

AFTER YOU

EST. 2007  
Bangkok



# บริษัท ออฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน)

คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ

(MD&A)

ประจำปี 2563

## บทสรุปผู้บริหาร



สรุปผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 ปี 2563	Q4/62	Q4/63	เปลี่ยนแปลง +/-)	2562	2563	เปลี่ยนแปลง +/-)
(ล้านบาท)			YoY			YoY
รายได้จากการขาย	283	207	(27%)	1,194	768	(36%)
กำไรขั้นต้น	181	127	(30%)	773	468	(39%)
EBITDA	75	60	(20%)	359	210	(42%)
กำไรสุทธิของกลุ่มบริษัทฯ	50	17	(66%)	237	55	(77%)
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	64.0%	61.3%	(2.7%)	64.7%	60.9%	(3.8%)
EBITDA margin <sup>1</sup> (%)	26.5%	28.7%	2.2%	29.9%	27.2%	(2.7%)
อัตรากำไรสุทธิ <sup>1</sup> (%)	17.7%	8.1%	(9.6%)	19.7%	7.1%	(12.6%)
จำนวนสาขาที่เปิดดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธ.ค. <sup>2</sup>	38	39	3%	38	39	3%

<sup>1</sup>EBITDA Margin และอัตรากำไรสุทธิคำนวณมาจากขายได้รวม <sup>2</sup>จำนวนสาขาที่เปิดดำเนินการ ไม่รวมสาขาที่เปิดให้บริการชั่วคราว

### สรุปผลประกอบการสำคัญในไตรมาสที่ 4 ปี 2563

#### รายได้

- บริษัท ออฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มีรายได้จากการขายเท่ากับ 207 ล้านบาทในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และ 768 ล้านบาทในปี 2563 ซึ่งปรับตัวลดลงร้อยละ 27 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 และร้อยละ 36 จากปี 2562 ตามลำดับ
- รายได้จากการขายของบริษัทฯ ที่ปรับตัวลดลง โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงยอดขายในส่วนของการรับประทานภายในร้าน รวมถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคโดยรวมที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด 19

#### กำไรขั้นต้นและอัตรากำไรขั้นต้น

- กำไรขั้นต้นของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และในปี 2563 มีมูลค่า 127 ล้านบาท และ 468 ล้านบาทตามลำดับ ซึ่งปรับตัวลดลงร้อยละ 30 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 และร้อยละ 39 จากปี 2562 สอดคล้องกับยอดขายรวมที่ลดลง
- อัตรากำไรขั้นต้นในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่าร้อยละ 61.3 ปรับตัวลดลงร้อยละ 2.7 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 และในปี 2563 มีมูลค่าร้อยละ 60.9 ปรับตัวลดลงร้อยละ 3.8 จากปี 2562
- การปรับตัวลดลงของอัตรากำไรขั้นต้น มีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ลดลงในอัตราส่วนที่มากกว่าการลดลงของต้นทุนขาย เนื่องจากยังต้องรับรู้ค่าใช้จ่ายคงที่ รวมถึงสัดส่วนของสินค้าประเภทช็อกโกแลตบ้านที่เพิ่มสูงขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งมีต้นทุนโดยเฉลี่ยสูงกว่าสินค้าประเภทรับประทานภายในร้าน

#### EBITDA และ EBITDA margin

- EBITDA ของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และในปี 2563 มีมูลค่า 60 ล้านบาท และ 210 ล้านบาทตามลำดับ ซึ่งปรับตัวลดลงร้อยละ 20 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 และร้อยละ 42 จากปี 2562
- EBITDA margin ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่าร้อยละ 28.7 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.2 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 มีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารจากการดำเนินการตามแผนนโยบายการลดต้นทุน
- EBITDA margin ในปี 2563 มีมูลค่าร้อยละ 27.2 ปรับตัวลดลงร้อยละ 2.7 จากปี 2562 มีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ปรับตัวลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการลดลงของรายได้ยังมีนัยสำคัญในไตรมาส 2 ปี 2563

#### กำไรสุทธิและอัตรากำไรสุทธิ

- กำไรสุทธิของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และปี 2563 มีมูลค่า 17 ล้านบาท และ 55 ล้านบาทตามลำดับ ซึ่งปรับตัวลดลงร้อยละ 66 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 และร้อยละ 77 จากปี 2562 เนื่องจากรายได้รวมลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ถึงแม้ว่าบริษัทฯ ได้ดำเนินการตามมาตรการลดต้นทุนของบริษัทฯ
- อัตรากำไรสุทธิในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 ปรับตัวลดลงร้อยละ 9.6 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 และในปี 2563 ปรับตัวลดลงร้อยละ 12.5 จากปี 2562
- การปรับตัวลดลงของอัตรากำไรสุทธิมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของรายได้รวมที่ลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่าย จากการดำเนินการตามแผนการลดต้นทุน เช่น การควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน และการดำเนินการลดค่าเช่า

## กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อวิถีการดำรงชีวิตใหม่ (New Normal)

ในไตรมาส 3 และ 4 ปี 2563 บริษัท อาฟเตอร์ ยู ปรับการดำเนินงานด้วย 4 กลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อวิถีการดำรงชีวิตใหม่ (New Normal) ส่งผลให้บริษัทสามารถรับมือกับผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ มีแนวทางการต่อยอดกลยุทธ์ที่วางไว้ ดังต่อไปนี้

1

### การนำเสนอร้านค้ารูปแบบใหม่ “After You Marketplace”

ในไตรมาส 3 ปี 2563 บริษัทฯ เพิ่มการสร้างรายได้รูปแบบใหม่ในชื่อ “After You Marketplace” ซึ่งเป็นการจัดสรรพื้นที่ส่วนหนึ่งในร้านขนมหวานให้มีการวางจัดจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อภายในร้าน โดยนอกจากจะเป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยกระตุ้นให้ปริมาณการเข้าใช้บริการ (Traffic) เพิ่มมากขึ้นแล้ว ยังเป็นการสร้างกิจกรรมระหว่างรอเข้ารับบริการอีกด้วย โดยปัจจุบัน บริษัทฯ เปิดให้บริการ “After You Marketplace” แล้วทั้งสิ้น 11 สาขา กระจายตามห้างสรรพสินค้าในกรุงเทพมหานคร 10 สาขาและจังหวัดอุดรธานีอีก 1 สาขา

ในอนาคต บริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์

ที่จะนำ “After You Marketplace” เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในร้านขนมหวานไม่ต่ำกว่า 30 สาขา และนำผลิตภัณฑ์ที่กำลังอยู่ในกระแสของผู้บริโภค รวมถึงกระแสการรักสุขภาพ มาจัดจำหน่ายเพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์บนชั้นวางมากยิ่งขึ้น



Create New  
Concept Store



Enhance Dynamic  
Pop-up Store

### ตั้งเป้าขยายสาขาร้านกาแฟ Mikka เป็นสองเท่า ภายในปี 2564

ร้านกาแฟมิกกา (Mikka) กำลังเป็นที่จับตามองในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ หลังจากผลการดำเนินการในช่วงปีที่ผ่านมาเป็นที่น่าพอใจ บริษัทฯ จึงตั้งเป้าหมายที่จะขยายไม่ต่ำกว่า 100 สาขาภายในปี 2564 เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการและสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่จดจำ (Brand Recognition) โดยจะเน้นการขยายสาขาในบริเวณพื้นที่ที่มีอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยมากยิ่งขึ้น และจะเพิ่มผลิตภัณฑ์กลุ่มอาหารเช้า เช่น เครื่องดื่มร้อน ขนมปัง เพื่อเพิ่มความหลากหลายของเมนูและสามารถตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เร่งรีบในช่วงโมงเร่งด่วน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ดำเนินการเปิดให้บริการ “มิกกา” ทั้งสิ้น 43 สาขา และเปิดให้บริการสาขาชั่วคราว 2 สาขา โดยสัดส่วนระหว่างร้านกาแฟภายใต้การดูแลของบริษัทฯ และ ร้านกาแฟภายใต้สัญญาแฟรนไชส์ อยู่ที่ประมาณร้อยละ 30 และร้อยละ 70 ตามลำดับ



Expand through  
Franchise  
Channel



Develop  
New  
Partnership

3

### เพิ่มศักยภาพในการตอบสนองต่อวิถีการดำรงชีวิตใหม่ (New Normal) ด้วยการออกบูธสินค้า (Pop-up Store)

จากการผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ผ่านมา ส่งผลให้ธุรกิจบริการร้านอาหารต้องปิดบริการส่วนหนึ่งทางในร้านเป็นเวลาชั่วคราว เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดผลกระทบขึ้นได้ในอนาคต โดยเฉพาะ การแพร่ระบาดของโควิด 19 ระลอกใหม่ ทางบริษัทฯ ได้วางแผนในการพัฒนากระบวนการออกบูธสินค้าให้สามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการเตรียมความพร้อมด้านพนักงาน เช่น การจัดตั้งทีมสำหรับการออกบูธนอกสถานที่โดยเฉพาะ เป็นต้น

