24 กุมภาพันธ์ 2565

ที่ ZEN 2565-004

เรื่อง คำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสที่ 4 ปี 2564 และปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

เรียน กรรมการผู้จัดการ
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ขอนำส่งคำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสที่ 4 ปี 2564 และปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ดังนี้

ภาพรวมของการดำเนินธุรกิจ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ที่ดีขึ้นจนนำไปสู่การผ่อนคลายมาตรการควบคุมการระบาด และการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติตั้งแต่ 1 พฤศจิกายน 2564 ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยไตรมาส 4 ปี 2564 ฟื้นตัวจากไตรมาสที่ผ่านมา กิจกรรมทางเศรษฐกิจโดยรวมฟื้นตัวสอดคล้องกับความเชื่อมั่นผู้บริโภค (Consumer Confidence Index: CCI) ที่ปรับตัวดีขึ้นจากระดับ 40.6 ในไตรมาส 3 เป็น 45.0 ในไตรมาส 4 ปี 2564 โดยเศรษฐกิจไทยทั้งปี 2564 ขยายตัวเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 1.6

สำหรับการดำเนินธุรกิจของบริษัทในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเศรษฐกิจของไทย รายได้ของบริษัทปรับตัวดีขึ้นมากกว่าเท่าตัว เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา และเพิ่มขึ้น 16% เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปี 2563 หลังจากที่รัฐบาลค่อยๆ ผ่อนคลายมาตรการล็อคดาวน์ ประกอบกับความพยายามของบริษัทในการออกโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าในการรับประทานอาหารที่ร้านให้มากขึ้น ตลอดจนการมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายผ่านการบริการจัดส่งอาหารและกลุ่มสินค้าค้าปลีกอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการบริหารจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมดอย่างระมัดระวัง ส่งผลให้บริษัทสามารถสร้างผลกำไร โดยพลิกจากขาดทุนต่อเนื่องในไตรมาสที่ 2 และ 3 เป็นมีกำไรสุทธิในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 อยู่ที่ 10 ล้านบาท แต่เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา ผลกำไรไตรมาสที่ 4 ปี 2564 ลดลง 35% จากการที่บริษัทมีการตั้งด้อยค่าทรัพย์สิน ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 18.1 ล้านบาท ซึ่งหากไม่นับรวมรายการดังกล่าว ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทจะมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน 28.5 ล้านบาท

อย่างไรก็ตามจากการระบาดของ COVID-19 (สายพันธุ์เดลต้า) ที่รุนแรงในช่วงไตรมาสที่ 2 และ 3 ของปี 2564 ทำให้รัฐบาลต้องยกระดับมาตรการควบคุมการระบาด ซึ่งส่งผลให้บริษัทสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหาร จากคำสั่งการห้ามการนั่งรับประทานในร้าน โดยให้เหลือเพียงช่องทางการนำกลับไปบริโภค ตลอดจนการล็อคดาวน์ห้างสรรพสินค้า 100% ส่งผลให้ภาพรวมผลการดำเนินธุรกิจของบริษัททั้งปี 2564 ยังอยู่ในระดับต่ำกว่ากับปี 2563 เล็กน้อย โดยรายได้รวมของบริษัทปรับตัวลดลง 3.0% และมีผลขาดทุนสุทธิทั้งปีอยู่ที่ 88.5 ล้านบาท (หากไม่รวมผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 13.3 ล้านบาท บริษัทจะมีผลขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงานในปี 2564 จำนวน 74.9 ล้านบาท)

