

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท

บริษัท มัดแมน จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) มีความมุ่งมั่นที่จะประกอบธุรกิจเคียงคู่กับการพัฒนาของชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม เคารพในสิทธิการดำเนินชีวิตขั้นพื้นฐาน สิทธิมนุษยชน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัทฯ จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2549 ในนามบริษัท มัดแมน จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 10.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจหลักในร้านอาหารและเครื่องดื่ม

บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ดังนี้

ปี	เหตุการณ์
2561	<ul style="list-style-type: none"> บริษัท โกลเด้น โดนัท (ประเทศไทย) จำกัด (GDT) ได้เปิดตัว Dunkin' Donuts Drive Thru สาขาแรกในประเทศไทย ภายใต้คอนเซ็ปต์ Coffee and More ที่ Porto Go บางปะอิน ซึ่งเป็นจุดแวะพักรถบนถนนสายเอเชีย GDT และบริษัท โกลเด้น สก๊อป์ จำกัด (GS) ร่วมมือกับบริษัท ไรซิงซอฟท์ จำกัด ผู้พัฒนาเกม และค่ายเกม Hot Head ในการเปิดตัวเกม Order of The Seventh Sphere (OSS) เพื่อเร่งขยายฐานลูกค้าและธุรกิจใหม่ให้เข้ากับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วผ่านการตลาดแบบ O2O (Online to Offline) บริษัท เกรฮาวด์ จำกัด (GHF) ขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยการเปิดร้าน Greyhound Coffee บนพื้นที่เดียวกับ CUB House บนถนนเอกมัย ภายใต้คอนเซ็ปต์ Twist หรือการผสมผสานความเป็นไทยและสากลไว้ด้วยกัน เสริมเมนูเครื่องดื่มหลากหลาย ทั้ง อาหารจานหลักและของหวานให้เลือกทาน GHC ได้แตกแบรนด์ร้านอาหารภายใต้ชื่อ กิน-เฮ (Kin+Hey) โดยการนำอาหาร Street Food มานำเสนอในรูปแบบใหม่ที่เป็นแบบฉบับของ Greyhound Café เพื่อเจาะกลุ่มคนทำงาน โดยเปิดตัวสาขาแรกที่ The Groove เซ็นทรัลเวิลด์
2562	<ul style="list-style-type: none"> MM Inter ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ลงทุนในบริษัทย่อยแห่งใหม่ คือ MM FR SAS (“MM FR”) ซึ่งจัดตั้งขึ้นในประเทศฝรั่งเศสด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 24,000 ดอลลาร์สหรัฐ และมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหาร ในประเทศฝรั่งเศส โดย MM FR ลงทุนร้อยละ 67 ในหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทดังกล่าว และได้ชำระค่าหุ้นทั้งจำนวนเป็นจำนวน 16,000 ดอลลาร์สหรัฐแล้ว MM FR ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทางอ้อมได้ลงทุนในบริษัทย่อยแห่งใหม่ คือ MAISON MM1 SAS ซึ่งจัดตั้งขึ้นในประเทศฝรั่งเศสด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 10,000 ยูโร และมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารในประเทศฝรั่งเศส โดย MM FR ลงทุนร้อยละ 100 ในหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทดังกล่าว และได้ชำระค่าหุ้นทั้งจำนวนเป็นจำนวน 10,000 ยูโรแล้ว GHC ได้แตกแบรนด์ร้านอาหารภายใต้ชื่อ ไก่ ฮาวด์ (Gai Hound) ซึ่งเป็นร้านอาหารที่เน้นอาหารจากธรรมชาติ (Organic) โดยปัจจุบันมีเมนูหลัก ได้แก่ ข้าวมันไก่ ที่ประกอบด้วยวัตถุดิบจาก

	<p>ธรรมชาติ เช่น ไก่ส่งตรงจากฟาร์มที่เลี้ยงดูอย่างใส่ใจปลอดภัยตลอดทั้งกระบวนการ โดยเลี้ยงแบบวิถีธรรมชาติ ปราศจากสารเร่งต่างๆ ตลอดจนผักออแกนิกนาชนิด รวมถึงข้าวมันที่นุ่มกำลังดี โดยลูกค้าสามารถ เลือกประเภทข้าวระหว่างข้าวหอมมะลิหรือข้าวกล้อง เสริฟพร้อมซุสดคล่องคอ มากับน้ำจิ้มรสเด็ด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีร้านไก่ ฮาวด์ รวมทั้งสิ้น 2 สาขา ที่ เซ็นทรัล ลาดพร้าว และ Helix ที่ Emquartier</p> <ul style="list-style-type: none"> GDT ได้เปิดตัว Dunkin' Donuts Food Truck เพื่อให้บริการลูกค้าอย่างทั่วถึงในหลากหลายพื้นที่
2563	<ul style="list-style-type: none"> เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2563 MM FR SAS ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นทางอ้อมได้ลงทุนในบริษัทย่อยแห่งใหม่ คือ MAISON MM2 ซึ่งจัดตั้งในประเทศฝรั่งเศสด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 10,000 ยูโร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารในประเทศฝรั่งเศส โดย MM FR SAS ลงทุนร้อยละ 100 ในหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทดังกล่าว และได้ชำระค่าหุ้นทั้งจำนวนเป็นจำนวน 10,000 ยูโรแล้ว MAISON MM2 ได้เริ่มดำเนินพาณิชย์กิจ เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2563 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563 คณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2563 มีมติแต่งตั้ง พันโทวิสิณ รักกตัญญู เข้าดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2563 เป็นต้นไป เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563 คณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2563 มีมติแต่งตั้ง ดร.เบญจพล เบญจพลการ เข้าดำรงตำแหน่ง กรรมการบริษัท แทนนายสมโภชน์ อินทรานุกูล ซึ่งพ้นตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 27 พฤศจิกายน 2562 โดยให้นับอายุการดำรงตำแหน่งกรรมการต่อจากกรรมการที่พ้นตำแหน่ง ทั้งนี้ การเข้าดำรงตำแหน่งของ ดร.เบญจพล เบญจพลการ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2563 เป็นต้นไป และ แต่งตั้ง นางสาวลิ้มลี ทิพพงษ์ประภาส เข้าดำรงตำแหน่ง เลขานุการบริษัท โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2563 เป็นต้นไป เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2563 คณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 3/2563 มีมติแจ้งการลาออกของ ผู้บริหาร 1. นาย นาติม ซาเวียร์ ซาลฮานี ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 2. นางสาว พรรษา เสริมศรี รองประธานบริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2563 ทั้งนี้ นาย นาติม ซาเวียร์ ซาลฮานี ยังคงดำรงตำแหน่ง กรรมการบริษัท รองประธานกรรมการบริหาร และกรรมการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และแต่งตั้งผู้บริหารใหม่ 1.นายศุภสิทธิ์ สุขะนิษฐ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 2. นายสมศักดิ์ แต่งประกอบ (รักษาการ) รองประธานบริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2563 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2563 MM FR SAS ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นทางอ้อมได้ลงทุนในบริษัทย่อยแห่งใหม่ คือ MAISON MM3 ซึ่งจัดตั้งในประเทศฝรั่งเศสด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 10,000 ยูโร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหารในประเทศฝรั่งเศส โดย MM FR SAS ลงทุนร้อยละ 100 ในหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทดังกล่าว และได้ชำระค่าหุ้นทั้งจำนวนเป็นจำนวน 10,000 ยูโรแล้ว MAISON MM3 ได้เริ่มดำเนินพาณิชย์กิจ เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2563 เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2563 คณะกรรมการของบริษัทฯ ครั้งที่ 4/2563 มีมติอนุมัติ ให้บริษัทฯ เข้าทำสัญญาเช่าที่ดินและอาคาร กับ บริษัท ชวนันทากิจ จำกัด เพื่อใช้เป็นสำนักงาน สถานที่อบรม ครึ่งกลาง การเข้าทำรายการดังกล่าวถือเป็นรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ประเภทรายการ สนับสนุนธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขทางการค้าโดยทั่วไป เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 บริษัทฯ ได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้แบบเฉพาะเจาะจงแก่ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือผู้ลงทุนรายใหญ่จำนวน 217,700 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1,000 บาท รวมมูลค่า

	<p>217.7 ล้านบาท โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีอายุ 2 ปี 9 เดือน ครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 5.8 ต่อปี</p> <ul style="list-style-type: none"> • บริษัทฯ แจ้งการลดทุน เนื่องจากครบกำหนดระยะเวลาจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืน โดยบริษัทฯ มีหุ้นซื้อคืนที่มีได้จำหน่ายเป็นจำนวน 1,517,000 หุ้น บริษัทฯ จึงต้องลดทุนโดยการตัดหุ้นที่ซื้อคืนและจำหน่ายไม่ได้ทั้งหมดออก เพื่อให้เป็นไปตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการว่าด้วยการซื้อหุ้นคืน การจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืน และการตัดหุ้นที่ซื้อคืนของบริษัท พ.ศ. 2544 โดยบริษัทฯ จะดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนต่อกระทรวงพาณิชย์และแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ทราบต่อไป โดยภายหลังจดทะเบียนลดทุนแล้ว บริษัทฯ จะมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว จำนวน 1,053,386,750 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 1,053,386,750 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท • เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ได้ย้ายที่ตั้งสำนักงานของบริษัทฯ ตั้งอยู่เลขที่ 206 ซอยพัฒนาการ 20 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 • GS ได้เปิดตัว Funky Fries ร้านเฟรนฟรายน้องใหม่ โดยเปิดสาขาแรกที่ ชีคอนบางแค เน้นความกรอบ ใหม่ และการันตีความกรอบได้นาน มาเสิร์ฟลูกค้า และมีแผนขยายอีกหลายสาขาในปีนี้น่าอย่างทั่วถึงในหลากหลายพื้นที่
--	---

1.3. โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจอื่น คือ ธุรกิจไลฟ์สไตล์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

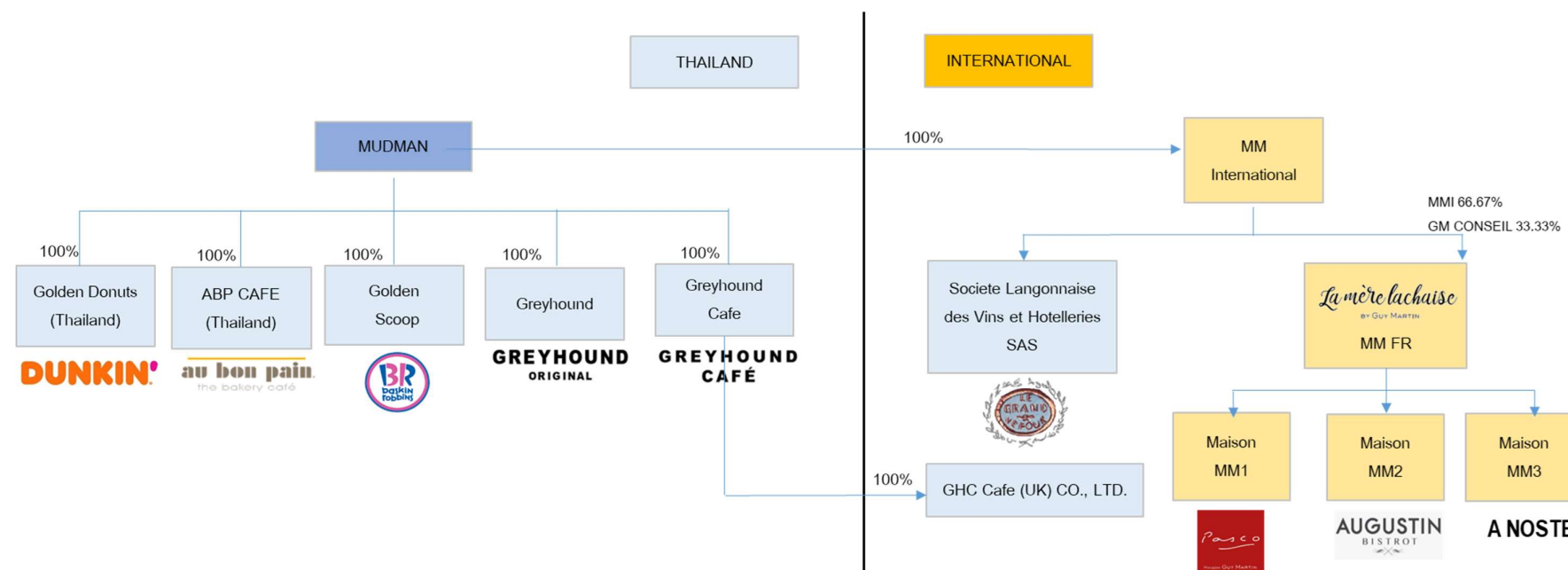
ธุรกิจหลัก

- 1) ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้สิทธิแฟรนไชส์
- 2) ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ของตัวเอง





ธุรกิจอื่น



- 3) ธุรกิจไลฟ์สไตล์
- 4) ธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding company)

โครงสร้างธุรกิจและการถือหุ้นของบริษัทในกลุ่มของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563



บริษัท	เครื่องหมายการค้า (ตัวย่อ)	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
ธุรกิจหลัก			
1) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้สิทธิแฟรนไชส์			
บริษัท โกลเด้น โดนัท (ประเทศไทย) จำกัด 	DD	100.0	ผลิตและจำหน่ายโดนัทและเครื่องดื่ม ภายใต้แบรนด์ ดังกิ้น โดนัท ("Dunkin' Donuts" หรือ "DD")
บริษัท เอบีพี คาเฟ่(ประเทศไทย) จำกัด 	ABP	100.0	ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ภายใต้แบรนด์ โอ บอง แปง ("ABP")
บริษัท โกลเด้น สก๊อปปี้ จำกัด 	BR	100.0	นำเข้าและจำหน่ายไอศกรีม ภายใต้แบรนด์ Baskin Robbins ("BR")
2) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ของตัวเอง			
บริษัท เกรฮาวด์ คาเฟ่ จำกัด    	GHC	100.0	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มแบบ บริการเต็มรูปแบบภายใต้แบรนด์ที่สำคัญต่อไปนี้ - เกรฮาวด์ คาเฟ่ (Greyhound Café) - อะนอเธอร์ฮาวด์ (Another Hound Café) - กิ้น+เฮ (Kin+Hey) - ไก่ ฮาวด์ (Gai Hound)
GHC Café (UK) Company Limited 	GHC (UK)	100.0 (บริษัทย่อย ทางอ้อมผ่าน การถือหุ้น GHC)	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มแบบ บริการเต็มรูปแบบภายใต้คอนเซ็ปต์ (Concept) ของ GHC "Basic with a Creative Twist" โดยทำการตลาดที่ ต่างประเทศ

บริษัท	เครื่องหมายการค้า (ตัวย่อ)	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
Societe Langonnaise des Vins et Hotelleries SAS 	SLVH	100.0 (บริษัทย่อย ทางอ้อมผ่าน การถือหุ้น MM Inter)	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มแบบ บริการเต็มรูปแบบระดับพรีเมียมภายใต้ แบรนด์ Le Grand Vefour ซึ่งได้รับมิชลิน สตาร์ (Michelin Star) จำนวน 2 ดาว
MM FR SAS 	MM FR	67 (บริษัทย่อย ทางอ้อมผ่าน การถือหุ้น MM Inter)	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มแบบ สบายๆ โดยลูกค้าสามารถเข้ารับบริการได้ ทั้งวัน (Brasserie) ภายใต้ แบรนด์ Le Mere Lachaise
MAISON MM1 SAS 	MM1	100.0 (บริษัทย่อย ทางอ้อมผ่าน การถือหุ้น MM Inter และ MM FR)	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม เป็น ร้านอาหารที่มีชื่อเสียงในปารีส ซึ่งมีอาหาร ไปทางทิศใต้ ปลาผักเครื่องเทศและน้ำมัน มะกอก สูตรอาหารทำจากวัตถุดิบที่เรียบ ง่ายตามฤดูกาลผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่นและ แปลกใหม่รวมถึงความรู้ด้านการทำอาหาร และความคิดสร้างสรรค์ของเชฟ ภายใต้ แบรนด์ PASCO
MAISON MM2 SAS 	MM2	100.0 (บริษัทย่อย ทางอ้อมผ่าน การถือหุ้น MM Inter และ MM FR)	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม เป็น ร้านอาหารที่มีชีวิตชีวาและเป็นสัญลักษณ์ ในปารีส ในบรรยากาศแบบบิสโทรที่เก๋ไก๋ และร่วมสมัย ภายใต้ แบรนด์ Augustin
MAISON MM3 SAS A NOSTE	MM3	100.0 (บริษัทย่อย ทางอ้อมผ่าน การถือหุ้น MM Inter และ MM FR)	ผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม เป็น ร้านอาหารที่เป็นมิตรและอบอุ่นทั้งในสไตล์ เมืองและสไตล์ชนบทเต็มไปด้วยรสชาติ ภายใต้ แบรนด์ A Noste

บริษัท	เครื่องหมายการค้า (ตัวย่อ)	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
ธุรกิจอื่น			
3) ธุรกิจไลฟ์สไตล์			
บริษัท เกรฮาวด์ จำกัด GREYHOUND ORIGINAL  SMILEYHOUND GREYHOUND  GREYHOUND COFFEE	GH	100.0	<ul style="list-style-type: none"> ผลิตและจำหน่ายเสื้อผ้าแฟชั่นเครื่องประดับและสินค้าไลฟ์สไตล์ภายใต้แบรนด์ที่สำคัญ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - เกรฮาวด์ ออริจินอล (Greyhound Original) - สไมล์ฮาวด์ (Smileyhound) ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ประเภทคาเฟ่ รับออกแบบสินค้าและผลิตภัณฑ์แฟชั่นไลฟ์สไตล์
4) ธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company)			
Mudman International Limited	MM Inter	100.0	บริษัทเพื่อการลงทุนในต่างประเทศ (Holding Company)
MM FR SAS	MM FR	66.67 (บริษัทย่อยทางอ้อมผ่านการถือหุ้น MM Inter)	บริษัทเพื่อการลงทุนในต่างประเทศ (Holding Company) โดยถือหุ้นร่วมกับ Mr. Guy Martin (ร้อยละ 33.33%)

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ**2.1 โครงสร้างรายได้**

ในปี 2561 ถึงปี 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายได้รวมจำนวน 3,233 ล้านบาท 3,060 ล้านบาท และ 2,316 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งคิดเป็นอัตราเติบโต ร้อยละ (5.4) ในปี 2562 และร้อยละ (24.3) ในปี 2563 จากงวดเดียวกันของปีก่อนหน้า

หน่วย: ล้านบาท

รายได้จากการขายและบริการ	2561 ¹		2562 ¹		2563 ¹	
	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ
1. ธุรกิจธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	2,935	90.8	2,768	90.3	2,017	87.1
2. ธุรกิจไลฟ์สไตล์	147	4.5	145	4.7	149	6.4
รวมรายได้จากการขายและบริการ	3,082	95.3	2,913	95.1	2,166	93.6
รายได้อื่น	151	4.7	147	4.9	150	6.5
รวมรายได้	3,233	100.0	3,060	100.0	2,316	100.0

/1 ส่วนแบ่งรายได้แบบงบการเงินรวม

2.2 การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์**2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ**

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบ (1) ธุรกิจหลักในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และ (2) ธุรกิจอื่นในธุรกิจไลฟ์สไตล์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

การดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของบริษัทฯ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1) การดำเนินธุรกิจภายใต้สิทธิแฟรนไชส์

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่ได้สิทธิแฟรนไชส์ในการดำเนินธุรกิจจากเจ้าของแบรนด์ในต่างประเทศภายใต้เครื่องหมายการค้าทั้งหมด 3 แบรินด์ ได้แก่ ดังก์นัท (“DD” หรือ “Dunkin’ Donuts”) โอ บอง แปง (“ABP” หรือ “Au Bon Pain”) และ บาสกิน ร็อบบิ้นส์ (“BR” หรือ “Baskin Robbins”) ซึ่งทั้ง 3 แบรินด์เป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่ง มีประวัติอันยาวนาน และได้รับความนิยมทั่วโลก โดยทั้ง 3 แบรินด์มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นการช่วยขยายโอกาสทางธุรกิจให้แก่บริษัทฯ

1.2) การดำเนินธุรกิจภายใต้แบรนด์ของตัวเอง

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ของตัวเอง 2 แบรินด์ ได้แก่ “เกรฮาวด์ คาเฟ่” (Greyhound Café) ซึ่งเป็นแบรนด์ร้านอาหารไลฟ์สไตล์ที่เน้นความมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น โดยร้าน Greyhound Café ได้รับความนิยมอย่างเหนียวแน่นภายในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และ “ครัวเอ็ม” ซึ่งเป็นแบรนด์ที่บริษัทฯ ได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อประกอบธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มสำหรับโรงพยาบาลในรูปแบบ ศูนย์อาหาร (Cafeteria) และ บริการอาหารสำหรับผู้ป่วยใน (IPD Food Services) (3) “Le Grand Vefour” ซึ่งเป็นร้านอาหารที่ก่อตั้ง เมื่อปี ค.ศ.

1784 (พ.ศ. 2327) อายุกว่า 230 ปี โดยปัจจุบัน SLVH มีสาขาจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ย่าน The Palais Royal's Gardens ในกรุงปารีส และได้รับมิชลิน สตาร์ (Michelin Star) จำนวน 2 ดาว (4) "Pasco" เป็นร้านอาหาร มีจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ย่าน 74 BOULEVARD DE LA TOUR MAUBOURG 75007 PARIS, PASCO Masion Guy Martin เป็นสถานที่ที่มีชื่อเสียงในปารีสซึ่งมีอาหารไปทางทิศใต้ ปลาผักเครื่องเทศและน้ำมันมะกอกแน่นอน สูตรอาหารที่ทำจากวัตถุดิบที่เรียบง่ายตามฤดูกาลผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่นและแปลกใหม่รวมถึงความรู้ด้านการทำอาหารและความคิดสร้างสรรค์ของเชฟ (5) "Augustin" เป็นร้านอาหาร มีจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ย่าน 11 Place Jacques Lelieur, 76000, "Bistrot Augustin" ตั้งอยู่ในย่าน rue Daguerre ที่มีชีวิตชีวาและเป็นสัญลักษณ์ในปารีส ในบรรยากาศแบบบิสโทรที่เก๋ไก๋และร่วมสมัย และ (6) "A Noste" เป็นร้านอาหาร มีจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ย่าน 6 bis rue du 4 Septembre 75002 Paris เป็นร้านอาหารที่เป็นมิตรและอบอุ่นทั้งในสไตล์เมืองและสไตล์ชนบทเต็มไปด้วยรสชาติโดยส่วนใหญ่ได้รับแรงบันดาลใจจากภาคตะวันตกเฉียงใต้ดั้งเดิมและมีวิสัยทัศน์ร่วมสมัยและทันสมัยและมีรสเลิศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสาขาร้านอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งสิ้น 424 สาขา แบ่งเป็นร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้สิทธิแฟรนไชส์ จำนวน 377 สาขา และร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ของตัวเอง จำนวน 47 สาขา

(2) ธุรกิจไลฟ์สไตล์

ในส่วนของการดำเนินธุรกิจไลฟ์สไตล์ของบริษัทฯ ธุรกิจไลฟ์สไตล์เป็นธุรกิจต่อยอดโดยการใช้ความแข็งแกร่งของแบรนด์ "เกรฮาวด์" (Greyhound) ซึ่งเป็นแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์และความโดดเด่นในผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าแฟชั่น โดยปัจจุบันผลิตภัณฑ์ภายใต้ธุรกิจไลฟ์สไตล์ประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าแฟชั่น เครื่องประดับ ตลอดจนการร่วมมือกับแบรนด์อื่นๆ ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ภายใต้คอนเซ็ปต์และแนวคิดของแบรนด์เกรฮาวด์ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสาขารัฐกิจไลฟ์สไตล์จำนวนทั้งหมด 13 สาขา และร้าน Greyhound Coffee จำนวน 1 สาขา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีจำนวนสาขาแยกตามแบรนด์ ดังนี้

ธุรกิจ	จำนวนสาขา (สาขา)
ดิงกิน โดนท์ (DD)	282
โอ บอง แปง (ABP)	72
บาสกิน ร็อบบิ้นส์ (BR)	23
เกรฮาวด์ คาเฟ่ (GHC)	42 ^{1/1}
เกรฮาวด์ (GHF)	14 ^{2/2}
ครัวเอ็ม (M Kitchen)	1
Le Grand Vefour	1
La Mere Lachaise	0
Pasco	1
Augustin	1
A Noste	1
รวม	438

- /1 ประกอบไปด้วยร้านอาหารเกรฮาวด์ คาเฟ่ในต่างประเทศทั้งหมด 16 สาขาซึ่งเป็นการดำเนินการผ่านการให้สิทธิแฟรนไชส์ในต่างประเทศจำนวน 15 สาขา และผ่านการดำเนินการผ่าน GHC Café (UK) จำนวน 1 สาขา
- /2 ประกอบไปด้วยร้านแพนชั่นเสื้อผ้าทั้งหมด 13 สาขา และร้าน Greyhound Coffee จำนวน 1 สาขา

สำหรับรายได้ในแต่ละแบรนด์ คิดเป็นสัดส่วนของรายได้จากการขายและบริการดังนี้

ธุรกิจ	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
ดังกิ้น โดนัท (DD)	34%	33%	40%
โอ บอง แปง (ABP)	22%	21%	18%
บาสกิน ร็อบบิ้นส์ (BR)	3%	3%	3%
เกรฮาวด์ คาเฟ่ (GHC) ^{/1}	30%	32%	26%
เกรฮาวด์ (GHF)	5%	5%	7%
ครัวเอ็ม (M Kitchen)	1%	1%	1%
Le Grand Vefour	5%	5%	2%
La Mere Lachaise ^{/2}	-	-	-
Pasco	-	-	1%
Augustin	-	-	1%
A Noste	-	-	1%
รวม	100%	100%	100%

/1 รวม GHC Café (UK)

/2 คาดว่าจะสามารถเปิดดำเนินการได้ในปี 2564

โดยรายละเอียดของการประกอบธุรกิจแต่ละแบรนด์ มีดังนี้

2.2.1.1 ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

2.2.1.1.1 ธุรกิจร้านอาหารที่ได้สิทธิแฟรนไชส์



1) ภายใต้เครื่องหมายการค้า Dunkin' Donuts

บริษัท โกลเด้น โดนัท (ประเทศไทย) จำกัด (“GDT” หรือ “Franchisee”) เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ที่ได้รับสิทธิภายใต้สัญญาแม่แฟรนไชส์ (Master Franchise Agreement) จาก Dunkin' Donuts Franchised Restaurants LLC (ประเทศสหรัฐอเมริกา) (“เจ้าของสิทธิ” หรือ “Franchisor”) โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว GDT มีสิทธิในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดนัทและเครื่องดื่มภายใต้เครื่องหมายการค้า Dunkin' Donuts ในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียว (Exclusivity Right) และสามารถให้ช่วงสิทธิแก่บุคคลอื่นที่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดแฟรนไชส์ได้และได้รับความยินยอมจากเจ้าของสิทธิ GDT ได้เข้าทำสัญญาแฟรนไชส์ ณ วันที่ 10 มีนาคม 2524 และมีการทำข้อตกลงกำหนดจำนวนสาขาที่จะเปิดทั้งหมดในทุก 5 ปี (Development Schedule) โดยในแต่ละสาขาได้รับสิทธิในการดำเนินการ 20 ปี และมีสิทธิในการต่ออายุสัญญาได้หนึ่งครั้งเป็นระยะเวลาเพิ่มอีก 20 ปี โดยข้อตกลงดังกล่าวจะสิ้นสุดวันที่ 15 ธันวาคม 2564

ในส่วนของการดำเนินธุรกิจภายใต้สัญญาดังกล่าว GDT มีสิทธิที่จะใช้ระบบการบริหารจัดการร้านซึ่งเป็นระบบของทางเจ้าของสิทธิที่มีเสถียรภาพและใช้ทั่วโลก ทั้งนี้ GDT จะจ่ายค่าธรรมเนียมต่อยอดขายรายเดือน (Royalty fee) ให้กับทางเจ้าของสิทธิ และมีการเจรจาวางแผนการงานในอนาคตร่วมกันระหว่าง GDT และเจ้าของสิทธิในเรื่องของการกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินธุรกิจ รวมถึงแผนการเติบโตในระยะเวลา 5-10 ปี

ร้าน Dunkin' Donuts ในประเทศไทยเปิดสาขาแรกในปี 2524 และเป็นหนึ่งในแบรนด์ต่างชาติที่ได้รับความนิยมอย่างมากในประเทศไทย โดยรูปแบบและผลิตภัณฑ์ของร้าน Dunkin' Donuts ในประเทศไทยจะมีความคล้ายคลึงกับร้าน Dunkin' Donuts ในต่างประเทศ ทั้งในด้านคุณภาพ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ รูปแบบการบริหารจัดการร้าน รวมถึงบรรยากาศภายในร้าน ทำให้ร้าน Dunkin' Donuts ในประเทศไทยมีฐานลูกค้าประจำที่เหนียวแน่น มียอดขายเติบโตขึ้นและมีการขยายสาขาทุกปี โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้าน DD มีสาขา 282 สาขาทั่วประเทศ ในรูปแบบ Kiosk ซึ่งมีลักษณะร้านเป็นร้านขนาดเล็กที่มีเคาน์เตอร์เล็กๆ และมีที่นั่งในร้านจำกัด โดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าหรือไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) และมีพื้นที่ประมาณ 10 - 30 ตารางเมตร และรูปแบบ stand-alone เป็นร้านขนาดใหญ่ที่มีที่นั่งกว้างขวางและมีที่นั่งโดยเฉลี่ย 20 - 40 ที่นั่งและมีพื้นที่ประมาณ 50 - 150 ตารางเมตร โดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมอลล์ (Community Mall) นอกจากนี้ Dunkin' Donuts ยังมีบริการในส่วนของการรับจัดเลี้ยง (Catering) โดย GDT มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงเพื่อสามารถออกแบบและจัดสรรผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าตามลักษณะของงานและกิจกรรมที่กำหนด เช่น การประชุมหรือสัมมนา งานสังสรรค์และงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการจัดทำกล่องอาหารว่าง (Snack Box) เพื่อเพิ่มความสะดวกและทางเลือกให้กับลูกค้า

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ ร้าน Dunkin' Donuts เป็นลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางถึงบน ไม่จำกัดช่วงอายุและอาชีพ เช่น วัยรุ่น นักเรียน นักศึกษา วัยทำงาน ผู้บริหารยุคใหม่ กลุ่มแม่บ้าน และนักท่องเที่ยว ซึ่งมีความต้องการในการบริโภคโดนัทและเครื่องดื่มที่อร่อยและมีคุณภาพระดับพรีเมียม

ร้าน Dunkin' Donuts มีผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ โดนัทและเบเกอรี่ และเครื่องดื่ม โดยในแต่ละร้าน Dunkin' Donuts จะมีโดนัทมากกว่า 50 ชนิด เช่น โดนัทสูตรดั้งเดิม โมจิริง และมันชกั๊น เป็นต้น เพื่อครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย โดยที่ผ่านมาร้าน Dunkin' Donuts ได้นำเสนอโดนัทรูปแบบใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ปัจจุบันโดนัทของร้าน Dunkin' Donuts มีส่วนผสมที่แตกต่างจากโดนัทของร้านทั่วไป ทั้งในส่วนของตัวโดนัท ไอซิ่ง และท็อปปิง นอกจากนี้ร้าน Dunkin' Donuts ได้จำหน่ายเครื่องดื่มหลายประเภทควบคู่ไปกับโดนัทและเบเกอรี่ เช่น กาแฟ โกโก้ เครื่องดื่มปั่น และชารสต่างๆ เป็นต้น



2) ภายใต้เครื่องหมายการค้า Au Bon Pain

บริษัท เอบีพี จำกัด ("ABP" หรือ "Franchisee") เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ซึ่งได้รับสิทธิภายใต้สัญญาแม่สเตอร์แฟรนไชส์ (Master Franchise Agreement) จาก ABP Corporation (ประเทศสหรัฐอเมริกา) ("เจ้าของสิทธิ" หรือ "Franchisor") โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว ABP มีสิทธิในการผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ภายใต้เครื่องหมายการค้า Au Bon Pain ในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียว (Exclusivity Right) นอกจากสิทธิในการประกอบธุรกิจภายใต้แบรนด์ Au Bon Pain แล้ว ABP ยังได้รับการถ่ายทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์โดยตรงจากเจ้าของสิทธิ ซึ่งมีประสบการณ์ในธุรกิจดังกล่าวจากสาขาทั่วโลกมากกว่า 60 ปี ในด้านการปฏิบัติงาน การตลาดและแนวทางการเปิดและบริหารร้าน

ร้าน Au Bon Pain ในประเทศไทยเปิดสาขาแรกเมื่อปี 2540 ในรูปแบบของร้านเบเกอรี่สัญชาติอเมริกา ที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ แชนด์วิช สลัด ซุป ที่มีคุณภาพและเป็นอาหารเพื่อสุขภาพ รวมถึงกาแฟพรีเมียมและเครื่องดื่มอื่นๆ โดยจะเน้นความแปลกใหม่ ทันสมัย เพื่อดึงดูดผู้บริโภคและรักษาความน่าสนใจให้คงอยู่ตลอดเวลา แต่คงไว้ซึ่งพื้นฐานของความเป็นขนมปังและเบเกอรี่ที่ผลิตจากวัตถุดิบชั้นนำและเป็นประโยชน์ต่อร่างกาย นอกจากนี้การตกแต่งร้านจะเน้นบรรยากาศที่โปร่งและนั่งสบาย แต่ยังคงสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เน้นความเร่งรีบในปัจจุบัน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้าน ABP มีสาขา 72 สาขาทั่วประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ร้าน Au Bon Pain ทั้งหมดจะเป็นร้านแบบ Stand-Alone ที่มีขนาดประมาณ 50 ถึง 200 ตารางเมตร โดยมีที่นั่งเฉลี่ยมากกว่า 30 ที่นั่งต่อร้าน และตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ (Prime Location) เช่น โรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า และอาคารสำนักงาน เป็นต้น นอกจากนี้ทาง ABP ยังมีบริการจัดเลี้ยง (Catering) ในงานต่างๆ สำหรับกลุ่มผู้บริโภคหลากหลายกลุ่มทุกช่วงอายุ เช่น นักศึกษามหาวิทยาลัย คนวัยทำงาน ผู้บริหารยุคใหม่ กลุ่มแม่บ้านและกลุ่มนักท่องเที่ยว เป็นต้น โดยมีทั้งรูปแบบกล่องอาหารว่าง (Snack Box) และกล่องอาหารกลางวัน (Lunch Box)

ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าระดับกลางขึ้นไปให้ความสำคัญกับอาหารสุขภาพที่มีรสชาติอร่อยเป็นหลัก โดยไม่จำกัดเพียงอายุหรืออาชีพ เช่น นักเรียน นักศึกษา ครอบครัว นักท่องเที่ยว ผู้บริหารและชาวต่างชาติ ตลอดจนผู้บริโภคที่ต้องการความเร่งด่วนในช่วงเช้าเร่งรีบ อย่างไรก็ตาม การตกแต่งร้าน Au Bon Pain ที่โปร่งช่วยสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายและเป็นกันเอง ตลอดจนการมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ทำให้ลูกค้าสามารถพบปะ สังสรรค์ หรือทำงานได้

ร้าน Au Bon Pain มีผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ อาหารและเบเกอรี่ และเครื่องดื่ม โดย ABP มีสูตร Pastry ที่อร่อยและมีคุณภาพโดยทำจากวัตถุดิบที่มี ไขมันทรานส์ 0 กรัม (Zero Gram Trans Fat) และอบ 2 ครั้งต่อวันเพื่อรักษามาตรฐานความสดใหม่โดยมีอาหารและเบเกอรี่หลากหลาย เช่น ครั้วของ แชนด์วิช มัฟฟิน คูกี้ ซุปและเบเกิล เป็นต้น ตลอดจนมีเครื่องดื่มทั้งร้อนและเย็น เช่น กาแฟสด ชา เครื่องดื่มปั่น เป็นต้น



3) ภายใต้เครื่องหมายการค้า Baskin Robbins

บริษัท โกลเด้น สกู๊ป จำกัด (“GS” หรือ “Franchisee”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ได้รับสิทธิภายใต้สัญญาแม่แฟรนไชส์ (Master Franchise Agreement) จาก Baskin Robbins Franchising LLC (ประเทศสหรัฐอเมริกา) (“เจ้าของสิทธิ” หรือ “Franchisor”) ซึ่งเป็นเจ้าของสิทธิเดียวกันกับ DD โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว GS มีสิทธิในการนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไอศกรีมและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ท็อปปิ้ง วิกครีม ภายใต้เครื่องหมายการค้า Baskin Robbins ในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียว (Exclusivity Right) นอกจากสิทธิในการประกอบธุรกิจภายใต้แบรนด์ Baskin Robbins แล้ว GS ยังได้รับประโยชน์ทางด้านการปฏิบัติงาน การตลาดและแนวทางการเปิดและบริหารร้านจากเจ้าของสิทธิโดยตรง ซึ่งมีประสบการณ์ในธุรกิจดังกล่าวจากสาขาทั่วโลกมากกว่า 70 ปี รวมถึงการฝึกอบรมจากเจ้าของสิทธิทั้งในด้านการจัดการตลาดอีกด้วย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้าน BR มีสาขา 23 สาขาทั่วประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในรูปแบบ Kiosk ซึ่งเป็นร้าน

ขนาดเล็กที่มีเฉพาะเคาน์เตอร์ โดยมีพื้นที่ประมาณ 20-30 ตารางเมตรและมีที่นั่งโดยเฉลี่ย 8-15 ที่นั่ง และรูปแบบ Stand-Alone ซึ่งเป็นร้านขนาดกลาง โดยมีพื้นที่ประมาณ 45 - 80 ตารางเมตรและมีที่นั่งโดยเฉลี่ย 30-50 ที่นั่ง

2.2.1.1.2 ธุรกิจภายใต้แบรนด์ตัวเอง

ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Greyhound Café” / “Another-hound Café” / “Kin + Hey” / “Gai Hound”

ร้าน Greyhound Café / Another-Hound Café / Kin + Hey / Gai Hound เป็นร้านอาหารประเภทบริการเต็มรูปแบบ (Full Service Restaurant) สไตล์ฟู้ดคอฟี ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เกรฮาวด์ คาเฟ่ จำกัด (“GHC”) ร้าน Greyhound Café เป็นร้านอาหารที่มีเอกลักษณ์โดยมีการจัดวางรูปแบบเมนูอาหารและการตกแต่งร้านภายใต้คอนเซ็ปต์ที่เป็นเอกลักษณ์ โดยร้านอาหารในเครือ GHC มีความมุ่งมั่นในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของรสชาติอาหารและบริการภายในร้าน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้าน Greyhound Café มีสาขาทั้งในและต่างประเทศรวมทั้งหมด 42 สาขาซึ่งประกอบไปด้วยสาขาในประเทศ 26 สาขา (ภายใต้แบรนด์ Greyhound Café / Another-Hound Café / Kin + Hey / Gai Hound) และสาขาในต่างประเทศ (ภายใต้แบรนด์ Greyhound Café) ได้แก่ สาธารณรัฐประชาชนจีน เขตบริหารพิเศษฮ่องกง สิงคโปร์ อินโดนีเซีย เวียดนาม และอังกฤษ รวมทั้งหมด 16 สาขา

GHC แบ่งประเภทร้านอาหารในเครือออกเป็น 5 ประเภทตามคอนเซ็ปต์ ประเภทอาหาร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และราคาแตกต่างกันไป เพื่อสร้างความชัดเจนของร้านอาหารและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

GREYHOUND CAFÉ

ก. ร้านเกรฮาวด์ คาเฟ่ (Greyhound Café)

ปัจจุบันร้าน Greyhound Café มีทั้งหมด 17 สาขา มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 270 - 350 ตารางเมตร และมีที่นั่งเฉลี่ยต่อสาขา 120 ที่นั่ง จุดเด่นของร้าน Greyhound Café คือ ความทันสมัย ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศที่โปร่งสบาย และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ชัดเจน ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Simple with Creative Twist” หรือความเรียบง่ายที่แฝงไปด้วยลูกเล่น ความสร้างสรรค์และความสนุกสนาน ซึ่งถ่ายทอดผ่านรสชาติและหน้าตาของอาหารที่มีการตกแต่งแบบเรียบง่ายแต่มีเอกลักษณ์รวมทั้งบรรยากาศในร้านที่มีการตกแต่งตามคอนเซ็ปต์ที่โดดเด่นและแปลกตาของ Greyhound Café

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน Greyhound Café คือ กลุ่มนักศึกษา และคนทำงานที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง ที่มีความชื่นชอบในความมีเอกลักษณ์ และคุณภาพที่คุ้มค่ากับราคาของร้าน Greyhound Café ตลอดจนชาวต่างชาติที่เข้ามาท่องเที่ยวและทำงานในกรุงเทพฯ โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัว (Average Ticket Size) ที่ 450 - 500 บาท

ร้าน Greyhound Café เป็นร้านอาหารสไตล์ฟู้ดคอฟีผสมผสานระหว่างอาหารไทยและนานาชาติที่มีบริการอาหารและเครื่องดื่มหลากหลายประเภทกว่า 195 เมนู ตั้งแต่ อาหารไทยฟู้ดคอฟีผสมผสานระหว่างอาหารไทยและอาหารนานาชาติ อาหารมังสวิรัต ขนมอบและเครื่องดื่ม โดยมีเมนูขึ้นชื่อ (Signature Dishes) คือ ก๋วยเตี๋ยวห่อหุ้ สับ ปีกไก่แดดเดียวชุบน้ำปลาทอด เมี่ยงส้มโอ ลูกชิ้นเนื้อ/หมูผัดพริกน้ำส้ม แซลม่อนแซ่พริก ยำเกาเหลาแห้ง ซีซาร์

สลัดสไตล์เกอร์ฮาวด์ ตั้บดแบบฝรั่งเศส ปูผัดข้าว ข้าวสลัดน้ำพริกปลาทุ ข้าวผัดน้ำพริกเผกึ่งสด ข้าวผัดปลาสดใบกะเพรา สปาเก็ตตี้ปลาอินทรีเค็ม และทับทิมกรอบสไตล์เกอร์ฮาวด์ เป็นต้น



ข. ร้านอานาเธอร์ฮาวด์ (Another-Hound Cafe)

ปัจจุบันร้าน Another-hound มีทั้งหมด 3 สาขา มีพื้นที่เฉลี่ยต่อสาขาประมาณ 300 - 350 ตร.ม. หรือประมาณ 120 ที่นั่งต่อสาขา จุดเด่นของร้าน Another-hound คือ ความทันสมัย ความเท่ เก๋ แต่ยังคงคอนเซ็ปต์ของราคาที่คุ้มค่า (Affordable) โดยบรรยากาศในร้านจะสะท้อนไลฟ์สไตล์ที่พึงพิงกันในการใช้ชีวิตของคนเมือง ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Accessible Stylish Casual Italian with Asian Twist” โดยลูกค้าเป้าหมายของร้าน Another-hound คือ กลุ่มคนรุ่นใหม่และกลุ่มคนวัยทำงานที่มีรายได้สูง โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัว (Average Ticket Size) ที่ 600 – 650 บาท

ร้าน Another-hound เป็นร้านอาหารที่จำหน่ายอาหารสไตล์ฟิวชั่นที่ผสมผสานระหว่างอาหารอิตาเลียนและรสชาติ จัดจานของอาหารไทย มีบริการอาหารและของหวานที่หลากหลายกว่า 100 เมนู เช่น Avocado Salad, Light Tom Yum Soup, Cold Japanese Salad, DIY Crab Sandwich, Fusilli Pad Thai, Spaghetti Cha Cha Cha, Fried Diced Lamb with Garlic and Black Pepper, Minced Pork and Smoked Bacon Balls, Crab Bomb with Rice และ Bean Medley with Longan Granita เป็นต้น



ค. ร้านกิน+เฮ (Kin+Hey by Greyhound)

ร้าน กิน+เฮ (Kin+Hey) เป็นการนำอาหาร Street Food มานำเสนอในรูปแบบใหม่ที่เป็นแบบฉบับของ Greyhound Café เพื่อเจาะกลุ่มคนทำงาน โดยเปิดตัวสาขาแรกที่ The Groove เซ็นทรัลเวิลด์ โดยนำเสนอเมนูอาหารที่หลากหลาย เช่น เมนูก๋วยเตี๋ยวที่เหมาะสำหรับมือเที่ยงที่ต้องการความรวดเร็ว และอาหารแบบปิ้งย่าง (Izakaya) ในมือเย็นสำหรับพักผ่อนและสังสรรค์กับเพื่อนฝูงหลังเลิกงาน โดยร้านมีคอนเซ็ปต์ว่า “กินอ้อมอก เอ๋อใจ สู้ต่อไป วันพรุ่งนี้”



ง. ร้านไก่ ฮาวด์ (Gai Hound)

ร้านไก่ ฮาวด์ (Gai Hound) เป็นร้านอาหารที่เน้นอาหารจากธรรมชาติ (Organic) โดยปัจจุบันมีเมนูหลัก ได้แก่ ข้าวมันไก่ ที่ประกอบด้วย วัตถุดิบจากธรรมชาติ เช่น ไก่ส่งตรงจากฟาร์มที่เลี้ยงดูอย่างใส่ใจปลอดภัยตลอดทั้งกระบวนการ โดยเลี้ยงแบบวิถีธรรมชาติ ปราศจากสารเร่งต่างๆ ตลอดจนผักออแกนิกนานาชนิด รวมถึง

ข้าวมันที่นุ่มกำลังดี โดยลูกค้าสามารถเลือกประเภทข้าวระหว่างข้าวหอมมะลิหรือข้าวกล้อง เสิร์ฟพร้อมซุซุด คล่องคอ มากับน้ำจิ้มรสเด็ด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีร้านไก่ ฮาวด์ รวมทั้งสิ้น 5 สาขา

จ. ร้าน เกรฮาวด์ คาเฟ่ (Greyhound Café) ในต่างประเทศ

ร้าน Greyhound Café ในต่างประเทศดำเนินธุรกิจ 2 รูปแบบ ดังนี้

(1) ภายใต้การลงทุนและบริหารโดย GHC UK

GHC UK ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมที่บริษัทฯ ถือหุ้นผ่าน GHC ที่บริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วน ร้อยละ 100 และ GHC ถือหุ้นใน GHC UK ในสัดส่วนร้อยละ 100 โดย GHC UK ได้เริ่มดำเนินการ ร้านอาหาร Greyhound Café จำนวน 1 สาขา มีพื้นที่ประมาณ 600 ตารางเมตร และมีที่นั่ง 192 ที่นั่ง โดย ร้านตั้งอยู่ในย่านฟิตซโรเวีย (Fitzrovia) กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ โดยบริษัทฯ ตั้งใจให้เป็นร้านเรือธง (Flagship store) สำหรับการสร้างความรับรู้ของแบรนด์ (Brand awareness) และเป็นฐานในการขยาย สาขาในทวีปยุโรปและภูมิภาคอื่นต่อไป

(2) ภายใต้การให้สิทธิแฟรนไชส์

ร้าน Greyhound Café ในต่างประเทศดำเนินธุรกิจภายใต้การให้สิทธิแฟรนไชส์โดยบริษัท เกร ฮาวด์ คาเฟ่ จำกัด (“เจ้าของสิทธิ” หรือ “Franchisor”) โดยผู้ได้รับสิทธิแฟรนไชส์มีเงื่อนไขต้องขยายสาขา ร้าน Greyhound Café ตามจำนวนขั้นต่ำที่กำหนดและภายในระยะเวลาที่ตกลงร่วมกัน ในส่วนของการ ดำเนินธุรกิจภายใต้สัญญาดังกล่าว ผู้ได้รับสิทธิแฟรนไชส์มีสิทธิที่จะประกอบธุรกิจร้าน Greyhound Café ในประเทศที่ได้รับสิทธิ และมีสิทธิในการได้รับค่าปรึกษาและการสนับสนุนจากเจ้าของสิทธิต่างๆ เช่น การ หาสถานที่ตั้งร้านอาหาร การเลือกสรรวัตถุดิบในการประกอบอาหาร การจัดทาสตูดตกแต่งร้าน เป็นต้น

รายได้ที่บริษัทฯ ได้รับประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) รายได้จากการทำสัญญา (Upfront Fee) 2) รายได้ค่าแฟรนไชส์ตามสัดส่วนของรายได้ของแต่ละสาขาที่เปิด (Franchise Fee) และ 3) รายได้ จากการขายสินค้าต่างๆ เช่น น้ำสลัด ซอส และเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งร้าน เป็นต้น

ปัจจุบันร้าน Greyhound Café ภายใต้การให้สิทธิแฟรนไชส์ในต่างประเทศมีทั้งหมด 15 สาขา ใน 5 ประเทศ ได้แก่ สาธารณรัฐประชาชนจีน (1 สาขา) เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชน จีน (10 สาขา) อินโดนีเซีย (2 สาขา) สิงคโปร์ (1 สาขา) และเวียดนาม (1 สาขา) โดยมีพื้นที่ต่อสาขาโดย เฉลี่ยประมาณ 280 - 300 ตารางเมตร หรือ 120 ที่นั่งต่อสาขา โดยมีบรรยากาศในร้านภายใต้คอนเซ็ปต์ เดียวกับร้าน Greyhound Café ในประเทศไทย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน Greyhound Café ในต่างประเทศมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายของร้าน Greyhound Café ในประเทศไทย ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้านักศึกษา นักท่องเที่ยว และ คนทำงานที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง ที่มีความชื่นชอบในความมีเอกลักษณ์ และคุณภาพที่คุ้มค่ากับราคา ของร้าน Greyhound Café โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวที่ 850 – 900 บาทต่อหัว

ร้าน Greyhound Café ในต่างประเทศบริการอาหารและเครื่องดื่มคล้ายคลึงกับร้านอาหาร Greyhound Café ในประเทศไทยโดยมีเมนูอาหารกว่า 90 เมนู โดยมีเมนูอาหาร ของหวานและเครื่องดื่มขึ้นชื่อ (Signature Dish / Drink) คือ Light Tom Yum Soup, Greyhound Style Chicken's wing, Avocado Salad with Rocket Leaves, Phad Thai with Fresh Prawns, Thai Braised Beef, Young Coconut Crepe Cake, Mango with Sticky Rice Choc Shock Waffle และ Thai Iced Tea with Milk เป็นต้น



ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ครัวเอ็ม”

บริษัทฯ เล็งเห็นโอกาสในการเติบโตในธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบบริการเต็มรูปแบบภายใต้แบรนด์ของตัวเองในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างจากกลุ่มลูกค้าของเกรฮาวด์ คาเฟ่ ดังนั้น บริษัทฯ เริ่มดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มสำหรับโรงพยาบาลในรูปแบบศูนย์อาหาร (Cafeteria) ภายใต้ชื่อร้านอาหาร M-Kitchen หรือ ครัวเอ็ม (“ครัวเอ็ม”) ซึ่งเป็นธุรกิจศูนย์อาหารในโรงพยาบาล (Cafeteria) และธุรกิจบริการอาหารสำหรับผู้ป่วยใน (IPD Food Services) และดำเนินธุรกิจโดยบริษัทฯ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีการดำเนินธุรกิจดังกล่าวเพียงสาขาเดียวที่โรงพยาบาลรามคำแหง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแผนที่จะขยายธุรกิจบริการศูนย์อาหารในสถานที่ต่างๆ ไม่จำกัดเพียงแต่โรงพยาบาลเท่านั้น บริษัทฯ ยังพิจารณาในการขยายสาขาไปยังสถานที่ต่างๆ เช่น โรงเรียนเอกชน หรือโรงเรียนนานาชาติ เป็นต้น โดยการตัดสินใจในการลงทุนจะพิจารณาจากแนวโน้มของตลาด ความสามารถในการลงทุน ปริมาณการสัญจรของลูกค้าเป้าหมาย ระยะเวลาการจ่ายเงินทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment (ROI)) เป็นต้น

ร้านอาหารครัวเอ็มเป็นร้านอาหารขนาดกลาง ที่มีการตกแต่งร้านที่น่านั่งสบาย สะอาด โดยลูกค้าเป้าหมายของศูนย์อาหารครัวเอ็มเป็นผู้ป่วยนอกและญาติของผู้ป่วย รวมทั้งบุคลากรของโรงพยาบาล กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นบุคคลที่ต้องการบริการที่รวดเร็วและคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ดังนั้น การบริการของร้านอาหารครัวเอ็มจะเน้นบริการที่รวดเร็วทันใจ และราคาย่อมเยา สำหรับลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจบริการอาหารสำหรับผู้ป่วยใน (IPD Food Services) จะให้บริการกับผู้ป่วยในเท่านั้น ตามมาตรฐานโภชนาการและเงื่อนไขที่โรงพยาบาลกำหนด

ลูกค้าเป้าหมายของศูนย์อาหารครัวเอ็มเป็นผู้ป่วยนอกและญาติของผู้ป่วย รวมทั้งบุคลากรของโรงพยาบาล กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นบุคคลที่ต้องการบริการที่รวดเร็วและคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ดังนั้น การบริการของร้านอาหารครัวเอ็มจะเน้นบริการที่รวดเร็วทันใจ และราคาย่อมเยา โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัว (Average Ticket Size) เท่ากับประมาณ 80 - 85 บาท ศูนย์อาหารครัวเอ็มให้บริการระหว่างเวลา 7.00 – 19.00 น. สำหรับลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจบริการอาหารสำหรับผู้ป่วยใน (IPD Food Services) จะให้บริการกับผู้ป่วยในเท่านั้น ตามมาตรฐานโภชนาการและเงื่อนไขที่โรงพยาบาลกำหนด



ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Le Grand Vefour”

คณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2560 เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2560 มีมติอนุมัติให้บริษัท Mudman International Limited (“MM Inter”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ (บริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ MM Inter) เข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท Societe Langonnaise des Vins et Hotelleries SAS (“SLVH”) โดยการเข้าซื้อหุ้นสามัญดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มโอกาสและเพิ่มขีดความสามารถในการขยายธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในต่างประเทศ โดย SLVH เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มเต็มรูปแบบระดับพรีเมียม ภายใต้เครื่องหมายการค้า Le Grand Vefour ซึ่งเป็นร้านอาหารที่ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1784 (พ.ศ. 2327) อายุกว่า 230 ปี โดยปัจจุบัน SLVH มีสาขาจำนวน 1 สาขา ตั้งอยู่ย่าน The Palais Royal's Gardens ในกรุงปารีส และได้รับมิชลิน สตาร์ (Michelin Star) จำนวน 2 ดาว ทั้งนี้ MM Inter ได้ดำเนินการเข้าซื้อหุ้นสามัญดังกล่าวแล้วเสร็จในวันที่ 21 ธันวาคม 2560

ลูกค้าเป้าหมายของร้าน Le Grand Vefour เป็นคนทำงาน ผู้บริหาร นักการเมือง และนักท่องเที่ยวที่มีรายได้ระดับสูง ที่มีความชื่นชอบในความหรูหรา ศิลปะและประวัติศาสตร์สไตล์ฝรั่งเศสยุคเก่า นอกจากนี้ ร้าน Le Grand Vefour ยังคัดสรรวัตถุดิบและควบคุมคุณภาพและปริมาณของอาหารให้สะท้อนภาพลักษณ์ของลูกค้าเป้าหมาย รสชาติของอาหาร และความคุ้มค่าของราคา เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยจำหน่ายอาหารฝรั่งเศสที่ผสมผสานระหว่างความเรียบหรูในยุคเก่าและความสดใหม่ของแฟชั่นยุคใหม่ โดยมีบริการอาหารและของหวานที่หลากหลายในรูปแบบเฉพาะตัว เช่น Duck liver raviolis, truffles emulsion crea และ Pigeon roast in bécasse way with truffe juice เป็นต้น

La mère lachaise
BY GUY MARTIN

ภายใต้เครื่องหมายการค้า “La Mere Lachaise”

ตามที่บริษัทฯ มีแผนการดำเนินธุรกิจในการขยายสาขาในต่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้เริ่มเปิดสาขาแรกภายใต้แบรนด์ Le Grand Vefour ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายสาขาใหม่ร่วมกับ Mr. Guy Martin ในการออกแบบบรรยากาศ รูปแบบและรายการอาหาร โดยร้าน La Mere Lachaise ตั้งอยู่ในทำเลศักยภาพที่มีนักท่องเที่ยวและคนทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของร้าน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ร้าน La Mere Lachaise อยู่ระหว่างการปรับปรุงรูปแบบร้าน ซึ่งคาดว่าจะสามารถเปิดดำเนินการได้ปลายปี 2564



ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Pasco”

บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายสาขาใหม่ร่วมกับ Mr. Guy Martin ในการออกแบบบรรยากาศ รูปแบบและรายการอาหาร โดยเปิดสาขาสองภายใต้แบรนด์ Pasco ซึ่งตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของร้าน คือกลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่มคนทำงาน โดยร้านได้เปิดดำเนินการแล้ว เมื่อเดือนมกราคม 2563

AUGUSTIN
BISTROT**ภายใต้เครื่องหมายการค้า “Augustin”**

บริษัทฯ ได้เปิดสาขาใหม่ภายใต้แบรนด์ Augustin ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการขยายสาขาใหม่ร่วมกับ Mr. Guy Martin ในการออกแบบบรรยากาศ รูปแบบและรายการอาหาร โดยร้าน Augustin ตั้งอยู่ในทำเลศักยภาพที่มีนักท่องเที่ยวและคนทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของร้าน โดยร้านได้เปิดดำเนินการแล้ว เมื่อเดือนมกราคม 2563

A NOSTE**ภายใต้เครื่องหมายการค้า “A Noste”**


ล่าสุดบริษัทฯ ได้เปิดสาขาใหม่ภายใต้แบรนด์ A Noste ซึ่งได้ดำเนินการขยายสาขาใหม่ร่วมกับ Mr. Guy Martin ในการออกแบบบรรยากาศ รูปแบบและรายการอาหาร โดยร้าน A Noste ตั้งอยู่ในทำเลแหล่งท่องเที่ยวที่มีศักยภาพ ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของร้าน คือนักท่องเที่ยวและคนทำงาน โดยร้านได้เปิดดำเนินการแล้ว เมื่อเดือนกรกฎาคม 2563

2.2.1.2 ธุรกิจไลฟ์สไตล์**GREYHOUND**
ORIGINAL

ธุรกิจไลฟ์สไตล์ดำเนินการโดย บริษัท เกรฮาวด์ จำกัด (“GHF”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 โดย GHF ก่อตั้งเมื่อปี 2523 โดยเริ่มต้นจากธุรกิจจำหน่ายเสื้อผ้าแฟชั่นสำเร็จรูปทั้งสุภาพบุรุษและสุภาพสตรี นับเป็นแบรนด์แรกๆ ของประเทศไทยและเป็นที่นิยมในหมู่นักศึกษาและคนทำงานตั้งแต่ในช่วงอายุ 18 - 35 ปี มีจุดเด่นในเรื่องความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ความเป็นผู้นำในเรื่องของการนำเสนอสไตล์ใหม่ๆ และความเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ แบรนด์ Greyhound ไม่ได้หยุดแค่เสื้อผ้าแฟชั่นเท่านั้น แต่เติบโตจนกลายเป็นแบรนด์ไลฟ์สไตล์ครบวงจร โดยผลิตภัณฑ์หลักประกอบไปด้วย เสื้อเชิ้ต เสื้อยืด กางเกง สูท กระโปรง รองเท้า กระเป๋า และเครื่องประดับ ด้วยสาเหตุที่กล่าวมาทำให้ Greyhound สามารถแข่งขันอยู่ในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าแฟชั่นได้อย่างยั่งยืน เป็นที่รู้จักในวงกว้างและสร้างมูลค่าของการรับรู้ของแบรนด์ (Brand Awareness) ที่สูงจนทำให้บริษัทต่างๆ สนใจเข้ามาจับมือกับ Greyhound ในการทำโครงการต่างๆ โดยการต่อยอดจากคอนเซ็ปต์และความเป็น Greyhound เช่น การร่วมมือกับ บริษัท อิกีย (IKEA) ในการออกแบบ Furniture Collection พิเศษ SAMMANKOPPLA เป็นภาษาสวีดิช อ่านว่า ซัม-มัน-คอป-ล่า ที่วางขายไปทั่วโลกและได้รับการตอบรับอย่างดี รวมถึงการร่วมมือกับ บริษัท เอ.พี. ฮอนด้า จำกัด ในการทำธุรกิจ Greyhound Coffee ในโครงการ CUB House ที่เป็น Lifestyle Motor Bike Store โดยได้เปิดสาขาไปในจังหวัดต่างๆ ถึง 12 สาขา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการต่อยอดธุรกิจต่างๆ โดยใช้แบรนด์ Greyhound เป็นเรือธง (Flagship)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 Greyhound มีช่องทางหลักในการจำหน่ายสินค้าในประเทศผ่านร้านของตัวเองในห้างสรรพสินค้าชั้นนำจำนวน 13 สาขา ซึ่งทั้งหมดอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลทั้งหมด อีกทั้งยังได้เปิด Greyhound Online Store ผ่าน www.greyhound.co.th รวมถึงการเปิด online shop ใน marketplace ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Lazada, Shopee, Facebook, และ Line OA

ทั้งนี้ บริษัทมีการแตกแบรนด์ตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและสไตล์ที่แตกต่างกันไป ซึ่งเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ Greyhound ใช้ในการขยายโอกาสทางธุรกิจไลฟ์สไตล์ ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่างๆ ได้มากขึ้น โดยแต่ละแบรนด์ที่สำคัญภายใต้ Greyhound มีรายละเอียด ดังนี้

แบรนด์ที่สำคัญ	รายละเอียด
GREYHOUND ORIGINAL	Greyhound Original นับเป็นแบรนด์แรกในการดำเนินธุรกิจไลฟ์สไตล์ของ Greyhound โดยเน้นการจำหน่ายเสื้อผ้าและเครื่องหนังที่มีจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ โดยมีแนวเสื้อผ้าแบบมินิมอล (Minimal) หรือเป็นเสื้อผ้าสไตล์เรียบง่ายแต่แฝงไปด้วยลูกเล่น แบบกราฟฟิคสกรีน เทคนิคการตัดเย็บพิเศษ ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Basic with a twist” มีสินค้าหลัก คือ เสื้อเชิ้ต เสื้อยัด กางเกง สูท กระโปรง รองเท้า กระเป๋า มีการออกเป็น collection ตามฤดูกาล โดยที่ผ่านมาราคาสินค้าปลีกของร้าน Greyhound Original จะอยู่ที่ 2,000 – 5,000 บาท
 SMILEYHOUND GREYHOUND	Smileyhound เป็นแบรนด์เสื้อผ้าลำลอง (Casual Wear) ที่มีการตัดเย็บและการออกแบบภายใต้คอนเซ็ปต์ “Basic Casualwear with Smileyhound Icon for Everyone” ซึ่งมีสไตล์สนุกสนาน มีสินค้าหลัก คือ เสื้อเชิ้ต เสื้อยัด กางเกง รองเท้า กระเป๋า โดยที่ผ่านมาราคาสินค้าปลีกของร้าน Smileyhound จะอยู่ที่ 1,200 – 2,500 บาท

2.2.2 กลยุทธ์การแข่งขัน

1. ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างต่อเนื่อง โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์

โดยการส่งเสริมนโยบายนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) กล่าวคือ บริษัทมีทีมงานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่าง ฝ่ายปฏิบัติงานครัว ฝ่ายการตลาด และฝ่ายจัดซื้อ ที่ทำหน้าที่ในการศึกษาความต้องการของผู้บริโภคในตลาด สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ประกอบกับ สร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

- กลยุทธ์การควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน

มาตรฐานของสินค้าและบริการของบริษัทฯ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญ บริษัทมุ่งเน้นให้มีการควบคุมมาตรฐานและคุณภาพของสินค้าตลอดทั้งสายตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การผลิตและขั้นตอนการควบคุมมาตรฐานสินค้า การจัดเก็บสินค้าและการกระจายสินค้าไปยังหน้าร้าน รวมทั้งการบริการที่ได้มาตรฐาน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับผลิตภัณฑ์ที่สะอาด มีคุณภาพและสดใหม่

- กลยุทธ์การบริหารต้นทุน

เนื่องจากบริษัทฯ มีบริษัทย่อยที่มีการดำเนินงานให้ธุรกิจร้านอาหารบริการด่วน (Quick Service Restaurant) และมีสาขามากกว่า 424 สาขาทั่วประเทศ หากบริษัทย่อยแต่ละแห่งมีการดำเนินงานต่างๆ ของตัวเอง เช่น แผนการจัดซื้อ แผนกบริหาร และแผนกพัฒนาธุรกิจ จะก่อให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนและมีต้นทุนที่สูง บริษัทฯ จึงเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น โดยบริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทที่ทำธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มบริการด่วน (Quick Service Restaurant) มีการใช้แผนงานส่วนกลางร่วมกัน เช่น แผนการจัดซื้อ แผนกบริหาร และแผนกพัฒนาธุรกิจ ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มอำนาจการต่อรองในฐานะกลุ่มบริษัทฯ ที่ไม่ใช้การต่อรองภายใต้การดำเนินงานของส่วนงานใดส่วนงานหนึ่ง และลดต้นทุนการบริหารจัดการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการบริหารต้นทุนโดยใช้ครัวกลางและ

โรงงานผลิตเพื่อกระจายสินค้าออกไปยังสาขาย่อยแทนการแยกผลิตที่ครัวสาขา การรวมการผลิตโดยใช้ครัวกลางเป็นศูนย์กลางการผลิตและศูนย์กลางกระจายสินค้าเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การบริหารต้นทุนโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดปริมาณของเสียจากการผลิต เพื่อให้บริษัท มีต้นทุนที่ต่ำและส่งผลต่อผลประกอบการที่ดียิ่งขึ้น โดยบริษัท และเจ้าของแฟรนไชส์มีการปรึกษาและแนะนำกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การลดภาระการสั่งซื้อวัตถุดิบจากประเทศเจ้าของแฟรนไชส์เท่านั้น และพิจารณาสั่งซื้อวัตถุดิบจากคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจที่เจ้าของแฟรนไชส์อนุมัติเพื่อลดต้นทุนการขนส่งและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เป็นต้น

- กลยุทธ์การเพิ่มการรับรู้และคุณค่าของแบรนด์

การสร้างคุณค่าให้กับตราสัญลักษณ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับบริษัทที่ดำเนินธุรกิจโดยใช้แบรนด์เป็นเรือธง (Flagship) บริษัท จึงให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ (Brand Equity) ทำให้ผู้ที่บริโภคสินค้าภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัท ตระหนักถึงคุณค่าที่ได้รับจากการบริโภคสินค้าภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัท โดยคุณค่าของแบรนด์ถูกสร้างขึ้นจากการเพิ่มการตระหนักรู้ถึงการมีอยู่ของแบรนด์ (Brand Awareness) การรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าและบริการ การสร้างจุดยืนและภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Positioning) และความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) โดยการสร้างคุณค่าของแบรนด์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจเลือกบริโภคสินค้าและบริการภายใต้แบรนด์ของกลุ่มบริษัท เป็นตัวเลือกแรก ๆ บริษัทมีกลยุทธ์ในการนำเสนอสินค้าที่เน้นคุณภาพของสินค้า ไม่ว่าจะเป็นการคัดสรรวัตถุดิบ และการบริการที่ใส่ใจในมาตรฐาน และราคาที่เหมาะสม ผลจนเป็นแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคและได้รับความนิยมนิตตลาด บริษัท มีกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์ผ่านทางสื่อโฆษณาจนเป็นที่รู้จักในวงกว้าง การร่วมมือกับพันธมิตรในการสร้างผลิตภัณฑ์และการออกโปรโมชั่นต่าง ๆ รวมทั้งการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

- กลยุทธ์ด้านการขยายสาขา

บริษัทมีนโยบายในการกำหนดเป้าหมายการเปิดสาขาใหม่ในแต่ละปีให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค ตลอดจนกำลังซื้อของผู้บริโภค สำหรับการเปิดสาขาใหม่นั้น บริษัทมีทีมงานพัฒนาธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์โอกาสในการขยายสาขา ซึ่งจะวิเคราะห์และพิจารณาถึง ภาวะเศรษฐกิจ ศักยภาพของทำเลที่ตั้ง ความหนาแน่นของประชากรและกำลังซื้อของประชากรในพื้นที่นั้นๆ การเลือกทำเลที่ตั้งให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละแบรนด์ รวมทั้งความพร้อมในเรื่องของแหล่งเงินทุน ประกอบกับการวิเคราะห์ทั้งทางด้านธุรกิจและการเงิน ซึ่งเป็นปัจจัยการวิเคราะห์ทางธุรกิจที่สำคัญในการพิจารณา ได้แก่ การจัดเตรียมบุคลากร การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต และการขนส่ง ให้เพียงพอต่อการเติบโต ในขณะที่ปัจจัยการวิเคราะห์ทางการเงิน ได้แก่ ระยะเวลาการจ่ายเงินลงทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) จะต้องไม่ต่ำกว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนด นอกจากนี้ บริษัทยังนำข้อมูลการดำเนินงานในอดีตของสาขาใกล้เคียงมาพิจารณาเพื่อให้เห็นใจว่าการวิเคราะห์การเปิดสาขาใหม่นั้น จะมีมุมมองที่ครบถ้วนและครอบคลุมปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และไม่กระทบยอดขายของสาขาที่อยู่ใกล้เคียง แต่เป็นการเพิ่มฐานลูกค้าและเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทยังมีการติดตามผลการดำเนินงานของแต่ละสาขาเป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อที่จะสามารถปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในการเปิดสาขาอื่นๆ ต่อไป

- กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากร

จากประสบการณ์การทำงานของทีมผู้บริหารที่ยาวนานทำให้บริษัท มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเป็นอย่างมาก ซึ่งเห็นได้จากความสำเร็จของบริษัท ที่สามารถขับเคลื่อนบริษัท ให้ดำรงอยู่ได้ทั้งในยามวิกฤตและในภาวะปกติ ปัจจัยหนึ่งที่สามารถขับเคลื่อนบริษัท ให้ดำรงอยู่ได้นั้น คือ บุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งบริษัท มีวิสัยทัศน์ในการคัดสรร พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมรายปี โดย

ต้องสอดคล้องกับแผนงานธุรกิจของบริษัทฯ การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานประกอบไปด้วย การฝึกอบรมเกี่ยวกับงานในหน้าที่ (On-the-job training) และการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการและพฤติกรรมองค์กรอื่นๆ โดยปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และความจำเป็น

- กลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภค

จากสถานการณ์ Covid 19 ทำให้พฤติกรรมและการใช้ชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป เช่น การทำงานที่บ้าน (Work From Home), การเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) เป็นต้น โลฟิสต์ที่มุ่งเน้นความสะดวกสบาย เร่งรีบและผูกติดกับมือถือ ทำให้ผู้บริโภคหลีกเลี่ยงการออกมาจากบ้านมากขึ้น และเกิดวิถีชีวิต New Normal ดังนั้นกลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภค จึงเป็นกลยุทธ์ที่จะตอบโจทย์ความต้องการและไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มช่องทางการขายทางออนไลน์, การส่งตรงผู้บริโภค (Delivery) และการนำกลับไปรับประทาน (Take Home) หรือกลับไปประกอบอาหารเองบ้าน (D.I.Y Menu) เป็นต้น

สิ่งที่ช่วยส่งเสริมกลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภค คือ

- 1) การรักษามาตรฐานและความรวดเร็วในการจัดส่ง
- 2) ช่องทางการส่ง เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแพลตฟอร์มต่างๆ เป็นต้น
- 3) การให้ข้อมูลที่ครบถ้วน และภาพประกอบ เพื่อย่อยต่อการตัดสินใจ
- 4) การทำโปรโมชั่น เพื่อช่วยส่งเสริมให้เกิดการรับรู้ของแบรนด์มากขึ้น

2. ธุรกิจไลฟ์สไตล์

บริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะเพิ่มสินค้าประเภทต่างๆ ที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มให้มากขึ้น นอกจากนี้จากนโยบายการ Transform จากแบรนด์แฟชั่น สู่ แบรนด์ไลฟ์สไตล์ (From Fashion to Life) เป็นแนวทางในการต่อยอดธุรกิจภายใต้แบรนด์ เกรฮาวด์ ไปยังธุรกิจต่างๆ ในอนาคต โดยอาศัยแนวความคิดและความคิดสร้างสรรค์ที่มีเอกลักษณ์ในการคิดค้น พัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ต่างๆ (Brand Leverage) โดยปัจจุบัน ได้มีการพัฒนาธุรกิจกาแฟ ภายใต้แบรนด์ Greyhound Coffee ทั้งรูปแบบร้านของตัวเองและในรูปแบบ Franchise ในอนาคต รวมถึงการเข้าสู่ธุรกิจ Lifestyle ผ่านการผลิตน้ำหอม รองเท้าผ้าใบ ผ้าเช็ดตัว รองเท้าใส่ในบ้าน กางเกงใน ภายใต้แบรนด์ SmileyHound โดยได้รับการตอบรับอย่างดีจากทางกลุ่มลูกค้า

การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1. ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ โรงงานครัวกลางและสาขาหน้าร้าน โดยบริษัทมีโรงงานครัวกลางหรือศูนย์จัดเตรียมอาหารที่มีหน้าที่หลักในการจัดเตรียม จำแนก และผลิตสินค้าเพื่อกระจายไปยังสาขาหน้าร้าน ในส่วนของสาขาหน้าร้าน บริษัทมีนโยบายในการควบคุมคุณภาพวัตถุดิบให้มีความสดใหม่อยู่เสมอ โดยบริษัทมีนโยบายในการจัดส่งวัตถุดิบของสด สินค้าสำเร็จรูป และสินค้าสำเร็จรูปจากผู้ผลิตและจัดจำหน่ายและโรงงานครัวกลาง/ครัวย่อยทุกวัน โดยวัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูป และสินค้าสำเร็จรูปจะถูกจัดส่งมายังสาขาหน้าร้านตามใบคำสั่งซื้อที่สาขาหน้าร้านส่งให้ล่วงหน้า 1 วัน โดย ณ สิ้นวัน พนักงานสาขาหน้าร้านจะทำลายสินค้าสำเร็จรูปที่เหลือจากหน้าร้านและส่งคืนไปยังครัวกลางเพื่อทำการตรวจนับของเสียและทำการขายซาก

2. ธุรกิจไลฟ์สไตล์

บริษัทได้มีแผนการผลิตสำหรับคอลเล็กชัน (Collection) ในแต่ละช่วงของปีล่วงหน้า โดยแต่ละคอลเล็กชันจะมี concept ที่แตกต่างกันโดดเด่นเฉพาะตัว โดยบริษัทจำเป็นต้องวางแผนการจัดหาวัตถุดิบต่างๆ เช่น ชนิดและประเภทของผ้า กระดุม ซิปและอุปกรณ์อื่นๆ ล่วงหน้า ภายหลังจากการรวบรวมวัตถุดิบและอุปกรณ์ในการผลิตเรียบร้อยแล้ว บริษัทจะดำเนินการว่าจ้างบริษัทภายนอกสำหรับการตัดเย็บ โดยบริษัทดังกล่าวต้องจัดทำตัวอย่างสำเร็จรูปเพื่อให้บริษัทอนุมัติก่อนการผลิตจริง เพื่อให้มั่นใจในรูปแบบและการตัดเย็บตามมาตรฐานของ Greyhound นอกจากนี้ บริษัทยังมีการตรวจรับสินค้าก่อนการกระจายไปยังสาขาต่างๆ

อีกทั้ง บริษัทยังได้เริ่มธุรกิจ Pre-order ผ่านช่องทาง online คือการให้ลูกค้าสั่งจองสินค้าพร้อมการชำระเงินค่าสินค้าล่วงหน้าก่อนการผลิตจริง ซึ่งการขายสินค้าภายใต้ concept นี้ ทำให้บริษัทสามารถสร้างฐานลูกค้าได้เพิ่มขึ้นรวมถึงสามารถทำให้บริษัทไม่จำเป็นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนของบริษัทในการลงทุนค่าผลิตสินค้า โดยยอดขาย online มีการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างมากจากปี 2562

เพื่อต่อยอดแนวทาง Transform จากแบรนด์ แฟชั่น สู่ Lifestyle แบรนด์ ทางบริษัทฯ ได้มีการออกสินค้าที่ต่อยอด concept lifestyle brand ออกมาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น กาแฟ รองเท้าผ้าใบ น้ำหอม รวมถึง ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับการใช้ชีวิตวิถีใหม่ (New normal) เช่น หน้ากากผ้า ถุงมือผ้า hand gel Spray Alcohol ซึ่งก็ได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี

2.3 แนวโน้มและการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจไลฟ์สไตล์ เป็นส่วนหนึ่งในธุรกิจค้าปลีก ซึ่งการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจดังกล่าว โดยดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคโดยรวม (Consumer Confidence Index) เป็นสถิติที่สะท้อนความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะเศรษฐกิจและการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าอุปโภค-บริโภคที่จำเป็น

ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคโดยรวมปี 2563 ลดลงจากปี 2562 จาก 48.4 เป็น 42.1 โดยค่าเฉลี่ยดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค ในช่วงปี 2560 – 2563 เท่ากับ 39.2 38.0 48.4 และ 42.1 ตามลำดับ (ที่มา: กองสารสนเทศและดัชนีเศรษฐกิจการค้า (กระทรวงพาณิชย์) แสดงให้เห็นถึงภาพรวมความเชื่อมั่นของผู้บริโภคปรับตัวลดลงจากการจับจ่ายใช้สอยที่ลดลงในปี 2563 อันเนื่องมาจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และความขัดแย้งทางการเมืองเป็นสาเหตุสำคัญ อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่า ความเชื่อมั่นผู้บริโภคของไทยสามารถกลับมาฟื้นตัวได้เร็วมากในช่วงไตรมาสที่สองและค่อยๆ ปรับดีขึ้นในช่วงไตรมาสที่เหลือ

บริษัทฯ คาดว่าดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคโดยรวมจะปรับตัวสูงขึ้นในปี 2564 จากการที่ภาครัฐออกมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและเพิ่มกำลังซื้อให้ประชาชนในประเทศอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจะทยอยได้รับวัคซีนบางส่วนภายในปี 2564 จากปัจจัยเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการเติบโตของความเชื่อมั่นและเพิ่มกำลังซื้อของผู้บริโภคให้กลับมาฟื้นตัวดีขึ้นได้อีกครั้ง

2.3.1 ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม

ธุรกิจบริการอาหารในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่ประกอบกิจการที่ไม่ซับซ้อน ทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ภาวะการแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง โดยมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันที่สูง ทำให้ผู้ประกอบการบางรายต้องปิดกิจการ ดังนั้น

ผู้ประกอบการต้องอาศัยการบริหารจัดการและควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้า รวมถึงการสร้างมูลค่าของแบรนด์ต่อไป

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่าธุรกิจบริการอาหารในปี 2564 จะมีมูลค่ารวมอยู่ที่ 4.10 – 4.15 แสนล้านบาท ขยายตัวเล็กน้อยประมาณ ร้อยละ 1.4 – 2.6 จากปี 2563 จากการลงทุนของผู้ประกอบการ อย่างไรก็ตามการแข่งขันที่สูงและต้นทุนธุรกิจที่ปรับตัวสูงขึ้น รวมถึงปัจจัยท้าทายในธุรกิจ ส่งผลให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัว

ปัจจัยสนับสนุนหลัก ที่ส่งผลต่อการขยายตัวและการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการอาหารของประเทศไทย ได้แก่ พฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคที่นิยมการรับประทานอาหารนอกบ้าน ระดับรายได้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เพิ่มขึ้น การขยายตัวของเมืองและที่อยู่อาศัย (Urbanization) และการขยายตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งในกรุงเทพและในจังหวัดที่สำคัญเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2.3.2 ธุรกิจไลฟ์สไตล์

ธุรกิจไลฟ์สไตล์เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย เช่น เสื้อผ้า innerwear รองเท้าผ้าใบ น้ำหอม เครื่องหนัง เครื่องประดับ แวนตา เครื่องใช้ในครัวเรือน เครื่องตกแต่งบ้าน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายเช่นกัน ซึ่งแบ่งตามลักษณะต่างๆ เช่น อายุ เพศ ถิ่นที่อยู่อาศัย lifestyles เป็นต้น ดังนั้น การแข่งขันในธุรกิจดังกล่าวมีการแข่งขันที่สูงจากผู้ประกอบการจำนวนมากและการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น โดยพัฒนาแบรนด์อย่างต่อเนื่องให้เป็นที่ยอมรับในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

3. ปัจจัยความเสี่ยง**1. ความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่อสัญญาแฟรนไชส์หรือการถูกยกเลิกจากการผิดเงื่อนไขและข้อตกลงของสัญญาแฟรนไชส์**

การนำเข้าแบรนด์ร้านอาหารและเครื่องดื่มจากต่างประเทศจะต้องมีการทำสัญญาแฟรนไชส์ ซึ่งระบุถึงสิทธิในการดำเนินกิจการร้านอาหารและเครื่องดื่มภายใต้ ชื่อทางการค้า เครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าในประเทศไทยภายในกำหนดระยะเวลาตามสัญญา และระบบการจัดการ บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจบางส่วนภายใต้แบรนด์ที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์จากต่างประเทศ โดยมีเงื่อนไขและระยะเวลาจำกัดตามที่กำหนดในสัญญา โดยมีกำหนดอายุของสัญญา ดังนี้

แบรนด์	วันครบกำหนดสัญญาแฟรนไชส์
DUNKIN' DONUTS	วันที่ 15 ธันวาคม 2564 เป็นวันครบกำหนดข้อตกลงของจำนวนสาขาที่จะเปิดในระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้า ทั้งนี้ สาขาแต่ละสาขาได้รับสิทธิในการดำเนินการเป็นเวลา 20 ปี และมีสิทธิขอต่ออายุสัญญาได้อีกครั้งหนึ่งเป็นระยะเวลา 20 ปี และเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2562 ได้ทำสัญญาเพิ่มเติมเพื่อแก้ไขเนื้อหาสัญญาหลักค่าแฟรนไชส์กับบริษัท ดังกิน โดนัท ออฟ อเมริกา อิงค์ ระบุว่า "สัญญาหลักแฟรนไชส์จะสิ้นสุดตามสาขาสุดท้ายที่เปิด(ระยะเวลาตามสิทธิ 20 ปี) ตามข้อตกลงสิทธิในการเปิดสาขาใหม่ (Development Schedule) นั้น
Au Bon Pain	วันที่ 1 เมษายน 2577 หรือ วันสิ้นสุดหรือวันยกเลิกสัญญาให้สิทธิสำหรับการเปิดร้านแต่ละสาขาของสาขาสุดท้าย โดยแต่ละสาขามีกำหนดระยะเวลาดำเนินการ 9 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้อีกหนึ่งครั้งเป็นระยะเวลา 9 ปี แล้วแต่กำหนดระยะเวลาใดจะถึงก่อน
Baskin-Robbins	วันที่ 15 ธันวาคม 2565 ทั้งนี้ สาขาแต่ละสาขาได้รับสิทธิในการดำเนินการ 10 ปี และมีสิทธิขอต่ออายุสัญญาได้อีกครั้งหนึ่งเป็นระยะเวลา 10 ปี

สัญญาแฟรนไชส์ที่มีอายุสัญญาจำกัดอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อบริษัทฯ ในกรณีที่มิได้รับอนุญาตการต่อสัญญาหรือการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขและข้อตกลงของสัญญาแฟรนไชส์ อาจส่งผลให้บริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้แบรนด์ดังกล่าวได้และส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ตัวอย่างเหตุการณ์ที่อาจทำให้บริษัทฯ อาจมีปัญหากับการต่อสัญญาแฟรนไชส์หรือเป็นเหตุผิดนัดตามสัญญาแฟรนไชส์ เช่น บริษัทฯ ย่อยหยุดดำเนินธุรกิจเกินกว่าหนึ่งสัปดาห์ไม่ว่าด้วยเหตุผลใดๆ นอกจากเหตุสุดวิสัย ภาวะสงคราม การฉ้อฉล คำสั่งจากรัฐบาล หรือกรณีที่บริษัทฯ ย่อยใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของผู้ให้สิทธิ (Franchisor) โดยผิดวัตถุประสงค์หรือไม่ได้รับอนุญาตตามที่กำหนดไว้ในสัญญา เป็นต้น

ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ของทั้ง 3 แบรนด์ข้างต้น คิดเป็นร้อยละ 61 ของรายได้รวมสำหรับ ปี 2563 (update เป็นรายได้ของปี 2563) ซึ่งหากบริษัทฯ ไม่สามารถต่อสัญญาแฟรนไชส์ได้ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างไรก็ดี บริษัทฯ คาดว่าจะไม่มีปัญหาในการต่อสัญญาดังกล่าว โดยเงื่อนไขของสัญญามีรายละเอียด ดังนี้

	วันที่สิ้นสุดสิทธิในปัจจุบัน	แนวโน้มในการต่อสิทธิในอนาคต
Dunkin' Donuts	15 ธันวาคม 2564	สัญญาที่กำลังจะหมดอายุคือสัญญา Multiple License Agreement ซึ่งจะเป็นสิทธิในการเปิดสาขาใหม่โดยบริษัทต้องดำเนินการเปิดร้านแต่ละสาขามาตาม Development Schedule ซึ่งกำหนดการในปัจจุบัน Development Schedule ดังกล่าวจะสิ้นสุดวันที่ 15 ธันวาคม 2564 ทั้งนี้ หากจะพิจารณาระยะเวลาสัญญาที่เหลือจะต้องดูระยะเวลาเป็นรายสาขาซึ่งได้รับ

		ระยะเวลาสาขาละ 20 ปี นับจากวันที่เปิดสาขา และจะได้รับ การต่ออายุอัตโนมัติ 20 ปี สาขาในปัจจุบันจึงยังมีระยะเวลาใน การดำเนินการอีกนาน ในกรณีที่สาขาปัจจุบันที่เปิดดำเนินการ เป็นเวลานานจะหมดอายุก็สามารถชำระค่าสิทธิเพื่อดำเนินการ ต่อได้ ทั้งนี้บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ Franchisor จึงคาดว่าจะไม่ มีปัญหาในการต่อสัญญา
Au Bon Pain	1 เมษายน 2577	Au Bon Pain ยังมีระยะเวลาของสัญญาอีกนาน จึงยังไม่ได้อยู่ ในแผนการพิจารณาระยะเวลาอันใกล้
Baskin Robbins	15 ธันวาคม 2565	มีลักษณะสัญญาเช่นเดียวกับ Dunkin Donuts

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ทำการกระจายความเสี่ยงผ่านการขยายธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจไลฟ์สไตล์ที่เป็นแบรนด์ของตนเอง โดยปัจจุบันมีการดำเนินธุรกิจภายใต้แบรนด์เกอร์ฮาร์ด ซึ่งเป็นแบรนด์ที่ใช้ต่อยอดในการดำเนินธุรกิจต่างๆ ไม่จำกัดเพียงแค่ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มบริการเติมรูปแบบ และธุรกิจไลฟ์สไตล์เท่านั้น แต่ยังมีแผนในการต่อยอดเป็นธุรกิจต่างๆ ในอนาคตอีกด้วย

2. ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรม

จากภาวะอุตสาหกรรมของธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีผู้ประกอบการรายใหม่ในประเทศเข้ามาทำตลาดแข่งขันในอุตสาหกรรม มีการนำร้านอาหารและเครื่องดื่ม และไลฟ์สไตล์ที่ได้รับความนิยมในต่างประเทศเข้ามาเปิดในประเทศเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงมีความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ดี จากความแข็งแกร่งและชื่อเสียงแบรนด์ของบริษัทฯ ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ และแบรนด์ที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของที่มีการทำตลาดในประเทศไทยมาอย่างยาวนานและความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของแฟรนไชส์ ทำให้บริษัทฯ สามารถพิจารณาทางเลือกในการดำเนินธุรกิจทั้งในรูปแบบการลงทุนเองโดยบริษัทฯ การให้สิทธิแฟรนไชส์แก่พันธมิตรทางธุรกิจในการลงทุน การเลือกทำเลที่ตั้งที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง ประกอบกับประสบการณ์และความสามารถของผู้บริหารและทีมงานของบริษัทฯ ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการในอุตสาหกรรมมากกว่า 10 ปี มีความรู้ความเข้าใจถึงสภาวะอุตสาหกรรมและพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับวิสัยทัศน์ในการเติบโตทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการเติบโตในอุตสาหกรรมร้านอาหารอย่างยั่งยืน ดังเห็นได้จากการเพิ่มขึ้นของยอดขายโดยรวมของบริษัทฯ ที่มาจากการดำเนินกิจการของธุรกิจภายใต้สิทธิแฟรนไชส์เท่านั้นเนื่องจากบริษัทฯ มีการซื้อกิจการ GHC และ GHF ในปี 2557 ที่เป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโตของร้านอาหารภายใต้แบรนด์ของตัวเองในประเทศและต่างประเทศ

3. ความเสี่ยงจากการจัดหาพื้นที่เช่าสาขา

สำหรับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจไลฟ์สไตล์ การเลือกทำเลที่ตั้งในรูปแบบการเช่าพื้นที่สำหรับการเปิดสาขาใหม่ที่มีศักยภาพและอยู่ในบริเวณที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เป็นหนึ่งในปัจจัยหลักในการสร้างการเติบโตของธุรกิจ โดยส่วนใหญ่สัญญาเช่าจะมีระยะเวลาการเช่าพื้นที่ระยะสั้น โดยมีระยะเวลาโดยเฉลี่ย 1-3 ปี นอกจากนี้ การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจไลฟ์สไตล์มีการแข่งขันที่สูงขึ้น และจำนวนผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการแย่งชิงพื้นที่เช่า รวมทั้งการเพิ่มขึ้นของต้นทุนค่าเช่า ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ซึ่งส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าในการลงทุนเปิดสาขาใหม่ เนื่องจาก บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ และบริษัทย่อยจึงอาจมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถหาพื้นที่เช่าในการขยายสาขาใหม่ที่คุ้มค่าและเหมาะสม รวมถึงการต่อสัญญาเช่าพื้นที่สาขาเก่า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มและธุรกิจไลฟ์สไตล์ชั้นนำของประเทศ ที่มีแบรนด์ที่มีชื่อเสียงและมีสินค้าซึ่งเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้บริโภคทั่วไทยและต่างประเทศ โดยปัจจัยดังกล่าวมีส่วนช่วยในการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีประวัติการชำระค่าเช่าที่ดีและปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด ส่งผลให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยสามารถต่อสัญญาเช่าพื้นที่สาขาเก่าและทำสัญญาเช่าพื้นที่สาขาใหม่ได้มายังขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยยังมีพันธมิตรทางธุรกิจกับเจ้าของพื้นที่ค้าปลีกหลายราย และบริษัทฯ และบริษัทย่อยยังมีทีมงานพัฒนาธุรกิจที่มีหน้าที่ในการจัดหาพื้นที่เช่าและทำเลที่ตั้งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

4. ความเสี่ยงจากการไม่ได้รับการต่อสัญญาหรือการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญาเช่าพื้นที่สาขาร้านค้าปลีก

เนื่องจากบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้มีการเปิดสาขาต่างๆ เช่น Dunkin' Donuts Au Bon Pain Baskin Robbins Greyhound Café และ Greyhound Fashion ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในบริเวณห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ และ/หรือ ซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ โดยเป็นการเช่าพื้นที่จากห้างสรรพสินค้าหรือศูนย์การค้าที่เป็นเจ้าของพื้นที่ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีอายุสัญญาเช่าไม่เกิน 3 ปี และมีสิทธิในการต่อสัญญาเช่าเมื่อหมดอายุ บริษัทฯ จึงอาจมีความเสี่ยงจากการไม่ได้รับการต่ออายุสัญญาเช่าพื้นที่จากเจ้าของพื้นที่ รวมถึงความเสี่ยงในกรณีที่เจ้าของพื้นที่เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในการต่อสัญญา เช่น การปรับขึ้นค่าเช่าหรือค่าบริการ ซึ่งอาจจะกระทบต่อฐานะการเงินและผลดำเนินงานของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ และศูนย์การค้าชั้นนำหลากหลายแห่ง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้ามาเป็นเวลานาน และได้ปฏิบัติตามสัญญาเช่าอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด อีกทั้งร้านอาหารแฟรนไชส์ของบริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค (Magnet store) ซึ่งสามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาจับจ่ายใช้สอยในห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ และศูนย์การค้าอื่นๆ นอกจากนี้ เนื่องจากสัญญาเช่าที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยทำกับเจ้าของพื้นที่เป็นสัญญาที่มีเงื่อนไขที่เป็นราคาตลาดและมีเงื่อนไขทางการค้าทั่วไป (Arm's Length Basis) ซึ่งไม่ได้เป็นเงื่อนไขที่ต่างจากคู่ค้าให้เช่าพื้นที่รายอื่น หากเกิดกรณีที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่สามารถต่อสัญญาเช่าพื้นที่ดังกล่าวได้ บริษัทฯ และบริษัทย่อย เชื่อว่าบริษัทฯ และบริษัทย่อยสามารถเช่าพื้นที่กับเจ้าของพื้นที่รายอื่นได้ในเงื่อนไขและราคาตลาดโดยทั่วไปได้

5. ความเสี่ยงจากการปรับเพิ่มขึ้นของต้นทุนบุคลากร

ด้วยลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีความต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นพนักงานในโรงงานครัวกลาง พนักงานในครัวย่อย พนักงานในครัวแต่ละสาขา พนักงานขายหน้าร้าน พนักงานเสิร์ฟ และพนักงานในสำนักงานใหญ่ หากรัฐบาลมีนโยบายปรับเพิ่มค่าจ้างขั้นต่ำก็จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการดำเนินงานของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีการปรับค่าแรงของพนักงานให้อยู่ในระดับราคาใกล้เคียงกับราคาตลาดและคู่แข่งเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและเพื่อตอบสนองการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดแรงงาน ซึ่งค่าแรงขั้นต่ำของพนักงานบริษัทฯ

โดยเฉลี่ยอยู่สูงกว่าค่าแรงขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด ดังนั้น ความเสี่ยงที่บริษัทฯ จะได้รับผลกระทบจากการปรับเพิ่มขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำต่อบริษัทฯ จึงค่อนข้างจำกัด นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารต้นทุนแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับเพิ่มสัดส่วนการจ้างพนักงานประจำซึ่งสามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายได้แน่นอนและมีความสม่ำเสมอมากกว่า เพื่อทดแทนพนักงานชั่วคราวในบางส่วน ถึงแม้ว่าการดำเนินการข้างต้นจะมีผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ อยู่บ้าง แต่บริษัทฯ ก็มีความจำเป็นเพื่อการรักษาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยเพื่อช่วยเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ลดอัตราการลาออกของพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการควบคุมต้นทุนบุคลากรมาโดยตลอดเพื่อรักษาความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ

6. ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาวัตถุดิบที่เป็นผลผลิตทางการเกษตร

วัตถุดิบที่เป็นของสดที่ใช้ในร้านอาหารและเครื่องดื่มส่วนใหญ่เป็นผลผลิตทางการเกษตร เช่น เนื้อสัตว์ ผัก ผลไม้ เป็นต้น โดยคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 95 ของต้นทุนวัตถุดิบทั้งหมด ซึ่งราคาและปริมาณของผลผลิตมีการผันผวนตามฤดูกาล ความแปรปรวนของสภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ และความต้องการของตลาดในขณะนั้น ทั้งนี้ปัจจัยความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาวัตถุดิบนั้นอยู่เหนือการควบคุม ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมและบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพยายามในการลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ โดยมีการติดตามสถานะทางตลาดอย่างใกล้ชิดเพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากการขาดแคลนและต้นทุนที่อาจเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาวัตถุดิบโดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตให้เหมาะสมตามสูตรมาตรฐานที่กำหนดในรูปแบบต่าง ๆ โดยในกรณีที่ต้นทุนปรับเพิ่มสูงขึ้น บริษัทฯ อาจจะต้องพิจารณาปรับเพิ่มราคาอาหาร โดยพิจารณาจากการเปรียบเทียบราคาส่งและคู่แข่ง เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อยอดขายและฐานลูกค้าโดยรวมของบริษัทฯ

7. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ

การชะลอตัวและความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และภัยธรรมชาติ เป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงกำลังซื้อและการชะลอตัวของผู้บริโภคในการใช้จ่าย โดยปัจจัยดังกล่าวจะสร้างความกังวลต่อผู้บริโภคถึงความไม่แน่นอนของรายได้และส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภคในอนาคต ทำให้ผู้บริโภคอาจชะลอการใช้จ่ายเพื่อออมเงินไว้ใช้ในอนาคต ดังนั้นธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มและธุรกิจไลฟ์สไตล์ของบริษัทฯ ทั้งในด้านฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวและความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ ความไม่แน่นอนทางการเมืองและวิกฤตจากภัยธรรมชาติ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุมของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี จากประสบการณ์และความสามารถของผู้บริหารและทีมงานของบริษัทฯ ที่มีความรู้ความเข้าใจถึงสถานะอุตสาหกรรมและพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นอย่างดี ทำหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง วางแผน และปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจให้ตอบรับกับสถานะดังกล่าว การบริหารจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับความแข็งแกร่งและชื่อเสียงแบรนด์ของบริษัทฯ ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ และแบรนด์ที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของ ที่มีการทำตลาดในประเทศไทยมายาวนาน รวมถึงการวางแผน ชักจูง และทบทวนแผนการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) เพื่อสร้างความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่ต่อเนื่องและลดผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ สามารถเติบโตได้ภายใต้การชะลอตัวและความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

8. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

บริษัทฯ มีการทำธุรกรรมที่เป็นเงินตราต่างประเทศใน 4 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) การจ่ายค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์ของแบรนด์ DD และ ABP 2) การนำเข้าสินค้าไอศกรีมจากประเทศสหรัฐอเมริกาภายใต้แบรนด์ BR 3) รายรับผ่านการให้สิทธิแฟรนไชส์ในต่างประเทศภายใต้แบรนด์ GHC และ 4) การดำเนินการของร้านอาหารภายใต้แบรนด์ GHC ในประเทศอังกฤษ และแบรนด์ Le Grand Vefour ในประเทศฝรั่งเศส ดังนั้น การผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนจึงมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ หากไม่มีการบริหารจัดการที่เหมาะสม

อย่างไรก็ดี เนื่องจากรายได้และรายจ่ายอยู่ในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐเหมือนกัน ประกอบกับสัดส่วนของรายการดังกล่าวอยู่ในวิสัยที่สามารถบริหารจัดการได้ บริษัทฯ จึงบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนด้วยวิธีการแบบ Natural Hedge บางส่วน โดยบริษัทฯ ไม่ได้มีการทำสัญญาซื้ออัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าในส่วนที่เหลือ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาถึงมาตรการที่เหมาะสมเพิ่มเติมโดยพิจารณาทั้งในด้านความเสี่ยงและด้านต้นทุนทางการเงินประกอบกัน นอกจากนี้สำหรับธุรกิจแฟรนไชส์ในต่างประเทศ บริษัทฯ อยู่ระหว่างการศึกษาเพื่อปรับรูปแบบสัญญามาตรฐานให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งรวมถึงการพิจารณาแนวทางการเรียกเก็บค่าสัญญาแฟรนไชส์และค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์ (Royalty Fee) เป็นสกุลเงินบาทเพื่อลดผลกระทบต่อการผันผวนของอัตราค่าเงินที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย

9. ความเสี่ยงด้านการจัดหาบุคลากร

จากภาวะอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง และมีผู้ประกอบการหลายรายในอุตสาหกรรม ประกอบกับการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหรือ AEC (ASEAN Economic Community) ที่ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย มาเลเซีย สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อให้การค้าภายในอาเซียนเป็นไปโดยเสรี ทั้งด้านสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานมีฝีมือ ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง เช่น การปฏิรูปเศรษฐกิจภายในประเทศเมียนมาร์ และการเตรียมพร้อมของ สาธารณะรัฐประชาชนลาว เวียดนาม และกัมพูชาในการปรับเพิ่มค่าจ้างแรงงานต่างด้าวเพื่อจูงใจให้แรงงานเหล่านั้นเข้ามาทำงานที่ประเทศของตน เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการของประเทศเพื่อนบ้านจะช่วยสร้างแรงดึงดูดให้แรงงานต่างด้าวที่ทำงานในไทยหรือคิดที่จะเข้ามาทำงานในไทยย้ายกลับไปทำงานในประเทศตนเองได้ จากปัจจัยข้างต้นส่งผลให้การจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการดำเนินงานและการขยายธุรกิจในอนาคตมีความยากลำบากมากขึ้น และจากการที่ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มไม่ว่าจะเป็นร้านอาหารบริการด่วนและร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยบุคลากรเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทฯ ต้องอาศัยบุคลากรจำนวนมาก เช่น พนักงานผลิตที่โรงงานครัวกลาง พนักงานในร้านอาหาร ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานมีฝีมือที่จะต้องผ่านการฝึกฝนจากทางบริษัทฯ จนได้มาตรฐาน บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงในเรื่องของการจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการดำเนินงานและการขยายธุรกิจในอนาคตและความเสี่ยงในเรื่องของการสูญเสียพนักงานดังกล่าว ซึ่งอาจส่งกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และมีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบตลอดจนเตรียมการเพื่อแก้ไขปัญหาในระยะยาว โดยบริษัทฯ ได้มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมพนักงานใหม่อย่างเข้มข้นเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงกระบวนการทำงานและการบริการที่ดี นอกจากนี้พนักงานจะต้องเข้าอบรมหลักสูตรพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความเชี่ยวชาญ ทั้งนี้บริษัทฯ มีการพิจารณาดูแลค่าตอบแทนพนักงาน

ที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้ในการการแข่งขัน เพื่อเป็นแรงจูงใจให้แก่พนักงานเข้าใหม่ และยังมีการประเมินความพึงพอใจของพนักงานซึ่งเป็นตัวช่วยในการสื่อสารความต้องการของพนักงานที่บริษัทฯ สามารถนำมาปรับปรุงระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบกับการพิจารณาเพิ่มเติมเครื่องจักรในกระบวนการผลิตเพื่อทดแทนการพึ่งพิงแรงงานในปัจจุบัน

10. ความเสี่ยงจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 50

ณ วันที่ 7 พฤษภาคม 2563 บริษัทฯ มีกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่คือ บริษัท ทรัพย์ศรีไทย จำกัด (มหาชน) (“ทรัพย์ศรีไทย”) ที่ถือหุ้นจำนวน 677,939,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 64.3 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จึงทำให้ทรัพย์ศรีไทยมีคะแนนเสียงข้างมากในการลงมติในที่ประชุมผู้ถือหุ้นที่สามารถกำหนดการตัดสินใจต่างๆ ได้ ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นของบริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงในการรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อถ่วงดุลและตรวจสอบเรื่องที่ผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอในที่ประชุมได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการจัดโครงสร้างการจัดการบริษัทฯ ที่โปร่งใส ที่มีอำนาจถ่วงดุลที่เหมาะสม และเป็นไปตามธรรมาภิบาลที่ดี โดยโครงสร้างการจัดการบริษัทฯ ประกอบไปด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย 3 ชุดที่ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของกรรมการชุดต่างๆ ไว้อย่างโปร่งใสชัดเจน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการกำหนดมาตรการการทำการรายการเกี่ยวโยงกับ กรรมการ ผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้มีอำนาจบริหาร รวมถึงบุคคลที่มีความขัดแย้งโดยกำหนด ให้บุคคลดังกล่าวไม่มีสิทธิในการออกเสียงในการอนุมัติรายการนั้น ๆ รวมทั้งการจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบที่มีความเป็นอิสระเข้าร่วมพิจารณาและตัดสินใจ โดยการจัดโครงสร้างการจัดการดังกล่าวนี้ เป็นการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ถือหุ้นว่า บริษัทฯ มีการบริหารจัดการที่มีอำนาจถ่วงดุล โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

11. ความเสี่ยงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ปัจจุบันยังคงขยายวงกว้างขึ้นอย่างต่อเนื่องในหลายภูมิภาคของโลก ทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และมีผลกระทบต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ เช่น ระบบห่วงโซ่อุปทาน การใช้จ่ายของผู้บริโภค การจำกัดหรือหยุดชะงักการผลิต การดำเนินงานที่ล่าช้าขึ้น เป็นต้น สถานการณ์ดังกล่าวมีผลกระทบทำให้ตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทยไม่สามารถขายสินค้าและให้บริการกับลูกค้าที่ต้องการรับประทานอาหารภายในร้าน แต่สามารถให้ลูกค้าซื้อสินค้าและรับกลับ หรือให้บริการแบบส่งถึงบ้านได้ รวมถึงธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูปสามารถขายได้เพียงช่องทางออนไลน์เท่านั้น ตามมาตรการล็อกดาวน์เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรค ต่อมารัฐบาลได้ผ่อนปรนมาตรการล็อกดาวน์ ทำให้กลุ่มบริษัทกลับมาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยได้ตามปกติตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม 2563 สำหรับธุรกิจร้านอาหารในประเทศต้องทำการปิดชั่วคราวตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 และเริ่มเปิดให้บริการในเดือนมิถุนายน 2563 อย่างไรก็ตามผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคส่วน ดังนั้น จำนวนลูกค้าที่มาซื้อสินค้าหรือรับบริการยังไม่เข้าสู่ภาวะปกติ เหตุการณ์ดังกล่าวถึงแม้ว่าส่งผลกระทบต่อฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดในปัจจุบันและในอนาคตของกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้พยายามปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมุ่งเน้นในการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้และความสามารถในการทำกำไรของบริษัทให้มากขึ้น

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ**4.1 ทรัพย์สินหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย**

กลุ่มบริษัทมีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วย ส่วนปรับปรุงอาคาร อุปกรณ์ เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์สำนักงาน ยานพาหนะ สินทรัพย์ระหว่างติดตั้งและก่อสร้างโดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัทฯและ บริษัทย่อย	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ 31 ธันวาคม 2563	ภาระผูกพัน
ส่วนปรับปรุงอาคาร ^{/1}	บริษัทฯ, GDT, ABP, GS, GHC, GHF, GHC UK, SLVH	297.3	ไม่มี
อุปกรณ์ ^{/2}		86.2	ไม่มี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ สำนักงาน ^{/3}		85.4	ไม่มี
ยานพาหนะ ^{/4}	GDT, ABP, GHC, GS, GHF	3.0	ไม่มี
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้งและ ก่อสร้าง	GDT, ABP, GS, GHC	11.4	ไม่มี
รวม		483.4	

หมายเหตุ: /1 อุปกรณ์ตกแต่งร้านและสำนักงานที่ติดตั้งตรงตา

/2 เครื่องครัวและอุปกรณ์ทำอาหารสำหรับหน้าร้านและครัวกลาง

/3 อุปกรณ์ตกแต่งร้านค้าและอุปกรณ์สำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และอุปกรณ์ตกแต่งร้านที่ไม่ติดตั้งตรงตา

/4 ยานพาหนะสำหรับผู้บริหาร (GDT, ABP, GHC, GHF) และรถขนส่งจากครัว/โรงงานไปยังสาขาหน้าร้าน (เฉพาะ GHC และ GHF)

โดยทรัพย์สินหลักมีอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณ ดังนี้

ส่วนปรับปรุงอาคาร	5 - 15 ปี
อุปกรณ์	3 - 10 ปี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์สำนักงาน	3 - 5 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

4.2 สินทรัพย์สิทธิการใช้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

กลุ่มบริษัทรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม และปรับปรุงด้วยการวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ 31 ธันวาคม 2563	ภาระผูกพัน
สินทรัพย์สิทธิการใช้ ^{1/}	GDT, ABP, GHC UK, GHF	1,014.0	บริษัทย่อยได้จัดจ้างของสิทธิการเช่า เพื่อค้า ประกันเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันทางการเงิน
รวม		1,014.0	

หมายเหตุ: 1/1 สินทรัพย์สิทธิการใช้ เป็นสัญญาเช่าสาขาหน้าร้าน ที่มีอายุสัญญาเช่ามากกว่า 1 ปีขึ้นไป

สินทรัพย์สิทธิการใช้จะถูกคิดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงนับจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลจนถึงวันสิ้นสุดของอายุการให้
ประโยชน์ของสินทรัพย์สิทธิการใช้หรือวันสิ้นสุดอายุสัญญาเช่าแล้วแต่วันใดจะเกิดขึ้นก่อน

4.3 ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ 31 ธันวาคม 2563	ภาระผูกพัน
แฟรนไชส์	GDT, ABP, GHC	349.9	ไม่มี
เครื่องหมายการค้า	GDT, ABP, GS, GHC, GHF, SLVH	376.5	ไม่มี
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	บริษัทฯ, GDT, ABP, GS, GHC, GHF, SLVH	7.5	ไม่มี
รวม		733.9	

โดยทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตนมีอายุการใช้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

แฟรนไชส์	7 - 28 ปี
เครื่องหมายการค้า	40 ปี
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	3 - 5 ปี

4.4 ค่าความนิยมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ค่าความนิยมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ทรัพย์สินของบริษัทและบริษัท ย่อย	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ 31 ธันวาคม 2563	ภาวะผูกพัน
ค่าความนิยม ^{/1}	GDT, ABP, GHC, SLVH	1,939.8	ไม่มี

หมายเหตุ: /1 ค่าความนิยมจากการที่บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญของ GDT และ ABP ในปี 2555 และจากการเข้าซื้อหุ้นของ GHC และ GHF ในปี 2557 และจากการเข้าซื้อหุ้นของ SLVH ในปี 2560

โดยค่าความนิยมบันทึกที่มูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาหุ้น ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา โดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยม (Impairment Test) ทุกปีและเมื่อใดที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะรับรู้ผลขาดทุนบนงบการเงินทันที

ในระหว่างปี 2563 บริษัทฯประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของค่าความนิยมสำหรับธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งผลการประเมินพบว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี ดังนั้น บริษัทฯจึงได้บันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าของค่าความนิยมดังกล่าวจำนวน 200 ล้านบาทในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปีปัจจุบัน

4.5 สรุปสาระสำคัญของสัญญาในการประกอบธุรกิจ

สัญญาแฟรนไชส์เพื่อรับสิทธิในการดำเนินกิจการของบริษัทย่อย

(1) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ “DUNKIN’ DONUTS”

สัญญา	Multiple License Agreement
คู่สัญญา	บริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด (รับโอนสิทธิตามสัญญา Multiple License Agreement มาจากบริษัท ดังกิ้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท รอยัล อินดัสทรีส์ ชัพพลาย จำกัด) เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2552) กับ DUNKIN’ DONUTS FRANCHISING RESTAURANTS LLC (“DDF”) ประเทศสหรัฐอเมริกา
วันที่ทำสัญญา	10 มีนาคม 2524
อายุสัญญา	คู่สัญญาได้ตกลงให้บริษัทดำเนินการเปิดร้านแต่ละสาขาตาม Development Schedule ซึ่งกำหนดการในปัจจุบัน Development Schedule ดังกล่าวจะสิ้นสุดวันที่ 15 ธันวาคม 2564 ทั้งนี้ ร้านแต่ละสาขาได้รับสิทธิในการดำเนินการเป็นเวลา 20 ปี และมีสิทธิขอต่ออายุสัญญาได้อีกครั้งหนึ่งเป็นระยะเวลา 20 ปี โดยต้องได้รับความยินยอมเป็นหนังสือล่วงหน้าจาก DDF
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	DDF ให้สิทธิแก่บริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการดำเนินกิจการร้านเบเกอรี่ DUNKIN’ DONUTS ให้ใช้เครื่องหมายการค้า DUNKIN’ DONUTS โดยกำหนดค่าตอบแทน ได้แก่ ค่าแรกเข้าสำหรับการเปิดร้านแต่ละสาขา และค่าสิทธิรายเดือน (Royalty Fee) ซึ่งคิดตามสัดส่วนรายได้ในแต่ละเดือน
การโอนสิทธิ / การให้ใช้สิทธิช่วง	สิทธิตามสัญญานี้อาจโอนไปยังบุคคลที่สามซึ่ง Licensee เชื่อโดยสุจริตว่ามีความสามารถในการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญาได้ หากผู้รับโอนตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรว่า

	จะรับภาระหน้าที่ของ Licensee ทั้งหมดตามสัญญาต่อไป และ Licensee ได้รับคำยินยอมจาก Licenser และผู้รับโอนถึงการตกลงดังกล่าวแล้ว อย่างไรก็ตาม สิทธิตามสัญญานี้เป็นการเฉพาะตัว Licensee และไม่สามารถโอนหรือนำไปก่อภาระติดพันหรือให้สิทธิช่วงได้วันแต่ Licenser จะยินยอมในการนั้น
การค้าประกัน	บริษัทฯ และ บริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เข้าทำสัญญาค้าประกันการปฏิบัติตามสัญญาของบริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในวงเงินไม่เกิน 2,000,000 เหรียญสหรัฐ สำหรับกรณีที่บริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้การค้าประกันแก่ตนเองนั้น มีลักษณะเป็นการให้หลักประกันแก่ DDF ว่าจะปฏิบัติตามสัญญาภายใต้ Multiple License Agreement อย่างครบถ้วน โดยกำหนดให้อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายของประเทศสิงคโปร์ นั้น อย่างไรก็ตาม บริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่มีทรัพย์สินในต่างประเทศ ดังนั้น โดยหลักกฎหมายไทยแล้ว การให้หลักประกันตัวเองดังกล่าวอาจถือได้ว่าเป็นการค้าประกันการปฏิบัติตามสัญญาและเป็นการกำหนดเบี้ยปรับ (วงเงินไม่เกิน 2,000,000 เหรียญสหรัฐ) ซึ่ง DDF สามารถปรับเบี้ยปรับดังกล่าวได้ หากบริษัท โกลเด้น โดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ของตนภายใต้สัญญาดังกล่าว
เงื่อนไขการยกเลิกสัญญา	DDF อาจบอกเลิกสัญญาได้หากบริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา เช่น บริษัทไม่สามารถเปิดสาขาตาม Development Schedule ได้ และบริษัทไม่สามารถแก้ไขเหตุดังกล่าวภายในระยะเวลาที่กำหนดนับตั้งแต่ได้รับหนังสือเตือนจาก DDF

(2) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ “Au Bon Pain”

สัญญา	Master Franchise Agreement
คู่สัญญา	บริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด กับ ABP CORPORATION ประเทศสหรัฐอเมริกา
วันที่ทำสัญญา	1 เมษายน 2549
อายุสัญญา	28 ปีนับแต่วันที่ทำสัญญา Master Franchise Agreement นี้หรือ วันสิ้นสุดหรือวันยกเลิกสัญญาให้สิทธิสำหรับการเปิดร้านแต่ละสาขาของสาขาสุดท้าย โดยแต่ละสาขามีกำหนดระยะเวลาดำเนินการ 9 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้อีกหนึ่งครั้งเป็นระยะเวลา 9 ปี ทั้งนี้แล้วแต่กำหนดระยะเวลาที่จะถึงก่อน
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	ABP CORPORATION ให้สิทธิแก่บริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด ในการใช้ชื่อทางการค้า เครื่องหมายบริการและเครื่องหมายการค้า “AU BON PAIN” ในประเทศไทย รวมถึงการให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคต่างๆ ในการผลิตและจำหน่ายอาหารประเภทขนมปัง สลัด ชุป เครื่องดื่ม ของหวาน และอาหารอื่นๆ โดยสัญญากำหนดจำนวนสาขาขั้นต่ำที่ต้องเปิดดำเนินการในแต่ละปี โดยหากไม่สามารถเปิดสาขาได้ตามที่กำหนดไว้เป็นเวลา 2 ปีติดต่อกัน ABP CORPORATION มีสิทธิดำเนินการด้วยตนเองหรือให้สิทธิแก่บุคคลอื่นในการเปิดร้าน “AU BON PAIN” ในประเทศไทย ในส่วนของการตอบแทน สัญญากำหนดค่าแรกเข้าซึ่งไม่อาจเรียกคืนได้ ซึ่งชำระในวันทำสัญญา ค่าธรรมเนียมการเปิดร้านแต่ละสาขา และค่าสิทธิรายเดือน (Royalty Fee) ซึ่งคิดตามสัดส่วนรายได้ในแต่ละเดือน

การโอนสิทธิ / การให้ใช้สิทธิช่วง	สิทธิตามสัญญานี้เป็นสิทธิเฉพาะตัวของบริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งไม่สามารถขาย จำหน่าย หรือโอนได้หากไม่ได้รับความยินยอมจาก ABP CORPORATION
การค้ำประกัน	บุคคลที่เป็นเจ้าของหรือจะเข้าเป็นเจ้าของในบริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด เกินกว่า 5% ของทุน จะต้องเข้าทำสัญญาค้ำประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามสัญญาของบริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างไรก็ดี เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2559 บริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด กับ ABP CORPORATION ได้ตกลงทำสัญญาแก้ไขสัญญา Master Franchise Agreement เพื่อเพิกถอนการค้ำประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามสัญญาของบริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ไว้โดยบริษัท ทรัพย์ศรีไทย จำกัด (มหาชน) (“SST”) และนายศุภสิทธิ์ สุขะนรินทร์ ทั้งนี้ การเพิกถอนการค้ำประกันดังกล่าวจะมีผลเมื่อบริษัทฯ เสนอขายหุ้นให้แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรกหลังจากได้รับอนุมัติจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
เงื่อนไขการยกเลิกสัญญา	ABP CORPORATION อาจบอกเลิกสัญญาหากบริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาได้ เช่น บริษัทหยุดดำเนินการธุรกิจ Au Bon Pain เกินกว่าหนึ่งสัปดาห์ไม่ว่าด้วยเหตุผลใดๆ นอกจากเหตุสุดวิสัย ภาวะสงคราม การจลาจล คำสั่งจากรัฐบาล หรือกรณีที่บริษัทใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของ ABP CORPORATION โดยผิดวัตถุประสงค์หรือโดยไม่ได้รับอนุญาตตามที่กำหนดไว้ในสัญญา

(3) ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ “Baskin-Robbins”

สัญญา	Master Operating Agreement
คู่สัญญา	บริษัท โกลเด้น สกู๊ป จำกัด (รับโอนสิทธิตามสัญญาจากบริษัท บิ๊ก สกู๊ปส์ จำกัด เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2555) กับ BASKIN ROBBINS FRANCHISING LLC ประเทศสหรัฐอเมริกา
วันที่ทำสัญญา	20 มกราคม 2553
อายุสัญญา	คู่สัญญาได้ตกลงให้บริษัทดำเนินการเปิดร้านแต่ละสาขาตาม Development Schedule ซึ่งกำหนดการในปัจจุบัน Development Schedule ดังกล่าวจะ สิ้นสุดวันที่ 15 ธันวาคม 2565 ทั้งนี้ ร้านแต่ละสาขาได้รับสิทธิในการดำเนินการ 10 ปี และมีสิทธิขอต่ออายุสัญญาได้อีกครั้งหนึ่งเป็นระยะเวลา 10 ปี โดยต้องได้รับความยินยอมเป็นหนังสือล่วงหน้า
สรุปสาระสำคัญของสัญญา	BASKIN ROBBINS FRANCHISING LLC ให้สิทธิบริษัท โกลเด้น สกู๊ป จำกัด (ซึ่งเป็นผู้ได้รับโอนสิทธิตามสัญญาจากบริษัท บิ๊ก สกู๊ปส์ จำกัด) ในการดำเนินกิจการร้านไอศกรีม Baskin-Robbins ให้ใช้เครื่องหมายการค้า ให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคต่างๆ ในการจำหน่ายไอศกรีม Baskin-Robbins ในประเทศไทย โดยกำหนดอัตราค่าตอบแทนในอัตราที่ตกลงร่วมกัน และบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในสัญญา และมีข้อตกลงเรื่องจำนวนสาขาขั้นต่ำที่ต้องเปิดในแต่ละปี
การโอนสิทธิ/ การให้ใช้สิทธิช่วง	สิทธิตามสัญญานี้เป็นการเฉพาะตัว Licensee และไม่สามารถโอนหรือนำไปก่อภาระติดพันได้เว้นแต่ Licenser จะยินยอมในการนั้น

การค้าประกัน	บริษัท และบริษัท โกลเด้น สก๊อป จำกัด มีภาระในการค้าประกันการดำเนินการกิจการของบริษัท โกลเด้น สก๊อป จำกัด อย่างไรก็ดี ในวงเงินไม่เกิน 200,000 เหรียญสหรัฐ สำหรับกรณีที่บริษัท โกลเด้น สก๊อป จำกัด ได้ให้การค้าประกันแก่ตนเองนั้น มีลักษณะเป็นการให้หลักประกันแก่ BASKIN ROBBINS FRANCHISING LLC ที่จะปฏิบัติตามสัญญาภายใต้ Master Operating Agreement อย่างครบถ้วน โดยกำหนดให้อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายของประเทศสิงคโปร์นั้น อย่างไรก็ดีบริษัท โกลเด้น สก๊อป จำกัด ไม่มีทรัพย์สินในต่างประเทศ ดังนั้น โดยหลักกฎหมายไทยแล้ว การให้หลักประกันตัวเองดังกล่าวอาจถือได้ว่าเป็นการค้าประกันการปฏิบัติตามสัญญาและเป็นการกำหนดเบี้ยปรับ (วงเงินไม่เกิน 200,000 เหรียญสหรัฐ) ซึ่ง BASKIN ROBBINS FRANCHISING LLC สามารถรับเบี้ยปรับดังกล่าวได้ หากบริษัท โกลเด้น สก๊อป จำกัด ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ของตนภายใต้สัญญาดังกล่าว
เงื่อนไขการยกเลิกสัญญา	BASKIN ROBBINS FRANCHISING LLC อาจบอกเลิกสัญญาได้หากบริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา เช่น บริษัทไม่สามารถเปิดสาขาตาม Development Schedule ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

4.6 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

จากงบการเงินเฉพาะของบริษัทฯ สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อย เป็นจำนวนรวม 2,977.0 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 75.5 ของสินทรัพย์รวม ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายลงทุนผ่านบริษัทย่อย และ/หรือบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม หรือธุรกิจอื่นที่มีความเกี่ยวข้อง หรือเอื้อประโยชน์กับธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพและสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีให้แก่บริษัทฯ ในระยะยาว โดยการลงทุนดังกล่าวต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัทเป็นสำคัญ สำหรับนโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม บริษัทฯ จะส่งกรรมการที่เป็นตัวแทนของบริษัทฯ เข้าร่วมบริหารงานตามสัดส่วนการถือหุ้น เพื่อกำหนดนโยบายสำคัญ และควบคุมการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้ถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัท

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมิได้มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น และไม่มีข้อพิพาทที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น



บริษัท มัดแมน จำกัด (มหาชน)

เลขทะเบียนบริษัท	0107559000141
ประเภทธุรกิจ	ดำเนินธุรกิจในฐานะ Holding Company ด้านการลงทุน และการจัดการ
ทุนจดทะเบียน	1,054,903,750 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 1.00 บาท
ที่ตั้งสำนักงาน	206 ซอยพัฒนาการ 20 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 ประเทศไทย โทรศัพท์ 02-079-9765 โทรสาร 02-079-9755
เว็บไซต์	www.mudman.co.th



บริษัท โกลเด้น โดนัท (ประเทศไทย) จำกัด

เลขทะเบียนบริษัท	0105548146423
ทุนจดทะเบียน	300,000,000 บาท
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 10.00 บาท
ที่ตั้งสำนักงาน	206 ซอยพัฒนาการ 20 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 ประเทศไทย โทรศัพท์ 02-079-9765 โทรสาร 02-079-9755
เว็บไซต์	www.dunkindonuts.co.th



บริษัท เอบีพี คาเฟ่ (ประเทศไทย) จำกัด

เลขทะเบียนบริษัท	0105548146776
ทุนจดทะเบียน	40,000,000 บาท
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 10.00 บาท
ที่ตั้งสำนักงาน	206 ซอยพัฒนาการ 20 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 ประเทศไทย โทรศัพท์ 02-079-9765 โทรสาร 02-079-9755
เว็บไซต์	www.aubonpainthailand.com

**บริษัท โกลเด้น สก๊อปปี้ จำกัด**

เลขทะเบียนบริษัท 0105555079990
ทุนจดทะเบียน 125,000,000 บาท
มูลค่าหุ้น หุ้นละ 10.00 บาท
ที่ตั้งสำนักงาน 206 ซอยพัฒนาการ 20 แขวงสวนหลวง
เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 ประเทศไทย
โทรศัพท์ 02-079-9765
โทรสาร 02-079-9755
เว็บไซต์ www.facebook.com/BaskinRobbinsThailand

**GREYHOUND
CAFÉ****บริษัท เกรฮาวด์ คาเฟ่ จำกัด**

เลขทะเบียนบริษัท 0105539130528
ทุนจดทะเบียน 10,784,300 บาท
มูลค่าหุ้น หุ้นละ 100.00 บาท
ที่ตั้งสำนักงาน 27 ซอยสุขุมวิท 53 ถนนสุขุมวิท
แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์ 02-260-7178
โทรสาร 02-260-7149
เว็บไซต์ www.greyhoundcafe.co.th

GHC Café (UK) Limited

เลขทะเบียนบริษัท 10049145
ทุนจดทะเบียน 200,000 ปอนด์สเตอร์ลิง
มูลค่าหุ้น หุ้นละ 1.00 ปอนด์สเตอร์ลิง
ที่ตั้งสำนักงาน Sutherland House, 1759 London Road, Leigh On Sea, Essex,
United Kingdom, SS9 2RZ
เว็บไซต์ www.greyhoundcafe.uk

GREYHOUND
ORIGINAL

บริษัท เกรฮาวด์ จำกัด

เลขทะเบียนบริษัท	0105523019789
ทุนจดทะเบียน	96,990,000 บาท
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 100.00
ที่ตั้งสำนักงาน	27/1 ซอยสุขุมวิท 53 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 02-260-7121 โทรสาร 02-260-7122
เว็บไซต์	www.greyhound.co.th

Mudman International Limited

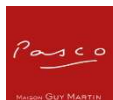
เลขทะเบียนบริษัท	152010
ทุนจดทะเบียน	30,000 ดอลลาร์สหรัฐ
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 1.00 ดอลลาร์สหรัฐ
ที่ตั้งสำนักงาน	Intercontinental Trust Limited, Level 3, Alexander House, 35 Cybercity, Ebene, Mauritius

**Societe Langonnaise des Vins et Hotelleries SAS**

เลขทะเบียนบริษัท	592066047
ทุนจดทะเบียน	452,768 ยูโร
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 16.00 ยูโร
ที่ตั้งสำนักงาน	17 rue de Beaujolais in Paris 75001, France
เว็บไซต์	www.grand-vefour.com

La mère lachaise
BY GUY MARTIN**MM FR SAS**

เลขทะเบียนบริษัท	849486873
ทุนจดทะเบียน	10,000 ยูโร
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 1.00 ยูโร
ที่ตั้งสำนักงาน	78 Boulevard de Menilmontant 75020, France

**Maison MM1 SAS**

เลขทะเบียนบริษัท	879098929
ทุนจดทะเบียน	10,000 ยูโร
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 1.00 ยูโร
ที่ตั้งสำนักงาน	74 Boulevard de La Tour-Maubourg 75007, Paris, France

**Maison MM2 SAS**

เลขทะเบียนบริษัท	880849377
ทุนจดทะเบียน	10,000 ยูโร
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 1.00 ยูโร
ที่ตั้งสำนักงาน	14 Avenue de l'Opera, 75001 Paris France

A NOSTE**Maison MM3 SAS**

เลขทะเบียนบริษัท	884872227
ทุนจดทะเบียน	10,000 ยูโร
มูลค่าหุ้น	หุ้นละ 1.00 ยูโร
ที่ตั้งสำนักงาน	68 Rue du quatre septembre 75002 Paris France

บุคคลอ้างอิงอื่น**นายทะเบียนหลักทรัพย์**

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก
 แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
 โทรศัพท์ 02-009-9999
 โทรสาร 02-009-9991

ผู้สอบบัญชี

นางสาวกมลทิพย์ เลิศวิทย์วรเทพ	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4377 (หรือ)
นายวิชาติ โลเกศกระวี	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4451 (หรือ)
นางสาวสาริตา รัตนานุรักษ์	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4753

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

193/136-137 อาคารเลครัชดา ชั้น 33 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย

เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 02-264-0777

โทรสาร 02-264-0789