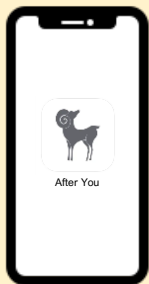
ทั้งนี้บริษัทฯ คาดการณ์ว่า หากสถานการณ์คลี่คลายกลับเข้าสู่ใกล้เคียงภาวะปกติ รวมถึงการดำเนินการฉีดวัคซีนป้องกันกาแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ผลเป็นวงกว้าง บริษัทฯ จะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรใหม่ๆ เพื่อ ขยายการให้บริการอย่างครอบคลุม

จากการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่ผ่านมาในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ บริษัทฯ ได้รับผลตอบรับที่ดีและเป็นกระแสที่ถูกล่าถักในโลกสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรอื่นๆ ทั้งในและนอกอุตสาหกรรมอาหารต่อไป เพื่อให้สอดคล้องต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคตามวิถีการดำรงชีวิตใหม่ (New Normal) และเป็นการต่อยอดธุรกิจสินค้าซื้อกลับบ้าน (Take-home Products)

4

### อาฟเตอร์ ยู แอปพลิเคชัน: ยกระดับ Loyalty ของลูกค้าด้วยการนำเสนอการบริการแบบครบวงจร (Ecosystem Service)



เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าในการใช้บริการและซื้อสินค้า บริษัทฯ นำเสนอแอปพลิเคชัน “After You” ซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกในการสั่งซื้อสินค้าทั้งแบบจัดส่ง (Delivery) และรับสินค้าที่หน้าร้าน การสะสมแต้มสมาชิกเพื่อนำไปแลกเปลี่ยนพิเศษต่างๆ และระบบการจ่ายเงินแบบออนไลน์ หรือ E-Wallet

โดยบริษัทฯ คาดว่าแอปพลิเคชัน “After You” จะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริการของบริษัทฯ ตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตามวิถีการดำรงชีวิตใหม่ (New Normal) และสร้างพื้นฐานที่มั่นคงแก่บริษัทฯ ในการปรับรูปแบบการประกอบธุรกิจให้มีความทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน บริษัทฯ จะเดินทางส่งเสริมให้ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต

# ผลประกอบการบริษัท



ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563	Q4/62	Q4/63	เปลี่ยนแปลง +/-	2562	2563	เปลี่ยนแปลง +/-
(ล้านบาท)			YoY			YoY
รายได้จากการขาย	283	207	(27%)	1,194	768	(36%)
ต้นทุนขาย	(102)	(80)	(22%)	(421)	(300)	(29%)
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>181</b>	<b>127</b>	<b>(30%)</b>	<b>773</b>	<b>468</b>	<b>(39%)</b>
รายได้อื่น	3	3	0%	8	5	(38%)
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	(84)	(68)	(19%)	(329)	(251)	(24%)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(38)	(39)	3%	(162)	(148)	(9%)
รายได้ทางการเงิน	0	0	n/a	3	1	(67%)
ต้นทุนทางการเงิน	0	(3)	n/a	0	(11)	n/a
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>62</b>	<b>20</b>	<b>(68%)</b>	<b>293</b>	<b>64</b>	<b>(78%)</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(12)	(3)	(75%)	(56)	(9)	(84%)
<b>กำไรสุทธิของกลุ่มบริษัทฯ</b>	<b>50</b>	<b>17</b>	<b>(66%)</b>	<b>237</b>	<b>55</b>	<b>(77%)</b>

## การวิเคราะห์ทั้งงบกำไรขาดทุนของบริษัทฯ

### 1. รายได้:

บริษัท ออฟเตอร์ ยู จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจจำหน่ายขนมหวานและเบเกอรี่ โดยบริษัทฯ แบ่งธุรกิจออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่



- ร้านขนมหวาน**
  - สินค้าปรุงสดขายในสาขา จำนวนทั้งสิ้น 42 สาขา ซึ่งดำเนินธุรกิจภายใต้ชื่อ “ออฟเตอร์ ยู” และ “เมโกรี”
  - สินค้าซื้อกลับบ้าน (Take-home product) ที่ขายภายใต้สาขาร้านขนมหวานและภายใต้ “After You Marketplace” ตลอดจนการสั่งซื้อผ่านบริการส่งอาหาร (Food delivery services) (สัดส่วนสินค้าปรุงสดต่อสินค้าซื้อกลับบ้านในปี 2563 ประมาณร้อยละ 57 ต่อร้อยละ 43)
  - การขายเครื่องดื่มและขนมหวานในสาขาร้านกาแฟขนาดเล็ก จำนวนทั้งสิ้น 12 สาขา ซึ่งดำเนินธุรกิจภายใต้ชื่อ “Mikka”
- การขายสินค้าและวัตถุดิบ**
  - สินค้าสำเร็จรูปหรือกึ่งสำเร็จรูป โดยสามารถแบ่งได้เป็น
    - สินค้าที่ขายผ่านช่องทางออนไลน์และที่ขายผ่านสำนักงานใหญ่
    - การรับจ้างผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทหรือตามความต้องการของลูกค้า
- การขายและการจัดงานนอกสถานที่**
  - การขายและการจัดงานนอกสถานที่ เช่น บริการจัดเลี้ยงในงานแต่งงานและงานในโอกาสพิเศษ
  - การออกบูธขายสินค้าตามสถานที่ต่าง ๆ (pop-up store)
- ค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์**
  - การรับรู้รายได้ของค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าสิทธิจากการขาย “After You” แฟรนไชส์ที่ฮ่องกงและ “Mikka”
  - \*ค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์ตามจริงที่รับรู้ในปี 2563 มีมูลค่า 3.29 ล้านบาท

