

บริษัท ออฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน)

---

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

### 1.1 วิสัยทัศน์ และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

บริษัท อาฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจร้านของหวานที่มีคุณภาพมาตรฐาน และรักษาความนิยมของผู้บริโภคในสินค้าของ “อาฟเตอร์ ยู” ให้มีความต่อเนื่อง ด้วยความใส่ใจในรายละเอียดรวมถึงการสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความแปลกใหม่ หลากหลาย และรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการพัฒนาโอกาสทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ต่อไป โดยบริษัทฯ ได้วางแผนการเพิ่มสาขาร้านขนมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการทั่วกรุงเทพฯ ปริมณฑล และตามหัวเมืองใหญ่ในต่างจังหวัดที่มีศักยภาพและมีกำลังซื้อสูง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ รวมถึงขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและขยายสายผลิตภัณฑ์สินค้าอีกด้วย

### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

ปี	พัฒนาการที่สำคัญ
2548	- บริษัทฯ ก่อตั้งในนาม บริษัท ซีมันซ์ จำกัด โดยครอบครัวกนกวัฒนาวรรณ ครอบครัว ต. สุวรรณ และเครือญาติ เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหาร ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 2 ล้านบาท
2550	- เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 2 ล้านบาท เป็น 5 ล้านบาทในเดือนมีนาคม - เปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจเป็นร้านของหวาน เริ่มดำเนินกิจการร้านของหวานภายใต้แบรนด์ อาฟเตอร์ ยู โดยเปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาแรก ที่เจ อเวนิว ซอยทองหล่อ 13
2551	- เปลี่ยนชื่อบริษัทฯ เป็น บริษัท อาฟเตอร์ ยู จำกัด เพื่อให้สอดคล้องกับตราสินค้าของบริษัทฯ
2552	- เปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาที่ 2 คือ สาขาลา วิลล่า พหลโยธิน
2553	- บริษัทฯ ได้มีการจัดโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ โดยได้จัดตั้งบริษัท อาฟเตอร์ ยู 2007 จำกัด (“อาฟเตอร์ ยู 2007”) ขึ้นในวันที่ 17 มีนาคม 2553 และได้โอนชื่อทรัพย์สินทั้งหมดของอาฟเตอร์ ยู สาขาทองหล่อเข้ามาในอาฟเตอร์ ยู 2007 - เปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาใหม่จำนวน 1 สาขา คือ สาขาเซ็นทรัลเวิลด์ ภายใต้บริษัทฯ - จากเหตุการณ์ไฟไหม้ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ทำให้ร้านอาฟเตอร์ ยู สาขาเซ็นทรัลเวิลด์ต้องปิดไป
2554	- เปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาใหม่จำนวน 2 สาขา คือ สาขาสยามพารากอน และคริสตัลพาร์ค ภายใต้บริษัทฯ - เพิ่มสายผลิตภัณฑ์เพื่อวางจำหน่ายสำหรับการซื้อกลับบ้านหรือเป็นของฝาก เช่น คุกกี้ และขนมบรรจุห่อพลาสติก
2555	- บริษัทฯ ได้มีการจัดโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ โดยได้โอนชื่อทรัพย์สินทั้งหมดของอาฟเตอร์ ยู สาขาทองหล่อจากอาฟเตอร์ ยู 2007 เข้ามาในบริษัทฯ - ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในศูนย์การค้าและคอมมูนิตีมีอลล์ เปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาใหม่จำนวน 3 สาขา คือ เซ็นทรัลลาดพร้าว ภายใต้บริษัทฯ และอินท์-อินเตอร์เซค พระราม 3 และสีลมคอมเพล็กซ์

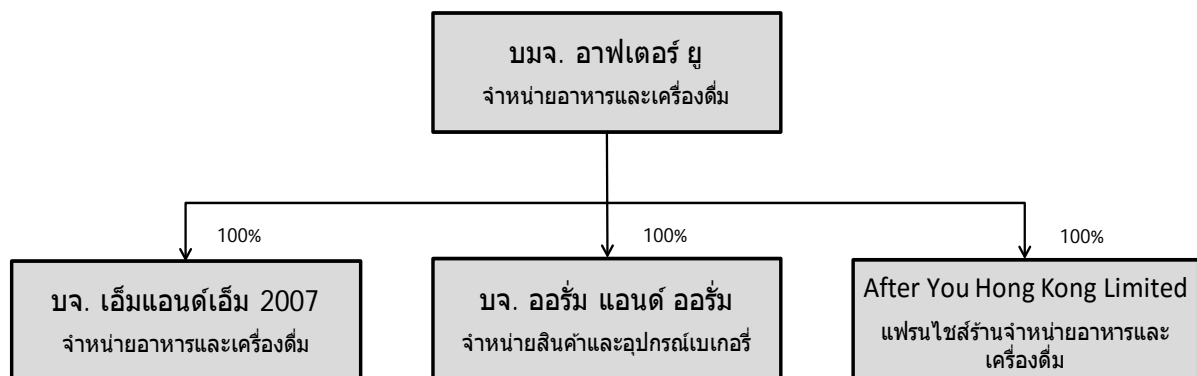
ปี	พัฒนาการที่สำคัญ
	ภายใต้ อาฟเตอร์ ยู 2007
	- ขยายช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น การบริการจัดงานเลี้ยงนอกสถานที่ และขายส่งสินค้า
2556	- เปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาเซ็นทรัลเวิลด์อีกครั้งภายหลังจากเหตุการณ์ไฟไหม้ - บริษัทฯ มีการปรับโครงสร้างกลุ่ม โดยโอนซื้อสินทรัพย์ในการดำเนินงานทั้งหมดของอาฟเตอร์ ยู 2007 จำนวน 2 สาขา ได้แก่ สาขาอินท์-อินเตอร์เซค พระราม 3 และสาขาสีลมคอมเพล็กซ์ เข้ามาในบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2556
2557	- เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 5 ล้านบาท เป็น 25 ล้านบาท ในเดือนกรกฎาคม และ 50 ล้านบาท ในเดือนธันวาคม เพื่อรองรับการขยายการดำเนินงานและสาขาของบริษัทฯ - ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดสาขาใหม่ 2 สาขา คือ เดอะมอลล์บางกะปิ และสยามสแควร์วัน - ขยายสายผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยเปิดร้านไอศกรีมโฮมเมดเครื่องหมายการค้า ครัม (Crumb) สาขาแรกที่สาขาเซ็นทรัลเอ็มบาสซี่ในเดือนมิถุนายน - เริ่มจำหน่ายของที่ระลึกภายใต้เครื่องหมายการค้า อาฟเตอร์ ยู
2558	- เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 50 ล้านบาท เป็น 54 ล้านบาท ในเดือนเมษายนเพื่อรองรับการขยายการดำเนินงานและสาขาของบริษัทฯ - ขยายสาขาครอบคลุมการขยายตัวของเขตเมือง โดยเปิดอาฟเตอร์ ยู สาขาใหม่จำนวน 5 สาขา คือ สาขาคริสตัลราชพฤกษ์ ท่ามหาราช เมกาบางนา เดอะมอลล์บางแค และฟิวเจอร์พาร์ครังสิต - ก่อสร้างโรงงานใหม่ในนิคมอุตสาหกรรมสินสาคร จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อตอบสนองการขยายตัวของธุรกิจและรองรับการเติบโตในอนาคต - บริษัท ออร์ม แอนด์ ออร์ม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้จดทะเบียนและจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิตให้แก่บริษัทฯ - ปิดร้านไอศกรีมโฮมเมด Crumb ที่สาขาเซ็นทรัลเอ็มบาสซี่ ในเดือนกันยายน เนื่องจากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่ประมาณการไว้
2559	- เริ่มดำเนินการผลิตสำหรับโรงงานใหม่ในนิคมอุตสาหกรรมสินสาคร จังหวัดสมุทรสาคร ในเดือนมกราคม - ขยายสาขาอาฟเตอร์ ยู อย่างต่อเนื่อง โดยเปิดสาขาใหม่ 3 สาขา คือ เทอร์มินอล 21 ซีคอนสแควร์ และเซ็นทรัลปิ่นเกล้า - ขยายสายผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยเปิดร้านน้ำแข็งไสเครื่องหมายการค้า เมโกรี สาขาแรกที่เดอะคอมมอนส์ ซอยทองหล่อ 17 ในเดือนกุมภาพันธ์ และสาขาที่ 2 ที่สยามสแควร์วัน ในเดือนมิถุนายน - จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท อาฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน) ในเดือนมีนาคม - เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ จากเดิมมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาทและเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 54 ล้านบาท เป็น 56 ล้านบาท ในเดือนเมษายน 2559

ปี	พัฒนาการที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 56 ล้านบาท เป็น 72.50 ล้านบาท เพื่อเสนอขายให้แก่กรรมการของบริษัทจำนวน 1.50 ล้านหุ้น ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของบริษัทจำนวน 1.91 ล้านหุ้น และประชาชนจำนวน 161.59 ล้านหุ้น</li> <li>- บริษัทฯ ได้เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 165 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.10 บาท ให้แก่ประชาชน (IPO) ซึ่งรวมถึงการเสนอขายต่อกรรมการ ผู้บริหาร และ/หรือพนักงานของบริษัทฯ ในวันที่ 14 -16 ธันวาคม 2559</li> <li>- บริษัทฯ เข้าจดทะเบียนซื้อขายหลักทรัพย์วันแรกในตลาดหลักทรัพย์ MAI ในวันที่ 23 ธันวาคม 2559</li> <li>- ก่อสร้างสำนักงานแห่งใหม่ เพื่อใช้เป็นอาคารสำนักงาน สถานที่ฝึกอบรมพนักงาน และศูนย์กระจายสินค้า เพื่อรองรับการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต</li> </ul>
2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดออฟเตอร์ ยู สาขาใหม่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวม 7 สาขา ได้แก่ สาขาเมืองทองธานี โรงพยาบาลกรุงเทพ เอสพลานาดรัชดา มานูญครอง เดอะพรอมานาด เซ็นทรัลบางนา และ เซ็นทรัลเวสต์เกต</li> <li>- เปิดสาขาแรกของออฟเตอร์ ยู ในต่างจังหวัดที่เดอะมอลล์ โคราซ</li> <li>- ขยายสายผลิตภัณฑ์ใหม่โดยเปิดร้าน “ออฟเตอร์ ยู ทุเรียน” ที่สยามพารากอนในเดือนพฤษภาคม</li> <li>- โรงงานผลิตได้ผ่าน Certificate of Good Manufacturing Practice (GMP) และ Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) for Food Safety Management System ในเดือนมิถุนายน</li> <li>- เริ่มให้บริการจัดงานเลี้ยงนอกสถานที่ (Catering) ในต่างประเทศเป็นครั้งแรกที่ประเทศสิงคโปร์ในเดือนกันยายน และประเทศมาเลเซียในเดือนธันวาคม</li> <li>- เพิ่มการขายผลิตภัณฑ์ในลักษณะ Co-Branding กับบริษัทต่างๆ</li> <li>- บริษัทฯ ได้รับใบประกาศเกียรติคุณเป็นโรงงานดีเด่นตามโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการกำกับโรงงาน ประจำปี 2560</li> </ul>
2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดออฟเตอร์ ยู สาขาใหม่ในกรุงเทพฯ 2 สาขา ได้แก่ ออฟฟิศ เซ็นทรัลเวิลด์ และ เซ็นทรัลพระราม 2</li> <li>- เปิดออฟเตอร์ ยู สาขาต่างจังหวัด 3 สาขา ได้แก่ เซ็นทรัลเฟสติวัลเชียงใหม่ เซ็นทรัลพลาซ่าอุดรธานี และเทอร์มินอล 21 พัทยา</li> <li>- พัฒนาบรรจุภัณฑ์เป็นพิเศษสำหรับสินค้าในร้าน เพื่อเพิ่มจำนวนสินค้าที่สามารถขายผ่านช่องทาง Food Delivery โดยสินค้าจะถูกจัดเตรียมจากสาขาที่ใกล้จุดหมายของลูกค้า ซึ่งช่วยเพิ่มยอดขายต่อสาขาให้สูงขึ้นโดยไม่ต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถานที่และพนักงาน</li> <li>- เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับสินค้าซื้อกลับบ้านในกลุ่มขนมปัง คือ ขนมปังเนยสด และขนมปังนมสด</li> <li>- โรงงานผลิตได้รับมาตรฐานฮาลาล ในสินค้าของหวาน และเครื่องดื่ม เลขทะเบียนที่ I 420 / 2018 ในเดือนตุลาคม</li> </ul>
2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายสาขาโดยเปิดออฟเตอร์ ยู สาขาใหม่ในกรุงเทพฯ 4 สาขา ได้แก่ สาขาไอคอนสยาม วัน-โอ-วัน เดอะเทียร์ดเพลส เดอะมาร์เก็ตแบงคอก อีเลฟเว่นแบงคอก</li> <li>- เปิดออฟเตอร์ ยู สาขาต่างจังหวัด 2 สาขา ได้แก่ เซ็นทรัลปาดอง และเซ็นทรัลเฟสติวัลหาดใหญ่</li> <li>- ลงทุนเพิ่มในเครื่องจักรเพื่อให้โรงงานสามารถรองรับกำลังการผลิตที่เพิ่มขึ้นสำหรับการผลิตสินค้ากลุ่ม</li> </ul>