เหตุการณ์สำคัญระหว่างปี 2564

- จัดตั้งบริษัทร่วมทุนภายใต้ชื่อ บริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟูดส์ จำกัด (ZKC) ร่วมกับผู้ผลิตเครื่องปรุงรสรายใหญ่จากจังหวัดมหาสารคาม ในวันที่ 25 มีนาคม 2564 เพื่อขยายธุรกิจอาหารค้าปลีก
- เปิดตัว Application ใหม่ “Zen Group Sookciety” ในเดือนพฤษภาคม 2564
- ร้านอาหารทุกแบรนด์ในเครือได้รับสัญลักษณ์การรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย “SHA”
- ได้รับ 3 รางวัล "Thailand Franchise Award 2021" จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยแบรนด์เชียง ได้รางวัล "สุดยอดแฟรนไชส์ไทยดาวรุ่ง" (Franchise Shining Star), แบรนด์ตำมั่ว ได้ 2 รางวัล “แฟรนไชส์ไทยอาหารยอดเยี่ยม” (Best Food Franchise) และ “แฟรนไชส์ไทยขนาดใหญ่ยอดเยี่ยม” (Best Large Franchise)
- ได้รับคัดเลือกให้เป็น "หุ้นยั่งยืน" ปี 2564 หรือ Thailand Sustainability Index (THSI) ปี 2564 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากความมุ่งมั่นในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ทางธุรกิจ

ปี 2565 ยังเป็นปีที่ท้าทายสำหรับบริษัทอีกปีหนึ่ง เนื่องจากยังมีปัจจัยเสี่ยงการระบาดของ COVID-19 ที่ยังคงเกิดขึ้นทั่วประเทศ และไวรัสสายพันธุ์ใหม่ "โอมิครอน" ที่มีการแพร่ระบาดในหลายประเทศอาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย รวมถึงความท้าทายของราคาวัตถุดิบ และค่าขนส่งที่ปรับตัวสูงขึ้นจากปัญหาเงินเฟ้อทั่วโลก เพื่อเตรียมพร้อมและสามารถเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ บริษัทได้กำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ “5 เสาหลักการดำเนินธุรกิจของ ZEN Group” เพื่อให้สามารถรับมือกับสถาณการณ์ในปัจจุบัน สร้างการเติบโตของธุรกิจในอนาคตและผลกำไรได้อย่างยั่งยืนสำหรับปี 2565 และปีต่อๆไป ดังนี้

5 เสาหลักการดำเนินธุรกิจ ZEN Group

ธุรกิจร้านอาหาร	จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อสภาพการณ์เศรษฐกิจและสังคม ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของทุกคนต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่ New Normal และส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจร้านอาหาร บริษัทได้สร้างความแข็งแกร่งอย่างต่อเนื่องให้กับธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักของบริษัท ดังนี้ ■ เพิ่มปริมาณการรับประทานอาหารในร้านด้วยการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ■ มุ่งเน้นการปรับปรุงการดำเนินงานภายในสาขา และสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อรับรองความปลอดภัยในอาหาร (Food Safety) ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และกำจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ■ ขยายสาขาใหม่อย่างระมัดระวัง ให้สอดคล้องกับกำลังซื้อและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเน้นรูปแบบร้านขนาดเล็ก นอกศูนย์การค้าในทำเลที่มีประชากรหนาแน่น ที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงร้านอาหารของกลุ่มบริษัทได้ง่าย ■ พลิกฟื้นแบรนด์ ZEN ซึ่งถือเป็นแบรนด์หลักของกลุ่ม ด้วยการขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ ■ คัดเลือกปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร
ธุรกิจแฟรนไชส์	ธุรกิจแฟรนไชส์ ถือเป็นกลยุทธ์หลักของบริษัทในการขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทุกระดับและเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง (Diversify) ในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากสามารถลดความเสี่ยงจากการลงทุน ทำให้การขยายสาขาเป็นไปได้ง่ายและรวดเร็ว บริษัทได้สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจแฟรนไชส์ ซึ่งเป็นช่องทางในการสนับสนุนรายได้ให้กับบริษัท ดังนี้ ■ พัฒนามาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการระบบธุรกิจแฟรนไชส์ของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ประกอบการ แฟรนไชส์เชื่อมั่นในการเปิดร้านอาหารแฟรนไชส์กับบริษัท ■ นำเสนอพัฒนาโมเดลร้านแฟรนไชส์ และแบรนด์ใหม่ๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ประกอบการแฟรนไชส์มากขึ้น ■ ให้การสนับสนุนและดูแลแฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่อง ด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ และการทำการตลาดเพื่อสร้างรายได้และผลกำไรของแฟรนไชส์เองให้มากขึ้น
ธุรกิจบริการจัดส่งอาหาร / E-Commerce	จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันที่รุนแรง และผลกระทบจากการต้องปิดร้านชั่วคราว บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการขายผ่านช่องทางออนไลน์ และการใช้เทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยมากขึ้น โดยลูกค้าสามารถสั่งอาหารผ่านช่องทางออนไลน์ (Platform online delivery) ทั้งผ่านผู้ให้บริการจัดส่งอาหาร (3rd parties platform) และ ระบบการให้บริการจัดส่งอาหารของบริษัทเองผ่านช่องทาง Call Center 1376, www.1376delivery.com, Application “Zen Group Sookciety” และ Line Official Account โดยบริษัทได้สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจบริการจัดส่งอาหาร / E-Commerce อย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนการเติบโตของรายได้ให้กับบริษัท ดังนี้ ■ พัฒนาและปรับปรุงช่องทางการสั่งอาหารออนไลน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริโภคใช้งานได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว ■ ขยายสาขาที่ให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารในรูปแบบ Cloud Kitchen เพื่อสามารถให้บริการลูกค้าครอบคลุมทุกพื้นที่ต่างๆมากขึ้น ■ นำเสนอเมนูใหม่ๆ ควบคู่กับการจัดโปรโมชั่นเดลิเวอรี่ให้กับทุกแบรนด์ในกลุ่มเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าสั่งซื้อผ่านช่องทางนี้เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ■ พัฒนานวัตกรรมในการจัดส่งอาหาร (Delivery Innovation) อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เช่น การพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging Design) ที่ไม่เพียงแต่มีความสวยงาม ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เปิดรับประทานได้สะดวก แต่ยังสามารถรักษาอุณหภูมิ และคุณภาพอาหารให้เหมือนกับรับประทานที่ร้านอาหารของบริษัท
ธุรกิจค้าปลีก	บริษัทเป็นทั้งผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารภายใต้แบรนด์ของบริษัท ซึ่งธุรกิจค้าปลีกนี้ได้เข้ามาช่วยกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทได้เสริมความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจอาหารค้าปลีกเพื่อเพิ่มรายได้ และอัตรากำไรสุทธิของบริษัท ดังนี้ ■ พัฒนาและออกผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ■ การขายผ่านคู่ค้า และผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่เพื่อช่วยในการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้าสู่มือผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น ■ ขยายการขายผ่านช่องทางอีคอมเมิร์ซต่างๆ
ธุรกิจใหม่	เพื่อเป็นการสร้างการเติบโตแบบก้าวกระโดด และเปิดกว้างสำหรับโอกาสทางธุรกิจที่มากขึ้น บริษัทได้มีการพิจารณาอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการควบกิจการ (M&A)/ร่วมทุน (JV) กับทั้งร้านอาหาร หรือ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตและการขายสินค้า ขณะเดียวกันบริษัทมีการวางแผนการเงิน ควบคุมและระมัดระวังในเรื่องของสถานะเงินสดของบริษัทอยู่เสมอ เพื่อให้บริษัทสามารถรับมือกับการปรับแผนธุรกิจได้ทันในทุกสถานการณ์