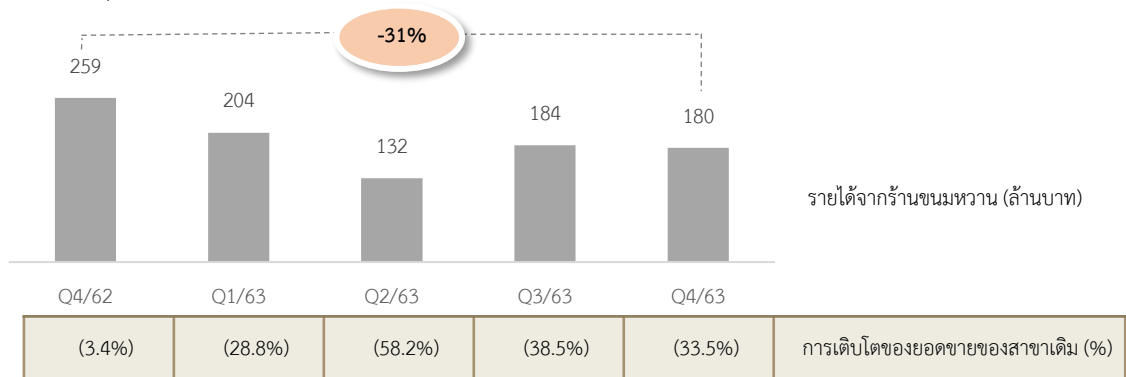
รายได้	Q4/62	Q4/63	เปลี่ยนแปลง + / (-)	2562	2563	เปลี่ยนแปลง + / (-)
(ล้านบาท)			YoY			YoY
รายได้จากร้านขนมหวาน	259	180	(31%)	1,111	700	(37%)
รายได้จากการขายสินค้าและวัตถุดิบ	11	9	(18%)	46	21	(54%)
รายได้จากการขายและการจัดงานนอกสถานที่	13	16	23%	36	44	22%
รายได้จากแฟรนไชส์	0	2	n/a	1	3	200%
<b>รายได้จากการขาย</b>	<b>283</b>	<b>207</b>	<b>(27%)</b>	<b>1,194</b>	<b>768</b>	<b>(36%)</b>
รายได้อื่น <sup>1</sup>	3	3	0%	8	5	(38%)
<b>รายได้รวม<sup>1</sup></b>	<b>286</b>	<b>210</b>	<b>(27%)</b>	<b>1,202</b>	<b>773</b>	<b>(36%)</b>

<sup>1</sup>รายได้อื่นและรายได้รวมในไตรมาส 4 ปี 2562 และในปี 2562 มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากทางบริษัทฯ ปรับปรุงการแสดงผลรายได้ทางการเงิน เพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบกับงบการเงินปีปัจจุบัน

Key Drivers	Q4/62	Q4/63	เปลี่ยนแปลง + / (-)	2562	2563	เปลี่ยนแปลง + / (-)
จำนวนสาขาที่เปิดดำเนินการ ณ วันที่ 31 ธ.ค. <sup>2</sup>	38	39	3%	38	39	3%
การเติบโตของยอดขายสาขาเดิม (SSSG)	(3.4%)	(33.5%)	(30.1%)	8.9%	(40.2%)	(49.1%)

<sup>2</sup>จำนวนสาขาที่เปิดดำเนินการ ไม่รวมสาขาที่ปิดให้บริการชั่วคราว

(หน่วย: ล้านบาท)



YoY

ไตรมาสที่ 4 ปี 2563 กับไตรมาสที่ 4 ปี 2562

- **รายได้จากร้านขนมหวาน** ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่า 180 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 79 ล้านบาท หรือร้อยละ 31 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 โดยรายได้ของบริษัทฯ ที่ปรับตัวลดลงมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของยอดขายในส่วนของ การรับประทานภายในร้าน รวมถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคโดยรวมที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19
- **รายได้จากการขายสินค้าและวัตถุดิบ** ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่า 9 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 2 ล้านบาท หรือร้อยละ 18 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เนื่องจากยอดคำสั่งซื้อจากลูกค้าสายการบินที่ลดลง
- **รายได้จากการขายและการจัดงานนอกสถานที่** ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่า 16 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวเพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือร้อยละ 23 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เนื่องจากการเพิ่มจำนวนจุดพื้นที่ให้บริการนอกสถานที่และการเพิ่มจำนวนพนักงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการขยายจำนวนการออกบูธนอกสถานที่

