



10 สิงหาคม 2563

ที่ ZEN 2563-016  
เรื่อง คำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสที่ 2 ปี 2563 และงวด 6 เดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2563  
เรียน กรรมการผู้จัดการ  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“กลุ่มบริษัท”) ขอส่งคำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสที่ 2 ปี 2563 และงวด 6 เดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2563 ดังนี้

### การบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (“COVID-19”) และมาตรการของภาครัฐในการควบคุมกิจกรรมทางเศรษฐกิจ อาทิ การจำกัดการเดินทางและการปิดสถานที่เสี่ยงต่างๆ รวมถึงห้างสรรพสินค้า ได้ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยในไตรมาส 2 ปี 2563 หดตัวอย่างรุนแรงสู่ระดับต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ โดยวันที่ 8 กรกฎาคม 2563 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ปรับประมาณการ GDP ปี 2563 ซึ่งมีแนวโน้มหดตัวร้อยละ 8.1 มากกว่าที่ประมาณการไว้ในรายงานนโยบายการเงินฉบับก่อน

ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะประสบความสำเร็จในการควบคุมการแพร่ระบาดจนนำไปสู่การทยอยผ่อนคลายมาตรการล็อกดาวน์ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม แต่กิจกรรมทางเศรษฐกิจยังคงหดตัวต่อเนื่องแทบทุกด้าน โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบหนักสุดจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่หดตัว 100% จากมาตรการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ เช่นเดียวกันกับภาคการส่งออกได้รับผลกระทบจากอุปสงค์ชะลอตัวของประเทศคู่ค้า อีกทั้งกำลังซื้อของผู้บริโภคยังได้รับผลกระทบอย่างทั่วถึงกันในทุกภาคส่วนและส่งผลกระทบต่อการบินและภาคเอกชน รวมถึงความอ่อนแอทางการเงินที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นในภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจ สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลาและมาตรการเยียวยาต่างๆ ในการฟื้นตัว

กลุ่มบริษัทได้ให้ความร่วมมือและดำเนินการสอดคล้องกับมาตรการและคำสั่งของหน่วยงานภาครัฐอย่างเต็มที่ เพื่อช่วยจำกัดการแพร่ระบาดของ COVID-19 ด้วยตระหนักถึงสุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงานเป็นสำคัญ โดยกลุ่มบริษัทได้ติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่องเพื่อจัดการและลดความเสี่ยง ประเมินผลกระทบทางธุรกิจในด้านต่างๆ รวมถึงควบคุมดูแลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรการรักษาสุขภาพและความปลอดภัยที่มีการประกาศเพิ่มเติมอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามการปิดของห้างสรรพสินค้าซึ่งนับได้ว่าเป็นพื้นที่ที่เป็นช่องทางการขายหลักของกลุ่มบริษัท โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 ถึง 17 พฤษภาคม 2563 ได้ส่งผลกระทบต่อยอดขายของกลุ่มบริษัท

จากสถานการณ์ดังกล่าวกลุ่มบริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการเพิ่มการให้บริการผ่านช่องทางการซื้อกลับบ้าน หรือบริการ Delivery อย่างเต็มความสามารถ เพื่อรองรับต่อความต้องการการบริโภคของลูกค้า ในขณะที่เดียวกันกลุ่มบริษัทก็ได้เร่งดำเนินมาตรการด้านการควบคุมค่าใช้จ่ายในช่วงเวลาที่รายได้ลดลง อาทิ การเจรจากับเจ้าของพื้นที่เพื่อขอลดค่าเช่าสำหรับสาขาที่ไม่สามารถให้บริการได้อย่างเต็มรูปแบบ การดำเนินนโยบายการสมัครใจงานโดยไม่รับค่าจ้างของผู้บริหารในช่วงแรกและครอบคลุม



