

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท เจซีเค ฮอสพิทอลิตี้ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ประกอบธุรกิจร้านอาหารสุกี้ ชาบูที่มีน้ำจิ้มสูตรเด็ด ตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอต ร้านอาหารปิ้งย่างและชาบูสไตล์ญี่ปุ่น ร้านอาหารสเต็กและอาหารฟิวชั่น ร้านอาหารอิตาเลียนและร้านอาหารจีน โดยร้านอาหารส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารแบบบุฟเฟ่ต์ แต่ก็มีร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) รวมไปถึงร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) ด้วย ได้แก่ ร้านอาหารสุกี้ชาบู บุฟเฟ่ต์ ภายใต้แนวคิด “All You Can Eat” หรืออิ่มได้ไม่อั้น ภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟ่ต์” ร้านอาหารบุฟเฟ่ต์แนวปิ้งย่าง และชาบูสไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “ไดโดมอน” ร้านอาหารสุกี้ ชาบู แบบตามสั่ง (A La Carte) เสิร์ฟปิ้งย่างและน้ำจิ้มรสสูตรเด็ดตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอต ภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอต สุกี้ ชาบู” รวมไปถึงร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) ที่เสิร์ฟสเต็กและอาหารฟิวชั่น ภายใต้แบรนด์ “ชิกเนเจอร์” และ “ทูมาโฮ อิตาเลียน คิทเชน” ร้านอาหารอิตาเลียนรสชาติต้นตำรับ ที่คัดสรรวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม ส่งตรงจากเมืองนาโปลี ประเทศอิตาลี ร้านอาหารแบรนด์ “จีนยอร์ ชาลชี” ที่เสิร์ฟอาหารอิตาเลียนชั้นเลิศตามเมนู รวมถึงแบรนด์ร้าน “เจิ้งโต่ว” ที่เสิร์ฟอาหารประเภทติ่มซำ อาหารจีนสไตล์ฮ่องกง และแบรนด์ “เจิ้งโต่ว เอ็กซ์เพรส” ร้านขายอาหารประเภท ซื้อกลับ (Take Away) บริการขายอาหารประเภทติ่มซำ สไตล์ฮ่องกง ตอบรับชีวิตประจำวันแบบเร่งด่วน และแบรนด์ “เจิ้งโต่ว แกรนด์” ที่เสิร์ฟอาหารประเภท อาหารจีน ซีฟู้ด และติ่มซำ ที่คัดสรรวัตถุดิบที่สด ใหม่ บรรยากาศภายในร้านที่เป็นกันเอง และแบรนด์ “บอนไซ” ร้านอาหารญี่ปุ่นแนว โอมากาเสะ เทปายากิ และซูชิ ที่เสิร์ฟอาหารญี่ปุ่น คัดสรรวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม โดยเชฟ ที่มีประสบการณ์ จากร้านระดับมิชลินสตาร์

ในปี 2563 บริษัทได้เปิดให้บริการร้านอาหารทั้งหมด 10 แบรนด์ ดังนี้

ร้านอาหาร/แบรนด์	เครื่องหมายบริการ	แนวคิด
1) ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟ่ต์		ร้านอาหารบุฟเฟ่ต์นานาชาติ เสิร์ฟสุกี้ ชาบูและอาหารนานาชาติหลากหลายสไตล์กว่า 100 รายการ รวมทั้งขนมหวาน ไอศกรีม และเครื่องดื่ม ในราคา 299 / 399 บาท/คน ทานได้ไม่อั้นตลอด 1 ชั่วโมง 30 นาที โดยในบางสาขาลูกค้าสามารถเพิ่มเตาปิ้งย่าง รับประทานแบบต้มและปิ้งย่างบนโต๊ะเดียวกันโดยเพิ่มราคา 40 บาทต่อคน
2) ฮอท พอต สุกี้ ชาบู		ร้านอาหารสุกี้ ชาบู แบบ A La Carte (การสั่งอาหารที่มีอยู่ในเมนู) ปิ้งย่าง และน้ำจิ้มรสเลิศ “สูตรเด็ด” ตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอต
3) ไดโดมอน		ร้านอาหารบุฟเฟ่ต์ปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น ที่คนไทยให้ความนิยมมาอย่างยาวนานด้วยน้ำจิ้มรสเลิศพิเศษและน้ำจิ้มรสเด็ดของทางร้านที่ไม่เหมือนใคร สามารถเข้ากันได้อย่างลงตัวกับวัตถุดิบสดใหม่

		คุณภาพดี ที่ให้ลูกค้าเลือกตกทานได้ไม่อั้นตลอด 1 ชั่วโมง 30 นาที ในราคา 399/429 บาทต่อคน (รวมเครื่องดื่ม)
4) ซิกเนเจอร์		ร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) แบบ A La Carte (การสั่งอาหารที่มีอยู่ในเมนู) ที่เสิร์ฟอาหารประเภท สเต็กซึ่งมีหลากหลายเมนูอาหารพิวชั่น รวมทั้งเมนูสลัด สเปกเก็ตตี้ ของทานเล่น พร้อมเครื่องดื่ม และของหวาน ในราคาที่ใครก็เข้าถึงได้ (หมายเหตุ : ปิดให้บริการเมื่อเดือน มีนาคม 2563)
5) ทุมาโท อิตาลีเลียน คิทเชน		เปิดประสบการณ์ความอร่อยกับอาหารอิตาลีเลียน ทั้งพิซซ่าและพาสต้า รสชาติต้นตำรับ พร้อมวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม ทั้งชีสชั้นเลิศ มะเขือเทศ และน้ำมันมะกอกที่คัดสรรมาอย่างดี ส่งตรงจากเมืองนาโปลี ประเทศอิตาลี (หมายเหตุ : ปิดให้บริการเมื่อเดือน กุมภาพันธ์ 2563)
6) เจิ้งโต่ว		ร้านอาหารจีนและติ่มซำสไตล์ฮ่องกงแบบ A La Carte โดยทำสดใหม่ให้กับลูกค้าในบรรยากาศแบบสบายๆ กับราคาที่คุ้มค่า และเป็นร้านอาหารที่ทุกๆ คนอยากไปใช้บริการ
7) เจิ้งโต่ว เอ็กซ์เพรส		ร้านติ่มซำต้นตำหรับ สไตล์ฮ่องกง แบบ TAKE AWAY โดยเน้นความสดใหม่ สูตรดั้งเดิม ให้กับลูกค้า และตอบสนองให้กับชีวิตที่เร่งรีบ ในราคาที่คุ้มค่า (หมายเหตุ : ปิดให้บริการเมื่อเดือน มิถุนายน 2563)
8) เจิ้งโต่ว แกรนด์ สาขา เซ็นทรัลเวิลด์		เจิ้งโต่ว แกรนด์ สาขาเซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งเป็นภัตตาคารอาหารจีน ซีฟู้ด และติ่มซำ เกรดพรีเมียม เป็นร้านประเภท A La Carte (เป็นการสั่งอาหารที่มีอยู่ในเมนู) และบริการอาหารประเภทบุฟเฟต์ติ่มซำ เน้นที่ความสดใหม่ของอาหาร ให้ลูกค้าท่านในบรรยากาศเป็นกันเอง ที่ทุกคนอยาก

		ไปสัมผัส
9) บอนไซ		บอนไซ เป็นร้านอาหารญี่ปุ่น สไตล์ โอมาคาเสะ / เทป็นยากิ / ซูชิ วัตถุดิบเกรดพรีเมียม นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น สด ใหม่ ประดับแต่งโดยเชฟมากประสบการณ์ จากร้านระดับมิชลินสตาร์ ที่ใส่ใจตั้งแต่การเลือกวัตถุดิบ รวมไปถึงศิลปะในการจัดเรียงเพื่อให้ประสบการณ์ที่ดี ที่สัมผัสได้ทั้งรูป รส กลิ่น แก่ผู้ที่รับประทาน โดยคำนึงถึงเอกลักษณ์ของรสชาติญี่ปุ่นดั้งเดิม จากโตเกียว สู่ กรุงเทพฯ
10) ซินยอร์ ซาสซี		ซินยอร์ ซาสซี เป็นร้านอาหารอิตาเลียนในเครือของ San Carlo Restaurant Group ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการร้านอาหารอิตาเลียนที่ประสบความสำเร็จในสหราชอาณาจักร โดยร้านซินยอร์ ซาสซี สาขากรุงเทพฯ เป็นสาขาแรกในเอเชียที่ให้บริการโดยใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงและเครื่องปรุงแท้จากอิตาลีที่ใช้กันในทุกร้านอาหารของซินยอร์ ซาสซี ด้วยการบริการแบบไฮคลาส และรสชาติอาหารตามแบบต้นตำรับอาหารอิตาเลียนขนานแท้ ลูกค้าที่มาใช้บริการจะได้รับประสบการณ์ที่ดีกลับไปอย่างแน่นอน (หมายเหตุ : ปิดให้บริการเมื่อเดือน กุมภาพันธ์ 2563)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีสาขาร้านอาหารที่เปิดดำเนินการทั้งสิ้นจำนวน 82 สาขา ประกอบด้วยร้านฮอทพ็อต 74 สาขา (แบ่งเป็นฮอท พ็อต อินเตอร์ บุฟเฟต์ 50 สาขา ฮอท พ็อต อินเตอร์ บุฟเฟต์ เพิ่มบั้งย่าง 22 สาขา และฮอท พ็อต สุกี้ชาบู 2 สาขา) ร้านไดโอมอน 4 สาขา ร้าน “เจิ้งโต่ว” 1 สาขา “เจิ้งโต่วแกรนด์” 2 สาขา และร้าน “บอนไซ” 1 สาขา

ทั้งนี้ร้านอาหารของบริษัทกว่า 90% เป็นร้านอาหารบุฟเฟต์ที่เสิร์ฟบนบาร์อาหาร กระจายตัวอยู่ทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด ครอบคลุมทุกภาคของประเทศ โดยแบ่งเป็นกรุงเทพฯ 19 สาขา ภาคกลาง 24 สาขา ภาคเหนือ 8 สาขา ภาคตะวันออก 11 สาขา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 16 สาขา ภาคตะวันตก 1 สาขา และภาคใต้ 3 สาขา ภายในห้างสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรด ศูนย์การค้าต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการเข้าถึงของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวัยรุ่น นักเรียน นักศึกษา กลุ่มคนทำงานและกลุ่มครอบครัวที่มีไลฟ์สไตล์ชอบความรวดเร็ว รักอิสระ ชอบรับประทานอาหารเป็นหมู่คณะและเน้นความคุ้มค่า ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกตักอาหารที่ต้องการบนบาร์อาหารได้ด้วยตนเอง และมีอาหารหลากหลายให้เลือกรับประทาน หรือหากลูกค้าที่ต้องการแนว A La Carte หรือ

ร้านอาหารที่ให้บริการอาหารสั่งตามเมนู บริษัท มีการเพิ่มแบรนด์เพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มดังกล่าว เช่น ร้านเจิ้งโต่ว และร้านบอนไซ ซึ่งเป็นร้านอาหารญี่ปุ่น โดยบริษัทมุ่งกลุ่มเป้าหมายไปที่ลูกค้าระดับกลางไปจนถึงระดับไฮเอนด์

โรงงานหรือครัวกลางของบริษัท ตั้งอยู่ที่อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี บนพื้นที่ 13-0-96 ไร่ ได้ผ่านการตรวจและรับรองมาตรฐานคุณภาพการผลิตในอุตสาหกรรมอาหาร ได้แก่มาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) และมาตรฐาน HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) จาก Intertek Industry and Certification Services (Thailand) Ltd. โดยโรงงานหรือครัวกลางทำหน้าที่ในการสรรหาวัตถุดิบ และผลิตอาหารกึ่งสำเร็จรูป เช่น ลูกชิ้นประเภทต่างๆ ปลาหมึกยักษ์ได้ และหมูปรุงรส เป็นต้น รวมทั้งน้ำจิ้มซึ่งเป็นเครื่องปรุงรสหลักของสุกี้ ชาบู เพื่อส่งให้แก่ร้านสาขาต่างๆ โดยมีการควบคุมคุณภาพของอาหารและวัตถุดิบต่างๆ รวมทั้งรสชาติอาหารและน้ำจิ้มให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกร้านสาขา นอกจากนี้ ยังได้มีการพัฒนาอาหารประเภทใหม่ๆ ปรับปรุงรสชาติอาหารและพัฒนารูปแบบอาหารแบบกึ่งสำเร็จรูป เพื่อให้ร้านสาขามีความสะดวกในการจัดเตรียมอาหารและได้อาหารที่มีคุณภาพในมาตรฐานเดียวกัน

บริษัทมีระบบการขนส่งวัตถุดิบและอาหารจากโรงงานหรือครัวกลางไปยังร้านสาขาทั่วประเทศ ด้วยรถขนส่งของบริษัทเองทั้งหมด ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพ ความสดใหม่ กำหนดเวลา และต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการจัดหาภาชนะ อุปกรณ์ และเครื่องครัวให้แก่ร้านสาขาทุกแห่ง เพื่อให้เป็นมาตรฐานและเอกลักษณ์เฉพาะของบริษัท ตั้งแต่ปี 2561 บริษัทได้ใช้บริษัทภายนอก ทำการขนส่งสินค้าและวัตถุดิบจากโรงงานไปยังบางสาขา ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

นอกจากนั้น โรงงานหรือครัวกลางยังเป็นที่จัดเก็บวัตถุดิบทั้งของสด ของแห้ง อาหารกึ่งสำเร็จรูป เครื่องปรุง อุปกรณ์ ครัวและของใช้ในร้านอาหาร เป็นต้น โดยมีการวางแผนจัดเตรียมและสำรองให้เพียงพอกับความต้องการของแต่ละสาขา

บริษัทมีการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการภายในร้านสาขาทุกแห่ง โดยจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานในร้านอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากพนักงานถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานบริการประสบความสำเร็จในการที่จะสร้างความพึงพอใจ และรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้าเพื่อให้กลับมาใช้บริการที่ร้านอีก

1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท

บริษัทกำหนดให้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของบริษัท ดังนี้

วิสัยทัศน์

Continuous Improvement

พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจ

6 พันธกิจ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| 1. Ownership: | รับผิดชอบ |
| 2. Focus: | มุ่งเน้นความสำเร็จ |
| 3. Productive: | ประสิทธิผล |
| 4. Dedication: | อุทิศและเพียรพยายาม |
| 5. Team work: | การทำงานเป็นทีม |
| 6. Integrity and trust: | ความซื่อสัตย์และไว้วางใจ |

ค่านิยมขององค์กร

<u>Credible</u>	น่าเชื่อถือและไว้วางใจ
<u>Creative</u>	ความคิดสร้างสรรค์
<u>Caring</u>	ความห่วงใย
<u>Courage</u>	มีกำลังใจและความกล้าหาญ
<u>Customer Focus</u>	มุ่งเน้นที่ลูกค้า
<u>Change</u>	กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายการดำเนินธุรกิจใน 3-5 ปีข้างหน้า

บริษัทจะขยายแบรนด์ร้านอาหารประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากร้านอาหารสไตล์บุฟเฟต์ โดยมีเป้าหมายใหม่เพื่อสร้างทางเลือกที่มีความหลากหลายทางรสชาติอาหาร และการสร้างความแตกต่างของแบรนด์ต่างๆ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายเพิ่มมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสร้างทางเลือกใหม่ๆ ให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคของเรา เพื่อส่งผลให้บริษัทสามารถขยายฐานลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ ได้

บริษัทได้ดำเนินกลยุทธ์และแนวทางการขยายธุรกิจดังนี้

1. นโยบายการขยายสาขา

บริษัทจะพิจารณาแนวโน้มและความต้องการของตลาดมากขึ้น โดยการเปิดแบรนด์ใหม่ที่ให้บริการกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งบริษัทมีแผนจะขยายแบรนด์ร้านอาหารที่ได้รับความนิยมให้ครอบคลุมในทุกๆ พื้นที่สำคัญทางเศรษฐกิจให้มีจำนวนมากขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต โดยให้ความสำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้ง ขนาดของพื้นที่ ต้นทุนค่าเช่า ให้เหมาะสมกับราคาขายและเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ส่งผลให้สามารถขยายฐานลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายเพิ่มมากขึ้น

2. การปรับปรุงหน้าร้านและ/หรือเปลี่ยนอัตลักษณ์ของแบรนด์

บริษัทมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านสาขาและเมนูอาหารให้เหมาะสมกับราคาขายในสาขาที่อยู่ในทำเลที่มีศักยภาพและกำลังซื้อสูง โดยในการดำเนินการดังกล่าว บริษัทจะพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่จำหน่ายแต่ละแห่ง รวมถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการแข่งขัน รวมทั้งมีการ ปรับปรุงร้านให้ดูทันสมัย สะอาด และปลอดภัย ให้เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคที่เข้ามารับประทาน

3. พัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัท

บริษัทอาศัยความเชี่ยวชาญที่มีอยู่แล้ว มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ออกไปจากคอร์ธุรกิจเดิมที่บริษัทดำเนินการอยู่ เพื่อแสวงหาโอกาสในการสร้างรายได้อื่นๆ โดยบริษัทดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำจิ้มสำเร็จรูป เพิ่มความหลากหลายของรสชาติน้ำจิ้ม และวางจำหน่ายที่สาขา ,ห้างสรรพสินค้า และจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ทั้งนี้บริษัทมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุกยุคสมัย โดยคำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยเป็นสำคัญ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคนำไปสู่การเพิ่มรายได้ในอนาคต

บริษัท ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านบุคลากร เพื่อรองรับการเติบโตไปพร้อมๆ กับการให้บริการอย่างมีคุณภาพ First Class Service เพราะตระหนักดีว่าอุตสาหกรรมบริการเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคน การให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนที่จำเป็นแก่พนักงาน จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีที่สุด

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ความเป็นมาและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

บริษัท เจซีเค โฮสพิทอลลิตี จำกัด (มหาชน) จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2547 เดิมชื่อบริษัท ฮอท พอท จำกัด (มหาชน) ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 16 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารประเภทสุกี้ชาบู โดยเริ่มจากร้านอาหารสุกี้ชาบูตามสั่ง หรือแบบ A La Carte สาขาแรกในนามร้าน “โคคาเฟรช สุกี้” ที่ห้างตะวันออกคอมเพล็กซ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มครอบครัว ภายใต้พื้นที่บริหารจัดการประมาณ 300 ตารางเมตร ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมาก และเป็นร้านสุกี้ร้านเดียวที่ขึ้นชื่อในจังหวัดฉะเชิงเทรา และต่อมาได้ขยายสาขาในห้างตามจังหวัดต่างๆ เช่น สระบุรี สุรินทร์ บุรีรัมย์ กำแพงเพชร และพิษณุโลก เป็นต้น โดยรูปแบบการขยายสาขานั้นดำเนินการโดยจัดตั้งบริษัทต่างๆ เพื่อควบคุมร้านสาขาในแต่ละภูมิภาค

ปี 2544 บริษัทได้เปลี่ยนแบรนด์ร้านอาหารจาก “โคคาเฟรช สุกี้” มาเป็น “ฮอท พอท สุกี้ ชาบู เรสโตรองด์”