ปี	พัฒนาการที่สำคัญ
	<p>ซื้อกลับบ้าน โดยเฉพาะขนมปังซึ่งมีการออกรสชาติใหม่ๆ เพิ่มเติม รวมถึงรับจ้างผลิตเพื่อขายให้กับบริษัทต่างๆ ในลักษณะของงาน OEM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า โดยเน้นการขายผ่านทาง Pop-up Store เพิ่มมากขึ้น โดยการจัดตั้ง Pop-up Store มีด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ แบบแรกจะเป็นร้านค้าที่มีโต๊ะและพื้นที่ให้นั่ง รวมทั้งมีเมนูสินค้าคล้ายกับเมนูในร้านสาขาอาฟเตอร์ ยู และแบบที่สองจะเป็นบูธขนาดเล็กที่เน้นตั้งอยู่ในพื้นที่มีคนหนาแน่น และเมนูสินค้าที่ขายจะเป็นเมนูที่เป็นหมวดซื้อกลับบ้านเป็นหลัก</li> <li>- เริ่มการก่อสร้างอาคารโรงงานหลังใหม่เพิ่ม เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต โดยเฉพาะการส่งออกและงานต่างประเทศ</li> </ul>

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีบริษัทย่อยจำนวน 3 บริษัท ภายใต้นโยบายการดำเนินงานตามประเภทธุรกิจ โดยมีโครงสร้างธุรกิจ ดังนี้



## โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย สามารถแบ่งตามประเภทการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

ประเภทของธุรกิจ	ดำเนินการ โดย	2562		2561		2560	
		ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<u>รายได้จากการขาย</u>							
1. ร้านขนมหวาน	บริษัทฯ	1,111.13	92.19	832.23	94.49	704.29	95.77
2. การขายสินค้าและวัตถุดิบ	บริษัทฯ	46.68	3.87	24.84	2.82	13.59	1.85
3. การขายและการจัดงาน นอกสถานที่	บริษัทฯ	35.60	2.96	14.02	1.59	6.08	0.83
4. แฟรนไชส์	บริษัทย่อย	0.90	0.07	-	-	-	-
รายได้จากการขายรวม		1,194.31	99.09	871.09	98.90	723.96	98.45
รายได้อื่น		10.94	0.91	9.64	1.10	11.42	1.55
รวม		1,205.25	100.00	880.73	100.00	735.38	100.00

หมายเหตุ : รายได้อื่น เช่น ดอกเบี้ยรับ กำไรจากเงินลงทุน รายได้จากการขายเศษวัสดุ รายได้ค่าฝากขายหนังสือ รายได้จากบัตรของขวัญ  
ที่หมดอายุและลูกค้าไม่ได้นำมาใช้ และเงินชดเชยต่างๆ

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1) ธุรกิจร้านขนมหวาน

#### 1.1) ร้านออฟเตอร์ ยู

บริษัทฯ เป็นผู้ประกอบการร้านขนมหวาน ภายใต้เครื่องหมายการค้า ออฟเตอร์ ยู ซึ่งมีแนวทางการตกแต่งร้านที่ให้บริการรสชาติอบอุ่น เหมือนอยู่กับครอบครัว และด้วยแนวคิดของร้านที่ดูสบายเป็นกันเอง และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ง่าย ทำให้กลุ่มผู้บริโภค มีหลากหลายครอบคลุมทุกเพศ วัยและอายุตั้งแต่เด็กนักเรียนไปจนถึงผู้สูงอายุ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นของหวานและเครื่องดื่มรวมกว่า 100 รายการ แบ่งเป็นประเภทหลักๆ ดังนี้

- ของหวาน ประกอบด้วย ของหวานปรุงสดเสิร์ฟพร้อมคู่กับไอศกรีม โดยมีเมนูหลักที่ได้รับความนิยมอย่างสูงจากลูกค้า เช่น สีนเค้ก ลูม อันนีโทส ช็อคโกแลตลาวา น้ำแข็งไสคากิโกริ เมนูอาหารเช้าที่ทำจากแพนเค้ก เค้ก ไอศกรีม
- เครื่องดื่ม เช่น ชา กาแฟ ช็อคโกแลต น้ำผลไม้ปั่น
- ของที่ระลึก เช่น เสื้อ สมุด และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำขนม แก้วน้ำ
- สินค้าสำหรับการซื้อกลับบ้านหรือเป็นของฝาก เช่น คุกกี้ ขนมปัง ทอฟฟี่เค้ก เครื่องดื่มบรรจุขวด



ซินเค้ก อันนีโทส



สตอร์วเบอร์รี่ ชีสเค้ก คากิโกริ



ลาเต้ร้อน



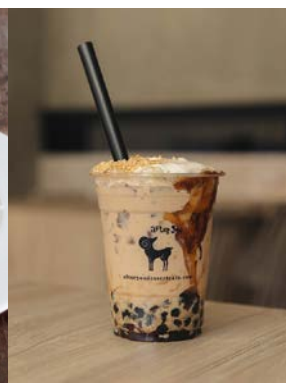
เครื่องดื่มบรรจุขวด



ช็อคโกแลตลาวา



แพนเค้กไส้กรอกไข่ดาว



โบบา คาราเมล ครีม ที



ของที่ระลึก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ร้านขนมหวานออฟเตอร์ ยู มีจำนวนทั้งสิ้น 37 สาขา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	สาขา	จังหวัด	ลักษณะที่ตั้งของสาขา	เวลาการให้บริการ
1	เจ อเวนิว ซอยทองหล่อ 13	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 – 24.00
2	ลา วิลล่า พหลโยธิน	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 – 23.00
3	สยามพารากอน	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	9.30 – 22.30
4	คริสตัลพาร์ค	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 – 23.00
5	เซ็นทรัลลาดพร้าว	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
6	อินท์-อินเตอร์เซค พระราม 3	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 – 23.00
7	สيلمคอมเพล็กซ์	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.30 – 22.00
8	เซ็นทรัลเวิลด์	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
9	เดอะมอลล์บางกะปิ	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-พญ. 10.30 – 21.30 ศ. 10.30 – 22.00 ส. 10.00 – 22.00 อา. 10.00 – 21.30
10	สยามสแควร์วัน	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	12.00 – 24.00
11	คริสตัล เอสบี ราชพฤกษ์	นนทบุรี	คอมมูนิตี้มอลล์	11.00 – 22.00
12	ท่ามหาราช	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	10.00 – 22.00
13	เมกาบางนา	สมุทรปราการ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
14	เดอะมอลล์บางแค	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-ศ. 10.30 – 22.00 ส-อา. 10.00 – 22.00
15	ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต	ปทุมธานี	ศูนย์การค้า	จ-พญ. 10.30 – 21.30 ศ. 10.30 – 22.00 ส-อา. 10.00 – 22.00
16	เทอร์มินอล 21	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
17	ซีคอนสแควร์	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-ศ. 10.30 – 21.30 ส-อา. 10.00 – 21.30
18	เซ็นทรัลปิ่นเกล้า	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-พญ. 10.30 – 21.30 ศ. 10.30 – 22.00 ส. 10.00 – 22.00 อา. 10.00 – 21.30
19	เมืองทองธานี	นนทบุรี	ศูนย์ประชุม	10.00 – 22.00
20	โรงพยาบาลกรุงเทพ	กรุงเทพฯ	โรงพยาบาล	7.30 – 21.30
21	เอสพลานาด รัชดา	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
22	เอ็มบีเค เซ็นเตอร์	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
23	เดอะ พรอมานาด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00



ลำดับ	สาขา	จังหวัด	ลักษณะที่ตั้งของสาขา	เวลาการให้บริการ
24	เซ็นทรัล บางนา	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 10.30 – 21.00 ศ. 10.30 – 22.00 ส-อา. 10.00 – 22.00
25	เดอะมอลล์ โคราซ	นครราชสีมา	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 10.00 – 21.00 ศ-อา. 10.00 – 21.30
26	เซ็นทรัล เวสต์เกต	นนทบุรี	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 10.00 – 21.30 ศ-อา. 10.00 – 22.00
27	เซ็นทรัลเวิลด์ ออฟฟิศ	กรุงเทพฯ	อาคารสำนักงาน	จ-ศ. 8.00 – 20.00 ส. 11.00 – 18.00 อา. ปิด
28	เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่	เชียงใหม่	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 11.00 – 21.30 ศ. 11.00 – 22.00 ส-อา. 10.00 – 22.00
29	เซ็นทรัลพลาซ่า อุดรธานี	อุดรธานี	ศูนย์การค้า	จ-ศ. 10.30 – 21.00 ส-อา. 10.00 – 21.00
30	เซ็นทรัลพระราม 2	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 11.00 – 21.00 ศ. 11.00 – 22.00 ส. 10.00 – 22.00 อา. 10.00 – 21.30
31	เทอร์มินอล 21 พัทยา	ชลบุรี	ศูนย์การค้า	11.00 – 23.00
32	ไอคอนสยาม	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
33	วัน-โอ-วัน เดอะทีริดเพลส	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	จ-พฤ. 10.00 – 22.00 ศ-อา. 10.00 – 23.00
34	เซ็นทรัล ปาตอง	ภูเก็ต	ศูนย์การค้า	10.30 – 24.00
35	เดอะ มาร์เก็ต แบงคอก	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	10.00 – 22.00
36	อีเลฟเว่น แบงคอก	กรุงเทพฯ	คอมมูนิตี้มอลล์	12.00 – 24.00
37	เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่	สงขลา	ศูนย์การค้า	จ-พฤ. 11.00 – 21.00 ศ-อา. 10.00 – 21.30

## 1.2) ร้านเมโกริ

ในปี 2558 เมฆน้ำแข็งใส คาเฟ่ ที่ให้บริการในร้าน อาฟเตอร์ ยู ได้รับความนิยมและผลตอบรับที่ดีจากผู้บริโภคเป็นอย่างมาก จนได้รับการบรรจุเป็นเมนูหลักของร้าน ในปี 2559 บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในการขยายฐานผู้บริโภค บริษัทฯ จึงได้ขยายสายผลิตภัณฑ์ร้านน้ำแข็งใสภายใต้ชื่อ “เมโกริ” ซึ่งร้านน้ำแข็งใสนี้มีแนวคิดของร้านน้ำแข็งใสที่เป็นของหวานคู่กับเซตเมืองร้อนของประเทศไทย กลุ่มผู้บริโภคจึงมีความหลากหลายไม่ใช่เพียงแค่กลุ่ม นักเรียน นักศึกษา คนทำงาน เท่านั้น แต่ครอบคลุมไปถึงกลุ่มแม่บ้าน

ไปจนถึงผู้สูงอายุ ซึ่งมีผลิตภัณฑ์เป็นน้ำแข็งไสหลากหลายเมนูที่ถูกเลือกสรรพิเศษ อาทิ Ichigo and yogurt, Mont Blanc Chestnut, Hojicha, Ume เป็นต้น



Ichigo and Yogurt



Mont Blanc Chestnut



Hojicha



Ume

สาขาร้านเมโกรี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวน 1 สาขา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สาขา	จังหวัด	ลักษณะที่ตั้งของสาขา	เวลาการให้บริการ
สยามสแควร์วัน	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	จ-ศ. 12.00 – 22.00 ส-อา. 11.00 – 22.00

## 2) ธุรกิจการขายสินค้าและวัตถุดิบ และการรับจ้างผลิต

บริษัทฯ รับจ้างผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ให้กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ เช่น ธนาคารและสถาบันการเงิน ผู้ประกอบการสายการบิน และร้านอาหาร ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลักที่จำหน่าย อาทิ พาย คุกกี้ ขนมปัง และมีบริการจัดอาหารว่าง หรือ Snack Box สำหรับลูกค้าในโอกาสต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการขายสินค้าและวัตถุดิบให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร ภายใต้เครื่องหมายการค้าของผู้ประกอบการนั้นๆ เอง โดยสินค้าและวัตถุดิบที่จำหน่ายมีทั้งที่เป็นสินค้าที่บริษัทฯ ขายอยู่แล้ว และสินค้าที่ผลิตขึ้นใหม่ตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย



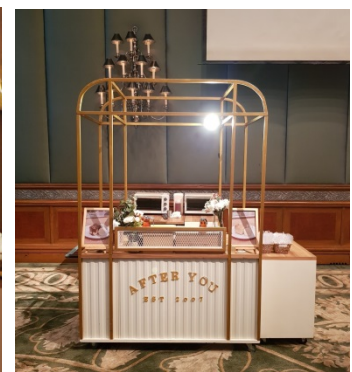
สินค้าที่ผลิตภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ให้กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ

## 3) ธุรกิจการขายและการบริการจัดงานนอกสถานที่

บริษัทฯ ได้มีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าไปสู่การบริการจัดงานเลี้ยงนอกสถานที่ เช่น งานสังสรรค์ งานแต่งงาน งานจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลักที่ได้ให้บริการ เช่น ชินูย่า ฮันนีโทส ช็อคโกแลตลาวา สตรอว์เบอร์รี่ครีมเบิ้ล และอื่นๆ นอกจากนี้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคให้ทั่วถึง บริษัทฯ ได้ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าโดยเน้นการขายผ่านทาง Pop-up Store เพิ่มมากขึ้น โดยการจัดตั้ง Pop-up Store มีด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ รูปแบบแรกจะเป็นบูธที่ขายเฉพาะสินค้าช็อกโกแลตบ้านเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะเป็นบูธตั้งอยู่ในพื้นที่มีคนหนาแน่น อย่างเช่นในสถานี BTS และ MRT โดเน้นที่ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าออฟเตอร์ ยู ได้อย่างรวดเร็ว และรูปแบบที่ 2 จะเป็นรูปแบบบูธที่มีโต๊ะและพื้นที่ให้นั่ง และมีเมนูสินค้าคล้ายกับเมนูในร้านขนมออฟเตอร์ ยู ซึ่งบูธรูปแบบนี้มักจะตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าต่างๆ โดยการออกบูธขายสินค้าในสถานที่ต่าง ๆ ส่งผลดีต่อบริษัทฯ ในหลายด้าน ซึ่งรวมถึงการทดลองตลาดในพื้นที่ต่าง ๆ และเนื่องจากการออกบูธสามารถจัดตั้งได้โดยใช้เวลาและเงินลงทุนเพียงเล็กน้อย ทางบริษัทฯ จึงมีความยืดหยุ่นสูงในการขยายพื้นที่เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ



การขายนอกสถานที่



การบริการจัดงานนอกสถานที่

## 2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 2.2.1 การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ

ปัจจัยที่ส่งผลให้บริษัทฯ เติบโตอย่างก้าวหน้าและมั่นคงในธุรกิจขนมหวานและเบเกอรี่ คือ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ จากผู้ประกอบการรายอื่น (Differentiate) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1) การรับรู้และเป็นที่รู้จักของผลิตภัณฑ์และบริการ (Brand Awareness)

จากการเปิดตัวสาขาแรกของร้านขนมหวานและเบเกอรี่ภายใต้ชื่อ “อาฟเตอร์ ยู” ในปี 2550 บริษัทฯ ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริโภค จากการบอกปากต่อปาก และการสื่อสารผ่านทางสังคมออนไลน์ (Social Network) ถึงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการของ อาฟเตอร์ ยู ส่งผลให้ความนิยมของผู้บริโภคที่มีต่อ อาฟเตอร์ ยู เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ร้านอาฟเตอร์ ยู เริ่มมาจากคุณกุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ที่มีความชื่นชอบในการทำขนมหวานมาตั้งแต่เด็ก และจากการสังเกตประสบการณ์ในการทำขนมหวานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน รวมถึงการเขียนหนังสือสูตรขนมหวาน “May Made” ทำให้เครื่องหมายการค้า อาฟเตอร์ ยู เป็นที่ยอมรับในหมู่คนที่รักการทำและรับประทานขนมหวาน ประกอบกับความเป็นตัวตนของร้านที่เป็นของหวานสดเสิร์ฟร้อน ความใส่ใจในรายละเอียด และการนำเสนอและสร้างสรรค์เมนูใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงแนวคิดของร้านที่ดูสบายเป็นกันเองและสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ ทำให้เครื่องหมายการค้าอาฟเตอร์ ยู เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่ชื่นชอบการรับประทานของหวานทุกเพศ ทุกวัยตั้งแต่เด็กนักเรียน คนทำงาน ตลอดจนถึงผู้สูงอายุ

#### 2) คุณภาพและรสชาติของผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มีนโยบายมุ่งเน้นในเรื่องการคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่มีความแปลกใหม่ขึ้นอย่างต่อเนื่องและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งให้กับผู้บริโภค รวมถึงคุณภาพของสินค้า ความสดใหม่ของวัตถุดิบที่นำมาใช้ และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ บริษัทฯ เริ่มต้นจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของหวานปรุงสดที่ทำสดเสิร์ฟคู่กับไอศกรีม ซึ่งมีความแตกต่างจากร้านขนมหวานทั่วไปในเวลานั้น จนได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำรายแรกๆ สำหรับของหวานปรุงสด บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการควบคุมคุณภาพโดยเริ่มตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ โดยการคัดสรรวัตถุดิบชั้นดีและได้มาตรฐานทางโภชนาการ การตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนนำเข้าสู่กระบวนการผลิตที่พิถีพิถัน ซึ่งดำเนินการโดยโรงงานครัวกลางของบริษัทฯ เอง รวมทั้งบริษัทฯ มีระบบการขนส่งวัตถุดิบและอาหารจากโรงงานครัวกลางมายังร้านสาขาด้วยรถขนส่งของบริษัทฯ เองรวมทั้งการใช้บริการบริษัทขนส่งที่มีมาตรฐาน ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปยังสาขาต่างๆ ผลิตภัณฑ์ที่ปรุงที่สาขาก็จะมีการตรวจสอบคุณภาพก่อนที่จะเสิร์ฟให้กับลูกค้า ทำให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีคุณภาพและมีมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการพัฒนาและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีเมนูพิเศษเพื่อนำเสนอแก่ลูกค้าในช่วงเทศกาลสำคัญต่างๆ เช่น วัน Halloween และวัน Valentine ซึ่งโดยเฉลี่ยบริษัทฯ จะออกเมนูอาหารแนะนำใหม่ ทุก 2 เดือน เพื่อสร้างความแปลกใหม่ เพิ่มทางเลือกให้ลูกค้า รวมทั้งสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และยังส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มความถี่ในการรับประทานของหวานของลูกค้าได้อีกด้วย ซึ่งเมนูดังกล่าวส่วนใหญ่ได้รับความนิยมและได้รับการตอบรับอย่างดีจากลูกค้า สำหรับบางเมนูที่ได้รับความนิยมมากก็จะบรรจุเป็นเมนูประจำเพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

เมื่อผู้บริโภคเริ่มหันมาให้ความนิยมกับการซื้ออาหารผ่านช่องทางส่งถึงบ้าน หรือ Food Delivery บริษัทฯ จึงได้เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ในกลุ่มสินค้าซื้อกลับบ้านให้มากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้พัฒนาบรรจุภัณฑ์เป็นพิเศษสำหรับสินค้าปรุงสดที่เดิมขายแต่ในร้าน เพื่อให้สินค้านี้สามารถขายผ่านช่องทาง Food Delivery ได้ โดยที่ลูกค้าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและรสชาติ

เช่นเดียวกับการรับประทานในร้าน ในการขายผ่านช่องทาง Food Delivery สินค้าจะถูกจัดเตรียมจากสาขาที่ใกล้จุดหมายของลูกค้าเพื่อให้สินค้าส่งถึงลูกค้าอย่างรวดเร็วโดยที่คุณภาพและรสชาติยังคงเดิม การขายผ่านช่องทาง Food Delivery นี้ช่วยเพิ่มยอดขายต่อสาขาของบริษัท ให้สูงขึ้นโดยไม่ต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถานที่และพนักงาน

### 3) การบริการเป็นเลิศ

บริษัทฯ เน้นย้ำในเรื่องคุณภาพการให้บริการและการสร้างความประทับใจแก่ผู้บริโภคทุกครั้งที่มาใช้บริการของหวานหรือใช้บริการของ ออฟเตอร์ ยู โดยลูกค้าจะได้รับการต้อนรับจากพนักงานที่มีรอยยิ้มและใบหน้าที่แจ่มใส เป็นกันเอง มีมารยาทและอัธยาศัย ได้รับการแนะนำสินค้า และการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และคำนึงถึงความสะดวกซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในธุรกิจอาหารและของหวาน ซึ่งบริษัทฯ มีผู้จัดการเขต และผู้จัดการฝ่ายควบคุมมาตรฐาน เข้ามาสุ่มตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของพนักงานทุกคนตั้งแต่พนักงานในครัว พนักงานเสิร์ฟ แคชเชียร์ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ วางไว้ รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพและทักษะการให้บริการของพนักงานประจำร้านอยู่เป็นประจำ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการสุ่มสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าจากการเข้ามารับประทานขนมหวานที่ร้านผ่านทางแบบสอบถาม เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการบริการอีกด้วย

### 4) การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค

บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างและรักษาความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไข และพิจารณาข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้รับข้อมูลจากการแสดงความเห็นในใบแสดงความคิดเห็นของผู้บริโภคทุกใบ นอกจากนี้บริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานพูดคุยสอบถามความพอใจจากผู้บริโภคอย่างใกล้ชิด

### 5) การรักษาและขยายฐานลูกค้า

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการสะสมคะแนนของลูกค้าโดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สมาชิกร้านออฟเตอร์ ยู มีประมาณ 370,000 คน โดยสมาชิกจะได้รับการสะสมคะแนนทุก 100 บาทจะได้ 1 คะแนน ซึ่งสมาชิกจะได้รับสิทธิประโยชน์จากการสะสมคะแนนโดยการนำคะแนนสะสมภายในปีมาใช้แลกของรางวัลในปีถัดไป อีกทั้งบริษัทฯ มีการนำเสนอข่าวสารหรือเมนูใหม่ๆ ของออฟเตอร์ ยู ผ่านทางข้อมูลสมาชิก เช่น ทางอีเมล เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้ในเครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้บริษัทฯ สามารถนำข้อมูลสมาชิกดังกล่าวไปใช้ในการเก็บสถิติและวิเคราะห์ศึกษาข้อมูลสมาชิกเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

### 6) การตลาดผ่านสังคมออนไลน์

บริษัทฯ เน้นการทำการตลาดบนสังคมออนไลน์ (Social Media) ผ่านช่องทางต่างๆ คือ

- facebook ของบริษัทฯ (<https://www.facebook.com/afteryoufanpage>)
- Instagram ของร้านออฟเตอร์ ยู (<https://www.instagram.com/afteryoudessertcafe>)
- Instagram ของร้านเมโกริ (<https://www.instagram.com/maygori>)
- Instagram ของคุณกุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ (<https://www.instagram.com/mayafteryou>)
- Line@ ของบริษัทฯ (@afteryoucafe)

ซึ่งการทำการตลาดผ่านช่องทางดังกล่าวทำให้เข้าถึงไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่และกลุ่มลูกค้าของบริษัทฯ ซึ่งส่วนมากเป็นกลุ่มวัยรุ่นที่มารับประทานกับกลุ่มเพื่อนหรือพาครอบครัวมารับประทานของหวานที่ร้าน การทำการตลาดผ่านช่องทางดังกล่าวทำให้เกิด



การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการซื้อซ้ำของกลุ่มลูกค้าเดิม (Repeat Customer) และขยายฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ รวมไปถึงการส่งเสริมให้เกิดความแข็งแกร่งของเครื่องหมายการค้า นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ใช้ช่องทางอีเมลจากข้อมูลสมาชิกของร้านออฟเตอร์ ยู เป็นอีกช่องทางในการนำเสนอสินค้าใหม่ๆ หรือสินค้าตามเทศกาลต่างๆ ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าการทำการตลาดแบบปากต่อปาก หรือผ่านสังคมออนไลน์เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ ทำให้เกิดการกระตุ้นยอดขาย และมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากสามารถกระจายตัวได้อย่างรวดเร็วและมีอิทธิพลกับการตัดสินใจของลูกค้าสูงในขณะที่มีต้นทุนต่ำ

#### 7) ที่ตั้งสาขาในจุดที่สำคัญ (Strategic Location)

บริษัทฯ ดำเนินการขยายสาขาโดยเน้นที่พื้นที่ใจกลางเมืองที่เป็นพื้นที่ชุมชนที่มีความหนาแน่นของประชากรกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯ และขยายสาขาอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อให้ครอบคลุมในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมณฑล และตามหัวเมืองใหญ่ในต่างจังหวัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีสาขาของร้านออฟเตอร์ ยู จำนวน 37 สาขา และร้านเมโกรี จำนวน 1 สาขา โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ที่ศูนย์การค้า และคอมมูนิตี้มอลล์ชั้นนำ

#### 8) บริการส่งเสริมการขายแก่ลูกค้าองค์กร

บริษัทฯ รับจ้างผลิตสินค้าทั้งที่อยู่และไม่อยู่ภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ให้กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งผู้ประกอบการร้านอาหารและไม่ใช่อาหาร ซึ่งสินค้าที่จำหน่ายมีทั้งที่เป็นสินค้าที่บริษัทฯ ขายอยู่แล้ว และสินค้าที่ผลิตขึ้นใหม่ตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

### 2.2.2 ช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ มีช่องทางการจำหน่าย 7 ช่องทาง คือ 1) ร้านขนมหวานของบริษัทฯ ในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด 2) การซื้อของหวานกลับไปรับประทานที่บ้าน 3) การขายและการบริการจัดงานนอกสถานที่ 4) รับจ้างผลิตสินค้า 5) การขายบัตรของขวัญ (Gift Voucher) 6) การขาย Online ผ่าน Website ของบริษัทฯ และ 7) การขายผ่านผู้ให้บริการขนส่ง (Food Delivery)

