

1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทฯ

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สร้างความสุขและความอบอุ่น จากการทานอาหารที่อร่อยและดีต่อสุขภาพ พร้อมกับบริการที่ประทับใจ”

พันธกิจ (Mission)

1. เพื่อเป็นบริษัทอาหารชั้นนำเสนออาหารที่ดีต่อสุขภาพ และมีรสชาติที่อร่อยให้แก่ลูกค้า
2. รู้จักและเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง และเสนอสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าในราคาที่ลูกค้ารับได้
3. ให้การบริการที่อบอุ่นและรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากที่สุด
4. เป็นสถานที่ให้บริการที่มีความสะอาดที่สุด และมีบรรยากาศที่สะดวกสบาย
5. สร้างผลกำไรที่เหมาะสมในระยะยาวเพื่อตอบแทนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท
6. ทำให้พนักงานทุกคนมีความสุข และพึงพอใจในการทำงาน
7. ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.2 ประวัติความเป็นมา การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการที่สำคัญ

ในปี 2529 ร้าน เอ็มเค สุกี้ ได้เปิดสาขาแรกภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ซึ่งในขณะนั้น ร้านอาหารรูปแบบสุกี้ก็ยังไม่แพร่หลาย แต่ภายหลังการเปิดสาขาแรก ร้าน เอ็มเค สุกี้ได้รับความนิยมและการตอบรับอย่างแพร่หลายจากลูกค้าจำนวนมาก ในช่วงเวลาเดียวกันนี้ ได้มีการนำการบริหารจัดการและการตลาดสมัยใหม่มาดำเนินการและเริ่มมีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2532 มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 1,000,000 บาท เพื่อดำเนินธุรกิจหลักคือร้านอาหารประเภทสุกี้ นอกจากการประกอบธุรกิจบริการอาหารประเภทสุกี้แล้ว ยังดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “ยาโยอิ” ซึ่งเริ่มดำเนินการในปี 2549 ร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “ฮากาตะ” และ “เทนจิน” (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น “มียาซากิ”) ซึ่งทั้ง 2 แปรนดดังกล่าว เริ่มดำเนินการในเดือนตุลาคม 2555 ร้านอาหารไทยภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “ณ สยาม” และ “เลอ สยาม” และร้านกาแฟ/เบเกอรี่ ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “เลอ เพอทิท” รวมถึงการดำเนินธุรกิจสถาบันฝึกอบรมอาชีพเพื่อฝึกอบรมพนักงานในเครือบริษัทฯ ทั้งหมด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีร้าน เอ็มเค สุกี้ อยู่ทั้งหมด 407 สาขาทั่วประเทศ (รวมร้าน เอ็มเค โกลด์ 6 สาขา) ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ 129 สาขา ร้านอาหารญี่ปุ่นฮากาตะ 3 สาขา ร้านมียาซากิ 13 สาขา ร้านอาหารไทย เลอ สยาม 3 สาขา ร้านอาหารไทย ณ สยาม 1 สาขา และร้านกาแฟ/เบเกอรี่ เลอ เพอทิท 1 สาขา นอกจากนี้ ยังมีการขาย แฟรนไชส์ร้าน เอ็มเค สุกี้ ให้แก่ผู้ประกอบการในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น ประเทศเวียดนาม ประเทศอินโดนีเซีย และจัดตั้งบริษัทร่วมทุนในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์

ใน 9 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญดังต่อไปนี้

- ปี 2549
- เข้าทำสัญญาแฟรนไชส์เพื่อรับสิทธิในการดำเนินงานร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้าและบริการ “ยาโยอิ” จาก Plenus Co.,Ltd.

- ปี 2554
- เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2554 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาจัดตั้งบริษัทร่วมทุน Plenus & MK Pte. Ltd. ในประเทศสิงคโปร์ ร่วมกับ Plenus Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ และของ Plenus Co.,Ltd. โดยบริษัทที่จัดตั้งนี้มีทุนจดทะเบียน 5,500,000 เหรียญสิงคโปร์ บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 50 คิดเป็นเงินลงทุน 2,750,000 เหรียญสิงคโปร์
 - เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2554 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ มีมติอนุมัติการเข้าซื้อหุ้นสามัญของ MKI และ MKST จาก MKWW เพื่อปรับโครงสร้างกลุ่มเพื่อให้ธุรกิจร้านอาหารทั้งหมดและธุรกิจฝึกอบรมงานบริการอยู่ภายใต้บริษัทเดียวกัน โดยได้ลงนามในสัญญาจะซื้อจะขายหุ้นเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2554 ซึ่งการถือหุ้นสามัญข้างต้นถือเป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยมูลค่าเงินลงทุนจำนวนรวมเท่ากับ 101 ล้านบาท ซึ่งเป็นมูลค่าสุทธิตามบัญชี ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2554 ของทั้งสองบริษัท โดยบริษัทฯ ได้จ่ายชำระเงินลงทุนดังกล่าวเต็มจำนวนเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2554
 - ในเดือนตุลาคม 2554 ครวักลางนวนคร (CK3) จ.พระนครศรีอยุธยา ประสบกับปัญหาน้ำท่วมทำให้ต้องปิดดำเนินการชั่วคราวและย้ายฐานการผลิตบางส่วนมาที่ครวักลางบางนา (CK4) จ.สมุทรปราการ
- ปี 2555
- เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2555 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีมติพิเศษอนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิม 410.4 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 41.04 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 414.5 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 41.45 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วน บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์แล้วเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2555
 - เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2555 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 3/2555 พิจารณาและอนุมัติให้บริษัทฯ แปรสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2555
 - วันที่ 18 กันยายน 2555 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2555 ได้พิจารณาและอนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นสามัญของบริษัทฯ จากเดิมมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 1 บาท และอนุมัติการเพิ่มทุนจำนวน 305.5 ล้านบาท เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วน ทำให้ทุนจดทะเบียนชำระแล้วของบริษัทฯ มีจำนวน 720 ล้านบาท บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์แล้วเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2555
 - เข้าทำสัญญาแฟรนไชส์เพื่อรับสิทธิในการดำเนินงานร้านอาหารญี่ปุ่นเท็นจินเทปปันยากิ (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น “มียาซากิ”) จาก Gozouroppu Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น

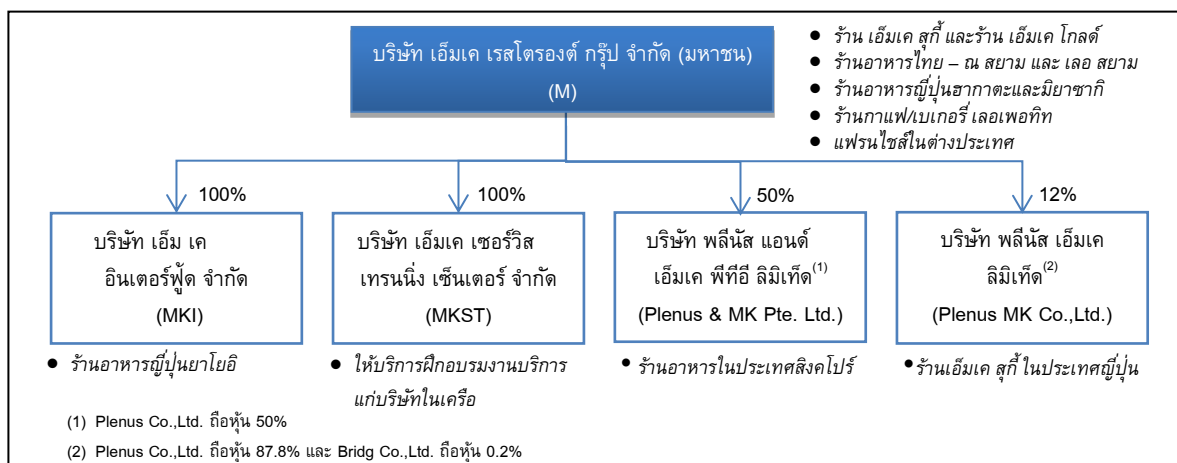
- ปี 2556
- เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2556 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯมีมติพิเศษดังนี้
 - อนุมัติการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯจากทุนจดทะเบียนเดิม 920,000,000 บาท (หุ้นสามัญ 920,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท) เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 720,000,000 บาท (หุ้นสามัญ 720,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท) เพื่อตัดหุ้นจดทะเบียนที่ยังมิได้ออกจำหน่ายหรือจำหน่ายไม่ได้ก่อนการเพิ่มทุน
 - อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯจากเดิม 720,000,000 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 925,850,000 บาท (หุ้นสามัญ 925,850,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท) โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 205,850,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท บริษัทฯได้จดทะเบียนการเพิ่มทุนจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2556
 - เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯมีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในทุนจดทะเบียนที่เพิ่มของบริษัทฯ พลีนัส แอนด์ เอ็มเค ฟู้ดส์ ลิมิเต็ด ในส่วนของบริษัทฯจำนวน 3,500,000 เหรียญดอลลาร์สิงคโปร์ บริษัทดังกล่าวมีทุนจดทะเบียนเพิ่มเป็น 12,500,000 เหรียญดอลลาร์สิงคโปร์ (หุ้นสามัญ 12,500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 ดอลลาร์สิงคโปร์) โดยบริษัทฯมีส่วนถือหุ้นเท่าเดิมในอัตราร้อยละ 50 บริษัทฯได้จ่ายค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2556 และกิจการที่ควบคุมร่วมกันดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนแล้วเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2556
 - บริษัทฯ ก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.ที่ 2.5 และได้เริ่มย้ายการดำเนินงานและพนักงานบางส่วนไปยังสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ในเดือนมิถุนายน 2556 และย้ายพนักงานครบทุกส่วนงานในเดือนธันวาคม 2556
 - ในระหว่างวันที่ 5 - 7 สิงหาคม 2556 บริษัทฯได้เสนอขายหุ้นสามัญให้แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรกจำนวน 185,850,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ในราคาเสนอขายหุ้นละ 49 บาท โดยบริษัทฯได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้วจากจำนวน 720,000,000 บาท (หุ้นสามัญ 720,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท) เป็นจำนวน 905,850,000 บาท (หุ้นสามัญ 905,850,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท) กับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2556 และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้รับหุ้นสามัญจำนวน 905,850,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนและเริ่มทำการซื้อขายได้ตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2556 ในการออกจำหน่ายหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าว บริษัทฯมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเสนอขายหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวน 135.8 ล้านบาท (สุทธิจากภาษีเงินได้ 33.9 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทฯแสดงเป็นรายการหักจากส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ
 - วันที่ 7 สิงหาคม 2556 บริษัทฯ ได้จัดสรรและออกไปสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ (โครงการ "ESOP" หรือ "M-WA") จำนวน 20,000,000 หน่วย โดยไม่คิดมูลค่าให้แก่ผู้บริหาร รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการและพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย อายุของใบสำคัญแสดงสิทธิไม่เกิน 5 ปี นับตั้งแต่วันที่ 7 สิงหาคม 2556 ใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถใช้สิทธิในการซื้อหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัทฯ ได้รวม 17 ครั้ง โดยสามารถใช้สิทธิครั้งแรกได้เมื่อครบระยะเวลา 1 ปี นับจากวันที่บริษัทฯ ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ ซึ่งวันที่ใช้สิทธิครั้งแรกตรงกับวันที่ 30 กันยายน 2557 สำหรับการใช้อย่างอื่น ๆ ไปตรงกับวันทำการสุดท้ายของเดือนมีนาคม มิถุนายน กันยายน และธันวาคม ยกเว้นวันใช้สิทธิครั้งที่ 17 (วันใช้สิทธิครั้งสุดท้าย) ซึ่งตรงกับวันที่ 6 สิงหาคม 2561

- ปี 2557
- ในเดือนมีนาคม 2557 บริษัทฯได้เปิดดำเนินการครัวกลางแห่งใหม่ ตั้งอยู่บน ถ.บางนา-ตราด กม.21 ต.บางโฉลง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา -CK5) พื้นที่ใช้สอย 18,000 ตารางเมตร
 - เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2557 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯได้มีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในบริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด จากทุนจดทะเบียนเดิม 150 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 400 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 40 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 25 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)
 - ในเดือนกรกฎาคม 2557 บริษัทฯได้รับรางวัลบริษัทยอดเยี่ยมแห่งปี 2557 ในงาน “Money & Banking Awards 2014” จากวารสารการเงินธนาคาร
 - เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2557 บริษัทฯได้เพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจาก 905,850,000 บาท เป็น 907,081,100 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,231,100 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท จากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิ ESOP (M-WA) ของพนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ
 - ในเดือนพฤศจิกายน 2557 บริษัทฯได้รับรางวัล “The Most Powerful Chained Restaurant Brand of Thailand” จากการสำรวจผู้บริโภคจำนวน 12,000 คนโดยคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรางวัล “Entrepreneur of the Year” ในงาน “Asia Pacific Entrepreneurship Awards 2014” จัดโดย บริษัท Enterprise Asia จำกัด

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ประกอบธุรกิจร้านอาหาร “เอ็มเค สุกี้” ร้านอาหารญี่ปุ่น “ยาโยอิ” ซึ่งได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากประเทศญี่ปุ่น รวมถึงร้านอาหารญี่ปุ่นแบรนด์อื่นๆ อีก 2 แบรนด์ ได้แก่ “ฮาากาตะ” และ “มียาซากิ” ร้านอาหารไทย “ณ สยาม” และ “เลอสยาม” ร้านกาแฟ/เบเกอรี่ “เลอ เพอทิท” รวมถึงสถาบันฝึกอบรมการประกอบอาชีพ ซึ่งมีโครงสร้างกลุ่ม รายละเอียดการดำเนินธุรกิจ ประเภทผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการของกลุ่มบริษัท ดังต่อไปนี้

1.3.1 โครงสร้างของบริษัทฯและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557



1.3.2 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยประกอบธุรกิจหลักดังต่อไปนี้

ประเภทบริการ	ร้านอาหาร	เครื่องหมายบริการ	จำนวนสาขา
ร้านสุกี้	เอ็มเค เรสโตรองต์		401
	เอ็มเค โกลด์ เรสโตรองต์		6
ร้านอาหารญี่ปุ่น	ยาโยอิ		129
	ฮาคาตะ		3
	มียาซากิ		13
ร้านอาหารไทย	ณ สยาม		1
	เลอ สยาม		3
ร้านกาแฟ/เบเกอรี่	เลอ เฟอทิท		1
จัดเลี้ยงและให้บริการส่งถึงบ้าน	เอ็มเค เรสโตรองต์/ ยาโยอิ		-
ร้านอาหารในต่างประเทศ	ยาโยอิ (สิงคโปร์)		6
	เอ็มเค เรสโตรองต์ (สิงคโปร์)		2
แฟรนไชส์	เอ็มเค เรสโตรองต์ (ญี่ปุ่น)		31
	เอ็มเค เรสโตรองต์ (เวียดนาม)		3
	เอ็มเค เรสโตรองต์ (อินโดนีเซีย)		1
สถาบันฝึกอบรม	N/A	N/A	N/A

(1) ธุรกิจร้านสุกี้ภายในประเทศ

ร้านสุกี้ ถือเป็นช่องทางจัดจำหน่ายที่สำคัญและทำรายได้หลักของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีร้านสุกี้ 2 รูปแบบ ได้แก่ ร้านเอ็มเค เรสโตรองต์ (ร้านเอ็มเค สุกี้) และ ร้าน เอ็มเค โกลด์ เรสโตรองต์ (ร้านเอ็มเค โกลด์) โดยบริษัทฯ ได้วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และบริการของร้านแยกตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยแต่ละร้านมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพื่อให้สามารถเข้าถึงและครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างทั่วถึง เช่น ร้านเอ็มเค สุกี้ จะเน้นกลุ่มลูกค้าในวงกว้าง (Mass Customization) ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มเพื่อน นักเรียนนักศึกษา เพื่อนร่วมงาน ที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง ในขณะที่ร้านเอ็มเค โกลด์ จะเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง (Specialty Restaurant) ได้แก่ กลุ่มลูกค้าร้านเอ็มเค สุกี้ เดิม กลุ่มเพื่อน หรือนักธุรกิจที่ต้องการใช้ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นสถานที่เลี้ยงรับรองลูกค้า หรือกลุ่มคนในโอกาสพิเศษ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านสุกี้ในประเทศที่ดำเนินงานโดยบริษัทฯ มีทั้งหมด 407 สาขา โดยเป็นร้าน เอ็มเค สุกี้ 401 สาขา และร้านเอ็มเค โกลด์ 6 สาขา

(2) ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “ยาโยอิ” (Yayoi) ดำเนินงานโดยบริษัทย่อยคือ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด โดยเป็นการรับสิทธิแฟรนไชส์มาจาก Plenus Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีร้านยาโยอิ รวม 129 สาขา ทั่วประเทศ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการร้านอาหารญี่ปุ่นใหม่ 2 แปรนต์ ได้แก่ ร้านอาหารญี่ปุ่น ประเภทราเมนชื่อ “ฮาคาตะ” (Hakata) และร้านอาหารเทปปันยากิชื่อ “มียาซากิ” (Miyazaki) โดย ณ สิ้นปี 2557 มีร้านฮาคาตะ รวม 3 สาขา และมีร้านมียาซากิ รวม 13 สาขา

