ้นสามัญชำระแล้ว หรือการลงทุนในหุ้นสามัญเพิ่มทุน หรือเข้าซื้อสินทรัพย์ หรือดำเนินการด้วยแนวทางอื่นใดที่ทำให้บริษัทฯ ได้มาซึ่งธุรกิจและมีความสอดคล้องกับกรอบนโยบายการลงทุน
2. คุณสมบัติของบริษัทและ/หรือธุรกิจที่ลงทุน	บริษัทฯ มุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจดังต่อไปนี้ 1. ธุรกิจด้านอาหาร หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขายและบริการด้านอาหาร 2. ธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ - เป็นธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง - เป็นธุรกิจที่สามารถก่อให้เกิดรายได้และกระแสเงินสดกับบริษัทฯ ได้ในทันที - ธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่บริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมหรือบริหารความเสี่ยงได้ ที่อาจส่งผลให้ธุรกิจดังกล่าวหยุดชะงักในอนาคต
3. อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำ	บริษัทฯ จะลงทุนในธุรกิจใด ๆ ที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ข้างต้น ที่ให้ผลตอบแทนไม่ต่ำกว่าต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัทฯ (Weighted

กรอบนโยบายการลงทุน	
	Average Cost of Capital หรือ “WACC”) (ซึ่งปัจจุบันมีอัตราอยู่ที่ร้อยละ 7.66 – ร้อยละ 9.15) ทั้งนี้ WACC ของบริษัทฯ อาจเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ประเภทธุรกิจที่ลงทุน หรืออัตราผลตอบแทนที่ไม่มีความเสี่ยง (Risk Free Rate) ณ เวลานั้น โดยบริษัทฯ จะชี้แจงผลตอบแทนจากการลงทุนและ WACC ของบริษัทฯ โดยละเอียดอีกครั้งหนึ่งเมื่อบริษัทฯ ได้เจรจา กำหนดเงื่อนไขการลงทุนที่ชัดเจน และตกลงที่จะเข้าถือหุ้น รวมถึงลงนามในสัญญาซื้อขายที่เกี่ยวข้องแล้ว
4. ระยะเวลาคืนทุน	ในกรณีลงทุนในการเปิดสาขาใหม่สำหรับธุรกิจอาหาร มีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 2 – 7 ปี โดยขึ้นอยู่กับประเภทของอาหาร ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการเปิดร้านอาหารในลักษณะร้านเพื่อเป็นสัญลักษณ์ของแบรนด์ (Flagship store) เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ (Brand Awareness) อาจมีระยะคืนทุนที่สูงกว่า ร้านค้าในลักษณะอื่น ในกรณีเข้าซื้อธุรกิจอาหาร มีระยะเวลาคืนทุนระหว่าง 5 – 15 ปี โดยขึ้นอยู่กับผลการเจรจาต่อรองราคาซื้อขาย ในกรณีลงทุนในธุรกิจอื่น ๆ ปัจจุบันบริษัทฯ ยังไม่มีนโยบายลงทุนในธุรกิจอื่นนอกเหนือจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหาร อย่างไรก็ตาม หากบริษัทฯ มีแผนการลงทุนในธุรกิจอื่น ๆ บริษัทฯ จะมุ่งลงทุนในธุรกิจที่มีเสถียรภาพ และสร้างกระแสเงินสดที่ต่อเนื่อง (Recurring Income) ให้แก่บริษัทฯ เช่น ธุรกิจโรงไฟฟ้า สัมปทานกับภาครัฐ เป็นต้น ซึ่งคาดว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนระหว่าง 10 – 15 ปี ขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจและกระแสเงินสดที่เกิดขึ้นจริง ทั้งนี้ ในอนาคตหากมีการลงทุนในธุรกิจอื่น ๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ จะชี้แจงระยะเวลาคืนทุนโดยละเอียดอีกครั้งหนึ่ง โดยการเผยแพร่สารสนเทศตามกฎหมายของตลาดหลักทรัพย์ และประกาศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. การพิจารณาความเสี่ยงของธุรกิจที่จะลงทุน	บริษัทฯ จะพิจารณาถึงความเสี่ยงของธุรกิจที่จะลงทุน โดยพิจารณาทั้งความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น ความเสี่ยงจากสภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและ/หรืออัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากสภาวะการแข่งขัน เป็นต้น และความเสี่ยงจากปัจจัยภายในเช่นความเสี่ยงในการบริหารต้นทุน ความเสี่ยงในการบริหารกระแสเงินสด ความเสี่ยงด้านความสามารถของบุคลากร เป็นต้น โดยบริษัทฯ จะชี้แจงความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่บริษัทฯ จะลงทุนพร้อมทั้งแนวทางบริหารความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่ง เมื่อบริษัทฯ ได้