### 2.2.3 นโยบายการกำหนดราคา

บริษัทฯ มีนโยบายกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่ายหลัก เช่น ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าเช่า และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน รวมทั้งการพิจารณาราคาตลาด และคำนึงถึงราคาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายยอมรับได้ สินค้าที่บริษัทฯ ผลิตและจำหน่ายเป็นสินค้าระดับพรีเมียม ด้วยวัตถุดิบที่มีคุณภาพและการใส่ใจในรายละเอียดทุกขั้นตอน ราคาสินค้าจึงถือว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการกำหนดราคาสินค้าของบริษัทฯ มีความเหมาะสมและเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลเมื่อเทียบกับคุณภาพของสินค้า

ประเภทร้าน/ เครื่องหมายการค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	การกำหนดราคา
1. ร้านขนมหวาน ออฟเตอร์ ยู (รวมออฟเตอร์ ยู ทุเรียน)	ระดับรายได้ปานกลางถึงสูง ตั้งแต่เด็กนักเรียน คนวัยทำงาน ตลอดจนถึงผู้สูงอายุ ที่เข้ามารับประทานกับกลุ่มเพื่อน หรือครอบครัว	ราคาขนมหวานต่อจาน 125 - 345 บาท ราคาเครื่องดื่มต่อแก้ว 80 - 155 บาท ราคาสินค้าซื้อกลับบ้าน 22 - 175 บาท

ประเภทร้าน/ เครื่องหมายการค้า	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	การกำหนดราคา
2. ร้านน้ำแข็งไส เมโกริ	ระดับรายได้ปานกลางถึงสูง กลุ่มนักเรียน นักศึกษา วัยรุ่นจนถึงวัยกลางคน	ราคาต่อจาน / แก้ว 75 - 245 บาท

## 2.2.4 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

จากบทวิเคราะห์ของศูนย์วิจัยกสิกรไทยเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2563 คาดการณ์ประมาณการรายได้รวมของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยปี 2563 อยู่ที่ 4.02 – 4.12 แสนล้านบาท ซึ่งลดลงจากปี 2562 ซึ่งมีมูลค่ารวมอยู่ที่ประมาณ 4.31 แสนล้านบาท คิดเป็นการลดลงร้อยละ 4.41 – 6.73 อันเนื่องมาจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19 ซึ่งทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลง และคนไทยเองก็หลีกเลี่ยงการไปรับประทานอาหารนอกบ้านเพื่อหลีกเลี่ยงสถานที่ที่มีคนจำนวนมาก นอกจากนี้ การชะลอตัวของเศรษฐกิจและความเสี่ยงของการเลิกจ้างงานทำให้ผู้บริโภคในประเทศระมัดระวังและลดการใช้จ่ายลง โดยทางศูนย์วิจัยกสิกรไทยได้ประเมินผลกระทบต่อร้านอาหารประเภทต่างๆ ดังนี้

- 1) ร้านอาหารที่จะได้รับผลกระทบสูงสุดคือร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full-Service Restaurant) และร้านอาหารที่มีรายได้หลักจากหน้าร้านเพียงอย่างเดียว โดยร้านอาหารที่ให้บริการเต็มรูปแบบนั้นจะให้บริการนั่งรับประทานอาหารที่ร้าน เน้นให้บริการอาหารมากกว่าเครื่องดื่ม มีรายการอาหารที่มีความหลากหลายและประณีต โดยคาดว่าจะยอดขายในปี 2563 จะอยู่ที่ 1.64 แสนล้านบาท
- 2) ร้านอาหารที่ได้รับผลกระทบปานกลาง ได้แก่ ร้านอาหารที่มีการให้บริการจำกัดที่ลูกค้าต้องสั่งอาหารที่เคาน์เตอร์และบริการตัวเองในบางส่วน (Self-Service Cafeterias) รวมถึงร้านอาหารที่มีการขายผ่านช่องทาง Food Delivery โดยคาดว่าจะยอดขายในปี 2563 จะอยู่ที่ 0.65 แสนล้านบาท
- 3) ร้านอาหารที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุดคือร้านอาหารที่มีสัดส่วนการขายผ่านช่องทาง Food Delivery สูง ร้านอาหารแบบส่งกลับบ้าน (100% Home Delivery / Takeaway) ไดรฟ์ทู (Drive-through) และร้านอาหารขนาดเล็ก (Street Stalls / Kiosks) โดยคาดว่าจะยอดขายในปี 2563 จะอยู่ที่ 1.79 แสนล้านบาท

ซึ่งบริษัทฯ จัดอยู่ในกลุ่มร้านอาหารที่น่าจะได้รับผลกระทบปานกลาง โดยเป็นร้านอาหารที่การให้บริการจำกัด ร่วมกับการขายผ่านช่องทางอื่นๆ คือ Food Delivery การขาย Online ผ่าน Website ของบริษัท การรับจ้างผลิต การขายผ่าน Pop-up Store และการจัดงานนอกสถานที่

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ โรงงานครัวกลางและสาขาร้านขนมหวาน มีรายละเอียดดังนี้

### 2.3.1 โรงงานครัวกลาง

ในเดือนมกราคม 2559 บริษัทฯ ได้ย้ายสายการผลิตจากโรงงานครัวกลางเดิม ซึ่งตั้งอยู่ที่ถนนพัฒนาการ กรุงเทพฯ บนพื้นที่ใช้สอย 700 ตารางเมตร ไปที่โรงงานครัวกลางใหม่ ซึ่งตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมสินสาคร จังหวัดสมุทรสาคร บนพื้นที่ใช้สอย 5,000

ตารางเมตร เพื่อขยายกำลังการผลิตและยกมาตรฐานการผลิตให้มีมาตรฐานสากล และรองรับการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต ซึ่งโรงงานครัวกลางใหม่นี้สามารถรองรับการผลิตได้มากถึงประมาณ 40 – 45 สาขา ใน 1 ช่วงเวลาการทำงานปกติ (1 Shift) กรณีที่มีสาขาเพิ่มขึ้นหรือความต้องการสินค้ามีมากขึ้น ทางโรงงานครัวกลางสามารถเพิ่มการทำงานล่วงเวลาหรือเพิ่ม Shift การทำงานโดยที่ไม่ต้องมีค่าใช้จ่ายในการลงทุนเพิ่ม

ในช่วงปี 2561 บริษัทฯ ได้เริ่มก่อสร้างอาคารหลังใหม่ที่โรงงานครัวกลางเพื่อใช้เป็นพื้นที่ผลิตและเก็บสินค้า เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตโดยเฉพาะการส่งออกและงานต่างประเทศ อาคารดังกล่าวสร้างเสร็จบางส่วนและเริ่มใช้งานในเดือนสิงหาคม 2562 บริษัทฯ มีแผนที่จะลงทุนเพิ่มเติมในเครื่องจักรและอุปกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น ซึ่งคาดว่าจะอาคารนี้จะเสร็จสมบูรณ์และพร้อมใช้งานเต็มที่ในกลางปี 2563 โดยจะมีพื้นที่ใช้สอยรวมทั้งหมดประมาณ 5,200 ตารางเมตร

โรงงานครัวกลางเป็นหน่วยงานที่จัดหาวัตถุดิบ ตรวจสอบคุณภาพ จัดเตรียมและผลิตของหวานให้ได้รสชาติที่ดีที่สุด รวมถึงสะอาดและถูกหลักอนามัย จัดเก็บวัตถุดิบและสินค้าเพื่อให้คงคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้า และเป็นศูนย์กระจายวัตถุดิบและสินค้าไปยังสาขา

#### 1) การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักในการผลิตของหวาน ได้แก่ แป้ง น้ำตาล ไข่ไก่ ช็อกโกแลต เนย นม และผลไม้ บริษัทฯ มีการจัดหาวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยฝ่ายผลิตจะวางแผนการผลิตตามประมาณการยอดขายที่ผู้จัดการสาขาแต่ละแห่งประมาณการมาให้ และส่งข้อมูลให้ฝ่ายคลังสินค้าประเมินจำนวนการสั่งวัตถุดิบและส่งใบขอซื้อไปยังฝ่ายจัดซื้อ

ฝ่ายจัดซื้อจะมีกระบวนการและขั้นตอนในการคัดเลือกผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งจะพิจารณาเปรียบเทียบคุณสมบัติจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบจำนวนอย่างน้อย 2-3 ราย โดยมีปัจจัยในการพิจารณา ได้แก่ คุณสมบัติและคุณภาพของวัตถุดิบ ราคา การให้บริการของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ สำหรับวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อเป็นประจำจะมีการทบทวนราคาและคุณภาพอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ยกเว้นสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงของราคาบ่อย เช่น ของสดหรือพืชผลทางการเกษตร จะมีการทบทวนราคาอย่างน้อยทุก ๆ 3 เดือน

สำหรับวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อจำนวนมากหรือมีการสั่งซื้อเป็นประจำ บริษัทฯ ได้ทำสัญญากับผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบดังกล่าวโดยมีการกำหนดปริมาณและราคา เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบและบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2562 กลุ่มบริษัทฯ มียอดสั่งซื้อสินค้าและวัตถุดิบจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายใหญ่ 10 รายแรก เท่ากับร้อยละ 49 ของมูลค่าการสั่งซื้อตามงบการเงินรวม กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีการพึ่งพิงผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรายใดรายหนึ่งมากกว่าร้อยละ 30

#### 2) การตรวจสอบคุณภาพ

เมื่อวัตถุดิบถูกจัดส่งมาที่โรงงานครัวกลาง ฝ่ายคลังสินค้าจะทำหน้าที่ตรวจสอบรายการวัตถุดิบที่ได้รับว่าถูกต้องและครบถ้วนตามจำนวน และมีการสุ่มตรวจวัตถุดิบที่รับมา เพื่อตรวจสอบวันเดือนปีที่ผลิตและหมดอายุ สภาพสินค้า หีบห่อบรรจุ ความสดใหม่ สี กลิ่น ขนาด และน้ำหนักตามที่กำหนดไว้ จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บของอุณหภูมิปกติแล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของวัตถุดิบให้มีความสดใหม่ ภายใต้ระบบการบริหารจัดการแบบเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out : FIFO) เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสี่ยงจากสินค้าหมดอายุ



## 3) จัดเตรียมและผลิต

โรงงานครัวกลางเป็นศูนย์กลางในการแปรรูปวัตถุดิบ และจัดเตรียมเป็นอาหารพร้อมปรุง (อาหารที่ได้จัดเตรียมส่วนประกอบต่างๆ บรรจุไว้ในภาชนะ เพื่อนำไปปรุงเป็นอาหารชนิดใดชนิดหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ขนมปังชีสยูย่า น้ำแข็งไสคากิโกริ ซึ่งมีสัดส่วนการแปรรูปพร้อมปรุงสำเร็จแล้วกว่าร้อยละ 80) และอาหารพร้อมรับประทาน (อาหารที่ผลิตเรียบร้อยแล้วพร้อมบริโภคที่บรรจุในภาชนะพร้อมจำหน่ายได้ทันที เช่น เค้ก ขนมปัง คุกกี้ และขนมบรรจุห่อพลาสติก) โดยฝ่ายผลิตจะนำข้อมูลการประมาณการขายของผู้จัดการแต่ละสาขามาใช้ในการวางแผนการผลิตและประมาณการใช้วัตถุดิบ และเบิกวัตถุดิบจากคลังสินค้า โดยในการวางแผนผลิตฝ่ายผลิตจะมีการกำหนดสินค้าคงคลังสำรอง (Safety Stock) เพื่อป้องกันสินค้าขาด หลังจากทำการแปรรูปและผลิตสินค้าเสร็จ ฝ่ายคลังสินค้าจะทำหน้าที่ส่งวัตถุดิบและสินค้าไปยังสาขาต่างๆ เพื่อนำไปปรุงต่อหรือขายที่หน้าร้านต่อไป

กระบวนการผลิตของฝ่ายผลิตจะแบ่งเป็นสายการผลิตตามประเภทของสินค้า เช่น เค้ก ขนมปัง น้ำแข็งไส คุกกี้ เครื่องดื่ม ฝ่ายเตรียมส่วนผสมและบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น โดยเริ่มจากการแปรรูปวัตถุดิบ และผสมเป็นสัดส่วนต่างๆ ตามสูตรที่คิดค้นมาจากฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยทางโรงงานจะมีการวิจัยเพิ่มเติมในส่วนของการผลิต อาทิ การปรับส่วนผสมหรือวิธีการให้เข้ากับกระบวนการผลิต หรือการคำนวณอายุการจัดเก็บและวิธีจัดส่งที่เหมาะสม ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติงานในการจัดเตรียมและปรุงของหวานให้พนักงานปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน หลังจากผลิตเสร็จจะมีแผนควบคุมคุณภาพคอยตรวจสอบคุณภาพสินค้าทั้งในด้านกระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพสินค้าก่อนจัดเก็บเข้าคลังสินค้าเพื่อนำส่งให้แก่สาขาต่อไป