ปี 2547 ได้เปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ โดยการก่อตั้งบริษัท ฮอท พอท จำกัด เพื่อเป็นศูนย์รวมในการบริหารงานและบริหารจัดการร้านสาขาทั้งหมด และในเดือนตุลาคม 2547 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 40 ล้านบาท เป็น 56 ล้านบาท เพื่อรับโอนสินทรัพย์ของสาขาต่างๆ จากกลุ่มบริษัทเดิมเข้าเป็นสินทรัพย์ของบริษัท

ปี 2548 บริษัทได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้วยการรื้อตลาดร้านอาหารประเภทสุกี้ในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ โดยการเปิดร้านบุฟเฟต์อาหารนานาชาติที่เน้นอาหารประเภทสุกี้ ชาบูเป็นหลัก ที่สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 เป็นแห่งแรกในเดือนพฤษภาคม 2548 ในรูปแบบร้าน “ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์” ประกอบด้วยสุกี้ ชาบูและอาหารนานาชาติหลากหลายกว่า 100 รายการ ซึ่งขณะนั้นยังไม่มีผู้ประกอบการธุรกิจสุกี้ ชาบูรายใดดำเนินการ ส่งผลให้ธุรกิจของบริษัทประสบความสำเร็จสามารถเพิ่มยอดขายให้กับบริษัทได้อย่างดี ลูกค้าให้การยอมรับและรู้จักแบรนด์ ฮอท พอท มากขึ้น ทำให้เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการเปิดตัวในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ครั้งสำคัญบนแนวความคิดที่ว่า นอกจากอาหารที่อร่อยและการบริการที่ดีแล้ว ยังต้องมอบ “ความคุ้มค่า” ในการบริโภคให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น โดยบริษัทได้ตัดสินใจขยายธุรกิจไปในแนว “บุฟเฟต์” อิ่มได้ไม่อั้น All You Can Eat และได้ทยอยปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านอาหารจากร้านสุกี้ ชาบูตามสั่งหรือแบบ A La Carte มาเป็นแบบบุฟเฟต์เกือบทั้งหมด ซึ่งหลังจากการปรับเปลี่ยนเป็นร้านบุฟเฟต์อาหารนานาชาติที่มีความแตกต่างกับร้านสุกี้หลายราย ประกอบกับการมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพอาหารและการบริการ รูปแบบร้าน และความหลากหลายของอาหารอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ทำให้บริษัทได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า

ปี 2549 กองทุนอริโอส เซาท์ อีสท์ เอเชีย (“กองทุนอริโอส”) และกองทุนส่วนบุคคลของธนาคารออมสิน โดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไอเอ็นจี (ประเทศไทย) จำกัด ได้เปลี่ยนเป็นกองทุนส่วนบุคคลของธนาคารออมสินโดยบริษัท

หลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรรณ จำกัด ตั้งแต่วันที่ 17 มิถุนายน 2554 เป็นต้นมา) ได้ตกลงเข้าร่วมทุนในบริษัท เพื่อให้การสนับสนุนทางการเงิน

เดือนกุมภาพันธ์ ปี 2550 บริษัทได้ลงทุนก่อสร้างโรงงานบนที่ดินเนื้อที่รวม 13-0-96 ไร่ ตั้งอยู่เลขที่ 11/1 ตำบลบึงคำพร้อย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี เพื่อเป็นโรงงานผลิตอาหารและเป็นครัวกลาง ให้กับร้านสาขาทั้งหมดของบริษัท

วันที่ 6 กรกฎาคม 2554 บริษัทจดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด พร้อมทั้งลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 0.25 บาท และเพิ่มทุนจดทะเบียนอีกจำนวน 15,346,160 บาท จากทุนจดทะเบียนจำนวน 86,153,840 บาท เป็น 101,500,000 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 61,384,640 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท

วันที่ 15 ธันวาคม 2554 บริษัทได้เข้าซื้อและรับโอนกิจการร้านอาหารไดโดมอน ซึ่งเป็นร้านอาหารบุฟเฟต์ปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น จากบริษัท ไดโดมอน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“ไดโดมอน”) รวมถึงการรับโอนสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานทั้งหมด และสินทรัพย์อื่นๆ เช่น สูตรอาหารและซอส ฐานลูกค้า สมาชิก คู่สัญญาทางธุรกิจ รวมทั้งพนักงานของไดโดมอน ตลอดจนเครื่องหมายการค้า ชื่อทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารและอาหาร ได้แก่ ไดโดมอน อูมามิ ยาสุกิ และมิตาเกะ เพื่อดำเนินการต่อภายใต้การบริหารและจัดการของบริษัท

เดือนกันยายน 2555 บริษัทได้เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) จำนวน 61,384,640 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเงินที่ได้จากการเสนอขายหุ้น ไปใช้ในการขยายสาขาใหม่และปรับปรุงสาขา รวมทั้งชำระคืนเงินกู้ยืมและเป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัท โดยในครั้งนี้นักลงทุนอริโอส์ได้เสนอขายหุ้นสามัญเดิมของบริษัท จำนวน 40,600,260 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 10 ของทุนที่เรียกชำระแล้ว และบริษัทได้นำหุ้นสามัญทั้งหมดเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2555

ในปี 2556 บริษัทได้ขยายสาขาเพิ่มเติม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีสาขาที่เปิดให้บริการเพิ่มเป็น 153 สาขา จากจำนวน 138 สาขาในปี 2555 โดยได้เปิดสาขาใหม่ จำนวน 27 สาขา เป็นสาขาภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอท” จำนวน 23 สาขา และแบรนด์ “ไดโดมอน” 4 สาขา นอกจากนั้น บริษัทได้เริ่มกลยุทธ์ในการให้บริการแบบเพิ่มเตาปิ้งย่างในสาขาฮอท พอทบางสาขา (คิดค่าบริการเพิ่มสำหรับลูกค้าที่เพิ่มเตาปิ้งย่าง 30 บาทต่อคน) ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี โดยมีลูกค้ากว่า 70% รับประทานทั้งแบบหม้อต้ม และเตาปิ้งย่าง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทเปิดให้บริการสาขาฮอท พอทที่มีเตาปิ้งย่างเพิ่มเติมจำนวนทั้งหมด 14 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่เปิดใหม่ 9 สาขา และสาขาที่มาจากการปรับเปลี่ยนแบรนด์ 5 สาขา

สำหรับสาขาไดโดมอน ซึ่งซื้อมาจากบริษัท ไดโดมอน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) บริษัทได้ทำการปรับปรุงสาขาที่ยังไม่ได้ปรับปรุงที่เหลืออยู่เกือบทั้งหมด จำนวน 10 สาขา จากจำนวนทั้งหมด 12 สาขา พร้อมทั้งได้เพิ่มบริการรูปแบบซูกี้ ชาบูในร้านไดโดมอนที่ปรับปรุงใหม่ จำนวน 6 สาขา และอีก 4 สาขาได้มีการเปลี่ยนแบรนด์เป็นฮอท พอทที่เพิ่มเตาปิ้งย่าง

ปี 2557 บริษัทได้เปิดสาขาใหม่จำนวน 18 สาขา แบ่งเป็น แบรนด์ ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ จำนวน 16 สาขา โดยจำนวน 15 สาขา เป็นสาขาที่เพิ่มเตาปิ้งย่าง และแบรนด์ ฮอท พอท ซูกี้ ชาบู ขนาดเล็ก จำนวน 2 สาขา ในขณะเดียวกัน บริษัทได้ปิด

สาขาจำนวน 27 สาขา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสาขาที่มีผลการดำเนินงานขาดทุน เพื่อให้ผลประกอบการในภาพรวมของบริษัทดีขึ้นในอนาคต ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทมีสาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นจำนวน 144 สาขา

บริษัทยังได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนแบรนด์ให้มีความเหมาะสม โดยการปรับปรุงสาขาแบรนด์ ฮอท พอท บุฟเฟต์ ให้ดูทันสมัย พร้อมทั้งเปลี่ยนแบรนด์เป็น ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ ทั้งหมด พร้อมทั้งได้ปรับปรุงร้านสาขาแบรนด์ ฮอท พอท ราเมน บุฟเฟต์ ซึ่งมีอยู่เพียงสาขาเดียวที่เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 ให้เป็นแบรนด์ใหม่ที่บริษัทสร้างขึ้นมาเอง คือ ชิกเนเจอร์ โดยได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2557

นอกจากนั้น บริษัทได้เพิ่มช่องทางการวางจำหน่ายน้ำจิ้มสุกี้ในห้างเทสโก้ โลตัส โดยได้เริ่มวางจำหน่ายตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2557 เป็นต้นมา

ปี 2558 บริษัทมีแผนขยายสาขาด้วยความระมัดระวัง โดยเลือกเฉพาะสาขาที่อยู่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยได้เปิดสาขาทั้งหมดจำนวน 11 สาขา ซึ่ง 1 สาขา คือ สตาร์พลาซ่า จังหวัดสระแก้ว ทางศูนย์การค้าเป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมด สำหรับร้านสาขาที่เปิดใหม่แบ่งเป็นแบรนด์ ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ จำนวน 5 สาขา (3 สาขาเป็นสาขาที่ให้บริการทั้งแบบดัมและเพิ่มบั้งย่าง) และแบรนด์ชิกเนเจอร์ จำนวน 6 สาขา ซึ่ง 4 สาขาเป็นสาขาเปิดใหม่ และอีก 2 สาขาเป็นสาขาของร้านฮอท พอท ที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ จึงได้มีแบ่งพื้นที่ออกเป็น 2 ร้าน คือ ร้านฮอท พอท และร้านชิกเนเจอร์

บริษัทได้ปิดสาขาจำนวน 12 สาขา โดยเป็นสาขาที่มีผลประกอบการขาดทุน จำนวน 10 สาขา และสาขาที่ครบกำหนดสัญญา แต่บริษัทไม่ประสงค์จะต่อสัญญา จำนวน 2 สาขา ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทมีสาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นจำนวน 143 สาขา

ปี 2559 บริษัทยังคงมีความระมัดระวังในการเปิดสาขาใหม่ โดยพิจารณาถึงศักยภาพของศูนย์การค้าเป็นสำคัญ รวมถึงลดขนาดของเงินลงทุนลง มีการนำเอาทรัพย์สินของร้านสาขาที่ปิดแล้วกลับมาใช้ และมีบางสาขาที่ศูนย์การค้าลงทุนให้บางส่วน โดยบริษัทได้เปิดสาขาทั้งหมดจำนวน 8 สาขา แบ่งเป็นแบรนด์ ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ จำนวน 2 สาขา (1 สาขาเป็นสาขาที่ให้บริการทั้งแบบดัมและเพิ่มบั้งย่าง) แบรนด์ชิกเนเจอร์ จำนวน 5 สาขา และแบรนด์โดโดมอน 1 สาขา มีการปรับเปลี่ยนแบรนด์ร้านสาขาจำนวน 7 สาขา โดยปรับเปลี่ยนจากแบรนด์ ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ เป็นชิกเนเจอร์ 4 สาขา ฮอท พอท สุกีซาบู 1 สาขา โดโดมอน 1 สาขา และพอทจัง 1 สาขา ในขณะเดียวกันบริษัทได้ปิดสาขาจำนวน 10 สาขา ประกอบด้วยสาขาที่มีผลประกอบการขาดทุน จำนวน 7 สาขา ศูนย์การค้าเรียกคืนพื้นที่ จำนวน 2 สาขา และศูนย์การค้าปิดดำเนินการเพื่อปรับปรุงพื้นที่ 1 สาขา ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีสาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นจำนวน 141 สาขา

บริษัทยังได้ขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศเป็นครั้งแรก โดยการขายแฟรนไชส์แบรนด์ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ ให้แก่ผู้ประกอบการรายหนึ่งในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2559 (ปัจจุบัน

ได้ปิดการขายแล้ว) นอกจากนั้น บริษัทได้เพิ่มช่องทางในการจำหน่ายน้ำจิ้มสุกี้ไปยังเทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส อีกกว่า 600 สาขา ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2559 เป็นต้นไป (ปัจจุบันได้ปิดการขายแล้ว)

บริษัทมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการถือหุ้นโดยในปี 2559 นายอภิชัย เตชะอุบล ได้เข้ามาถือหุ้น จำนวน 65,900,000 หุ้น (ร้อยละ 16.23 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด) และบริษัท เจซีเค อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ชื่อเดิม บริษัท ไทยพัฒนาโรงงานอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) จำนวน 9,100,000 หุ้น (ร้อยละ 2.24 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด)

ปี 2560 ทางบริษัทได้เล็งเห็นโอกาสในการจะขยายแบรนด์ร้านอาหารเพิ่มเติมนอกเหนือจากแบรนด์ที่เป็นร้านอาหาร บุฟเฟต์ ทั้งนี้เพื่อสร้างความหลากหลาย ความแตกต่าง ซึ่งจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น และเป็นการเจาะช่องว่างในตลาดกลุ่มบน ทางบริษัทได้มีการเปิดตัว “ทูมาโก้ อิตาเลียน คิทเชน” ร้านอาหารอิตาเลียนรสชาติต้นตำรับ ที่เน้นการคัดสรรวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม ที่ส่งตรงจากเมืองนาโปลี ประเทศอิตาลี โดยเปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560 ชั้น G เอ็มบีเค เซ็นเตอร์

อย่างไรก็ตามบริษัทได้มีนโยบายปิดสาขาที่มีผลประกอบการขาดทุน จำนวน 36 สาขา ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทมีสาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นจำนวน 106 สาขา

นอกจากนี้ บริษัทได้ย้ายสำนักงานใหญ่ จากเดิมเลขที่ 350 ถนนรามอินทรา แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10230 โทรศัพท์: 0-2943-8448 แฟกซ์: 0-2943-8458 มายัง เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์: 0-2286-9959 แฟกซ์: 0-2286-9960 บริษัทได้ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 40,600,000 หุ้น เสนอขายให้กับผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วน (RO) และออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 40,600,000 หุ้น เสนอขายให้กับบุคคลในวงจำกัด ทำให้ ณ วันที่ 29 ธันวาคม 2560 บริษัทมีทุนจดทะเบียน 121,800,000 บาท และทุนชำระแล้ว 121,800,000 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ จำนวน 487,200,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท

ปี 2561 บริษัทได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจำนวน 73,080,000 บาท จากทุนจดทะเบียน 121,800,000 บาท เป็น 198,880,000 บาท โดยออกหุ้นสามัญจำนวน 292,320,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2561 ทำให้บริษัทมีทุนจดทะเบียนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 779,520,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท โดยได้จัดสรรหุ้นสามัญแบบกำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้เงิน (Specific Objective) จำนวน 243,600,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท เสนอขายให้ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น (Right Offering) ในอัตราส่วน 2 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่ ในราคาเสนอขายหุ้นละ 1.30 บาท ซึ่งปรากฏว่ามีผู้มาใช้สิทธิ์จำนวน 138,077,672 หุ้น ในราคาเสนอขายหุ้นละ 1.30 บาท เป็นจำนวน

เงิน 179,500,974 บาท ทำให้บริษัทมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วจำนวน 625,277,672 หุ้น เป็นจำนวนเงิน 156,319,418 บาท บริษัทจดทะเบียนการเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2561 นอกจากนี้ยังจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวน 48,720,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท โดยเสนอขายให้กับบุคคลในวงจำกัด (Private Placement) ซึ่งบริษัทยังไม่ได้ดำเนินการจัดสรรให้บุคคลในวงจำกัดดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีทุนจดทะเบียน 194,880,000 บาท และทุนชำระแล้ว 156,319,418 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ จำนวน 779,520,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท

ทั้งนี้ บริษัทได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงชื่อ และชื่อย่อหลักทรัพย์ของบริษัท จากเดิม บริษัท ฮอท พอท จำกัด (มหาชน) เป็น บริษัท เจซีเค โฮสพิทอลลิตี จำกัด (มหาชน) โดยบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์แล้วเมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2561 และชื่อย่อหลักทรัพย์ จากเดิม HOTPOT เป็น JCKH มีผลตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2561

นอกจากนี้ บริษัทได้ทำการปิดสาขาจำนวน 14 สาขาอันเนื่องมาจากผลขาดทุนจากการประกอบการ ซึ่งรวมถึงร้าน ซูเปอร์ พอตด้วย และบริษัทได้ทำการเปิดแบรนด์ใหม่ของร้าน “เจ็จโต้ว” จำนวน 3 สาขา และได้เปิดร้าน “เจ็จโต้วแกรนด์” 1 สาขา ร้าน “เจ็จโต้ว เอ็กซ์เพรส” 3 สาขา และร้าน “บอนไซ” 1 สาขา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีสาขาที่เปิดให้บริการทั้งสิ้นจำนวน 93 สาขา

ปี 2562 บริษัทขยายสาขาศูนย์ความระมัดระวัง พร้อมกับพิจารณาปิดสาขาที่ไม่ก่อให้เกิดผลกำไร การมุ่งเน้นการเจรจาต่อรองค่าเช่าพื้นที่ และค่าบริการกับผู้ให้เช่า รวมถึงการพิจารณาเปิดร้านอาหารแบรนด์ “เจ็จโต้ว” ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และการเปิดร้านอาหารแบรนด์ใหม่สไตล์อาหารญี่ปุ่น “บอนไซ” ที่ถนนหลังสวน

หลังนำเสนอการเงินไตรมาส 2 หลักทรัพย์ของบริษัท ถูกตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ขึ้นเครื่องหมาย C (Caution) เนื่องจากผลประกอบการของบริษัท มีส่วนของผู้ถือหุ้นน้อยกว่า 50% ของทุนชำระแล้ว โดยพิจารณาจากงบการเงินที่ผ่านการตรวจสอบหรือสอบทานโดยผู้สอบบัญชี ที่ไม่มีการปรับปรุงรายการ บริษัทจึงต้องจัดประชุมเพื่อให้ข้อมูลและชี้แจงแนวทางแก้ไขเหตุที่ถูกขึ้นเครื่องหมาย C ต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้ที่เกี่ยวข้อง (Public Presentation) โดยในแนวทางการแก้ไขเหตุดังกล่าว บริษัทมุ่งเน้นเรื่องการเพิ่มขึ้นของรายได้ปี ด้วยการเร่งรัดงานขายและงานการตลาดให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ การเร่งหาพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความสามารถในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ รวมถึงการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพื่อเป็นการเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น ในส่วนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น บริษัทได้เพิ่มความเข้มงวดในการบริหารต้นทุนและการควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารสาขาต่างๆ เพื่อทำให้ต้นทุนในแต่ละสาขาลดลง

ในปี 2562 บริษัทปิดสาขา จำนวน 14 สาขา เนื่องจากการมีผลประกอบการที่ขาดทุนสะสมและต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัท ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ปี 2563 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2563 วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 ได้มีมติอนุมัติ ให้บริษัท จัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท แบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (Right offering) ในอัตราส่วน 5 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ เป็นจำนวน 125,055,534 หุ้น ราคาเสนอขายหุ้นละ 0.35 บาท โดยเสนอขายหุ้นในระหว่าง วันที่ 22-26 มิถุนายน 2563 รวมจำนวนเงิน 43,769,436.90 บาท ต่อมาเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2563 ตามมติที่ประชุม คณะกรรมการของบริษัท ครั้งที่ 5/2563 ได้มีมติอนุมัติ การจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 21,000,000 หุ้น ราคาเสนอขายหุ้นละ 0.50 บาท รวมเป็นเงิน 10,500,000 บาท โดยเสนอขายหุ้นในวันที่ 18 สิงหาคม 2563 และ ในวันที่ 22 ธันวาคม 2563 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2563 ได้มีมติอนุมัติ การจัดสรรหุ้นสามัญ เพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 41,527,766 หุ้น ในราคาหุ้นละ 0.28 บาท รวมเป็นเงิน 11,627,774.48 บาท โดยเสนอขายหุ้นในวันที่ 23-24 ธันวาคม 2563 ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีทุนจดทะเบียน 203,215,243 บาท และทุนชำระแล้ว 203,215,243 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ จำนวน 812,860,972 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.25 บาท

บริษัทดำเนินการขยายสาขาแบรนด์ เจ็จโต้ว เอ็กซ์เพรส จำนวน 3 สาขา ซึ่งบริษัทมีการพิจารณาพื้นที่ขยายสาขาใน บริเวณที่มีปริมาณผู้ซื้อสูง ตอบสนองให้กับชีวิตที่เร่งรีบ โดยได้เปิดตามแนวสถานีไฟฟ้าใต้ดิน คือ สถานีพระรามเก้า สถานีสวน จตุจักร และสถานีสุขุมวิท แต่เมื่อมีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เพื่อความปลอดภัยและลดความเสี่ยงในการ ติดเชื้อ บริษัทต่างๆ มีนโยบายให้พนักงานปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) ทำให้ผู้คนที่ต้องเดินทางด้วยสถานีรถไฟฟ้ าลดลงเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามที่บริษัทตั้งเป้าไว้ บริษัทได้มีการพิจารณาถึงยอดขายและต้นทุนที่เกิดขึ้น ทำ ให้บริษัทต้องปิดสาขาเจ็จโต้ว เอ็กซ์เพรส จำนวน 3 สาขา ในปีเดียวกัน ต่อมาเมื่อมีการเล็งเห็นโอกาสในการขยายสาขาให้เป็นไปตาม สถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีกลยุทธ์ในการควบคุมค่าใช้จ่าย จึงได้สำรวจพื้นที่และเลือกทำเลการเปิดสาขานอกศูนย์การค้า เพื่อลด ต้นทุนค่าเช่า โดยในเดือน ธันวาคม 2563 มีการเปิดสาขาใหม่ จำนวน 1 สาขา ที่โซนนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ภายใต้แบรนด์ ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟ่ต์

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19, สถานการณ์ทางการเมือง และภาวะเศรษฐกิจที่เกิดการชะลอ ตัว ส่งผลให้ในปี 2563 บริษัทมีผลขาดทุนจากการดำเนินงาน ทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้น น้อยกว่า 50% ของทุนชำระแล้ว บริษัทถูก ตลาตหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ขึ้นเครื่องหมาย C (Caution) ซึ่งบริษัทมีการดำเนินการจัดประชุมเพื่อให้ข้อมูลและชี้แจงแนว ทางแก้ไขเหตุที่ถูกขึ้นเครื่องหมาย C ต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้ที่เกี่ยวข้อง (Public Presentation) โดยแนวทางการแก้ไขเหตุ ดังกล่าว บริษัทมุ่งเน้นเรื่องการเพิ่มขึ้นของรายได้ ด้วยการพัฒนาคุณภาพอาหาร การบริการ ความสะอาดภายในร้าน และเพิ่ม ทางเลือกให้ลูกค้าด้วยการเพิ่ม Set A la carte จัดโปรโมชั่นรายการส่งเสริมการขายให้เข้ากับเทศกาล และมีการจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์น้ำจิ้มสำเร็จรูป เพื่อเพิ่มช่องทางรายได้อื่นของบริษัท ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นรายได้ บริษัทยังมีการบริหารการลดต้นทุนอาหาร และนโยบายการปรับโครงสร้างการบริหารในอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม โดยไม่กระทบต่อมาตรฐานอาหารและความพึงพอใจของลูกค้า อีกทั้งยังมีการปรับกลยุทธ์การขยายสาขานอกห้างสรรพสินค้าเพื่อลดต้นทุนค่าเช่า นำไปสู่การปรับราคาขายเพื่อขยายฐานลูกค้าให้สามารถเข้าถึงร้านอาหารได้มากขึ้น

บริษัทมีนโยบายการปิดสาขาที่มีผลประกอบการขาดทุนสะสมอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2563 บริษัทดำเนินการปิดสาขา จำนวน 15 สาขา ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาขาที่เปิดให้บริการทั้งหมด 82 สาขา

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

	สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	ปี 2561		ปี 2562		ปี 2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1. รายได้จากการขาย						
(ก) จากร้านสาขา						
1) สอท พอท อินเตอร์ บูฟเฟต์	1,042.24	67.48%	763.78	54.66%	398.53	56.82%
2) สอท พอท อินเตอร์ บูฟเฟต์ เพิ่มปิ้งย่าง	241.70	15.65%	357.82	25.61%	179.25	25.56%
3) สอท พอท สุกี้ ชาบู	15.39	1.00%	14.70	1.05%	9.59	1.37%
4) ไคโดมอน	122.36	7.92%	102.89	7.36%	41.01	5.85%
5) ชิกเนเจอร์ ^{1/}	18.11	1.17%	9.82	0.70%	0.69	0.10%
6) ทุมมาท์ อิตาเลียน คิทเชน ^{2/}	10.08	0.65%	9.03	0.65%	0.57	0.08%
7) เจิ้งโต่ว	9.21	0.60%	44.65	3.20%	43.57	6.21%
8) ซุปเปอร์พอท ^{3/}	5.55	0.36%	-	-	-	-
9) ซินยอร์ ซาสซี ^{4/}	13.04	0.84%	39.67	2.84%	4.47	0.64%
10) บอนไซ ^{5/}	-	-	3.90	0.28%	7.86	1.12%
รวมรายได้จากร้านสาขา	1,477.68	95.67%	1,346.26	96.35%	685.54	97.75%
(ข) จากการขายอื่นๆ	14.05	0.91%	2.83	0.20%	0.26	0.03%
รวมรายได้จากการขาย	1,491.73	96.58%	1,349.09	96.55%	685.80	97.78%
2. รายได้อื่น	24.44	1.58%	48.16	3.45%	15.57	2.22%
3. ค่าเผื่อด้อยค่าของสินทรัพย์โอนกลับ	28.31	1.84%	-	-	-	-
รายได้รวม	1,544.48	100.00%	1,397.25	100.00%	701.37	100.00%

หมายเหตุ: ^{1/}ชิกเนเจอร์ ปิดให้บริการ เดือน มีนาคม 2563

^{2/}ทุมมาท์ อิตาเลียน คิทเชน ปิดให้บริการ เดือน กุมภาพันธ์ 2563

^{3/}ซุปเปอร์พอท ปิดให้บริการ เดือน ตุลาคม 2561

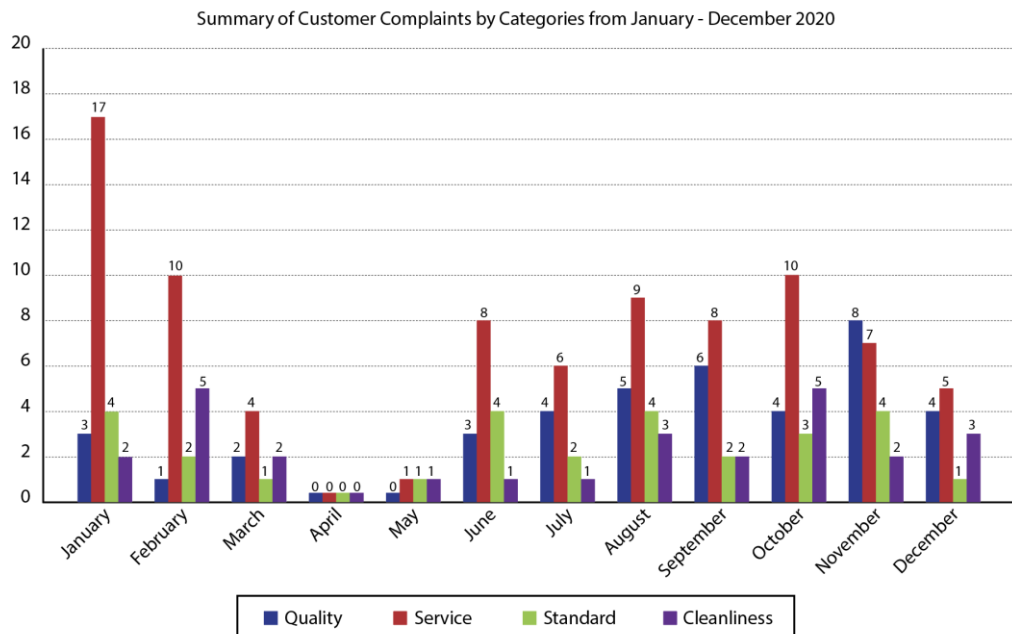
^{4/}ซินยอร์ ซาสซี ปิดให้บริการ เดือน กุมภาพันธ์ 2563

^{5/}บริษัทได้เปิดร้านบอนไซ ที่ถนนหลังสวน เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562

ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน

บริษัทสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและเก็บข้อมูล เพื่อปรับปรุงการให้บริการในรูปแบบของข้อร้องเรียนจากลูกค้าทุกสาขาทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1. คุณภาพอาหาร 2. การบริการ 3. มาตรฐาน 4. ความสะอาด โดยในปี 2563 มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางสรุปแยกตามหัวข้อการร้องเรียนประจำเดือน มกราคม-ธันวาคม 2563



2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทดำเนินธุรกิจร้านอาหารสุกี้ ชาบูที่มีน้ำจิ้มสูตรเด็ด ตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอต ร้านอาหารปิ้งย่างและชาบู สไตล์ญี่ปุ่น ร้านอาหารสเต็ก อาหารฟิวชั่น และร้านอาหารอิตาเลียน โดยร้านอาหารส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารแบบบุฟเฟต์ แต่ก็มีร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) รวมไปถึงร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) ด้วย ได้แก่ ร้านอาหารสุกี้ชาบู บุฟเฟต์ ภายใต้แนวคิด “All You Can Eat” หรืออิมได้ม่อน ภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอต บุฟเฟต์” ร้านอาหารบุฟเฟต์แนวปิ้งย่าง และชาบูสไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “โตโดมอน” ร้านอาหารสุกี้ ชาบู แบบตามสั่ง (A La Carte) เสิร์ฟปิ้งย่าง และน้ำจิ้มรสสูตรเด็ด ตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอต ภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอต สุกี้ ชาบู” รวมไปถึงร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) ที่เสิร์ฟสเต็กและอาหารฟิวชั่น ภายใต้แบรนด์ “ชิกเนเจอร์” และแบรนด์ “พูมาไท่ อิตาเลียน คิทเชน” ร้านอาหารแบรนด์ “ซินยอร์ ชาสซี่” ร้านอาหารอิตาเลียนรสชาติต้นตำรับที่คัดสรรวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม แบรนด์ “เจิ้งโต่ว” ร้านอาหารจีนและติ่มซำ สไตล์ฮ่องกง อาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) “เจิ้งโต่ว เอ็กซ์เพรส” บุฟเฟ่ต์ติ่มซำ สไตล์ฮ่องกงชาลาเปาไส้ไหล (Take Home) และล่าสุดร้านบอนไซ ร้านอาหารญี่ปุ่นสไตล์คลาสสิก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีสาขาร้านอาหารที่เปิดดำเนินการทั้งสิ้นจำนวน 82 สาขา ประกอบด้วยร้านฮอท พอต 74 สาขา (แบ่งเป็นฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟต์ 50 สาขา ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟต์ เพิ่มปิ้งย่าง 22 สาขา และฮอท พอต สุกี้ ชาบู 2 สาขา) ร้านโตโดมอน 4 สาขา ร้าน “เจิ้งโต่ว” 1 สาขา “เจิ้งโต่วแกรนด์” 2 สาขา และร้าน “บอนไซ” 1 สาขา

โดยมีรายละเอียดแต่ละประเภทร้านอาหารและแบรนด์ ที่เปิดให้บริการในปี 2563 ดังนี้

(ก) ร้านอาหารภายใต้แบรนด์หลัก “ฮอท พอต”



ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟต์ (Hot Pot Inter Buffet)

ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟต์ เป็นร้านอาหารบุฟเฟต์นานาชาติ ที่เน้นอาหารประเภทสุกี้ ชาบูเป็นหลัก และมีอาหารนานาชาติหลากหลายสโตร์กว่า 100 รายการ เข้ามาเสริมเพื่อให้มีความพิเศษมากขึ้น อาทิ อาหารประเภทจานร้อน (ฮอท ดิช) ซูชิ ของทอด ต้มยำ สลัดบาร์ ผลไม้ ขนมหวาน ไอศกรีม และเครื่องดื่มหลากหลายชนิด รวมทั้งเมนูแนะนำพิเศษสลับเปลี่ยนเป็นประจำในแต่ละช่วงเวลา หรือในเทศกาลพิเศษต่างๆ ในราคา 299 / 379 บาทต่อคน และสำหรับเด็กที่มีส่วนสูงไม่เกิน 130 เซนติเมตรในราคา 179 บาทต่อคน (เด็กที่ความสูงไม่เกิน 110 ทานฟรี) โดยเป็นราคาที่รวมเครื่องดื่ม และจำกัดเวลารับประทาน 1 ชั่วโมง 30 นาที โดยในบางสาขาให้บริการทั้งรูปแบบหม้อต้มและเตาปิ้งย่าง โดยลูกค้าที่เลือกรับประทานทั้งสองรูปแบบ จะเพิ่มราคา 40 บาทต่อคน หรือหากลูกค้าต้องการสั่งน้ำซุปร่วมด้วยจะเพิ่ม 40 บาท (ต่อ 1 เสริฟ) มั่นใจด้วยต่อไป คิดด้วยละ 40 บาท สำหรับรายการส่งเสริมการขาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้านได้กำหนดราคาบุฟเฟต์ที่ 299 บาทต่อคน (ทุกวัน ทุกเวลา ยกเว้นสาขาเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต) โดยเป็นราคาที่รวมเครื่องดื่ม และสามารถทานได้เฉพาะซุบน้ำใสเท่านั้น หากต้องการน้ำซุปร้อน จะคิดราคาซุปร้อน 40 บาท จำกัดเวลารับประทาน 1 ชั่วโมง 30 นาที

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ ฮอท พอต อินเตอร์ บุฟเฟต์ มีจำนวน 50 สาขา โดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตชั้นนำ เช่น ห้างเซ็นทรัล เดอะมอลล์ บิ๊กซี เทสโก้โลตัส โฮมโปร เป็นต้น ซึ่งเป็นแหล่งซื้อปิ้งของกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยมีสาขาต่างๆ ดังนี้

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
1. กรุงเทพฯและปริมณฑล	20 สาขา	<div> <div> เซ็นทรัล แจ้งวัฒนะ เซ็นทรัล รัตนาธิเบศร์ เดอะมอลล์ ท่าพระ อิมพีเรียล ลาดพร้าว โฮมโปร พุทธมณฑลสาย 5 ซีคอน ศรีนครินทร์ โฮมโปร เพชรเกษม </div> <div> แฟชั่น ไอส์แลนด์ อิมพีเรียล สำโรง ซีคอน บางแค บิ๊กซี ราชดำริ บิ๊กซี มหาชัย เมกา บางนา อาคารพาณิชย์นวนคร </div> <div> เซ็นทรัล พระราม 2 เดอะมอลล์ บางแค เซียร์ รังสิต โลตัส แจ้งวัฒนะ โฮมโปร นครปฐม โลตัส สุขุมวิท 3 </div> </div>
2. ภาคกลาง (ไม่รวม กรุงเทพฯและปริมณฑล)	3 สาขา	<div> อยุธยา พาร์ค ไชยแสงดีพาร์ทเมนต์สโตร์สิงห์บุรี </div> <div> โฮมโปร ลพบุรี </div>

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
4. ภาคตะวันออก	6 สาขา	เซ็นทรัลพลาซ่า ชลบุรี แหลมทอง ระยอง โฮมโปร จันทบุรี เซ็นทรัล เฟสติวัล พัทยา บีช โฮมโปร ศรีราชา แปซิฟิก พาร์ค ศรีราชา
5. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	10 สาขา	เซ็นทรัลพลาซ่า ขอนแก่น เซ็นทรัลพลาซ่า อุดรธานี โฮมโปร ชัยภูมิ โลตัส ขอนแก่น เซ็นทรัลพลาซ่า อุบลราชธานี เสริมไทย คอมเพล็กซ์ มหาสารคาม 2 โฮมโปร เลย โรบินสัน สกลนคร โลตัส ศรีสะเกษ บิ๊กซี อุดรธานี
6. ภาคตะวันตก	2 สาขา	โรบินสัน สุพรรณบุรี โฮมโปร ราชบุรี

หมายเหตุ: แบ่งภูมิภาคตามการจัดแบ่งภูมิภาคของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แต่ได้แยกกรุงเทพมหานครและปริมณฑลออกจากภาคกลาง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีร้านอาหารภายใต้แบรนด์ ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์ ที่สามารถเพิ่มเติมปิ้งย่างได้ จำนวน 22 สาขา โดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตชั้นนำ เช่น ห้างเซ็นทรัล โรบินสัน บิ๊กซี เทสโก้โลตัส เป็นต้น ซึ่งเป็นแหล่งช้อปปิ้งของกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยมีสาขาต่างๆ ดังนี้

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
1. กรุงเทพฯ และปริมณฑล	7 สาขา	โรบินสัน สมุทรปราการ โฮมโปร บางนา โฮมโปร ลำลูกกา เซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา เซ็นทรัลพลาซ่า บางนา เซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต เซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา
2. ภาคกลาง (ไม่รวม กรุงเทพฯและปริมณฑล)	1 สาขา	โลตัส นครนายก
3. ภาคเหนือ	2 สาขา	เซ็นทรัล พลาซ่า ลำปาง แจ่มฟ้า ซุปเปอร์โมลล์ ลำพูน
4. ภาคตะวันออก	5 สาขา	โลตัส อมตะชลบุรี บิ๊กซี ศรีมหาโพธิ์ ปราจีนบุรี ฮาร์เบอร์มอลล์ แหลมฉบัง เซ็นทรัลพลาซ่า ระยอง โรบินสัน ฉะเชิงเทรา
5. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4 สาขา	โรบินสัน สุรินทร์ โรบินสัน มุกดาหาร เดอะมอลล์ โคราช โรบินสัน บุรีรัมย์
6. ภาคใต้	3 สาขา	เซ็นทรัลพลาซ่า สุราษฎร์ธานี เซ็นทรัล เฟสติวัล หาดใหญ่ โฮมโปรชุมพร

หมายเหตุ: แบ่งภูมิภาคตามการจัดแบ่งภูมิภาคของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แต่ได้แยกกรุงเทพมหานครและปริมณฑลออกจากภาคกลาง