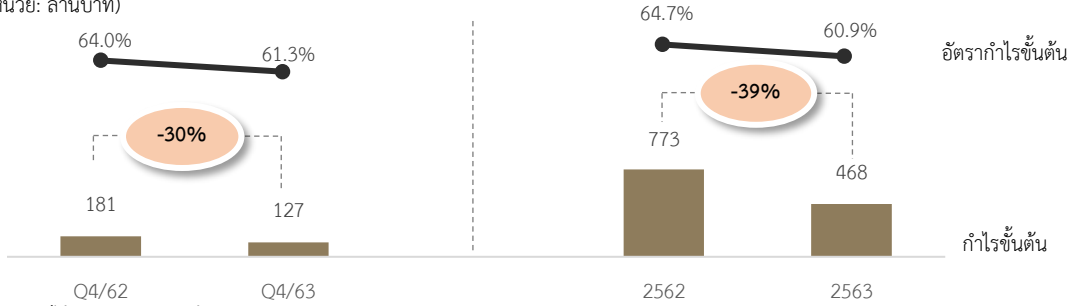
12M

ปี 2563 กับ ปี 2562

- ในปี 2563 บริษัทฯ มี**รายได้จากการขาย**จำนวน 768 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 426 ล้านบาท หรือร้อยละ 36 จากปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักดังนี้
  - **รายได้จากร้านขนมหวาน** ในปี 2563 ลดลง 411 ล้านบาท หรือร้อยละ 37 จากปี 2562 เนื่องจากการปิดให้บริการการรับประทานอาหารภายในร้านเป็นการชั่วคราว ในช่วงไตรมาสที่ 2 รวมถึงการบริโภคโดยรวมในประเทศที่ลดลง
  - **รายได้จากการขายสินค้าและวัตถุดิบ** ในปี 2563 ลดลง 25 ล้านบาท หรือร้อยละ 54 จากปี 2562 เนื่องจากยอดคำสั่งซื้อจากลูกค้ารายใหญ่ลดลง
  - **รายได้จากการขายและการจัดงานนอกสถานที่** ในปี 2563 มีมูลค่า 44 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 8 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 22 จากปี 2562 เนื่องจากการเพิ่มจำนวนจุดให้บริการและการขยายทีมเพื่อรองรับกลยุทธ์การขยายจำนวนการออกบูธ
  - **รายได้จากแฟรนไชส์** ในปี 2563 มีมูลค่า 3 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2 ล้านบาท เนื่องจากการเริ่มธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟ Mikka ในปี 2563

## 2. กำไรขั้นต้นและอัตรากำไรขั้นต้น:

(หน่วย: ล้านบาท)



กำไรขั้นต้น = รายได้จากการขาย - ต้นทุนขาย

ต้นทุนขาย ประกอบด้วยวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ สินค้าสำเร็จรูป วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ เงินเดือนและค่าแรงพนักงานฝ่ายผลิต ค่าเสื่อมราคาโรงงาน อุปกรณ์ เครื่องครัวเครื่องใช้ และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถานที่ของฝ่ายผลิต โดยต้นทุนขายหลักของบริษัทฯ คือ วัตถุดิบ

YoY

ไตรมาสที่ 4 ปี 2563 กับไตรมาสที่ 4 ปี 2562

- กำไรขั้นต้นในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่า 127 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 54 ล้านบาท หรือร้อยละ 30 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 ซึ่งเป็นผลมาจากยอดขายที่ลดลงจากภาวะการบริโภคในประเทศที่ปรับตัวลดลง
- อัตรากำไรขั้นต้นในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เท่ากับร้อยละ 61.3 ปรับตัวลดลงร้อยละ 2.7 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เนื่องจากสัดส่วนสินค้าประเภทช็อกโกแลตบ้านที่สูงขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งกลุ่มสินค้าดังกล่าวมีต้นทุนโดยเฉลี่ยสูงกว่าสินค้าประเภทรับประทานในร้าน รวมถึงผลการขายวัตถุดิบสำหรับร้านกาแฟมิกกา (Mikka) ให้กับแฟรนไชส์ซึ่งมีอัตรากำไรขั้นต้นที่ต่ำกว่า