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพสูง โดยจะนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนกระบวนการผลิต และมาตรฐานในการทำงาน การควบคุมคุณภาพระหว่างการผลิตเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยในเดือนมิถุนายน 2560 บริษัทฯ ได้รับใบรับรองหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่ดีในการผลิต หรือ GMP (Good Manufacturing Practice) และ ใบรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร หรือ HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) และในเดือนตุลาคม 2561 บริษัทฯ ได้รับมาตรฐานฮาลาล (Halal) ในสินค้าของหวานและเครื่องดื่ม จากสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย โดยเป็นการรับรองว่าบริษัทฯ ได้ดำเนินการตามกรรมวิธีอย่างถูกต้องตามหลักการศาสนาอิสลาม

## 4) การจัดเก็บวัตถุดิบและสินค้า

ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการจัดเก็บวัตถุดิบและสินค้าไว้ในห้องที่มีอุณหภูมิที่เหมาะสมกับสินค้าเพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของสินค้าให้มีความสดใหม่ โดยสินค้าทุกรายการจะมีฉลากที่ระบุวันที่ผลิตและวันหมดอายุอย่างชัดเจน และใช้ระบบการบริหารจัดการแบบ FIFO เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุ

## 5) การควบคุมสินค้าคงเหลือ

ฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายจัดซื้อหรือฝ่ายที่สั่งซื้อร่วมกันตรวจนับวัตถุดิบหรือสินค้าที่สั่งซื้อและบันทึกเข้าระบบ เมื่อฝ่ายผลิตมีความต้องการใช้งาน ฝ่ายผลิตจะทำการคำนวณส่วนผสมตามสูตรที่กำหนดและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับทำการเบิกวัตถุดิบจากคลังสินค้ามาใช้งาน หลังจากฝ่ายผลิตทำการผลิตเสร็จแล้ว จะมีการบรรจุลงกล่องหรือถุงหรือภาชนะ และนำไปจัดเก็บในคลังสินค้า พร้อมกับจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้น ฝ่ายจัดส่งสินค้า จัดทำเอกสารและเบิกสินค้าจากคลังสินค้า และนำส่งให้กับสาขาต่อไป

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการควบคุมสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ยังกำหนดให้ฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายผลิตตรวจนับสินค้าคงเหลือทุกสิ้นเดือน และมีการสุ่มตรวจนับโดยฝ่ายบัญชี

#### 6) การกระจายวัตถุดิบและสินค้า

บริษัทฯ มีการกระจายวัตถุดิบและสินค้าไปตามสาขาต่างๆ เป็นประจำทุกวัน ผ่านรถห้องเย็นและรถตู้ของบริษัทฯ รวมถึงบริการขนส่งจากบริษัทขนส่งที่ได้มาตรฐาน ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าได้ดี ประกอบกับมั่นใจในความสะอาด สดใหม่ ถูกหลักอนามัย และจัดส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเวลาที่กำหนด และเป็นไปตามแผนงานการจัดส่งสินค้าของบริษัทฯ ควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่มีการดูแลจัดการที่ดี นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้ระบบ GPS ติดตามรถขนส่งเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

### 2.3.2 ร้านขนมหวาน

สาขาร้านขนมหวานทุกสาขาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหาวัตถุดิบและสินค้าจากโรงงานครัวกลาง การจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา การจัดเตรียมและปรุงสินค้า การบริการลูกค้า การรับชำระค่าสินค้า และการควบคุมสินค้าคงเหลือ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) การจัดหาวัตถุดิบและสินค้า

สาขาร้านขนมหวานแต่ละสาขาจะดูประมาณการยอดขายและสั่งวัตถุดิบและสินค้าที่ต้องการจากโรงงานครัวกลางล่วงหน้า 5-7 วัน ตามสถิติการขายของในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้ปริมาณวัตถุดิบและสินค้าที่สั่งมีปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เข้าใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา ทำให้การบริหารจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ และวัตถุดิบและสินค้ามีความสดใหม่อยู่เสมอ โดยโรงงานครัวกลางจะดำเนินการผลิตและจัดส่งสินค้าให้แต่ละสาขา ทั้งนี้ สำหรับวัตถุดิบที่มีอายุสั้นและง่ายต่อการเสื่อมสภาพและไม่ต้องผ่านกระบวนการการผลิตที่โรงงาน เช่น ผลไม้ นม ผู้จัดการสาขาจะแจ้งการสั่งซื้อไปยังฝ่ายจัดซื้อของสำนักงานใหญ่เพื่อผ่านกระบวนการจัดซื้อและชำระเงินตามปกติ แต่ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายจะส่งวัตถุดิบและสินค้าไปยังสาขาโดยตรง เพื่อลดระยะเวลาในการขนส่ง และเพื่อให้วัตถุดิบและสินค้าส่งถึงสาขาโดยยังคงความสดใหม่อยู่เสมอ

#### 2) การจัดเก็บวัตถุดิบในสาขา

พนักงานสาขาจะทำหน้าที่ตรวจรับสินค้าที่ได้รับจากโรงงานครัวกลาง และจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบว่าถูกต้องและครบถ้วนตามจำนวน สำหรับวัตถุดิบที่ได้รับจากผู้ผลิตและผู้จำหน่ายวัตถุดิบจะมีการตรวจสอบคุณภาพอย่างละเอียด และลงบันทึกจำนวนวัตถุดิบในระบบขายของสาขา จากนั้นจะนำวัตถุดิบไปจัดเก็บในตู้แช่แข็ง ตู้เย็น หรือห้องเก็บของอุณหภูมิปกติแล้วแต่ประเภทของวัตถุดิบ เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของสินค้าให้มีความสดใหม่ ภายใต้ระบบการบริหารจัดการแบบ FIFO เพื่อให้วัตถุดิบหมุนเวียนสม่ำเสมอและลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุ

#### 3) การจัดเตรียมและปรุงสินค้า

เมื่อลูกค้าสั่งซื้อของหวานและเครื่องดื่ม และชำระเงินที่เคาน์เตอร์ขาย รายการที่สั่งจะส่งตรงมาที่ครัวปรุงภายในร้านผ่านระบบออนไลน์ และส่งไปที่ผู้ตรวจสอบรายการและคุณภาพสินค้าก่อนเสิร์ฟให้ลูกค้า ทั้งนี้ กระบวนการจัดเตรียมจะแบ่งเป็น 2 สายหลัก คือ ของหวาน และเครื่องดื่ม โดยพนักงานทุกคนจะปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานในครัวในการจัดเตรียมและปรุงของหวานและเครื่องดื่มตามที่บริษัทฯ กำหนดไว้ และมีผู้ตรวจสอบความถูกต้องของรายการรวมทั้งความสวยงามและความเป็น

มาตรฐานของสินค้าทุกรายการก่อนเสิร์ฟให้ลูกค้า เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีผู้จัดการเขตและผู้จัดการแผนกควบคุมคุณภาพ (QC) เข้ามาสุ่มตรวจขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานของทุกสาขาเป็นประจำ

#### 4) การบริการลูกค้า

พนักงานที่ให้บริการในร้านของบริษัทฯ ทั้งพนักงานเสิร์ฟ พนักงานในครัว แคชเชียร์ พนักงานจัดเก็บโต๊ะ และทำความสะอาดร้าน เผลี่ยอยู่ที่ประมาณ 15 - 25 คนต่อสาขา ขึ้นกับอยู่ขนาดของร้านสาขาแต่ละแห่ง พนักงานสาขาทุกคนจะต้องผ่านการฝึกอบรมที่สำนักงานใหญ่ การฝึกสอนที่หน้าร้าน รวมทั้งการทดสอบความรู้ ก่อนที่จะได้บรรจุเป็นพนักงานประจำของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานมีความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ วิธีการทำงาน รวมทั้งวัฒนธรรมขององค์กร สำหรับการให้บริการลูกค้า บริษัทฯ มีการใช้หลักสูตรการสอน กระบวนการสอบ และการให้คะแนน เพื่อควบคุมมาตรฐานการทำงานให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

นอกจากนี้ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพจะเข้ามาสุ่มตรวจคุณภาพของสินค้าและบริการของพนักงาน รวมทั้งความสะอาด และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แต่ละสาขาเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้มั่นใจว่า คุณภาพอาหารและการให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลจากใบแสดงความคิดเห็นของลูกค้ามาพัฒนาการให้บริการของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

#### 5) การรับชำระค่าสินค้า

ลูกค้าสามารถชำระสินค้าที่หน้าร้านได้หลายช่องทาง ได้แก่ เงินสด บัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด วีแชท อาลีเพย์ บัตรของขวัญ (Gift Voucher) ของทางร้าน บัตรของขวัญหรือ E-Voucher ของบริษัทหรือผู้ประกอบการที่มีการซื้อสิทธิ์ล่วงหน้าไว้กับบริษัทฯ เพื่อมอบให้กับลูกค้าของบริษัทหรือผู้ประกอบการนั้นๆ ผู้จัดการสาขาจะเป็นคนตรวจนับเงินสดและกระทบยอดการขายทุกสิ้นวัน เพื่อส่งยอดให้สำนักงานใหญ่ ผู้จัดการสาขาร่วมกับผู้ช่วยผู้จัดการหรือพนักงานอาวุโส จะเป็นผู้นำเงินสดจากการขายในแต่ละวันไปฝากเข้าบัญชีธนาคาร ทั้งนี้จะมีการเข้ามาสุ่มตรวจนับเงินสดและวิธีปฏิบัติในการเก็บเงินสด 2 ครั้งต่อเดือน โดยผู้จัดการตรวจสอบคุณภาพ 1 ครั้งและการสุ่มจากผู้จัดการเขตอีก 1 ครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่าทุกสาขาได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างถูกต้อง

#### 6) การควบคุมสินค้าคงเหลือ

บริษัทฯ มีการควบคุมของเสีย โดยกำหนดให้พนักงานสาขาต้องบันทึกของเสียในรายงานของเสียทุกครั้งก่อนทิ้งลงถังขยะ และบริษัทฯ มีการสุ่มตรวจสอบของเสียในถังขยะ โดยทีมผู้จัดการ 2 - 3 ครั้งต่อวัน และเพื่อเป็นการควบคุมสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ กำหนดให้ทุกสาขาต้องมีการตรวจนับสินค้ารายการใหญ่ 35 รายการทุกสิ้นวัน และนับรายการสินค้าคงเหลือทั้งหมดทุกสิ้นเดือน ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายบัญชีจะทำการสุ่มตรวจนับสินค้าคงเหลือทุกสิ้นเดือนอีกด้วย

#### 2.3.3 การจัดหาที่ตั้งสาขา

การเลือกทำเลที่ตั้งและขนาดพื้นที่ของสาขาเป็นหัวใจสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจร้านขนมหวาน เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อรายได้ ส่วนแบ่งการตลาด งานด้านการตลาด และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการบริหารและลงทุน ดังนั้นบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อที่ตั้งของร้านขนมหวานเป็นอย่างมาก บริษัทฯ มีขั้นตอนในการพิจารณาเปิดสาขาใหม่สำหรับให้บริการร้านขนมหวานและเครื่องดื่ม ดังนี้

- 1) บริษัทฯ มีทีมงานทำการศึกษาและสำรวจพื้นที่ที่มีศักยภาพที่ทีมงานบริษัทฯ เป็นผู้สรรหา หรือที่ได้รับข้อเสนอจากผู้ให้บริการศูนย์การค้า คอมมูนิตี้มอลล์ อาคารสำนักงาน โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา หรือสถานที่อื่นๆ ที่มีความเป็นไปได้ในการเปิดร้าน โดยปัจจัยหลักที่บริษัทฯ มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการตัดสินใจเลือกพื้นที่ที่จะเปิดให้บริการ มีดังนี้
  - (1) ตำแหน่งที่ตั้งของร้านตั้งอยู่ในทำเลที่มีผู้คนมากทั้งในวันปกติและวันหยุด มีความหนาแน่นของประชากรและศักยภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง ทำเลที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน ไม่อยู่ในที่ลับตา เข้าถึงง่าย ส่งผลให้ทัศนวิสัยของร้านเด่นชัด รวมทั้งเป็นแหล่งที่ผู้คนนิยมมารับประทานอาหาร นอกจากนี้ ยังต้องตั้งอยู่ในทำเลที่มีการคมนาคมสะดวก สามารถนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้ามาถึงได้ง่าย เช่น ทางรถยนต์ส่วนตัวหรือระบบขนส่งสาธารณะ รวมทั้งมีที่จอดรถเพียงพอ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า
  - (2) ขนาดพื้นที่เช่าและแผนผังของร้านเหมาะสมกับการดำเนินงานของร้านขนมหวาน โดยสำหรับสาขาปกติทั่วไปบริษัทฯ จะเน้นพื้นที่ใช้สอยขนาดกลางประมาณ 75 – 120 ตารางเมตร มีที่นั่งเฉลี่ยประมาณ 15 - 30 โต๊ะ เพื่อให้คล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ สำหรับสาขานขนาดเล็กที่เน้นการขายสินค้าแบบซื้อกลับบ้าน พื้นที่ร้านจะอยู่ที่ประมาณ 30 – 45 ตารางเมตร นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคำนึงถึงความเหมาะสมของอัตราค่าเช่า เงื่อนไขการมัดจำ การทำสัญญา รวมทั้งค่าบริการสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อระยะเวลาการคืนทุน และผลการดำเนินงานของแต่ละสาขา
  - (3) ความพร้อมของศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า อาทิ มีซูเปอร์มาร์เก็ตที่ดีและขนาดใหญ่เพียงพอ มีระบบและจำนวนที่จอดรถเพียงพอ มีร้านอาหารที่มีคุณภาพให้บริการในศูนย์การค้า มีการบริหารจัดการงานส่วนกลางของศูนย์การค้าและระบบปฏิบัติการที่ดี รวมถึงมีทีมบริหารที่มีคุณภาพและประสบการณ์
  - (4) ปริมาณประชากรในพื้นที่ โดยสังเกตจากจำนวนแหล่งที่พักอาศัย สถาบันการศึกษา อาคารสำนักงาน และชุมชนในลักษณะต่างๆ ในบริเวณดังกล่าว โดยบริษัทฯ คำนึงถึงโอกาสในการขยายตัวของยอดขายและธุรกิจ รวมไปถึงส่วนแบ่งตลาดขนมหวานและการแข่งขันในพื้นที่ดังกล่าว
- 2) ทีมงานของบริษัทฯ จะนำข้อมูลจากการศึกษาและสำรวจที่ได้มาวิเคราะห์และประชุมร่วมกัน เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของการเปิดสาขาในพื้นที่ดังกล่าว ทั้งรูปแบบและขนาดพื้นที่ของสาขา รวมถึงแผนการตลาด โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พร้อมศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนตามนโยบายของบริษัทฯ และพิจารณาตามลำดับขั้นตอนอนุมัติของบริษัทฯ ต่อไป