กรอบนโยบายการลงทุน	
	เจรจา กำหนดเงื่อนไขการลงทุนที่ชัดเจน และตกลงที่จะเข้าซื้อหุ้น รวมถึงลงนามในสัญญาซื้อขายที่เกี่ยวข้องแล้ว

4.4 ราคาประเมินทรัพย์สิน

-ไม่มี-

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

5.1. การเรียกร้องค่าเสียหายตามบันทึกข้อตกลงซื้อหุ้นของบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 8/2556 เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2556 และมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 มีมติอนุมัติให้ลงทุนในบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด โดยบริษัท ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลง ลงวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2557 สำหรับการลงทุนในบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด ในอัตราร้อยละ 49 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด ในราคาหุ้นละ 500 บาท รวมมูลค่าการลงทุน 245 ล้านบาทนั้น บริษัท ได้จ่ายเงินล่วงหน้าจำนวน 70 ล้านบาท และได้ทำสัญญาซื้อขายหุ้นกับผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าวแล้วในวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2557 โดยในสัญญาระบุวันจ่ายชำระเงินไว้ภายในวันที่ 14 พฤษภาคม ถึง วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2557

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 14/2557 ในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2557 มีมติอนุมัติให้แก้ไขสัญญา โดยมีการขยายระยะเวลาการชำระค่าหุ้นจากวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2557 เป็นวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2557 และเงื่อนไขการจ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าว โดยในปี พ.ศ. 2557 บริษัท ได้ดำเนินการซื้อหุ้นของบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด แล้วจำนวน 302,000 หุ้น ในมูลค่าทั้งสิ้น 152 ล้านบาท

ต่อมาเมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2558 มีมติอนุมัติการยกเลิกสัญญาซื้อขายหุ้นบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด สำหรับหุ้นสามัญส่วนที่เหลือจำนวน 188,000 หุ้น และเรียกชำระเงินมัดจำค่าหุ้นจำนวน 70 ล้านบาทคืนจากนางสาวพรพันธ์ ศิริวงศ์ ณ อยุธยา (“นางสาวพรพันธ์”) ผู้ถือหุ้นบริษัทดังกล่าว ในครั้งนี้ นางสาวพรพันธ์ตกลงว่าจะคืนเงินมัดจำค่าหุ้นจำนวน 70 ล้านบาท ในรูปตัวสัญญาใช้เงิน ลงวันที่ 27 มีนาคม 2558 โดยมีกำหนดชำระวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2558 แต่เมื่อถึงกำหนดชำระปรากฏว่า นางสาวพรพันธ์ไม่สามารถชำระหนี้ได้ และผิดผ่อนการชำระเงินมาโดยตลอด

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2558 เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2558 มีมติอนุมัติให้ขยายระยะเวลาการคืนเงินจ่ายล่วงหน้าค่าหุ้นจำนวน 70 ล้านบาท เป็นภายในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2558 โดยคิดดอกเบี้ยในอัตรา ร้อยละ 3.5 ต่อปี โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2558 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น ทั้งนี้ในระหว่างปี 2559 บริษัท ได้มีการขยายระยะเวลาในการจ่ายชำระหนี้ให้กับนางสาวพรพันธ์หลายครั้งแต่ก็ยังไม่ได้รับการชำระหนี้แต่อย่างใด