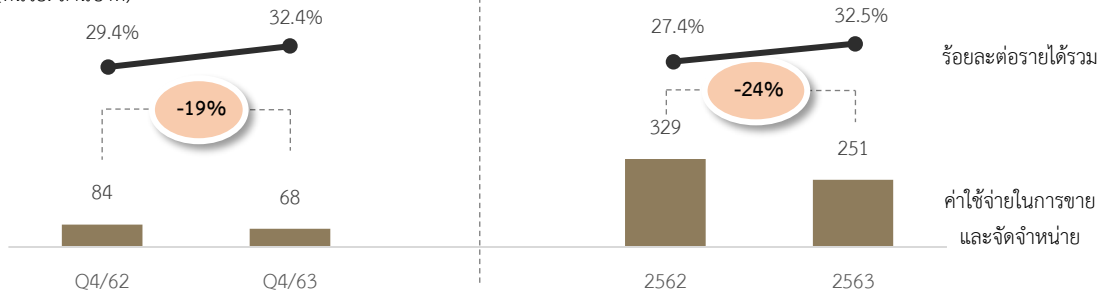
12M

ปี 2563 กับ ปี 2562

- ในปี 2563 บริษัทฯ มีกำไรขั้นต้นจำนวน 468 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 305 ล้านบาท หรือร้อยละ 39 จากปี 2562 การลดลงดังกล่าวเกิดจากการลดลงของกำไรขั้นต้นตั้งแต่ไตรมาส 1 ถึงไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน ซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากการปิดให้บริการการนั่งรับประทานอาหารภายในร้านเป็นการชั่วคราวตามมาตรการของรัฐบาล ในช่วงไตรมาสที่ 2 รวมถึงการบริโภคโดยรวมในประเทศและจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลง
- อัตรากำไรขั้นต้นในปี 2563 เท่ากับร้อยละ 60.9 ปรับตัวลดลงร้อยละ 3.8 จากปี 2562 เนื่องจากรายได้รวมที่ลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของต้นทุนขายเนื่องจากยังต้องรับรู้ค่าใช้จ่ายคงที่ รวมถึงสัดส่วนสินค้าประเภทช็อกโกแลตบ้านและการสั่งซื้อผ่านบริการส่งอาหารที่สูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งกลุ่มสินค้าดังกล่าวมีต้นทุนด้านบรรจุภัณฑ์สูงกว่าสินค้าประเภทรับประทานในร้าน

## 3. ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย:

(หน่วย: ล้านบาท)



ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายพนักงานประจำสาขา ค่าเช่าสถานที่ของร้านขนมหวาน ค่าเช่าอุปกรณ์ ค่าสาธารณูปโภค และค่าใช้จ่ายในการขายอื่น ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการตลาดและการส่งเสริมการขาย และค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ในสาขา

YoY

ไตรมาสที่ 4 ปี 2563 กับไตรมาสที่ 4 ปี 2562

- ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่า 68 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 16 ล้านบาท หรือร้อยละ 19 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เนื่องจากการดำเนินนโยบายในการควบคุมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการพนักงาน และการขายระยะเวลาในการขอลดค่าเช่าพื้นที่
- ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายต่อรายได้รวม ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เท่ากับร้อยละ 32.4 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย

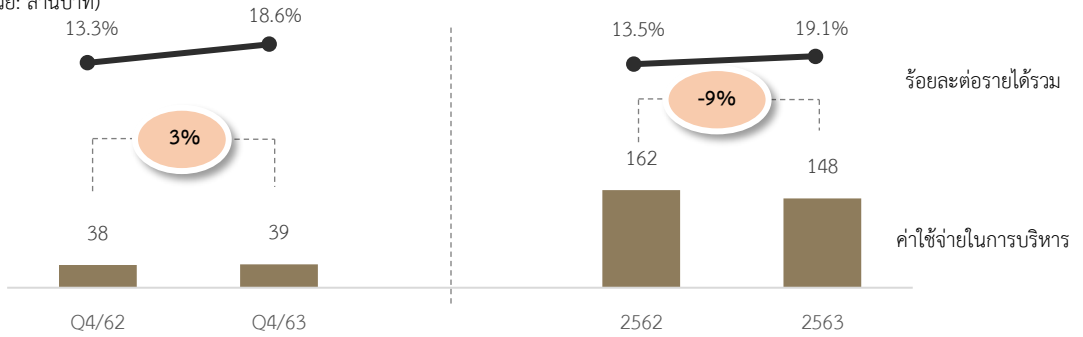
12M

ปี 2563 กับ ปี 2562

- ในปี 2563 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย จำนวน 251 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 78 ล้านบาท หรือร้อยละ 24 จากปี 2562 เนื่องจากการดำเนินการแผนการลดค่าใช้จ่ายที่เริ่มในไตรมาส 2 ปี 2563 และการดำเนินการขอลดค่าเช่าพื้นที่จากการผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19
- ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายต่อรายได้รวมในปี 2563 เท่ากับร้อยละ 32.5 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.1 จากปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายและการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริการส่งอาหารที่เพิ่มขึ้น