สำหรับร้านฮาคาตะ สาขาที่ตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลศิริราช บริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่ โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานบรรษัทภิบาล (CSR: Corporate Social Responsibility) ของบริษัทฯ

(3) ธุรกิจร้านอาหารไทย – ณ สยาม และ เลอ สยาม

ร้านอาหารไทย ณ สยาม บริการอาหารไทยทั่วไป ในบรรยากาศตกแต่งแบบไทยๆ แต่เดิมก่อนที่บริษัทฯ จะให้บริการอาหารประเภทสุกี้เป็นหลัก บริษัทฯ ได้เติบโตมาจากการเป็นร้านอาหารไทยบริเวณสยามสแควร์ ร้านอาหารไทย ณ สยามจึงดำเนินธุรกิจสืบทอดเจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้งและเป็นการรำลึกถึงสาขาแรกที่ สยามสแควร์ที่ปิดตัวลง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านอาหาร ณ สยามมีจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลชิด บางนา

ร้านอาหารไทย เลอ สยาม บริการอาหารไทยทั่วไป ในบรรยากาศตกแต่งแบบไทยและหรูหรา โดยเน้นกลุ่มลูกค้าต่างชาติ หรือนักธุรกิจที่ต้องการใช้ร้านอาหารเพื่อใช้เลี้ยงรับรองแขกหรือลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านอาหาร เลอ สยาม มีจำนวน 3 สาขา ตั้งอยู่ร่วมกับสาขาของร้านเอ็มเค โกลด์ ที่สาขาถนนศาลาแดง กรุงเทพฯ สาขาจิ้งชิลอน จังหวัดภูเก็ต และสาขาเซ็นทรัล สมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

(4) ธุรกิจร้านกาแฟและเบเกอรี่

ในเดือนกันยายน 2555 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการร้านกาแฟและเบเกอรี่ “เลอ เพทิต” (Le Petite) 1 สาขา ซึ่งเป็นชื่อและเครื่องหมายการค้าที่พัฒนาโดยบริษัทฯ เอง โดยตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลศิริราชและเป็นส่วนหนึ่งของงาน CSR บริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายจากร้านเลอ เพทิตให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านกาแฟและเบเกอรี่ เลอ เพทิต มีจำนวน 1 สาขา

(5) ธุรกิจให้บริการจัดส่งถึงบ้านและรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่

ธุรกิจให้บริการจัดส่งถึงบ้านและรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ดำเนินงานโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยโดยลูกค้าสามารถโทรสั่งอาหารจากร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิ ตั้งแต่เวลา 10.00 ถึง 21.00 น. บริการจัดส่งถึงบ้านในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล และบางพื้นที่ เช่น ชลบุรี เชียงใหม่ และภูเก็ต นอกจากนี้บริษัทฯ รับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ทั้งในรูปแบบบริการเพียงอาหารอย่างเดียว หรือบริการเตาไฟฟ้าด้วย

(6) ธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ

บริษัทฯ เล็งเห็นถึงศักยภาพในการขยายธุรกิจไปสู่ต่างประเทศ โดยอาศัยชื่อเสียงและความแข็งแกร่งของเครื่องหมายการค้า “MK Restaurants” รวมถึงศักยภาพของพันธมิตรคือ Plenus Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นพันธมิตรเก่าแก่ของบริษัทฯ ที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์เพื่อดำเนินธุรกิจร้านสุกี้ภายใต้เครื่องหมายการค้า “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่นมาตั้งแต่ปี 2537 และยังเป็นผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์ร้านอาหารยาโยอิแก่ MKI ในปี 2554 บริษัทฯ จึงได้เข้าทำสัญญาจัดตั้งบริษัทร่วมทุน Plenus & MK Pte. Ltd. ร่วมกับ Plenus Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ เอง และของ Plenus Co.,Ltd.

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีร้านอาหารยาโยอิในประเทศสิงคโปร์จำนวน 6 สาขา และร้านเอ็มเค สุกี้ 2 สาขา

(7) ธุรกิจแฟรนไชส์

บริษัทฯ ได้ให้สิทธิแฟรนไชส์ร้านเอ็มเค สุกี้แก่บริษัทในต่างประเทศ ได้แก่ Plenus Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น Global Investment Gate Joint-Stock Company ประเทศเวียดนาม และ PT Master Kuliner ประเทศอินโดนีเซีย เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าและบริการ “MK Restaurants”

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีสาขาร้านเอ็มเค สุกี้จำนวน 31 สาขาในประเทศญี่ปุ่น และ 3 สาขาในประเทศเวียดนาม และ 1 สาขาในประเทศอินโดนีเซีย

(8) ธุรกิจฝึกอบรมงานบริการ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจฝึกอบรมงานบริการ ดำเนินการโดยบริษัทย่อยคือ MKST โดยให้การฝึกอบรมขั้นตอนการปฏิบัติงานบริการเฉพาะแก่พนักงานสาขาของร้านอาหารในเครือและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยเท่านั้น

2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

ในปี 2555 ถึงปี 2557 บริษัทฯและบริษัทย่อย มีรายได้รวมจำนวน 13,141 ล้านบาท 14,240 ล้านบาท และ 15,105 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ 8.4 ในปี 2556 และร้อยละ 6.1 ในปี 2557 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ทั้งนี้รายได้รวมของบริษัทฯ กว่าร้อยละ 95 เป็นรายได้จากการขายและบริการจากร้าน เอ็มเค สุกี้ ร้าน เอ็มเค โกลด์ และร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ ซึ่งแนวโน้มสัดส่วนรายได้จากการขายและบริการจากรูทิกสุกี้มีแนวโน้มลดลง ขณะที่สัดส่วนรายได้จากการขายและบริการจากรูทิกอาหารญี่ปุ่นยาโยอิมิแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

	งบการเงินรวม					
	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ร้านเอ็มเค สุกี้ / เอ็มเค โกลด์	11,263	85.7	11,761	82.6	12,118	80.2
ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ	1,595	12.1	1,983	13.9	2,198	14.6
ร้านอาหารอื่นๆ	72	0.6	101	0.7	165	1.1
ร้านอาหารในต่างประเทศ	57	0.4	124	0.9	156	1.0
รวมรายได้จากการขายและบริการ	12,987	98.8	13,969	98.1	14,637	96.9
รายได้อื่น	154	1.2	271	1.9	467	3.1
รวมรายได้	13,141	100.0	14,240	100.0	15,105	100.0

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

2.1.1 ธุรกิจร้านสุกี้

ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทฯ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้

1) ร้านเอ็มเค สุกี้

ร้านเอ็มเค สุกี้เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีอาหารหลักเป็นอาหารประเภทสุกี้ ได้แก่ เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ผักสด ชนิดต่างๆ กว่า 100 รายการ สำหรับลูกค้าในหม้อสุกี้ นอกจากนี้ยังมีอาหารประเภทอื่นอีกหลายรายการไว้สำหรับบริการได้แก่ ดিমซัม ซาลาเปา ขนมจีบ สะเก๋ ปอเปี๊ยะสด อาหารจานเดียว (A La Carte) เช่น เป็ดย่างเอ็มเค หมูแดงอบน้ำผึ้ง ซีโครงหมูหนึ่งอบเต้าเจี้ยว เนื้อเปื่อยฮองกง บะหมี่หยก เกี้ยวน้ำ รวมถึงผลไม้ ขนมหวาน ไอศกรีมชนิดต่างๆ เครื่องดื่มหลากหลายชนิด เป็นต้น

ลักษณะของร้านเอ็มเค สุกี้ คือร้านของครอบครัว (Family Restaurant) โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือลูกค้าประเภทครอบครัว กลุ่มเพื่อน คนทำงานซึ่งมีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยเน้นบรรยากาศสบายๆในร้านสามารถใช้เวลาร่วมกันปาร์ตี้เพื่อรับประทานอาหารร่วมกันพร้อมกับสนทนาไปด้วยโดยไม่ต้องรีบร้อน หรือหากเป็นคนที่ทำงานที่ระยะเวลาพักเที่ยงมีจำกัด ก็สามารถใช้เวลาไม่ถึง 1 ชั่วโมงเพื่อรับประทานอาหาร เนื่องจากการบริการของทางร้านเน้นการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 290 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านเอ็มเค สุกี้ มีจำนวนทั้งหมด 401 สาขาทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ ได้แก่ บิ๊กซี เทสโก้ โลตัส ห้างเซ็นทรัล โรบินสัน เดอะมอลล์ เมเจอร์ เอสพลานาด เป็นต้น ที่เป็นแหล่งสรรพสินค้าของลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยมีจำนวนสาขาแบ่งตามภูมิภาคต่างๆดังต่อไปนี้

ภูมิภาค	จำนวนสาขา
กรุงเทพและปริมณฑล	184
ภาคกลาง	37
ภาคเหนือ	22
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	51
ภาคตะวันออก	44
ภาคใต้	46
ภาคตะวันตก	17
รวม	401

ในร้านเอ็มเค สุกี้ โดยทั่วไปจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร อย่างไรก็ตาม ในร้านเอ็มเค สุกี้ 15 สาขาดังต่อไปนี้ จะให้บริการอาหารสุกี้รวมถึงอาหารประเภทอื่นๆ ของหวาน และเครื่องดื่มทั้งหมดในรูปแบบบุฟเฟต์ ภายใต้แนวคิด All You Can Eat หรือ กินได้ไม่อั้น ภายในวัน เวลาและราคาที่กำหนด หากลูกค้ารับประทานเหลือจะต้องชำระเงินตามรายการอาหาร โดยมีรายละเอียดราคาดังต่อไปนี้

สาขา	จังหวัด	บริการ	ราคาสุกี้ (ผู้ใหญ่)		ราคาสุกี้ (เด็ก)	
			10.00-17.00	17.01-ปิด	10.00-17.00	17.01-ปิด
1. โรบินสัน ลาดหญ้า	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	359	389	199	209
2. เมเจอร์ รัชโยธิน	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	359	389	199	209
3. อินเดียน เอ็มโพเรียม	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	359	389	199	209
4. เจลิมไทย ชลบุรี	ชลบุรี	จันทร์-ศุกร์	359	389	199	209
5. โลตัส ราชบุรี	ราชบุรี	จันทร์-ศุกร์	359	389	199	209
6. บิ๊กซี ราษฎร์บูรณะ	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	359	389	199	209
7. บางกอกโคม	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	359	389	199	209
8. เมเจอร์ สุขุมวิท	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	359	389	199	209
9. เมเจอร์ รังสิต	ปทุมธานี	ทุกวัน	359	389	199	209
10. พิวเจอร์พาร์ค รังสิต	ปทุมธานี	ทุกวัน	359	389	199	209
11. ดีคคอม ชลบุรี	ชลบุรี	ทุกวัน	359	389	199	209
12. ศูนย์การค้า 12 ห้วยแก้ว	เชียงใหม่	ทุกวัน	359	389	199	209
13. โลตัส หางดง	เชียงใหม่	ทุกวัน	359	389	199	209
14. ท็อปแลนด์	เพชรบูรณ์	ทุกวัน	359	389	199	209
15. ดีคคอม แลนด์มาร์คอุดร	อุดรธานี	ทุกวัน	359	389	199	209

2) ร้านเอ็มเค โกลด์

ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีการบริการอาหารหลักประเภทสุกี้ และอาหารประเภทอื่นได้แก่ ต้มยำ และอาหารจานเดียวบริการเหมือนร้านเอ็มเค สุกี้ แต่วัตถุดิบและอาหารที่ให้บริการจะเป็นระดับพรีเมียม ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านเอ็มเค โกลด์ คือกลุ่มลูกค้าเดิมของร้านเอ็มเค สุกี้ ที่มีรายได้ค่อนข้างสูง ชื่นชอบอาหารเกรด Premium และต้องการใช้ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง การตกแต่งของร้านเอ็มเค โกลด์ จะเน้นความหรูหรา ประดับด้วยไฟและวัสดุหลากสี ทำให้เกิดประกายระยิบระยับสวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในร้านจะเน้นความหรูหรา เช่นการใช้หม้อไฟสีทอง จานชามกระเบื้อง นอกจากนี้รายละเอียดอื่นๆ ได้แก่ อุปกรณ์ตกแต่ง ป้ายชื่อร้าน ครวเปิดอย่างที่โซว์

ด้านหน้าร้าน ผ้ารองจาน แบบฟอร์มพนักงาน ได้รับการออกแบบอย่างพิถีพิถันและมีส่วนประกอบของสีทอง เพื่อให้ดูหรูหรา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านเอ็มเค โกลด์ มีทั้งหมด 6 สาขา ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ สยาม พารากอน เซ็นทรัลเวิลด์ ศาลาแดง เอสพลานาด เอกมัย และจิ้งจิลอน จ.ภูเก็ต โดยรูปแบบการบริการจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 490 บาท นอกจากนี้ ร้านเอ็มเค โกลด์ ยังบริการอาหารสุกี้รวมถึงอาหารประเภทอื่นๆ ของหวาน และเครื่องดื่มทั้งหมดในรูปแบบบุฟเฟต์เช่นกัน โดยสาขาที่ให้บริการดังกล่าวมี 4 สาขา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สาขา	จังหวัด	บริการ	ราคาสุทธิ (ผู้ใหญ่)		ราคาสุทธิ (เด็ก)	
			10.00-17.00	17.01-ปิดร้าน	10.00-17.00	17.01-ปิดร้าน
สุขุมวิท เอกมัย	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	469	519	239	259
เอสพลานาด	กรุงเทพฯ	จันทร์-อาทิตย์	469	519	239	259
ศาลาแดง	กรุงเทพฯ	จันทร์-อาทิตย์	469	519	239	259
เซ็นทรัลเวิลด์	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	469	519	239	259

2.1.2 ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

ร้านอาหารยาโยอิ

ร้านอาหารยาโยอิ ดำเนินการโดยบริษัทย่อยคือ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด ซึ่งได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้ายาโยอิ เคน มาจาก Plenus Co.,Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในผู้นำในธุรกิจร้านอาหารของประเทศญี่ปุ่น โดยร้านอาหารยาโยอิสาขาแรกในประเทศไทยเปิดให้บริการในปี 2549

ร้านอาหารยาโยิตกแต่งในบรรยากาศสดใส เป็นกันเอง บริการอาหารญี่ปุ่นภายใต้แนวคิด “เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว” เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว แต่มีคุณภาพ ประชุมใหม่ทุกวัน และมีราคาสมเหตุสมผล โดยแนวคิดนี้ได้นำมาจากรูปแบบการใช้ชีวิตของชาวญี่ปุ่น คือแม้จะต้องอยู่ในภาวะเร่งรีบเพียงใด ทุกอย่างในชีวิตประจำวันจะต้องประณีตและได้มาตรฐาน ไม่เว้นแม้แต่เรื่องอาหาร ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทยที่ให้ความสำคัญกับอาหารการกินเช่นกัน

ร้านอาหารยาโยิบริการอาหารญี่ปุ่นทั้งประเภทจานเดี่ยว (A La Carte) และอาหารเป็นชุด (Set Menu) ซึ่งจะบริการมาพร้อมกับ ข้าว สลัดผัก ซุปมิโซะ เครื่องเคียงแบบญี่ปุ่นประจำวัน อาหารแนะนำได้แก่ หมูชุบแป้งทอด ราดซอสมิโซะ หมูย่างกระเทียมร้อน ข้าวหน้าเนื้อประเภทต่างๆ ข้าวกล่องแบบญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังมีการ อุดัง ราเมน อาหารทานเล่น เช่น เกียวซ่า พิซซ่าญี่ปุ่น และขนมหวาน รวมถึงเครื่องดื่มที่หลากหลาย โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 240 บาท

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาและคิดสรรเมนูใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอร่วมกับเชฟชาวญี่ปุ่นของยาโยอิ เคน ประเทศญี่ปุ่น เพื่อให้ได้เมนูที่เข้ากับฤดูกาล และยังคงรูปแบบความเป็นอาหารญี่ปุ่น โดยจะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนมาให้บริการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านอาหารยาโยอิ มีจำนวนทั้งหมด 129 สาขาทั่วประเทศ

ภูมิภาค	จำนวนสาขา
กรุงเทพและปริมณฑล	79
ภาคกลาง	12
ภาคเหนือ	5
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11
ภาคตะวันออก	11
ภาคใต้	7
ภาคตะวันตก	4
รวม	129

ร้านฮากาตะ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นฮากาตะ สาขาแรกที่โรงพยาบาลศิริราช ร้านฮากาตะบริการอาหารญี่ปุ่นประเภทราเมนชนิดต่างๆ เกียวซ่า และเครื่องดื่มนานาชาติต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 200 บาท ร้านฮากาตะสาขาโรงพยาบาลศิริราชเป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านฮากาตะมีจำนวน 3 สาขา

ร้านมียาซากิ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นมียาซากิ สาขาแรกที่ศูนย์การค้าเดอะซีน ทาวน์อินทาวน์ (The Scene Town in Town) ซ.ลาดพร้าว 94 โดยบริการอาหารญี่ปุ่นประเภทร้อนประเภทต่างๆ (เทปปายากิ) เครื่องดื่มและขนมหวานประเภทต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 300 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านมียาซากิมีจำนวน 13 สาขา

2.1.3 ธุรกิจร้านอาหารไทย

ร้านอาหารไทย ณ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ บริการอาหารไทยเต็มรูปแบบ ตกแต่งในรูปแบบไทย โดยคงความเป็นร้านอาหารไทยเหมือนยุคก่อตั้งสาขาแรกที่สยามสแควร์ ก่อนที่ร้านอาหารของบริษัทฯ จะมุ่งให้บริการอาหารประเภทสุกี้เป็นหลัก เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง อาหารไทยที่ให้บริการมีตั้งแต่อาหารประเภทกับข้าว ได้แก่ น้ำพริก ต้มยำ แกง ผัดผัดชนิดต่างๆ อาหารจานเดียว ก๋วยเตี๋ยวอาหารทานเล่น ตลอดจนขนมหวาน เครื่องดื่มที่หลากหลายและไวน์ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 260 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้าน ณ สยาม มี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น B1 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลชิดิ์ บางนา

สำหรับร้านอาหาร เลอ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริการอาหารไทยเต็มรูปแบบเช่นกัน ร้านอาหาร เลอ สยาม ตกแต่งในรูปแบบไทย ในบรรยากาศที่หรู มีระดับ อาหารต่างๆรวมถึงเครื่องดื่มจะเป็นระดับพรีเมียม โดยร้านอาหาร เลอ สยาม เน้นกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ หรือกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ค่อนข้างสูงและต้องการใช้ร้านเป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 540 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านเลอ สยาม มี 3 สาขา ได้แก่ สาขาศาลาแดง สาขาจิ้งชิลลอน จังหวัดภูเก็ต และสาขาเซ็นทรัลสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.1.4 ธุรกิจร้านกาแฟและเบเกอรี่

ในเดือนกันยายน ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านกาแฟและเบเกอรี่ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “เลอ เพอทิท” ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยบริษัทฯ เอง สาขาแรกที่โรงพยาบาลศิริราช โดยบริการขนมทานเล่น เบเกอรี่ กาแฟ และเครื่องดื่มประเภทต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 220 บาท ร้านเลอ เพอทิท สาขาโรงพยาบาล

ศิริราชเป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ร้านเลอ เพอทิทมีจำนวน 1 สาขา

2.1.5 บริการส่งถึงบ้านและบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่

การบริการส่งถึงบ้าน Home Delivery และบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด โดยบริการส่งอาหารจากร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิถึงบ้านตั้งแต่วันที่ 10.00 – 21.00 น. โดยจำนวนส่งอาหารขั้นต่ำจากทั้งสองร้านคือ 150 บาท หากเป็นอาหารสดรายการย่อยของร้านเอ็มเค สุกี้ จำนวนส่งขั้นต่ำจะเริ่มต้นที่ 199 บาท ค่าบริการส่งอาหารครั้งละ 40 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว) โดยสามารถชำระค่าอาหารเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิตวิซ่าทุกธนาคาร ซึ่งการส่งอาหารสามารถทำได้ 2 ทาง คือ ส่งทางโทรศัพท์ และส่งทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์

ส่งอาหารทางโทรศัพท์

บริเวณที่ให้บริการ	โทรศัพท์
กรุงเทพฯและปริมณฑล	0-2248-5555, 1642
เมืองพัทยา จ.ชลบุรี	038-374-484, 1642
เชียงใหม่	053-214-111, 1642
ภูเก็ต	076-248-266, 1642

ส่งอาหารทางออนไลน์

บริเวณที่ให้บริการ	เอ็มเค สุกี้	ยาโยอิ
กรุงเทพฯและปริมณฑล	http://www.mkrestaurant.com	http://www.yayoirestaurants.com
เมืองพัทยา จ.ชลบุรี		
เชียงใหม่		

สำหรับบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ร้านเอ็มเค สุกี้และร้านยาโยอิบริการรับส่งอาหารล่วงหน้าและบริการอาหารกล่องสำหรับจัดงานเลี้ยง งานพิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ บริษัทฯมีโครงการที่จะบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่อย่างครบวงจร โดยจะมีการบริการอุปกรณ์ เช่น หม้อสุกี้ ปลั๊กไฟ โต๊ะเก้าอี้ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดงานนอกสถานที่เสมือนลูกค้านั่งทานสุกี้ที่ร้านด้วย

2.1.6 ร้านอาหารในต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีจำนวนร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิในต่างประเทศ รายละเอียดดังนี้

ประเทศ	จำนวนร้านเอ็มเค สุกี้	จำนวนร้านยาโยอิ	ดำเนินการธุรกิจโดย
ญี่ปุ่น	31	-	Plenus MK Co.,Ltd. (บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 12 / ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ)
สิงคโปร์	2	6	Plenus & MK Pte.Ltd. (บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 50 / เป็นบริษัทร่วมค้า)
เวียดนาม	3	-	Global Investment Gate Joint-Stock Company เป็นบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ

อินโดนีเซีย	1	-	PT Master Kuliner เป็นบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ
-------------	---	---	--

2.1.7 สถาบันฝึกอบรม

ดำเนินการโดยบริษัท เอ็มเค เซอร์วิส เทรนนิ่ง จำกัด หรือสถาบันฝึกอบรมเอ็มเค ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 เพื่อให้บริการฝึกอบรมงานด้านบริการและทักษะที่จำเป็นในการทำงานแก่พนักงานของบริษัทฯและบริษัทย่อยเนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักดีว่าทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กรคือ พนักงาน บริษัทฯจึงให้ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก ดูแลเอาใจใส่ และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริษัทฯได้พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมตามมาตรฐานของบริษัทฯอย่างเข้มข้น พนักงานทุกส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานสาขา ทั้งที่เป็นพนักงานประจำหรือพนักงานชั่วคราว ซึ่งรวมถึง นักเรียน นักศึกษา พนักงานฝ่ายบริหารจัดการ รวมทั้งผู้บริหาร จะต้องได้รับการอบรมพัฒนาความรู้และได้รับความดูแลจากบริษัทฯในมาตรฐานเดียวกันตาม Training Road Map เพื่อให้สอดคล้องกับแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งงานของพนักงานแต่ละคน

สถาบันฝึกอบรมเอ็มเค ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.3 ตรงข้ามกับศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ บางนา เป็นอาคาร 7 ชั้นที่มีห้องฝึกอบรมหลายรูปแบบ มีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการฝึกอบรมอย่างครบครัน หลักสูตรส่วนใหญ่ เป็นหลักสูตรที่ใช้ความรู้และความสามารถด้านงานบริการจากบุคลากรภายใน วิทยาการจึงประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ หัวหน้างานและผู้เชี่ยวชาญ มีครูฝึกที่มีประสบการณ์ในงานบริการเป็นผู้ให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ต่างๆที่จำเป็น ทักษะการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อลูกค้าและจิตใจที่รักการบริการ ส่งผลให้พนักงานเอ็มเคทุกคนมุ่งมั่นที่จะร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานบริการให้บรรลุเป้าหมายนั่นคือการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด

2.2. การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1. ภาวะอุตสาหกรรม

ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่เปิดกิจการง่าย มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง จึงมีสภาวะการแข่งขันค่อนข้างสูง และเป็นธุรกิจที่คงทนต่อสภาวะเศรษฐกิจได้ค่อนข้างดี เนื่องจากเกี่ยวข้องกับปัจจัยสี่ ซึ่งประชาชนทั่วไปต้องรับประทานอาหารทุกวัน โดยเฉพาะพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันที่นิยมการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจนี้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในปี 2557 คาดว่า ธุรกิจร้านอาหารน่าจะมีการเติบโตอย่างชะลอลง เนื่องจากความไม่แน่นอนในปัจจุบันทางการเมือง ปัญหาหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น และภาวะค่าครองชีพที่สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น โดยคาดว่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี 2557 มีมูลค่าประมาณ 360,000 ล้านบาท⁽¹⁾ เติบโตจากปี 2556 ประมาณ 2% ธุรกิจร้านอาหารสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก⁽²⁾ คือ ภัตตาคาร ร้านอาหารครอบครัว ร้านอาหารเลิฟเฟิร์ว และร้านอาหารขนาดเล็ก

1. ภัตตาคาร (Fine Dining) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งอย่างประณีต สวยงาม ใช้วัสดุและอุปกรณ์ราคาแพง มีเมนูอาหารอย่างหรูหรา มีการบริการระดับ 5 ดาว อย่างเช่น ร้านอาหารอิตาเลียน ร้านอาหารฝรั่งเศส ร้านอาหารจีน และร้านอาหารญี่ปุ่น เป็นต้น
2. ร้านอาหารครอบครัว (Family Dining) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งพอสมควร เน้นบรรยากาศแบบสบายๆ เป็นกันเอง ราคาอาหารระดับปานกลาง พนักงานบริการแบบเป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง ร้านอาหารในกลุ่มนี้สามารถแบ่งประเภทได้หลายประเภท เช่น อาหารไทย อาหารฝรั่ง อาหารญี่ปุ่น และอาหารปรุงด้วยตัวเอง

¹ ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 2509 และ 2566)

² ที่มา: สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

3. ร้านเสิร์ฟเร็ว (Quick Service Restaurant หรือ QSR) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งแบบเรียบง่าย มีความทันสมัย เน้นบริการอาหารจานด่วน สะดวกรวดเร็ว มีรายการอาหารจำกัดและสามารถหมุนเวียนลูกค้าได้ในปริมาณมาก ซึ่งมีผู้ประกอบการร้านอาหารแฟรนไชส์เข้ามามีบทบาทมากขึ้น
4. ร้านอาหารขนาดเล็ก (Kiosk) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งแบบง่ายๆ เน้นอาหารจานเดียว สามารถปรุงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยเป็นธุรกิจขนาดย่อมที่มีเจ้าของร้านเป็นพ่อครัวเอง เป็นกลุ่มร้านอาหารที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในจำนวนมาก

ภาวะการแข่งขันธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากมีผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารรายใหม่เข้ามาสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจจะเป็นการเจาะช่องว่างในตลาดและนำเสนออาหารรสชาติใหม่ ๆ รวมไปถึงการนำแบรนด์ร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จจากต่างประเทศเพื่อเป็นตัวเลือกใหม่ ๆ สำหรับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีรูปแบบอาหารที่หลากหลายมากขึ้นกว่าเดิม

2.2.2. การแข่งขัน

ในปี 2557 เนื่องจากการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีการรับประทานอาหารนอกบ้านลดลง อีกทั้งการขยายสาขาและขยายแบรนด์ใหม่ของเซ่นร้านอาหารรายเดิม รวมถึงการเข้าสู่ตลาดของเซ่นร้านอาหารรายใหม่ ส่งผลให้การแข่งขันระหว่างเซ่นร้านอาหารเป็นไปอย่างรุนแรงขึ้น ทำให้เซ่นร้านอาหารต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ เช่น การจัดชุดอาหารราคาประหยัด การมอบส่วนลด เป็นต้น โดยคาดการณ์ว่า ตลาดเซ่นร้านอาหารของทั้งปี 2557 จะมีมูลค่าประมาณ 100,980-101,277 ล้านบาท⁽¹⁾ เติบโตประมาณร้อยละ 3.6-3.9 จากปี 2556 บริษัท คาดว่า เอ็มเค สุกี้ มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 12 ของมูลค่าตลาดเซ่นร้านอาหาร และคู่แข่งโดยตรงของเอ็มเค สุกี้ คือ เครือข่ายร้านอาหารที่มีสาขาจำนวนมากที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ และโดยมากจะมีสาขาในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน เช่น ไก่ทอด พิซซ่า แฮมเบอร์เกอร์ เป็นต้น ทั้งนี้ หากพิจารณาจากร้านอาหารที่มีลักษณะเมนูคล้ายกัน คู่แข่งของเอ็มเค สุกี้ คือ ฮอท พอท ซาบูชิ ซูชิชิ บาร์บีคิว พลาซ่าและจุ่มแซ่บฮัท

ในขณะที่ยาโยอิจะเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นเสิร์ฟเร็วที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่นที่เน้นความสะดวกรวดเร็วกับอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับในราคาที่ไม่แพง โดยคู่แข่งโดยตรงของยาโยอิ คือ ร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีเมนูหลากหลายและเปิดให้บริการหลายสาขา ได้แก่ ฟุจิ เซ็น และโอโตยะ

2.2.3. ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ร้านอาหารในกลุ่มเอ็มเค สุกี้	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
	กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง

¹ ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 2509)

ร้านอาหารในกลุ่มเอ็มเค สุกี้	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
	กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
	กลุ่มครอบครัวและกลุ่มคนทำงาน ที่มีรายได้ปานกลาง-สูง
	กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ที่มีรายได้ปานกลาง

เอ็มเค สุกี้ เป็นร้านอาหารที่อยู่ระหว่างภัตตาคารและร้านเสิร์ฟเร็วสำหรับครอบครัวและเพื่อนฝูง ซึ่งมาทานแล้วสามารถใช้เวลาสบายๆ ในร้านได้ และสามารถทำเวลารับประทานได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นเอ็มเค สุกี้จึงเป็นร้านอาหารของผู้บริโภคที่ต้องการรับประทานอาหารเป็นกลุ่ม มีอาหารรสชาติอร่อยและมีสุขภาพที่ดี บริการรวดเร็วและคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ดังนั้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของเอ็มเค สุกี้ จึงครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มคนที่รักและใส่ใจสุขภาพทุกเพศทุกวัย เช่น กลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น ในขณะที่ร้านยาโยอิเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เน้นรสชาติอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับและเสิร์ฟเร็ว ดังนั้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มคนที่ทันสมัยและเน้นการบริการที่รวดเร็ว เช่น กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษาและกลุ่มวัยรุ่น สำหรับร้านราเมนฮากาตะ เน้นรสชาติราเมนสูตรดั้งเดิม อุดมด้วยคุณค่าอาหารและเสิร์ฟเร็ว โดยมากเป็นอาหารจานเดียว กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มครอบครัว คนทำงาน นักเรียน นักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่นที่ต้องการการบริการที่รวดเร็ว สำหรับร้านมียาซากิ เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เสิร์ฟใน กระทะร้อน มีความหลากหลายของอาหารที่ปรุงสดและเสิร์ฟในกระทะร้อน ในราคาปานกลาง กลุ่มเป้าหมายจะเป็นกลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น สำหรับกลุ่มลูกค้าของ ณ สยาม และ เลอ สยาม โดยมากจะเป็นกลุ่มครอบครัวและคนทำงานที่ชื่นชอบอาหารไทยรสชาติดั้งเดิมและสามารถทำเวลารับประทานได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของร้านกาแฟและเบเกอรี่ เลอ เพอทิท กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มคนทำงาน ที่ใช้ร้านกาแฟเพื่อนัดพบปะพูดคุย หรือทำกิจกรรมต่างๆ เช่นอ่านหนังสือในบรรยากาศสบายๆ

2.2.4. กลยุทธ์การแข่งขัน

ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกว่า 25 ปี มาจากความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้บริการและสินค้าให้ดียิ่งขึ้น โดยบริษัทมีการวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาร่วมประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบโจทย์และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้า โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

ก. กลยุทธ์การสร้างแบรนด์

การสร้างแบรนด์เอ็มเค สุกี้ ได้ถูกทำอย่างจริงจังและต่อเนื่องมาหลายปี โดยมีการใช้สื่อโฆษณาเพื่อส่งผลให้แบรนด์เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น การขยายสาขาอย่างต่อเนื่องก็เป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ว่าแบรนด์เอ็มเค สุกี้ ได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างดี การสร้างแบรนด์จะเน้นความจริงใจและนำเสนอสิ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของสินค้า บริการที่ดี ความปลอดภัย สถานที่สะดวก และราคาที่เหมาะสม ผลจากปัจจัยดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้แบรนด์เอ็มเค สุกี้มีความแข็งแกร่งและครองใจลูกค้าตลอดมา

สำหรับแบรนด์ยาโยอินั้น เป็นแบรนด์ที่บริษัท ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นร้านอาหารพร้อมเสิร์ฟในรูปแบบอาหารชุดสไตล์เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว และราคาประหยัด ที่มีสาขาทั่วประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเน้นคอนเซ็ปต์คุณภาพของวัตถุดิบต้องมาที่หนึ่ง นอกเหนือจากรสชาติดี การจัดวางอาหารน่ารับประทาน และความเร็วในการให้บริการ ที่สำคัญคือ ไม่ว่าจะไปไหนมาไหนอีกกี่ครั้ง และทานที่ไหนในโลก มาตรฐานก็คงเดิม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้ยาโยอินั้นเป็นแบรนด์ที่อยู่ในใจของคนไทยตลอดมา

ข. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

เอ็มเค สุกี้ เน้นอาหารที่มีคุณภาพ มีรสชาติอร่อยและสะอาดถูกหลักอนามัย ไม่ว่าจะเป็นเปิดย่าง หมูแดงอบ น้ำผึ้ง หรือหมูกรอบ หรือเมนูสุกี้ เช่น เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ไช้ไก่ และผักสดซึ่งเป็นจุดเด่นที่ทำให้ผู้บริโภคนึกถึงเอ็มเค สุกี้ เมื่อคิดถึงผักสดก็คิดถึงเอ็มเค หรือซาลาเปา ต้มยำ คะนาคุ้ง กุ้ง บะหมี่เกี๊ยวสูตรดั้งเดิมที่คัดสรรมาไว้บริการ เอ็มเค สุกี้ยังเป็นผู้ดำเนินการรณรงค์กินอาหารปลอดภัยโดยใช้เครื่องล้างผักที่ทันสมัย และนำเสนอเมนูสุขภาพ เช่น ชุดผักสุขภาพที่เน้นผักสดหลากหลายชนิดในจานใหญ่ และชุดเห็ดรวมที่คัดสรรเห็ดสดนานาชนิด นอกจากนี้ ยังเป็นผู้ประกอบการรายแรกที่ประกาศว่าอาหารของเอ็มเค สุกี้ ทุกรายการปราศจากผงชูรส ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์การอาหารและยาอีกด้วย

สำหรับยาโยอิ จะเน้นเมนูที่มีความหลากหลายที่มีรสชาติญี่ปุ่นต้นตำหรับซึ่งจะปรับเปลี่ยนตามฤดูกาล โดยเน้นวัตถุดิบที่สดใหม่ที่เกิดขึ้นจากทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เช่น เนื้อสัตว์ที่มีคุณภาพ ปลาน้ำเค็มจากญี่ปุ่น ข้าวญี่ปุ่นชั้นดี และน้ำซอสต้นตำหรับของยาโยอิ เพื่อสร้างสรรค์อาหารที่มีคุณภาพและดีต่อสุขภาพของคนไทย และเข้ากับคอนเซปต์ “เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว” ของยาโยอิที่ทำให้อาหารญี่ปุ่นกลายเป็นชีวิตประจำวันของคน

ค. กลยุทธ์ด้านบริการที่ดี

เพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าทุกครั้งที่มาใช้บริการอาหารในร้านเอ็มเค สุกี้ หรือร้านยาโยอิ ลูกค้าจะได้รับการต้อนรับจากพนักงานที่มีรอยยิ้มและใบหน้าแจ่มใส เป็นกันเอง มีมารยาทและอัธยาศัยไมตรีแบบไทยๆ ใส่ใจความสะอาด และการให้บริการที่รวดเร็ว รวมถึงบริการ Home Delivery ที่เน้นบริการส่งอาหารให้ลูกค้าตรงเวลา ซึ่งบริษัทฯ มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ (Quality Assurance) เข้ามาตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของพนักงานทุกคนตั้งแต่พนักงานในครัว พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ ตลอดจนแม่บ้านเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯวางไว้ นอกจากนี้ ยังมีลูกค้าจัดตั้ง (Secret Customer) มาสำรวจและให้คะแนนทุกสาขาเป็นประจำอีกด้วย

ง. กลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

ความพอใจของลูกค้าคือหนึ่งในเป้าหมายที่บริษัทฯจะต้องตอบโจทย์ จึงมีการสำรวจความพอใจจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากใบแสดงความคิดเห็นของลูกค้า การให้พนักงานพูดคุยสอบถามลูกค้าอย่างใกล้ชิด การทำ Focus Group เป็นระยะๆ เพื่อหาความต้องการของลูกค้า รวมถึงการศึกษาดูงานต่างประเทศเพื่อนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มายกระดับการให้บริการ เช่น การนำเครื่อง PDA ใช้สั่งอาหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการรวดเร็วยิ่งขึ้นและลดความผิดพลาดให้น้อยลงที่สุด และการนำหุ่นยนต์มาให้บริการเสิร์ฟอาหาร การนำ Tablet มาให้ลูกค้าสั่งอาหารด้วยตนเอง เป็นต้น

จ. กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า

ณ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีสมาชิกร้านเอ็มเค สุกี้ ประมาณ 3 ล้านคน และมีสมาชิกร้านยาโยอิประมาณ 214,800 คน สมาชิกจะได้รับสิทธิพิเศษส่วนลดร้อยละ 10 สำหรับการชำระเงินสดและส่วนลดร้อยละ 5 สำหรับการชำระบัตรเครดิต ซึ่งการมีบัตรสมาชิกทำให้ลูกค้ามารับประทานอาหารที่ร้านค่อนข้างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังช่วยให้บริษัทฯสามารถเก็บสถิติและวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลสมาชิกเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในอนาคตบัตรสมาชิกของบริษัทฯจะมีข้อมูลรายการอาหารที่ลูกค้าสั่งประจำ ซึ่งพนักงานจะสามารถทราบได้ทันทีและให้บริการอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าประทับใจได้

ฉ. กลยุทธ์ด้านความปลอดภัย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงานตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจจนถึงปัจจุบัน ตั้งแต่การเป็นร้านสุกี้ร้านแรกที่น่าเตาไฟฟ้ามาใช้ จนถึงคัดเลือกวัสดุที่ผลิตหม้อสุกี้ที่ปลอดสารอันตรายและการนำเตาแม่เหล็กไฟฟ้ามาให้บริการ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา Safety Ring เพื่อป้องกันหม้อสุกี้หก รวมถึงการติดตั้ง

อุปกรณ์ป้องกันไฟดูด หรือระบบตัดไฟอัตโนมัติไว้ได้โต๊ะและที่แผงไฟควบคุมยังมีระบบตัดไฟสำรองอีกชุด เพื่อมั่นใจได้ว่าไม่มีทางที่ไฟจะรั่วถึงลูกค้าอย่างแน่นอน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเน้นคุณภาพและความสะอาดของอาหารทุกรายการและคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นสำคัญ โดยมีผู้ชำนาญการเรื่องมาตรฐานอาหารปลอดภัยดูแลตั้งแต่การรับมอบสินค้า ขั้นตอนการปรุงอาหารในโรงงานครัวกลาง ระบบขนส่งไปยังสาขาทั่วประเทศ และการจัดเก็บอาหารในแต่ละสาขา นอกจากนี้ยังมีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่บริษัทฯ วางไว้

ข. กลยุทธ์ด้านการตลาด

การตลาดของทุกแบรนด์ในเครือบริษัทฯ นั้นเน้นย้ำการสร้างแบรนด์เพื่อให้เป็นที่จดจำของลูกค้า ในปี 2557 บริษัทฯ ได้นำพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้ามาประยุกต์ใช้ในการทำสื่อการตลาดในช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสื่อแมส สื่อออนไลน์ สื่อในห้างสรรพสินค้า สื่อหน้าร้าน ฯลฯ โดยในปีที่ผ่านมาแบรนด์เอ็มเค สุกี้ได้สร้างสีสันเปิดตัวครอบครัวจักรวรรดิบริษัทเป็นแบรนด์แอมบาสเดอร์ในช่องทางสื่อออนไลน์ เพื่อจับกลุ่มลูกค้ายุคใหม่ที่ใช้สื่อดิจิทัลเป็นหลักในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ ฝ่ายการตลาดของบริษัทฯ ได้นำเสนอกิจกรรมในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อสร้างสีสันให้กับกลุ่มลูกค้าในตลาดร้านอาหาร ทั้งแบรนด์เอ็มเค สุกี้ และร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ อีกทั้งยังคงให้ความสำคัญกับวันครอบครัวและเทศกาลต่างๆ เช่น วันสงกรานต์ วันพ้อ และวันแม่ด้วยการตกแต่งร้านเพื่อสร้างบรรยากาศและความประทับใจ และยังคงมีการจัดกิจกรรมถ่ายรูปเพื่อมอบช่วงเวลาแห่งความสุขให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการเพื่อเป็นที่ระลึกอีกด้วย นอกจากนี้การเสริมสร้างแบรนด์ให้แข็งแรงแล้ว บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างยอดขายของแต่ละแบรนด์ในเครือเป็นหลัก บริษัทฯ ผลักดันให้ออกโปรโมชั่นในรูปแบบต่างๆ ตลอดทั้งปี ไม่ว่าจะเป็นการคิดค้นและนำเสนอสินค้าใหม่ การจับคู่ของ หรือการแจกฟรีเมียมต่างๆ โดยร้านเอ็มเค สุกี้ได้ออกโปรโมชั่นน้ำซุปร่มยาและน้ำซุปรุ่นใหม่ภายใต้แคมเปญ เอ็มเค สไปซ์ซี้ด และ เอ็มเคเทศกาลญี่ปุ่น พร้อมทั้งยังมีการจับคู่ของเพื่อแลกของรางวัลเฉลิมฉลองเอ็มเคครบ 400 สาขา กับโปรโมชั่นเอ็มเคมหาสนุก ส่วนร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิมีการนำเสนอสินค้าใหม่ทุกไตรมาสไม่ว่าจะเป็น ฤดูฤดูร้อน ฤดูร้อน และฤดูหนาว ฯลฯ นอกจากนี้ฝ่ายการตลาดยังเน้นย้ำการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และลูกค้าโดยให้ความสำคัญกับฐานสมาชิก มอบสิทธิประโยชน์ สะสมคะแนนเพื่อแลกบัตรของขวัญ และส่วนลดพิเศษต่างๆ

ข. กลยุทธ์ด้านการเลือกทำเลเปิดขยายสาขา

บริษัทฯ มีการศึกษาแผนงานการเปิดสาขาใหม่อย่างเคร่งครัด เช่น การสำรวจพื้นที่และความหนาแน่นของประชากรในทำเลนั้นๆ การศึกษาพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การศึกษาผลการดำเนินงานของสาขาบริเวณใกล้เคียงและการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ระยะเวลาจ่ายคืนเงินลงทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมของการเปิดสาขาใหม่ ซึ่งสาขาที่เปิดใหม่จะเน้นการเปิดในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตี้มอลล์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่เน้นความสะดวกของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีพื้นที่ใช้สอยขนาดกลาง มีที่นั่งประมาณ 25-30 โต๊ะ เพื่อให้คล่องตัวและสามารถเปิดในพื้นที่ขนาดเล็กก็ได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการลดขนาดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการ

ค. กลยุทธ์การกำหนดราคา

บริษัทฯ มีนโยบายในการกำหนดราคาสินค้าและบริการให้สะท้อนกับภาวะเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็น ค่าเช่าพื้นที่สาขา ราคาวัตถุดิบ ต้นทุนค่าเช่าเพลิง และค่าแรง เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ มีความมั่นใจว่าราคาสินค้าของบริษัทฯ นั้นได้ถูกกำหนดอย่างสมเหตุสมผล และสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างลงตัว

ญ. กลยุทธ์การบริหารต้นทุน

เนื่องด้วย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 กลุ่มบริษัทมีร้านอาหารรวมกันทั้งสิ้น 557 สาขา ทำให้สามารถบริหารต้นทุนวัตถุดิบเนื่องจากมีอำนาจในการต่อรองกับผู้ผลิตและผู้จำหน่ายในระดับหนึ่ง โดยสามารถซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่มากและราคาสมเหตุสมผล นอกจากนี้ การที่มีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีและระบบการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีสินค้าเสียหายจากการชำรุดหรือหมดอายุค่อนข้างน้อย ทำให้สามารถบริหารต้นทุนของวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ โรงงานครัวกลางและร้านอาหาร มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1. โรงงานครัวกลาง

ปัจจุบันบริษัท มีโรงงานครัวกลางตั้งอยู่ที่ถ.บางนา-ตราด กม.18 ต.บางโฉลง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา-CK4) พื้นที่ใช้สอย 12,476 ตารางเมตร และที่ ถ.บางนา-ตราด กม.21 ต.บางโฉลง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา-CK5) พื้นที่ใช้สอย 18,000 ตารางเมตร โดยครัวกลางทั้ง 2 แห่งดังกล่าวเป็นหน่วยงานที่จัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบคุณภาพ และจัดเตรียมและปรุงอาหารให้ได้รสชาติที่ดีที่สุด รวมถึงความสะอาด ถูกหลักอนามัย และการจัดเก็บเพื่อถนอมอาหารให้มีอายุได้ยาวนาน และเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังสาขาทั่วประเทศ นอกจากนี้ บริษัท มีโรงงานครัวกลางเดิม (ครัวกลางนวนคร-CK3) ซึ่งภายหลังประสบเหตุการณ์น้ำท่วมรุนแรงในปี 2554 ได้ซ่อมแซมและปรับเปลี่ยนเป็นศูนย์กระจายสินค้าเพียงอย่างเดียว ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ซอย นวนครโครงการ 3 ถ.พหลโยธิน ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ. ปทุมธานี มีพื้นที่ใช้สอย 4,100 ตารางเมตร

ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการในครัวกลางสามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

1. การสั่งซื้อวัตถุดิบ

เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัท เป็นอาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ไข่ ผัก ผลไม้ และข้าวที่ผลิตภายในประเทศ จึงต้องมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำทุกวันเพื่อความสดใหม่ของวัตถุดิบ โดยโรงงานครัวกลางจะรับรายการสั่งซื้อสินค้าจากทุกสาขาที่ส่งผ่านระบบออนไลน์ทุกสิ้นวัน เพื่อรวบรวมจำนวนสินค้าแต่ละประเภทก่อนส่งคำสั่งซื้อไปยังผู้ผลิตและผู้จำหน่าย ทั้งนี้ สำหรับสาขาที่อยู่ในพื้นที่ที่ค่อนข้างไกลซึ่งรถขนส่งสามารถส่งสินค้าได้เพียงสัปดาห์ละ 2 ครั้ง สาขาเหล่านั้นจะต้องเป็นผู้ซื้อวัตถุดิบที่มีอายุสั้นและจ่ายต่อการชำรุดเอง เช่น ผักและผลไม้ สำหรับวัตถุดิบที่มีความผันผวนสูง เช่น กุ้ง ปลา และปลาหมึก บริษัท ได้มีการทำสัญญาสั่งซื้อล่วงหน้าสำหรับปริมาณการสั่งซื้อ ระยะเวลาการส่งมอบ และการกำหนดราคาที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ขาดแคลนสินค้าดังกล่าว

ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้คัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกจากคุณภาพของวัตถุดิบและใบอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เช่น ใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ใบรับรองจาก GMP และ HACCP เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายจะต้องสามารถผลิตวัตถุดิบที่มีลักษณะเฉพาะตามที่กำหนดไว้และมีศักยภาพในการส่งมอบตามจำนวน วันและเวลาที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายในการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายอย่างน้อย 2 รายเพื่อประกอบการพิจารณาการจัดซื้อทุกครั้ง และมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ผลิตและผู้จำหน่ายเป็นประจำทุกปี ทั้งเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบ สถานที่ผลิตและการให้บริการ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่สั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายหนึ่งรายใดเป็นพิเศษ แต่จะพิจารณาคุณภาพของสินค้า ราคา จำนวนส่งมอบ และเงื่อนไขตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้เป็นสำคัญ

2. การตรวจสอบคุณภาพ

การตรวจสอบคุณภาพนั้นเริ่มตั้งแต่โรงงานของผู้ผลิตและผู้จำหน่าย สภาพรถที่ขนส่ง การแต่งตัวของพนักงานขนส่ง สภาพรถเข็นที่ขนส่งเข้าครัวกลาง และภาชนะที่บรรจุสินค้า โดยจะมีพนักงานตรวจสอบทำหน้าที่ 3 ส่วนหลักๆ คือ 1) การตรวจสอบการส่งสินค้าว่าจัดส่งถูกต้องและครบตามจำนวน 2) การสุ่มตัวอย่างวัตถุดิบเพื่อตรวจวันหมดอายุ ความสดใหม่ สี กลิ่น ขนาด และน้ำหนักตามที่กำหนดไว้ และ 3) การตรวจสอบในห้องแล็บเพื่อหาสิ่งเจือปนและสารตกค้าง เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบทุกชนิดมีคุณภาพและปลอดภัย ซึ่งบริษัทมีใบรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (Hazard Analysis Critical Control Point หรือ HACCP) ใบรับรองหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practices: GMP) และใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เพื่อรับรองว่าครัวกลางของบริษัทมีมาตรฐานสากลที่ทั่วโลกยอมรับ

3. การจัดเตรียมและปรุงอาหาร

ครัวกลางของบริษัท เป็นศูนย์กลางของการจัดเตรียมและปรุงอาหาร สามารถแบ่งออกเป็น 5 ส่วนงาน รายละเอียดดังนี้