ถึงพนักงานทั้งหมดในภายหลัง เป็นต้น กลุ่มบริษัทให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพคล่องที่แข็งแกร่ง ด้วยการควบคุมค่าใช้จ่าย และการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อคงเงินสดไว้ ทำให้มั่นใจว่ากลุ่มบริษัทจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงในระยะต่อไป

แม้ว่าผลกระทบทางการเงินจากมาตรการประหยัดค่าใช้จ่ายทั้งหมดไม่สามารถชดเชยการสูญเสียรายได้ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2563 ได้ทั้งหมด แต่ยอดขายของกลุ่มบริษัทได้เพิ่มขึ้นกลับสู่ระดับปกติในช่วงปลายเดือนมิถุนายนเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในประเทศที่ปรับตัวดีขึ้น กลุ่มบริษัทมั่นใจว่ารายได้จากการขายจะเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนในไตรมาสที่ 3 ของปี 2563 และจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานทางการเงินดีขึ้นมากในช่วงครึ่งปีหลัง

### **ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางบัญชี**

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 กลุ่มบริษัทได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน และมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า ซึ่งส่งผลกระทบต่องบการเงิน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### **1. มาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน**

ความเสี่ยงด้านเครดิต

ค่าเผื่อขาดทุนจากการด้อยค่าของลูกหนี้การคำนวณการโดยพิจารณาผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุ ผลขาดทุนด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินเหล่านี้ประมาณการโดยอ้างอิงข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลูกหนี้และประเมินสถานะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ค่าเผื่อขาดทุนจากการด้อยค่า	31 ธันวาคม 2562	30 มิถุนายน 2563	เปลี่ยนแปลง
งบการเงินรวม	1,055	3,756	2,701

#### **2. มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า (IFRS 16)**

ผลกระทบจากการถือปฏิบัติตาม IFRS 16 ต่องบการเงินรวม

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์สิทธิการใช้สำหรับ งวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2563	หน่วย : พันบาท
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	1,089,102
เพิ่มขึ้น	45,146
ลดลง	(15,346)
หัก ค่าเสื่อมราคา	(109,544)
ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2563	1,009,358



**ผลการดำเนินงาน**

**รายได้รวม**

รายได้	ไตรมาสที่ 2				เพิ่มขึ้น (ลดลง) ร้อยละ
	2562		2563		
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	739.4	96.6%	314.0	92.8%	-57.5%
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	17.3	2.3%	13.6	4.0%	-21.1%
รายได้จากการขายและบริการ	756.7	98.9%	327.6	96.8%	-56.7%
รายได้อื่น	8.5	1.1%	10.9	3.2%	28.7%
<b>รวมรายได้</b>	<b>765.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>338.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>-55.8%</b>

รายได้	ครึ่งปีแรก				เพิ่มขึ้น (ลดลง) ร้อยละ
	2562		2563		
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	1,449.5	96.9%	930.1	94.7%	-35.8%
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	31.4	2.1%	31.1	3.2%	-0.8%
รายได้จากการขายและบริการ	1,480.9	99.0%	961.2	97.9%	-35.1%
รายได้อื่น	14.8	1.0%	21.0	2.1%	42.0%
<b>รวมรายได้</b>	<b>1,495.7</b>	<b>100.0%</b>	<b>982.2</b>	<b>100.0%</b>	<b>-34.3%</b>

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้รวม

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 รายได้รวมของกลุ่มบริษัทลดลงจาก 765.2 ล้านบาท เป็น 338.6 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 426.7 ล้านบาทหรือ 55.8% และสำหรับครึ่งปีแรกปี 2562 และ 2563 รายได้รวมของกลุ่มบริษัทลดลงจาก 1,495.7 ล้านบาท เป็น 982.2 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 513.5 ล้านบาทหรือ 34.3% มาจากการลดลงของรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของกลุ่มบริษัทซึ่งได้รับผลกระทบโดยตรงมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 การปิดประเทศ และการปิดร้านอาหารในศูนย์การค้าต่าง ๆ ทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 รายได้จากการขายและบริการคิดเป็น 98.9% และ 96.8% ของรายได้รวมตามลำดับ และสำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 รายได้จากการขายและบริการคิดเป็น 99.0% และ 97.9% ของรายได้รวมตามลำดับ



รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม

รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	ไตรมาสที่ 2				เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	2562		2563		
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ร้อยละ
รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร	665.2	90.0%	214.8	68.4%	-67.7%
รายได้จากขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์	49.0	6.6%	17.7	5.6%	-63.9%
รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง	18.3	2.5%	67.8	21.6%	270.5%
รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก	6.9	0.9%	13.7	4.4%	98.6%
<b>รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม</b>	<b>739.4</b>	<b>100.0%</b>	<b>314.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>-57.5%</b>

รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	ครึ่งปีแรก				เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	2562		2563		
	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ล้านบาท	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ร้อยละ
รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร	1,316.5	90.8%	734.1	78.9%	-44.2%
รายได้จากขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์	93.8	6.5%	55.0	5.9%	-41.4%
รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง	28.8	2.0%	116.9	12.6%	305.9%
รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก	10.3	0.7%	24.1	2.6%	134.0%
<b>รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม</b>	<b>1,449.5</b>	<b>100.0%</b>	<b>930.1</b>	<b>100.0%</b>	<b>-35.8%</b>

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้รวม

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มลดลงจาก 739.4 ล้านบาท เป็น 314.0 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 425.4 ล้านบาทหรือ 57.5% และสำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มลดลงจาก 1,449.5 ล้านบาท เป็น 930.1 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 519.4 ล้านบาทหรือ 35.8% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของยอดขายจากธุรกิจร้านอาหารและยอดขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์ ในขณะที่ยอดขายจากบริการจัดส่งอาหาร และยอดขายธุรกิจอาหารค้าปลีกเพิ่มมากขึ้นจากการกระตุ้นยอดขายผ่านช่องทางดังกล่าวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังได้รับผลบวกจากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้ยอดขายบริการจัดส่งอาหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งในไตรมาสที่ 2 ปี 2563 เพิ่มขึ้น 270.5% จากงวดเดียวกันปี 2562 และมีสัดส่วนต่อรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม เพิ่มขึ้นจาก 2.5% ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 21.6% ในงวดเดียวกัน ปี 2563 ยอดขายธุรกิจอาหารค้าปลีกในไตรมาสที่ 2 ปี 2563 เติบโตขึ้นจากปีที่ผ่านมาสูงถึง 98.6% อย่างไรก็ตาม จากปัญหาการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ และความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ส่งผลให้อัตรากำไรเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม (SSSG) ของกลุ่มบริษัท ในไตรมาสที่ 2 ปี 2563 ลดลง -58.3% และครึ่งปีแรก ปี 2563 ลดลง -41.5%



รายการ	ไตรมาสที่ 2		ครึ่งปีแรก	
	2562	2563	2562	2563
จำนวนสาขาที่กลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของเปิดใหม่สุทธิ (สาขา)	16	3	23	4
จำนวนสาขาที่กลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของ ณ วันสิ้นงวด (สาขา)	129	155	129	155
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่เปิดใหม่ระหว่างงวด (สาขา)	4	10	5	24
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ ณ วันสิ้นงวด (สาขา)	146	193	146	193
อัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม: SSSG (%) <sup>(1)</sup>	-1.3%	-58.3%	-2.9%	-41.5%

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> คำนวณจากรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มของสาขาเดิมเฉลี่ยต่อจำนวนวันที่เปิดดำเนินการจริงของสาขาเดิม

รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ลดลงจาก 17.3 ล้านบาทในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 13.6 ล้านบาทในงวดเดียวกันปี 2563 ลดลง 3.6 ล้านบาทหรือ 21.1% รายได้ที่ลดลงนี้มีสาเหตุหลักมาจากรายได้จากค่าสิทธิและค่าการตลาดแฟรนไชส์ลดลง โดยสาขาแฟรนไชส์มียอดขายที่ลดลงจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 และการปิดร้านชั่วคราว ประกอบกับกลุ่มบริษัทมีการปรับลดค่าสิทธิเพื่อช่วยเหลือร้านแฟรนไชส์ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ถึงแม้ว่าบริษัทจะมีรายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิกแรกเข้าเพิ่มมากขึ้นจากจำนวนสาขาแฟรนไชส์ใหม่ที่เพิ่มมากขึ้นก็ตาม

สำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ลดลงเล็กน้อยจาก 31.4 ล้านบาท เป็น 31.1 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 0.3 ล้านบาทหรือ 0.8% ทั้งนี้ในครึ่งปีแรก ปี 2563 กลุ่มบริษัทมีการเปิดสาขาแฟรนไชส์ใหม่ทั้งสิ้น 24 สาขา ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นแบรนด์เชียงใหม่

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นจาก 8.5 ล้านบาทเป็น 10.9 ล้านบาทตามลำดับ เพิ่มขึ้น 2.4 ล้านบาทหรือ 28.2% โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) รายได้ค่าเช่าที่สูงขึ้น และ (2) รายได้ค่าบริการตัดจ่ายที่สูงขึ้น และสำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นจาก 14.8 ล้านบาทเป็น 21.0 ล้านบาทตามลำดับ เพิ่มขึ้น 6.2 ล้านบาทหรือ 42.0%

## ต้นทุนขายและบริการ

รายการ	ไตรมาสที่ 2				เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	2562		2563		
	(ล้านบาท)	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	(ล้านบาท)	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ร้อยละ
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	739.4	97.7%	314.0	95.8%	-57.5%
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	17.3	2.3%	13.6	4.2%	-21.1%
รายได้จากการขายและบริการ	756.7	100.0%	327.6	100.0%	-56.7%
ต้นทุนขายและบริการ <sup>(2)</sup>	392.3	51.8%	200.5	61.2%	-48.9%
กำไรขั้นต้น	364.4	48.2%	127.2	38.8%	-65.1%



รายการ	ครึ่งปีแรก				เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	2562		2563		
	(ล้านบาท)	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	(ล้านบาท)	ร้อยละ <sup>(1)</sup>	ร้อยละ
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	1,449.5	97.9%	930.1	96.8%	-35.8%
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	31.4	2.1%	31.1	3.2%	-0.8%
รายได้จากการขายและบริการ	1,480.9	100.0%	961.2	100.0%	-35.1%
ต้นทุนขายและบริการ <sup>(2)</sup>	773.2	52.2%	562.8	58.6%	-27.2%
กำไรขั้นต้น	707.7	47.8%	398.4	41.4%	-43.7%

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ร้อยละของรายได้จากธุรกิจหลัก

<sup>(2)</sup> ในปี 2562 กลุ่มบริษัท มีการปรับปรุงการบันทึกบัญชีโดยการจัดประเภทต้นทุนขายและบริการ และค่าใช้จ่ายในการขายใหม่เพื่อให้สอดคล้องและง่ายต่อการเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 ต้นทุนขายและบริการลดลงจาก 392.3 ล้านบาท เป็น 200.5 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 191.8 ล้านบาทหรือ 48.9% โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) ต้นทุนวัตถุดิบอาหารลดลงจากการลดลงของรายได้จากธุรกิจร้านอาหาร (2) ต้นทุนการขายของพนักงาน (พื้นที่ส่วนครัว) ลดลงจากมาตรการควบคุมต้นทุนในช่วงวิกฤต COVID-19 และการปิดสาขาชั่วคราวและ (3) ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภคลดลงจากการเจรจาต่อรองกับศูนย์การค้าในช่วงเดือน มีนาคม - พฤษภาคม 2563