#### 4. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร:

(หน่วย: ล้านบาท)



**ค่าใช้จ่ายในการบริหาร** ประกอบด้วยเงินเดือนและค่าแรงพนักงานสำนักงานใหญ่ ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา ค่าที่ปรึกษาและค่าธรรมเนียมวิชาชีพ ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์และค่าตัดจำหน่าย การขาดทุนจากการยกเลิกสัญญาเช่าก่อนกำหนด และค่าใช้จ่ายในการบริหารอื่น ๆ เช่น ค่าเช่าอาคารสำนักงาน โรงงาน และคลังเก็บสินค้า ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายสำนักงานและเบ็ดเตล็ด ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับภาษีอากร

**YoY ไตรมาสที่ 4 ปี 2563 กับไตรมาสที่ 4 ปี 2562**

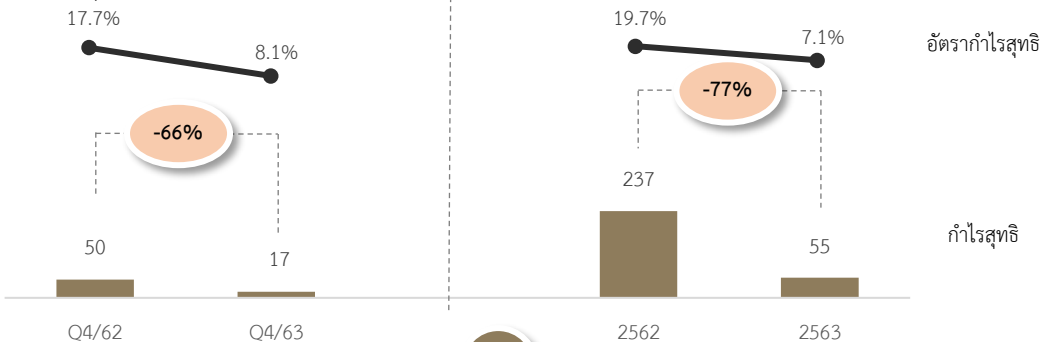
- ค่าใช้จ่ายในการบริหารในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มีมูลค่า 39 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวเพิ่มขึ้น 1 ล้านบาท หรือร้อยละ 3 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เนื่องจากการตั้งสำรองค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานเพิ่มเติม ในไตรมาส 4 ปี 2563
- ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อรายได้รวมในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เท่ากับร้อยละ 18.6 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.3 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการบริหารสูงขึ้นเนื่องจากการตั้งสำรองค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานเพิ่มเติม ในไตรมาส 4 ปี 2563

**12M ปี 2563 กับปี 2562**

- ในปี 2563 บริษัทฯ มี**ค่าใช้จ่ายในการบริหาร**จำนวน 148 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 14 ล้านบาท หรือร้อยละ 9 จากปี 2562 เป็นผลมาจากการดำเนินนโยบายแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายของส่วนกลาง และการออกนโยบายให้ลาโดยไม่รับค่าแรง (Leave Without Pay) ที่เริ่มดำเนินการตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ปี 2563
- **ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อรายได้รวม**ในปี 2563 เท่ากับร้อยละ 19.1 ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.6 จากปี 2562 เนื่องจากรายได้รวมที่ลดลงในอัตราส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่ายในการบริหาร

#### 5. กำไรสุทธิและอัตรากำไรสุทธิ:

(หน่วย: ล้านบาท)



**YoY ไตรมาสที่ 4 ปี 2563 กับไตรมาสที่ 4 ปี 2562**

- บริษัทฯ มีผล**กำไรสุทธิ**ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 มูลค่า 17 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 33 ล้านบาท หรือร้อยละ 66 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เป็นผลมาจากรายได้รวมที่ลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ถึงแม้ว่าบริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการลดต้นทุนแล้วก็ตาม
- **อัตรากำไรสุทธิ**ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เท่ากับร้อยละ 8.1 ปรับตัวลดลงร้อยละ 9.6 จากไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เนื่องจากรายได้รวมลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่าย