ครัวล่าง	ครัวเปิด	ครัวญี่ปุ่น	ครัวยุโรป	ครัวขนมหวาน
ตกแต่งผิวและ ชำระล้างสิ่ง สกปรกและ สารเคมีตกค้าง และบรรจุลง ถุงพลาสติกเพื่อ รอการจัดเก็บ	เตรียมเปิดสต็อก ก่อนที่จะส่งตรง ไปอย่างที่เรา และเป็นที่เตรียม หมุ่แดงอบน้ำผึ้ง หมุกรอบ และ น้ำราดรสเข้มข้น	เตรียมรายการ อาหารญี่ปุ่น เช่น แฮมเบอร์เกอร์ ญี่ปุ่น กุ้งทะเลปรุงสุก หมุ่ทอดทรงคัส เกียวซ่า เป็นต้น	เตรียมรายการ อาหารยุโรปที่ เป็นสูตรเฉพาะ เช่น ปลาแซลมอน เนื้อย่าง ปลาแซลมอน เนื้อย่าง ปลาแซลมอน เนื้อย่าง	เป็นที่เตรียมขนม หวานสูตรดั้งเดิม เช่น บัวลอยน้ำ ขิง ทับทิมกรอบ ถั่วแดง แป้งกวน เป็นต้น

4. การจัดเก็บวัตถุดิบในครัวกลาง

เมื่อจัดเตรียมวัตถุดิบและปรุงอาหารแต่ละประเภทเสร็จเรียบร้อยแล้วก็จะนำไปจัดเก็บในห้องแช่แข็งที่มีอุณหภูมิ (-14) – (-20) °C ห้องแช่เย็นที่มีอุณหภูมิ 0 – 4 °C และห้องอุณหภูมิปกติที่มีอุณหภูมิอยู่ที่ประมาณ 20 °C ตามลักษณะและประเภทของสินค้า โดยสินค้าทุกรายการจะมีฉลากที่ระบุแหล่งผลิต (Rule of Origin) ผู้ผลิต และวันที่ผลิตอย่างชัดเจน โดยใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out) ในการบริหารจัดการ เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุ นอกจากนี้ยังมีการจัดวางแยกตามประเภทและหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกในการเลือกหยิบโดยใช้เวลาน้อยที่สุดและประหยัดพลังงานมากที่สุด สำหรับการนับตรวจสอบจำนวนสินค้าคงเหลือในครัวกลางนั้น จะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเข้ามานับสินค้าทั้งหมดทุกเดือน และมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบภายในเข้ามาสุ่มตรวจสินค้าคงเหลือและวิธีปฏิบัติงานของการจัดเก็บสินค้าในครัวกลางเป็นประจำ

5. การกระจายสินค้า

บริษัท เป็นผู้จัดส่งและกระจายสินค้าไปยังร้านเอ็มเค ซูกี้ และร้านยาไอโอทุกสาขาทั่วประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทมีรถส่งของที่มีการควบคุมอุณหภูมิทั้งหมดจำนวน 163 คัน เพื่อการกระจายสินค้าสู่ 7 ภูมิภาค ได้แก่ กรุงเทพฯและปริมณฑล ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ ซึ่งความถี่ในการจัดส่งนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การจัดส่งทุกวันสำหรับสาขาในกรุงเทพฯและปริมณฑล และจังหวัดใกล้เคียง และการจัดส่งสัปดาห์ละ 2 ครั้ง สำหรับสาขาต่างจังหวัดที่ใช้เวลาขับรถเกิน 3 ชั่วโมง โดยบริษัท มีการวางแผนงานการกระจายสินค้าประจำสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเส้นทางเพื่อให้ครอบคลุมบริเวณการจัดส่ง

เพื่อให้ถึงจุดหมายตามเวลาที่กำหนด และเพื่อเป็นการประหยัดน้ำมันซึ่งเป็นหนึ่งในต้นทุนที่สำคัญ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่งเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2. ร้านอาหาร

ร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิทุกสาขาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการส่งอาหารจากครัวกลาง การจัดเก็บอาหาร การจัดเตรียมและปรุงอาหาร การบริการลูกค้า และการจัดเก็บเงินสด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การส่งอาหารจากครัวกลาง

ทุกสิ้นวันร้านอาหารจะตรวจนับสินค้าคงเหลือก่อนที่จะทำการส่งผ่านระบบออนไลน์ไปยังครัวกลาง ซึ่งการส่งอาหารจะต้องสอดคล้องกับสถิติการขายของแต่ละวันในสัปดาห์ (วันจันทร์ – วันอาทิตย์) และแต่ละสัปดาห์ในแต่ละเดือน (สัปดาห์ที่ 1 – 4) เพื่อให้ปริมาณอาหารที่ส่งมีปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เข้าใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา ทำให้การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ และสินค้ามีความสดใหม่อยู่เสมอ

2. การเก็บจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา

เมื่อรับมอบอาหารและวัตถุดิบจากครัวกลางเรียบร้อยแล้ว จะมีขั้นตอนตรวจนับรายการว่าถูกต้องกับรายการที่ส่งไปหรือไม่ และลงบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อรู้ถึงข้อมูลต้นทุนวัตถุดิบและจำนวนสินค้าคงเหลือของแต่ละสาขาได้ จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บของอุณหภูมิปกติ แล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ โดยใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out) มีการจัดวางแยกตามประเภทและหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกในการเลือกหยิบ

3. การเตรียมและปรุงอาหาร

เมื่อรายการส่งอาหารส่งตรงมาที่ครัวกลางผ่านระบบออนไลน์ สำหรับร้านสาขาเอ็มเค สุกี้ จะมีขั้นตอนการเตรียมและปรุงอาหารโดยแบ่งเป็นครัวย่อย ดังนี้ ครัวสุกี้จะมีหน้าที่จัดเตรียมน้ำซุ๊ป จัดเรียงเนื้อสัตว์ ลูกชิ้น เต้าหู้ วุ้นเส้นลงคอนโต จัดเรียงผักสดลงจาน เพื่อนำไปเรียงในตู้แช่เย็น ครัวเปิดจะเป็นที่ย่างเปิด โดยมากจะอยู่ด้านหน้าของร้านเพื่อให้ลูกค้าเห็นการย่างเปิดและการจัดเตรียมเปิดย่าง หมูแดงอบน้ำผึ้ง หมูกรอบและบะหมี่หยก ครัวซาลาเปาเป็นที่เตรียมเมนูต้มยำต่างๆ เช่น ซาลาเปา ขนมน้จืด สะเก็ด ผักกาด ปอเปี๊ยะสด ปอเปี๊ยะทอด ผีอกทอด เป็นต้น และครัวน้ำเป็นที่เตรียมน้ำชาไว้ให้บริการลูกค้า รวมถึงน้ำผลไม้ น้ำปั่น และขนมหวานต่างๆ

สำหรับร้านสาขายาโยอิจะมีขั้นตอนการเตรียมและปรุงอาหารโดยแบ่งเป็นครัวย่อย ดังนี้ ครัวย่างเป็นที่เตรียมปลาอย่าง แซลมอน กุ้ง ปลาหมึก เนื้อและหมูย่างกระทะร้อน ครัวทอดเป็นที่เตรียมเมนูหมูทอดหุ่ย และไก่ทอดคาราเกะ ครัวต้มเป็นที่เตรียมราเมนหน้าต่างๆ โชบะ อุด้ง และสุกี้ยากิ ครัวซูชิเป็นที่เตรียมข้าวปั้นหน้าต่างๆ และแคลิฟอร์เนียโรล ส่วนครัวญี่ปุ่นเป็นที่เตรียมเบนโตะ ข้าวแกงกะหรี่ ข้าวหน้าต่างๆ ซุป และสลัด และครัวน้ำเป็นที่เตรียมน้ำชาไว้ให้บริการลูกค้า รวมถึงน้ำผลไม้ น้ำปั่นและขนมหวานต่างๆ

พนักงานทุกคนจะปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานในครัวเพื่อจัดเตรียมและปรุงอาหารที่บริษัทฯ กำหนดไว้ เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน โดยจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพเข้ามาสุ่มตรวจขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานของแต่ละครัวของทุกสาขาเป็นประจำ

4. การบริการลูกค้า

พนักงานทุกคนทั้งพนักงานเสิร์ฟ แม่ครัว แม่บ้าน แคชเชียร์จะต้องผ่านการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กร และมาตรฐานการให้บริการตั้งแต่การกล่าวทักทายและต้อนรับลูกค้า “ขอต้อนรับสู่เอ็มเคคะ/ครับ” สำหรับร้านยาโยอิจะส่งเสียงต้อนรับ “ยาโยอิ ยินดีต้อนรับคะ/

ครบ" ด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส การนำเสนอเมนูอาหารและเครื่องดื่มและรับคำสั่งอาหารด้วยเครื่อง PDA ที่มีความรวดเร็วและแม่นยำ โดยพนักงานเสิร์ฟจะทวนรายการอาหารก่อนจะส่งคำสั่งตรงไปยังครัวย่อยต่างๆ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า รวมถึงการพูดเกริ่นนำก่อนวางอาหารบนโต๊ะ จนกระทั่งการขออนุญาตลูกค้าก่อนเก็บจานหรืออุปกรณ์ที่ใช้แล้ว ซึ่งบริษัทฯ มีวิธีปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพคอยตรวจทุกสาขาโดยจะเข้ามาตรวจอย่างน้อยปีละ 6 ครั้งโดยที่ไม่มีการบอกกล่าวล่วงหน้า และมีลูกค้าจัดตั้งที่คอยมาสุ่มตรวจเพื่อให้คะแนนการให้บริการของทุกสาขา นอกจากนี้บริษัทฯ เองยังใช้ข้อคิดเห็นของลูกค้าเพื่อพัฒนาการให้บริการเป็นประจำ

5. การเก็บเงินสด

เงินสดจากการขายจะถูกนำฝากธนาคารที่อยู่บริเวณที่ใกล้ที่สุดทุกวัน โดยพนักงานแคชเชียร์จะเป็นคนสรุปยอดการขายทุกสิ้นวันเพื่อส่งยอดให้สำนักงานใหญ่ และแยกรายการขายจากเงินสดและบัตรเครดิตเพื่อให้ได้ยอดเงินสดที่ถูกต้อง ทุกสาขาจะมีการกำหนดวงเงินไว้เพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน หากในกรณีที่จำเป็นต้องใช้เงินเกินวงเงินดังกล่าว ผู้จัดการสาขาจะต้องได้รับอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้จัดการเขต ผู้จัดการภาค หรือผู้อำนวยการสาขา แล้วแต่ประเภทของวงเงินที่ได้รับอนุมัติ ก่อนที่จะสามารถเบิกเงินจากฝ่ายบัญชีได้ ซึ่งจะมีฝ่ายตรวจสอบภายในเข้ามาสุ่มตรวจวิธีการปฏิบัติในการเก็บเงินสดและการอนุมัติการใช้จ่ายเงินต่างๆ เป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกสาขาได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนดไว้

2.4. ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ครัวกลางของบริษัทฯ ได้มีการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดกระบวนการผลิต โดยมีการกำหนดให้มีการบำบัดของเสีย เช่น ปอดักไขมันสำหรับการดักเศษอาหารและไขมันก่อนที่จะปล่อยลงท่อระบายน้ำ นอกจากนี้ ยังมีการดำเนินการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานของกรมอุตสาหกรรมและมาตรฐานสากล

3 ปัจจัยความเสี่ยง

ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ เหมือนกับธุรกิจอื่นๆ ความเสี่ยงที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ เป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้ว เห็นว่า หากเกิดขึ้น จะมีผลกระทบในเชิงลบต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ อาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่บริษัทฯ ไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ หรือเป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้ว เห็นว่า ยังไม่จัดว่าเป็นความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

3.1 ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง

ธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งบริษัทฯ ดำเนินการอยู่นั้น เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง และนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น ความสำเร็จของบริษัทฯ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทฯ ที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

บริษัทฯ ต้องแข่งขันกับคู่แข่งที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารนานาชาติเป็นจำนวนมาก คู่แข่งขันเหล่านี้มีทั้งผู้ประกอบการกลุ่มร้านอาหารจากต่างประเทศ (international restaurant chains) กลุ่มร้านอาหารที่ดำเนินกิจการมานานในประเทศ (well-established local restaurant chains) และผู้ประกอบการร้านอาหารรายเล็กอีกเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการร้านอาหารรายใหม่ๆ ที่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารมีกำแพงที่จะป้องกันไม่ให้ผู้ประกอบการใหม่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารค่อนข้างต่ำ การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารนั้น จะเป็นการแข่งขันในเชิงราคาและคุณภาพของอาหาร ความหลากหลายและความรู้สึกที่คุ้มค่า (value perception) ของรายการอาหาร คุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ จำนวนและตำแหน่งที่ตั้งของร้านอาหาร ประสิทธิภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารใหม่ ประสิทธิภาพของกิจกรรมทางด้านโฆษณาและส่งเสริมการขาย ความสามารถในการตกแต่งและการบำรุงรักษาร้านอาหารให้เป็นທີ່ดึงดูดของลูกค้า และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ชื่อเสียงและความแข็งแกร่งของแบรนด์ หากบริษัทฯ ไม่สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องในปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ก็จะมีผลกระทบในเชิงลบต่อธุรกิจและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม จากการที่บริษัทฯ มีการเจริญเติบโตทั้งทางด้านการขยายสาขา รายได้ และผลการดำเนินงานซึ่งเป็นที่น่าพอใจอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาอันยาวนานเกินกว่า 20 ปีที่ผ่านมา ย่อมแสดงให้เห็นว่า บริษัทฯ มีความสามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องได้อย่างแน่นอน ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทฯ มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในด้านที่สำคัญหลายประการด้วยกันคือ (1) แบรนด์ “MK” เป็นแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับและชื่นชอบของลูกค้าโดยทั่วไป (strong brand recognition) (2) มีฐานะการเงินที่แข็งแกร่ง (strong financial position) ซึ่งเอื้อต่อการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (3) มีทีมผู้บริหารที่มีความสามารถ และมีประสบการณ์ (capable and experienced management team) ในธุรกิจกลุ่มร้านอาหารที่ยาวนานเกินกว่า 20 ปี ซึ่งช่วยให้การบริหารงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (4) มีสถาบันการฝึกอบรมของตนเองเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสาขา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้การฝึกอบรมทักษะของพนักงานบริการเพื่อให้คุณภาพการบริการของทุกสาขามีมาตรฐานเดียวกัน (5) มีจำนวนสาขาที่เป็นร้านอาหารภายใต้แบรนด์ “MK” และ “Yayoi” เกือบทั้งหมดเกินกว่า 500 สาขา ซึ่งตั้งอยู่ในสถานที่ที่จัดว่าเป็นตำแหน่งที่ดีในเชิงยุทธศาสตร์ทั่วประเทศไทย (6) มีขนาดของธุรกิจที่ทำให้เกิดความประหยัดและมีประสิทธิภาพ (economy of scale) ในด้านต่างๆ เช่น การจัดซื้อ การขนส่งสินค้า การโฆษณา และ (7) การสร้างครีวกลางและศูนย์การจัดส่งสินค้าใหม่ที่ทันสมัยและมีมาตรฐานสากลขึ้นอีกแห่งหนึ่งรวมเป็น 3 แห่ง เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต

3.2 ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

เนื่องจากต้นทุนอาหารจัดเป็นประเภทค่าใช้จ่ายที่สำคัญที่สุดของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนต่อรายได้จากการขายสูงถึงประมาณร้อยละ 34 และต้นทุนอาหารนั้นส่วนใหญ่ประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่บริษัทฯ ไม่สามารถปรับราคาขายให้สูงขึ้นเพื่อชดเชยกับราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น หรือชดเชยได้เพียงบางส่วน เนื่องจากความกดดันจากการแข่งขัน หรือจากภาวะเศรษฐกิจที่ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคอ่อนลง หรือจากปัจจัยอื่นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับขึ้นราคาขาย ก็จะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

วัตถุดิบของบริษัทฯ นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นจำพวกของสด เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล ผัก ผลไม้ ไข่ ข้าว และเครื่องปรุงรสต่างๆ ซึ่งราคาและปริมาณของวัตถุดิบเหล่านี้ที่ออกสู่ตลาดในขณะใดขณะหนึ่ง จะผันผวนตามอุปสงค์และอุปทาน โดยเฉพาะปริมาณผลผลิตซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยลบหลายอย่าง เช่น สภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูก ภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อในสัตว์หรือพืช เป็นต้น ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ ในกรณีที่ราคาวัตถุดิบมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากปริมาณผลผลิตที่ลดลงซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยลบดังกล่าวข้างต้น ก็จะทำให้บริษัทฯ จำเป็นต้องซื้อวัตถุดิบในราคาที่สูงขึ้นและในปริมาณที่ไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ ต้องการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการดำเนินงานของบริษัทฯ ในที่สุด

เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบตามที่กล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่สำคัญได้แก่ (1) มีการประมาณการปริมาณความต้องการวัตถุดิบประเภทที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนวัตถุดิบรวมของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบในปริมาณและภายในกำหนดเวลาตามแผนการขายของบริษัทฯ (2) จากข้อมูลการประมาณการปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการ ทำให้บริษัทฯ มีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย เนื่องจากการซื้อเป็นจำนวนมากและมีการกำหนดการส่งมอบสินค้าที่แน่นอน (3) เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของราคา มีการทำสัญญาซื้อล่วงหน้ากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายที่บริษัทฯ เชื่อถือ ล่วงหน้าโดยมีความผูกพันคู่สัญญาตามกำหนดระยะเวลาที่ตกลงกัน เช่น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี และมีการระบุในสัญญาที่ชัดเจนเกี่ยวกับราคา ปริมาณที่ซื้อขาย และกำหนดเวลาการส่งมอบ (4) มีการจัดซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าสำหรับวัตถุดิบประเภทที่ราคาขึ้นลงตามฤดูกาล และสามารถจัดเก็บไว้ในที่เหมาะสมโดยไม่ทำให้เสื่อมคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อใช้ในฤดูกาลที่ราคามีการปรับสูงขึ้นมาก และ (5) มีการรายงานเปรียบเทียบอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนวัตถุดิบรวม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับขึ้นราคาขายในกรณีที่เห็นว่าจำเป็นและกระทำได้ การดำเนินมาตรการเหล่านี้เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบและควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

3.3 ความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงาน

ธุรกิจร้านอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต้องมีพนักงานเป็นจำนวนมาก (labor intensive) โดยเฉพาะพนักงานบริการเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าให้อยู่ในระดับที่จะทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่พึงพอใจ ดังนั้น ค่าใช้จ่ายพนักงานจึงจัดเป็นประเภทค่าใช้จ่ายที่มีความสำคัญในอันดับที่สองรองจากค่าใช้จ่ายอาหาร สำหรับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับพนักงานของบริษัทฯ นั้น เมื่อสิ้นปี 2557 บริษัทฯ มีจำนวนพนักงานรวมทั้งหมด 19,156 คน และค่าใช้จ่ายพนักงานทั้งหมดของบริษัทฯ สำหรับปี 2557 เท่ากับ 4,002 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนต่อรายได้จากการขายจำนวน 14,637 ล้านบาทแล้ว มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 27 ดังนั้น หากค่าใช้จ่ายพนักงานเพิ่มขึ้น และบริษัทฯ ไม่สามารถปรับราคาขายให้เพิ่มขึ้นเพื่อชดเชยกับค่าใช้จ่ายพนักงานที่เพิ่มขึ้นหรือชดเชยได้เพียงบางส่วน เนื่องจากความกดดันจากการแข่งขัน หรือจากภาวะเศรษฐกิจที่กระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค หรือจากปัจจัยอื่นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับขึ้นราคาขาย ก็จะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงานตามที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อติดตามควบคุมให้ค่าใช้จ่ายพนักงานอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่สุด (optimum level) ดังนี้ (1) กำหนดและปรับเปลี่ยนจำนวนพนักงานของแต่ละร้านอาหารให้สอดคล้องกับปริมาณธุรกิจของแต่ละร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยที่ยังคงสามารถรักษาระดับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ (2) ติดตามควบคุมประสิทธิผล (productivity) ของพนักงานของแต่ละร้านอาหารให้เป็นไปตามมาตรฐานการวัดประสิทธิผลของพนักงานตามที่บริษัทฯ ได้พัฒนาขึ้น และเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารร้านอาหารแต่ละร้านให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในเรื่องนี้ จึงได้กำหนดให้ผลการวัดประสิทธิผลของพนักงานแต่ละร้านอาหารตามที่ถูกกล่าวมาเป็นเครื่องชี้วัดผลการดำเนินการ (KPI) ตัวหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละร้านอาหาร (3) นำเอาเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในร้านอาหาร ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานแล้ว ยังช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดีขึ้นด้วยโดยช่วยการบริการมีความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น และ (4) มีการฝึกอบรมพนักงานโดยเฉพาะพนักงานบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนเพื่อให้คุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้ามีมาตรฐานเดียวกัน การดำเนินมาตรการเหล่านี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ประกอบกับการปรับขึ้นราคาขายในกรณีที่เหมาะสมและทำได้ ทำให้บริษัทฯ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายพนักงานในระยะเวลาที่ผ่านมาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับรายได้ รวมทั้งสามารถลดความสูญเสียจากที่มีพนักงานที่เกินความจำเป็นและการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ

3.4 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการสาขา

เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจได้ ซึ่งบริษัทฯ มีแผนงานที่จะเปิดสาขาใหม่ทุกปี และต้องมีพนักงานประมาณ 30–40 คนต่อ 1 สาขา ดังนั้นบริษัทฯ จะต้องมีการวางแผนงานการรับพนักงานใหม่จำนวนมากเพื่อรองรับการเปิดสาขาใหม่ ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาพนักงานใหม่เพื่อรองรับการขยายสาขาหรือทดแทนพนักงานที่ลาออกได้ทันเวลา อาจส่งผลกระทบต่อการให้บริการและการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ให้ความสนใจและมุ่งมั่นที่จะแก้ไขประเด็นดังกล่าวเพื่อให้พนักงานทำงานกับบริษัทฯ ให้นานที่สุด และให้ความสำคัญกับการทำงานภายใต้ “วัฒนธรรมเอ็มเค” ที่มีการดูแลเอาใจใส่พนักงานทุกระดับชั้น การให้โอกาสพนักงานที่มีความสามารถเพื่อที่จะเป็นระดับบริหารได้ในอนาคต การดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เป็นธรรม การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ความสามารถ รวมถึงการดูแลพนักงานเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีผู้มาสมัครเพื่อร่วมทำงานกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง และพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ทุกคนจะต้องเข้าอบรมตามหลักสูตรของสถาบันฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร และสามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงไม่มีปัญหาในการหาบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถตามคุณสมบัติที่บริษัทฯ กำหนดไว้

3.5 ความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าและไม่สามารถต่อสัญญาพื้นที่เช่าในเงื่อนไขตามที่บริษัทฯ เห็นว่าสมควร

เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมค่อนข้างรุนแรง และมีผู้ประกอบการร้านอาหารประเภทอื่นๆ เพิ่มขึ้นมาโดยตลอด ทำให้พื้นที่เช่าเพื่อเปิดกิจการร้านอาหารหายากขึ้น อาจทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงในการหาพื้นที่ในการเปิดสาขาใหม่ไม่ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ประกอบการพื้นที่เช่าหลายรายทั้งศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตี้มอลล์ ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด อีกทั้งบริษัทฯ ยังเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารชั้นนำของประเทศ มีสินค้าและบริการเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค จึงไม่คิดว่าเป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าได้ สำหรับสัญญาเช่าพื้นที่ของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นสัญญาเช่าครั้งละ 3 ปี และสามารถต่ออายุได้ 3–5 ครั้งๆ ละ 3 ปี หากบริษัทฯ ไม่สามารถต่ออายุสัญญาเช่า อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มี

ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช้ามานาน มีประวัติการชำระค่าเช่าที่ดี ปฏิบัติตามสัญญาเช่ามาโดยตลอด ไม่เคยมีปัญหากับผู้ให้เช่าและที่ผ่านมาได้รับการต่อสัญญาเช่ามาโดยตลอด อีกทั้งบริษัทและเจ้าของพื้นที่เช่ายังร่วมกันแก้ปัญหาสำหรับสาขาที่มีผลประกอบการที่ไม่ดี ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องพิจารณาปิดสาขานั้นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย ทำให้บริษัทและเจ้าของพื้นที่เช่ามีความสัมพันธ์ที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น บริษัท จึงเห็นว่าความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าและไม่สามารถต่อสัญญาพื้นที่เช่าไม่น่าจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด

3.6 ความเสี่ยงจากการเปิดสาขาใหม่

บริษัท มีเป้าหมายที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการเปิดสาขาใหม่เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะผลักดันให้บริษัทเติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจุบันการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ประกอบกับมีผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงมีความเสี่ยงในกรณีที่สาขาที่เปิดใหม่อาจจะไม่สามารถทำยอดขายได้ตามเป้าหมายและไม่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่าต่อเงินลงทุน การเปิดสาขาใหม่นั้น จะต้องใช้เงินลงทุนประมาณ 8-10 ล้านบาทต่อสาขา เพื่อใช้สำหรับงานออกแบบ งานก่อสร้าง งานระบบ เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ครัว และอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอื่นๆ บริษัทมีแผนงานที่จะขยายสาขาเอ็มเค สุกี้ และยาโยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำเลที่ตั้งของสาขาที่เปิดใหม่อาจจะทับซ้อนกับสาขาเดิมที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกันและอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายและผลการดำเนินงานของบริษัท ในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม บริษัท มีการศึกษาแผนงานการเปิดสาขาใหม่อย่างเคร่งครัดและสาขาที่เปิดใหม่จะต้องให้ผลตอบแทนที่ดีและคุ้มต่อการลงทุนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีฝ่ายพัฒนาและวิศวกรรมเป็นผู้รับผิดชอบในการสำรวจพื้นที่ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานของสาขาบริเวณใกล้เคียงและการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ระยะเวลาจ่ายคืนเงินลงทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการเปิดสาขาใหม่ ประกอบกับบริษัท มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมานานกว่า 25 ปี และมีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้า นอกจากนี้ ผู้ประกอบการศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ มีความต้องการร้านอาหารที่มีชื่อเสียงมาเช่าพื้นที่เพื่อเป็นการดึงดูดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ ดังนั้น บริษัท จึงได้รับข้อเสนอที่ดีมาโดยตลอด เช่น ทำเลที่ตั้ง ขนาดของพื้นที่ ระยะเวลาเช่า เป็นต้น ซึ่งบริษัท ได้ทำการศึกษาพื้นที่เช่าทุกแห่งที่ได้รับข้อเสนอ รวมถึงการศึกษาและวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อพิจารณาลงทุนในพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี บริษัท มีความมั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่ให้ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการมากยิ่งขึ้น จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำกำไรให้ผู้ถือหุ้นและลดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของบริษัทได้ในระยะยาว บริษัทยังพิจารณาจากยอดขายและความหนาแน่นของลูกค้าของสาขาใกล้เคียงเพื่อให้มั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่บริเวณนั้น จะไม่ส่งผลกระทบต่อยอดขายของสาขาที่อยู่ใกล้เคียง แต่เป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้นและเป็นกลยุทธ์ที่จะเพิ่มพื้นที่การให้บริการเพื่อรักษาสัดส่วนทางการตลาดอีกด้วย

3.7 ความเสี่ยงที่จะไม่ได้ต่อสัญญาแฟรนไชส์ยาโย

MKI ได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยภายใต้ชื่อ “ยาโยอิ” จาก Plenus Co.,Ltd. โดยสัญญาแฟรนไชส์มีอายุ 3 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้ครั้งละ 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว ดังนั้น หากมีการบอกเลิกสัญญาแฟรนไชส์ บริษัท จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจร้านอาหารยาโยอิ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

บริษัท ได้ดำเนินธุรกิจร้านอาหารยาโยอิมาเป็นเวลา 9 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีทั้งหมด 129 สาขา และที่ผ่านมาบริษัทได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญาแฟรนไชส์อย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด โดยใช้รายการอาหารและวิธีการดำเนินงานของ “ยาโยอิ เคน” ภายใต้ระบบแฟรนไชส์ของเจ้าของสิทธิ และ Know How ที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่ง

รวมถึงรูปแบบของร้านอาหาร การปรับรายการอาหาร การเลือกวัตถุดิบ การพัฒนาสินค้า การอบรมพนักงาน และรูปแบบการดำเนินงานทั้งด้านการค้าและการผลิต และการชำระเงินค่าสิทธิตรงตามกำหนด อีกทั้งบริษัทฯ เองยังมีความมุ่งมั่นที่จะขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2557 เปิดสาขาใหม่ทั้งหมด 17 สาขา และมีแผนงานการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องในอนาคต อีกทั้งผลการดำเนินงานของยาโยอิกมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากยอดขายมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 17 ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา และมีการเติบโตของกำไรสุทธิจากขาดทุนสุทธิ 48 ล้านบาท ในปี 2551 เป็นกำไรสุทธิ 207 ล้านบาทในปี 2557 นอกจากนี้บริษัทฯ และ Plenus Co.,Ltd. ยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมทุนในการดำเนินธุรกิจร้านเอ็มเค สุกี้ในต่างประเทศและมีความสัมพันธ์ที่ดีมาเป็นระยะเวลานาน และที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญาโดยตลอด ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจให้ต่อสัญญาแฟรนไชส์ได้

3.8 ความเสี่ยงจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการลูกค้า บริษัทฯ จึงนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในขั้นตอนการสั่งอาหารโดยระบบจะส่งคำสั่งตรงไปยังครัวต่างๆ ทันที ซึ่งช่วยการลดระยะเวลาในการให้บริการลูกค้าและลดการผิดพลาดในการทำงานให้น้อยที่สุด ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังเป็นส่วนที่สำคัญในการให้บริการของ Home Delivery ที่รับ order จากลูกค้าและส่งคำสั่งอาหารไปยังสาขาต่างๆ เพื่อเตรียมจัดส่งต่อไป นอกจากนี้ ยังเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการอื่นๆ ดังนั้น หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีปัญหาขัดข้องหรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่ทำให้ระบบดังกล่าวไม่สามารถใช้งานได้ อาจส่งผลให้มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบสารสนเทศ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย โดยเน้นการพัฒนาบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น ระบบบัญชี การจัดซื้อวัตถุดิบ การบริหารสินค้าคงคลัง การกระจายสินค้า และระบบสื่อสารระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาทั่วประเทศ ซึ่งการพัฒนาบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะสามารถรวบรวมข้อมูลเพื่อนำส่งให้ผู้บริหารใช้วิเคราะห์ พิจารณาและตัดสินใจ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่ระบบมีปัญหาขัดข้อง บริษัทฯ ก็สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เนื่องจากทุกหน่วยงานมีคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและการดำเนินการเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้

3.9 ความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศ

บริษัทฯ มีการลงทุนในต่างประเทศผ่านบริษัทร่วมทุน 2 แห่ง โดยถือหุ้นร้อยละ 12 ใน Plenus MK Co.,Ltd. เพื่อดำเนินธุรกิจร้านเอ็มเค สุกี้ ในประเทศญี่ปุ่น และถือหุ้นร้อยละ 50 ใน Plenus & MK Pte. Ltd. เพื่อดำเนินธุรกิจร้านเอ็มเค สุกี้ ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งแต่ละประเทศมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ภาษี และอัตราแลกเปลี่ยน ดังนั้น หากมีเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในประเทศนั้นๆ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

ในปี 2555-2557 บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจจากต่างประเทศจำนวน 57 ล้านบาท 124 ล้านบาท และ 156 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นสัดส่วนของรายได้รวมที่ร้อยละ 0.4 ร้อยละ 0.9 และร้อยละ 1.1 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแผนการศึกษาการลงทุนในต่างประเทศ เช่น การสำรวจตลาด (Market Survey) ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงการศึกษาข้อมูลทางเศรษฐกิจอื่นๆ เช่น GDP อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยน เสถียรภาพทางการเมือง นโยบายการลงทุนของบริษัทต่างชาติ อัตราภาษี เป็นต้น รวมถึงการวิเคราะห์ทางการเงินที่จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการลงทุนในต่างประเทศ นอกจากนี้ การที่มีพันธมิตรที่แข็งแกร่งอย่างกลุ่ม Plenus Co.,Ltd. ที่เป็นเจ้าของธุรกิจอาหารกล่องเบนโตะรายใหญ่ที่สุดของญี่ปุ่นที่มีสาขากว่า 2,900 สาขา และเป็นเจ้าของธุรกิจร้านอาหารพร้อมเสิร์ฟภายใต้ชื่อ ยาโยอิ เคน ที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วใน

ประเทศญี่ปุ่น ดังนั้น บริษัทฯจึงมีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และการบริหารงานของกลุ่ม Plenus Co.,Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำในประเทศญี่ปุ่นและมีศักยภาพที่จะทำให้ร้านเอ็มเค สุกี้ เป็นที่รู้จักและขยายสาขาไปทั่วประเทศญี่ปุ่น ดังนั้น บริษัทฯ มีความเห็นว่าการวางแผนการลงทุนและการมีพันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็งจะสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ อีกทั้งการขยายสาขาไปประเทศที่มีอัตราการเติบโตสูง มีประชากรหนาแน่นและมีกำลังซื้อน่าจะเป็นโอกาสที่ทำให้บริษัทฯสามารถเติบโตได้อีก และยังเป็นการกระจายความเสี่ยงในการดำเนินงานอีกด้วย