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการกำหนดกรอบเงินลงทุน ผลตอบแทนการลงทุน และระยะเวลาคืนทุน ดังนี้

กรอบเงินลงทุน : บริษัทฯ จะใช้เงินลงทุนเริ่มแรกประมาณ 3.50 ล้านบาท ถึง 7.50 ล้านบาท ซึ่งเงินลงทุนจะขึ้นอยู่กับขนาดพื้นที่และต้นทุนค่าก่อสร้าง ได้แก่ ค่าก่อสร้างออกแบบและตกแต่งสถานที่ ค่าวางระบบต่าง ๆ (ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ และระบบเก็บเงิน) และค่าอุปกรณ์ เป็นต้น

ผลตอบแทนการลงทุน : ผลตอบแทนการลงทุนของสาขาจะต้องไม่ต่ำกว่าอัตราที่กำหนด ขึ้นอยู่กับเงินทุนหมุนเวียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย ได้แก่ ค่าวัตถุดิบสินค้า ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าจ้างพนักงาน ค่าเช่าพื้นที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร เป็นต้น

ระยะเวลาคืนทุน : จะต้องไม่เกิน 2 – 2.5 ปี ขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ และกำลังซื้อของผู้บริโภคในบริเวณดังกล่าว รวมถึงปัจจัยและองค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- 3) บริษัทฯ ดำเนินการติดต่อประสานงานเช่าพื้นที่สาขากับเจ้าของพื้นที่ เสนอหรือตอบกลับข้อเสนอด้านทำเล ขนาดพื้นที่ และค่าเช่าพื้นที่ ให้แก่เจ้าของพื้นที่
- 4) บริษัทฯ ออกแบบและกำหนดรูปแบบการให้บริการของสาขาใหม่ โดยทีมงานของบริษัทฯ หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก และคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับตามขั้นตอนการคัดเลือกของบริษัทฯ รวมถึงดำเนินการยื่นขออนุญาตดำเนินการก่อสร้างต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 5) หลังจากได้รับการอนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว ทีมงานของบริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบและควบคุมการก่อสร้างทุกขั้นตอนไม่ให้เกิดผิดพลาด รวมทั้งควบคุมงบประมาณ และระยะเวลาในการก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้เพื่อให้สาขาใหม่ของบริษัทฯ เป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนด

## 2.4 งานที่ยังไม่ส่งมอบ

-ไม่มี-

ปัจจัยความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และแนวทางในการป้องกันความเสี่ยง สามารถสรุปได้ดังนี้

### 3.1 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

#### 3.1.1 ความเสี่ยงในการจัดหาวัตถุดิบและราคาวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

วัตถุดิบหลักในการผลิตขนมหวานและเครื่องดื่มของบริษัทฯ ประกอบด้วย แป้ง ไข่ไก่ เนย นม น้ำตาล ผลไม้ต่างๆ อาทิ สตรอว์เบอร์รี กล้วย และผลไม้ตามฤดูกาล เช่น มะยงชิด มังคุด เป็นต้น ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่อาจมีความผันผวนในด้านราคาและปริมาณที่สามารถจัดหาได้ ขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทานตามปริมาณผลผลิตที่เข้าสู่ท้องตลาด ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาวะอากาศในแต่ละปี ส่งผลให้บริษัทฯ อาจต้องจัดหาวัตถุดิบในราคาที่สูง แต่อาจไม่สามารถเปลี่ยนแปลงราคาจำหน่ายขนมหวานและเครื่องดื่มได้ทันทีตามราคาวัตถุดิบที่อาจจะเพิ่มสูงขึ้น หรืออาจไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบได้เพียงพอต่อการจัดจำหน่าย ทำให้บริษัทฯ สูญเสียโอกาสในการสร้างยอดขายได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการเก็บข้อมูลยอดขายจำหน่ายขนมหวานและเครื่องดื่มแต่ละประเภทจากทุกสาขา ซึ่งสามารถนำมาใช้วิเคราะห์และคาดการณ์ปริมาณการจำหน่ายขนมหวานและเครื่องดื่มแต่ละประเภท ทำให้สามารถประมาณการและประเมินปริมาณวัตถุดิบที่จะใช้และสามารถสั่งซื้อได้อย่างเหมาะสม สำหรับวัตถุดิบบางประเภทที่มีความผันผวนสูงหรือมีความต้องการใช้ในปริมาณมากนั้น บริษัทฯ จะทำ สัญญากำหนดปริมาณหรือราคาที่ผู้จัดหาวัตถุดิบต้องจำหน่ายให้กับบริษัทฯ ซึ่งสัญญาซื้อขายที่จัดทำนั้น บริษัทฯ ยึดหลักความยุติธรรมสำหรับทุกฝ่ายและเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการสร้างสรรค์สินค้าใหม่เพื่อใช้ประโยชน์จากวัตถุดิบที่ราคาดีและได้คุณภาพมาชดเชย และฝ่ายจัดซื้อยังดำเนินการสรรหาผู้ผลิตและผู้จำหน่ายสินค้าและวัตถุดิบรายใหม่ที่มีศักยภาพอยู่เสมอ

#### 3.1.2 ความเสี่ยงจากภาวะการแข่งขันสูงของอุตสาหกรรมรวมถึงการลอกเลียนแบบ

ในปัจจุบัน ผู้บริโภคในประเทศไทยนิยมรับประทานอาหารนอกบ้านกันมากขึ้น และนิยมรับประทานขนมหวานภายหลังการรับประทานอาหารค่ำ หรือรับประทานเป็นอาหารว่าง ทำให้เกิดภาวะการแข่งขันสูง การลอกเลียนแบบ และมีผู้ประกอบการรายใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรม รวมทั้งมีขนมหวานและเครื่องดื่มที่มีรูปแบบจากต่างประเทศ อาทิ ไดว์หนัน เกาหลี่ และญี่ปุ่น ที่ดำเนินธุรกิจโดยทั้งผู้ประกอบการชาวไทยและชาวต่างชาติในอุตสาหกรรมมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งทางการตลาด การเติบโต และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

สำหรับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ บริษัทฯ มุ่งเน้นที่การรักษามาตรฐานสินค้าและการบริการที่ประทับใจ รวมถึงการออกสินค้าใหม่ๆ ที่มีคุณภาพและไม่ซ้ำใครออกมาบริการลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อความพอใจสูงสุดของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ การให้บริการที่เป็นเลิศ อีกทั้งมีรสชาติที่ไม่มีผู้ประกอบการรายอื่นสามารถลอกเลียนแบบได้ ทำให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรมได้

#### 3.1.3 ความเสี่ยงในการจัดหาบุคลากรในฝ่ายปฏิบัติการแต่ละสาขา

ปัญหาการว่าจ้างและลาออกของพนักงานถือเป็นปัญหาใหญ่ของอุตสาหกรรมร้านอาหารและส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนการประกอบการ เนื่องจากธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจจำหน่ายขนมหวานและเครื่องดื่ม รวมทั้งต้องมีการบริการ ดังนั้นบุคลากรจึง

เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ และต้องมีการวางแผนในการรับพนักงานใหม่และฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปิดสาขาใหม่ และทดแทนพนักงานที่อาจจะลาออกในสาขาที่มีการให้บริการอยู่

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการดูแลเอาใจใส่พนักงานทุกระดับชั้น ใช้ระบบการทำความรู้จักกับพนักงานทุกๆ คนผ่านระบบการอบรมที่เข้าใจง่ายและได้ผล มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการวางแผนการเติบโต (Career Path) และให้โอกาสพนักงานที่มีความสามารถเติบโตไปตามลำดับขั้น จนสามารถเป็นถึงระดับผู้จัดการสาขาหรือผู้จัดการเขตได้ในอนาคต อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีการดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการให้อย่างเป็นธรรมและเหมาะสม รวมถึงการคิดวิธีการให้สวัสดิการที่ตรงความต้องการ และสามารถแก้ปัญหาการทำงานไปในตัว ประกอบกับในอนาคต บริษัทฯ มีโครงการเข้าร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษา โดยจัดให้นักศึกษาได้มาฝึกปฏิบัติงานจริง ณ สาขาของบริษัทฯ ซึ่งถือเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพและพร้อมที่จะทำงานกับบริษัทฯ

### 3.1.4 ความเสี่ยงในการจัดเก็บและบริหารเงินสดที่สาขา

บริษัทฯ รับชำระค่าสินค้าที่หน้าร้านของแต่ละสาขาในรูปแบบเงินสด บัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด บัตรของขวัญ (Gift Voucher) หรือ E-Voucher หากบริษัทฯ มียอดขายต่อวันสูงขึ้น ทำให้มีเงินสดในความดูแลของพนักงานเพิ่มขึ้น บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่เงินสดดังกล่าวจะสูญหาย หรือไม่สามารถกระทบกับยอดขายในแต่ละวันได้

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ จึงได้มีมาตรการควบคุมเงินสดที่เกิดจากการจำหน่ายขนมหวานในแต่ละสาขาเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว โดย (1) กำหนดมูลค่าขั้นต่ำให้แก่พนักงานแคชเชียร์ที่จะต้องดำเนินการให้ผู้จัดการสาขาหรือทีมผู้จัดการตรวจสอบยอดเงินและแบ่งจัดเก็บเข้าตู้เซฟทันที (2) กำหนดให้ผู้จัดการสาขาหรือทีมผู้จัดการเป็นผู้นับเงินสดและกระทบยอดการขายทุกสิ้นวันเพื่อส่งยอดให้สำนักงานใหญ่ (3) กำหนดให้ผู้จัดการสาขาร่วมกับผู้ช่วยผู้จัดการหรือพนักงานอาวุโส เป็นผู้นำเงินสดจากการขายในแต่ละวันไปฝากเข้าบัญชีธนาคาร และ (4) การเข้ามาสุ่มตรวจนับเงินสดและวิธีการปฏิบัติในการเก็บเงินสด 2 ครั้งต่อเดือน โดยผู้จัดการแผนกตรวจสอบคุณภาพ 1 ครั้งและการสุ่มจากผู้จัดการเขตอีก 1 ครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่าทุกสาขาได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างถูกต้อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสนับสนุนให้ลูกค้าชำระค่าสินค้าด้วยรูปแบบอื่นๆ ที่ไม่ใช่เงินสดเพิ่มมากขึ้น รวมถึงอยู่ระหว่างการจัดทำ Application ของบริษัทฯ ซึ่งคาดว่าจะเสร็จสมบูรณ์พร้อมใช้ในกลางปี 2563 โดยใน Application นี้ ลูกค้าสามารถชำระค่าสินค้าผ่านทาง E-Wallet ได้ ซึ่งจะช่วยลดปริมาณเงินสดในแต่ละสาขาลงได้

### 3.1.5 ความเสี่ยงจากการไม่สามารถต่อสัญญาเช่าสถานที่ การเพิ่มขึ้นของค่าเช่า และการไม่สามารถหาพื้นที่เช่าเพื่อเปิดสาขาใหม่ในห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์

สาขาของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ในการจำหน่ายขนมหวานและเครื่องดื่ม ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์ ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการทำสัญญาเช่าพื้นที่กับห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์ โดยมีอายุสัญญาเช่าประมาณ 3 - 6 ปี ทำให้ต้องมีการต่อสัญญาเช่าภายหลังหมดอายุสัญญา และจากการที่ในปัจจุบันมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารทั้งอาหารคาว อาหารหวาน และเครื่องดื่มค่อนข้างสูง มีร้านเปิดใหม่ที่มีรูปแบบขนมหวานและเครื่องดื่มที่คล้ายคลึงกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการเพื่อให้ได้ทำเลที่เป็นจุดเด่นในการเปิดร้าน และทำให้ห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์หลายแห่งมีอำนาจต่อรองกับผู้ประกอบการ ซึ่งอาจทำให้ห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์ไม่ต่อสัญญาเช่ากับบริษัทฯ หากมีผู้ประกอบการรายอื่นยอมจ่ายค่าเช่าในราคาที่สูงกว่า หรืออาจขึ้นค่าเช่าเมื่อมีการต่อสัญญาได้ รวมทั้งอาจทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่ไม่สามารถหาพื้นที่เช่าเพื่อเปิดสาขาใหม่ในอัตราค่าเช่าที่เหมาะสมได้ ซึ่งหากเกิดเหตุการณ์ขึ้นค่าเช่าในพื้นที่เดิม

หรือบริษัท มีความจำเป็นต้องจ่ายค่าเช่าในอัตราที่สูงในการเปิดสาขาใหม่ อาจทำให้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ในส่วนของต้นทุนค่าเช่าสถานที่อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์ชั้นนำ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช่ามาเป็นเวลานาน มีประวัติการชำระค่าเช่าที่ดี ปฏิบัติตามสัญญาเช่ามาโดยตลอด ไม่เคยมีปัญหากับผู้ให้เช่า และที่ผ่านมาได้รับการต่อสัญญาเช่ามาโดยตลอดในระดับราคาที่เหมาะสม อีกทั้งบริษัทฯ ยังเป็นผู้ประกอบการร้านขนมหวานและเครื่องดื่มชั้นนำ มีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค รวมถึงสามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาจับจ่ายใช้สอยในห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์นั้นๆ จึงทำให้เชื่อว่าความเสี่ยงดังกล่าวจะลดลง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมองหาพื้นที่เช่าที่มีทำเลดีและมีศักยภาพนอกเหนือไปจากห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์เพื่อเปิดร้านสาขา เช่น อาคารสำนักงาน โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา หรือสถานที่อื่นๆ ที่มีความเป็นไปได้ในการเปิดร้าน รวมถึงเพิ่มการขายนอกสถานที่ในรูปแบบของ Pop-up Store

### 3.1.6 ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสาขาของบริษัทฯ

ในปี 2562 รายได้จากการขายของบริษัทฯ ประมาณร้อยละ 93 มาจากการจำหน่ายขนมหวานและเครื่องดื่มผ่านสาขาของบริษัทฯ ทั้งหมด 38 สาขา ซึ่งจำนวนสาขาที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลมีมากถึง 32 สาขา ดังนั้นหากเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด อาทิ ปัญหาทางการเมือง การประท้วง อุทกภัย เป็นเหตุให้ห้างสรรพสินค้าหรือคอมมูนิตีมอลล์ได้รับความเสียหายหรือต้องปิดให้บริการ จะทำให้สาขาของบริษัทฯ ได้รับความเสียหายหรือต้องปิดให้บริการเช่นกัน ซึ่งหากเกิดกรณีดังกล่าว และสาขาของบริษัทฯ ไม่สามารถจำหน่ายได้เป็นระยะเวลานาน ประกอบกับวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์บางประเภทที่มีอายุจำกัด อาจเกิดการหมดอายุและเสื่อมสภาพได้ กรณีดังกล่าว จะส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงมีแผนที่จะขยายสาขาเพิ่มตามหัวเมืองใหญ่ในต่างจังหวัดที่มีศักยภาพและมีกำลังซื้อสูง นอกจากนี้สาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่บริษัทฯ มีอยู่ทั้ง 31 สาขานั้นมีการกระจายตัวไปตามพื้นที่ต่างๆ ไม่ได้กระจุกตัวอยู่ที่ใดที่หนึ่งเพียงที่เดียว ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงของการกระจุกตัวของสาขาของบริษัทฯ ได้

### 3.1.7 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

หากพิจารณาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพบว่า ผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการรับประทานอาหารและขนมหวานอยู่ตลอดเวลาเรื่อยมา เช่น แต่เดิมที่อาจมีการรับประทานขนมหวานจำพวกขนมไทยเท่านั้น ก็มีการเปลี่ยนแปลงจนมาเป็นการรับประทานอาหารประเภทเบเกอรี่หรือไอศกรีม หรือผสมผสานระหว่างเบเกอรี่และไอศกรีมเพิ่มขึ้น เป็นต้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่ในอนาคตผู้บริโภคซึ่งเป็นลูกค้าของบริษัทฯ อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการบริโภคขนมหวาน ตามภาวะเศรษฐกิจ สังคมและค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงความใส่ใจในสุขภาพของผู้บริโภคที่อาจลดหรือหลีกเลี่ยงการรับประทานอาหาร ซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในเรื่องดังกล่าวเป็นจำนวนมาก อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า จึงให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ให้มีความหลากหลาย แปลกใหม่ ทันสมัย อยู่เสมอ ซึ่งรวมถึงการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหารสุขภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในอนาคตได้



### 3.1.8 ความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทฯ นำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานของหน่วยงานต่างๆ อาทิ ระบบงานบัญชี การจัดซื้อวัตถุดิบ การคำนวณต้นทุนสินค้า การบริหารสินค้าคงคลัง รวมถึงนำมาใช้ในการจัดการเกี่ยวกับระบบการขายหน้าร้าน การสะสมแต้มสมาชิก และอยู่ระหว่างการจัดทำ Application ของบริษัทฯ เอง ดังนั้น หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีปัญหาขัดข้องหรือไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ อาจทำให้มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ได้

เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทฯ จึงมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง จัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมระบบงานต่างๆ และจัดทำแผนการสำรองข้อมูลพร้อมกู้คืนระบบ (Disaster Recovery Plan) เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้เมื่อมีปัญหาขัดข้องเกี่ยวกับระบบเกิดขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการสื่อสารให้ความรู้แก่พนักงานเป็นระยะเกี่ยวกับการโจมตีทางไซเบอร์ เพื่อให้พนักงานตระหนักและเพิ่มความระมัดระวังในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

### 3.1.9 ความเสี่ยงจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลง

ธุรกิจร้านอาหารเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจท่องเที่ยว ซึ่งร้านอาหาร ยู เป็นหนึ่งในร้านอาหารที่เป็นจุดหมายของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ทำให้หลายสาขาของบริษัทฯ โดยเฉพาะสาขาในเขตตัวเมืองมีจำนวนนักท่องเที่ยวมาใช้บริการค่อนข้างมาก ดังนั้น หากเกิดสถานการณ์ที่ทำให้นักท่องเที่ยวปรับตัวลดลง อาจส่งผลให้ปริมาณลูกค้าต่างชาติของบริษัทฯ ลดลงจนส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลสถิติของบริษัทฯ พบว่ากว่าร้อยละ 80 ของลูกค้าของบริษัทฯ เป็นชาวไทย และสาขาที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวต่างชาติมาใช้บริการค่อนข้างมากมีเพียงไม่กี่สาขาในเขตตัวเมืองเท่านั้น จึงทำให้เชื่อว่ากรณีที่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงจะไม่ส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.10 ความเสี่ยงจากโรคระบาด

ในอดีตที่ผ่านมาเมื่อมีโรคระบาดเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจหลายภาคส่วนรวมถึงธุรกิจร้านอาหาร เนื่องจากการระบาดของโรคส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนในการไปยังสถานที่ปิดหรือสถานที่ที่มีคนอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งร้านอาหารจัดเป็นหนึ่งในสถานที่ปิด และร้านสาขาของบริษัทฯ เกือบทั้งหมดตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าหรือคอมมูนิตีมอลล์ซึ่งมีคนเป็นจำนวนมาก การเกิดโรคระบาดจึงอาจทำให้จำนวนลูกค้าของบริษัทฯ ลดลง และส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม จากความนิยมของผู้บริโภคในการสั่งสินค้าแบบ Food Delivery ที่เพิ่มขึ้น และจากการที่บริษัทฯ ได้พัฒนาบรรจุภัณฑ์เป็นพิเศษสำหรับสินค้าในร้านเพื่อให้สามารถส่งสินค้าแบบ Food Delivery ได้โดยที่ลูกค้าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและรสชาติเช่นเดียวกับการรับประทานในร้าน ทำให้เชื่อว่าลูกค้าส่วนหนึ่งจะหันมาใช้บริการสั่งสินค้าแบบ Food Delivery แทนการไปรับประทานที่ร้านสาขา ซึ่งช่วยลดผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทฯ ลง นอกจากนี้ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสะอาดของร้านเสมอมาเนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจอาหาร จึงมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพไปตรวจสอบเป็นประจำ ทำให้ลูกค้าสามารถมั่นใจในความสะอาดและความปลอดภัยในการไปใช้บริการที่ร้านสาขาของบริษัทฯ ได้

### 3.2 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

#### 3.2.1 ความเสี่ยงจากการมีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 50

ณ วันที่ 11 มีนาคม 2563 กลุ่มคุณกุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ (“กลุ่มคุณกุลพัชร”) และกลุ่มคุณแม่ทัพ ต.สุวรรณ (“กลุ่มคุณแม่ทัพ”) ถือหุ้นทั้งหมดในบริษัท จำนวนร้อยละ 37.07 และร้อยละ 31.77 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มมีความสัมพันธ์ทางเครือญาติ ทำให้มีแนวโน้มการออกเสียงไปในทิศทางเดียวกัน หากนับสัดส่วนรวมกันจะทำให้เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ มีสัดส่วนการถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 ซึ่งสัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าว จะทำให้สามารถควบคุมบริษัท และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่ต้องได้รับมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด ยกเว้นเรื่องกฎหมายหรือข้อบังคับบริษัท ซึ่งกำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้นผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัท จึงมีความเสี่ยงในการไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณา

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 7 ท่าน ในจำนวนนี้มีกรรมการที่เป็นกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน และมีกรรมการอิสระเป็นประธานกรรมการตรวจสอบและประธานกรรมการบริษัท เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ ถ่วงดุลการตัดสินใจ และพิจารณาอนุมัติรายการต่างๆ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ในกรณีที่เข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุมกิจการ กิจการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง บุคคลดังกล่าวจะไม่มีสิทธิออกเสียงในการอนุมัติรายการดังกล่าว และในกรณีที่มีการเสนอขายหลักทรัพย์ที่กระทบต่อผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นรายย่อยมีสิทธิออกเสียงคัดค้าน โดยใช้คะแนนเสียงเพียงร้อยละ 10 ของผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุม รวมทั้งในการอนุมัติรายการจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์”)

#### 3.2.2 ความเสี่ยงจากการบริหารงานที่พึ่งพิงผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

เนื่องจากคุณแม่ทัพ ต.สุวรรณ (“คุณแม่ทัพ”) และคุณกุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ (“คุณกุลพัชร”) เป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท ซึ่งทั้ง 2 ท่านเป็นกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และผู้บริหารของบริษัท มีความสำคัญในการบริหารงานให้บริษัท มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค อีกทั้งทำให้บริษัท มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง และมีผลการดำเนินงานที่ดี โดยคุณแม่ทัพ ดูแลการบริหารงานของบริษัท ในภาพรวม ความเป็นไปในร้านรวมถึงการทำตลาดขยายสาขา ในขณะที่คุณกุลพัชร จะเป็นผู้คิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ สูตรขนมและเมนูที่จำหน่ายในร้าน ดูแลการตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าของบริษัท ดังนั้นหากบริษัท สูญเสียผู้บริหารดังกล่าวไป อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของบริษัท และการดำเนินกิจการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเนื่องถึงผลการดำเนินงานของบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม โครงสร้างการจัดการของบริษัท ได้มีการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไปยังผู้บริหารสายงานต่างๆ ซึ่งผู้บริหารและหัวหน้างานในหน่วยงานต่างๆ ของบริษัท มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงานในสายงานที่เกี่ยวข้อง และประสบการณ์การทำงานกับบริษัท มาเป็นเวลานาน นอกจากนี้บริษัท มีโครงสร้างการจัดการที่ดี มีการจัดทำแผนการขยายสาขาและธุรกิจของบริษัท รวมถึงจัดทำงบประมาณประจำปี ดังนั้นการมีโครงสร้างการจัดการรองรับ มีการกระจายอำนาจในการดำเนินงานและการจัดเตรียมแผนงานสำหรับบริษัท ข้างต้น จะสามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้ถือหุ้นรายใหญ่/ผู้บริหารทั้ง 2 ท่านได้

## 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลัก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ราคาตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน			
1.1 ที่ดินตามโฉนดเลขที่ 27475, 27664 และ 28375 ซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ ที่ เขตพระโขนง กรุงเทพฯ	เจ้าของ	68.79	ไม่มี
1.2 ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินตามโฉนดเลขที่ 110487 และ 111358 ซึ่งเป็นที่ตั้งของ โรงงาน ที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร	เจ้าของ	34.95	ไม่มี
2. อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	เจ้าของ	262.03	ไม่มี
3. ระบบสาธารณูปโภค	เจ้าของ	67.05	ไม่มี
4. เครื่องจักรและเครื่องมือเครื่องใช้	เจ้าของ	56.17	ไม่มี
5. เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้สำนักงาน	เจ้าของ	87.13	ไม่มี
6. ยานพาหนะ	เจ้าของ	9.93	ไม่มี
7. สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง	เจ้าของ	11.42	ไม่มี
<b>รวม</b>		<b>597.47</b>	










## 4.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน คือ คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ เป็นเจ้าของสินทรัพย์ดังกล่าว โดยมีมูลค่าสุทธิตามบัญชีตามงบการเงินรวมของบริษัทฯ เท่ากับ 13.83 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 1.15 ของสินทรัพย์รวม

### 4.3 เครื่องหมายการค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าทั้งสิ้น 9 รายการ ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในประเทศไทยและต่างประเทศได้ดังนี้

#### ประเทศไทย

เครื่องหมายการค้า	เลขทะเบียน	สำหรับบริการ	ระยะเวลาคุ้มครอง
	บ69458	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ69459	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ69460	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ69461	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ69462	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ69463	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ69464	บริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	22 เม.ย. 2557 – 21 เม.ย. 2567
	บ67003	บริการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	11 มี.ค. 2557 – 10 มี.ค. 2567
	171129339	จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	6 ม.ค. 2559 – 5 ม.ค. 2569

#### ต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ในต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริการจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีระยะเวลาความคุ้มครอง 10 ปี นับจากวันที่ได้รับการจดทะเบียน

#### 4.4 สรุปสัญญาที่สำคัญ

สรุปสัญญาของบริษัทฯ แยกตามประเภทสัญญา ดังนี้

##### 4.4.1 สัญญาเช่า

##### 4.4.1.1 สัญญาเช่าอาคารพาณิชย์

คู่สัญญา	ผู้ให้เช่า: บุคคลที่เกี่ยวข้องกันและบุคคลภายนอก ผู้เช่า: บริษัทฯ และบริษัทย่อย
ลักษณะของสัญญา	เช่าพื้นที่อาคารพาณิชย์ เพื่อใช้เป็นสำนักงาน โรงงาน และคลังสินค้า
อัตราค่าเช่า	ผู้เช่าจะชำระค่าตอบแทนให้แก่ผู้ให้เช่าตามอัตราและระยะเวลาที่ตกลงกัน
ระยะเวลาการเช่า	สัญญาเช่ามีอายุประมาณ 1 - 3 ปี
เงื่อนไขที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ให้เช่าเป็นผู้รับผิดชอบภาษีโรงเรือน</li> <li>- เมื่อครบอายุการเช่า หากผู้เช่าประสงค์เช่าต่อทรัพย์สินนี้ต่อไป ให้ผู้เช่าแจ้งความจำนงล่วงหน้าก่อนสิ้นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 เดือน หากผู้ให้เช่ายอมรับก็ให้ถือว่าสัญญาดังกล่าวต่ออายุการเช่าออกไปโดยอาศัยเนื้อหาสาระตามสัญญาเช่าฉบับเดิม</li> <li>- ผู้เช่าต้องไม่ใช้ทรัพย์สินที่เช่าเพื่อการอย่างอื่นนอกเหนือจากที่ใช้กันตามประเพณีนิยมปกติ หรือที่กำหนดไว้ในสัญญา ผู้เช่าต้องสงวนรักษาทรัพย์สินที่เช่าให้นั้นเสมือนวิญญูชนจะพึงสงวนรักษาทรัพย์สินของตนเอง และต้องบำรุงรักษาทั้งทำการซ่อมแซมเล็กน้อยในทรัพย์สินนั้นด้วย</li> <li>- ผู้เช่ายอมรับรักษาตัวห้องเช่ามิให้ชำรุดทรุดโทรมไปกว่าเดิม</li> <li>- หากผู้เช่าผิดนัดหรือไม่ปฏิบัติตามสัญญาไม่ว่าด้วยเหตุใดๆ ผู้ให้เช่ามีสิทธิบอกเลิกสัญญาเช่าได้ทันที</li> <li>- กรณีที่ผู้เช่าประสงค์จะเลิกเช่า ผู้เช่าจะต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรก่อนการเลิกเช่าไม่น้อยกว่า 90 วัน</li> <li>- บรรดาสิ่งก่อสร้างหรือซ่อมแซมลงในบริเวณห้องเช่า เมื่อผู้เช่าออกจากห้องเช่า ห้ามมิให้รื้อถอนหรือทำลายเป็นอันขาด และสิ่งก่อสร้างหรือซ่อมแซมต้องตกเป็นของผู้ให้เช่าทั้งสิ้น โดยผู้เช่าจะเรียกค่าเสียหายใดๆ ไม่ได้เป็นอันขาด ถ้าห้องเช่าเกิดอัคคีภัยขึ้นสัญญาเช่าเป็นอันระงับสิ้นสุดลง</li> <li>- ถ้าผู้เช่าออกไปจากห้องเช่าจะเรียกค่าเสียหายหรือค่าขนย้ายใดๆ จากผู้ให้เช่าไม่ได้</li> </ul>

## 4.4.1.2 สัญญาเช่าสาขา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีสัญญาเช่าสาขาต่างๆ (รวมพื้นที่ให้บริการ และคลังเก็บสินค้า) ทั้งหมด 37 แห่ง (38 สาขา) รายละเอียดดังนี้

คู่สัญญา	<p>ผู้ให้เช่า: ผู้ประกอบการเอกชน ได้แก่ ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ โรงพยาบาล ศูนย์แสดงสินค้า เช่น บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) บริษัท สยามพารากอน รีเทล จำกัด บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)</p> <p>ผู้เช่า: บริษัทฯ</p>
ลักษณะของสัญญาเช่า	เช่าพื้นที่ เพื่อใช้เป็นพื้นที่ให้บริการและคลังเก็บสินค้า
อัตราค่าเช่าและค่าบริการ	อัตราค่าเช่าและค่าบริการต่างๆ มีอัตราการคำนวณเป็นต่อตารางเมตร ทั้งนี้ รูปแบบของการทำส่วนใหญ่จะมีการแบ่งสัญญาออกเป็นสัญญาเช่า สัญญาบริการ สัญญาการใช้สาธารณูปโภค ขึ้นกับรูปแบบของผู้ให้เช่าแต่ละราย
ระยะเวลาการเช่า	สัญญาเช่ามีอายุประมาณ 3 - 6 ปี
เงื่อนไขที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พื้นที่เช่า แผนผังที่เช่า วัตถุประสงค์การเช่า ขอบเขตการให้เช่าหรือให้บริการ</li> <li>- ในบางสัญญาเช่าและสัญญาบริการอาจมีเงื่อนไขการปรับราคา เมื่อมีการต่ออายุสัญญา หรือปรับเป็นรายปี ซึ่งโดยเฉลี่ยการปรับราคาจะอยู่ที่ประมาณร้อยละ 7 - 12 ต่อปี</li> <li>- การวางเงินประกันความเสียหาย ซึ่งโดยเฉลี่ยมีการวางเงินประกันหรือออกหนังสือสัญญาค้ำประกันโดยธนาคารพาณิชย์เป็นจำนวน 3 - 6 เดือนของค่าเช่า โดยจะต้องชำระเงินประกันในวันเริ่มต้นสัญญา หรือในสัญญาบางฉบับอาจแบ่งชำระเงินประกันออกเป็น งวดๆ และเงินดังกล่าวจะได้รับคืนเมื่อไม่มีการต่อสัญญาภายใน 30 วัน</li> <li>- ผู้เช่าเป็นผู้รับผิดชอบค่าภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีอากรแสตมป์ ภาษีอื่นๆ และเงินอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับสถานที่เช่า</li> <li>- ผู้เช่าต้องทำประกันภัยสำหรับทรัพย์สินตลอดระยะเวลาการเช่า</li> <li>- ผู้เช่าต้องเปิดประกอบกิจการทุกวันเป็นปกติ ตามวันและเวลาที่ผู้ให้เช่าให้บริการหรือกำหนด และต้องดูแลสถานที่เช่าให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมตามที่ผู้ให้เช่ากำหนด</li> <li>- ผู้เช่าไม่มีสิทธินำสถานที่เช่า ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนออกไปให้เช่าช่วง หรือให้บุคคลอื่นเช่าใช้ประโยชน์ในสถานที่เช่า เว้นแต่จะได้รับความยินยอมเป็นหนังสือจากผู้ให้เช่าก่อน</li> <li>- ก่อนการเข้าดำเนินการตกแต่งสถานที่ ผู้เช่าต้องจัดให้มีการทำประกันภัยจากการดำเนินการของผู้รับเหมา และประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สามในวงเงินที่ผู้ให้เช่ากำหนด</li> <li>- หากผู้เช่ามีความประสงค์ที่จะเช่าสถานที่ต่อ ต้องแจ้งให้ผู้ให้เช่าทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ก่อนสิ้นสุดสัญญาเช่าไม่น้อยกว่า 1 - 6 เดือน</li> <li>- เมื่อสัญญาสิ้นสุดลง ผู้ให้เช่าเลือกที่จะรับเอาทรัพย์สินที่ติดตั้งหรือสิ่งต่อเติม ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้ให้เช่าแล้ว ผู้เช่าสามารถขนย้ายทรัพย์สินและสิ่งติดตั้งอื่นๆ ของผู้เช่า ออกไปจากสถานที่เช่าได้ด้วยค่าใช้จ่ายของผู้เช่า แต่ผู้เช่าจะต้องซ่อมแซมและปรับสภาพของสถานที่เช่าให้คืนสู่สภาพเรียบร้อยก่อนส่งมอบคืนผู้ให้เช่า</li> </ul>

#### 4.5 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนและบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยจะลงทุนในธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่อง ใกล้เคียง หรือก่อให้เกิดประโยชน์และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคง และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

นอกจากนี้ ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมนั้น บริษัทฯ จะส่งตัวแทนของบริษัทฯ ซึ่งมีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจที่บริษัทฯ เข้าลงทุนเข้าเป็นกรรมการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของบริษัทดังกล่าว โดยตัวแทนดังกล่าวอาจเป็นประธานกรรมการ กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง หรือบุคคลใดๆ ของบริษัทฯ ที่ปราศจากผลประโยชน์ขัดแย้งกับธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเหล่านั้น ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถควบคุมดูแลกิจการ และการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมได้เสมือนเป็นหน่วยงานหนึ่งของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงกำหนดให้ตัวแทนของบริษัทฯ จะต้องบริหารจัดการธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ซึ่งกำหนดไว้ในข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมนั้นๆ นอกจากนี้ การส่งตัวแทนเพื่อเป็นกรรมการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมดังกล่าวให้เป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ และ/หรือข้อตกลงร่วมกันในกรณีของบริษัทร่วม

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะติดตามผลประกอบการและผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมอย่างใกล้ชิด รวมถึงกำกับให้มีการจัดเก็บข้อมูลและบันทึกบัญชีของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้บริษัทฯ ตรวจสอบ

บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีคดีความ คดีอนุญาโตตุลาการ หรือกระบวนการพิจารณาคดีอื่นใดที่มีนัยสำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับบริษัทฯ และบริษัทย่อย ซึ่งเชื่อว่าจะส่งผลกระทบในทางลบอย่างร้ายแรงต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 หรือส่งผลกระทบต่อธุรกิจ สถานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และแนวโน้มการดำเนินการในอนาคตของกลุ่มบริษัทฯ



## 6.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	: บริษัท ออฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน)
ประเภทธุรกิจ	: ร้านอาหาร
สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 1319/9 ซอยพัฒนาการ 25 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107559000109
โทรศัพท์	: 0 2318 4488
อีเมล	: contactus@afteryou.co.th
เว็บไซต์/โฮมเพจบริษัท	: <a href="http://www.afteryoudessertcafe.com">http://www.afteryoudessertcafe.com</a>
ทุนจดทะเบียน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	: 81,562,500 บาท
ทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	: 81,562,356 บาท
ชนิดและจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	: หุ้นสามัญจำนวน 815,623,561 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.10 บาท

## บุคคลอ้างอิง

## นายทะเบียนหลักทรัพย์

นายทะเบียนหลักทรัพย์	: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	: 0 2009 9000
โทรสาร	: 0 2009 9991

## ผู้สอบบัญชี

ผู้สอบบัญชี	: บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลอริชดา ออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ เลขที่ 193/136-137 ชั้น 33 ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่ เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	: 0 2264 0777
โทรสาร	: 0 2264 0789-90

## ผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายใน	: บริษัท ดี ไอ เอ ออดิท จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 958 ถนนอ่อนนุช แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
โทรศัพท์	: 0 2332 9806
โทรสาร	: 0 2311 5567