ฮอท พอต สุกี้ ชาบู (Hot Pot Suki Shabu)

ฮอท พอต สุกี้ ชาบู เป็นร้านอาหารสุกี้ ชาบู แบบ A La Carte (การสั่งอาหารที่มีอยู่ในเมนู) อาหารเด่น ได้แก่ เป็ดย่าง และน้ำจิ้มรสเลิศ “สูตรเด็ด” ตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอต ก่อนที่จะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านอาหารเกือบทั้งหมดมาเป็น สไตล์บุฟเฟต์ ซึ่งปัจจุบันยังคงเหลือร้านสุกี้ ชาบู ในรูปแบบดังกล่าว เพียง 2 สาขา ดังนี้

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2 สาขา	ห้างทิวีกิจซูปเปอร์เซ็นเตอร์ บุรีรัมย์ โลตัส สุรินทร์



(ข) ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ “ไดโดมอน”

ร้านไดโดมอน เป็นร้านอาหารบุฟเฟต์ปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่น ซึ่งบริษัทได้ซื้อและรับโอนกิจการทั้งหมดของร้านอาหารดังกล่าวมาจากบริษัท ไดโดมอน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2554 จำนวน 25 สาขา โดยได้เปิดให้บริการต่อไปอย่างต่อเนื่องจำนวน 23 สาขา (ในวันที่รับโอนมี 2 สาขา ที่ปิดให้บริการอยู่แล้ว) และได้ทยอยปรับปรุงร้านไดโดมอนให้มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งการเพิ่มบาร์อาหารเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกสรรเมนูโปรดได้เองจากบาร์อาหาร อาทิ สลัด ซูชิ กุ้ง เทมปุระ และอาหารประเภทจานร้อน (ฮอท ดิช) ขนมหวาน ไอศกรีม เป็นต้น โดยยังคงไว้ซึ่งรสชาติความอร่อยแบบดั้งเดิมของไดโดมอน ด้วยสถานะในปัจจุบันร้านอาหารประเภทปิ้งย่างมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นจำนวนมาก ทำให้ร้านที่มีอยู่เดิมต้องทำการปรับปรุงทั้งรูปแบบของร้านและเมนูอาหาร ส่วนร้านที่ไม่ทำกำไรบริษัทฯ จึงต้องปิดดำเนินการและคืนพื้นที่ให้ทางศูนย์การค้าและยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปเฉพาะสาขาที่มีประกอบการที่มีกำไร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีสาขาที่เปิดให้บริการภายใต้แบรนด์ไดโดมอนจำนวน 4 สาขา ดังต่อไปนี้

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
1. กรุงเทพฯ และปริมณฑล	2 สาขา	ฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต (ชั้น B) เดอะมอลล์ บางกะปิ
2. ภาคเหนือ	2 สาขา	เซ็นทรัล เชียงใหม่ แอร์พอร์ต เซ็นทรัล พลาซ่า เชียงราย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้านไดโดมอนกำหนดราคาบุฟเฟต์ที่ ในราคา 379 บาทต่อคน และสำหรับเด็กที่มีส่วนสูงไม่เกิน 130 เซนติเมตรในราคา 179 บาทต่อคน (เด็กที่ความสูงไม่เกิน 110 ทานฟรี)



(ค) ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ “เจิ้งโต่ว”

ร้านอาหารจีนและติ่มซำสไตล์ฮ่องกง แบบ A La Carte ที่เซฟทำแบบสดๆ ให้กับลูกค้าในบรรยากาศแบบสบายๆ กับราคาที่คุ้มค่า และเป็นร้านอาหารที่ทุกๆ คนอยากไปใช้บริการโดยเปิดสาขาแรกที่โฮมโปร พระราม 3 ชั้น G และสาขาล่าสุดที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
1. กรุงเทพฯ และปริมณฑล	1 สาขา	โฮมโปร พระราม3



(ง) ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ “เจิ้งโต่วแกรนด์”

ซึ่งเป็นภัตตาคารอาหารจีน ซีฟู้ด และติ่มซำ เกรดพรีเมียม เป็นร้านประเภท A La Carte (เป็นการสั่งอาหารที่มีอยู่ในเมนู) และบริการอาหารประเภท บุฟเฟ่ต์ติ่มซำ เน้นที่ความสดใหม่ของอาหาร ให้ลูกค้าทานในบรรยากาศเป็นกันเอง ที่ทุกคนอยากไปสัมผัส

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
1. กรุงเทพฯและปริมณฑล	2 สาขา	เซ็นทรัลเวิลด์ โรงแรมอนันตรา สทร ชั้น 37



(จ) ร้านอาหารภายใต้แบรนด์ “บอนไซ”

บอนไซ เป็นร้านอาหารญี่ปุ่น สไตล์ โอมาคาเซะ / เทป็นยากิ / ซูชิ วัตถุดิบเกรดพรีเมียม นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น สด ใหม่ ประดับด้วยเชฟมากประสบการณ์ จากร้านระดับมิชลินสตาร์ ที่ใส่ใจตั้งแต่การเลือกวัตถุดิบ รวมไปถึงศิลปะในการจัดเรียงเพื่อให้ประสบการณ์ที่ดี ที่สัมผัสได้ทั้งรูป รส กลิ่น แก่ผู้ที่รับประทาน โดยคำนึงถึงเอกลักษณ์ของรสชาติญี่ปุ่นดั้งเดิม จากโตเกียว สู่กรุงเทพฯ

ภูมิภาค	จำนวน	ที่ตั้งร้านสาขา
1. กรุงเทพฯและปริมณฑล	1 สาขา	อาคาร SG LAND ถนนราชดำริ

นอกจากนี้ บริษัทยังได้จำหน่ายขอสปรงรสบรรจุขวด ซึ่งเป็นสูตรดั้งเดิมของโดโดมอน รวมทั้งน้ำจิ้มสุกี้บรรจุขวดของ ฮอท พอท โดยจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง ตลอดจนจำหน่ายบัตรสมาชิกให้แก่ลูกค้าเพื่อใช้เป็นส่วนลดค่าอาหาร และสิทธิประโยชน์อื่นๆ

จำนวนสาขาที่เปิดดำเนินการแล้วแบ่งตามประเภทร้านอาหารหรือแบรนด์ของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 – 2563

แบรนด์	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	ปี 2561		ปี 2562		ปี 2563	
	จำนวน สาขา	เพิ่มขึ้น/ (ลดลง)	จำนวน สาขา	เพิ่มขึ้น/ (ลดลง)	จำนวน สาขา	เพิ่มขึ้น/ (ลดลง)
1) ฮอท พอท อินเตอร์ บูฟเฟต์	55	(7)	51	(4)	50	(1)
2) ฮอท พอท อินเตอร์ บูฟเฟต์ เพิ่มปิ้งย่าง	27	(2)	25	(2)	22	(3)
3) ฮอท พอท สุกี้ ชาบู	2	-	2	-	2	-
4) โดโดมอน	5	(1)	5	-	4	(1)
5) ชิกเนเจอร์	3	(3)	2	(1)	-	(2)
6) ทูมาโท อิตาลีเลียน คิทเชน	1	1	1	-	-	(1)
7) เจิ้งโต่ว	3	3	3	-	1	(2)
8) เจิ้งโต่วแกรนด์	-	-	2	2	2	-
9) บอนไซ ซินยอร์ ชาสซี	-	-	1	1	1	-
10) ซินยอร์ ชาสซี	1	1	1	-	-	(1)
รวม	97	(9)	93	(4)	82	(11)

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 การทำการตลาด

1) นโยบายการตลาดในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 ตลาดร้านอาหารยังมีการแข่งขันอยู่ในระดับที่สูง จากจำนวนร้านอาหารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกำลังซื้อที่ยังไม่ฟื้นตัวเท่าที่ควร บริษัทจึงได้มีการทำกิจกรรมการตลาดและจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการที่ร้าน ดังนี้

- การปรับปรุงและเพิ่มเมนูอาหารใหม่ๆ เช่น ขนมจีบชาลาเปา, น้ำจิ้มเห็ดไต้หวัน, น้ำจิ้มหม่าล่าไต้หวัน, น้ำจิ้ม น้ำพริกเผาไต้หวัน, การปรับปรุงไลน์ซูชิใหม่ๆ รวมไปถึงการปรับปรุงรูปแบบบาร์อาหารเป็นต้น
- การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมการตลาด ผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ มากยิ่งขึ้น เช่น คุ้ยักซด, การทำกิจกรรมไลฟ์เปิดตัวหม้อ 4 ช่อง ผ่านทางช่องทาง Online ต่างๆ ทั้ง Facebook, Instagram, Line@, Website รวมไปถึง Mobile Application
- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับองค์กรพันธมิตรต่างๆ เช่น บัตรเครดิต ศูนย์การค้า บริษัทจำหน่าย โทรศัพท์และอุปกรณ์มือถือเป็นต้น โดยให้ส่วนลดในการใช้บริการที่ร้านฮอท พอท หรือองค์กรพันธมิตร

รวมถึงการร่วมสนุกชิงรางวัลไม่ว่าจะเป็น True, Dtac, Krungsri, K Bank, GSB, Thanachart, Toyota, Buzzbees และอื่นๆ

- การจัดโปรโมชั่นส่วนลดเพื่อให้สอดคล้องกับกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง นอกเหนือจากโปรโมชั่นส่วนลด 20% ในวันพุธ ซึ่งได้กลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของบริษัทแล้ว บริษัทยังได้จัดโปรโมชั่นส่วนลดที่หลากหลายโดยพิจารณาเลือกโปรโมชั่นให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น เยาวชน ผู้สูงอายุสุขภาพสตรี ลูกค้าจัดเลี้ยง เป็นต้นรวมทั้งการจัดส่วนลดและกิจกรรมการตลาดในช่วงเทศกาลต่างๆ เช่น วันตรุษจีน วันวาเลนไทน์ เป็นต้น การฉลองเปิดสาขาใหม่
- จัดโปรโมชั่นสำหรับสมัครสมาชิกผ่าน Mobile Application ในราคาเพียง 129.- จากราคาปกติ 200.- เพื่อขยายฐานลูกค้าสมาชิก และจัดให้มีสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้าสมาชิก นอกเหนือจากส่วนลด เช่น การสะสมแต้มเพื่อแลกของรางวัล เป็นต้น

2) ลักษณะลูกค้า และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าของบริษัทเป็นกลุ่มวัยรุ่น-นักเรียน นักศึกษา กลุ่มคนทำงาน และกลุ่มครอบครัว ที่มีไลฟ์สไตล์ชอบรับประทานอาหารที่หลากหลาย และเน้นความคุ้มค่า โดยลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทจัดอยู่ในระดับรายได้ปานกลางถึงค่อนข้างสูง โดยบริษัทมีแนวคิดในการพัฒนาธุรกิจของบริษัทเพื่อเพิ่มส่วนของตลาด (Market Segment) ใหม่ ๆ ให้ตรงกับลูกค้าทุกระดับ จึงได้มีการเพิ่มประเภทร้านอาหารหรือแบรนด์ที่มีความหลากหลาย เพื่อสร้างความแตกต่างและจุดขายให้กับบริษัท ทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการซื้อกิจการของไดโดมอน ทำให้บริษัทสามารถขยายสาขาและเพิ่มประเภทร้านอาหารในแนวอาหารปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่นเพิ่มขึ้น เพื่อขยายฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ ซึ่งนิยมชมชอบอาหารบุฟเฟต์ ประเภทปิ้งย่างให้กับบริษัท ในปี 2561 บริษัทได้ทำการเพิ่มแบรนด์ เจิ้งโต่ว เพื่อขยายตลาดกลุ่มลูกค้ากลุ่มบน ต่อมาในปี 2562 บริษัทได้เปิดแบรนด์ใหม่ บอนไซ ร้านอาหารญี่ปุ่นสไตล์คลาสสิก ที่นำเช้าวัตถุดิบจากตลาดปลาโทโยสึที่ประเทศญี่ปุ่น ปลาที่เป็น season โตเองในธรรมชาติ เน้นจับตลาดกลุ่มบน ปัจจุบันเปิดให้บริการที่ภายในอาคารมิลเลนเนียม ทาวเวอร์ ถนนหลังสวน

นอกจากนี้ บริษัทยังจัดวางทำเลที่ตั้งของร้านอาหารที่เน้นตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า หรือ โมเดิร์นเทรด ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการเข้าถึงของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละประเภทร้านอาหารหรือแบรนด์ มีดังนี้

ประเภทร้านอาหาร		ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย		
แบรนด์	ราคาต่อคน	ลักษณะ	ไลฟ์สไตล์	ระดับรายได้
1. สอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์	299 บาท / 399 บาท	วัยรุ่น-นักเรียน นักศึกษา กลุ่มคนทำงาน และกลุ่มครอบครัว	ชอบรับประทานอาหารที่	ปานกลางถึงค่อนข้างสูง(C+)
2. สอท พอท สุกี้ ชาบู	ราคาตามเมนูอาหาร	กลุ่มคนทำงาน และกลุ่มครอบครัว	หลากหลาย และเน้นความคุ้มค่า	ปานกลาง ถึงค่อนข้างสูง(C+)
3. ไดโดมอน	399 บาท / 429 บาท	วัยรุ่น-นักเรียน นักศึกษา กลุ่มคนทำงาน และกลุ่มครอบครัว		ปานกลาง ถึงค่อนข้างสูง(C+)
4. เจิ้งโต่ว	ราคาตามเมนูอาหาร	กลุ่มครอบครัว และ กลุ่มคนทำงาน		ค่อนข้างสูง(B)

ประเภทร้านอาหาร		ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย		
แบรนด์	ราคาต่อคน	ลักษณะ	ไลฟ์สไตล์	ระดับรายได้
5. เจ๊งไต้หวัน แกรนด์	ราคาตาม เมนูอาหาร	กลุ่มครอบครัว และ กลุ่ม คนทำงาน		สูง (A)
6. บอนไซ	ราคาตาม เมนูอาหาร	กลุ่มครอบครัว และ กลุ่ม คนทำงาน		สูง (A)

เนื่องจากลักษณะธุรกิจของบริษัทเป็นร้านอาหารในรูปแบบเครือข่าย (Chain Restaurants) ที่มีสาขากระจายทั่วประเทศ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีสาขาร้านอาหารที่เปิดดำเนินการแล้วจำนวน 82 สาขา และมีลูกค้าหมุนเวียนเข้ามาใช้บริการในร้านอาหารเป็นจำนวนมาก โดยในปี 2563 มีจำนวนลูกค้าเฉลี่ยประมาณ 186,428 รายต่อเดือน

3) การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

บริษัทจำหน่ายสินค้าผ่านทางสาขาร้านอาหารของบริษัท ซึ่งตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรด คอมมูนิตีมอลล์ หรือศูนย์การค้าของชุมชนในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และห้างสรรพสินค้าชั้นนำในหัวเมืองจังหวัดใหญ่ ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศไทย เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกสบาย ที่จะมารับบริการที่ร้านสาขาแต่ละแห่งได้ง่ายยิ่งขึ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีสาขาร้านอาหารให้บริการจำนวน 82 สาขา แบ่งเป็นเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 33 สาขา และต่างจังหวัดจำนวน 49 สาขา ดังนี้

ภูมิภาคที่ตั้งร้าน	ร้าน ฮอท พอท (สาขา)	ร้าน โตมอนด์ (สาขา)	ร้าน เจ๊งไต้หวัน (สาขา)	ร้าน เจ๊งไต้หวัน แกรนด์ (สาขา)	ร้าน บอนไซ (สาขา)	รวม (สาขา)
เขตกรุงเทพฯ/ปริมณฑล	27	2	1	2	1	33
ต่างจังหวัด	47	2				49
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	16					16
ภาคเหนือ	11	2				13
ภาคตะวันออก	11					11
ภาคใต้	3					3
ภาคตะวันตก	2					2
ภาคกลาง	4					4
รวม	74	4	1	2	1	82

2.2.2 สภาพการแข่งขัน

1) สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมในปีที่ผ่านมา

ภาพรวมธุรกิจร้านอาหาร ปี 2563 มีการหดตัวลง ปัญหาเศรษฐกิจและการค้าทั้งในและต่างประเทศที่ชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง เป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทั่วโลก รัฐบาลจึงมีนโยบายมาตรการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของเชื้อโรค ตั้งแต่มาตรการปิดสถานที่ที่มีความเสี่ยง ร้านอาหาร ห้างสรรพสินค้า จนกระทั่งมีการปิดประเทศ (Lockdown) ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายของร้านอาหารเป็นอย่างมาก ทำให้ผู้ประกอบการบางรายต้องปิดร้านชั่วคราวเนื่องจากไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย อีกทั้งมีผู้ประกอบการบางรายต้องยุติการดำเนินการธุรกิจอย่างถาวร โดยศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน ประเมินว่าธุรกิจอาหาร จะสูญเสียรายได้ประมาณ 150,859.2 ล้านบาท (ภายใต้สมมติฐานว่าร้านอาหารปิดให้บริการในเดือนเมษายนถึงเดือนมิถุนายน ปี 2563) และคาดว่าธุรกิจร้านอาหารจะฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ปีนี้จึงเป็นปีที่ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องปรับตัวและดำเนินกลยุทธ์เพื่อตั้งรับกับปัจจัยกดดันรอบด้าน

อย่างไรก็ตาม จากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลง (New Normal) เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด สอดคล้องกับข้อมูลผลการสำรวจการใช้บริการ Online Food Delivery ของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ETDA) ที่พบว่าร้อยละ 85 ของผู้ตอบแบบสำรวจใช้บริการสั่งอาหารออนไลน์โดยร้อยละ 61 นิยมสั่งอาหารฟาสต์ฟู้ด (Fast Food) นอกจากนี้พบว่า Gen X (คนที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2508-2522) เป็นกลุ่มที่มีการใช้จ่ายต่อครั้งมากที่สุดถึงครั้งละ 501-1,000 บาท ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องปรับตัวเพื่อพร้อมรับมือกับปัจจัยท้าทายรอบด้านด้วยการดำเนินกลยุทธ์

ปัจจุบันบริษัทประกอบธุรกิจร้านอาหาร โดยมีร้านอาหารหลักเป็นร้านอาหารบุฟเฟ่ต์นานาชาติ สุกี้ ชาบู ภายใต้แบรนด์ฮอท พอท และร้านอาหารบุฟเฟ่ต์แนวปิ้งย่างสไตล์ญี่ปุ่นภายใต้แบรนด์โตโดมอน นอกจากนี้ยังมีร้านอาหารแบบ A La Carte ประเภทจีน ร้านเจ๊โหว่ อาหารจีน และร้านอาหารญี่ปุ่นสไตล์คลาสสิก แบรินด์บอนไซ ซึ่งมีคู่แข่งในอุตสาหกรรมที่มีลักษณะและรูปแบบร้านใกล้เคียงกับร้านอาหารของบริษัทบ้าง ถึงแม้จะไม่เหมือนกันทั้งหมดก็ตาม คู่แข่งที่มีรูปแบบและประเภทอาหารที่ใกล้เคียงกับร้านอาหารของบริษัท ได้แก่

- ร้านอาหารประเภทสุกี้แบบตามสั่ง (A La Carte) ได้แก่ เอ็มเค เรสโตรองต์ โคคาสุกี้ นีโอสุกี้ เรือนเพชรสุกี้ เอี้ยวไถ่ สุกี้โบราณ สุกี้ดารา และเท็กซัสสุกี้
- ร้านอาหารประเภทสุกี้ ชาบู แบบบุฟเฟ่ต์ ได้แก่ ชาบูชิ, ซูกิชิ บุฟเฟ่ต์, You & I Premium Suki Buffet, สุกี้ต้นน้อย, ชาบูนางโน, ชาบูอินดี้
- ร้านอาหารประเภทปิ้งย่าง ได้แก่ บาร์บีคิวพลาซ่า, โซลกริลล์ (ซูกิชิแบบปิ้งย่าง), Giant Yakiniku, Tohkai Yakiniku, คิงคองบุฟเฟ่ต์, AKA และ ร้านบุฟเฟ่ต์ปิ้งย่างที่เป็น stand alone ในระดับราคา 199-300 บาท
- ร้านอาหารประเภทจีน ดิมซำแบบฮ่องกง ได้แก่ โฮ คิทเซ่น, ฮงเปา, หวัง เจีย ชา, เซฟแมน, HONGMIN, ฮั่ว เซ่ง ฮง และ Four Seasons

2) แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในอนาคต

ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ยังต้องเผชิญกับปัจจัยลบรอบด้าน รวมถึงการแข่งขันที่เข้มข้น ขณะที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายยังมีอยู่อย่างจำกัด ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องปรับตัวเพื่อพร้อมรับมือกับปัจจัยที่ท้าทายรอบด้าน นอกจากนี้ผู้ประกอบการให้บริการแพลตฟอร์มออนไลน์ยังให้ความสนใจเข้าแสวงหาโอกาสในการต่อยอดการให้บริการในธุรกิจร้านอาหาร ประกอบกับความเสี่ยงการระบาดของโควิด-19 ในระยะข้างหน้า ดังนั้น เพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจในภาวะสถานการณ์พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (New normal) ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับรูปแบบธุรกิจมาเป็นร้านอาหารขนาดเล็ก Compact size ที่เคลื่อนเข้าสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างครอบคลุมและรวดเร็ว (Mobility) รวมถึงมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ (Flexibility) มากกว่ารูปแบบเดิม อย่างไรก็ตามโอกาสในความสำเร็จยังขึ้นอยู่กับปัจจัยเฉพาะของแต่ละร้านอาหาร ซึ่งรวมถึงมาตรฐานของการป้องกันโควิด-19 ในทุกๆ จุดของบริการไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุดิบ การปรุง การจัดส่ง เพราะสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อจากผู้ประกอบการที่ทำเรื่องดังกล่าวได้น่าเชื่อถือมากกว่า

กล่าวโดยสรุป คาดว่า ธุรกิจร้านอาหารในปี 2564 จะยังคงเผชิญความท้าทายอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะจากความเสี่ยงจากโควิด-19 ทำให้ถึงแม้จะมีทั้งการเข้ามาลงทุนจากผู้ประกอบการรายเล็ก-รายใหญ่ แต่การแข่งขันที่รุนแรง และปัจจัยแวดล้อมที่ท้าทายก็น่าจะส่งผลให้ผู้เล่นจำนวนไม่น้อยต้องออกจากการแข่งขัน ทั้งนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองว่า หากสถานการณ์การแพร่ระบาดไม่ขยายตัวรุนแรงจนทำให้ต้องมีการล็อกดาวน์เป็นวงกว้างอีกครั้ง มูลค่าธุรกิจร้านอาหารจะกลับมาขยายตัวเล็กน้อยประมาณร้อยละ 1.4 -2.6 (YoY) โดยเป็นการขยายตัวบนความเปราะบาง ทำให้ผู้ประกอบการควรพิจารณาอย่างรอบคอบถึงความสามารถในการแข่งขันของตนก่อนการลงทุนในสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทายและความไม่แน่นอนสูง นอกจากนี้ค่าเฉลี่ยต่อหัวและจำนวนการหมุนเวียนภายในร้านของกลุ่มลูกค้าที่มีจำกัด จะส่งผลทำให้ระยะเวลาคืนทุนจากการลงทุนอาจยาวนานกว่าในช่วงเวลาปกติ

กลยุทธ์ทางการตลาด

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างธุรกิจร้านอาหารในปี 2563 และพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป (New normal) ทำให้ผู้ประกอบการคงต้องกลับมาทบทวนจุดเด่นจุดด้อยของตนเองและคู่แข่งการบริหารจัดการร้านอย่างมืออาชีพ และการสร้างสรรค์แคมเปญการตลาดที่น่าสนใจในจังหวะเวลาที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับโจทย์ที่ท้าทายมากมายต่อไป

อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารของบริษัทมาเป็นระยะเวลากว่า 20 ปี บริษัทได้พัฒนารูปร่างได้แนวคิดการสร้างการยอมรับในกลุ่มผู้บริโภคด้วยการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพิ่มความคุ้มค่าความหลากหลายและความอร่อยให้กับผู้บริโภค การปรับภาพลักษณ์ของร้านให้ดูทันสมัย นอกจากนั้น บริษัทยังให้ความสำคัญในการวิจัยการตลาดแบบใหม่ ในการศึกษาวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในเชิงลึก เพื่อจะนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อแบรนด์ฮอท พ็อท ทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของแบรนด์ เพื่อนำมาใช้วางกลยุทธ์ในการบริหารแบรนด์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการซ้ำ และสร้างการเติบโตที่ยั่งยืนให้กับธุรกิจ โดยบริษัทมีกลยุทธ์การตลาด ดังนี้

1. มอบความหลากหลายของเมนูอาหาร รสชาติที่อร่อย บริการที่ดี ในราคาที่คุ้มค่า

บริษัทเน้นความสำคัญของคุณภาพของอาหาร ความหลากหลายของเมนูอาหารที่มีให้เลือกมากกว่า 100 รายการ รสชาติที่อร่อย โดยเฉพาะน้ำจิ้มสุกี้สูตรเด็ดของฮอท พอต และน้ำจิ้มสูตรดั้งเดิมของไคโดมอน โดยบริษัทมีการคัดสรรและควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ สินค้า และกระบวนการผลิตอาหาร เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน สดใหม่ สะอาด ถูกสุขลักษณะ โดยบริษัทมีโรงงานผลิตอาหารและครัวกลางของบริษัทเอง ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและอาหารที่ส่งไปยังร้านสาขาต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งมีระบบการขนส่งวัตถุดิบและอาหารจากโรงงานหรือครัวกลางมายังร้านสาขาทั่วประเทศ ด้วยรถขนส่งของบริษัทเองทั้งหมด ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพ ความสดใหม่ กำหนดเวลา และต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า ความสะอาด และปลอดภัยภายในร้าน ด้วยการดูแลใส่ใจลูกค้าเป็นอย่างดี รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพและทักษะการให้บริการของพนักงานประจำร้านอยู่เป็นประจำ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด ในระดับราคาที่คุ้มค่า

2. แบ่งประเภทร้านอาหาร ให้ครอบคลุมทุกระดับของลูกค้า

บริษัทมีการพัฒนาธุรกิจภายใต้แนวคิดการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Segment) ใหม่ๆ ด้วยการพัฒนาประเภทของร้านอาหารให้มีสไตล์หลากหลาย ภายใต้แบรนด์ที่แตกต่างกัน รวมทั้งการเพิ่มความหลากหลายของรูปแบบการรับประทานอาหารทั้งแบบเต็มสัปดาห์ ชำบู หรือปิ้งย่าง หรือทั้งต้มและปิ้งย่างในร้านเดียวกันรวมไปถึงร้านอาหารรูปแบบตามสั่ง (A La Carte) ร้านอาหารจีนเจ๋งโต้ว ต้มยำฮองกงสไตล์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มที่แตกต่างกันทั้งด้านกำลังซื้อ ไลฟ์สไตล์ และความนิยม รวมทั้งเป็นการเพิ่มทางเลือกใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้า และเป็นการเจาะช่องว่างในตลาด

3. ขยายสาขาครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายต่างๆอย่างต่อเนื่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีสาขาร้านอาหารที่เปิดดำเนินการแล้วภายใต้แบรนด์ฮอทพอต, ไคโดมอน, เจ๋งโต้ว และ บอนไซ ทั่วประเทศจำนวน 82 สาขา ซึ่งตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ชั้นนำ โมเดิร์นเทรด คอมมูนิตีมอลล์หรือศูนย์การค้าของชุมชนในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมทั้งห้างสรรพสินค้าท้องถิ่นชั้นนำในหัวเมืองจังหวัดใหญ่ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายและทั่วถึงทุกพื้นที่ ซึ่งเป็นการเพิ่มยอดขายและขยายฐานลูกค้าของบริษัทให้เพิ่มขึ้น

4. ผลิตอาหารในสไตล์ของตัวเอง รวมทั้งออกเมนูแนะนำใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

ถึงแม้ว่าบริษัทจะมีอาหารหลากหลายชนิดไว้ให้บริการแก่ลูกค้าแล้ว แต่บริษัทไม่ได้หยุดที่จะพัฒนาและคิดค้นสูตรอาหารใหม่ๆ ที่เป็นสไตล์ของฮอท พอต และไคโดมอนเอง โดยบริษัทมีการผลิตอาหารที่สำเร็จรูปเพื่อเสิร์ฟบนบาร์อาหารที่เป็นสูตรเฉพาะของบริษัทหลายชนิด เช่น สหรัยยัดไส้ ลูกชิ้นฮอทพอต หมูหมักฮอทพอต เป็นต้นรวมถึงน้ำจิ้มซึ่งทางฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์คิดค้นขึ้นมาซึ่งลูกค้าติดใจในรสชาติ เช่น น้ำจิ้มรสแซ่บ น้ำจิ้มสุกี้ น้ำจิ้มบาร์บีคิว น้ำราดปลานึ่งซีอิ๊ว เป็นต้น ในขณะเดียวกัน บริษัทยังมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เช่น น้ำซุปลีให้มีรสชาติและกลิ่นที่ดียิ่งขึ้น น้ำจิ้มสุกี้ให้มีความหนืดมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

บริษัทยังได้มีการพัฒนาและคิดค้นเมนูอาหารใหม่ๆ เพื่อนำเสนอให้แก่ลูกค้า อย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยเฉลี่ยจะออกเมนูอาหารแนะนำใหม่ทุก 3 เดือนเป็นอย่างน้อย เพื่อสร้างความแปลกใหม่ไม่จำเจให้แก่ลูกค้า ปี 2563 บริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น ขนมหีบชาลาเปา น้ำจิ้มเห็ดได้หัววัน น้ำจิ้มหม่าล่าได้หัววัน น้ำจิ้มน้ำพริกเผาได้หัววัน การปรับปรุงไลน์ซูชิใหม่ๆ รวมไปถึงการปรับปรุงรูปแบบบาร์อาหาร และยังได้จัดเสิร์ฟเมนูอาหารสำหรับเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลกินเป็นยา ให้เหมาะกับสถานการณ์ที่ผู้บริโภค

หันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น หรือ เมนูอาหารมงคลสำหรับเทศกาลเจ สำหรับแบรนด์ใหม่ เจ็ทโด้ ที่มีเมนูเฉพาะของร้าน เช่น ซาลาเปาหิมะ และ ขนมผักกาดผัดซอส XO เป็นต้น

นอกจากนั้น บริษัทยังได้มีการปรับเปลี่ยนเมนูอาหารให้มีความเหมาะสม และสามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการนำเสนออาหาร เช่น บาร์อาหารเพื่อให้สามารถจัดวางอาหารในรูปแบบที่มีความสวยงาม น่ารับประทาน และรักษาคุณภาพของอาหารได้ดียิ่งขึ้น

5. เน้นรูปแบบบุฟเฟ่ต์ที่เสิร์ฟหรือจัดวางอาหารบนบาร์อาหาร

บริษัทมีรูปแบบการเสิร์ฟหรือจัดวางอาหารหลากหลายชนิดบนบาร์อาหาร ให้ลูกค้าเลือกตักอาหารที่ต้องการทั้งประเภทและปริมาณอาหารได้ด้วยตนเองตามใจชอบ โดยลูกค้าไม่ต้องเสียเวลารอพนักงานมาเสิร์ฟ หรือรออาหารที่ต้องเลื่อนมาตามสายพาน สอดคล้องกับการทำการตลาดที่เน้นกลุ่มคนรุ่นใหม่ เช่น นักเรียน นักศึกษา วัยทำงาน และครอบครัวที่มีไลฟ์สไตล์ชอบความรวดเร็ว รักอิสระ และมักมาใช้บริการเป็นหมู่คณะ จึงเหมาะสมกับร้านอาหารแบบบุฟเฟ่ต์ที่บริการตนเอง

6. เน้นการทำการตลาดที่ถึงเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

บริษัทได้มีการใช้กลยุทธ์สื่อสารทางการตลาดแบบผสมผสาน ทั้งออฟไลน์ อาทิ ภาพยนตร์โฆษณา ป้ายโฆษณาหรือบิลบอร์ด (Billboard) ตามสถานที่ต่างๆ และออนไลน์ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เช่น เฟซบุ๊ก เว็บไซต์ เป็นต้น เพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างรวดเร็วและแพร่หลาย และเพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารของบริษัท ทำให้เกิดการรับรู้และจดจำแบรนด์ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

7. สร้างโอกาสเพิ่มยอดขายจากการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง

บริษัทมีกิจกรรมการส่งเสริมการขายที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างความสนใจให้ลูกค้าเข้ามาลองรับประทานอาหารในร้านมากขึ้น และเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับบริษัทอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้ส่วนลด 20% ในวันพุธ การให้สิทธิพิเศษและส่วนลดแก่ลูกค้าสมาชิก การจัดโปรโมชั่นส่วนลด 299.- บาท หรือ มา 4 จ่าย 3 ให้แก่ลูกค้าทั่วไปและลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การจัดกิจกรรมผ่านโซเชียลมีเดียและกิจกรรมในช่วงวันเทศกาลต่างๆ รวมถึงการทำโปรโมชั่นร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ ทั้งบริษัท ร้านค้า หรือบัตรเครดิตต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าหรือผู้ถือบัตรเครดิตได้รับสิทธิพิเศษหรือส่วนลด เป็นต้น

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

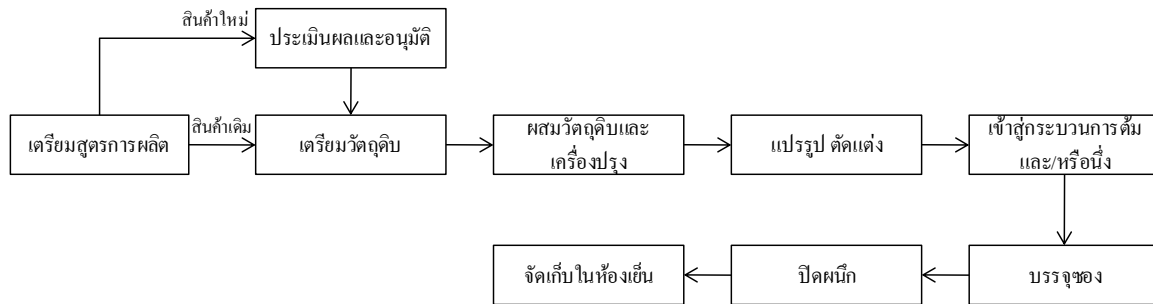
1) การผลิต

โรงงานหรือครัวกลางของบริษัท ทำหน้าที่ในการผลิตน้ำจิ้มซึ่งเป็นเครื่องปรุงรสหลักของสุกี้ ชาบู และอาหารปิ้งย่าง และผลิตอาหารกึ่งสำเร็จรูป เช่น ลูกชิ้นประเภทต่างๆและอาหารเนื้อสัตว์แปรรูปแช่แข็ง เช่น หมูหมัก ไก่หมัก เป็นต้น โดยมีการควบคุมคุณภาพ ความสดใหม่ ความสะอาด มีมาตรฐาน และรสชาติที่เป็นสูตรเฉพาะของฮอทพอท

โรงงานหรือครัวกลางของบริษัท ตั้งอยู่เลขที่ 11/1 ตำบลบึงคำพร้อย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี บนเนื้อที่ 13-0-96 ไร่ ภายในโรงงานประกอบด้วยอาคารสำนักงาน โรงงานผลิตอาหาร คลังสินค้าสดและสินค้าแห้ง และอาคารผลิตเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งร้านสาขา โดยบริษัทได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานจากสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด กระทรวงอุตสาหกรรม และใบอนุญาตผลิตอาหารจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด รวมทั้งผ่านการตรวจและรับรองมาตรฐานคุณภาพการ

ผลิตในอุตสาหกรรมอาหาร ได้แก่ มาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) และมาตรฐาน HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) จาก Intertek Industry and Certification Services (Thailand) Ltd.

กระบวนการผลิตโดยรวม มีดังนี้



กระบวนการผลิตของบริษัท เริ่มจากการจัดเตรียมสูตรการผลิต โดยฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นผู้รับผิดชอบสูตรการผลิตต่างๆ ซึ่งหากเป็นสูตรการผลิตใหม่ ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จะต้องทดสอบ ประเมินผล โดยมีผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการส่วนประกันคุณภาพ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ทำหน้าที่ทดสอบและประเมินร่วมกันทั้งในด้านรสชาติ กระบวนการผลิต และ ต้นทุนการผลิต (ซึ่งบางรายการก็นำไปทดสอบจริงกับลูกค้าที่ร้านสาขา) หลังจากทดสอบผ่านแล้ว จึงจะนำเสนอให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารพิจารณาและอนุมัติก่อนดำเนินการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ของบริษัทต่อไป สำหรับขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมวัตถุดิบ การผลิต จนถึงบรรจุ ฝ่ายโรงงานจะเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ โดยเตรียมวัตถุดิบตามสูตรการผลิต ผสม แปรรูป ตัดแต่ง และเข้าสู่กระบวนการทำให้สุก ก่อนบรรจุซอง ปิดผนึก และใส่ภาชนะนำเข้าแช่แข็งและจัดเก็บในห้องเย็นควบคุมอุณหภูมิ เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ก่อนทยอยส่งให้แก่ร้านสาขาต่างๆ ทั่วประเทศต่อไป การผลิตสินค้าของบริษัทมีการควบคุมการผลิตตามระบบคุณภาพ GMP&HACCP โดยโรงงานหรือครัวกลางของบริษัทได้รับการรับรองระบบคุณภาพ GMP&HACCP ตามมาตรฐานสากล

กำลังการผลิตและอัตราการใช้กำลังการผลิต วัดจากจำนวนพนักงานส่วนผลิตและปริมาณอาหารที่พนักงานส่วนผลิตเคยผลิตได้สูงสุดในแต่ละวัน เนื่องจากอาหารที่ผลิตได้จะใช้แรงงานเป็นส่วนใหญ่ เครื่องมือที่ใช้จะเป็นเครื่องทุ่นแรง เช่น เครื่องตัดเครื่องผสม ทำให้การวัดกำลังการผลิตจากความสามารถของเครื่องมือไม่สามารถสะท้อนกำลังการผลิตทั้งหมดได้ โดยในปี 2560 - 2563 บริษัทมีการใช้อัตรากำลังการผลิต ดังนี้

กำลังการผลิต	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
กำลังการผลิตสูงสุดต่อปี(กิโลกรัมต่อปี)	4,000,000	4,000,000	1,846,110	1,069,200
ปริมาณการผลิต(กิโลกรัมต่อปี)	2,535,396	1,735,843	1,580,768	1,023,980
อัตราการใช้กำลังการผลิต (%)	63.38	43.40	86.00	95.77

หมายเหตุ : * คำนวณจากค่าเฉลี่ยวันที่สามารถผลิตได้สูงสุดที่ 3,600 กิโลกรัมต่อวัน โดยใช้พนักงานจำนวน 31 คน ผลิต 1 กิโลกรัม
เวลากลางวันและจำนวนวันทำงาน 26 วันต่อเดือน

นอกจากนี้ในส่วนของการจัดหาเฟอร์นิเจอร์ ตกแต่ง และซ่อมบำรุงร้านสาขา บริษัทจะเป็นผู้ดำเนินการเองเกือบทั้งหมด โดยมีฝ่ายโครงการเป็นผู้รับผิดชอบ ตั้งแต่งานออกแบบ ตกแต่ง และการผลิตเฟอร์นิเจอร์เพื่อใช้ภายในร้านสาขา และมีฝ่ายซ่อมบำรุงเป็นผู้รับผิดชอบดูแลงานซ่อมแซมต่างๆ ภายในร้านสาขา ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ เป็นไปตามมาตรฐานและภาพลักษณ์ที่บริษัทได้กำหนดไว้ รวมถึงเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลา และประหยัดต้นทุนในการดำเนินการต่างๆ

2) การจัดหาวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

โรงงานหรือครัวกลางของบริษัททำหน้าที่ในการจัดเตรียมอาหารและวัตถุดิบ เกือบทั้งหมดของร้านอาหาร รวมทั้งเป็นที่จัดเก็บวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ ทั้งวัตถุดิบสด อาหารแห้ง อาหารกึ่งสำเร็จรูป เครื่องปรุงรส อุปกรณ์เครื่องครัว อุปกรณ์บนโต๊ะอาหาร วัสดุสิ้นเปลืองและของใช้ต่างๆ ในร้านอาหาร เป็นต้น

สินค้าและวัตถุดิบแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลักๆ ได้แก่

- (1) **สินค้าสด** กลุ่มเนื้อสัตว์ เช่น เนื้อหมู เนื้อไก่ และกลุ่มอาหารทะเล เช่น ปลาหมึก สินค้าเหล่านี้บางส่วนจะถูกนำไปเก็บไว้ในคลังสินค้าหรือห้องเย็นเพื่อเตรียมจัดส่งให้แก่ร้านสาขา สำหรับจัดเสิร์ฟให้แก่ลูกค้าบนบาร์อาหาร หรือนำไปปรุงเป็นอาหารต่อที่ร้านสาขา และบางส่วนโรงงานจะนำมาผลิตเป็นสินค้ากึ่งสำเร็จรูปที่เป็นสูตรของบริษัทเอง เช่น ปลาหมึกยัดไส้ หมูหมัก และไก่หมัก เป็นต้น เพื่อนำไปจัดเสิร์ฟบนบาร์ที่ร้านสาขา สำหรับสินค้ากลุ่มผักและผลไม้ ในส่วนสาขากรุงเทพฯ และปริมณฑล สินค้าจะถูกนำมาจัดเก็บไว้ในคลังสินค้าหรือห้องเย็น เพื่อเตรียมจัดส่งให้แก่ร้านสาขา เพื่อตัดแต่ง และจัดเสิร์ฟให้แก่ลูกค้าบนบาร์อาหาร และ ในสาขาต่างจังหวัดที่มีระยะทางไกลจากโรงงานหรือครัวกลางมาก จะให้สาขานั้นๆ ดำเนินการจัดซื้อเอง โดยใช้ราคาที่ย่อยจัดซื้อเป็นผู้ต่อรองให้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้สินค้าที่ใหม่สดกว่าการที่จะจัดส่งไปจากโรงงานหรือครัวกลาง
- (2) **สินค้าแห้ง สินค้ากึ่งสำเร็จรูป และเครื่องปรุงต่างๆ** เช่น วนเส้น ต้มยำ ไส้กรอก เบคอน เต้าหู้ปลา ซอสต้มยำ เป็นต้น ส่วนใหญ่บริษัทจะซื้อสินค้าตามการใช้งาน โดยจำนวนการซื้อจะมีความเหมาะสมกับปริมาณการใช้ เพื่อนำมาสต็อกไว้ในคลังสินค้าก่อน และทยอยจัดส่งให้แก่ร้านสาขา เพื่อนำไปทำเป็นอาหารหรือพร้อมเสิร์ฟบนบาร์อาหาร และมีเพียงส่วนน้อยที่นำมาใช้เป็นส่วนผสมหรือเครื่องปรุงในกระบวนการผลิตของโรงงาน
- (3) **น้ำดื่ม เครื่องดื่ม และไอศกรีม** ซึ่งบริษัทสั่งซื้อจากผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายสินค้าโดยตรง ได้แก่ บริษัท เสริมสุข จำกัด (น้ำอัดลม “เอส” และน้ำดื่มบรรจุขวด “คริสตัล”) บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด (ไอศกรีมวอลล์) เป็นต้น โดยผู้ผลิตและ/หรือผู้จัดจำหน่ายสินค้านี้จะดำเนินการจัดส่งสินค้าให้กับร้านสาขาของบริษัททั่วประเทศโดยตรง

ในการสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบ โดยส่วนใหญ่ฝ่ายจัดซื้อจะสั่งซื้อเพื่อส่งเข้าโรงงานผลิตอาหารและคลังสินค้าเป็นประจำทุกวัน เนื่องจากสินค้าและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตและใช้ในร้านสาขาส่วนใหญ่เป็นอาหารสด อายุการเก็บรักษาสั้น หรือเป็นสินค้าที่มีอัตราการหมุนเวียนเร็ว ทั้งนี้หลักการสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบจะคำนึงถึงการคัดสรรสินค้าและวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สะอาด และปลอดภัย เป็นสำคัญ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพก่อนส่งต่อให้ร้านสาขา รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องราคา เพื่อให้การควบคุมและบริหารต้นทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ฝ่ายจัดซื้อจะต้องติดตามภาวะตลาด แนวโน้มราคา ปริมาณ และคุณภาพของสินค้าในแต่ละช่วงเวลา หรือแต่ละฤดูกาลอย่างใกล้ชิด รวมทั้งติดตามผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับสินค้าหรือวัตถุดิบทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการขาดแคลนหรือความผันผวนของสินค้าหรือวัตถุดิบ เพื่อเตรียมแก้ไขและรับมือกับสถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ตลอดจนอาจมีการสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้า หรือการ

จองซื้อสินค้าในปริมาณมากและมีระยะเวลาส่งมอบที่ชัดเจนตามที่ตกลงกัน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะไม่ขาดแคลนสินค้า ได้รับราคาสินค้าที่ดีหรือได้รับส่วนลดที่เพิ่มขึ้น จากการสั่งจองซื้อสินค้าในปริมาณมาก

ในการจัดหาอาหารและวัตถุดิบของร้านสาขาแต่ละแห่ง ผู้บริหารของแต่ละสาขาจะตรวจนับสต็อกสินค้าและวัตถุดิบที่เหลือและประเมินความต้องการใช้สินค้าและวัตถุดิบในแต่ละวัน และทำการเบิกสินค้าและวัตถุดิบเกือบทั้งหมดจากระบบการสั่งซื้อสินค้าของสาขา ยกเว้นในสาขาต่างจังหวัดที่มีระยะทางไกลจากโรงงานหรือครัวกลางมาก สาขาจะเป็นผู้จัดซื้อสินค้าเอง เช่น ผัก ผลไม้ เป็นต้น รวมทั้งสินค้าบางประเภท เช่น น้ำดื่ม เครื่องดื่ม และไอศกรีม เป็นต้น จะถูกจัดส่งโดยตรงจากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายสินค้านั้นๆ ถึงแม้จะมีกรณียกเว้นด้านการสั่งซื้อของสาขา ถึงผู้จัดจำหน่ายโดยตรง แต่ด้านการควบคุมต้นทุนราคายังผ่านฝ่ายจัดซื้อเช่นเดิม ในส่วนระบบการสั่งซื้อสินค้าของร้านสาขาทั้งหมดจะสามารถเชื่อมโยงกันด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ไปที่ส่วนกลาง เพื่อส่วนกลางจะสามารถนำจำนวนความต้องการรวมของทุกสาขา มาดำเนินการจัดหาหรือจัดซื้อสินค้าและวัตถุดิบต่างๆ ต่อไป

บริษัทมีกระบวนการควบคุมสินค้าและวัตถุดิบทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ตั้งแต่การรับเข้ามาในโรงงาน โดยแผนกประกันคุณภาพจะเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพสินค้าและวัตถุดิบ และฝ่ายคลังสินค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบการตรวจรับและตรวจสอบสินค้าหรือวัตถุดิบในด้านปริมาณ เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าหรือวัตถุดิบที่รับมานั้นตรงตามความต้องการในการสั่งซื้อทั้งปริมาณและคุณภาพ และไม่มีความเสียหายในระหว่างการขนส่ง รวมทั้งมีวิธีการควบคุมอย่างเหมาะสม เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดเก็บ การทุจริต หรือภัยธรรมชาติต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะได้บริโภคอาหารที่มีคุณภาพและปลอดภัย หากตรวจสอบพบว่าสินค้ามีจำนวนไม่ครบตามการสั่งซื้อ หรือสินค้าได้รับความเสียหายเกินกว่าที่บริษัทกำหนด หรือสินค้าไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดร่วมกันกับผู้ขาย ขึ้นอยู่กับสินค้าแต่ละประเภท ฝ่ายคลังสินค้าจะรายงานให้ฝ่ายจัดซื้อทราบ เพื่อเจรจาทอรองกับผู้ขาย ทั้งในส่วนการขอลดราคา หากมีความจำเป็นต้องใช้สินค้าดังกล่าว หรือคืนสินค้า พร้อมติดตามกำหนดส่งสินค้าทดแทนในคราวถัดไป และฝ่ายจัดซื้อจะต้องบันทึกผลการจัดซื้อในครั้งนั้นๆ เพื่อใช้ประเมินผลผู้ขายประจำปี ยกเว้นการตรวจพบสินค้าที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยและอาจส่งผลกระทบต่อผู้บริโภค เช่น อาหารเน่าเสีย พบเศษโลหะหรือแก้วในสินค้า หรือการปลอมปนใดๆ บริษัทจะไม่รับสินค้านั้นๆ

ส่วนคลังสินค้าและส่วนขนส่งจะควบคุมการกระจายสินค้าและวัตถุดิบไปยังร้านสาขาต่างๆ ทั่วประเทศ โดยดำเนินการจัดส่งเองด้วยรถขนส่งของบริษัท ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทมีรถสำหรับขนส่งสินค้าทั้งสิ้นจำนวน 25 คัน แบ่งเป็นรถตู้จำนวน 2 คัน รถบรรทุกหกล้อห้องเย็นจำนวน 7 คัน รถบรรทุกสี่ล้อใหญ่ห้องเย็นจำนวน 13 คัน และรถกระบะ 3 คัน เพื่อให้บริษัทสามารถจัดส่งสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตรงเวลา ปริมาณเพียงพอต่อความต้องการของแต่ละร้านสาขา และยังคงคุณค่าทางอาหาร เพื่อให้ลูกค้าได้บริโภคอาหารที่สด ใหม่ และมีคุณค่าทางโภชนาการ ควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่มีการดูแลจัดการที่ดี

ในการใช้วัตถุดิบของร้านสาขา พนักงานประจำสาขาจะทำการตรวจนับสต็อกสินค้าคงเหลือทุกวัน เพื่อให้มีการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาให้เพียงพอ และจะทำการบันทึกจำนวนสินค้าคงเหลือ ตลอดจนสินค้ารับเข้าและอื่นๆ เข้าระบบสินค้าคงเหลือของสาขา เพื่อตรวจสอบต้นทุนสินค้านรายวัน

สำหรับการควบคุมจะมีผู้จัดการเขต ตรวจสอบต้นทุนในทุกๆ สัปดาห์ และรายงานผลในที่ประชุมฝ่ายปฏิบัติการเพื่อเป็นการตรวจสอบการใช้วัตถุดิบของร้านสาขา โดยจะนำข้อมูลที่ตรวจสอบนี้สอบทานเปรียบเทียบกับต้นทุนจากฝ่ายบัญชีทุกๆ เดือน เพื่อให้มั่นใจในความถูกต้องของการใช้วัตถุดิบ

นอกจากนี้ ในแต่ละสาขายังมีระบบควบคุมสินค้าคงเหลือที่สามารถแยกการใช้วัตถุดิบแต่ละรายการ ซึ่งสามารถนำมาหาต้นทุนเฉลี่ยต่อลูกค้า และเปรียบเทียบระหว่างสาขาได้ ซึ่งหากมีข้อผิดพลาดก็จะมีตรวจสอบเพิ่มเติม และหาวิธีป้องกันต่อไป

3) จำนวนผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ

ในการคัดเลือกผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ผู้ค้าส่งและปลีก และร้านค้าต่างๆ (Suppliers) ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้ประเมิน Suppliers ตามแบบประเมินการคัดเลือก ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ด้านระบบคุณภาพหรือมาตรฐานสากล ด้านราคา ด้านคุณภาพสินค้า ด้านการบรรจุหีบห่อ (ควบคุมด้านความปลอดภัย แข็งแรง คงทน สะอาด ถูกสุขลักษณะ และเครดิต) โดยให้ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ และแผนกประกันคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ทั้งนี้ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์จะเป็นผู้ตรวจสอบสินค้าใหม่ๆ รวมทั้งสินค้าเดิมที่มีความเฉพาะตัว ซึ่งจะต้องได้รับการตรวจสอบด้านรสชาติ และแผนกประกันคุณภาพจะเป็นผู้ตรวจสอบสินค้าชนิดเดิมที่มีการใช้อยู่ในปัจจุบัน หากสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ฝ่ายจัดซื้อจึงจะทำการเปรียบเทียบราคา พร้อมเงื่อนไขต่างๆ และนำเสนอให้ผู้บริหารรับทราบ พร้อมขออนุมัติการสั่งซื้อต่อไป

ในการสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบจากผู้ขาย บริษัทไม่ได้พึ่งพิงผู้ขายรายใดรายหนึ่งเป็นหลัก สินค้าแต่ละประเภทจะถูกกระจายการสั่งซื้อไปยังผู้ขายอย่างน้อย 2 - 3 ราย โดยผู้ขายที่เลือกซื้อนั้นจะต้องผ่านเกณฑ์ด้านคุณภาพ และมีต้นทุนราคาที่เหมาะสม รวมทั้งต้องมีเงื่อนไขที่ดีและยอมรับได้ในแต่ละช่วงเวลา ให้กับบริษัท และเพื่อกระจายความเสี่ยงในการสั่งซื้อ ลดการขาดแคลนสินค้าหรือวัตถุดิบ รวมทั้งรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับคู่ค้าต่างๆ ยกเว้นอาหารบางประเภท เช่น อาหารพร้อมรับประทาน เครื่องปรุงรส เป็นต้น หากมีการซื้อจากผู้ผลิตหลายรายหรือเปลี่ยนผู้ผลิตบ่อยครั้ง จะส่งผลทำให้รสชาติอาหารไม่คงที่ และอาจกระทบกับสูตรการผลิตสินค้าที่อาจต้องปรับปรุงแก้ไขสูตรหลายครั้ง รวมทั้งเครื่องต้มบางประเภทหรือไอศกรีม ที่ต้องการให้มีแบรนด์เดียวในร้าน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการทำการตลาดหรือการส่งเสริมการขายร่วมกันในบางโอกาส

ในปี 2563 บริษัทมียอดสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบจากผู้ขายรายใหญ่ 10 รายแรก เท่ากับร้อยละ 33.15 ของมูลค่าการสั่งซื้อรวม ตามลำดับ บริษัทไม่มีการพึ่งพิงผู้ขายรายใดรายหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญ โดยในช่วงดังกล่าว บริษัทไม่มียอดสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบจากผู้ขายรายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 10 ของมูลค่าการสั่งซื้อรวม อีกทั้งลำดับยอดสั่งซื้อจากผู้ขายรายใหญ่จะมีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี

2.3.2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

โรงงานผลิตอาหารหรือครัวกลางของบริษัท ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากโรงงานอุตสาหกรรม ตามประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2539 ออกตามความในพรบ.โรงงาน พ.ศ. 2535 ซึ่งได้กำหนดค่ามาตรฐานของน้ำทิ้งจากโรงงานอุตสาหกรรม ก่อนที่จะระบายสู่แหล่งน้ำสาธารณะ เช่น ค่าของความเป็นกรดเป็นด่าง (pH) ไม่น้อยกว่า 5.5 และไม่มากกว่า 9.0 ค่า Biochemical Oxygen Demand (BOD) หรือค่าของปริมาณความสกปรกที่อยู่ในรูปบีโอดี (BOD) มีค่าไม่เกิน 20 มิลลิกรัมต่อลิตร ค่าสารแขวนลอย (Suspended Solids : SS) ต้องไม่เกิน 50 มิลลิกรัมต่อลิตร ปริมาณสารละลายทั้งหมด Total Dissolved Solids (TDS) ไม่เกิน 3,000 มิลลิกรัมต่อลิตรปริมาณความสกปรกที่อยู่ในรูปซีโอดี Chemical Oxygen

Demand (COD) ไม่เกิน 120 มิลลิกรัมต่อลิตรค่าปริมาณน้ำมันและไขมัน (Oil & Grease) ไม่เกิน 5 มิลลิกรัมต่อลิตร ค่าปริมาณไนโตรเจนที่อยู่ในน้ำ Total Kjeldahl Nitrogen (TKN) มีค่าไม่เกิน 100 มิลลิกรัมต่อลิตรเป็นต้น

บริษัทตระหนักถึงผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกระบวนการผลิต และได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดอย่างเคร่งครัด โดยมีมาตรการป้องกันน้ำทิ้งจากโรงงาน ซึ่งน้ำเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตจะต้องผ่านการบำบัด และจะถูกเก็บไว้ที่บ่อบำบัด ไม่มีการปล่อยน้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้วออกสู่แหล่งน้ำสาธารณะ โดยนำกลับไปใช้หมุนเวียนภายในกิจกรรมของบริษัท เช่น รดน้ำต้นไม้ เป็นต้น นอกจากนั้นน้ำเสียดังกล่าวจะต้องผ่านการวิเคราะห์คุณภาพน้ำทิ้งอย่างสม่ำเสมอ โดยผลของการตรวจวิเคราะห์ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ที่ผ่านมาบริษัทไม่เคยมีประวัติการกระทำผิดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และไม่เคยได้รับการร้องเรียนเรื่องปัญหามลพิษและสิ่งแวดล้อมใดๆ

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยงด้านการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหาร

สำหรับธุรกิจร้านอาหารยังต้องเผชิญกับปัจจัยลบรอบด้าน รวมถึงการแข่งขันที่เข้มข้น ขณะที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายยังมีอยู่อย่างจำกัด แต่ผู้ประกอบการทั้งหลายโดยเฉพาะรายใหญ่ ที่ยังมีความจำเป็นต้องลงทุนขยายสาขาเพิ่มเติมทั้งในร้านอาหารประเภทเดิมและเพิ่มความหลากหลายของร้านอาหาร เพื่อให้สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ และรักษายอดขายโดยรวม (Total Store Sale (TSS)) ของพอร์ตธุรกิจของตนได้ ตลอดจนถึงผู้ประกอบการรายย่อยต่างยังให้ความสำคัญในการเข้ามาลงทุนในการทำธุรกิจร้านอาหาร

ทั้งนี้ ธุรกิจร้านอาหารถือว่าเป็นตลาดที่มีความท้าทายสูง โดยโอกาสในความสำเร็จในธุรกิจดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นๆ ที่สำคัญ อาทิ ช่องทางการทำตลาดที่หลากหลาย การบริหารจัดการต้นทุนและวัตถุดิบของร้าน รวมถึงมาตรฐานของการป้องกันโควิดในทุกๆ จุดของบริการ ไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุดิบ การปรุง การจัดส่ง เพราะสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้บริโภคเลือกซื้อจากผู้ประกอบการที่ทำเรื่องดังกล่าวได้อย่างน่าเชื่อถือมากกว่า โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการรายเล็กเพิ่มเป็นจำนวนมาก โดยส่วนหนึ่งรับผลกระทบจากการจ้างงานและกลุ่มที่ต้องการเพิ่มรายได้เสริมนอกเหนือจากงานประจำ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการให้บริการแพลตฟอร์มออนไลน์ยังให้ความสนใจแสวงหาโอกาสในการต่อยอดการให้บริการในธุรกิจร้านอาหาร ประกอบกับความเสี่ยงการระบาดของโควิด-19 ในระยะข้างหน้า ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจในภาวะที่ความท้าทายรอบด้านสูง

บริษัทจึงให้ความสำคัญในเรื่องการวิจัยและพัฒนาคุณภาพอาหารอย่างต่อเนื่อง คิดค้นเมนูสุขภาพให้เข้ากับเทรนด์อาหารในแต่ละช่วงสถานการณ์ เนื่องจากผู้บริโภคกลับมาใส่ใจในการดูแลสุขภาพร่างกายของตนเองมากขึ้น และยังมีการจัดเซตเมนูวัตถุดิบอาหารเป็นชุดพร้อมปรุง ที่มีข้อสปรงสและเครื่องปรุงต่างๆ มาควบคู่กัน เพื่อให้ลูกค้าสามารถประกอบอาหารเองได้ที่บ้าน และตอบโต้กับความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการหลีกเลี่ยงการออกจากบ้าน รวมถึงมีการจัดรายการส่งเสริมการขายในแต่ละเทศกาล โปรโมชั่นบัตรสมาชิก/บัตรเครดิต เพื่อกระตุ้นยอดขายให้กับบริษัท โดยคำนึงถึงเรื่องของคุณภาพ ความสะอาด และความคุ้มค่า เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคที่เข้ามารับประทานอาหารภายในร้าน

3.2 ความเสี่ยงจากผลกระทบจากสถานะเศรษฐกิจ

ธุรกิจร้านอาหารเผชิญกับปัจจัยลบหลากหลาย ทั้งการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 การหดตัวของนักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติ และกำลังซื้อที่อ่อนแรง ส่งผลมูลค่าธุรกิจร้านอาหารหดตัว โดยกลุ่มที่น่าจะได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง คือ ร้านอาหารเต็มรูปแบบ (Full Service Restaurant) ร้านอาหารที่มีบริการจำกัดที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าและสถานที่ท่องเที่ยว ร้านอาหารประเภทบุฟเฟต์ และสวนอาหารประเภทต่างๆ เนื่องจากร้านอาหารเหล่านี้ยังมีแนวโน้มเผชิญความท้าทายสูงทั้งในเรื่องของรายได้และค่าใช้จ่าย โดยรายได้นั้น คาดว่าสัดส่วนรายได้ไม่น้อยกว่า 65% ของร้านอาหารในกลุ่มนี้เกิดจากการเข้ามาใช้บริการของผู้บริโภคในร้านอาหารโดยรวมถึงรายได้ส่วนที่สำคัญจากค่าบริการและค่าเครื่องดื่ม ส่งผลให้รายได้ดังกล่าวมีการหดตัวลงต่อเนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หลีกเลี่ยงหรือลดการทำกิจกรรมพบปะสังสรรค์ออกไปอีกระยะ นอกจากนี้ในช่วงแรกของการ

ผ่อนปรนที่มีการจำกัดระยะห่างระหว่างบุคคลและจำนวนผู้ใช้บริการต่อโต๊ะ เงื่อนไขดังกล่าวไม่เพียงแต่ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการสร้างรายได้ภายในร้าน แต่ยังส่งผลให้เกิดต้นทุนแฝงเพิ่มขึ้นจากทั้งค่าเสียโอกาสและความผันผวนของวัตถุดิบที่ต้องสั่งซื้อ สำหรับด้านค่าใช้จ่ายนั้น ร้านอาหารในกลุ่มนี้มีต้นทุนคงที่ที่สูงกว่าร้านอาหารประเภทอื่นๆ ทำให้จำเป็นต้องแบกรายจ่ายประจำไว้ในภาวะเช่นนี้ อาทิ ค่าเช่าพื้นที่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าดูแลรักษาสถานที่ เป็นต้น ซึ่งต้นทุนนี้อาจมีสัดส่วนสูงถึง 30-40% ของรายได้ในร้านอาหารบางชนิด ส่งผลต่อเนื่องให้จุดคุ้มทุนของธุรกิจและกำไรเฉลี่ยต่อหัวของผู้ประกอบการเปลี่ยนไป ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค เนื่องจากการทำธุรกิจรูปแบบเดิมในภาวะดังกล่าวอาจไม่คุ้มค่าเพราะจุดคุ้มทุนของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก

แม้ว่าบริษัทจะได้รับผลกระทบจากปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทมีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด พร้อมกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการตลาดที่เหมาะสมตามเหตุการณ์และช่วงเวลา เพื่อยกระดับของธุรกิจตัวเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน

บริษัทมีความเสี่ยงด้านการเงินจากการพึ่งพาเงินกู้ยืมเงินระยะสั้นจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาลงทุนตามแผนการขยายร้านอาหารแบรนด์ใหม่ และการปรับปรุงร้านสาขาเดิมให้ทันสมัย และพร้อมให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการเบิกใช้วงเงินกู้เบิกเงินเกินบัญชี ตัวสัญญาใช้เงิน และตัวแลกเงิน เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในกิจการ

3.4 ความเสี่ยงด้านการพัฒนาสินค้าใหม่

เนื่องจากอาหารพร้อมปรุงและพร้อมทานที่จำหน่ายในปัจจุบันมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านร้านสะดวกซื้อเป็นหลัก ทำให้การพัฒนาสินค้าต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าจะได้มีการวางแผนอย่างรอบคอบและระมัดระวังแล้วก็ตาม แต่ด้วยพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้สินค้าบางรายการหรือบางรสชาติอาจจะยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและกลุ่มผู้บริโภคได้ ดังนั้น ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและผลิตภัณฑ์เพื่อให้สามารถตอบสนองได้ตรงและทันต่อความต้องการและกระแสการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้บริโภคได้

3.5 ความเสี่ยงในการจัดหาพื้นที่เช่าสำหรับขยายสาขาใหม่ และรักษาความต่อเนื่องของพื้นที่เช่าสำหรับสาขาเดิม

ทำเลที่ตั้งของร้านสาขาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร ประกอบกับสถานการณ์แข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดต่อผู้ประกอบการในการแสวงหาพื้นที่ขยายสาขาใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าที่มุ่งเน้นการเช่าพื้นที่ภายในห้างสรรพสินค้าที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับแหล่งชุมชน และโดยปกติการเช่าพื้นที่จะทำเป็นสัญญาเช่าระยะสั้น 3 ปี และได้รับสิทธิในการพิจารณาต่ออายุสัญญาเช่าอีกเป็นคราว ๆ ไป ซึ่งบริษัทมีความเสี่ยงที่อาจจะไม่ได้รับการต่ออายุสัญญาเช่าหรืออาจมีการปรับอัตราค่าเช่าเพิ่มสูงขึ้น บริษัทจึงได้มีการวางแผนในการรักษาพื้นที่เช่าโดยการรักษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้เช่า รวมถึงมีการติดตามและแสวงหาพื้นที่ใหม่ทำเลที่ดีใหม่ ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะมีพื้นที่ที่มีทำเลที่ตั้งที่ดีและมีศักยภาพในการรองรับการขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเพิ่มจำนวนสาขาร้านอาหารของบริษัทเป็นกล

ยุทธศาสตร์ในการสร้างความเติบโตให้กับบริษัท ทำให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุม รวมถึงสามารถขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ ได้อย่างไรก็ตามบริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการลงทุนเปิดร้านใหม่ หากไม่สามารถทำยอดขายให้เป็นตามเป้าหมายที่กำหนดหรืออัตราผลตอบแทนการลงทุนไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการโดยรวมของบริษัท และในกรณีที่จำเป็นต้องมีการปิดร้านสาขาดังกล่าวบริษัทจะต้องตัดจำหน่ายสินทรัพย์ต่างๆ เช่น ส่วนปรับปรุง ตกแต่งอาคาร เป็นต้น นอกจากนี้การปิดสาขาอาจทำให้ค่าใช้จ่ายในการรื้อถอน ขนย้ายและปรับสภาพพื้นที่คืนผู้ให้เช่าตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญา และในบางกรณีการปิดสาขาก่อนครบกำหนดตามสัญญาเช่า ก็เป็นเหตุให้ผู้ให้เช่าไม่คืนเงินประกันตามสัญญาเช่าและบริการ ทำให้มีค่าใช้จ่ายจากการปิดสาขาเกิดขึ้น

3.6 ความเสี่ยงด้านต้นทุนจากการเสื่อมสภาพของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์

บริษัทให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความสดใหม่ของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์เป็นหลักสำคัญ โดยวัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทมากกว่าร้อยละ 90 เป็นของสด เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผัก และผลไม้ต่างๆ ซึ่งโรงงานจะมีการสั่งซื้อเพื่อจัดส่งให้กับสาขาต่างๆ รวมทั้งนำมาผลิตเป็นอาหารหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท เช่น น้ำจิ้มสุกี้ น้ำจิ้มบาร์บีคิว สาหร่ายยัดไส้ หมูหมักทอดพอก เป็นต้น ซึ่งก่อนการจัดส่งให้กับสาขาอื่นๆ เพื่อนำไปเสิร์ฟบนบาร์อาหาร วัตถุดิบดังกล่าวมีอายุการใช้งานสั้น และมีการเสื่อมสภาพได้ง่าย ซึ่งหากบริษัทไม่สามารถควบคุมหรือบริหารจัดการจัดซื้อ รวมถึงการจัดเก็บและการใช้วัตถุดิบดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดการสูญเสีย (Waste) ได้ง่าย และส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของความสดใหม่และคุณภาพของวัตถุดิบและอาหารทุกชนิด ที่นำไปให้บริการแก่ลูกค้าภายในร้านอาหาร ในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญเกี่ยวกับต้นทุนวัตถุดิบ จึงมีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบและการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละวัน และมีการดูแลควบคุมการจัดเก็บวัตถุดิบอย่างเหมาะสม โดยมีการแยกประเภทของวัตถุดิบที่จัดเก็บในแต่ละคลังสินค้าตามลักษณะวัตถุดิบของแต่ละประเภท ซึ่งมีทั้งพื้นที่จัดเก็บทั่วไป ห้องเย็น (Chill Room) และห้องแช่แข็ง (Freezer) เพื่อคงความสดใหม่และสภาพดั้งเดิมของวัตถุดิบให้คงอยู่อย่างสมบูรณ์ ตลอดจนการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าของร้านสาขา เพื่อให้การบริหารต้นทุนวัตถุดิบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและลดการสูญเสียที่ไม่จำเป็น

3.7 ความเสี่ยงจากคุณภาพอาหารและมาตรฐานการให้บริการ

สำหรับธุรกิจร้านอาหาร ปัจจัยหลักที่จะทำให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ คือ อาหารที่มีคุณภาพ รสชาติถูกปาก สถานที่บริการที่สะอาด และการให้บริการที่ได้มาตรฐาน ซึ่งจากการที่บริษัทมีสาขาอยู่เป็นจำนวนมากกว่า 80 สาขา และมีพนักงานที่ให้บริการอยู่เป็นจำนวนกว่า 1,000 คน จึงอาจมีความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพอาหารและมาตรฐานการให้บริการเป็นอย่างยิ่ง จึงได้มีการกำหนดมาตรการต่างๆ ในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าว เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานร้านสาขาอย่างสม่ำเสมอ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จัดให้หน่วยงานตรวจสอบภายในตรวจสอบคุณภาพอาหารและการปฏิบัติงานของร้านสาขาอย่างสม่ำเสมอ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของร้านสาขาเป็นประจำ รวมทั้งยังได้มีการพัฒนาการผลิตวัตถุดิบถึงสำเร็จรูปจากครัวกลาง ซึ่งทำให้เกิดความสะดวกและลดขั้นตอนในการจัดเตรียมอาหารของร้านสาขา และยังทำให้ได้รสชาติที่ได้มาตรฐานเดียวกัน ในเรื่องของความสะอาดของร้านสาขา ได้จัดให้ร้านสาขามีกิจกรรม 5ส อย่างสม่ำเสมอ มีการจัดทำความสะอาด

ครั้งใหญ่เป็นประจำทุกเดือน และมีการจัดให้บริษัทภายนอกเข้ามาดำเนินการจัดการสัตว์พาหะเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนั้น ยังจัดให้มีช่องทางในการที่ลูกค้าสามารถร้องเรียนหรือเสนอความคิดเห็น

3.8 ความเสี่ยงด้านความผันผวนของราคาวัตถุดิบและต้นทุนการผลิตสินค้า

วัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นผลผลิตทางการเกษตร เช่น เนื้อสัตว์ ผัก ผลไม้ อาหารทะเล และเครื่องเทศต่างๆ เป็นต้น ซึ่งมีปริมาณและราคาผันผวนตามฤดูกาล ความแปรปรวนของสภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรคพืชและสัตว์ ตลอดจนปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาดและความต้องการของตลาดในขณะนั้นๆ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทและส่งผลกระทบต่อการจัดหาวัตถุดิบในบางช่วงเวลา รวมทั้งอาจมีผลกระทบต่อราคาต้นทุนวัตถุดิบและผลการดำเนินงานของบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้พิจารณาทำสัญญาระยะปานกลางและระยะยาวกับผู้ขายบางรายไว้แล้ว เหตุการณ์ดังกล่าวจึงไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทมากนัก

บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมและบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในทุกๆ ปี แผนในการดำเนินการของฝ่ายจัดซื้อจะถูกระบุแผนการลดต้นทุนเป็นประเด็นสำคัญ โดยจะมุ่งเน้นการบริหารต้นทุนทั้งในส่วนของการราคาสินค้า การขอเงื่อนไขพิเศษ เช่น ส่วนลด ระยะเวลาการชำระ รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ขายในการควบคุมคุณภาพและการส่งมอบเพื่อให้ได้สินค้าที่ดี สามารถใช้งานได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ฝ่ายจัดซื้อพยายามลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความผันผวนของราคาต้นทุนวัตถุดิบโดยติดต่อสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ขายหลายราย รวมทั้งมีการหาผู้ขายรายใหม่ๆ เข้ามาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการผูกขาดและป้องกันการขาดแคลนสินค้า การทำสัญญาซื้อขายเป็นรายปีในการสั่งซื้อวัตถุดิบล่วงหน้า หรือการจองซื้อในปริมาณมากและมีระยะเวลาส่งมอบที่ชัดเจนตามที่ตกลงกัน ทำให้สามารถต่อรองราคาและได้รับส่วนลดเพิ่มขึ้นและมั่นใจได้ว่าบริษัทจะไม่ขาดแคลนวัตถุดิบ บริษัทยังได้มีการติดตามภาวะตลาด แนวโน้มราคาและปริมาณวัตถุดิบในแต่ละช่วงเวลาหรือแต่ละฤดูกาลอย่างใกล้ชิด เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการขาดแคลนหรือความผันผวนของราคาวัตถุดิบต่างๆ และเตรียมแก้ไขและรับมือกับสถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

จากการที่รายการอาหารภายในร้านของบริษัทมีจำนวนมาก และได้มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนรายการอาหารอยู่เป็นประจำ และเป็นการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภาวะตลาดในแต่ละช่วงเวลา จึงทำให้สามารถลดผลกระทบจากการขาดแคลนวัตถุดิบ หรือความผันผวนของราคาวัตถุดิบบางประเภทในบางช่วงเวลาได้ ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทไม่เคยประสบปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบหรือการเพิ่มขึ้นของราคาวัตถุดิบ จนส่งผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญ ต่อการดำเนินงานของบริษัท ในกรณีที่ราคาวัตถุดิบมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นบริษัทจะยังไม่ปรับเพิ่มราคาอาหารทันที เนื่องจากวัตถุดิบเกือบทั้งหมดเป็นผลผลิตทางการเกษตรซึ่งมีราคาเปลี่ยนแปลงเกือบทุกวัน บริษัทจะพิจารณาปรับเพิ่มราคาอาหาร เมื่อราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มในทิศทางที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อมิให้บริษัทต้องรับภาระจากต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นจนกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท แต่ในขณะเดียวกันก็จะต้องพิจารณาเปรียบเทียบกับราคาตลาดหรือคู่แข่งเพื่อมิให้กระทบต่อยอดขายหรือฐานลูกค้าโดยรวมของบริษัท

3.9 ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป

พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยหันมาใช้ช่องทางออนไลน์เพื่อตอบโต้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม รวมถึงใส่ใจสุขภาพและส่งเสริมพฤติกรรมที่สร้างความยั่งยืนในสังคมมากขึ้น ให้ความร่วมมือกันดูแลสุขอนามัยของตนเองและคนรอบข้าง เช่น การใส่หน้ากากอนามัยออกจากบ้านตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการเดินทางออกไปทำงาน ใช้แอลกอฮอล์ฆ่าเชื้ออย่างสม่ำเสมอ ส่วนของผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นบริษัท ร้านสะดวกซื้อ ธนาคาร หรือสถานที่ต่างๆ จะมีมาตรการการป้องกันโดยการวัดอุณหภูมิผู้ที่มาใช้บริการ และมีเจลแอลกอฮอล์ให้ล้างมือ

นอกจากนี้ พฤติกรรมของผู้บริโภคเกี่ยวกับสินค้าอาหารก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัด โดยการหลีกเลี่ยงการรับประทานอาหารนอกบ้าน ถึงแม้รัฐบาลจะประกาศให้เปิดหน้าร้านได้ แต่ผู้บริโภคบางส่วนยังคงกังวลต่อสุขภาพอนามัยและความเสี่ยงต่อการติดเชื้อหลังจากใช้บริการร้านอาหาร ผู้บริโภคจึงเปลี่ยนมาใช้ช่องทางออนไลน์ในการสั่งซื้ออาหาร ประกอบกับสภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยทำให้ผู้บริโภคต่างระมัดระวังในเรื่องการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป

จากพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภค ทางบริษัทมีการวางแผนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ของบริษัท โดยการขายสินค้าผ่านช่องทางเดลิเวอรี่ ซึ่งดำเนินการขายสินค้าผ่านพาร์ทเนอร์ เช่น Food Panda, Grab food เป็นต้น อีกทั้งบริษัทมีการพัฒนาอาหารเพื่อสุขภาพให้เป็นไปตามเทรนด์ของผู้บริโภคในปัจจุบัน รวมถึงมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำจิ้มสำเร็จรูปสำหรับให้ผู้บริโภคซื้อกลับไปรับประทานที่บ้านได้ จัดรายการส่งเสริมการขายต่างๆ เพื่อให้รู้สึกถึงความคุ้มค่า และมีการปรับปรุงสาขาให้ดูทันสมัย สะอาด และปลอดภัย เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มาบริโภคและใช้บริการภายในร้าน

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์ถาวรที่บริษัทใช้ในการประกอบธุรกิจ

รายละเอียดสินทรัพย์ถาวรของบริษัทที่ใช้ในการประกอบธุรกิจที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน 1 แปลง โฉนดที่ดินเลขที่ 46961 เนื้อที่รวม 13-0-96 ไร่ ตั้งอยู่เลขที่ 11/1 ตำบลบึงคำ พริ้ว อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี	203.90	เป็นเจ้าของ	} ค่าประกันวงเงิน สินเชื่อที่ได้รับจาก สถาบันการเงินรวม 185.90 ล้านบาท
2. อาคารโรงงานและสิ่งปลูกสร้างอื่น ประกอบด้วย โรงอาหาร โรงผลิตอุปกรณ์ เฟอร์นิเจอร์ เครื่องครัวร้านสาขา	72.97	เป็นเจ้าของ	
3. ส่วนปรับปรุงอาคารตามสัญญาเช่า	87.53	เป็นเจ้าของ	
4. เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	6.86	เป็นเจ้าของ	
5. อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน	51.15	เป็นเจ้าของ	
6. ยานพาหนะ	4.71	เป็นเจ้าของ	
7. งานระหว่างก่อสร้าง	0.44	เป็นเจ้าของ	
รวม	427.56		

4.2 สัญญาที่สำคัญของบริษัท

4.2.1 สัญญาเช่าและสิทธิการเช่า

บริษัททำสัญญาเช่าพื้นที่เพื่อใช้เป็นสำนักงานใหญ่ และร้านสาขา และเป็นเจ้าของสิทธิการเช่าพื้นที่ระยะยาว ซึ่งได้มาจากการซื้อกิจการของโตโมมอน และการซื้อสิทธิการเช่าจากธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) รายละเอียดที่สำคัญของสัญญาเช่าและสิทธิการเช่า สรุปได้ดังนี้

4.2.1.1 สัญญาเช่าพื้นที่สำนักงานใหญ่

คู่สัญญากับ บริษัท	สถานที่เช่า	ระยะเวลาการเช่า			พื้นที่เช่า (ตร.ม.)	ค่าเช่าและ ค่าบริการต่อเดือน (บาท)
		อายุ สัญญา	วันเริ่ม สัญญา	วันสิ้นสุด สัญญา		
บริษัท เจซี เควิน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	อาคารทีเอฟดีชั้น 2,4 ตั้งอยู่เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	3 ปี	1 ก.ย. 2560	31 ส.ค. 2563	890.56	ปีที่ 1 =356,224 ปีที่ 2 =400,752 ปีที่ 3 =423,016

คู่สัญญากับบริษัท	สถานที่เช่า	ระยะเวลาการเช่า			พื้นที่เช่า (ตร.ม.)	ค่าเช่าและค่าบริการต่อเดือน (บาท)
		อายุสัญญา	วันเริ่มสัญญา	วันสิ้นสุดสัญญา		
บริษัท เจซี เควิน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	อาคารทีเอฟดีชั้น 2,4 ตั้งอยู่เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	4 เดือน	1 ก.ย. 2563	31 ธ.ค. 2563	890.56	211,508
บริษัท เจซี เควิน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	อาคารทีเอฟดีชั้น 2,4 ตั้งอยู่เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	1 ปี	1 ม.ค. 2564	31 ธ.ค. 2564	890.56	356,224
บริษัท เจซี เควิน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	อาคารทีเอฟดีชั้น 6 ตั้งอยู่เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	3 ปี	1 ม.ค. 2561	31 ธ.ค. 2563	107	50,825
บริษัท เจซี เควิน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	อาคารทีเอฟดีชั้น 6 ตั้งอยู่เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	1 ปี	1 ม.ค. 2564	31 ธ.ค. 2564	107	42,800

4.2.1.2 สัญญาเช่าร้านสาขา

บริษัททำสัญญาเช่าพื้นที่กับคู่สัญญาที่เป็นเจ้าของอาคารห้างสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรด หรือศูนย์การค้าต่างๆ ซึ่งไม่มี ความเกี่ยวข้องกันกับบริษัท เพื่อใช้เป็นที่ตั้งของสาขาร้านอาหารทั้งในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด ทั้งนี้สัญญาเช่า พื้นที่ส่วนใหญ่ เป็นสัญญาเช่าระยะเวลา 3 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้อีกคราวละ 3 ปี โดยสัญญาเช่าร้านสาขามีเงื่อนไขที่ สำคัญๆ ดังนี้

- สัญญาเช่าระบุพื้นที่เช่า ตำแหน่งพื้นที่เช่า อัตราค่าเช่าต่อตารางเมตรต่อเดือน ระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดของสัญญาเช่า
- การจ่ายเงินประกันการเช่า เพื่อบังคับหลักประกันการปฏิบัติตามสัญญาเช่า โดยสัญญาเช่าพื้นที่ส่วนใหญ่ บริษัทจะ จ่ายเงินประกันการเช่าเท่ากับอัตราค่าเช่าประมาณ 3 - 6 เดือน (ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของผู้ให้เช่าพื้นที่) โดยเงินประกันการ เช่า บริษัทจะได้รับคืนจากผู้ให้เช่าโดยไม่มีดอกเบี้ยเมื่อครบกำหนดเวลาการเช่า และไม่มี การต่อสัญญากันต่อไปอีก รวมทั้งบริษัทได้คืนพื้นที่เช่าตามสภาพที่กำหนดในสัญญา และได้จ่ายเงินค้ำประกันอื่นๆ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ครบถ้วน ถูกต้องแล้ว
- การต่ออายุสัญญาเช่า สัญญาจะระบุเงื่อนไขการต่ออายุสัญญาเช่า เมื่อครบกำหนดอายุสัญญาต่อไปอีก 1 - 2 ครั้ง (ขึ้นอยู่กับ เงื่อนไขของผู้ให้เช่าพื้นที่) ครั้งละ 3 ปี หรืออาจมีการเจรจาต่อสัญญากันใหม่ โดยเป็นการตกลงกันล่วงหน้า และทำ สัญญาใหม่ก่อนสัญญาเช่าพื้นที่เดิมจะสิ้นสุดลงไม่น้อยกว่า 2 - 3 เดือน
- สัญญาบริการ เป็นสัญญาที่ทำควบคู่กับสัญญาเช่าพื้นที่ ซึ่งจะระบุขอบเขตงานบริการที่ผู้ให้เช่าให้บริการแก่บริษัท เช่น การให้บริการโอเอเอ็น ระบบแสงสว่าง ที่จอดรถ ซึ่งเป็นค่าบริการ โดยผู้ให้เช่าคิดอัตราค่าบริการต่อตารางเมตรต่อเดือน สำหรับค่าสาธารณูปโภคต่างๆ (ไฟฟ้า ประปา แก๊ส โทรศัพท์) คิดอัตราตามการใช้งานจริง โดยระบุอัตราค่าบริการต่อ หน่วยในสัญญาบริการ

4.3.1.3 สิทธิการเช่า

บริษัทมีสิทธิการเช่าพื้นที่ระยะยาวในศูนย์การค้าต่างๆ สรุปได้ดังนี้

คู่สัญญากับบริษัท	สถานที่เช่า / อาคาร ศูนย์การค้า	ระยะเวลาการเช่า			อายุสัญญาเช่า คงเหลือ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	พื้นที่ เช่า (ตร.ม.)	มูลค่าตาม บัญชี ณ วันที่ 31 ธ.ค.2563 (ล้านบาท)
		อายุสัญญา	วันเริ่มสัญญา	วันสิ้นสุด สัญญา			
1. บจ. ราชสิมา ซ้อปปีงคอมเพล็กซ์	เดอะมอลล์ โคราซ	25 ปี 11 เดือน 6 วัน	10 ส.ค. 2543	15ก.ค. 2569	5 ปี 7 เดือน	214.00	4.87
2. ธนาคารธนชาติ	เซ็นทรัล พระราม 2	10 ปี	15 ธ.ค. 2554	14 ธ.ค. 2564	11 เดือน 14 วัน	285.12	0.02
3. ธนาคารธนชาติ	เซ็นทรัล บางนา	30 ปี	1 ก.ค. 2536	30 มิ.ย.2566	2 ปี 6 เดือน	263.63	2.24
4. ทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิ การเช่า อสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล โกรท	เซ็นทรัล เชียงใหม่	9 ปี 3 เดือน	15 ธ.ค. 2554	11 พ.ย. 2564	10 เดือน 11 วัน	213.59	0.004
5. ธนาคารธนชาติ	เดอะมอลล์บางกะปิ	28 ปี	5 ส.ค. 2537	4 ส.ค. 2565	1 ปี 7 เดือน	278.00	2.37
6. ธนาคารธนชาติ	เดอะมอลล์บางแค	28 ปี	5 ส.ค. 2537	4 ส.ค. 2565	1 ปี 7 เดือน	273.00	1.66
7. ธนาคารธนชาติ	ฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต	27 ปี	1 ม.ค. 2538	30 ธ.ค. 2564	1 ปี	237.06	1.33
						รวม	12.49

4.2.2 กรมธรรม์ประกันภัยทรัพย์สิน (ณ 31 ธ.ค. 63)

ประเภทกรมธรรม์	บริษัท ประกัน	ทรัพย์สินที่เอาประกันภัย	ทุนประกัน ^{1/} (บาท)	ระยะเวลา ประกันภัย	ผู้เอา ประกันภัย
กรมธรรม์ประกันความเสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	บมจ.ทพย ประกันภัย	อาคารโรงงาน ประกอบด้วย 1. สิ่งปลูกสร้างตัวอาคารทั้งหมด (ไม่รวมรากฐาน) รวมส่วนตกแต่งปรับปรุงตัว อาคาร รั้ว กำแพง ประตู - ตัวอาคารโรงงาน 1 ชั้น พร้อมสำนักงาน - ตัวอาคารโกดัง 1 ชั้น - ตัวอาคารโรงอาหาร 1 ชั้น 2. เฟอร์นิเจอร์ เครื่องตกแต่งติดตั้งเครื่องใช้สำนักงาน และเครื่อง คอมพิวเตอร์ 3. สต็อกสินค้า (วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูป) 4. เครื่องจักรและอุปกรณ์ส่วนควบที่อยู่ในกระบวนการผลิต ระบบสาธารณูปโภค ระบบปรับอากาศ ระบบสื่อสาร รวมถึงคอนเทนเนอร์ ห้องเย็น และสต็อกวัสดุ ก่อสร้าง	120,550,200.00	1 ต.ค. 2563 - 1 ต.ค. 2564	บมจ. เจซีเค ฮอสพิ ทอลลิตี

4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในอนาคต

ปัจจุบันบริษัทไม่มีการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม อย่างไรก็ตามการการลงทุนในอนาคต บริษัทมีนโยบายลงทุนใน
ร้านอาหารประเภทอื่นๆ หรือธุรกิจอื่นที่มีความเกี่ยวข้อง หรือเอื้อประโยชน์กับธุรกิจร้านอาหารซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัท โดย
เป็นธุรกิจที่มีศักยภาพและสามารถสร้างผลกำไรให้แก่บริษัทในระยะยาว โดยหากเป็นการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทจะควบคุม
หรือกำหนดนโยบายการบริหาร ตลอดจนการส่งตัวแทนเข้าร่วมเป็นกรรมการตามสัดส่วนการถือหุ้น และเข้าร่วมประชุมในฐานะผู้
ถือหุ้น โดยตัวแทนของบริษัทมีหน้าที่ออกเสียงในที่ประชุมตามแนวทาง หรือทิศทางที่คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาไว้
สำหรับการลงทุนในบริษัทร่วม บริษัทไม่มีนโยบายเข้าไปควบคุมมากนัก ทั้งนี้การจะส่งตัวแทนเข้าร่วมเป็นกรรมการของบริษัทจะ
พิจารณาตามความเหมาะสม และขึ้นกับข้อตกลงร่วมกัน

5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น**5.1 ข้อมูลทั่วไป**

บริษัท	:	บริษัท เจซีเค โฮสพิทอลลิตี จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจ ร้านอาหารส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารแบบบุฟเฟต์ แต่ก็มีร้านอาหารแบบตามสั่ง (A La Carte) รวมไปถึงร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) ด้วย ได้แก่ ร้านอาหารสุกี้ชาบู บุฟเฟต์ ภายใต้แนวคิด “All You Can Eat” หรืออิมได้ไม้อัน ภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอท อินเตอร์ บุฟเฟต์” ร้านอาหารบุฟเฟต์แนวปิ้งย่างและชาบู สไตล์ญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “ไดโอมอน” ร้านอาหารสุกี้ ชาบู แบบตามสั่ง (A La Carte) เสิร์ฟเปิดย่างและน้ำจิ้มรสสูตรเด็ดตามสไตล์ดั้งเดิมของฮอท พอท ภายใต้แบรนด์ “ฮอท พอท สุกี้ ชาบู” รวมไปถึงร้านอาหารบรรยากาศนั่งสบาย (Casual Dining) ที่เสิร์ฟสเต็ก และอาหารฟิวชั่น ภายใต้แบรนด์ “ชิกเนเจอร์” และ “ทูมาโก้ อิตาเลียน คิทเชน” ร้านอาหารอิตาเลียนรสชาติต้นตำรับ ที่คัดสรรวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม ส่งตรงจากเมืองนาโปลี ประเทศอิตาลี และร้านอาหารแบรนด์ “ซินยอร์ ชาสซี” ที่เสิร์ฟอาหารอิตาเลียนชั้นเลิศตามเมนู และแบรนด์ร้าน “เจิ้งโต่ว” ที่เสิร์ฟอาหารประเภทต้มยำอาหารจีนสไตล์ฮ่องกง และแบรนด์ “เจิ้งโต่ว เอ็กซ์เพรส” ร้านขายอาหารประเภท ซ้อ กลับ (Take Away) บริการขายอาหารประเภทต้มยำ สไตล์ฮ่องกง ตอบรับชีวิตประจำวันแบบเร่งด่วน และแบรนด์ “เจิ้งโต่ว แกรนด์” ที่เสิร์ฟอาหารประเภท อาหารจีน ซี่ฟู๊ด และต้มยำ ที่คัดสรรวัตถุดิบที่สด ใหม่ บรรยากาศภายในร้านที่เป็นกันเอง และแบรนด์ “บอนไซ” ร้านอาหารญี่ปุ่นแนว โอมากาเสะ เทปายากิ และซูชิ ที่เสิร์ฟอาหารญี่ปุ่น คัดสรรวัตถุดิบนำเข้าเกรดพรีเมียม โดยเชฟ ที่มีประสบการณ์ จากร้านระดับมิชลินสตาร์
ที่ตั้งสำนักงาน	:	สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 18 ซอยสาทร 11 แขวง 9 อาคารทีโอพี แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107554000160
ทุนจดทะเบียนบริษัท	:	หุ้นสามัญ 812,860,972 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ หุ้นละ 0.25 บาท เป็นจำนวนเงิน 203,215,243 บาท
ทุนเรียกชำระ	:	หุ้นสามัญ 812,860,972 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ หุ้นละ 0.25 บาท เป็นจำนวนเงิน 203,215,243 บาท
รอบระยะเวลาบัญชี	:	1 มกราคม – 31 ธันวาคม
เว็บไซต์	:	www.jckhgroup.com
โทรศัพท์	:	(662) 286-9959
โทรสาร	:	(662) 286-9960
นักลงทุนสัมพันธ์	:	ส่วนงานเลขานุการบริษัท (662) 286-9959 ต่อ 8807 ir@jckgroup.com

บุคคลอ้างอิง

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	:	นางสาวสุพรรณิ ตรียนันทกุล นางสาวธัญ ขันการนาวิ นายปรีชา อรุณนารา บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ชั้น 33 อาคารเลครัชดา เลขที่ 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก คลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ (662) 264-0777 โทรสาร (662) 264-0789-90 อีเมล ey.thailand@th.ey.com เว็บไซต์ : https://www.ey.com/th/en/home	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4498 และ/หรือ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5423 และ/หรือ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5800
ผู้ตรวจสอบภายใน	:	นายศักดิ์ศรี อำพัน บริษัท ตรวจสอบภายในธรรมนิติ จำกัด 178 อาคารธรรมนิติ ชั้น 5 ซอยเพิ่มทรัพย์ (ประชาชื่น 20) ถนนประชาชื่น แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800 โทรศัพท์ (662) 596-0500 ต่อ 520, 521 เว็บไซต์ : www.dir.co.th	
นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ (662) 009-9000 โทรสาร (662) 009-9991 เว็บไซต์ : www.set.or.th/tsd	
ที่ปรึกษากฎหมาย	:	บริษัท สำนักงานกฎหมายฟาร์อีสท์ (ประเทศไทย) จำกัด ชั้น 24 เลขที่ 121/74-75 อาคารอาร์. เอส. ทาวเวอร์ แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10310 โทรศัพท์ (662) 641-3181-88, (662) 248-6711 โทรสาร (662) 641-3189-90, (662) 248-6719	
ที่ปรึกษาทางการเงิน	:	ไม่มี	
การซื้อขายหุ้น	:	หุ้นสามัญของบริษัทฯ ทำการซื้อขายโดยผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	
สถาบันการเงิน	:	ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารแลนด์แอนด์เฮาส์ ธนาคารกรุงไทย	

6.ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีความเกี่ยวข้องกับการละเมิด การจ้างทำของ การซื้อขายและเรียกค่าเสียหาย และการผิดสัญญาเช่าที่ ซึ่งมีมูลค่าฟ้องร้องรวมทั้งสิ้น 10.5 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการต่อสู้คดี และฝ่ายบริหารเชื่อมั่นว่าบริษัทฯ จะไม่เกิดผลเสียหายที่เป็นสาระสำคัญต่อบริษัทฯ