ถึงแม้กลุ่มบริษัทจะพยายามอย่างเต็มที่เพื่อควบคุมต้นทุนขายและบริการ เช่น พนักงาน และค่าเช่าในช่วงสถานการณ์ COVID-19 แต่กำไรขั้นต้น ลดลงจาก 364.4 ล้านบาท ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 127.2 ล้านบาทในงวดเดียวกันปี 2563 ลดลง 237.2 ล้านบาทหรือ 65.1% เนื่องจาก (1) ยอดขายจากธุรกิจร้านอาหารที่ลดลง (2) ต้นทุนบรรจุภัณฑ์เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากมียอดขายจากบริการจัดส่งอาหารเพิ่มมากขึ้น และ (3) การออกไปรษณีย์ขนส่งเพิ่มสูงขึ้นเพื่อกระตุ้นการบริโภค ทั้งนี้อัตรากำไรขั้นต้นลดลงจาก 48.2% ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 38.8% ในปี 2563

และสำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 ต้นทุนขายและบริการลดลงจาก 773.2 ล้านบาท เป็น 562.8 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 210.4 ล้านบาทหรือ 27.2% กำไรขั้นต้น ลดลงจาก 707.7 ล้านบาท ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 398.4 ล้านบาทในงวดเดียวกันปี 2563 ลดลง 309.3 ล้านบาทหรือ 43.7% อัตรากำไรขั้นต้นลดลงจาก 47.8% ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 41.4% ในปีเดียวกันปี 2563

#### ค่าใช้จ่ายในการขาย <sup>(1)</sup>

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายลดลงจาก 214.7 ล้านบาท เป็น 142.0 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 72.7 ล้านบาท หรือ 33.9% โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) ต้นทุนของพนักงาน (พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร) จากมาตรการควบคุมต้นทุนและการปิดสาขาชั่วคราวในช่วงที่มีการบังคับปิดห้างสรรพสินค้า (2) ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค ลดลงจากการเจรจาต่อรองกับศูนย์การค้า และ (3) กลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทในการทำการตลาดได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยค่าใช้จ่ายทางการตลาดลดลง 4.8 ล้านบาทจากการปรับเปลี่ยนมาใช้ช่องทางการตลาดที่คุ้มค่ามากขึ้นผ่านระบบออนไลน์ อย่างไรก็ตามกลุ่ม



บริษัทมีค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นค่าคอมมิชชั่นที่ให้กับผู้ประกอบการจัดส่งอาหาร (Grab, Lineman, Food Panda และ Get) เพิ่มมากขึ้น 7.7 ล้านบาทจากการขายผ่านผู้ประกอบการจัดส่งอาหารบริการที่มากขึ้น ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายของกลุ่มบริษัทเพิ่มขึ้นจากอัตรา 28.1% ของรายได้รวมในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 41.9% ในงวดเดียวกันปี 2563

สำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 ค่าใช้จ่ายในการขายลดลงจาก 412.9 ล้านบาท เป็น 357.7 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 55.2 ล้านบาท หรือ 13.4% ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายของกลุ่มบริษัทเพิ่มขึ้นจากอัตรา 27.6% ของรายได้รวมในปี 2562 เป็น 36.4% ในปี 2563

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> ในปี 2562 กลุ่มบริษัท มีการปรับปรุงการบันทึกบัญชีโดยการจัดประเภทค่าใช้จ่ายในการขายเพื่อให้สอดคล้องและง่ายต่อการเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

### ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจาก 117.9 ล้านบาทในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 91.9 ล้านบาทในงวดเดียวกันปี 2563 ลดลง 26.0 ล้านบาทหรือ 22.0% สาเหตุหลักมาจาก (1) ค่าใช้จ่ายพนักงานลดลงจากการดำเนินนโยบายการสมัครใจลางานของผู้บริหาร และพนักงานส่วนสนับสนุน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในช่วงที่บริษัทสูญเสียรายได้จากการปิดร้านอาหารชั่วคราว (2) ค่าธรรมเนียมธนาคารที่ลดลง และ (3) ค่าใช้จ่ายต่างๆลดลงจากมาตรการควบคุมค่าใช้จ่าย เช่นการดำเนินนโยบายการทำงานที่บ้านเพื่อประหยัดค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทางและค่าล่วงเวลา อย่างไรก็ตาม จากรายได้จากธุรกิจร้านอาหารที่ลดลงส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้นจาก 15.4% ของรายได้รวมในไตรมาส 2 ปี 2562 เป็น 27.2% ในงวดเดียวกันปี 2563

สำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 ค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจาก 232.6 ล้านบาท เป็น 204.0 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 28.6 ล้านบาทหรือ 12.3% ค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้นจาก 15.6% ของรายได้รวมในครึ่งปีแรก ปี 2562 เป็น 20.8% ของรายได้รวมในงวดเดียวกันปี 2563

### ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้นจาก 0.1 ล้านบาทในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 เป็น 8.0 ล้านบาทในงวดเดียวกันปี 2563 เพิ่มขึ้น 7.9 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) กลุ่มบริษัทมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า (IFRS 16) และ (2) ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากการเบิกเงินกู้ยืมเงินหมุนเวียนเพื่อเสริมสภาพคล่องในช่วงสถานการณ์ COVID-19 อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทได้ชำระคืนเงินกู้ยืมเงินหมุนเวียนทั้งหมดแล้วเมื่อสิ้นเดือนมิถุนายน 2563

สำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และ 2563 ต้นทุนทางการเงินได้เพิ่มขึ้นจาก 3.6 ล้านบาท เป็น 18.9 ล้านบาทตามลำดับ เพิ่มขึ้น 15.3 ล้านบาทหรือ 425.0%



## ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ 7.0 ล้านบาท ในขณะที่ไตรมาสที่ 2 ปี 2563 มีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ติดลบ 23.1 ล้านบาท เนื่องจากผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทขาดทุน และการได้ประโยชน์ทางภาษีที่จ่ายน้อยลง

สำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ 8.0 ล้านบาท ในขณะที่ครึ่งปีแรก ปี 2563 มีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ติดลบ 36.4 ล้านบาท

## กำไรสุทธิและอัตรากำไรสุทธิ

ในไตรมาสที่ 2 ปี 2562 และ 2563 กำไรสุทธิลดลงจาก 33.2 ล้านบาทเป็นขาดทุน 81.0 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 114.2 ล้านบาทหรือ -344.0% และอัตรากำไรสุทธิลดลงจาก 4.3% เป็น -23.9% โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหารซึ่งได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 (2) ผลกระทบจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน และ (3) ผลกระทบจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า (IFRS 16)

สำหรับครึ่งปีแรก ปี 2562 และปี 2563 กำไรสุทธิลดลงจาก 65.3 ล้านบาทเป็นขาดทุน 125.2 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 190.5 ล้านบาทหรือ -291.7% และอัตรากำไรสุทธิลดลงจาก 4.4% เป็น -12.7%

## การวิเคราะห์ฐานะการเงิน

### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 30 มิถุนายน 2563 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์รวม 2,044.1 ล้านบาท และ 2,790.0 ล้านบาทตามลำดับ เพิ่มขึ้น 745.9 ล้านบาทหรือ 36.5% สินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่เกิดจาก สินทรัพย์สิทธิการใช้ (2562: สิทธิการใช้) เพิ่มขึ้น 969.3 ล้านบาท (2) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดซึ่งลดลง 132.6 ล้านบาทจากการนำไปชำระค่าสินค้าในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID19 และ (3) การลดลงของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นจากลูกหนี้ค่าก่อสร้างร้านให้แฟรนไชส์ 40.1 ล้านบาท

### หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 30 มิถุนายน 2563 กลุ่มบริษัทมีหนี้สินรวม 610.0 ล้านบาทและ 1,511.4 ล้านบาทตามลำดับ เพิ่มขึ้น 901.3 ล้านบาทหรือ 147.7% โดยมีสาเหตุมาหลักจากการเพิ่มขึ้นของหนี้สินตามสัญญาเช่า (2562: หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน)





## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 30 มิถุนายน 2563 กลุ่มบริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้น 1,434.1 ล้านบาทและ 1,278.7 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 155.4 ล้านบาทหรือ 10.8% ส่วนของผู้ถือหุ้นที่ลดลงนี้เกิดจาก (1) ขาดทุนสุทธิระหว่างงวด -125.2 ล้านบาท และ (2) ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีต่อกำไรสะสม -30.6 ล้านบาท

## การวิเคราะห์กระแสเงินสด

ประเภทของกระแสเงินสด	สำหรับงวด 6 เดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน	
	2562 ล้านบาท	2563 ล้านบาท
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	137.4	(1.3)
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมการลงทุน	(96.9)	(29.2)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	215.9	(102.0)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	256.3	(132.6)

โดยภาพรวม บริษัทมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงในระหว่างรอบบัญชีสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2563 จำนวน -132.6 ล้านบาท

## เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน

กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน -1.3 ล้านบาทในงวดหกเดือนแรก ปี 2563 ลดลง -138.7 ล้านบาท เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากกำไรสุทธิซึ่งลดลง -190.5 ล้านบาท การเปลี่ยนแปลงกระแสเงินสดอื่น ๆ ที่สำคัญคือ (1) ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายซึ่งเพิ่มขึ้น 92.1 ล้านบาท (ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากมาตรฐานการบัญชีฉบับใหม่) (2) ต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้น 15.3 ล้านบาท (3) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นลดลง -81.4 ล้านบาท (4) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นในปัจจุบันเพิ่มขึ้น 57.3 ล้านบาท (5) ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายลดลง -47.1 ล้านบาท และ(6) รายได้รับล่วงหน้าลดลง -19.6 ล้านบาท

## เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมการลงทุน

กระแสเงินสดจากการลงทุนลดลงจาก -96.9 ล้านบาทในงวดหกเดือนแรก ปี 2562 เป็น -29.2 ล้านบาทในงวดเดียวกันปี 2563 ซึ่งลดลง -67.7 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการซื้อสินทรัพย์ถาวรลดลงในปี 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 จำนวน 48.1 ล้านบาทและจากการจำหน่ายสินทรัพย์ถาวรเพิ่มขึ้นในปี 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 จำนวน 22.9 ล้านบาท จาก (1) จำนวนสาขาใหม่ที่น้อยลง และ (2) การปิดสาขามากขึ้น



### เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน

กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินลดลงจาก 215.9 ล้านบาทในงวดหกเดือนแรก ปี 2562 เป็น -102.0 ล้านบาทในช่วงเดียวกันปี 2563 ซึ่งลดลง -317.9 ล้านบาท ในปี 2562 กลุ่มบริษัทมีกระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจากการออกหุ้นทุน 952.1 ล้านบาทซึ่งหักลบบางส่วนด้วย (1) การชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน 630.0 ล้านบาท และ (2) การจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัท 101.3 ล้านบาท ในขณะที่งวดหกเดือนแรกปี 2563 กลุ่มบริษัทได้ชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า 79.7 ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่าย 22.3 ล้านบาท

### สภาพคล่องและโครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2563 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนสภาพคล่องเท่ากับ 0.70 ซึ่งลดลงจาก 1.24 ณ สิ้นปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มมากขึ้น และ (2) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลง

อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเพิ่มขึ้นเป็น 1.18 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2563 เมื่อเทียบกับ 0.43 ณ สิ้นปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การเพิ่มขึ้นของหนี้สินตามสัญญาเช่า และ (2) การลดลงของส่วนของผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผลมาจากกำไรสุทธิติดลบและการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

( นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล )  
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงินและบัญชี