

1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทฯ

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ส่งมอบความสุขแก่ลูกค้าของเราด้วยอาหารที่อร่อย มีคุณภาพ ท่ามกลางประสบการณ์ที่ประทับใจ และสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมชุมชนและสิ่งแวดล้อม”

พันธกิจ (Mission)

- ส่งมอบสุขภาพที่ดีและเติมเต็มความสุขให้กับลูกค้า ด้วยอาหารที่มีคุณภาพและความอร่อย พร้อมทั้งให้บริการอันเป็นเลิศ ในราคาที่เหมาะสม
- รับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาสร้างประสบการณ์ใหม่ให้แก่ลูกค้า
- สร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนในระยะยาวให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัททั้งหมด
- สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหุ้นส่วนทางธุรกิจของบริษัทในระยะยาว
- สร้างความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน
- สร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมที่มีส่วนช่วยในการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวทางของบริษัท

1.2 ประวัติความเป็นมา การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการที่สำคัญ

ในปี 2529 ร้าน เอ็มเค สุกี้ ได้เปิดสาขาแรกภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ซึ่งในขณะนั้น ร้านอาหารรูปแบบสุกี้ยังไม่แพร่หลาย แต่ภายหลังการเปิดสาขาแรก ร้าน เอ็มเค สุกี้ ได้รับความนิยมและการตอบรับอย่างแพร่หลายจากลูกค้าจำนวนมาก ในช่วงเวลาเดียวกันนี้ ได้มีการนำการบริหารจัดการและการตลาดสมัยใหม่มาดำเนินการและเริ่มมีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

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

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีร้าน เอ็มเค สุกี้ อยู่ทั้งหมด 448 สาขาทั่วประเทศ (รวมร้าน เอ็มเค โกลด์ 6 สาขา และเอ็มเค ไลฟ์ 4 สาขา) ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ 184 สาขา ร้านอาหารญี่ปุ่นฮากาตะ 4 สาขา ร้านมียาซากิ 26 สาขา ร้านอาหารไทย เลอ สยาม 3 สาขา ร้านอาหารไทย ณ สยาม 1 สาขา ร้านข้าวกล่อง “บิซชีบ็อกซ์” 4 สาขา ร้านขนมหวาน “เอ็มเค ฮาร์เวสต์” 1 สาขา และร้านกาแฟ/เบเกอรี่ เลอ เพอทิท 3 สาขา นอกจากนี้ ยังมีการขายแฟรนไชส์ร้าน เอ็มเค สุกี้ ให้แก่ผู้ประกอบการในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น ประเทศเวียดนาม ประเทศลาว และจัดตั้งบริษัทร่วมทุนในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์

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.ปทุมธานี 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 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีมติพิเศษดังนี้
 - อนุมัติการลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จากทุนจดทะเบียนเดิม 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) เพื่อตัดหุ้นจดทะเบียนที่ยังมีได้ออกจำหน่ายหรือจำหน่ายไม่ได้ก่อนการเพิ่มทุน
 - อนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จากเดิม 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 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนการเพิ่มทุนจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2556

- ปี 2556
- เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ มีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในทุนจดทะเบียนที่เพิ่มของบริษัท พลีนัส แอนด์ เอ็มเค ฟิฟตี ลิมิเต็ด ในส่วนของบริษัทฯ จำนวน 3,500,000 เหรียญดอลลาร์สิงคโปร์ บริษัทดังกล่าวมีทุนจดทะเบียนเพิ่มเป็น 12,500,000 เหรียญดอลลาร์สิงคโปร์ (หุ้นสามัญ 12,500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 ดอลลาร์สิงคโปร์) โดยบริษัทฯ มีส่วนการถือหุ้นเท่าเดิมในอัตราร้อยละ 50 บริษัทฯ ได้จ่ายค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2556 และกิจการที่ควบคุมร่วมกันดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนแล้วเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2556
 - บริษัทฯ ก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.ที่ 2.5 และได้เริ่มย้ายการดำเนินงานและพนักงานบางส่วนไปยังสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ในเดือนมิถุนายน 2556 และย้ายพนักงานครบทุกส่วนงานในเดือนธันวาคม 2556
 - ในระหว่างวันที่ 5 - 7 สิงหาคม 2556 บริษัทฯ ได้เสนอขายหุ้นสามัญให้แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก จำนวน 185,850,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ในราคาเสนอขายหุ้นละ 49 บาท โดยบริษัทฯ ได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้วจากจำนวน 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 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเสนอขายหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวน 135.8 ล้านบาท (สุทธิจากภาษีเงินได้ 33.9 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทฯ แสดงเป็นรายการหักจากส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ
 - วันที่ 7 สิงหาคม 2556 บริษัทฯ ได้จัดสรรและออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ (โครงการ "ESOP" หรือ "M-WA") จำนวน 20,000,000 หน่วย โดยไม่คิดมูลค่าให้แก่ผู้บริหาร รวมถึงผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการและพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย อายุของใบสำคัญแสดงสิทธิไม่เกิน 5 ปี นับตั้งแต่วันที่ 7 สิงหาคม 2556 ใบสำคัญแสดงสิทธิสามารถที่จะใช้สิทธิในการซื้อหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัทฯ ได้รวม 17 ครั้ง โดยสามารถใช้สิทธิครั้งแรกได้เมื่อครบระยะเวลา 1 ปี นับจากวันที่บริษัทฯ ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ ซึ่งวันที่ใช้สิทธิครั้งแรกตรงกับวันที่ 30 กันยายน 2557 สำหรับการ行使สิทธิครั้งต่อ ๆ ไปตรงกับวันที่ทำการสุดท้ายของเดือนมีนาคม มิถุนายน กันยายน และธันวาคม ยกเว้นวันใช้สิทธิครั้งที่ 17 (วันใช้สิทธิครั้งสุดท้าย) ซึ่งตรงกับวันที่ 6 สิงหาคม 2561
- ปี 2557
- ในเดือนมีนาคม 2557 บริษัทฯ ได้เปิดดำเนินการครัวกลางแห่งใหม่ ตั้งอยู่บน ถ.บางนา-ตราด กม.21 ต.บางโกล้ง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา -CK5) พื้นที่ใช้สอย 18,000 ตารางเมตร
 - เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2557 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในบริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด จากทุนจดทะเบียนเดิม 150 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 400 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 40 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 25 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)
 - ในเดือนกรกฎาคม 2557 บริษัทฯ ได้รับรางวัล "บริษัทยอดเยี่ยมแห่งปี 2557 กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร" ในงาน "Money & Banking Awards 2014" จากวารสารการเงินธนาคาร
 - เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2557 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจาก 905,850,000 บาท เป็น 907,081,100 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,231,100 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท จากการ行使สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิ ESOP (M-WA) ของพนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ

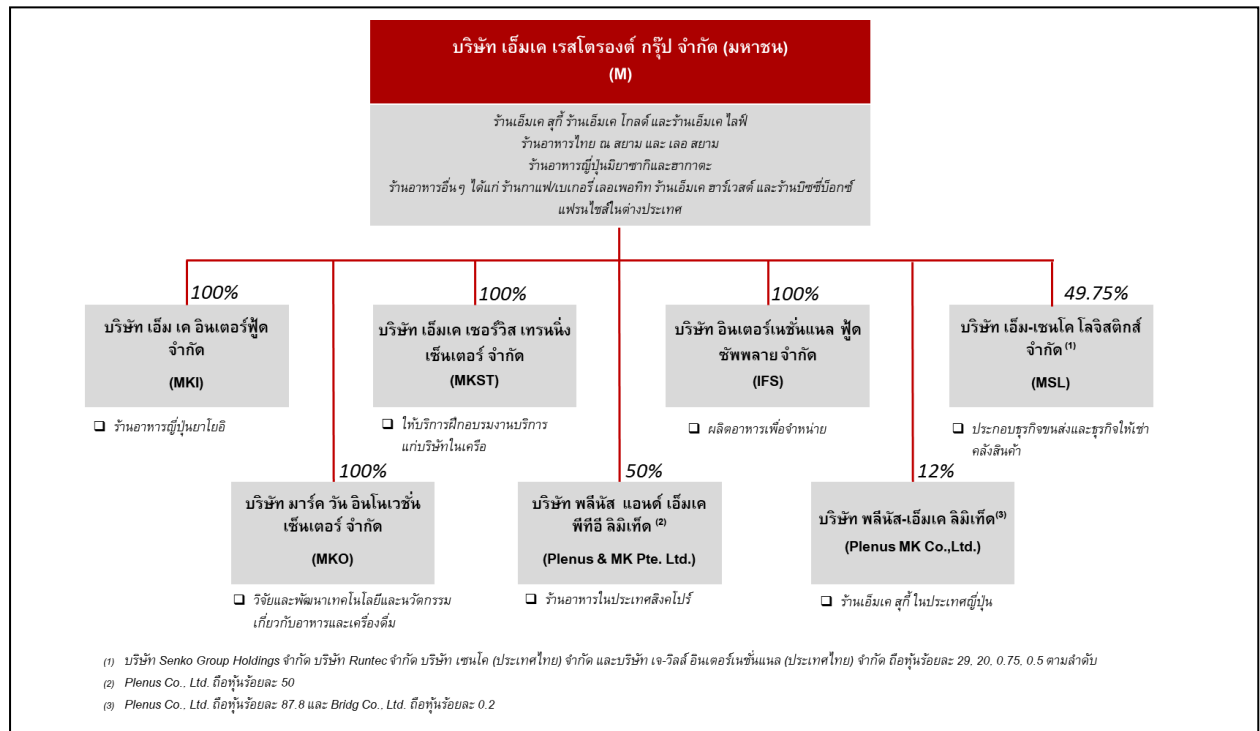
- ปี 2557
- ในเดือนพฤศจิกายน 2557 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “The Most Powerful Chained Restaurant Brand of Thailand” จากการสำรวจผู้บริโภคจำนวน 12,000 คนโดยคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรางวัล “Entrepreneur of the Year” ในงาน “Asia Pacific Entrepreneurship Awards 2014” จัดโดย บริษัท Enterprise Asia จำกัด
- ปี 2558
- เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2558 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาแฟรนไชส์เพื่อให้สิทธิในการดำเนินงานร้านอาหาร เอ็มเคสุกี้ในประเทศลาวแก่ Premium Food Co.,Ltd.
 - เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2558 บริษัทฯ ได้เปิดดำเนินการ Community Food Mall ภายใต้ชื่อ “London Street” โดยมีร้านอาหารในเครือของบริษัทฯ 5 ร้าน ประกอบด้วย ร้าน “เอ็มเค สุกี้”, ร้านอาหารญี่ปุ่น “ยาโยอิ”, ร้านเทพปันยาภิ “มียาซากิ”, ร้านอาหารไทย “เลอ สยาม” และร้านกาแฟและเบเกอรี่ “เลอ เพอทิท”
 - เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2558 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “บริษัทยอดเยี่ยมแห่งปี 2558 กลุ่มอุตสาหกรรม เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร” ในงาน “Money & Banking Awards 2015” จากวารสารการเงินธนาคาร
 - เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติให้จัดตั้งบริษัท อินเทอร์เน็ตแซนด์วิช ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด (“บริษัทย่อย”) เพื่อดำเนินธุรกิจในการผลิตอาหารเพื่อจำหน่าย โดยมีทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 10 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 ในบริษัทย่อยแห่งใหม่
 - เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2558 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจาก 907,084,600 บาท เป็น 910,249,500 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 3,164,900 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท จากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิ ESOP (M-WA) ของพนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ
 - เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2558 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “ASEAN Excellent Enterprise & Businessman” และรางวัล “ASEAN Admired Brand” จาก Vietnam Quality Association of Ho Chi Minh City
 - เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2558 เปิดร้าน เอ็มเค สุกี้ และร้านมียาซากิ เทปปันยาภิ แห่งแรกที่เมืองเวียงจันทน์ ประเทศลาว
- ปี 2559
- เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2559 บริษัทฯ ได้ลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (สอศ.) โดยมีวิทยาลัยอาชีวศึกษา 24 แห่งเข้าร่วมโครงการ ร่วมจัดการศึกษาอาชีวศึกษา เพื่อพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการประกอบอาชีพ รวมถึงเปิดโอกาสให้เข้าฝึกงานในร้านสาขาของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จากประสบการณ์จริง
 - เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2559 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2015-2016” ในฐานะแบรนด์ยอดเยี่ยมอันดับ 1 สาขาภัตตาคาร จาก นิตยสารมาร์เก็ตเวิลด์
 - เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2559 บริษัทฯ ได้ลงนามข้อตกลงร่วมกับสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม เข้าร่วม “โครงการ MK ปลอดภัยไร้ผงชูรส”
 - เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2559 เปิดร้าน เอ็มเค สุกี้ สาขาที่ 5 ที่นครโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม
 - เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2559 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “ผลิตภัณฑ์ยอดเยี่ยมของประเทศไทย” จากสำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม
 - เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2559 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจาก 910,249,500 บาท เป็น 914,849,400 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 4,599,900 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท จากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิ ESOP (M-WA) ของพนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ

- ปี 2560
- เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Superbrands Thailand 2016” จาก Thailand Superbrands Council
 - เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “The Most Powerful Brand of Thailand 2016” ในหมวดร้านอาหารที่มีสาขา จากการสำรวจผู้บริโภคจำนวน 12,000 คน โดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2560 บริษัทฯ ได้เปิดตัวแบรนด์ใหม่ MK Live ที่ห้างสรรพสินค้า ดิ เอ็มควอเทียร์
 - เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติการลงทุนเพิ่มในบริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด จากทุนจดทะเบียนเดิม 100 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ 280 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 28 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 18 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท
 - เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2016-2017” ในฐานะแบรนด์ยอดนิยมอันดับ 1 สาขาภัตตาคาร จาก นิตยสารมาร์เก็ตเรียร์
 - เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2560 บริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจาก 914,849,400 บาท เป็น 920,878,100 บาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 6,028,700 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท จากการใช้สิทธิจากใบสำคัญแสดงสิทธิ ESOP (M-WA) ของพนักงานและผู้บริหารของบริษัทฯ
- ปี 2561
- เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2561 เปิดร้าน เอ็มเค สุกี้ สาขาที่ 6 ที่นครโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม
 - เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2561 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจขนส่งธุรกิจให้เข้าคลังสินค้า และธุรกิจศูนย์กระจายสินค้าทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีทุนจดทะเบียน 1,300 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 130 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 49.75 ในบริษัทดังกล่าว
 - เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2561 บริษัทฯ ได้เปิดตัวร้านขนมหวานแบรนด์ใหม่ MK Harvest ที่ห้างสรรพสินค้า ดิ เอ็มควอเทียร์
 - เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2561 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท มาร์ค วัน อินโนเวชั่น เซ็นเตอร์ จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม โดยมีทุนจดทะเบียน 60 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 6 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 ในบริษัทย่อยแห่งใหม่
 - เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2561 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “No.1 Brand Thailand 2017-2018” ในฐานะแบรนด์ยอดนิยมอันดับ 1 หมวดร้านอาหารที่มีสาขา จากนิตยสารมาร์เก็ตเรียร์
 - เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2561 บริษัทฯ ได้เปิดตัวร้านข้าวกล่องแบรนด์ใหม่ Bizzy Box
 - เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2561 เปิดร้าน เอ็มเค สุกี้ สาขาที่ 7 ที่นครโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม
 - เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2561 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “The Most Powerful Brand of Thailand 2018” ในหมวดร้านอาหารที่มีสาขา ต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 4 ซึ่งจัดโดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในทุก ๆ 2 ปี
 - เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2561 เปิดร้าน เอ็มเค สุกี้ สาขาที่ 2 ที่เมืองเวียงจันทน์ ประเทศลาว
 - เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2561 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “Thailand Corporate Excellence Awards 2018” ในด้านความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (Innovation Excellence) ซึ่งจัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

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

1.3.1 โครงสร้างของบริษัท และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



1.3.2 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยประกอบธุรกิจหลักดังต่อไปนี้

ประเภทบริการ	ร้านอาหาร	เครื่องหมายบริการ	จำนวนสาขา
ร้านสุกี้	เอ็มเค เรสโตรองต์		438
	เอ็มเค โกลด์ เรสโตรองต์		6
	เอ็มเคไลฟ์		4
ร้านอาหารญี่ปุ่น	ยาโยอิ		184
	ฮากาตะ		4
	มียาซากิ		26
ร้านอาหารไทย	ณ สยาม		1
	เลอ สยาม		3
ร้านข้าวกล่อง	บิซซี่ บ็อกซ์		4
ร้านกาแฟ/เบเกอรี่	เลอ เพอทิท		3
ร้านขนมหวาน	เอ็มเค ฮาร์เวสต์		1
จัดเลี้ยงและให้บริการส่งถึงบ้าน	เอ็มเค เรสโตรองต์/ ยาโยอิ		-
ร้านอาหารในต่างประเทศ	ยาโยอิ (สิงคโปร์)		8
แฟรนไชส์	เอ็มเค เรสโตรองต์ (ญี่ปุ่น)		35
	เอ็มเค เรสโตรองต์ (เวียดนาม)		7
	เอ็มเค เรสโตรองต์ (ลาว)		2
	มียาซากิ (ลาว)		1
สถาบันฝึกอบรม	N/A	N/A	N/A

(1) ธุรกิจร้านสุกี้ภายในประเทศ

ร้านสุกี้ ถือเป็นช่องทางจัดจำหน่ายที่สำคัญและทำรายได้หลักของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีร้านสุกี้ 3 รูปแบบ ได้แก่ ร้านเอ็มเค เรสโตรองต์ (ร้านเอ็มเค สุกี้) ร้านเอ็มเค โกลด์ เรสโตรองต์ (ร้านเอ็มเค โกลด์) และร้านเอ็มเคไลฟ์ เรสโตรองต์ (ร้านเอ็มเคไลฟ์) โดยบริษัทฯ ได้วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และบริการของร้านแยกตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยแต่ละร้านมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพื่อให้สามารถเข้าถึงและครอบคลุมกลุ่มลูกค้า