3.10 ความเสี่ยงจากโรคระบาด

ในอดีตที่ผ่านมา มีโรคหลายชนิดที่ระบาดอย่างรุนแรงและส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมร้านอาหาร เช่น ในปี 2545 พบโรควัวบ้า (Bovine Spongiform Encephalopathy) ระบาดในสหรัฐอเมริกาและยุโรป ในปี 2548 โรคไข้หวัดนก (Bird Flue หรือ H5N1) ระบาดในหลายประเทศทั่วโลก และในปี 2551 พบโรคไข้หวัดหมู (Swine Influenza หรือ H1N1) ที่ระบาดในประเทศเม็กซิโก เป็นต้น การระบาดของโรคดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความมั่นใจของลูกค้าในการบริโภคเนื้อวัว เนื้อไก่ และเนื้อหมู ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญของร้านอาหารทุกแห่งในเครือเอ็มเค หากในอนาคตมีโรคระบาดเกิดขึ้นอีกอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทฯได้

บริษัทฯให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกวัตถุดิบ โดยคัดเลือกผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพ และวัตถุดิบทุกชิ้นจะต้องมีระบบสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) ที่สามารถตรวจสอบเส้นทางของอาหารนั้นๆได้ ตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายไม่ว่าจะเป็น ต้นกำเนิดของสินค้า การผลิต การขนส่ง เป็นต้น ทำให้บริษัทฯมั่นใจว่าวัตถุดิบทุกชิ้นได้มาตรฐาน มีคุณภาพสะอาด ปลอดภัย และไม่มีสิ่งปนเปื้อน นอกจากนี้ บริษัทฯยังมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพที่คอยตรวจสอบคุณภาพของสินค้าทุกชิ้น และครีวกลางทั้ง 3 แห่งได้ใบรับรองจากสถาบันระดับสากล เช่น ISO HACCP และ GMP

3.11 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุ

อุทกภัยครั้งร้ายแรงที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปลายเดือนกรกฎาคม 2554 จนถึงปลายปี 2554 ได้สร้างความเสียหายต่อกิจกรรทางเศรษฐกิจของไทยในช่วงครึ่งปีหลังอย่างมาก เนื่องจากน้ำได้ท่วมเข้าสู่พื้นที่เกษตรกรรมในภาคกลางตอนบนและพื้นที่อุตสาหกรรมในภาคกลางตอนล่าง รวมถึงนิคมอุตสาหกรรม 7 แห่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดปทุมธานี ซึ่งครีวกลางนวนคร (CK3) ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมนวนครได้ถูกน้ำท่วมจนต้องปิดดำเนินการและย้ายฐานการผลิตบางส่วนมาที่ครีวกลางบางนา (CK4) ซึ่งมีกำลังการผลิตที่เพียงพอและรองรับความต้องการของสาขาที่มีทั้งหมดในปัจจุบันได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้สร้างครีวกลางแห่งใหม่ (CK5) ซึ่งสามารถรองรับความต้องการของสาขาได้อีกเป็นจำนวนมาก สำหรับร้านอาหารของบริษัทฯ ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์น้ำท่วมในปี 2554 ได้แก่ร้านอาหารสุกี้ เอ็มเค จำนวน 55 สาขา และร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ จำนวน 13 สาขา โดยปิดบริการเป็นระยะเวลา 0.5 - 2 เดือน โดยร้านส่วนใหญ่ไม่ได้รับความเสียหายเนื่องจากตั้งอยู่ในศูนย์การค้าและโมเดิร์นเทรดที่มีมาตรการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อุทกภัยครั้งนี้ยังส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มค้าบางรายหยุดชะงักทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบบางประเภทระยะเวลานาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายของบริษัทฯ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงภัยพิบัติธรรมชาติที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ จึงวางแผนป้องกันและรับมือความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การซื้อประกันภัย การวางแผนปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉิน การฝึกอบรมพนักงานในการรับมือกับภัยธรรมชาติ การจัดหาครีวกลางใหม่ในทำเลที่เหมาะสม การเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าเพื่อกระจายความเสี่ยง การอนุมัติวงเงินฉุกเฉินเพื่อช่วยเหลือพนักงาน และการสื่อสารให้ทุกฝ่ายรับรู้ข่าวสารให้ทั่วถึงเตรียมความพร้อมของฝ่ายบริหารเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า และลูกค้าของบริษัทฯว่าธุรกิจจะสามารถดำเนินต่อไปและมีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่มีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติเกิดขึ้น

สำหรับแผนงานการรับมือในกรณีที่สินค้าบางประเภทขาดแคลนนั้น ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้เตรียมการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบทุกรายที่สามารถผลิตสินค้าตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ โดยจะติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ทราบประเภทสินค้าที่สามารถผลิตได้ กำลังการผลิต จำนวนและเวลาที่สามารถส่งมอบสินค้าได้ ซึ่งฝ่ายจัดซื้อจะประสานงานกับครัวกลาง เพื่อให้การสื่อสารส่งตรงไปยังทุกสาขาถึงรายการสินค้าที่ขาดแคลน รายการสินค้าทดแทน และระยะเวลาการส่งสินค้าในกรณีที่ไม่สามารถส่งให้ตามปกติ ซึ่งทางสาขาจะทราบแนวทางปฏิบัติและบริหารสินค้าคงเหลือในแต่ละสาขาให้มีประสิทธิภาพ และเจ้าหน้าที่ประจำทุกสาขาสามารถสื่อสารกับลูกค้าโดยตรงได้ ซึ่งเหตุการณ์อุทกภัยปี 2554 ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถให้บริการอย่างสมบูรณ์แบบ ใดๆ ก็ตาม บริษัทฯ ได้พยายามบริหารจัดการให้เหตุการณ์ดังกล่าวให้กลับมาเป็นปกติโดยเร็วที่สุด ซึ่งลูกค้าทุกท่านเข้าใจในเหตุการณ์ดังกล่าวและยังให้ความไว้วางใจ บริษัทฯ เสมอมา บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าจะสามารถรับมือและเตรียมความพร้อมกับความเสี่ยงดังกล่าวได้

นอกจากการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและรับมือกับอุทกภัยที่อาจเกิดขึ้นอีก บริษัทฯ ยังมีกรรมธรรม์ประกันภัยหลายประเภท เช่น ประกันภัยอัคคีภัย ประกันภัยสำหรับเงินประกันความรับผิดชอบต่อลูกค้าภายนอก และประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีทรัพย์สินหลักๆที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

4.1 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน

ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ ตามบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 2416, 6914, 6943 และ 93850-93865 ซึ่งเป็นที่ตั้งของ โรงงานครัวกลางบางนา (CK4) ที่ตำบล บางโหลง อำเภอบางพลี จังหวัด สมุทรปราการ (รวมส่วนปรับปรุงที่ดิน โกงดัง)	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	172	ไม่มี
2. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 55273 ซึ่งเป็นที่ตั้ง ของโรงงานครัวกลางนวนคร (CK3) ที่ ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	30	ไม่มี
3. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 44679 ซึ่งคาดว่าจะ เป็นที่ตั้งของสาขาใหม่ที่ตำบลบางพุท อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	8	ไม่มี
4. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 44682-44683 ซึ่ง คาดว่าจะเป็นที่ตั้งของสาขาใหม่ที่ตำบล บางพุท อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	MKI เป็นเจ้าของ	11	ไม่มี
5. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 248227-248228 ซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงาน MKS ที่ตำบล บางนา อำเภอพระโขนง จังหวัด กรุงเทพมหานคร	MKS เป็นเจ้าของ	10	ไม่มี
6. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 8696-8699 ตำบล สวนหลวง อำเภอสวนหลวง จังหวัด กรุงเทพมหานคร	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	103	ไม่มี
7. ส่วนปรับปรุง – สนธิ. แขวงบางนา เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	10	ไม่มี
รวม		344	

4.2 อาคารและอุปกรณ์

อาคารและอุปกรณ์ทั้งหมดเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทฯและบริษัทย่อย และไม่ติดภาระผูกพันใดๆ รายละเอียดดังนี้

รายการทรัพย์สิน		ราคาทุน* (ล้านบาท)	ค่าเสื่อมราคา สะสม (ล้านบาท)	มูลค่าสุทธิ (ล้านบาท)
1.	อาคาร	424	237	187
2.	ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	2,257	592	1,665
3.	งานระบบ	2,020	846	1,175
4.	อุปกรณ์เครื่องครัว และอุปกรณ์ดำเนินงาน*	1,468	997	374
5.	เครื่องจักรและอุปกรณ์	105	27	78
6.	เครื่องตกแต่งและติดตั้ง	1,767	1,404	363
7.	อุปกรณ์สำนักงาน	605	419	186
8.	ยานพาหนะ	240	151	89
9.	อุปกรณ์ระหว่างติดตั้ง/งานระหว่างก่อสร้าง	169	-	169
รวมอาคารและอุปกรณ์		9,055	4,672	4,286

* รวมค่าเพื่อการด้อยค่ามูลค่า 97 ล้านบาท

4.3 สิทธิการเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีสิทธิการเช่าจำนวน 323 ล้านบาทดังรายละเอียดต่อไปนี้

	สาขา	ผู้ให้เช่า	พื้นที่ (ตร.ร.ม.)	ระยะ เวลาเช่า (ปี)	วันเริ่มสัญญา	วันสิ้นสุด สัญญา	สิทธิการเช่าตัดจำหน่าย (ล้านบาท)		สิทธิการเช่ารอตัด จำหน่าย (31 ธันวาคม 57 ถึงสิ้นสุด สัญญา)
							ปี 2556	ปี 2557	
1.	เซ็นทรัลรามอินทรา	บมจ. เซ็นทรัล พัฒนา	557	20	1 ก.ค. 2536	30 มิ.ย.2556	1	0	0
2.	เซ็นทรัลบางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัลพร็อพเพอร์ตี้	726	30	1 ก.ค. 2536	30 มิ.ย.2566	1	1	11
3.	ซีคอนสแควร์	บจ. ซีคอน ดีเวลลอปเม้นท์	591	27	21 ส.ค. 2540	20 ส.ค. 2567	1	1	15
4.	ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	บจ. รังสิตพลาซ่า	1,054	27	1 ม.ค. 2538	30 ธ.ค. 2564	3	3	19
5.	เซ็นทรัลปิ่นเกล้า	บมจ. เซ็นทรัล พัฒนา	755	20	4 พ.ย. 2537	3 พ.ย. 2557	3	3	0
6.	จัสโก้วังหิน	บจ. เจ. ซี. เซ็นหลุยส์	479	16	5 มี.ค.2544	4 มี.ค.2560	1	1	1
7.	โรบินสันหาดใหญ่	บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	320	17	1 เม.ย. 2546	31 มี.ค.2563	1	1	8
8.	ศรีราชานคร	บจ. สหทรัพย์ภัทรกิจ	334	19	1 มิ.ย. 2543	31 พ.ค. 2562	1	1	5
9.	เซ็นทรัลพระราม 3	บจ. นำทรัพย์พัฒนาเรียลตี้ เซอร์วิส	754	25	10 ต.ค. 2540	9 ต.ค. 2565	1	1	13
10.	เมเจอร์ซีเนเพล็กซ์เอกมัย	บจ. เมเจอร์ซีเนเพล็กซ์พร็อพเพอร์ตี้	378	26	1ธ.ค. 2540	30 พ.ย. 2566	1	1	10
11.	เมเจอร์ซีเนเพล็กซ์รัชโยธิน	บจ. รัชโยธิน เรียลตี้	400	23	1 ม.ค. 2545	31 ธ.ค. 2567	1	1	9
12.	เดอะมอลล์บางกะปิ	บจ. เดอะมอลล์ บางกะปิ คอมเพล็กซ์	544	28	5 ส.ค. 2537	4 ส.ค. 2565	1	1	6
13.	อยุธยาพาร์ค	บจ. คลองสวนพลู	502	25	9 เม.ย.2545	8 เม.ย.2570	1	1	13
14.	พาราไดซ์พาร์ค	บจ. พาราไดซ์พาร์ค	421	13	27 มี.ค.2553	1 ส.ค.2566	2	2	17
15.	เซ็นทรัลเชียงใหม่	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่	430	15	27 พ.ย. 2547	26 พ.ย. 2562	1	1	7
16.	เดอะมอลล์ท่าพระ	บจ. เดอะมอลล์ช้อปปิ้ง คอมเพล็กซ์	410	19	15 เม.ย.2543	31 ม.ค. 2563	1	1	3
17.	เดอะมอลล์โคราช	บจ. ราชสีมาช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์	509	20	10 ส.ค. 2543	9 ส.ค. 2563	2	2	10
18.	เดอะมอลล์งามวงศ์วาน	บจ. งามวงศ์วาน ช้อปปิ้งมอลล์	465	19	1 พ.ค. 2544	21ธ.ค. 2562	1	1	7
19.	เดอะมอลล์ท่าพระ 2	บจ. เดอะมอลล์ช้อปปิ้ง คอมเพล็กซ์	355	18	1 ม.ค. 2545	31 พ.ค. 2562	1	1	5

	สาขา	ผู้ให้เช่า	พื้นที่ (ตร.ร.ม.)	ระยะ เวลาเช่า (ปี)	วันเริ่มสัญญา	วันสิ้นสุด สัญญา	สิทธิการเช่าตัดจำหน่าย (ล้านบาท)		สิทธิการเช่ารอดตัด จำหน่าย (31 ธันวาคม 57 ถึงสิ้นสุด สัญญา)
							ปี 2556	ปี 2557	
20.	เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์รังสิต	บจ. เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์พร็อพเพอร์ตี้	355	20	8 มี.ค.2548	7 มี.ค.2568	1	1	9
21.	เซ็นทรัลพระราม 2	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล โกรท	555	17	5 ธ.ค. 2548	4 ธ.ค. 2565	3	3	20
22.	เดอะมอลล์บางแค	บจ. ธนบุรี เรียวเลสเทท	594	19	1 พ.ค. 2546	4 ส.ค. 2565	2	2	13
23.	สยามพารากอน	บจ. สยามพารากอน ดีเวลลอปเม้นท์	358	25	1 ม.ค. 2549	31 ธ.ค. 2573	2	2	35
24.	เอ็มเคเทรนต์ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	บจ. รังสิตพลาซ่า	226	15	15 มี.ค.2549	30 ธ.ค. 2564	2	2	11
25.	เอสพลานาดรัชดา	บจ. สยามฟิวเจอร์พร็อพเพอร์ตี้	296	25	14 ธ.ค. 2549	4 ส.ค. 2574	1	1	20
26.	เอสพลานาดรัตนนิรเปร์	บจ. เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์พร็อพเพอร์ตี้	205	20	3 ธ.ค. 2552	2 ธ.ค. 2572	1	1	8
27.	ซีคอนบางแค	บจ.ซีคอน บางแค	354	27	1 ธ.ค. 2536	30 พ.ย. 2563	1	1	5
28.	อิมพีเรียล สำโรง	บจ.อิมพีเรียล พลาซ่า	502	25	1 ก.ย. 2535	31 ส.ค. 2560	1	1	5
29.	ซีคอนบางแค	บจ.ซีคอน บางแค	352	27	1 ธ.ค. 2536	30 พ.ย. 2563	1	1	6
30.	ณ สยามเซ็นทรัลบางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัลพร็อพเพอร์ตี้	403	30	1 ก.ค. 2536	30 มิ.ย. 2566	1	1	10
31.	ยาโยอีเอสพลานาดรัชดา	บจ. สยามฟิวเจอร์พร็อพเพอร์ตี้	234	24	14 ธ.ค. 2549	4 ส.ค. 2574	1	1	14
32.	ยาโยอีเดอะมอลล์บางกะปิ	บจ. เดอะมอลล์บางกะปิ คอมเพล็กซ์ (รับโอนสิทธิการเช่าจาก บจ. พัฒนาการ เกีย มอเตอร์)	180	14	1 เม.ย. 2551	4 ส.ค. 2565	1	1	7
33.	ยาโยอีเดอะมอลล์อิมพีเรียล สำโรง	บจ.อิมพีเรียล พลาซ่า	127	9	1 ม.ค. 2555	31 ก.ค. 2564	1	1	1
รวม							43	42	323

4.4 เครื่องหมายการค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าจำนวนทั้งสิ้น 24 รายการ ดังนี้

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	สำหรับบริการ	ระยะเวลาคุ้มครอง
	บ1037	ภัตตาคาร	25 ส.ค. 2555 – 24 ส.ค. 2565*
	บ32312	โฆษณา ออกบัตรสมาชิกทางการค้า	28 ต.ค. 2548 – 27 ต.ค. 2558*
	บ32308	คาร์เฟ่ที่เรีย จัดหาอาหารและ เครื่องดื่ม ภัตตาคาร ภัตตาคารแบบ บริการตนเอง	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32314	โฆษณา	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32316	คาร์เฟ่ที่เรีย จัดหาอาหารและ เครื่องดื่ม ภัตตาคาร ภัตตาคารแบบ บริการตนเอง	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32317	โฆษณา	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32318	คาร์เฟ่ที่เรีย จัดหาอาหารและ เครื่องดื่ม ภัตตาคาร ภัตตาคารแบบ บริการตนเอง	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32326	กระจายสินค้า บรรจุหีบห่อสินค้า	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32327	กระจายสินค้า บรรจุหีบห่อสินค้า	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32459	กระจายสินค้า บรรจุหีบห่อสินค้า	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32460	คาร์เฟ่ที่เรีย จัดหาอาหารและ เครื่องดื่ม ภัตตาคาร ภัตตาคารแบบ บริการตนเอง	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	บ32462	กระจายสินค้า บรรจุหีบห่อสินค้า	3 ก.พ. 2549 – 2 ก.พ. 2559*
	T95/00253A (สิงคโปร์)	ประเภท 42 (จัดหาอาหาร บริการ จัดเลี้ยง บริการของว่าง)	11 ม.ค. 2548 – 10 ม.ค. 2558
	IDM000017313 (อินโดนีเซีย)	ประเภท 43	4 ม.ค. 2548 – 3 ม.ค. 2558
	860027 (ออสเตรเลีย)	ประเภท 42 (จัดหาอาหาร เครื่องดื่ม ภัตตาคาร จัดส่งอาหารถึงบ้าน)	8 ธ.ค. 2553 – 7 ธ.ค. 2563
	30089751 (เยอรมัน)	ประเภท 42 (จัดหาอาหาร เครื่องดื่ม ภัตตาคาร จัดส่งอาหารถึงบ้าน)	1 ม.ค. 2554 – 31 ธ.ค. 2563
	919936 (จีน)	ประเภท 43	21 ธ.ค. 2549 – 20 ธ.ค. 2559
	2255949 (สหราชอาณาจักร และ ไอร์แลนด์เหนือ)	ประเภท 39 (จัดส่งอาหารถึงบ้าน) และประเภท 43 (ภัตตาคาร จัด เลี้ยง)	16 ธ.ค. 2553 – 15 ธ.ค. 2563
	115118 (เวียดนาม)	ประเภท 43 (ภัตตาคาร และจัดส่ง อาหารถึงบ้าน)	22 พ.ค. 2550 – 21 พ.ค. 2560

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	สำหรับบริการ	ระยะเวลาคุ้มครอง
	3830/2012 (พม่า)	ประเภท 42 (จัดหาอาหาร เครื่องดื่ม ภัตตาคาร จัดส่งอาหารถึงบ้าน)	10 เม.ย. 2555 – 9 เม.ย. 2558
	25197 (ลาว)	ประเภท 42	13 มี.ค. 2555 – 13 มี.ค. 2565
	01000712 (มาเลเซีย)	ประเภท 43	17 ม.ค. 2554 – 17 ม.ค. 2564
	4-2012-013314 (ฟิลิปปินส์)	ประเภท 43	8 ส.ค. 2556 – 8 ส.ค. 2566
	44781/13 (กัมพูชา)	ประเภท 43	12 มี.ค. 2555 – 12 มี.ค. 2565

4.5 สินค้ำคงเหลือ

สินค้ำคงเหลือของบริษัทฯและบริษัทย่อย ณ 31 ธันวาคม 2556 และ 2557 มีจำนวน 226 ล้านบาท และ 283 ล้านบาท ตามลำดับ ประกอบด้วยส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาหาร (สินค้ำสำเร็จรูป สินค้ำระหว่างผลิต และวัตถุดิบ) และวัสดุอุปกรณ์

ปริมาณสินค้ำคงเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาหารของบริษัทฯและบริษัทย่อยมีอยู่ในปริมาณที่น้อยมากเมื่อเทียบกับต้นทุนขาย เนื่องจากความสดใหม่ของสินค้ำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพของอาหาร ดังนั้น บริษัทฯและบริษัทย่อยจึงมีนโยบายในการรักษาระดับสินค้ำคงเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาหารให้อยู่ในระดับต่ำที่สุดโดยมีอายุไม่เกิน 1สัปดาห์

4.6 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2557 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนซึ่งได้แก่ ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ จำนวน 56 ล้านบาท และ 59 ล้านบาท ตามลำดับ

4.7 เงินลงทุนในหลักทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2557 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีเงินลงทุนชั่วคราวจำนวน 339 ล้านบาทและ 699 ล้านบาท ตามลำดับดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประเภทหลักทรัพย์	มูลค่าเงินลงทุนสุทธิ(ล้านบาท)			
	2556	ร้อยละ	2557	ร้อยละ
1. กองทุนรวมตราสารตลาดเงิน	317	93.6	678	97.0
2. ตราสารหนี้ภาคเอกชน	20	5.9	20	2.9
ค่าเผื่อการเปลี่ยนแปลงมูลค่า	2	0.5	1	0.1
รวม	339	100.0	699	100.0

บริษัทฯและบริษัทย่อยมีนโยบายเน้นการลงทุนในตราสารหนี้ที่มีความเสี่ยงต่ำและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้าหรือเพื่อขายและมีกำหนดระยะเวลาการถือครองที่สอดคล้องกับแผนการใช้เงินของ บริษัทฯและบริษัทย่อยเท่านั้น ทั้งนี้ บริษัทฯและบริษัทย่อยไม่มีนโยบายลงทุนในตราสารทุนใดๆ

ในทุกๆไตรมาส บริษัทฯและบริษัทย่อยจะประเมินว่ามีข้อบ่งชี้ซึ่งแสดงว่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์ด้อยค่าลงหรือไม่ โดยหากมีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่า บริษัทฯและบริษัทย่อยจะรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ในงบกำไรขาดทุน

4.8 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2557 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้าซึ่งประกอบธุรกิจร้านอาหาร เช่นเดียวกับธุรกิจของบริษัทฯ มูลค่ารวม 251 ล้านบาท และ 501 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้าทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 1.7 และร้อยละ 3.5 ของสินทรัพย์รวมตามงบการเงินเฉพาะกิจการตามลำดับ ทั้งนี้ นโยบายการลงทุนจะจำกัดเฉพาะธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ โดยโครงการลงทุนต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามขอบเขตอำนาจการอนุมัติตามที่กำหนด สำหรับนโยบายการบริหารงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้าจะเป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะส่งตัวแทนเข้าเป็นกรรมการเพื่อร่วมในการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้า

4.9 ใบอนุญาต

ใบอนุญาตที่สำคัญในการประกอบกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีดังนี้

- ก) ประเภทที่มีอายุ 1 ปี และต้องทำการต่ออายุทุกปี ได้แก่ หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารและ/หรือสถานที่สะสมอาหาร ใบอนุญาตจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารและ/หรือสถานที่สะสมอาหาร ใบอนุญาตจำหน่ายสุรา ใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ใบอนุญาตให้ทำการค้าสัตว์หรือซากสัตว์ ใบอนุญาตนำเข้าหรือส่งอาหารเข้ามาในราชอาณาจักร ใบอนุญาตผลิตอาหาร และอยู่ระหว่างดำเนินการจัดเตรียมเอกสารเพื่อยื่นขอใบอนุญาตครอบครองวัตถุอันตราย
- ข) ประเภทที่มีอายุมากกว่า 1 ปี ได้แก่ ใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานซึ่งมีอายุ 5 ปีหรือตามแต่ที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมเห็นสมควร

4.10 สรุปสาระสำคัญของสัญญา

4.10.1 สัญญาเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่และสัญญาบริการกับบุคคลภายนอกซึ่งได้แก่ห้างสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรด และศูนย์การค้าต่างๆ เพื่อใช้เป็นสำนักงานใหญ่บางส่วน ร้านสาขาทั่วประเทศ และห้องช่าง ทั้งนี้ สัญญาเช่าและสัญญาบริการส่วนใหญ่มีการระบุถึงเงื่อนไขสำคัญๆ ดังนี้

- พื้นที่เช่า ตำแหน่งพื้นที่เช่า วัตถุประสงค์การเช่า ขอบเขตการให้บริการ
- อัตราค่าเช่า อัตราค่าบริการ กำหนดชำระค่าเช่า/ค่าบริการ การชำระค่าภาษีอากรที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้เช่าจะเป็นผู้รับผิดชอบชำระค่าภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- อายุสัญญาส่วนใหญ่มีระยะเวลา 3 ปี และการต่ออายุสัญญานั้นมีทั้งแบบ ก) กำหนดอัตราค่าเช่าใหม่ อัตราค่าบริการใหม่และอายุสัญญาใหม่ล่วงหน้าหรือแบบ ข) กำหนดเงื่อนไขใหม่เมื่อต่อสัญญา ทั้งนี้ ผู้เช่าต้องแจ้งความประสงค์ในการต่ออายุสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรแก่ผู้ให้เช่าล่วงหน้าก่อนครบกำหนดอายุสัญญาเช่า
- เงินประกันการเช่า/การรับบริการซึ่งส่วนใหญ่เทียบเท่าอัตราค่าเช่าและ/หรืออัตราค่าบริการประมาณ 3 เดือนเพื่อเป็นหลักประกันการปฏิบัติตามสัญญา โดยผู้เช่าจะได้รับคืนเงินประกันโดยไม่มีดอกเบี้ยเมื่อครบกำหนดเวลาตามสัญญาและผู้เช่าได้ชำระเงินคงค้างใดๆ แล้ว

- การเช่าช่วง/การให้บริการช่วงหรือโอนสิทธิตามสัญญาไม่สามารถทำได้ เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากผู้ให้เช่า/ผู้ให้บริการซึ่งบริษัทอยู่ระหว่างดำเนินการขอความยินยอมจากผู้ให้เช่า/ผู้ให้บริการในการเช่าช่วง/ให้บริการช่วงแก่บริษัทย่อย

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2557 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่าดำเนินงานและสัญญาบริการที่บอกเลิกไม่ได้ โดยมีจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายรวม 2,495 ล้านบาทและ 3,057 ล้านบาท ตามลำดับ

4.10.2 สัญญาร่วมลงทุนเพื่อจัดตั้ง Plenus-MK Co.,Ltd.

บริษัทฯได้เข้าทำสัญญากับ Plenus Co.,Ltd. เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2536 เพื่อร่วมกันจัดตั้ง Plenus-MK Co.,Ltd. เพื่อประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้ ณ วันที่ 29 สิงหาคม 2554 บริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นใน Plenus-MK Co.,Ltd. ร้อยละ 12 และได้เสนอชื่อนายฤทธิ์ ธีระโกเมน เป็นกรรมการ 1 รายใน 6 รายในฐานะตัวแทนของบริษัทฯทั้งนี้ Plenus Co., Ltd. มีผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องของบริษัท

4.10.3 สัญญาร่วมลงทุนเพื่อจัดตั้ง Plenus & MK Pte. Ltd.

บริษัทฯได้เข้าทำสัญญากับ PlenusCo.,Ltd. เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อร่วมกันจัดตั้งPlenus & MK Pte.Ltd. เพื่อประกอบกิจการร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้ชื่อทางการค้าของกลุ่มสัญญาทั้งสองฝ่ายในประเทศสิงคโปร์ ทั้งนี้ ณ วันที่ 6 มิถุนายน 2555 บริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นใน Plenus& MK Pte. Ltd.ร้อยละ 50 และได้เสนอชื่อนายฤทธิ์ ธีระโกเมน นายสมชาย หาญจิตต์เกษม และนายประวิทย์ ดันตวิสินชัย เป็นกรรมการ 3 รายใน 6 รายในฐานะตัวแทนของบริษัทฯ โดยกรรมการท่านหนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ทั้งนี้ การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมคณะกรรมการถือเอาเสียงข้างมากและต้องมีการลงมติซึ่งแต่งตั้งโดย Plenus และ MK อย่างน้อยฝ่ายละ 1 ท่านลงคะแนน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2556 ได้มีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในทุนจดทะเบียนที่เพิ่มของบริษัท Plenus & MK Pte. Ltd. ในส่วนของบริษัท จำนวน 3.5 ล้านเหรียญสิงคโปร์ บริษัทดังกล่าวมีทุนจดทะเบียนเพิ่มเป็น 12.5 ล้านเหรียญสิงคโปร์ (หุ้นสามัญ 12.5 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 เหรียญสิงคโปร์) โดยบริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นเท่าเดิมในอัตราร้อยละ 50 บริษัทฯ ได้จ่ายค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2556 และกิจการที่ควบคุมร่วมกันดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนแล้วเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2556

4.10.4 Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิ Plenus-MK Co.,Ltd. ใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่น

บริษัทฯได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2537 เพื่อให้สิทธิเพียงรายเดียวและจำกัดสิทธิในการโอนแก่ Plenus-MK Co.,Ltd. ในการดำเนินกิจการร้านอาหารภายใต้ระบบการจัดการบริหารและ Know How ที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัทฯ รวมถึงการให้สิทธิใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่นทั้งนี้ สัญญาได้มีการกำหนดว่าหาก Plenus-MK Co.,Ltd. เปิดร้านอาหารเป็นร้านที่ 8 บริษัทฯจะให้สิทธิแก่ Plenus-MK Co.,Ltd. ในการให้ช่วงสิทธิในการใช้ Franchise ของบริษัทฯให้แก่บุคคลอื่นในประเทศญี่ปุ่นได้ภายใต้เงื่อนไขที่คู่สัญญาจะตกลงกันต่อไป โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงินและค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

ระยะเวลาของสัญญาคือ 3 ปี และต่ออายุโดยอัตโนมัติต่อไปอีก 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว

4.10.5 Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศเวียดนาม

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2551 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมลงวันที่ 2 มิถุนายน 2552 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมลงวันที่ 10 สิงหาคม 2555 เพื่อให้สิทธิแก่ Global Investment Gate Joint-Stock Company (GIGJS) เพียงรายเดียวในการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศเวียดนาม รวมถึงให้สิทธิในความลับทางการค้าของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านอาหาร การออกแบบ การตกแต่ง การจัดหาอุปกรณ์ การอบรมพนักงานของ GIGJS การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การจัดหาวัตถุดิบ และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงาน ทั้งนี้ GIGJS มีผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงินต่อสาขาที่เปิดใหม่ และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

ระยะเวลาของสัญญาคือ 10 ปี นับจากวันลงนามในสัญญาโดย GIGJS มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1) และก่อนการสิ้นสุดของการต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1 GIGJS มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 2) หากได้รับความยินยอมจากบริษัทฯ

4.10.6 Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศอินโดนีเซีย

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2555 เพื่อให้สิทธิแก่ PT Master Kuliner (PTMK) เพียงรายเดียวในการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศอินโดนีเซีย รวมถึงให้สิทธิในความลับทางการค้าของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านอาหาร การออกแบบ การตกแต่ง การจัดหาอุปกรณ์ การอบรมพนักงานของ PTMK การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การจัดหาวัตถุดิบ และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้ PTMK มีผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงินต่อสาขาที่เปิดใหม่ และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

ระยะเวลาของสัญญาคือ 10 ปี นับจากวันที่เปิดร้านอาหารร้านแรก โดย PTMK มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1) และก่อนการสิ้นสุดของการต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1 PTMK มีสิทธิในการเจรจาขอต่ออายุออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 2) หากได้รับความยินยอมจากบริษัทฯ

4.10.7 Franchise Agreement เพื่อรับสิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “ยาโยอิเคน” (Yayoi-Ken) ในประเทศไทย

บริษัท เอ็มเค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด (MKI) ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2549 กับ Plenus Co.,Ltd. เพื่อรับสิทธิเพียงรายเดียวและจำกัดสิทธิในการโอนในการดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ “ยาโยอิ-เคน” ในประเทศไทย ทั้งนี้ สัญญาได้มีการกำหนดว่าหาก MKI เปิดร้านอาหารเป็นร้านที่ 8 Plenus Co.,Ltd. จะให้สิทธิแก่ MKI ในการช่วงสิทธิในการใช้แฟรนไชส์ของ Plenus Co.,Ltd. ให้แก่บุคคลอื่นในประเทศไทยได้ภายใต้เงื่อนไขที่คู่สัญญาจะตกลงกันต่อไป โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

ระยะเวลาของสัญญาคือ 3 ปี และต่ออายุโดยอัตโนมัติต่อไปอีก 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว

5 ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

6 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น**6.1 ข้อมูลทั่วไป**

ชื่อบริษัท	:	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	ธุรกิจร้านอาหาร
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1200 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107555000317
โฮมเพจบริษัท	:	www.mkrestaurant.com
โทรศัพท์	:	02-836-1000
โทรสาร	:	02-836-1099
ทุนเรือนหุ้น ณ 31 ธันวาคม 2557		
ทุนจดทะเบียน	:	925,850,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 925,850,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
ทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้ว	:	907,081,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 907,081,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เลขที่ 62 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์: 02-229-2800 โทรสาร: 02-359-1259
ผู้ตรวจสอบบัญชี	:	บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ชั้น 33 อาคารเลอรัชดา 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก คลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์: 02-264-0777 โทรสาร: 02-264-0789

6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

-ไม่มี-