ดังนั้นที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 16/2559 เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2559 พิจารณาแล้วเห็นว่า นางสาวพรพันธ์ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามจำนวนและกำหนดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้จึงได้มีมติให้ดำเนินคดีกับนางสาวพรพันธ์เรียกร้องเงินมัดจำจำนวน 70,000,000 บาท ตามที่บริษัท ได้วางเงินมัดจำเพื่อชำระค่าหุ้นตามสัญญาซื้อขายหุ้นดังกล่าว โดยบริษัท ได้ดำเนินการฟ้องร้องคดีแพ่งต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2559 ซึ่งเป็นคดีดำ

ห ม า ย เ ล ข ดั า ที่
พ. 2516/2559 เพื่อเรียกเงินมัดจำจำนวน 70,000,000 บาทคืน และดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 3.5 ต่อปี นับตั้งแต่วันที่ 31 กรกฎาคม 2558 โดยดอกเบี้ยคิดถึงวันฟ้องเป็นเงิน 3,289,041.10 บาท รวมเป็นเงินต้นและดอกเบี้ยที่เรียกชำระจำนวน 73,289,041.10 บาท โดยศาลนัดสืบพยานในวันที่ 20 มีนาคม 2560

เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2560 บริษัทฯ และนางสาวพรพันธ์ ได้ทำสัญญาประนีประนอมยอมความต่อหน้าศาล ศาลจึงมีคำพิพากษาตามยอมให้คดีเสร็จเด็ดขาดไปตามสัญญาประนีประนอมยอมความ ตามคำพิพากษาคดีแดงที่ พ. 1841/2560 โดยนางสาวพรพันธ์ ตกลงชำระหนี้เต็มจำนวนยอดหนี้ตามฟ้อง เป็นจำนวนเงิน 73,289,041.10 บาท พร้อมด้วยดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 3.5 ต่อปีให้แก่บริษัทฯ นับแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2560 จนกว่าจะชำระหนี้เสร็จสิ้นโดยผ่อนชำระเป็นรายเดือน เดือนละ 2,500,000 บาท (สองล้านห้าแสนบาทถ้วน) และต้องชำระให้แล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม 2562 นอกจากนี้หากนางสาวพรพันธ์ ผิดนัดชำระหนี้งวดใดงวดหนึ่งหรือผิดสัญญา บริษัทฯ สามารถบังคับคดีได้ทันที รวมทั้งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดที่ค้างชำระ นับถัดจากวันที่ผิดนัดเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น

ในระหว่างปี พ.ศ. 2560 บริษัทฯ ได้รับชำระหนี้จากจำเลย จำนวน 5 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 บริษัทฯ ได้รับชำระหนี้จากจำเลยอีกจำนวน 2 ล้านบาท บริษัทฯ บันทึกรายการโอนกลับค่าเผื่อนี้ส่งสัจจะศูนย์ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2560 จำนวน 7 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม นางสาวพรพันธ์ไม่สามารถจ่ายชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาประนีประนอม

เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ศาลแพ่งได้ออกหมายบังคับคดีเพื่อทำการยึดทรัพย์ ของนางสาวพรพันธ์ โดยเจ้าพนักงานบังคับคดีได้ดำเนินการอายัดหุ้นในบริษัทที่นางสาวพรพันธ์ มีกรรมสิทธิ์เป็นผู้ถือหุ้นมูลค่ารวมทั้งสิ้น ประมาณ 24.94 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 ทนายความของบริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องร้องคดีล้มละลายกับ นางสาว พรพันธ์ จำนวน 68.93 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยเงินคงค้างทั้งสิ้นจำนวน 67.85 ล้านบาท พร้อมด้วยดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 จนถึงวันฟ้องร้อง

เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 บริษัทฯ ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเกี่ยวกับวิธีการชำระหนี้คงเหลือเพื่อลดภาระหนี้ระหว่างกันและเพื่อให้คดีทั้งปวงเป็นอันยุติข้อพิพาท โดยตกลงจ่ายชำระหนี้จำนวน 50 ล้านบาทให้แก่บริษัทฯ ทั้งนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้รับชำระหนี้ครบถ้วน จำนวน 50 ล้านบาท บริษัทฯ ตกลงจะยื่นคำร้องขอถอนฟ้องคดีล้มละลายที่บริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องนางสาว พรพันธ์ และจะถอนการอายัดหุ้นของบริษัทฯ สมาร์ท แอปพลิเคชัน จำกัด ที่นางสาวพรพันธ์ถือกรรมสิทธิ์อยู่ อย่างไรก็ตามหากนางสาวพรพันธ์ ไม่สามารถจ่ายชำระได้ตามข้อตกลง ให้ถือว่าบันทึกข้อตกลงฉบับนี้เป็นอันยกเลิกและบริษัทฯ สามารถริบเงินที่ได้รับชำระมาแล้ว และกลับเข้าสู่กระบวนการฟ้องร้องคดีล้มละลาย

ต่อมาปรากฏว่านางสาวพรพันธ์ มีการชำระเงินให้แก่บริษัทฯ เพียง 10.90 ล้านบาท และผิดนัดการชำระหนี้ตามบันทึกข้อตกลงข้างต้น

คณะกรรมการบริษัทฯ ขอเรียนให้ทราบว่า ที่ผ่านมาคณะกรรมการบริษัทฯ ได้ดำเนินการทุกประการเพื่อการดำเนินการให้นางสาวพรพันธ์ชำระหนี้ให้แก่บริษัทฯ โดยได้มอบหมายให้ทนายความดำเนินการทางกฎหมายเพื่อบังคับชำระหนี้ดังกล่าว ทั้งนี้ ปัจจุบันบริษัทฯ มีการฟ้องร้องคดีต่อนางสาวพรพันธ์และบุคคลเกี่ยวข้องต่อศาลจำนวนทั้งสิ้น 4 คดี โดยมีรายละเอียดและสถานะคดีดังนี้

	คดีที่บริษัทฯ ได้ฟ้องร้อง	ศาลที่ฟ้องคดี	หมายเลขคดี	สถานะคดี
1.	<u>คดีแพ่ง</u> - ฟ้องฐานผิดสัญญาตัวสัญญาใช้เงิน	ศาลแพ่งกรุงเทพใต้	■ คดีหมายเลขดำที่ พ.2516/2560 ■ คดีหมายเลขแดงที่ พ.1841/2560	ทนายความของบริษัทฯ ดำเนินการบังคับทรัพย์สินดังต่อไปนี้ของนางสาวพรพันธ์เพื่อชำระหนี้ ■ หุ่นบริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด จำนวน 4,800,000 หุ่น มูลค่า 24,000,000 บาท ■ หุ่นบริษัท เอพี พาร์คกิ้ง จำกัด จำนวน 93,750 หุ่น มูลค่า 937,500 บาท ทั้งนี้ เนื่องจากลูกหนี้ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดแล้ว เมื่อมีการบังคับคดียึดหุ่นขายทอดตลาด เงินที่ได้จะถูกส่งเข้ากองทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย และปัจจุบันนี้บริษัท สมาร์ท แทรฟิค จำกัด ได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการและอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาล
2.	<u>คดีล้มละลาย</u>	ศาลล้มละลายกลาง	■ คดีหมายเลขดำที่ ล.2435/2561 ■ คดีหมายเลขแดงที่ ล.4713/2562	ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์นางสาวพรพันธ์เด็ดขาด และมีคำสั่งให้จำเลยเป็นบุคคลล้มละลายแล้ว ซึ่งได้ทำการขอรับชำระหนี้ในฐานะเจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์แล้ว ซึ่งกระบวนการ ณ ปัจจุบัน อยู่ระหว่างการรวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้
3.	<u>คดีอาญา</u> - ฟ้องความผิดฐานโกงเจ้าหนี้	ศาลอาญาพระโขนง	■ คดีหมายเลขดำที่ อ.3136/2562	สืบเนื่องจาก ปลายปี 2562 บริษัทฯ ตรวจพบว่านางสาวพรพันธ์ ได้ทำการโอนทรัพย์สินอันมีลักษณะเป็นการกระทำความผิดฐานโกงเจ้าหนี้บริษัทฯ จึงได้มอบหมายให้ทนายความฟ้องร้องลูกหนี้ในคดีอาญาฐานโกงเจ้าหนี้โดยศาลได้นัดไต่สวนมูลฟ้องในวันที่ 18 พ.ค.