เป้าหมายอย่างทั่วถึง เช่น ร้านเอ็มเค สุกี้ จะเน้นกลุ่มลูกค้าในวงกว้าง (Mass Customization) ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มเพื่อน นักเรียนนักศึกษา เพื่อนร่วมงาน ที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง ในขณะที่ร้านเอ็มเค โกลด์ จะเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง (Specialty Restaurant) ได้แก่ ลูกค้าร้านเอ็มเค สุกี้ เดิม กลุ่มเพื่อน หรือนักธุรกิจที่ต้องการใช้ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นสถานที่เลี้ยงรับรองลูกค้า หรือกลุ่มคนในโอกาสพิเศษ ส่วนร้านเอ็มเค โลฟ จะเน้นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีไลฟ์สไตล์ทันสมัย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านสุกี้ในประเทศที่ดำเนินงานโดยบริษัทฯ มีทั้งหมด 448 สาขา โดยเป็นร้านเอ็มเค สุกี้ 438 สาขา ร้านเอ็มเค โกลด์ 6 สาขา และร้านเอ็มเค โลฟ 4 สาขา

(2) ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

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

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีร้านยาโยอิ รวม 184 สาขา ทั่วประเทศ

ในปี 2555 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการร้านอาหารญี่ปุ่นใหม่ 2 แปรพันธุ์ ได้แก่ ร้านอาหารญี่ปุ่นประเภทราเมน ชื่อ “ฮากาตะ” (Hakata) และร้านอาหารเทปันยากิชื่อ “มียาซากิ” (Miyazaki) โดย ณ สิ้นปี 2561 มีร้านฮากาตะ รวม 4 สาขา และมีร้านมียาซากิ รวม 26 สาขา

สำหรับร้านฮากาตะ สาขาที่ตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลศิริราช บริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานบรรษัทภิบาล (CSR: Corporate Social Responsibility) ของบริษัทฯ

(3) ธุรกิจร้านอาหารไทย – ณ สยาม และ เลอ สยาม

ร้านอาหารไทย ณ สยาม บริการอาหารไทยทั่วไป ในบรรยากาศตกแต่งแบบไทยๆ แต่เดิมก่อนที่บริษัทฯ จะให้บริการอาหารประเภทสุกี้เป็นหลัก บริษัทฯ ได้เติบโตมาจากการเป็นร้านอาหารไทยบริเวณสยามสแควร์ ร้านอาหารไทย ณ สยามจึงดำเนินธุรกิจสืบทอดเจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้งและเป็นการรำลึกถึงสาขาแรกที่สยามสแควร์ที่ปิดตัวลง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านอาหาร ณ สยามมีจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา

ร้านอาหารไทย เลอ สยาม บริการอาหารไทยทั่วไป ในบรรยากาศตกแต่งแบบไทยและหรูหรา โดยเน้นกลุ่มลูกค้าต่างชาติ หรือนักธุรกิจที่ต้องการใช้ร้านอาหารเพื่อใช้เลี้ยงรับรองแขกหรือลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านอาหาร เลอ สยาม มีจำนวน 3 สาขา ตั้งอยู่ร่วมกับสาขาของร้านเอ็มเค โกลด์ ที่สาขาถนนศาลาแดง กรุงเทพฯ สาขาจิ้งจิลอน จังหวัดภูเก็ต และสาขา London Street กรุงเทพฯ

(4) ธุรกิจร้านข้าวกล่อง

ในเดือนมิถุนายน 2561 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินธุรกิจร้านข้าวกล่องสไตล์แกรบแอนด์โก ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “บิซซี่ บ็อกซ์” (Bizzy Box) ซึ่งพัฒนาขึ้นเองโดยบริษัทฯ โดยลูกค้าสามารถเลือกเมนูข้าวกล่องที่ร้านปรุงสดใหม่ทุกวันจากชั้นวางควบคุมอุณหภูมิร้อนหรือเย็นและนำไปจ่ายเงินที่แคชเชียร์ ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ นำเสนออาหารที่หลากหลายตั้งแต่อาหารทานเล่น อาหารจานหลัก ไปจนถึงของหวานและเครื่องดื่ม และหลากหลายเชื้อชาติไม่ว่าจะเป็นอาหารไทย ญี่ปุ่น ตะวันตก โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นคนวัยทำงานในเมือง เนื่องจากบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคในปัจจุบันที่มีความเร่งรีบ มีเวลารับประทานอาหารเช้า ต้องการความรวดเร็วและความสะดวกสบาย แต่ยังคงได้รับประทานอาหารที่สะอาด สด ใหม่

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านบิซซ์ บ็อกซ์ มีจำนวน 4 สาขา

(5) ธุรกิจร้านกาแฟและเบเกอรี่

ในเดือนกันยายน 2555 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการร้านกาแฟและเบเกอรี่ “เลอ เพอทิท” (Le Petite) ซึ่งเป็นชื่อและเครื่องหมายการค้าที่พัฒนาโดยบริษัทฯ เอง โดยสาขาแรกตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลศิริราชและเป็นส่วนหนึ่งของงาน CSR บริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายจากร้านเลอ เพอทิทให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านกาแฟและเบเกอรี่ เลอ เพอทิท มีจำนวน 3 สาขา

(6) ธุรกิจร้านขนมหวาน

ในเดือนเมษายน 2561 บริษัทฯ ได้เปิดร้านขนมหวานแห่งใหม่ ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “เอ็มเค ฮาร์เวสต์” (MK Harvest) ซึ่งเป็นร้านขายขนมและเครื่องดื่มที่ได้รับแรงบันดาลใจมาจากวัตถุดิบธรรมชาติ มีเมนูขนมหวานที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือกสรร ไม่ว่าจะเป็นไอศกรีมโฮมเมดหลากหลายรสชาติ วาฟเฟิล ผลไม้ต่างๆ พาร์เฟต์บัวลอยโฮมเมด และอื่นๆ นอกจากนี้ร้านเอ็มเค ฮาร์เวสต์ ยังนำเสนอเครื่องดื่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเมนูกาแฟ ชา หรือเครื่องดื่มสูตรต้นตำรับของร้านต่างๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเอ็มเค ฮาร์เวสต์ มี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น 6 ห้างสรรพสินค้าดิ เอ็มควอเทียร์

(7) ธุรกิจให้บริการจัดส่งถึงบ้านและรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่

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

(8) 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 2561 บริษัทฯ มีร้านอาหารยาโยอิในประเทศสิงคโปร์จำนวน 8 สาขา

(9) ธุรกิจแฟรนไชส์

บริษัทฯ ได้ให้สิทธิแฟรนไชส์ร้านเอ็มเค สุกี้แก่บริษัทในต่างประเทศ ได้แก่ Plenus Co.,Ltd. ประเทศญี่ปุ่น Global Investment Gate Joint-Stock Company ประเทศเวียดนาม และ Premium Food Co.,Ltd. ประเทศลาว เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าและบริการ “MK Restaurants”

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ให้สิทธิแฟรนไชส์ร้านมียาซากิแก่บริษัท V&V Restaurant เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าและบริการ “Miyazaki”

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีสาขาร้านเอ็มเค สุกี้จำนวน 35 สาขาในประเทศไทย 7 สาขาในประเทศเวียดนาม และ 2 สาขาในประเทศลาว และร้านมียาซากิ จำนวน 1 สาขาในประเทศลาว

(10) ธุรกิจฝึกอบรมงานบริการ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจฝึกอบรมงานบริการ ดำเนินการโดยบริษัทย่อยคือ MKST โดยให้การฝึกอบรมขั้นตอนการปฏิบัติงานบริการเฉพาะแก่พนักงานสาขาของร้านอาหารในเครือและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยเท่านั้น

2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

ในปี 2559 ถึงปี 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้รวมจำนวน 15,498 ล้านบาท 16,458 ล้านบาท และ 17,234 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งคิดเป็นอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.2 ในปี 2560 และเติบโตร้อยละ 4.7 ในปี 2561 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ทั้งนี้รายได้รวมของบริษัทฯ กว่าร้อยละ 95 เป็นรายได้จากการขายและบริการจากร้านเอ็มเค สุกี้ ร้านเอ็มเค โกลด์ ร้านเอ็มเค โลฟ และร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ ซึ่งแนวโน้มสัดส่วนรายได้จากการขายและบริการจากร้านอาหารสุกี้มีแนวโน้มลดลง ขณะที่สัดส่วนรายได้จากการขายและบริการจากร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

	งบการเงินรวม					
	ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ร้านเอ็มเค สุกี้ / เอ็มเค โกลด์ / เอ็มเค โลฟ	12,094	78.0	12,686	77.1	13,125	76.2
ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ	2,709	17.5	3,025	18.4	3,256	18.9
ร้านอาหารอื่นๆ	343	2.2	362	2.2	389	2.2
รวมรายได้จากการขายและบริการ	15,146	97.7	16,073	97.7	16,770	97.3
รายได้อื่น	352	2.3	385	2.3	464	2.7
รวมรายได้	15,498	100.0	16,458	100.0	17,234	100.0

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

2.1.1 ธุรกิจร้านสุกี้

ภายใต้การดำเนินงานของบริษัทฯ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้

1) ร้านเอ็มเค สุกี้

ร้านเอ็มเค สุกี้ เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีอาหารหลักเป็นอาหารประเภทสุกี้ ได้แก่ เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ผักสด ชนิดต่างๆ กว่า 100 รายการ สำหรับลูกค้าในหม้อสุกี้ นอกจากนี้ยังมีอาหารประเภทอื่นอีกหลายรายการไว้สำหรับบริการ ได้แก่ ต้มยำ เช่น 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 คนทำงาน ซึ่งมีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยเน้นบรรยากาศสบาย ในร้านสามารถใช้เวลาร่วมกันปรุงสุกี้เพื่อรับประทานร่วมกันพร้อมกับสนทนาไปด้วยโดยไม่ต้องรีบร้อน หรือหากเป็นคนที่ทำงานที่ระยะเวลาพักเที่ยงมีจำกัด ก็สามารถใช้เวลาไม่ถึง 1 ชั่วโมงเพื่อรับประทานอาหาร เนื่องจากการบริการของทางร้านเน้นการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 300 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเอ็มเค สุกี้ มีจำนวนทั้งหมด 438 สาขาทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ ได้แก่ บิ๊กซี เทสโก้ โลตัส ห้างเซ็นทรัล ห้างโรบินสัน ห้างเดอะมอลล์ เป็นต้น ที่เป็นแหล่งสรรพสินค้าของลูกค้าที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง โดยมีจำนวนสาขาแบ่งตามภูมิภาคต่างๆดังต่อไปนี้

ภูมิภาค	จำนวนสาขา
กรุงเทพและปริมณฑล	194
ภาคกลาง	43
ภาคเหนือ	24
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	61
ภาคตะวันออก	49
ภาคใต้	48
ภาคตะวันตก	19
รวม	438

ในร้านเอ็มเค สุกี้ โดยทั่วไปจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร อย่างไรก็ตาม ในร้านเอ็มเค สุกี้ 9 สาขา ดังต่อไปนี้ 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. เมเจอร์ ซูมวิท	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	385	415	215	225
2. เมเจอร์ รัชโยธิน	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	385	415	215	225
3. เมเจอร์ รังสิต	ปทุมธานี	ทุกวัน	385	415	215	225
4. เฉลิมไทย ชลบุรี	ชลบุรี	ทุกวัน	385	415	215	225
5. ท็อปแลนด์	เพชรบูรณ์	ทุกวัน	385	415	215	225
6. โลตัส หางดง	เชียงใหม่	ทุกวัน	385	415	215	225
7. อินเดียน เอ็มโพเรียม*	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	385	415	215	225
8. ดีกคอม ชลบุรี	ชลบุรี	ทุกวัน	385	415	215	225
9. บิ๊กซี ตรัง	ตรัง	ทุกวัน	385	415	215	225

*ยกเว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์

2) ร้านเอ็มเค โกลด์

ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ โดยมีการบริการอาหารหลักประเภทสุกี้ และอาหารประเภทอื่น ได้แก่ ดিমซัม และอาหารจานเดียวบริการเหมือนร้านเอ็มเค สุกี้ แต่วัตถุดิบและอาหารที่ให้บริการจะเป็นระดับพรีเมียม ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านเอ็มเค โกลด์ คือ กลุ่มลูกค้าเดิมของร้านเอ็มเค สุกี้ ที่มีรายได้ค่อนข้างสูง ซึ่งชอบอาหารเกรดพรีเมียม และต้องการใช้ร้านเอ็มเค โกลด์ เป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง การตกแต่งของร้านเอ็มเค โกลด์ จะเน้นความหรูหรา ประดับด้วยไฟและวัสดุหลากหลาย ทำให้เกิดประกายระยิบระยับสวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในร้านจะเน้นความหรูหรา เช่น การใช้หม้อไฟสีทอง จานชามกระเบื้อง นอกจากนี้รายละเอียดอื่นๆ ได้แก่ อุปกรณ์ตกแต่ง ป้ายชื่อร้าน ครวเปิดย่างที่โชว์ด้านหน้าร้าน ผ้ารองจาน แบบฟอร์มพนักงาน ได้รับการออกแบบอย่างพิถีพิถันและมีส่วนประกอบของสีทอง เพื่อให้ดูหรูหรา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเอ็มเค โกลด์ มีทั้งหมด 6 สาขา ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ สยามพารากอน เซ็นทรัลเวิลด์ ศาลาแดง เอสพลานาด เอกมัย และจิ้งจิลอน จ.ภูเก็ต โดยรูปแบบการบริการจะเป็นการบริการในรูปแบบตามสั่งและคิดราคาตามประเภทและจำนวนอาหาร โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 580 บาท นอกจากนี้ ร้านเอ็มเค โกลด์ ยังบริการอาหารสุกี้รวมถึงอาหารประเภทอื่นๆ ของ

หวาน และเครื่องดื่มทั้งหมดในรูปแบบบุฟเฟ่ต์เช่นกัน 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
1. สุขุมวิท เอกมัย*	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	485	535	245	265
2. เอสพลานาด*	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	485	535	245	265
3. ศาลาแดง	กรุงเทพฯ	ทุกวัน	485	535	245	265
4. เซ็นทรัลเวิลด์*	กรุงเทพฯ	จันทร์-ศุกร์	485	535	245	265

*ยกเว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์

3) ร้านเอ็มเคไลฟ์

ร้านเอ็มเคไลฟ์ เป็นอีกหนึ่งแบรนด์ในกลุ่มร้านอาหารประเภทสุกี้ในเครือบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ร้านเอ็มเคไลฟ์ ถูกตั้งให้เป็นร้านต้นแบบคอนเซ็ปต์ของร้านเอ็มเคสุกี้ ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจจากจุดเด่นต่างๆ ของแบรนด์เอ็มเคและไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้า Gen Y มาเป็นจุดตั้งต้นในการคิดคอนเซ็ปต์ร้าน

นิยามของคำว่า “LIVE” ในชื่อของแบรนด์นี้คือความมีชีวิตชีวา ซึ่งคำว่า LIVE ของ MK LIVE ถูกแตกออกเป็นองค์ประกอบหลักๆ อยู่ 6 องค์ประกอบ คือ LIVE Ingredients, LIVELY Service, LIVE Showcase, LIVE Decoration, LIVE Experiences และ LIVE Bonding ที่เอ็มเคไลฟ์ ทั้งอาหาร การบริการ และประสบการณ์มีอาหารถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและแตกต่างจากร้านเอ็มเคสุกี้ ยกตัวอย่างเมนูพิเศษ เช่น สุกี้นึ่ง และสุกี้ยากีสไตล์ญี่ปุ่นต้นตำรับ หรือการบริการที่เป็นกันเองของพนักงานหรือครัวโชว์ที่เซฟของเอ็มเคไลฟ์ปรุงเมนูสดๆ ให้ลูกค้าได้เห็น โดยคอนเซ็ปต์ของร้านนี้หวังว่าลูกค้าจะได้ประสบการณ์ใหม่ๆ กลับไปทุกครั้งที่มาใช้บริการที่ร้าน และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 550 บาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเอ็มเคไลฟ์ มีทั้งหมด 4 สาขา ได้แก่ สาขาดีเอ็มควอเทียร์ สาขาเมกาบางนา สาขาเซ็นทรัลภูเก็ต และสาขาไอคอนสยาม

2.1.2 ธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่น

ร้านอาหารยาโยอิ

ร้านอาหารยาโยอิ ดำเนินการโดยบริษัทย่อย คือ บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด ซึ่งได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นภายใต้เครื่องหมายการค้ายาโยอิ เคน มาจาก Plenus Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในผู้นำในธุรกิจร้านอาหารของประเทศญี่ปุ่น โดยร้านอาหารยาโยอิ สาขาแรกในประเทศไทยเปิดให้บริการในปี 2549

ร้านอาหารยาโยอิ ตกแต่งในบรรยากาศสดใส เป็นกันเอง บริการอาหารญี่ปุ่นภายใต้แนวคิด “เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว” เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว แต่มีคุณภาพ ปรุงใหม่ทุกจาน และมีราคาสมเหตุสมผล โดยแนวคิดนี้ได้นำมาจากรูปแบบการใช้ชีวิตของชาวญี่ปุ่น คือแม้จะต้องอยู่ในภาวะเร่งรีบเพียงใด ทุกอย่างในชีวิตประจำวันจะต้องประณีต และได้มาตรฐาน ไม่เว้นแม้แต่เรื่องอาหาร ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทยที่ให้ความสำคัญกับอาหารการกินเช่นกัน

ร้านอาหารยาโยอิ บริการอาหารญี่ปุ่นทั้งประเภทจานเดี่ยว (A La Carte) และอาหารเป็นชุด (Set Menu) ซึ่งจะบริการมาพร้อมกับ ข้าว สลัดผัก ซุปมิโซะ เครื่องเคียงแบบญี่ปุ่นประจำวัน อาหารแนะนำ ได้แก่ หมูชุบแป้งทอด ราดซอสมิโซะ หมูย่างกระเทียมร้อน ข้าวหน้าเนื้อประเภทต่างๆ ข้าวกล่องแบบญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังมีการ อุด้ง ราเม็ง อาหารทานเล่น เช่น เกียวซ่า พิซซ่าญี่ปุ่น และขนมหวาน รวมถึงเครื่องดื่มที่หลากหลาย โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 240 บาท

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาและคิดสรรเมนูใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอร่วมกับเชฟชาวญี่ปุ่นของยาโยอิ เคน ประเทศญี่ปุ่น เพื่อให้ได้เมนูที่เข้ากับฤดูกาล และยังคงรูปแบบความเป็นอาหารญี่ปุ่น โดยจะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนมาให้บริการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านอาหารยาโยอิ มีจำนวนทั้งหมด 184 สาขาทั่วประเทศ

ภูมิภาค	จำนวนสาขา
กรุงเทพและปริมณฑล	106
ภาคกลาง	14
ภาคเหนือ	6
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	18
ภาคตะวันออก	20
ภาคใต้	13
ภาคตะวันตก	7
รวม	184