**12M ปี 2563 กับปี 2562**

- ในปี 2563 บริษัทฯ มี**กำไรสุทธิ**จำนวน 55 ล้านบาท ซึ่งปรับตัวลดลง 182 ล้านบาท หรือร้อยละ 77 จากปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ลดลง เนื่องจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด 19 และกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง ถึงแม้ว่าจะมีการออกนโยบายในการควบคุมค่าใช้จ่ายตั้งแต่ไตรมาส 2 ปี 2563
- **อัตรากำไรสุทธิ**ในปี 2563 เท่ากับร้อยละ 7.1 ปรับตัวลดลงร้อยละ 12.6 จากปี 2562 การปรับตัวของอัตรากำไรสุทธิมีสาเหตุหลักมาจากรายได้รวมที่ลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของค่าใช้จ่าย ถึงแม้ว่าบริษัทฯ ได้ดำเนินแผนการลดต้นทุน เช่น การควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน การดำเนินการขอลดค่าเช่า การออกนโยบายให้ลาโดยไม่รับค่าแรง (Leave Without Pay)



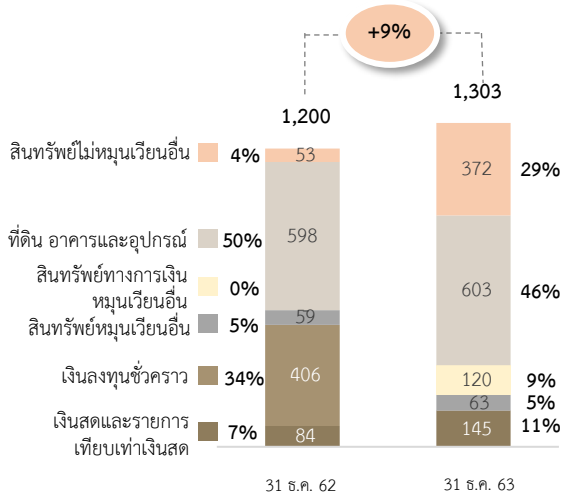
## 6. ต้นทุนทางการเงิน:

**ต้นทุนทางการเงิน** เกิดจากการรับรู้ดอกเบี้ยหนี้สินตามสัญญาเช่า จากการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 บริษัทฯ ไม่มีเงินกู้ยืมที่มีดอกเบี้ย

### การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของบริษัทฯ

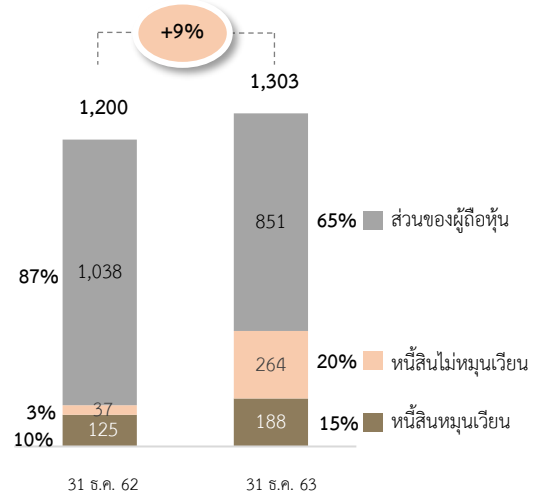
#### สินทรัพย์รวม

(ล้านบาท)



#### หนี้สินรวมและส่วนของผู้ถือหุ้น

(ล้านบาท)



#### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมมูลค่า 1,303 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 103 ล้านบาท หรือร้อยละ 9 จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยรายละเอียดของการเพิ่มขึ้นมีดังนี้

- **เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด** เพิ่มขึ้น 61 ล้านบาท เนื่องจากการขายเงินลงทุนชั่วคราวเป็นเงินสดเพื่อรักษาสภาพคล่องของบริษัท
- **สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น** เพิ่มขึ้น 120 ล้านบาท เนื่องจากการจัดประเภทเงินลงทุนในตราสารหนี้เป็นสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่นสำหรับการแสดงรายการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563
- **สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น:** เพิ่มขึ้น 319 ล้านบาท มีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้สิทธิการใช้สินทรัพย์จากการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า

#### หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีหนี้สินรวมมูลค่า 452 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 290 ล้านบาท หรือร้อยละ 179 จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยรายละเอียดของการเพิ่มขึ้นมีดังนี้

- **หนี้สินหมุนเวียน:** เพิ่มขึ้น 63 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจากการการรับรู้หนี้สินตามสัญญาเช่าที่จะครบกำหนดภายใน 12 เดือน 86 ล้านบาท ซึ่งเป็นไปตามการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 ในขณะที่ภาษีเงินได้ค้างจ่ายลดลง 20 ล้านบาท
- **หนี้สินไม่หมุนเวียน:** เพิ่มขึ้น 227 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจากการรับรู้หนี้สินตามสัญญาเช่าที่มีระยะเวลามากกว่า 12 เดือน ซึ่งเป็นไปตามการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16

#### ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมมูลค่า 851 ล้านบาท ลดลง 187 ล้านบาท หรือร้อยละ 18 จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยเป็นผลมาจากการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลประจำปี 2562 ในไตรมาส 2 ปี 2563