				2563 แต่เนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ศาลจึงได้แจ้งขอให้เลื่อนการพิจารณาไปเป็นวันที่ 10 ส.ค. 2563 ต่อมาเมื่อวันที่ 10 ส.ค. 2563 ศาลได้สวนมูลฟ้องแล้ว ศาลมีคำสั่งว่าคดีมีมูล ให้นัดสอบคำให้การจำเลย และตรวจสอบพยานหลักฐานในวันที่ 19 กันยายน 2563
4.	<u>คดีเช็ค</u>	-รอส่งฟ้อง-	-รอส่งฟ้อง-	เนื่องจากการทำบันทึกข้อตกลงฉบับวันที่ 8 พ.ย. 2561 นางสาวพรพันธ์ ได้มีการชำระหนี้ด้วยเช็คส่งจ่ายของบุคคลที่ 3 จำนวน 3 ฉบับ มูลค่ารวม 40 ล้านบาท และต่อมาปรากฏว่าธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน บริษัทฯ จึงมอบหมายให้ทนายความแจ้งความดำเนินคดีที่สถานีตำรวจนครบาลมักกะสัน โดยปัจจุบันเจ้าพนักงานอัยการอยู่ระหว่างการยื่นฟ้องผู้ส่งจ่ายเช็คต่อศาลต่อไป

5.2 คดีที่บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ถูกฟ้องร้อง

เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2561 บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นจำเลยที่ 1 และบริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นจำเลยที่ 2 (ณ วันที่มีข้อพิพาททั้งสองบริษัทฯ มิได้เป็นบริษัทในเครือของบริษัทฯ แต่อย่างใด) และจำเลยอีก 3 ราย ถูกฟ้องจากบริษัท เคพีเอ็น แลนด์ จำกัด (“โจทก์”) ว่ากระทำความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา และพระราชบัญญัติกำหนดความผิดเกี่ยวกับห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนฯ โดยมีเจตนาทุจริต มีการวางแผนโดยใช้วิธีการสมคบคิด หลอกลวง ใช้อุบาย เพื่อให้มีหลักฐานบันทึกบัญชีของโจทก์เพื่อปกปิดการกระทำความผิด ต่อมาวันที่ 26 มกราคม 2564 ศาลอาญาพิพากษาคดีตามหลายเลขแดงที่ อ.123/2564 ให้ยกฟ้องจำเลยทั้ง 5 ซึ่งรายละเอียดคดีและคำพิพากษาเป็นดังนี้

การที่โจทก์กล่าวอ้างว่าบริษัท อีสเทิร์นควีซีน จำกัด ในฐานะจำเลยที่ 1 กู้เงินจากโจทก์โดยไม่มีหลักฐานการกู้ยืมเงินเป็นหนังสือจำนวน 5 ล้านบาทและไม่มีชำระดอกเบี้ยแก่โจทก์ในอัตราร้อยละ 1.5 ต่อเดือนตามที่ตกลงกัน หลังจากสืบสวนในศาลชั้นต้นแล้ว ศาลพิพากษาว่าการที่จำเลยที่ 1 กู้ยืมเงินจากโจทก์ไม่ใช่เรื่องผิดปกติดังแต่อย่างใด และ

แม้การกู้ยืมเงินดังกล่าวจะไม่ได้มีการจัดทำสัญญากู้ยืมเงินกัน ก็ไม่ได้ทำให้โจทก์ได้รับความเสียหายในทางทรัพย์สินแต่อย่างใด เนื่องจากจำเลยที่ 1 ก็เป็นบริษัทในกลุ่มเคพีเอ็น ณ เวลานั้น ซึ่งอยู่ในความควบคุมของโจทก์อยู่แล้ว และยังปรากฏว่าจำเลยที่ 1 ได้คืนเงินกู้ยืมแก่โจทก์ทั้งหมดพร้อมดอกเบี้ยแล้วในเวลาต่อมาเป็นที่เรียบร้อยแล้วอีกด้วย

การที่โจทก์กล่าวอ้างว่าบริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด ในฐานะจำเลยที่ 2 ให้เงินกู้แก่โจทก์โดยไม่ทราบสาเหตุจำนวน 5.5 ล้านบาท และเป็นเหตุให้โจทก์ต้องชำระดอกเบี้ยแก่จำเลยที่ 2 อย่างไม่มีเหตุอันควร ศาลพิพากษาว่าการที่จำเลยที่ 2 ให้เงินกู้แก่โจทก์จำนวน 5.5 ล้านบาทนั้น เป็นไปเพื่อประโยชน์ของโจทก์ทั้งสิ้น เนื่องจากในช่วงดังกล่าว โจทก์เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินระยะสั้นและ ณ ขณะนั้น จำเลยที่ 2 มีเงินคงเหลือในบัญชีจำนวน 6.5 ล้านบาทซึ่งมีสภาพคล่องเพียงพอ ผู้บริหารจำเลยที่ 2 ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้บริหารโจทก์ด้วย จึงให้จำเลยที่ 2 โอนเงินจำนวน 5.5 ล้านบาทแก่โจทก์เพื่อแก้ปัญหาขาดสภาพคล่องดังกล่าวชั่วคราว และต่อมาเมื่อโจทก์ได้คืนเงินกู้ดังกล่าวแก่จำเลยที่ 2 โดยมีการจัดทำเอกสารถูกต้องครบถ้วนแล้ว และเอกสารทางบัญชีทั้งหมดได้จัดทำโดยชัดเจนสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ ไม่มีลักษณะปกปิดข้อเท็จจริงอันผิดวิสัยในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น ธุรกรรมดังกล่าวจึงไม่ได้ทำให้โจทก์ได้รับความเสียหายแก่ประโยชน์ในลักษณะที่เป็นทรัพย์สิน หรือเสียหายแก่โจทก์แต่อย่างใด

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

6.1 ข้อมูลทั่วไป

1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทฯ

ชื่อบริษัท	:	บริษัท วาว แฟคเตอร์ จำกัด (มหาชน)
ชื่อย่อหลักทรัพย์	:	W
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	W เป็น Holding Company ซึ่งมีการลงทุนหลักในบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจอาหาร
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107546000041
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681, 0-2004-5729 โทรสาร 0-2093-1684
เว็บไซต์	:	www.wowfactor.co.th
ทุนจดทะเบียน	:	17,168,095,768 บาท
ทุนเรียกชำระแล้ว	:	12,208,700,478 บาท
จำนวนหุ้นสามัญชำระแล้ว	:	12,208,700,478 บาท
มูลค่าที่ตราไว้	:	1.00 บาท
รอบระยะเวลาบัญชี	:	1 มกราคม - 31 ธันวาคม

2) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 65,68 ซอยฉลองกรุง 31 ถนนฉลองกรุง แขวงลำปลาทิว เขต ลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520
ประเภทธุรกิจ	:	ออกแบบ ผลิต และจำหน่ายอุปกรณ์สารกึ่งตัวนำประเภทแผ่นซิลิคอนเว เฟอร์ และ ไดโอด
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ (+66) 2 326 1234 และ (+66) 2 739 4580 โทรสาร (+66) 2 326 1020
ทุนจดทะเบียน	:	474,031,900 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	474,031,900 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	51.00% (ณ วันที่ 30 กันยายน 2563)
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางตรง)
หมายเหตุ	:	บริษัทฯ ได้ขายเงินลงทุนทั้งหมดในธุรกิจผลิตและจำหน่ายอะไหล่ อิเล็กทรอนิกส์ โดยดำเนินการแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัท อีไอซี เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด สิ้นสุด ความเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ

3) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ฟู้ดโฮลดิ้ง จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	750,000,000 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	600,000,000 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	100%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางตรง)

4) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย

ชื่อบริษัท	:	บริษัท โดมิโน เอเซีย แปซิฟิค จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684

ทุนจดทะเบียน	:	430,000,000 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	430,000,000 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	100%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางตรง)

5) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยทางอ้อม

ชื่อบริษัท	:	บริษัท เบค ซีส ทาร์ต (ไทยแลนด์) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 574 ซอย 27 (การเคหะฯ) แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	1,000,000 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	1,000,000 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	บริษัท ฟู้ดไฮลิ่ง จำกัด ถือหุ้น 100%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางอ้อม)

6) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยทางอ้อม

ชื่อบริษัท	:	บริษัท อีสเทิร์นควีซีน (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	74,000,000 บาท
ทุนที่เรียกชำระแล้ว	:	74,000,000 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	:	บริษัท ฟู้ดไฮลิ่ง จำกัด ถือหุ้น 100%
สถานะที่เกี่ยวข้องกัน	:	บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางอ้อม)

7) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยทางอ้อม

ชื่อบริษัท	:	บริษัท เครปส์ แอนด์ โค. ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 77/1 ซอยร่วมศิริมิตร แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	:	ธุรกิจอาหาร
หมายเลขติดต่อ	:	โทรศัพท์ 0-2093-1681 โทรสาร 0-2093-1684
ทุนจดทะเบียน	:	8,163,300 บาท

ทุนที่เรียกชำระแล้ว : 8,163,300 บาท
 สัดส่วนการถือหุ้น : บริษัท พู๊ดโฮลดิ้ง จำกัด ถือหุ้น 100%
 สถานะที่เกี่ยวข้องกัน : บริษัทย่อย (ผู้ถือหุ้นทางอ้อม)

8) ข้อมูลทั่วไปของบุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
 เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง
 เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
 โทรศัพท์ : 0-2009-9000
 โทรสาร : 0-2009-9991
 SET Contact center: 0-2009-9999
 Website: <http://www.set.or.th/tsd>
 E-mail: SETContactCenter@set.or.th

ผู้สอบบัญชี : 1. นายสมคิด เตียตระกูล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 2785
 2. นางสาวกัญญาณัฐ ศรีรัตนชีวัลย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6549
 3. นายธีรศักดิ์ จั่วศรีสกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6624
 4. นายนิพนธ์ จุระมงคล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 8593
 5. นางสาวอมรจิต เบ้าหล่อเพชร ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 10853
 6. นางสาวศรัณญา อัครมหาพาณิชย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 9919

บริษัท แกรนท์ ธอนตัน จำกัด
 ชั้น 11 อาคารแคปปิตอลทาวเวอร์ ออลซีซั่นส์เพลส ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี
 เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

โทรสาร 0-2205-8222
 โทรสาร 0-2654-3339
 Website: www.grantthornton.com

ที่ปรึกษาทางกฎหมาย : บริษัท ฮันตัน แอนด์รูส์ เคิร์ท (ไทยแลนด์) จำกัด
 1 อาคารคิวเฮาส์ ลุมพินี ชั้น 34 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร
 กรุงเทพมหานคร 10120

โทรศัพท์: 0-2645-8800
 โทรสาร: 0-2645-8880

6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-ไม่มี-