ร้านฮากาตะ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นฮากาตะ สาขาแรกที่โรงพยาบาลศิริราช ร้านฮากาตะ บริการอาหารญี่ปุ่นประเภทราเมนชนิดต่างๆ เกียวซ่า และเครื่องดื่มชนิดต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 200 บาท ร้านฮากาตะ สาขาโรงพยาบาลศิริราช เป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านฮากาตะ มีจำนวน 4 สาขา ได้แก่ สาขาโรงพยาบาลศิริราช สาขาเซ็นทรัล เชียงใหม่ สาขาเซ็นทรัล หาดใหญ่ และสาขาดอนเมือง

ร้านมียาซากิ

ในเดือนตุลาคม ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านอาหารญี่ปุ่นมียาซากิ สาขาแรกที่ศูนย์การค้าเดอะซีน ทาวน์อินทาวน์ (The Scene Town in Town) ซ.ลาดพร้าว 94 โดยบริการอาหารญี่ปุ่นกระเทียมร้อนประเภทต่างๆ (เทปปันยากิ) เครื่องดื่มและขนมหวานประเภทต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 320 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านมียาซากิ มีจำนวน 26 สาขา

2.1.3 ธุรกิจร้านอาหารไทย

ร้าน ณ สยาม

ร้านอาหารไทย ณ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ บริการอาหารไทยเต็มรูปแบบ ตกแต่งในรูปแบบไทย โดยคงความเป็นร้านอาหารไทยเหมือนยุคก่อตั้งสาขาแรกที่สยามสแควร์ ก่อนที่ร้านอาหารของบริษัทฯ จะมุ่งให้บริการอาหารประเภทสุกี้เป็นหลัก เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงสูง อาหารไทยที่ให้บริการมีตั้งแต่อาหารประเภทกับข้าว ได้แก่ น้ำพริก ต้มยำ แกง ผัดผักชนิดต่างๆ อาหารจานเดียว ก๋วยเตี๋ยว อาหารทานเล่น ตลอดจนขนมหวาน และเครื่องดื่มที่หลากหลาย มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 250 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้าน ณ สยาม มี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น B1 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา

ร้านเลอ สยาม

สำหรับร้านอาหาร เลอ สยาม เป็นร้านอาหารที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริการอาหารไทยเต็มรูปแบบเช่นกัน ร้านอาหาร เลอ สยาม ตกแต่งในรูปแบบไทย ในบรรยากาศที่หรู มีระดับ อาหารต่างๆ รวมถึงเครื่องดื่มจะเป็นระดับพรีเมียม โดยร้านอาหาร เลอ สยาม เน้นกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ หรือกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ค่อนข้างสูงและต้องการใช้ร้านเป็นสถานที่เลี้ยงรับรอง มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 800 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเลอ สยาม มี 3 สาขา ได้แก่ สาขาสาลาแดง สาขาจางซีลอน จังหวัดภูเก็ต และสาขาลอนดอนสตริท กรุงเทพฯ

2.1.4 ธุรกิจร้านข้าวกล่อง

ร้าน บิซซี่ บ็อกซ์ เป็นร้านข้าวกล่องสไตล์แอมERICANที่ลูกค้าสามารถเลือกเมนูข้าวกล่องที่ร้านปรุงสดใหม่ทุกวันจากชั้นวางควบคุมอุณหภูมิร้อนหรือเย็นและนำไปจ่ายเงินที่แคชเชียร์ ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ นำเสนออาหารที่หลากหลายตั้งแต่อาหารทานเล่น อาหารจานหลัก ไปจนถึงของหวานและเครื่องดื่ม และหลากหลายเชื้อชาติ ไม่ว่าจะเป็นอาหารไทย ญี่ปุ่น ตะวันตก ฯลฯ ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ เป็นร้านที่เหมาะกับทุกมื้ออาหารที่ลูกค้ามีเวลาไม่มาก ไม่ว่าจะเป็นมื้อเช้า กลางวัน หรือเย็น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านบิซซี่ บ็อกซ์ มีทั้งหมด 4 สาขา ในเขตกรุงเทพมหานคร

2.1.5 ธุรกิจร้านกาแฟและเบเกอรี่

ในเดือนกันยายน ปี 2555 บริษัทฯ ได้เปิดร้านกาแฟและเบเกอรี่ซึ่งพัฒนาขึ้นเองโดยบริษัทฯ ภายใต้ชื่อและเครื่องหมายการค้า “เลอ เพอทิท” โดยบริการขนมทานเล่น เบเกอรี่ กาแฟ และเครื่องดื่มประเภทต่างๆ มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งประมาณ 160 บาท ร้านเลอ เพอทิท สาขาโรงพยาบาลศิริราชเป็นส่วนหนึ่งของ CSR ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะบริจาคกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายให้แก่โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเลอ เพอทิท มีจำนวน 3 สาขา ได้แก่ สาขาโรงพยาบาลศิริราช สาขาลอนดอนสตริท และสาขาสำนักงานใหญ่

2.1.6 ธุรกิจร้านขนมหวาน

เอ็มเค อาร์เวสต์ เป็นร้านขายขนมและเครื่องดื่มที่ได้รับแรงบันดาลใจมาจากวัตถุดิบธรรมชาติ มีเมนูขนมหวานที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือกสรร ไม่ว่าจะเป็นไอศกรีมโฮมเมดหลากหลายรสชาติ วาฟเฟิลผลไม้ต่างๆ พาร์เฟต์ บัวลอยโฮมเมด และอื่นๆ นอกจากนี้ ร้านเอ็มเค อาร์เวสต์ ยังนำเสนอเครื่องดื่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเมนูกาแฟ ชา หรือเครื่องดื่มสูตรต้นตำรับของร้านต่างๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ร้านเอ็มเค อาร์เวสต์ มี 1 สาขา ตั้งอยู่ที่ชั้น 6 ห้างสรรพสินค้าดี เอ็มควอเทียร์

2.1.7 บริการส่งถึงบ้านและบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่

การบริการส่งถึงบ้าน Home Delivery และบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และบริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด โดยบริการส่งอาหารจากร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิ ถึงบ้านตั้งแต่เวลา 10.00 – 21.00 น. (หรือตามเวลาเปิด-ปิดของห้างสรรพสินค้า) โดยจำนวนส่งอาหารขั้นต่ำจากทั้งสองร้านคือ 150 บาท (ยังไม่รวมค่าจัดส่ง) หากเป็นอาหารสดรายการย่อยของร้านเอ็มเค สุกี้ จำนวนส่งขั้นต่ำจะเริ่มตั้งแต่ 199 บาท ค่าบริการส่งอาหารครั้งละ 40 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว) นอกจากนี้ ลูกค้ายังสามารถส่งจองเป็นออเดอร์ล่วงหน้าสำหรับงานสังสรรค์หรืองานประชุมได้ด้วย โดยสามารถชำระค่าอาหารเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิตวีซ่าและมาสเตอร์การ์ดทุกธนาคาร ซึ่งการส่งอาหารสามารถทำได้ 2 ช่องทาง คือ ส่งทางโทรศัพท์ และส่งทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์

พื้นที่ให้บริการ	ช่องทางโทรศัพท์	ช่องทางออนไลน์
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	0-2248-5555, 1642	http://www.mkrestaurant.com http://www.yayoirestaurants.com
เมืองพัทยา จ.ชลบุรี		
เชียงใหม่		
ภูเก็ต		
นครราชสีมา		
ขอนแก่น		
นครปฐม (เฉพาะร้านเอ็มเค สุกี้)		

สำหรับบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ ร้านเอ็มเค สุกี้ บริการรับส่งอาหารล่วงหน้าและบริการอาหารกล่องสำหรับจัดงานเลี้ยง งานพิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ บริษัทฯ มีบริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่อย่างครบวงจร โดยจะมีการบริการอุปกรณ์ เช่น หม้อสุกี้ ปลั๊กไฟ โต๊ะเก้าอี้ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดงานนอกสถานที่เสมือนลูกค้านั่งทานสุกี้ที่ร้านด้วย

2.1.8 ร้านอาหารในต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวนร้านเอ็มเค สุกี้ ร้านยาโยอิ และร้านมียาซากิ ในต่างประเทศ รายละเอียดดังนี้

ประเทศ	จำนวนร้าน เอ็มเค สุกี้	จำนวนร้าน ยาโยอิ	จำนวนร้าน มียาซากิ	ดำเนินธุรกิจโดย
ญี่ปุ่น	35	-	-	Plenus MK Co., Ltd. (บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 12 / ได้รับ สิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ)
สิงคโปร์	-	8	-	Plenus & MK Pte. Ltd. (บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 50 / เป็น บริษัทร่วมค้า)
เวียดนาม	7	-	-	Global Investment Gate Joint- Stock Company เป็นกิจการที่ไม่ เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ จากบริษัทฯ
ลาว	2	-	1	Premium Food Co., Ltd. เป็น กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกันที่ได้รับ สิทธิแฟรนไชส์จากบริษัทฯ ในการ ดำเนินงานร้านเอ็มเค สุกี้ V&V Restaurant เป็นกิจการที่ไม่ เกี่ยวข้องกันที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ จากบริษัทฯ ในการดำเนินงานร้าน มียาซากิ

2.1.9 สถาบันฝึกอบรม

ดำเนินการโดยบริษัท เอ็มเค เซอร์วิส เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด หรือสถาบันฝึกอบรมเอ็มเค ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 เพื่อให้บริการฝึกอบรมงานด้านบริการและทักษะที่จำเป็นในการทำงานแก่พนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักดีว่าทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กรคือ พนักงาน บริษัทฯ จึงให้

ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก ดูแลเอาใจใส่ และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริษัทฯ ได้พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมตามมาตรฐานของบริษัทฯ อย่างเข้มข้น พนักงานทุกส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานสาขา ทั้งที่เป็นพนักงานประจำหรือพนักงานชั่วคราว ซึ่งรวมถึง นักเรียน นักศึกษา พนักงานฝ่ายบริหารจัดการ รวมทั้งผู้บริหาร จะต้องได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ และได้รับการดูแลจากบริษัทฯ ในมาตรฐานเดียวกันตาม Training Road Map เพื่อให้สอดคล้องกับแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งงานของพนักงานแต่ละคน

สถาบันฝึกอบรมเอ็มเค ตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.3 ตรงข้ามกับศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา เป็นอาคาร 7 ชั้น ที่มีห้องฝึกอบรมหลายรูปแบบ มีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการฝึกอบรมอย่างครบครัน หลักสูตรส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรที่ใช้ความรู้และความสามารถด้านงานบริการจากบุคลากรภายใน วิทยาการจึงประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ หัวหน้างานและผู้เชี่ยวชาญ มีครูฝึกที่มีประสบการณ์ในงานบริการเป็นผู้ให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ต่างๆ ที่จำเป็น ทักษะการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อลูกค้าและจิตใจที่รักการบริการ ส่งผลให้พนักงานเอ็มเคทุกคนมุ่งมั่นที่จะร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานบริการให้บรรลุเป้าหมายนั้นคือการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 ภาวะอุตสาหกรรม

เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนในปี 2561 ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริโภคนอกบ้านของผู้บริโภค โดยผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าในการเลือกใช้บริการร้านอาหาร ดังนั้นธุรกิจร้านอาหารจึงมุ่งเน้นจัดทำโปรโมชั่นกันมากขึ้น เช่น การให้ส่วนลด การจัดชุดสุดคุ้ม ชื้อหนึ่งแถมหนึ่ง เป็นต้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริโภคมาใช้บริการร้านอาหารมากขึ้น โดยตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี 2561 มีมูลค่าประมาณ 411,000-415,000 ล้านบาท⁽¹⁾ เติบโตร้อยละ 4-5 จากปี 2560 ที่มีมูลค่า 390,000-397,000 ล้านบาท โดยเป็นการเติบโตที่สูงขึ้นกว่าปี 2560 ที่เติบโตร้อยละ 2-4

ธุรกิจร้านอาหารสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก⁽²⁾ คือ ภัตตาคาร ร้านอาหารครอบครัว ร้านเสิร์ฟเร็ว 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
3. ร้านเสิร์ฟเร็ว (Quick Service Restaurant หรือ QSR) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งแบบเรียบง่าย มีความทันสมัย เน้นบริการอาหารจานด่วน สะดวกรวดเร็ว มีรายการอาหารจำกัดและสามารถหมุนเวียนลูกค้าได้ในปริมาณมาก ซึ่งมีผู้ประกอบการร้านอาหารแฟรนไชส์เข้ามามีบทบาทมากขึ้น
4. ร้านอาหารขนาดเล็ก (Kiosk) เป็นร้านที่มีการออกแบบตกแต่งแบบง่ายๆ เน้นอาหารจานเดียว สามารถปรุงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยเป็นธุรกิจขนาดย่อมที่มีเจ้าของร้านเป็นพ่อครัวเอง เป็นกลุ่มร้านอาหารที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในจำนวนมาก

ภาวะการแข่งขันธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากมีผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารรายใหม่เข้ามาสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจจะเป็นการเจาะช่องว่างในตลาดและนำเสนออาหาร

¹ ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (มีนาคม 2561)

² ที่มา: สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

สัญชาติใหม่ ๆ รวมไปถึงการนำแบรนด์ร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จจากต่างประเทศเพื่อเป็นตัวเลือกใหม่ๆ สำหรับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารในประเทศมีรูปแบบอาหารที่หลากหลายมากขึ้นกว่าเดิม

2.2.2 การแข่งขัน






ในปี 2561 สถานการณ์การแข่งขันในตลาดธุรกิจร้านอาหารยังคงเป็นไปอย่างดุเดือดและรุนแรง โดยผู้ประกอบการร้านอาหาร ทั้งเชนร้านอาหารและร้านอาหารทั่วไปยังคงต้องมีการปรับกลยุทธ์เพื่อตอบรับกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และตอบรับกับพฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงไป

จากภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนเนื่องจากกำลังซื้อของประชากรในประเทศที่ยังไม่ฟื้นตัว ส่งผลให้ผู้คนรับประทานอาหารนอกบ้านลดลง โดยอาจเลือกรับประทานอาหารนอกบ้านเฉพาะเมื่อที่จำเป็นหรือเป็นการสังสรรค์ ประกอบกับการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรุนแรง ผู้บริโภคมีทางเลือกในการรับประทานอาหารมากขึ้น เช่น การเลือกรับประทานอาหารสตรีทฟู้ด-เดลิเวอรี่ ภายในบ้านพักอาศัย ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ เช่น การนำเสนอเมนูอาหารใหม่ๆ การจัดชุดอาหารราคาประหยัด การมอบส่วนลด เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลต่ออัตรากำไรของธุรกิจ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างที่ตอบโจทย์แนวโน้มการรับประทานอาหารของผู้บริโภค โดยเน้นการเป็นร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ปลอดภัยและมีรสชาติอร่อย รวมถึงเป็นร้านอาหารสำหรับครอบครัวที่เหมาะสมทุกเพศทุกวัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเทศกาลเฉลิมฉลอง โดยร้านเอ็มเค สุกี้ มีบริการถ่ายรูปครอบครัวให้กับลูกค้าเพื่อเป็นที่ระลึกในเทศกาลต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ วันแม่ เป็นต้น

ในส่วนของเอ็มเค สุกี้ คู่แข่งโดยตรง คือ เครือข่ายร้านอาหารที่มีสาขาจำนวนมากที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ และโดยมากจะมีสาขาในศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน เช่น ร้านอาหารปิ้งย่าง ไก่ทอด พิซซ่า แฮมเบอร์เกอร์ เป็นต้น ทั้งนี้ หากพิจารณาจากร้านอาหารที่มีลักษณะเมนูคล้ายกัน คู่แข่งของเอ็มเค สุกี้ คือ ฮอท พอต ซาซุชิ ซูกิชิ บาร์บีคิว พลาซ่า และจัมแชปฮัท

ในขณะที่ยาโยจะเป็นร้านอาหารญี่ปุ่นเสิร์ฟเร็วที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่นที่เน้นความสะดวกรวดเร็วกับอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับในราคาที่ไม่แพง โดยตลาดร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากคนไทยนิยมรับประทานอาหารญี่ปุ่นสูงสุด เมื่อเทียบกับร้านอาหารต่างชาติทั้งหมด โดยคู่แข่งโดยตรงของยาโยคือ ร้านอาหารญี่ปุ่นที่มีเมนูหลากหลายและเปิดให้บริการหลายสาขา ได้แก่ ฟุจิ เซ็น และโอโตยะ

2.2.3 ลักษณะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

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

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

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 เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นที่เสิร์ฟในกระทะร้อน มีความหลากหลายของอาหารที่ปรุงสดและเสิร์ฟในกระทะร้อน ในราคาปานกลาง กลุ่มเป้าหมายจะเป็นกลุ่มครอบครัว กลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา และกลุ่มวัยรุ่น สำหรับกลุ่มลูกค้าของ ฌ สมยาม และ เลอ สมยาม โดยมากจะเป็นกลุ่มครอบครัวและคนทำงานที่ชื่นชอบอาหารไทยรสชาติดั้งเดิมและสามารถทำเวลารับประทานได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของร้านกาแฟและเบเกอรี่ เลอ เพอทิท กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มคนทำงาน ที่ใช้ร้านกาแฟเพื่อนัดพบปะพูดคุยหรือทำกิจกรรมต่างๆ เช่น อ่านหนังสือในบรรยากาศสบายๆ ในขณะที่ร้านเอ็มเค ฮาร์เวส เป็นร้านขนมหวานที่เน้นลูกค้าที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีไลฟ์สไตล์ทันสมัย ต้องการความแปลกใหม่ และสำหรับร้านข้าวกล่องบิซซี่ บ็อกซ์ ซึ่งขายเมนูข้าวกล่องและอาหารทานเล่นที่หลากหลาย โดยเน้นความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงเป็นกลุ่มคนทำงาน กลุ่มนักเรียนนักศึกษาและกลุ่มวัยรุ่นที่มีรายได้ปานกลางและมีวิถีชีวิตที่เร่งรีบ มีเวลาในการรับประทานอาหารค่อนข้างจำกัด

2.2.4 กลยุทธ์การแข่งขัน

ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกว่า 30 ปี มาจากความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้บริการและสินค้าให้ดียิ่งขึ้น โดยบริษัทฯ มีการวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาร่วมประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบโจทย์และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้า โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

ก. กลยุทธ์การสร้างแบรนด์

การสร้างแบรนด์เอ็มเค สุกี้ ได้ถูกทำอย่างจริงจังและต่อเนื่องมาหลายปี โดยมีการใช้สื่อโฆษณาเพื่อส่งผลให้แบรนด์เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น การขยายสาขาอย่างต่อเนื่องก็เป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ว่าแบรนด์เอ็มเค สุกี้

ได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างดี การสร้างแบรนด์จะเน้นความจริงใจและนำเสนอสิ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของสินค้า บริการที่ดี ความปลอดภัย สถานที่สะดวก และราคาที่สมเหตุสมผล จากปัจจัยดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้แบรนด์เอ็มเค สุกี้มีความแข็งแกร่งและครองใจลูกค้าตลอดมา

สำหรับแบรนด์ยาโยนั้น เป็นแบรนด์ที่บริษัท ได้รับสิทธิ์แฟรนไชส์จากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นร้านอาหารพร้อมเสิร์ฟในรูปแบบอาหารชุดสไตล์เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว และราคาประหยัด ที่มีสาขาทั่วประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเน้นคอนเซ็ปต์คุณภาพของวัตถุดิบต้องมาที่หนึ่ง นอกเหนือจากรสชาติดี การจัดวางอาหารน่ารับประทาน และความรวดเร็วในการให้บริการ ที่สำคัญคือ ไม่ว่าจะไปทานอีกกี่ครั้ง และทานที่ไหนในโลก มาตรฐานก็คงเดิม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้ยาโยเป็นแบรนด์ที่อยู่ในใจของคนไทยตลอดมา

ข. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

เอ็มเค สุกี้ เน้นอาหารที่มีคุณภาพ มีรสชาติอร่อยและสะอาดถูกหลักอนามัย ไม่ว่าจะเป็นเปิดย่าง หมูแดงอบน้ำผึ้ง หรือหมูกอบ หรือเมนูสุกี้ เช่น เนื้อสัตว์ ลูกชิ้น ไช้ไก่ และผักสดซึ่งเป็นจุดเด่นที่ทำให้ผู้บริโภคนึกถึงเอ็มเค สุกี้ เมื่อคิดถึงผักสดก็คิดถึงเอ็มเค หรือซาลาเปา ต้มยำ คะนาคุ้ง กุ้ง บะหมี่เกี๊ยวสูตรดั้งเดิมที่คัดสรรมาไว้บริการ เอ็มเค สุกี้ยังเป็นผู้ดำเนินการรณรงค์กินอาหารปลอดภัยโดยใช้เครื่องล้างผักที่ทันสมัย และนำเสนอเมนูสุขภาพ เช่น ชุดผักสุขภาพที่เน้นผักสดหลากหลายชนิดในจานใหญ่ และชุดเห็ดรวมที่คัดสรรเห็ดสดนานาชนิด นอกจากนี้ยังเป็นผู้ประกอบการรายแรกที่ประกาศว่าอาหารของเอ็มเค สุกี้ ทุกรายการปราศจากผงชูรส ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์การอาหารและยาอีกด้วย

สำหรับยาโย จะเน้นเมนูที่มีความหลากหลายที่มีรสชาติญี่ปุ่นต้นตำรับซึ่งจะปรับเปลี่ยนตามฤดูกาล โดยเน้นวัตถุดิบที่สดใหม่ที่คัดสรรจากทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เช่น เนื้อสัตว์ที่มีคุณภาพ ปลาน้ำเค็มจากญี่ปุ่น ข้าวญี่ปุ่นชั้นดี และน้ำซอสต้นตำรับของยาโย เพื่อสร้างสรรอาหารที่มีคุณภาพและดีต่อสุขภาพของคนไทย และเข้ากับคอนเซ็ปต์ “เสิร์ฟร้อน อร่อยเร็ว” ของยาโยที่ทำให้อาหารญี่ปุ่นกลายเป็นชีวิตประจำวันของทุกคน

ค. กลยุทธ์ด้านบริการที่ดี

เพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าทุกครั้งที่มาใช้บริการอาหารในร้านเอ็มเค สุกี้ หรือร้านยาโย ลูกค้าจะได้รับการต้อนรับจากพนักงานที่มีรอยยิ้มและใบหน้าแจ่มใส เป็นกันเอง มีมารยาทและอัธยาศัยไมตรีแบบไทยๆ ใส่ใจความสะอาด และการให้บริการที่รวดเร็ว รวมถึงบริการ Home Delivery ที่เน้นบริการส่งอาหารให้ลูกค้าตรงเวลา ซึ่งบริษัท มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ (Quality Assurance) เข้ามาตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของพนักงานทุกคนตั้งแต่พนักงานในครัว พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ ตลอดจนแม่บ้านเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัท วางไว้ นอกจากนี้ ยังมีลูกค้าจัดตั้ง (Secret Customer) มาสำรวจและให้คะแนนทุกสาขาเป็นประจำอีกด้วย

ง. กลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

ความพอใจของลูกค้าคือหนึ่งในเป้าหมายที่บริษัท จะต้องตอบโจทย์ จึงมีการสำรวจความพอใจจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากใบแสดงความคิดเห็นของลูกค้า การให้พนักงานพูดคุยสอบถามลูกค้าอย่างใกล้ชิด การทำ Focus Group เป็นระยะๆ เพื่อหาความต้องการของลูกค้า รวมถึงการศึกษาดูงานต่างประเทศเพื่อนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มายกระดับการให้บริการ เช่น การนำเครื่อง PDA ใช้สั่งอาหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการรวดเร็วยิ่งขึ้นและลดความผิดพลาดให้น้อยลงที่สุด และการนำ Tablet มาให้ลูกค้าสั่งอาหารด้วยตนเอง เป็นต้น

จ. กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า

เพื่อเป็นการรักษาฐานลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง บริษัท ได้ทำการตลาดด้านสมาชิกมานานกว่า 30 ปี ปัจจุบันมีฐานลูกค้ามากกว่า 1 ล้านคน โดยบัตรสมาชิกสามารถได้รับส่วนลดร้อยละ 10 สำหรับการ

ชำระด้วยเงินสด และส่วนลดร้อยละ 5 สำหรับการชำระด้วยบัตรเครดิต นอกจากนั้นยังมีสิทธิพิเศษในวันเกิดให้กับสมาชิกอีกด้วย ซึ่งพบว่าลูกค้ามากกว่า 30% กลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทุกเดือน ส่งผลให้ทางบริษัทฯ สามารถรักษฐานลูกค้าประจำได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ในส่วนของการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและต่อเนื่องกับลูกค้า บริษัทฯ ยังนำข้อมูลที่ได้จากบัตรสมาชิกมาศึกษาเพื่อทำความเข้าใจลักษณะและพฤติกรรม การรับประทานอาหาร และพัฒนาเป็นกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งคัดสรรสิทธิพิเศษที่เหมาะสมเพื่อให้สมาชิกเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าสมาชิกเพิ่มเติม เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้บริการต่างๆ ผ่านบัตรสมาชิกได้สะดวก ง่ายดาย และรวดเร็วยิ่งขึ้น

นอกจากการตลาดด้านบัตรสมาชิกแล้ว บริษัทฯ ยังมีการจัดกิจกรรมพิเศษในช่วงเทศกาลสำคัญต่างๆ ของครอบครัว เช่น วันสงกรานต์ วันแม่ และวันพ่อ โดยการจัดทำกิจกรรมถ่ายรูปใส่กรอบรูปพิเศษสำหรับเทศกาลต่างๆ มอบให้กับลูกค้าเป็นประจำทุกปี นับเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้บริษัทเป็นร้านอาหารที่ได้รับความนิยมอย่างมากในช่วงวันเทศกาลของครอบครัว ส่งผลทำให้ลูกค้ามักถึงร้านเอ็มเคทุกครั้งเมื่อถึงเทศกาลพิเศษต่างๆ และสามารถรักษฐานลูกค้าประจำได้อย่างเหนียวแน่นตลอดมา

จ. กลยุทธ์ด้านความปลอดภัย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงานตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจจนถึงปัจจุบัน ตั้งแต่การเป็นร้านสุกี้ร้านแรกที่น่าเตาไฟฟ้ามาใช้ จนถึงคัดเลือกว่าวัสดุที่ผลิตหม้อสุกี้ที่ปลอดภัยอันตรายและการนำเตาแม่เหล็กไฟฟ้ามาใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา Safety Ring เพื่อป้องกันหม้อสุกี้หก รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันไฟดูด หรือระบบตัดไฟอัตโนมัติไว้ใต้โต๊ะและที่แผงไฟควบคุมยังมีระบบตัดไฟสำรองอีกชุด เพื่อมั่นใจได้ว่าจะไม่เกิดเหตุการณ์ไฟรั่วกับลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเน้นคุณภาพและความสะอาดของอาหารทุกรายการและคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นสำคัญ โดยมีผู้อำนวยการเรื่องมาตรฐานอาหารปลอดภัยดูแลตั้งแต่การรับมอบสินค้า ขั้นตอนการปรุงอาหารในโรงงานครัวกลาง ระบบขนส่งไปยังสาขาทั่วประเทศ และการจัดเก็บอาหารในแต่ละสาขา นอกจากนี้ยังมีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่บริษัทฯ วางไว้

ข. กลยุทธ์ด้านการตลาด

(1) ร้านเอ็มเค สุกี้

ในปี 2561 เอ็มเค เรสโตรองต์ ได้จัดทำกิจกรรมการตลาดอย่างต่อเนื่องทุกเดือน โดยแต่ละกิจกรรมเน้นย้ำในเรื่องของการสร้างแบรนด์ การกระตุ้นยอดขาย และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มีประสบการณ์ที่ดีกับแบรนด์ และกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง เอ็มเค เรสโตรองต์ จัดทำกิจกรรมการตลาดที่ครอบคลุมในทุกช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นหน้าร้าน บริการเดลิเวอรี่ บริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ และในทุกโอกาส ไม่ว่าจะเป็นวันธรรมดา วันหยุด หรือวันพิเศษ เอ็มเค เรสโตรองต์ เลือกใช้สื่อในช่องทางต่างๆ ตามพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยให้ความสำคัญกับสื่อออนไลน์ แต่ก็ยังไม่ละทิ้งสื่ออื่นๆ เช่น สื่อโทรทัศน์ และสื่อนอกบ้าน

ในปี 2561 ที่ผ่านมา เอ็มเค เรสโตรองต์ จัดทำกิจกรรมกระตุ้นการขายด้วยการออกโปรโมชั่นอาหารใหม่อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีเพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานให้เข้ามาใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นโปรโมชั่น “เอ็มเค 343 ว่างไรต้อร่อยเวอร์” ที่ลูกค้าสามารถเลือกน้ำซุปรสและน้ำจิ้มได้เอง “เอ็มเคเปิดพื้นที่ใหม่” ที่นำเสนอความอร่อยของเปิดย่างเอ็มเคในรูปแบบใหม่ “เอ็มเคโซลซีส” ที่ผสมผสานความอร่อยของซุสสไตล์เกาหลีกับมอสซาเรลล่าชีสอย่างลงตัว พร้อมใช้ฟรีเซนเตอร์บล็อกเกอร์ชื่อดังชาวเกาหลี ซูบิน เพื่อโปรโมทแคมเปญ และ “เอ็มเค 3 ดี” กับ 3 ซุป 3 ซอส ที่ลูกค้าสามารถเลือกได้เอง นอกจากนี้วัตรกรรมอาหารใหม่ในหมวดอาหารหลักแล้ว เอ็มเค เรสโตรองต์ ยังมีการออกโปรโมชั่นใหม่ในหมวดเครื่องดื่ม เช่น เป้ามันม่วง ปอเปี๊ยะแฮมชีส กุ้งสตีก ในหมวดเครื่องดื่ม

เช่น ชานมไข่มุก เครื่องดื่มอัญชัญ ไอศกรีมรสต่างๆ และในหมวดขนมหวาน เช่น ช็อกโกโพรเซนสโนว์ บัวลอยจิ๋ว มะพร้าวหิมะ อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ เอ็มเค เรสโตรองต์ ยังออกชุดอาหารจานเดียว สำหรับมือกลางวันเพื่อตอบโจทย์ลูกค้าที่มีเวลาไม่มากสำหรับมื้อที่เร่งรีบ และมีการจัดทำโปรโมชั่นกับกลุ่มลูกค้าทางธุรกิจหลักๆ เพื่อเพิ่มสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้กับลูกค้า เช่น ส่วนลดหมวดเครื่องดื่มและของหวานสำหรับลูกค้าดีแทค ส่วนลดอาหารโปรโมชันเปิดพื้นที่ใหม่สำหรับลูกค้าเอไอเอส ส่วนลดชุดอาหารหลักสำหรับลูกค้าซัมซุง Galaxy Gift และเครดิตเงินคืนพร้อมลุ้นไอโฟน XS สำหรับลูกค้าบัตรเครดิตธนาคารกรุงศรีอยุธยา

เอ็มเค เรสโตรองต์ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างฐานลูกค้าสมาชิกและเน้นย้ำในการรักษาความสัมพันธ์ของแบรนด์และกลุ่มลูกค้าสมาชิกเป็นอย่างยิ่ง ในปี 2561 เอ็มเค เรสโตรองต์ ได้ออกบัตรสมาชิกพร้อมสิทธิประโยชน์รูปแบบใหม่ โดยบัตรแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ MK Red Card, MK Black Card และ MK Diamond Card บัตรสมาชิกรูปแบบใหม่นี้สามารถสะสมคะแนนจากยอดขายประจำวันเพื่อนำไปแลกบัตรของขวัญและสินค้าอื่นๆ ของเอ็มเค โดยบัตรสมาชิกแต่ละประเภทมีส่วนลดและสิทธิประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไปตามยอดขายประจำวันสะสม

นอกจากนี้ เอ็มเค เรสโตรองต์ พยายามสร้างประสบการณ์แห่งความสุขให้กับกลุ่มลูกค้าในช่วงวันสำคัญและเทศกาลต่างๆ โดยมีบริการถ่ายภาพเป็นที่ระลึกในวันพิเศษต่างๆ เช่น วันสงกรานต์ วันพ่อ วันแม่ และในวันเกิด พร้อมมอบไอศกรีมเบียร์เดียวให้กับลูกค้าที่มีวันเกิดในเดือนนั้นๆ เอ็มเค เรสโตรองต์ ยังคงจัดทำโปรโมชั่นอาหารพิเศษเฉพาะเทศกาลต่างๆ ด้วยเช่นกัน ซึ่งได้แก่ เปิดไหว้เจ้าสำหรับวันตรุษจีนและสารทจีน อาหารเจสำหรับช่วงเทศกาลเจ เป็นต้น

จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เอ็มเค เรสโตรองต์ ให้ความสำคัญกับช่องทางเดลิเวอรี่เพิ่มมากขึ้น ในปี 2561 ที่ผ่านมา เอ็มเค เรสโตรองต์ มีการจัดทำสินค้าและออกโปรโมชั่นทั้งสำหรับระบบการสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์และโทรศัพท์ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในโอกาสต่างๆ และได้จัดทำอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี

(2) ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ

สำหรับกลยุทธ์การตลาดของร้านอาหารญี่ปุ่น “ยาโยอิ” มุ่งเน้นที่การนำเสนอเมนูอาหารญี่ปุ่นที่ทันสมัย ทั้งอาหารเซต อาหารทานเล่น ของหวาน และเครื่องดื่ม ในราคาที่คุ้มค่าสำหรับทุกคน โดยทีมนักวิจัยและพัฒนาอาหารชาวญี่ปุ่นเป็นผู้คิดค้นสูตรอาหารด้วยการนำเสนออาหารรูปแบบใหม่ๆ และรสชาติที่ถูกปากกลุ่มลูกค้าคนไทยอย่างต่อเนื่อง ไฮไลท์หลักของปี 2561 ได้แก่ ชุดอาหารยาโยอิ อาริกาโตะ ที่ประยุกต์ชุดอาหารญี่ปุ่นแบบโกเชนที่เสิร์ฟครบชุดด้วยอาหารหลัก 2-3 อย่าง พร้อมข้าวญี่ปุ่น ชูมมิกะ สลัด และของหวานในเซต ด้วยการนำเสนออาหารอย่างประณีตในภาชนะที่สวยงาม ในราคาที่คุ้มค่า นอกจากนี้ ยาโยอยังจัดทำโปรโมชั่นเมนูอาหารทานเล่นแบบญี่ปุ่นที่เกาะกระแสการบริโภคของคนรุ่นใหม่ทั้งรสชาติและการจัดจานที่สวยงาม เช่น อัลตร้ามากิหลากหลายเมนูข้าวปั้นญี่ปุ่นที่มีรสชาติเผ็ด และมีสีสันสวยงามจากวัตถุดิบที่หลากหลาย รวมทั้งกลุ่มเครื่องดื่มแนวใหม่ ฟรุ๊ตตี้ เฟรช โพลต คือ น้ำโซดาที่ออปกับด้วยซอร์เบตรสผลไม้ญี่ปุ่น มัทฉะลาเต้ พร้อมท้อปปิ้งมันม่วงญี่ปุ่น และเจ บ๊อบ โซดา น้ำผลไม้โซดาเสิร์ฟพร้อมเยลลี่สีสันสดใส

ในด้านของแบรนด์ยาโยอิได้จัดแคมเปญ “ยาโยอิ ลุ้นฟินกินฟรี-ฟินทั้งปี ฟรีหนักมาก” เพื่อเป็นการขอบคุณลูกค้าที่ให้การสนับสนุนที่ดีกับแบรนด์ และตอบย้ำประสบการณ์ของผู้บริโภคกับแบรนด์ยาโยอิที่มีความสนุกสนาน ผสานเข้ากับไลฟ์สไตล์สมัยใหม่ของคนเมือง โดยเป็นครั้งแรกที่ยาโยอิได้ผนึกกำลังกับแบรนด์สัญชาติญี่ปุ่น “BNK48” กลุ่มนักร้องวัยรุ่นยอดนิยมทั้ง 16 คนเป็นฟรีเซ็นเตอร์ของแคมเปญผ่านกิจกรรมที่ร้าน ซึ่งผลตอบรับดีเยี่ยมกับกิจกรรมในช่องทางออนไลน์ โดยยาโยิมอบสิทธิรับประทานอาหารฟรีให้ลูกค้าทุกโต๊ะในช่วงเวลาที่กำหนด และ

เมื่อรับประทานครบ 500 บาท ได้รับคูปองชิงโชคเพื่อลุ้นรางวัลรับประทานยาโยอิฟรีตลอดทั้งปี 50 รางวัล และแพ็คเกจเที่ยวญี่ปุ่นฟรี 6 รางวัล พร้อมการต่อยอดสินค้าฟรีเมียมคอลเล็คชั่นพิเศษ YAYOI x BNK48 ทั้งแก้วน้ำ 16 ลาย บัตรสมาชิก 16 ลาย ปฏิทิน Photo Calendar และกล่อง Box Set ซึ่งภายในกล่องมีสินค้าฟรีเมียมพิเศษ ส่งผลให้มีการเติบโตของจำนวนแฟนเพจและ engagement ของยาโยอิในช่องทางเฟซบุ๊ก รวมถึงกระแสในทวีตเตอร์ที่ท่วมท้น และจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการที่ร้านยาโยอิก้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเด็กและวัยรุ่น นับเป็นการขยายฐานลูกค้าในวงกว้างจากแคมเปญนี้

ดังนั้นเพื่อเป็นการตอบรับฐานลูกค้าที่กว้างขึ้น ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิมีการปรับนโยบายการใช้ช่องทางการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้เข้ากับไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคในปัจจุบัน ซึ่งเน้นการสื่อสารไปที่ช่องทางออนไลน์ สื่อนอกบ้าน และสื่อในศูนย์การค้ามากขึ้น โดยในปีนี้ยาโยอิมียุทธศาสตร์ช่องทางไลน์ออฟฟิเชียลที่มีผู้ติดตามมากกว่า 3 ล้านคน เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสื่อสารโปรโมชัน และไลฟ์สไตล์คอนเทนต์ต่างๆ ที่เข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง ในด้านของลูกค้าสัมพันธ์นั้น ยาโยโอได้ออกแบบตราสมาชิกรูปแบบใหม่ที่สามารถสะสมคะแนนทุกๆ 25 บาทที่มาใช้บริการที่ยาโยอิ พร้อมโปรโมชันเพื่อส่งเสริมให้ลูกค้าได้กลับมาใช้บริการได้อีกครั้งยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิยังขยายช่องทางการจำหน่ายเพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคอย่างใกล้ชิดมากขึ้น ทั้งการเปิดสาขาในห้างสรรพสินค้าทั้งในกรุงเทพมหานครและในต่างจังหวัด และสาขาในฟู้ดคอร์ทของสนามบินดอนเมือง รวมไปถึงการทำการตลาดเชิงรุกในช่องทางเดลิเวอรี่ โดยมีการปรับนโยบายตามภาวะการเติบโตของธุรกิจ และพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ใช้ชีวิตอย่างเร่งรีบ มีข้อจำกัดเรื่องเวลา ต้องการความสะดวกสบาย หลีกเลียงปัญหาจราจร การขยายตัวของชุมชนไปยังปริมณฑล ความทันสมัย เทคโนโลยีการสื่อสารที่เข้ามาตอบสนองผู้บริโภคมากขึ้น ดังนั้นช่องทางการจัดจำหน่ายเดลิเวอรี่ของยาโยอิได้พัฒนาบรรจุภัณฑ์และการสื่อสารทางการตลาดไปที่ช่องทางออนไลน์ รวมทั้งออกโปรโมชั่นที่หลากหลาย พร้อมกับการจับมือร่วมกับพันธมิตรผู้ให้บริการรับส่งอาหารอย่าง Lineman เพื่อการเข้าถึงผู้บริโภคให้มากขึ้นและขยายพื้นที่การบริการให้ครอบคลุมทั่วถึงมากยิ่งขึ้นในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดของช่องทางเดลิเวอรี่ที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

(3) ร้านมิยาซากิ

ในปี 2561 แรนนัด “มียาซากิเทปันยาภิ” มียอดขายที่เติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ไตรมาส รวมทั้งลูกค้าที่มาใช้บริการเพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ซึ่งเป็นผลมาจากกลยุทธ์ทางการตลาดหลักๆ 4 ข้อคือ 1) พัฒนาสินค้าโปรโมชันในแต่ละหมวดหมู่อาหารให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ทั้งอาหารเมนูหลัก อาหารว่าง และเครื่องดื่มรสชาติแปลกใหม่ 2) ชุดอาหารเมนูที่คุ้มค่า คู่มาราคา สำหรับลูกค้าที่เห็นว่าเรื่องราคาและปริมาณยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกรับประทาน ซึ่งในแต่ละพื้นที่ที่ให้บริการก็จะมีโปรโมชันที่แตกต่างกันไป 3) การสร้างการรับรู้ของแรนนัด (Brand Awareness) ผ่านจากช่องทางออนไลน์เป็นหลัก ทั้ง 3 ช่องทาง ได้แก่ Facebook, LINE, และ Instagram 4) ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์และบรรยากาศของร้านให้ดึงดูดและเข้าถึงง่ายมากยิ่งขึ้น ในปีนี้ร้านมียาซากิได้เปิดเพิ่มมาอีก 1 สาขา คือ สาขาเทอมินอล 21 พัทยา ซึ่งจากที่กล่าวมา สาขาของมียาซากิมีทั้งหมด 26 สาขา พร้อมให้บริการและพัฒนาคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นในปีต่อไป

(4) ร้านฮากาตะ

แบรนด์ “ฮากาตะราเมน” ที่ ณ ขณะนี้เปิดมาทั้งหมด 4 สาขา ในปี 2561 ยอดขายโดยรวมถือว่าเพิ่มสูงขึ้นเป็นเท่าตัว ซึ่งสาขาที่เปิดเพิ่มมา 1 สาขาในปีนี้นั้นทำยอดขายได้ไม่น้อยหน้าสาขาที่เปิดไปก่อนหน้านี้ ด้วยคอนเซ็ปต์ใหม่ที่เปิดในฟู้ดคอร์ทของสนามบินดอนเมือง ในภาพลักษณ์และบรรยากาศของสาขาใหม่ที่ดึงดูดลูกค้ากลุ่ม

วัยรุ่นมากขึ้น พร้อมกับการพัฒนาสินค้าเมนูใหม่ๆ ด้วยปริมาณและราคาที่ลูกค้ายอมรับได้ รวมถึงการพัฒนาสินค้าให้ครบในแต่ละหมวดหมู่อาหาร อีกทั้งจัดเซตโปรโมชั่นพิเศษให้กับบางสาขาเพื่อเพิ่มยอดขายอีกด้วย

(5) ร้านเลอ เพอทิท

เมื่อพูดถึงร้านอาหารฝรั่งเศสสไตล์คาเฟ่ ในเครือก็มีแบรนด์เล็กๆ อย่าง “เลอ เพอทิท” ที่ในปี 2561 มีการทำโปรโมชั่นใหม่ๆ ให้ทางลูกค้า โดยเน้นเป็นการจัดเซตอาหารที่กินง่ายและเหมาะกับมือเช้ามากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งได้พัฒนาเครื่องดื่มที่หลากหลายมาไว้ที่ร้านให้ลูกค้าได้เลือกสรรอีกเช่นกัน

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 เพื่อให้คล่องตัวและสามารถเปิดในพื้นที่ขนาดเล็กลงได้ ขณะเดียวกันก็เป็นการลดขนาดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการ

ค. กลยุทธ์การกำหนดราคา

บริษัทฯ มีนโยบายในการกำหนดราคาสินค้าและบริการให้สะท้อนกับภาวะเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็น ค่าเช่าพื้นที่สาขา ราคาวัตถุดิบ ต้นทุนค่าเชื้อเพลิง และค่าแรง เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ มีความมั่นใจว่าราคาสินค้าของบริษัทฯ นั้นได้ถูกกำหนดอย่างสมเหตุสมผล และสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างลงตัว

ง. กลยุทธ์การบริหารต้นทุน

เนื่องด้วย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทฯ มีร้านอาหารรวมกันทั้งสิ้น 674 สาขา ด้วยการซื้อวัตถุดิบในปริมาณมาก ทำให้มีอำนาจในการต่อรองกับผู้ผลิตและผู้จำหน่ายในระดับหนึ่ง โดยสามารถซื้อวัตถุดิบในราคาที่สมเหตุสมผล นอกจากนี้ การที่มีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีและระบบการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีสินค้าเสียหายจากการชำรุดหรือหมดอายุค่อนข้างน้อย ทำให้สามารถบริหารต้นทุนของวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ โรงงานครัวกลางและร้านอาหาร มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 โรงงานครัวกลาง

ปัจจุบันบริษัทฯ มีโรงงานครัวกลางตั้งอยู่ที่ถ.บางนา-ตราด กม.18 ต.บางโหลง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา-CK4) พื้นที่ใช้สอย 12,476 ตารางเมตร และที่ ถ.บางนา-ตราด กม.21 ต.บางโหลง อ.บางพลี สมุทรปราการ (ครัวกลางบางนา-CK5) พื้นที่ใช้สอย 18,000 ตารางเมตร โดยครัวกลางทั้ง 2 แห่งดังกล่าวเป็นหน่วยงานที่จัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบคุณภาพ และจัดเตรียมและปรุงอาหารให้ได้รสชาติที่ดีที่สุด รวมถึงความสะอาด ถูกหลักอนามัย และการจัดเก็บเพื่อถนอมอาหารให้มีอายุได้ยาวนาน และเป็นศูนย์กระจายสินค้าไปยังสาขาทั่วประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีโรงงานครัวกลางเดิม (ครัวกลางนวนคร-CK3) ซึ่งให้ บริษัท อินเทอร์เน็ต

แนล ฟู้ด ซัพพลาย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยเข้าเพื่อใช้ในการผลิตสินค้า ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ชอย นวนครโครงการ 3 ถ.พหลโยธิน ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ. ปทุมธานี มีพื้นที่ใช้สอย 4,100 ตารางเมตร

ขั้นตอนการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการในครัวกลางสามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

1. การสั่งซื้อวัตถุดิบ

เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นอาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ไข่ ผัก ผลไม้ และข้าวที่ผลิตภายในประเทศ จึงต้องมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำทุกวันเพื่อความสดใหม่ของวัตถุดิบ โดยโรงงานครัวกลางจะรับรายการสั่งซื้อสินค้าจากทุกสาขาที่ส่งผ่านระบบออนไลน์ทุกวัน เพื่อรวบรวมจำนวนสินค้าแต่ละประเภทก่อนส่งคำสั่งซื้อไปยังผู้ผลิตและผู้จำหน่าย สำหรับวัตถุดิบที่มีความผันผวนสูง เช่น กุ้ง ปลา และปลาหมึก บริษัทฯ ได้มีการทำสัญญาสั่งซื้อล่วงหน้าที่มีปริมาณการสั่งซื้อ 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 สภาพรถเข็นที่ขนส่งสินค้าเข้าครัวกลาง และภาชนะที่บรรจุสินค้า โดยจะมีพนักงานตรวจสอบทำหน้าที่ 3 ส่วนหลักๆ คือ 1) การตรวจสอบการส่งสินค้าว่าจัดส่งถูกต้องและครบตามจำนวน 2) การสุ่มตัวอย่างวัตถุดิบเพื่อตรวจดูวันหมดอายุ ความสดใหม่ อุณหภูมิ สี กลิ่น ขนาด และน้ำหนักตามที่กำหนดไว้ และ 3) การตรวจสอบในห้องแล็บเพื่อหาสิ่งเจือปนและสารตกค้าง เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบทุกชนิดมีคุณภาพและปลอดภัย ซึ่งบริษัทฯ มีใบรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (Hazard Analysis Critical Control Point หรือ HACCP) ใบรับรองหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practices: GMP) และใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เพื่อรับรองว่าครัวกลางของบริษัทฯ มีมาตรฐานสากลที่ทั่วโลกยอมรับ

3. การจัดเตรียมและปรุงอาหาร

ครัวกลางของบริษัทฯ เป็นศูนย์กลางของการจัดเตรียมและปรุงอาหาร สามารถแบ่งออกเป็น 5 ส่วนงาน รายละเอียดดังนี้

ครัวผัก	ครัวเบ็ด	ครัวญี่ปุ่น	ครัวต้มยำ	ครัวขนมหวาน
ตัดแต่งผักและ ชำระล้างสิ่ง สกปรกและ สารเคมีตกค้าง และบรรจุลง	ปรุงและย้อม เปิดสดก่อนที่จะ ส่งตรงไปยังที่ สาขาและเป็นที่ เตรียมหมูแดง	เตรียมรายการ อาหารญี่ปุ่น เช่น แฮมเบอร์เกอร์ ญี่ปุ่น กุ้งทะเลปรุง	เตรียมรายการ อาหารต้มยำที่ เป็นสูตรเฉพาะ เช่น ปอเปี๊ยะสด	เป็นที่เตรียมขนม หวานสูตรดั้งเดิม เช่น บัวลอยน้ำ ขิง ทับทิมกรอบ

ถุงพลาสติกเพื่อ รอกการจัดเก็บ	อบ น้ำ ผึ่ง หมู กรอบ และ น้ำ ราดรสเข้มข้น	หมูทอดทงคัทลี เกี้ยวซ่า เป็นต้น	เผือกทอด ชนม จีบ เป็นต้น	ถั่วแดง แป๊ะก๊วย เป็นต้น
----------------------------------	---	------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------

4. การจัดเก็บวัตถุดิบในครัวกลาง

เมื่อจัดเตรียมวัตถุดิบและปรุงอาหารแต่ละประเภทเสร็จเรียบร้อยแล้วจะนำไปจัดเก็บในห้องแช่แข็งที่มีอุณหภูมิ $(-14) - (-20) ^\circ\text{C}$ ห้องแช่เย็นที่มีอุณหภูมิ $0 - 4 ^\circ\text{C}$ และห้องอุณหภูมิปกติที่มีอุณหภูมิอยู่ที่ประมาณ $20 ^\circ\text{C}$ ตามลักษณะและประเภทของสินค้า โดยสินค้าทุกรายการจะมีฉลากที่ระบุแหล่งผลิต (Rule of Origin) ผู้ผลิต และวันที่ผลิตอย่างชัดเจน โดยใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out) ในการบริหารจัดการ เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสี่ยงจากสินค้าหมดอายุ นอกจากนี้ยังมีการจัดวางแยกตามประเภทและหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกในการเลือกหยิบโดยใช้เวลาน้อยที่สุดและประหยัดพลังงานมากที่สุด สำหรับการตรวจนับจำนวนสินค้าคงเหลือในครัวกลางนั้น จะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเข้ามานับสินค้าทั้งหมดทุกเดือน และมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบภายในเข้ามาสุ่มตรวจสินค้าคงเหลือและวิธีปฏิบัติงานของการจัดเก็บสินค้าในครัวกลางเป็นประจำ

5. การกระจายสินค้า

บริษัทฯ เป็นผู้จัดส่งและกระจายสินค้าไปยังร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิทุกสาขาทั่วประเทศ โดยบริษัทฯ มีรถส่งของที่มีการควบคุมอุณหภูมิเพื่อการกระจายสินค้าสู่ 7 ภูมิภาค ได้แก่ กรุงเทพฯและปริมณฑล ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ ซึ่งความถี่ในการจัดส่งนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ การจัดส่งทุกวันสำหรับสาขาในกรุงเทพฯและปริมณฑล และจังหวัดใกล้เคียง และการจัดส่งสัปดาห์ละ 2 ครั้ง สำหรับสาขาต่างจังหวัดที่ใช้เวลาขับรถเกิน 3 ชั่วโมง โดยบริษัทฯ มีการวางแผนงานการกระจายสินค้าประจำสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเส้นทางเพื่อให้ครอบคลุมบริเวณการจัดส่งเพื่อให้ถึงจุดหมายตามเวลาที่กำหนด และเพื่อเป็นการประหยัดน้ำมันซึ่งเป็นหนึ่งในต้นทุนที่สำคัญ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่งเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2561 เป็นต้นมา บริษัทฯ ได้จ้าง บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมค้า ให้เป็นผู้ดำเนินการด้านการจัดส่งและกระจายสินค้าให้กับบริษัทฯ

2.3.2 ร้านอาหาร

ร้านเอ็มเค สุกี้ และร้านยาโยอิทุกสาขาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการสั่งอาหารจากครัวกลาง การจัดเก็บอาหาร การจัดเตรียมและปรุงอาหาร การบริการลูกค้า และการจัดเก็บเงินสด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสั่งอาหารจากครัวกลาง

ทุกสิ้นวันร้านอาหารจะตรวจนับสินค้าคงเหลือก่อนที่จะทำการส่งผ่านระบบออนไลน์ไปยังครัวกลาง ซึ่งการสั่งอาหารจะต้องสอดคล้องกับสถิติการขายของแต่ละวันในสัปดาห์ (วันจันทร์ – วันอาทิตย์) และแต่ละสัปดาห์ในแต่ละเดือน (สัปดาห์ที่ 1 – 4) เพื่อให้ปริมาณอาหารที่สั่งมีปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เข้าใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา ทำให้การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ และสินค้ามีความสดใหม่อยู่เสมอ

2. การเก็บจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา

เมื่อรับมอบอาหารและวัตถุดิบจากครัวกลางเรียบร้อยแล้ว จะมีขั้นตอนตรวจนับรายการว่าถูกต้องกับรายการที่ส่งไปหรือไม่ และลงบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อรู้ถึงข้อมูลต้นทุนวัตถุดิบและจำนวนสินค้าคงเหลือของแต่ละสาขาได้ จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บ

ของอุณหภูมิปกติ แล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ โดยใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out) มีการจัดวางแยกตามประเภทและหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกในการเลือกหยิบ

3. การเตรียมและปรุงอาหาร

สำหรับร้านสาขาเอ็มเค สุกี้ จะมีขั้นตอนการเตรียมและปรุงอาหารโดยแบ่งเป็นครัวย่อย ดังนี้ ครัวสุกี้จะมีหน้าที่จัดเตรียมน้ำซุ๊ป จัดเรียงเนื้อสัตว์ ลูกชิ้น เต้าหู้ วุ้นเส้นลงคอนโด จัดเรียงผักสดลงจาน เพื่อนำไปเรียงในตู้แช่เย็น ครัวเปิดจะเป็นที่ย่างเปิดโดยมากจะอยู่ด้านหน้าของร้านเพื่อให้ลูกค้าเห็นการย่างเปิด และการจัดเตรียมเปิดย่าง หมูแดงอบน้ำผึ้ง หมูกรอบและบะหมี่หยก ครัวซาลาเปาเป็นที่เตรียมเมนูต้มยำต่าง ๆ เช่น ซาลาเปา ขนมจีบ สะเก๋ ผัสดก ปอเปี๊ยะสด ปอเปี๊ยะทอด ผีอกทอด เป็นต้น และครัวน้ำเป็นที่เตรียมน้ำชาไว้ให้บริการลูกค้า รวมถึงน้ำผลไม้ น้ำปั่น และขนมหวานต่างๆ

สำหรับร้านสาขายาโยจะมีขั้นตอนการเตรียมและปรุงอาหารโดยแบ่งเป็นครัวย่อย ดังนี้ ครัวย่างเป็นที่เตรียมปลาย่าง แฮมเบอร์เกอร์ เนื้อและหมูย่างกระทะร้อน ครัวทอดเป็นที่เตรียมเทมปุระ หมูทอดทรงคัส และไก่ทอดคาราเกะ ครัวต้มเป็นที่เตรียมราเมนหน้าต่างๆ โชบะ อุด้ง และสุกี้ยากิ ครัวซูชิเป็นที่เตรียมข้าวปั้นหน้าต่างๆ และแคลิฟอร์เนียโรล ส่วนครัวญี่ปุ่นเป็นที่เตรียมเบนโตะ ข้าวแกงกะหรี่ ข้าวหน้าต่างๆ ซุ๊ป และสลัด และครัวน้ำเป็นที่เตรียมน้ำชาไว้ให้บริการลูกค้า รวมถึงน้ำผลไม้ น้ำปั่นและขนมหวานต่างๆ

พนักงานทุกคนจะปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานในครัวเพื่อจัดเตรียมและปรุงอาหารที่บริษัทฯ กำหนดไว้ เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน โดยจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพเข้ามาสุ่มตรวจขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานของแต่ละครัวของทุกสาขาเป็นประจำ

4. การบริการลูกค้า

พนักงานทุกคนทั้งพนักงานเสิร์ฟ แม่ครัว แม่บ้าน แคชเชียร์จะต้องผ่านการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กร และมาตรฐานการให้บริการตั้งแต่การกล่าวทักทายและต้อนรับลูกค้า “ขอต้อนรับสู่เอ็มเคคะ/ครับ” สำหรับร้านยาโยจะส่งเสียงต้อนรับ “ยาโย ยินดีต้อนรับคะ/ครับ” ด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส การนำเสนอเมนูอาหารและเครื่องดื่มและรับคำสั่งอาหารด้วยเครื่อง PDA ที่มีความรวดเร็วและแม่นยำ โดยพนักงานเสิร์ฟจะทวนรายการอาหารก่อนจะส่งคำสั่งตรงไปยังครัวย่อยต่างๆ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า รวมถึงการพูดเกริ่นนำก่อนวางอาหารบนโต๊ะ จนกระทั่งการขออนุญาตลูกค้าก่อนเก็บจานหรืออุปกรณ์ที่ใช้แล้ว ซึ่งบริษัทฯ มีวิธีปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติเป็นไปมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพคอยตรวจทุกสาขาโดยจะเข้ามาตรวจอย่างน้อยปีละ 6 ครั้งโดยที่ไม่มีการบอกกล่าวล่วงหน้า และมีลูกค้าจัดตั้งที่คอยมาสุ่มตรวจเพื่อให้คะแนนการให้บริการของทุกสาขา นอกจากนี้บริษัท เองยังใช้ข้อคิดเห็นของลูกค้าเพื่อพัฒนาการให้บริการเป็นประจำ

5. การเก็บเงินสด

เงินสดจากการขายจะถูกนำฝากธนาคารที่อยู่บริเวณที่ใกล้ที่สุดทุกวัน โดยพนักงานแคชเชียร์จะเป็นคนสรุปยอดการขายทุกสิ้นวันเพื่อส่งยอดให้สำนักงานใหญ่ และแยกรายการขายจากเงินสดและบัตรเครดิตเพื่อให้ได้ยอดเงินสดที่ถูกต้อง ทุกสาขาจะมีการกำหนดวงเงินไว้เพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน หากในกรณีที่จำเป็นต้องใช้เงินเกินวงเงินดังกล่าว ผู้จัดการสาขาจะต้องได้รับอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้จัดการเขต ผู้จัดการภาค หรือผู้อำนวยการสาขา แล้วแต่ประเภทของวงเงินที่ได้รับอนุมัติ ก่อนที่จะสามารถเบิกเงินจากฝ่ายบัญชีได้ ซึ่งจะมีฝ่ายตรวจสอบภายในเข้ามาสุ่มตรวจวิธีการปฏิบัติในการเก็บเงินสดและการอนุมัติการใช้วงเงินต่างๆ เป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกสาขาได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัท กำหนดไว้

2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ครัวกลางของบริษัทฯ ได้มีการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดกระบวนการผลิต โดยมีการกำหนดให้มีการบำบัดของเสีย เช่น ปอดักไขมันสำหรับการดักเศษอาหารและไขมันก่อนที่จะปล่อยลงท่อระบายน้ำ นอกจากนี้ ยังมีการดำเนินการควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานของกรมอุตสาหกรรมและมาตรฐานสากล

3 ปัจจัยความเสี่ยง

ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ เหมือนกับธุรกิจอื่นๆ ความเสี่ยงที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ เป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า หากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้อาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่บริษัทฯ ไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ หรือเป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่ายังไม่จัดว่าเป็นความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

3.1 ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง

ธุรกิจร้านอาหารซึ่งบริษัทฯ ดำเนินการอยู่นั้นเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง และนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น ความสำเร็จของบริษัทฯ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทฯ ที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

บริษัทฯ ต้องแข่งขันกับคู่แข่งที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารนานาชาติเป็นจำนวนมาก คู่แข่งขันเหล่านี้มีทั้งผู้ประกอบการกลุ่มร้านอาหารจากต่างประเทศ (International Restaurant Chains) กลุ่มร้านอาหารที่ดำเนินกิจการมานานในประเทศ (Well-established Local Restaurant Chains) และผู้ประกอบการร้านอาหารรายเล็กอีกเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการร้านอาหารรายใหม่ๆ ที่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารมีกำแพงที่จะป้องกันไม่ให้ผู้ประกอบการใหม่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารค่อนข้างต่ำ การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารนั้นจะเป็นการแข่งขันในเชิงราคาและคุณภาพของอาหาร ความหลากหลายและความรู้สึกที่คุ้มค่า (Value Perception) ของรายการอาหาร คุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการ จำนวนและตำแหน่งที่ตั้งของร้านอาหาร ประสิทธิภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารใหม่ ประสิทธิภาพของกิจกรรมทางด้านโฆษณาและส่งเสริมการขาย ความสามารถในการตกแต่งและการบำรุงรักษาร้านอาหารให้เป็นທີ່ดึงดูดของลูกค้า และโดยเฉพาะอย่างยิ่งชื่อเสียงและความแข็งแกร่งของแบรนด์ หากบริษัทฯ ไม่สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องในปัจจุบันต่างๆ 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 600 สาขา ซึ่งตั้งอยู่ในสถานที่ที่จัดว่าเป็นตำแหน่งที่ดีในเชิงยุทธศาสตร์ทั่วประเทศไทย (6) มีขนาดของธุรกิจที่ทำให้เกิดความประหยัดและมีประสิทธิภาพ (Economy of Scale) ในด้านต่างๆ เช่น การจัดซื้อ การขนส่งสินค้า การโฆษณา และ (7) การสร้างครีวกลางและศูนย์การจัดส่งสินค้าใหม่ที่ทันสมัยและมีมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต

3.2 ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

เนื่องจากต้นทุนอาหารจัดเป็นประเภทค่าใช้จ่ายที่สำคัญที่สุดของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนต่อรายได้จากการขายสูงถึงประมาณร้อยละ 32 และต้นทุนอาหารนั้นส่วนใหญ่ประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่บริษัทฯ ไม่สามารถปรับราคาขายให้สูงขึ้นเพื่อชดเชยกับราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น หรือชดเชยได้เพียงบางส่วน เนื่องจากความกดดันจากการแข่งขัน หรือจากภาวะเศรษฐกิจที่ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคอ่อนลง หรือจากปัจจัยอื่นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับขึ้นราคาขาย ก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

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

เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบตามที่กล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่สำคัญได้แก่ (1) มีการประมาณการปริมาณความต้องการวัตถุดิบประเภทที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนวัตถุดิบรวมของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบในปริมาณและภายในกำหนดเวลาตามแผนการขายของบริษัทฯ (2) จากข้อมูลการประมาณการปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการทำให้บริษัทฯ มีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย เนื่องจากการซื้อเป็นจำนวนมากและมีการกำหนดการส่งมอบสินค้าที่แน่นอน (3) เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของราคา มีการทำสัญญาซื้อล่วงหน้ากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายที่บริษัทฯ เชื่อถือ โดยมีความผูกพันคู่สัญญาตามกำหนดระยะเวลาที่ตกลงกัน เช่น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี และมีการระบุในสัญญาที่ชัดเจนเกี่ยวกับราคา ปริมาณที่ซื้อขาย และกำหนดเวลาการส่งมอบ (4) มีการจัดซื้อวัตถุดิบล่วงหน้าสำหรับวัตถุดิบประเภทที่ราคามีแนวโน้มลดลงตามฤดูกาล และสามารถจัดเก็บไว้ในที่ที่เหมาะสมโดยไม่ทำให้เสื่อมคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อใช้ในฤดูกาลที่ราคามีการปรับสูงขึ้นมาก และ (5) มีการรายงานเปรียบเทียบอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนวัตถุดิบรวม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับขึ้นราคาขายในกรณีที่เห็นว่าจำเป็นและกระทำได้ การดำเนินมาตรการเหล่านี้เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบและควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

3.3 ความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงาน

ธุรกิจร้านอาหาร เป็นธุรกิจที่ต้องมีพนักงานเป็นจำนวนมาก (Labor Intensive) โดยเฉพาะพนักงานบริการเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าให้อยู่ในระดับที่จะทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่พึงพอใจ ดังนั้น ค่าใช้จ่ายพนักงานจึงจัดเป็นประเภทค่าใช้จ่ายที่มีความสำคัญในอันดับที่สองรองจากค่าใช้จ่ายอาหาร สำหรับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับพนักงานของบริษัทฯ นั้น เมื่อสิ้นปี 2561 บริษัทฯ มีจำนวนพนักงานรวมทั้งหมด 19,128 คน และค่าใช้จ่ายพนักงานทั้งหมดของบริษัทฯ สำหรับปี 2561 เท่ากับ 4,613 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนต่อรายได้จากการขายและบริการจำนวน 16,770 ล้านบาทแล้ว มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 27.5 ดังนั้นหากค่าใช้จ่ายพนักงานเพิ่มขึ้น และบริษัทฯ ไม่สามารถปรับราคาขายให้เพิ่มขึ้นเพื่อชดเชยกับค่าใช้จ่ายพนักงานที่เพิ่มขึ้นหรือชดเชยได้เพียงบางส่วน เนื่องจากความกดดันจากการแข่งขัน หรือจากภาวะเศรษฐกิจที่กระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค หรือจากปัจจัยอื่นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับขึ้นราคาขาย ก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงานตามที่กล่าวมาข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อติดตามควบคุมให้ค่าใช้จ่ายพนักงานอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่สุด (Optimum Level) ดังนี้ (1) กำหนดและปรับเปลี่ยนจำนวนพนักงานของแต่ละร้านอาหารให้สอดคล้องกับปริมาณธุรกิจของแต่ละร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยที่ยังคงสามารถรักษาระดับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ (2) ติดตามควบคุมประสิทธิผล (Productivity) ของพนักงานแต่ละร้านอาหารให้เป็นไปตามมาตรฐานการวัดประสิทธิผลของพนักงานตามที่บริษัทฯ ได้พัฒนาขึ้น และเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารร้านอาหารแต่ละร้านให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในเรื่องนี้ จึงได้กำหนดให้ผลการวัดประสิทธิผลของพนักงานแต่ละร้านอาหารตามที่ได้กล่าวมา เป็นเครื่องชี้วัดผลการดำเนินการ (KPI) ตัวหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละร้านอาหาร (3) นำเอาเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในร้านอาหาร ซึ่งนอกจากจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานแล้ว ยังช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดีขึ้นด้วยโดยช่วยให้การบริการมีความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น และ (4) มีการฝึกอบรมพนักงานโดยเฉพาะพนักงานบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนเพื่อให้คุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้ามีมาตรฐานเดียวกัน การดำเนินมาตรการเหล่านี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ประกอบกับการปรับขึ้นราคาขายในกรณีที่เราเห็นว่าจำเป็นและกระทำได้ ทำให้บริษัทฯ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายพนักงานในระยะเวลาที่ผ่านมาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับรายได้ รวมทั้งสามารถลดความสูญเสียจากการมีพนักงานที่เกินความจำเป็นและการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพ

3.4 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการสาขา

เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจได้ ซึ่งบริษัทฯ มีแผนงานที่จะเปิดสาขาใหม่ทุกๆ ปี และต้องมีพนักงานประมาณ 30-40 คนต่อ 1 สาขา ทำให้บริษัทฯ จะต้องมีความต้องการรับพนักงานใหม่จำนวนมากเพื่อรองรับการเปิดสาขาใหม่ ดังนั้น หากบริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาพนักงานใหม่เพื่อรองรับการขยายสาขาหรือทดแทนพนักงานที่ลาออกได้ทันเวลา อาจส่งผลกระทบต่อการให้บริการและการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ให้ความสนใจและมุ่งมั่นที่จะแก้ไขประเด็นดังกล่าวเพื่อให้พนักงานทำงานกับบริษัทฯ ให้นานที่สุด และให้ความสำคัญกับการทำงานภายใต้ “วัฒนธรรมเอ็มเค” ที่มีการดูแลเอาใจใส่พนักงานทุกระดับชั้น การให้โอกาสพนักงานที่มีความสามารถเพื่อก้าวสู่ระดับบริหารได้ในอนาคต การดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เป็นธรรม การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ความสามารถ รวมถึงการดูแลพนักงานเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีผู้มาสมัครเพื่อร่วมทำงานกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง และพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ทุกคนจะต้องเข้าอบรมตามหลักสูตรของสถาบันฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร 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 ครั้ง ครั้งละ 3 ปี หากบริษัทฯ ไม่สามารถต่ออายุสัญญาเช่า อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ อย่างไรก็ตาม

บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช้ามานาน มีประวัติการชำระค่าเช่าที่ดี ปฏิบัติตามสัญญาเช่ามาโดยตลอด ไม่เคยมีปัญหากับผู้ให้เช่าและที่ผ่านมาได้รับการต่อสัญญาเช่ามาโดยตลอด อีกทั้งบริษัทฯ และเจ้าของพื้นที่เช่ายังร่วมกันแก้ปัญหาสำหรับสาขาที่มีผลประกอบการที่ไม่ดี ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องพิจารณาปิดสาขานั้นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสองฝ่าย ทำให้บริษัทฯ และเจ้าของพื้นที่เช่ามีความสัมพันธ์ที่ดีมาโดยตลอด ดังนั้น บริษัทฯ จึงเห็นว่าความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าและไม่สามารถต่อสัญญาพื้นที่เช่าไม่น่าจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด

3.6 ความเสี่ยงจากการเปิดสาขาใหม่

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการเปิดสาขาใหม่เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะผลักดันให้บริษัทฯ เติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจุบันการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ประกอบกับมีผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงในกรณีที่สาขาที่เปิดใหม่อาจจะไม่สามารถทำยอดขายได้ตามเป้าหมายและไม่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่าต่อเงินลงทุน การเปิดสาขาใหม่นั้น จะต้องใช้เงินลงทุนประมาณ 8-10 ล้านบาทต่อสาขา เพื่อใช้สำหรับงานออกแบบ งานก่อสร้าง งานระบบ เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ครัว และอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอื่นๆ บริษัทฯ มีแผนงานที่จะขยายสาขาเอ็มเค สุกี้ และยาโยอี อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำเลที่ตั้งของสาขาที่เปิดใหม่อาจจะทับซ้อนกับสาขาเดิมที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกันและอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการศึกษาแผนงานการเปิดสาขาใหม่อย่างเคร่งครัดและสาขาที่เปิดใหม่จะต้องให้ผลตอบแทนที่ดีและคุ้มต่อการลงทุนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีฝ่ายพัฒนาและวิศวกรรมเป็นผู้รับผิดชอบในการสำรวจพื้นที่ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานของสาขาบริเวณใกล้เคียงและการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ระยะเวลาจ่ายคืนเงินลงทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการเปิดสาขาใหม่ ประกอบกับบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมานานกว่า 30 ปี และมีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้า นอกจากนี้ผู้ประกอบการศูนย์การค้า โมเดิร์นเทรด และคอมมูนิตีมอลล์ มีความต้องการร้านอาหารที่มีชื่อเสียงมาเช่าพื้นที่เพื่อเป็นการดึงดูดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้รับข้อเสนอที่ดีมาโดยตลอด เช่น ทำเลที่ตั้ง ขนาดของพื้นที่ ระยะเวลาเช่า เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำการศึกษาพื้นที่เช่าทุกแห่งที่ได้รับข้อเสนอ รวมถึงการศึกษาและวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อพิจารณาลงทุนในพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่ให้ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการมากยิ่งขึ้นจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำกำไรให้ผู้ถือหุ้น และลดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ในระยะยาว บริษัทฯ ยังพิจารณาจากยอดขายและความหนาแน่นของลูกค้าของสาขาใกล้เคียงเพื่อให้มั่นใจว่าการเปิดสาขาใหม่บริเวณนั้นจะไม่ส่งผลกระทบต่อยอดขายของสาขาที่อยู่ใกล้เคียง แต่เป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้นและเป็นกลยุทธ์ที่จะเพิ่มพื้นที่การให้บริการเพื่อรักษาส่วนทางการตลาดอีกด้วย

3.7 ความเสี่ยงที่จะไม่ได้ต่อสัญญาแฟรนไชส์ยาโยอี

บริษัท เอ็ม เค อินเตอร์ฟู้ด จำกัด ได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นในประเทศไทยภายใต้ชื่อ “ยาโยอี” จาก Plenus Co., Ltd. โดยสัญญาแฟรนไชส์มีอายุ 3 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้ครั้งละ 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว ดังนั้น หากมีการบอกเลิกสัญญาแฟรนไชส์ บริษัทฯ จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจร้านอาหารยาโยอี ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจร้านอาหารยาโยอีมาเป็นเวลานานกว่า 10 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีทั้งหมด 184 สาขา และที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญาแฟรนไชส์อย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด โดยใช้รายการอาหาร

และวิธีการดำเนินงานของ “ยาโยอี-เคน” ภายใต้ระบบแฟรนไชส์ของเจ้าของสิทธิ และ Know How ที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงรูปแบบของร้านอาหาร การปรับรายการอาหาร การเลือกวัตถุดิบ การพัฒนาสินค้า การอบรมพนักงาน และรูปแบบการดำเนินงานทั้งด้านการค้าและการผลิต และการชำระเงินค่าสิทธิตรงตามกำหนด อีกทั้งบริษัท เองยังมีความมุ่งมั่นที่จะขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 เปิดสาขาใหม่ทั้งหมด 20 สาขา และมีแผนงานการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องในอนาคต อีกทั้งผลการดำเนินงานของยาโยอีก็มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัท และ Plenus Co., Ltd. ยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมทุนในการดำเนินธุรกิจร้านเอ็มเค สุกี้ในต่างประเทศและมีความสัมพันธ์ที่ดีมาเป็นระยะเวลานาน และที่ผ่านมาบริษัท ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญามาโดยตลอด ซึ่งจะทำให้บริษัท ได้รับความไว้วางใจให้ต่อสัญญาแฟรนไชส์ได้

3.8 ความเสี่ยงจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการลูกค้า บริษัท จึงนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในขั้นตอนการสั่งอาหารโดยระบบจะส่งคำสั่งตรงไปยังครัวต่างๆ ทันที ซึ่งช่วยลดระยะเวลาในการให้บริการลูกค้าและลดการผิดพลาดในการทำงานให้น้อยที่สุด นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังเป็นส่วนที่สำคัญในการให้บริการของ Home Delivery ที่รับ order จากลูกค้าและส่งคำสั่งอาหารไปยังสาขาต่างๆ เพื่อเตรียมจัดส่งต่อไป และยังเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการอื่นๆ ดังนั้น หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีปัญหาขัดข้องหรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่ทำให้ระบบดังกล่าวไม่สามารถใช้งานได้ อาจทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจของบริษัท ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัท เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบสารสนเทศ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย โดยเน้นการพัฒนากระบวนการที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น ระบบบัญชี การจัดซื้อวัตถุดิบ การบริหารสินค้าคงคลัง การกระจายสินค้า และระบบสื่อสารระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาทั่วประเทศ ซึ่งการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศจะสามารถรวบรวมข้อมูลเพื่อนำส่งให้ผู้บริหารใช้วิเคราะห์ พิจารณาและตัดสินใจ ดังนั้น บริษัท จึงมีความมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่ระบบมีปัญหาขัดข้อง บริษัท ก็สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เนื่องจากทุกหน่วยงานมีคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและการดำเนินการเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ และเพื่อให้ระบบงานต่างๆ สามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด ทางบริษัท ได้ดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมในส่วนระบบเชื่อมต่อสำรองสำหรับสำนักงานทุกแห่ง ซึ่งจะทำให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงระบบหลักต่างๆ ได้ตลอดเวลา อีกทั้งมีการสำรองข้อมูลระบบหลักต่างๆ อย่างสม่ำเสมอทุกวัน สำหรับในกรณีที่เกิดภาวะการณที่ทำให้ศูนย์ข้อมูลหลักมีปัญหาไม่สามารถให้บริการได้ตามปกติ ทางบริษัท กำลังดำเนินการร่วมกับคู่ค้าที่มีความเชี่ยวชาญทางด้าน IT เพื่อดำเนินการติดตั้งระบบที่เหมาะสมและสามารถให้บริการทดแทนศูนย์ข้อมูลหลักได้เป็นการชั่วคราวจนกว่าศูนย์ข้อมูลหลักกลับมาให้บริการได้ตามปกติ

3.9 ความเสี่ยงจากการลงทุนในต่างประเทศ

บริษัท มีการลงทุนในต่างประเทศผ่านบริษัทร่วมทุน 2 แห่ง โดยถือหุ้นร้อยละ 12 ใน Plenus MK Co.,Ltd. เพื่อดำเนินธุรกิจร้านเอ็มเค สุกี้ ในประเทศญี่ปุ่น และถือหุ้นร้อยละ 50 ใน Plenus & MK Pte. Ltd. เพื่อดำเนินธุรกิจร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งแต่ละประเทศมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ภาษี และอัตราแลกเปลี่ยน ดังนั้น หากมีเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในประเทศนั้นๆ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัท มีแผนการศึกษาการลงทุนในต่างประเทศ เช่น การสำรวจตลาด (Market Survey) ความหนาแน่นของประชากร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงการศึกษาข้อมูลทางเศรษฐกิจอื่นๆ เช่น GDP อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยน เสถียรภาพทางการเมือง นโยบายการลงทุนของบริษัทต่างชาติ อัตราภาษี เป็นต้น รวมถึงการวิเคราะห์

ทางการเงินที่จะต้องได้ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการลงทุนในต่างประเทศ นอกจากนี้ การที่มีพันธมิตรที่แข็งแกร่งอย่างกลุ่ม Plenus Co., Ltd. ที่เป็นเจ้าของธุรกิจอาหารกล่องเบนโตะรายใหญ่ที่สุดของ ญี่ปุ่นซึ่งมีสาขากว่า 2,900 สาขา และเป็นเจ้าของธุรกิจร้านอาหารพร้อมเสิร์ฟภายใต้ชื่อ ยาโยอิ เคน ที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วในประเทศญี่ปุ่น บริษัท จึงมีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และการบริหารงานของกลุ่ม Plenus Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำในประเทศญี่ปุ่นและมีศักยภาพที่จะทำให้ร้านเอ็มเค สุกี้ เป็นที่รู้จักและขยายสาขาไปทั่วประเทศญี่ปุ่น ดังนั้น บริษัท มีความเห็นว่าการวางแผนการลงทุนและการมีพันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็งจะสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ อีกทั้งการขยายสาขาไปประเทศที่มีอัตราการเติบโตสูง มีประชากรหนาแน่นและมีกำลังซื้อ น่าจะเป็นโอกาสที่ทำให้บริษัท สามารถเติบโตได้อีก และยังเป็นการกระจายความเสี่ยงในการดำเนินงานอีกด้วย

3.10 ความเสี่ยงจากโรคระบาด

ในอดีตที่ผ่านมา มีโรคหลายชนิดที่ระบาดอย่างรุนแรงและส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมร้านอาหาร เช่น ในปี 2545 พบ โรควัวบ้า (Bovine Spongiform Encephalopathy) ระบาดในสหรัฐอเมริกาและยุโรป ในปี 2548 โรคไข้หวัดนก (Bird Flue หรือ H5N1) ระบาดในหลายประเทศทั่วโลก และในปี 2551 พบโรคไข้หวัดหมู (Swine Influenza หรือ H1N1) ที่ระบาดในประเทศเม็กซิโก เป็นต้น การระบาดของโรคดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความมั่นใจของลูกค้าในการบริโภคเนื้อ วัว เนื้อไก่ และเนื้อหมู ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญของร้านอาหารทุกแห่งในเครือเอ็มเค หากในอนาคตมีโรคระบาดเกิดขึ้น อีกอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัท ได้

บริษัท ให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกวัตถุดิบ โดยคัดเลือกผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพ และวัตถุดิบทุกชิ้น จะต้องมีการสืบค้นย้อนกลับ (Traceability) ที่สามารถตรวจสอบเส้นทางของอาหารนั้นๆ ได้ ตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึง ขั้นตอนสุดท้ายไม่ว่าจะเป็น ต้นกำเนิดของสินค้า การผลิต การขนส่ง เป็นต้น ทำให้บริษัท มั่นใจว่าวัตถุดิบทุกชิ้นได้ มาตรฐาน มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย และไม่มีสิ่งปนเปื้อน นอกจากนี้ บริษัท ยังมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพที่คอย ตรวจสอบคุณภาพของสินค้าทุกชิ้น และครีวกลางทั้ง 2 แห่งได้รับรองจากสถาบันระดับสากล เช่น ISO HACCP และ GMP

3.11 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุ

อุทกภัยครั้งร้ายแรงที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปลายเดือนกรกฎาคม 2554 จนถึงปลายปี 2554 ได้สร้างความเสียหายต่อกิจการทางเศรษฐกิจของไทยในช่วงครึ่งปีหลังอย่างมาก เนื่องจากน้ำได้ท่วมเข้าสู่พื้นที่เกษตรกรรมในภาคกลางตอนบนและพื้นที่อุตสาหกรรมในภาคกลางตอนล่าง รวมถึงนิคมอุตสาหกรรม 7 แห่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดปทุมธานี ซึ่งครีวกลางนวนคร (CK3) ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมนวนครได้ถูกน้ำท่วมจนต้องปิดดำเนินการและย้ายฐานการผลิตบางส่วนมาที่ครีวกลางบางนา (CK4) ซึ่งมีกำลังการผลิตที่เพียงพอและรองรับความต้องการของสาขาที่มีทั้งหมดในปัจจุบันได้ อย่างไรก็ตาม บริษัท ได้สร้างครีวกลางแห่งใหม่ (CK5) ซึ่งสามารถรองรับความต้องการของสาขาได้อีกเป็นจำนวนมาก สำหรับร้านอาหารของบริษัท ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์น้ำท่วมในปี 2554 ได้แก่ ร้านอาหารสุกี้ เอ็มเค จำนวน 55 สาขา และร้านอาหารญี่ปุ่นยาโยอิ จำนวน 13 สาขา โดยปิดบริการเป็นระยะเวลา 0.5 - 2 เดือน โดยร้านส่วนใหญ่ไม่ได้รับความเสียหายเนื่องจากตั้งอยู่ในศูนย์การค้าและโมเดิร์นเทรดที่มีมาตรการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อุทกภัยครั้งนี้ยังส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของคู่ค้าบางรายหยุดชะงักทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบบางประเภทระยะเวลานึง ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายของบริษัท

อย่างไรก็ตาม บริษัท ได้ตระหนักถึงภัยพิบัติธรรมชาติที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ จึงวางแผนป้องกันและรับมือความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การซื้อประกันภัย การวางแผนปฏิบัติงานในภาวะฉุกเฉิน การฝึกอบรมพนักงานในการรับมือกับภัยธรรมชาติ การจัดหาครีวกลางใหม่ในทำเลที่เหมาะสม การเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าเพื่อกระจายความเสี่ยง การอนุมัติวงเงินฉุกเฉินเพื่อช่วยเหลือพนักงาน และการสื่อสารให้ทุกฝ่ายรับรู้ข่าวสารให้ทั่วถึงเตรียมความพร้อมของฝ่าย

บริหารเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า และลูกค้าของบริษัทฯ ว่าธุรกิจจะสามารถดำเนินต่อไปและมีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่มีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติเกิดขึ้น

สำหรับแผนงานการรับมือในกรณีที่สินค้าบางประเภทขาดแคลนนั่น ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้เตรียมการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบทุกรายที่สามารถผลิตสินค้าตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ โดยจะติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ทราบประเภทสินค้าที่สามารถผลิตได้ กำลังการผลิต จำนวนและเวลาที่สามารถส่งมอบสินค้าได้ ซึ่งฝ่ายจัดซื้อจะประสานงานกับครัวกลาง เพื่อให้การสื่อสารส่งตรงไปยังทุกสาขาถึงรายการสินค้าที่ขาดแคลน รายการสินค้าทดแทน และระยะเวลาการส่งสินค้าในกรณีที่ไม่สามารถส่งให้ตามปกติ ซึ่งทางสาขาจะทราบแนวทางปฏิบัติและบริหารสินค้าคงเหลือในแต่ละสาขาให้มีประสิทธิภาพ และเจ้าหน้าที่ประจำทุกสาขาสามารถสื่อสารกับลูกค้าโดยตรงได้ ซึ่งเหตุการณ์อุทกภัยปี 2554 ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถให้บริการอย่างสมบูรณ์แบบ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้พยายามบริหารจัดการเหตุการณ์ดังกล่าวให้กลับมาเป็นปกติโดยเร็วที่สุด ซึ่งลูกค้าทุกท่านเข้าใจในเหตุการณ์ดังกล่าวและยังให้ความไว้วางใจ บริษัทฯ เสมอมา บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าจะสามารถรับมือและเตรียมความพร้อมกับความเสี่ยงดังกล่าวได้

นอกจากการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและรับมือกับอุทกภัยที่อาจจะเกิดขึ้นอีก บริษัทฯ ยังมีกรรมธรรม์ประกันภัยหลายประเภท เช่น ประกันภัยอุบัติเหตุ ประกันภัยสำหรับเงิน ประกันความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก และประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

3.12 ความเสี่ยงจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 50

จากข้อมูลการปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561 ปรากฏว่า บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ถือหุ้นรวมกันจำนวน 617,038,924 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 67.01 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ จำนวน 920,878,100 หุ้น แยกเป็นของนายฤทธิ์ ธีระโกเมน จำนวน 123,059,333 หุ้น หรือร้อยละ 13.4 นางยุพิน ธีระโกเมน ซึ่งเป็นภริยาของนายฤทธิ์ ธีระโกเมน จำนวน 182,396,802 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 19.8 นางยุพิน ธีระโกเมน ในฐานะผู้จัดการกองมรดกของนายสมนึก หาญจิตต์เกษม ซึ่งเป็นน้องชายและได้เสียชีวิตแล้วเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2557 จำนวน 164,087,977 หุ้น หรือร้อยละ 17.8 และนายสมชาย หาญจิตต์เกษม ซึ่งเป็นน้องชายอีกคนหนึ่งของนางยุพิน ธีระโกเมน ถือหุ้นจำนวน 147,494,812 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 16.0 สัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าวส่งผลให้ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ด้วยสามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้ในเกือบทุกเรื่อง เช่น เรื่องการแต่งตั้งกรรมการ หรือเรื่องสำคัญอื่นที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นเรื่องที่กฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้ต้องได้รับคะแนนเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัทฯ จึงอาจมีความเสี่ยงที่ไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณา

อย่างไรก็ดี ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ดังกล่าวข้างต้นเป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัทฯ ในปี 2529 และทำให้บริษัทฯ มีการเจริญเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากบริษัทฯ มีผลการดำเนินงานที่น่าประทับใจและมีฐานะการเงินที่มั่นคงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทฯ จนถึงปัจจุบัน นับเป็นเวลายาวนานถึง 30 ปี ซึ่งเป็นการพิสูจน์ที่ชัดเจนว่าผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ดังกล่าวมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ ที่จะนำพาบริษัทฯ ให้เจริญเติบโตต่อไปได้ แม้กระนั้นก็ตาม เพื่อให้บริษัทฯ มีการเจริญเติบโตและสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคตให้แก่ผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ดังกล่าวจึงได้นำบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2556 ซึ่งเป็นการยืนยันในระดับหนึ่งว่า การบริหารงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี นอกจากนี้ หลังจากบริษัทฯ เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แล้ว บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งกำหนดให้

บริษัทฯ ต้องมีคณะกรรมการตรวจสอบที่ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระทั้งหมด และคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ตามที่เห็นว่าจำเป็น เพื่อช่วยคณะกรรมการบริษัทฯ ในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปัจจุบัน บริษัทฯ มีคณะกรรมการชุดย่อยสองชุด คือ คณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ซึ่งเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด และคณะกรรมการบริษัทภิบาล สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระ 2 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 3 ท่าน โดยประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ นอกจากนี้ ยังได้มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวข้างต้นอย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้มั่นใจว่าคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะมีการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และโปร่งใส มีการตรวจสอบรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งมีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ถือหุ้นอื่นเกี่ยวกับการถ่วงดุลอำนาจของผู้ถือหุ้นรายใหญ่และเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีทรัพย์สินหลักๆที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

4.1 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน

ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าสุทธิ ตามบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 2416, 6914, 6943 และ 93850-93865 ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงงานครีวกลางบางนา (CK4) ที่ตำบลบางโฉลง อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ (รวมส่วนปรับปรุงที่ดินไถ่)	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	170.1	ไม่มี
2. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 55273 ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงงานครีวกลางนวนคร (CK3) ที่ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	30.1	ไม่มี
3. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 44682-44683 ซึ่งคาดว่าจะเป็นที่ตั้งของสาขาใหม่ที่ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	MKI เป็นเจ้าของ	11.5	ไม่มี
4. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 248227-248228 ซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงาน MKS ที่ตำบลบางนา อำเภอพระโขนง จังหวัดกรุงเทพมหานคร	MKS เป็นเจ้าของ	10.2	ไม่มี
5. ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 8696-8699 ตำบลสวนหลวง อำเภอสวนหลวง จังหวัดกรุงเทพมหานคร	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	103.1	ไม่มี
6. ส่วนปรับปรุง – สนง. แขวงบางนาใต้ เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	0.4	ไม่มี
รวม		325.4	

4.2 อาคารและอุปกรณ์

อาคารและอุปกรณ์ทั้งหมดเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และไม่ติดภาระผูกพันใดๆ รายละเอียดดังนี้

รายการทรัพย์สิน		ราคาทุน (ล้านบาท)	ค่าเสื่อมราคา สะสม (ล้านบาท)	มูลค่าสุทธิ (ล้านบาท)
1.	อาคาร	516.2	328.4	187.8
2.	ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	2,645.1	1,106.4	1,538.8
3.	งานระบบ	2,399.9	1,488.3	911.6
4.	อุปกรณ์เครื่องครัว และอุปกรณ์ดำเนินงาน*	1,944.1	1,584.5	261.6
5.	เครื่องจักรและอุปกรณ์	203.3	124.2	79.1
6.	เครื่องตกแต่งและติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	2,822.2	2,438.9	383.3
7.	ยานพาหนะ	87.8	68.4	19.3
8.	อุปกรณ์ระหว่างติดตั้ง/งานระหว่างก่อสร้าง	31.2	0.0	31.2
รวมอาคารและอุปกรณ์		10,649.8	7,139.1	3,412.7

* รวมค่าเผื่อการด้อยค่ามูลค่า 98.1 ล้านบาท (ไม่เปลี่ยนแปลงจากปี 2560)

4.3 สิทธิการเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสิทธิการเช่าจำนวน 248.5 ล้านบาทดังรายละเอียดต่อไปนี้

	สาขา	ผู้ให้เช่า	พื้นที่ (ตร.ม.)	ระยะ เวลา เช่า (ปี)	วันเริ่มสัญญา	วันสิ้นสุด สัญญา	สิทธิการเช่าตัด จำหน่าย (ล้านบาท)		สิทธิการเช่ารอตัด จำหน่าย (ล้านบาท) (31 ธันวาคม 61 ถึงสิ้นสุด สัญญา)
							ปี 2560	ปี 2561	
1.	เซ็นทรัลบางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัลพร็อพเพอร์ตี้	726	30	1 ก.ค. 2536	30 มิ.ย. 2566	1.2	1.3	6.1
2.	ซีคอนสแควร์	บจ. ซีคอน ดีเวลลอปเม้นท์	591	27	21 ส.ค. 2540	20 ส.ค. 2567	1.5	1.6	8.7
3.	ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	บจ. รังสิตพลาซ่า	1,054	27	1 ม.ค. 2538	30 ธ.ค. 2564	2.9	2.9	7.9
4.	โรบินสันหาดใหญ่	บจ. ซีอาร์ หาดใหญ่ (ประเทศไทย)	320	17	1 เม.ย. 2546	31 มี.ค. 2563	1.0	1.0	4.6
5.	ศรีราชานคร	บจ. สหทรัพย์ภัทรกิจ	334	19	1 มิ.ย. 2543	31 พ.ค. 2562	1.0	1.0	1.4
6.	เซ็นทรัลพระราม 3	บจ. นำทรัพย์พัฒนาเรียลตี้ เซอร์วิส	754	25	10 ต.ค. 2540	9 ต.ค. 2565	1.6	1.6	6.1
7.	เมเจอร์ซีทีเพล็กซ์เอกมัย	บจ. เมเจอร์ซีทีเพล็กซ์พร็อพเพอร์ตี้	378	26	1 ธ.ค. 2540	30 พ.ย. 2566	1.1	1.1	5.2
8.	เมเจอร์ซีทีเพล็กซ์รัชโยธิน	บจ. รัชโยธิน เรียลตี้	400	23	1 ม.ค. 2545	31 ธ.ค. 2567	0.9	0.9	5.3
9.	เดอะมอลล์บางกะปิ	บจ. เดอะมอลล์ บางกะปิ คอมเพล็กซ์	544	28	5 ส.ค. 2537	4 ส.ค. 2565	0.8	0.8	3.0
10.	อยุธยาพาร์ค	บจ. คลองสวนพลู	502	25	9 เม.ย. 2545	8 เม.ย. 2570	1.0	1.0	8.4
11.	พาราไดซ์พาร์ค	บจ. พาราไดซ์พาร์ค	421	13	27 มี.ค. 2553	1 ส.ค. 2566	1.9	1.9	8.9
12.	เซ็นทรัลเชียงใหม่	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่	430	15	27 พ.ย. 2547	26 พ.ย. 2562	1.3	1.3	1.2
13.	เดอะมอลล์ท่าพระ	บจ. เดอะมอลล์ช้อปปิ้ง คอมเพล็กซ์	410	19	15 เม.ย. 2543	31 ม.ค. 2563	0.8	0.8	0.3
14.	เดอะมอลล์โคราช	บจ. ราชสีมาช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์	509	20	10 ส.ค. 2543	9 ส.ค. 2563	1.8	1.8	2.7
15.	เดอะมอลล์งามวงศ์วาน	บจ. งามวงศ์วาน ช้อปปิ้งมอลล์	465	19	1 พ.ค. 2544	21ธ.ค. 2562	1.3	1.3	1.5
16.	เดอะมอลล์ท่าพระ 2	บจ. เดอะมอลล์ช้อปปิ้ง คอมเพล็กซ์	355	17	1 ม.ค. 2545	31 พ.ค. 2562	1.0	1.0	0.4
17.	เมเจอร์ซีทีเพล็กซ์รังสิต	บจ. เมเจอร์ซีทีเพล็กซ์พร็อพเพอร์ตี้	355	20	8 มี.ค. 2548	7 มี.ค. 2568	0.9	0.9	5.5
18.	เซ็นทรัลพระราม 2	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล โกรท	555	17	5 ธ.ค. 2548	4 ธ.ค. 2565	2.6	2.6	10.1
19.	เดอะมอลล์บางแค	บจ. ธนบุรี เรียลเอสเตท	594	19	1 พ.ค. 2546	4 ส.ค. 2565	1.7	1.7	6.0

	สาขา	ผู้ให้เช่า	พื้นที่ (ตร.ม.)	ระยะเวลา เช่า (ปี)	วันเริ่มสัญญา	วันสิ้นสุด สัญญา	สิทธิการเช่าตัด จำหน่าย (ล้านบาท)		สิทธิการเช่ารอดตัด จำหน่าย (ล้านบาท) (31 ธันวาคม 61 ถึงสิ้นสุด สัญญา)
							ปี 2560	ปี 2561	
20.	สยามพารากอน	บจ. สยามพารากอน ดีเวลลอปเม้นท์	358	25	1 ม.ค. 2549	31 ธ.ค. 2573	2.1	2.2	25.8
21.	เอ็มเคเทรนด์ดีฟิวเจอร์พาร์ค รังสิต	บจ. รังสิตพลาซ่า	226	15	15 มี.ค. 2549	30 ธ.ค. 2564	2.0	2.0	3.4
22.	เอสพลานาดรัชดา	บจ. สยามฟิวเจอร์พรีออเพอร์ตี้	296	25	14 ธ.ค. 2549	4 ส.ค. 2574	1.2	1.2	15.0
23.	เอสพลานาดรัตนนิมิต	บจ. เมเจอร์ซินีเพล็กซ์พร็อพเพอร์ตี้	205	20	3 ธ.ค. 2552	2 ธ.ค. 2572	0.5	0.5	5.7
24.	ซีคอนบางแค	บจ.ซีคอน บางแค	354	29	1 ธ.ค. 2536	31 ธ.ค. 2565	0.9	0.9	2.1
25.	อิมพีเรียล สำโรง	บจ.อิมพีเรียล พลาซ่า	502	28	1 ก.ย. 2535	26 ก.พ. 2563	1.1	0.4	1.3
26.	ซีคอนบางแค	บจ.ซีคอน บางแค	352	29	1 ธ.ค. 2536	31 ธ.ค. 2565	0.9	0.9	2.0
27.	บลูพอร์ต หัวหิน	บจ.หัวหินแอสเซท	265	20	1 ต.ค. 2559	1 ต.ค. 2579	2.0	2.0	35.3
28.	ณ สยามเซ็นทรัลบางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัลพร็อพเพอร์ตี้	403	30	1 ก.ค. 2536	30 มิ.ย. 2566	1.1	1.1	5.4
29.	ยาโยอีเอสพลานาดรัชดา	บจ. สยามฟิวเจอร์พรีออเพอร์ตี้	234	25	14 ธ.ค. 2549	4 ก.ค. 2574	0.8	0.8	10.9
30.	ยาโยอีเดอะมอลล์บางกะปิ	บจ. เดอะมอลล์บางกะปิ คอมเพล็กซ์ (รับโอนสิทธิการเช่าจาก บจ. พัฒนาการ เกีย มอเตอร์)	180	14	1 เม.ย. 2551	4 ส.ค. 2565	0.9	0.9	3.3
31.	ยาโยอีเดอะมอลล์อิมพีเรียล สำโรง	บจ.อิมพีเรียล พลาซ่า	127	10	1 ม.ค. 2555	31 ก.ค. 2564	0.2	0.2	0.4
32.	เอ็มควอเทียร์	บจ.สุขุมวิทซิตีมอลล์	390	10	1 มี.ค. 2560	1 มี.ค. 2570	2.0	2.5	20.4
33.	ไอคอนสยาม	บจ.ไอคอนสยาม	300	10	9 พ.ย. 2561	9 พ.ย. 2571	-	0.3	24.2
รวม							42.0	42.4	248.5

4.4 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 มีจำนวน 350 ล้านบาท และ 329 ล้านบาท ตามลำดับ ประกอบด้วยส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาหาร (สินค้าสำเร็จรูป สินค้าระหว่างผลิต และวัตถุดิบ) และวัสดุอุปกรณ์

ปริมาณสินค้าคงเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาหารของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีอยู่ในปริมาณที่น้อยมากเมื่อเทียบกับต้นทุนขาย เนื่องจากความสดใหม่ของสินค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพของอาหาร ดังนั้น บริษัทฯ และบริษัทย่อยจึงมีนโยบายในการรักษาระดับสินค้าคงเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาหารให้อยู่ในระดับต่ำที่สุดโดยมีอายุไม่เกิน 1 สัปดาห์

4.5 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนซึ่งได้แก่ ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ จำนวน 86 ล้านบาท และ 89 ล้านบาท ตามลำดับ

4.6 เงินลงทุนในหลักทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีเงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อค้า จำนวน 4,510 ล้านบาท และ 3,086 ล้านบาท ตามลำดับ โดยเงินลงทุนส่วนใหญ่จะลงทุนในกองทุนรวมตราสารตลาดเงิน หรือกองทุนตราสารหนี้ เป็นหลัก

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายเน้นการลงทุนในตราสารหนี้ที่มีความเสี่ยงต่ำและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้าหรือเพื่อขายและมีกำหนดระยะเวลาการถือครองที่สอดคล้องกับแผนการใช้เงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยเท่านั้น ทั้งนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีนโยบายลงทุนในตราสารทุนใดๆ

ในทุกๆ ไตรมาส บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะประเมินว่ามีข้อบ่งชี้ซึ่งแสดงว่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์ด้อยค่าลงหรือไม่ โดยหากมีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่า บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ในงบกำไรขาดทุน

4.7 เงินลงทุนในการร่วมค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทร่วมค้า มูลค่ารวม 76 ล้านบาท และ 720 ล้านบาท ตามลำดับ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีเงินลงทุนใน บริษัท ฟลินส์ แอนด์ เอ็มเค ฟิฟตี ลิมิเต็ด ซึ่งประกอบธุรกิจร้านอาหารเช่นเดียวกับธุรกิจของบริษัทฯ และในระหว่างปี 2561 บริษัทฯ ได้ลงทุนในบริษัทร่วมค้าเพิ่มอีก 1 แห่ง คือ บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจให้บริการขนส่งและคลังสินค้า มูลค่ารวม 647 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทร่วมค้าทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 0.5 และร้อยละ 4.2 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ ทั้งนี้ นโยบายการลงทุนจะจำกัดเฉพาะธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องกับผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ โดยโครงการลงทุนต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามขอบเขตอำนาจการอนุมัติตามที่กำหนด สำหรับนโยบายการบริหารงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้าจะเป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะส่งตัวแทนเข้าเป็นกรรมการเพื่อร่วมในการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้า

4.8 ใบอนุญาต

ใบอนุญาตที่สำคัญในการประกอบกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีดังนี้

- ก) ประเภทที่มีอายุ 1 ปี และต้องทำการต่ออายุทุกปี ได้แก่ หนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารและ/หรือสถานที่สะสมอาหาร ใบอนุญาตจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารและ/หรือสถานที่สะสมอาหาร ใบอนุญาตจำหน่ายสุรา ใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ใบอนุญาตให้ทำการค้าสัตว์หรือซากสัตว์ ใบอนุญาตนำเข้าหรือส่งอาหารเข้ามาในราชอาณาจักร ใบอนุญาตผลิตอาหาร และใบอนุญาตครอบครองวัตถุอันตราย

ข) ประเภทที่มีอายุมากกว่า 1 ปี ได้แก่ ใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานซึ่งมีอายุ 5 ปีหรือตามแต่ที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมเห็นสมควร

4.9 สรุปสาระสำคัญของสัญญา

4.9.1 สัญญาเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 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/ผู้ให้บริการซึ่งบริษัทฯ อยู่ระหว่างดำเนินการขอความยินยอมจากผู้ให้เช่า/ผู้ให้บริการในการเช่าช่วง/ให้บริการช่วงแก่บริษัทย่อย

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่าดำเนินงานและสัญญาบริการที่บอกเลิกไม่ได้ โดยมีจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายรวม 3,116 ล้านบาทและ 3,412 ล้านบาท ตามลำดับ

4.9.2 สัญญาร่วมลงทุนเพื่อจัดตั้ง Plenus MK Co., Ltd.

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญากับ Plenus Co., Ltd. เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2536 เพื่อร่วมกันจัดตั้ง Plenus MK Co., Ltd. เพื่อประกอบกิจการร้านอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้ ณ วันที่ 29 สิงหาคม 2554 บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นใน Plenus-MK Co., Ltd. ร้อยละ 12 และได้เสนอชื่อนายฤทธิ์ธีระโกเมน เป็นกรรมการ 1 รายใน 6 รายในฐานะตัวแทนของบริษัทฯ ทั้งนี้ Plenus Co., Ltd. มีผู้ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ

4.9.3 สัญญาร่วมลงทุนเพื่อจัดตั้ง Plenus & MK Pte. Ltd.

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญากับ Plenus Co., Ltd. เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อร่วมกันจัดตั้ง Plenus & MK Pte. Ltd. เพื่อประกอบกิจการร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้ชื่อทางการค้าของคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายในประเทศสิงคโปร์ ทั้งนี้ ณ วันที่ 6 มิถุนายน 2555 บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นใน Plenus & MK Pte. Ltd. ร้อยละ 50 และได้เสนอชื่อนายฤทธิ์ธีระ

โกเมน นายสมชาย หาญจิตต์เกษม และนายประวิทย์ ดันติวินชัย เป็นกรรมการ 3 รายใน 6 รายในฐานะตัวแทนของบริษัท โดยกรรมการท่านหนึ่งมีเสียงหนึ่งเสียงในการลงคะแนน ทั้งนี้ การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมคณะกรรมการ ถือเอาเสียงข้างมากและต้องมีกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดย Plenus และ MK อย่างน้อยฝ่ายละ 1 ท่านลงคะแนน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 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) โดยบริษัท มีสัดส่วนการถือหุ้นเท่าเดิมในอัตราร้อยละ 50 บริษัท ได้จ่ายค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2556 และกิจการที่ควบคุมร่วมกันดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนแล้วเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2556

4.9.4 สัญญาร่วมลงทุนเพื่อจัดตั้งบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด

บริษัท ได้เข้าทำสัญญากับ Senko Group Holdings Co., Ltd. เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2561 เพื่อร่วมกันจัดตั้ง บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด เพื่อประกอบธุรกิจขนส่ง ธุรกิจให้เช่าคลังสินค้า ธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจรับจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศ ทั้งนี้ ณ วันที่ 30 มีนาคม 2561 บริษัท มีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ร้อยละ 49.75 และ Senko Group Holdings Co., Ltd. มีใช้ผู้ที่เกี่ยวข้องของบริษัท

4.9.5 สัญญาจ้างบริการจัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้า

เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2561 บริษัท เข้าทำสัญญากับบริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด โดย บริษัท เอ็ม-เซนโค โลจิสติกส์ จำกัด ตกลงรับจ้างเป็นผู้จัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้าให้กับบริษัท โดยบริษัท จะต้องจ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือนตามอัตราที่ตกลงกันในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีอายุ 1 ปี โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 – 30 มิถุนายน 2562 และจะต่ออายุออกไปอีก 1 ปี จนกว่าบริษัท จะได้รับหนังสือแจ้งความประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษรจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งล่วงหน้าก่อนสิ้นสุดระยะเวลาในแต่ละรอบไม่น้อยกว่า 3 เดือน

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

บริษัท ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2537 เพื่อให้สิทธิเพียงรายเดียวและจำกัดสิทธิในการโอนแก่ Plenus MK Co.,Ltd. ในการดำเนินกิจการร้านอาหารภายใต้ระบบการจัดการบริหารและ Know How ที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงการให้สิทธิใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ “MK Restaurants” ในประเทศญี่ปุ่นทั้งนี้ สัญญาได้มีการกำหนดว่าหาก Plenus MK Co.,Ltd. เปิดร้านอาหารเป็นร้านที่ 8 บริษัท จะให้สิทธิแก่ Plenus MK Co.,Ltd. ในการให้ขงสิทธิในการใช้ Franchise ของบริษัท ให้แก่บุคคลอื่นในประเทศญี่ปุ่นได้ภายใต้เงื่อนไขที่คู่สัญญาจะตกลงกันต่อไป โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงินและค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

ระยะเวลาของสัญญาคือ 3 ปี และต่ออายุโดยอัตโนมัติต่อไปอีก 3 ปี เว้นแต่คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดบอกกล่าวการเลิกสัญญาเป็นหนังสือล่วงหน้า 180 วันก่อนวันหมดอายุในแต่ละคราว

4.9.7 Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศเวียดนาม

บริษัท ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2551 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมลงวันที่ 2 มิถุนายน 2552 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมลงวันที่ 10 สิงหาคม 2555 เพื่อให้สิทธิแก่ Global Investment Gate Joint-Stock Company (GIGJS) เพียงรายเดียวในการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศเวียดนาม รวมถึงให้สิทธิในความลับทางการค้าของบริษัท โดยบริษัท จะให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านอาหาร การออกแบบ การตกแต่ง การจัดหา

อุปกรณ์ 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

4.9.8 Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศลาว

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2558 เพื่อให้สิทธิแก่ Premium Food Co.,Ltd. เพียงรายเดียวในการดำเนินกิจการร้านอาหาร “MK Restaurants” ในประเทศลาว รวมถึงให้สิทธิในความลับทางการค้าของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านอาหาร การออกแบบ การตกแต่ง การจัดหาอุปกรณ์ การอบรมพนักงานของ Premium Food การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การจัดหาวัตถุดิบ และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้ Premium Food มีผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) ซึ่งเป็นแบบกำหนดจำนวนเงินต่อสาขาที่เปิดใหม่ และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

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

4.9.9 Franchise Agreement เพื่อให้สิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “Miyazaki” ในประเทศลาว

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2558 เพื่อให้สิทธิแก่ V&V Restaurant ในการดำเนินกิจการร้านอาหาร “Miyazaki” 1 สาขาในประเทศลาว รวมถึงให้สิทธิในความลับทางการค้าของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านอาหาร การออกแบบ การตกแต่ง การจัดหาอุปกรณ์ การอบรมพนักงานของ V&V Restaurant การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การจัดหาวัตถุดิบ และการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้ V&V Restaurant มีผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ โดยสัญญาได้มีการกำหนดค่าสิทธิครั้งแรก (Initial Franchise Fee) และค่าสิทธิรายเดือนซึ่งคิดตามสัดส่วนของรายได้ในแต่ละเดือน

ระยะเวลาของสัญญาคือ 10 ปี นับจากวันที่เปิดร้านอาหารร้านแรก โดย V&V Restaurant มีสิทธิในการเลือกที่จะต่ออายุสัญญาออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1) และก่อนการสิ้นสุดของการต่ออายุสัญญาครั้งที่ 1 V&V Restaurant มีสิทธิในการเจรจาขอต่ออายุออกไปอีก 5 ปี (การต่ออายุสัญญาครั้งที่ 2) หากได้รับความยินยอมจากบริษัทฯ

4.9.10 Franchise Agreement เพื่อรับสิทธิการดำเนินกิจการร้านอาหาร “ยาโยอิ-เคน” (Yayoi-Ken) ในประเทศไทย

บริษัท เอ็ม เค 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 2561 และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

6 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น**6.1 ข้อมูลทั่วไป**

ชื่อบริษัท	:	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	ธุรกิจร้านอาหาร
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	1200 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107555000317
โฮมเพจบริษัท	:	www.mkrestaurant.com
โทรศัพท์	:	02-836-1000
โทรสาร	:	02-836-1099
ทุนเรือนหุ้น ณ 31 ธันวาคม 2561		
ทุนจดทะเบียน	:	920,878,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 920,878,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
ทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้ว	:	920,878,100 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 920,878,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท
นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์: 02-009-9000 โทรสาร: 02-009-9991
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-