สรุปผลการดำเนินงาน

งบกำไรขาดทุน หน่วย : ล้านบาท	ไตรมาสที่ 4				2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
	2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)					
รายได้จากการขายและบริการ (รายได้หลัก)	659	765	106	16%	2,284	2,209	(75)	(3%)
รายได้อื่น	13	15	3	20%	49	47	(3)	(6%)
รวมรายได้	**672**	**781**	**109**	**16%**	**2,333**	**2,255**	**(78)**	**(3%)**
ต้นทุนขายและบริการ	333	399	66	20%	1,229	1,243	14	1%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	192	226	34	18%	733	687	(47)	(6%)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	116	131	15	12%	421	398	(22)	(5%)
รวมค่าใช้จ่าย	**642**	**756**	**115**	**18%**	**2,383**	**2,328**	**(55)**	**(2%)**
กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน	**30**	**24**	**(6)**	**(18%)**	**(50)**	**(73)**	**(23)**	**46%**
ต้นทุนทางการเงิน	7	9	2	40%	34	38	4	12%
ส่วนแบ่งขาดทุนของบริษัทร่วมที่ใช้วิธีส่วนได้เสีย	(1)	0	0	(33%)	(1)	(2)	(1)	45%
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	**22**	**14**	**(8)**	**(35%)**	**(84)**	**(112)**	**(28)**	**32%**
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	6	4	(2)	(30%)	(21)	(23)	(2)	12%
กำไร (ขาดทุน)	**16**	**10**	**(6)**	**(37%)**	**(64)**	**(89)**	**(25)**	**39%**

ในปี 2564 บริษัทเปิดร้านอาหารใหม่จำนวน 43 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ 6 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ 37 สาขา โดยส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารแบรนด์เชียง ทั้งนี้ ณ สิ้นปี2564 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 349 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ 141 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ 208 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40:60

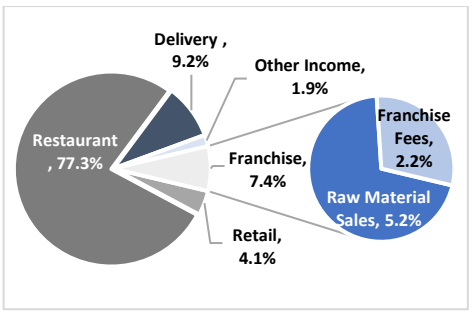
การขยายสาขา	ไตรมาสที่ 4		ปี 2563	ปี 2564
	2563	2564		
จำนวนสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของเปิดใหม่ระหว่างงวด	1	2	6	6
จำนวนสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ ณ วันสิ้นงวด	148	141	148	141
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่เปิดใหม่ระหว่างงวด	15	5	50	37
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ ณ วันสิ้นงวด	198	208	198	208
รวม จำนวนสาขาเปิดใหม่ระหว่างงวด	**16**	**7**	**56**	**43**
จำนวนสาขาทั้งหมด ณ วันสิ้นงวด	**346**	**349**	**346**	**349**
อัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม: SSSG (%)[1]	-21.5%	+18.5%	-30.4%	+0.8%

หมายเหตุ: [1]คำนวณจากรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มของสาขาเดิมเฉลี่ยต่อจำนวนวันที่เปิดดำเนินการจริงของสาขาเดิม

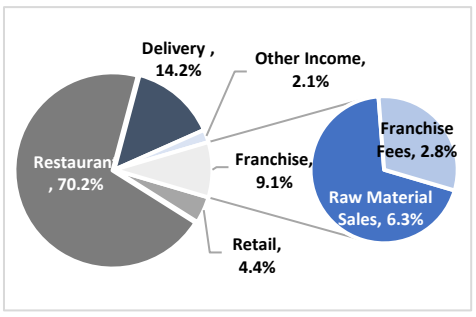
การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนของบริษัท

รายได้รวม

โครงสร้างรายได้ใน 4Q2564



โครงสร้างรายได้ใน 2564



หมายเหตุ: [1] ร้อยละของรายได้รวม

รายได้รวม	ไตรมาสที่ 4				ปี 2563	ปี 2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
หน่วย : ล้านบาท	2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)					
รายได้จากการขาย	**639**	**748**	**110**	**17%**	**2,214**	**2,146**	**(68)**	**(3%)**
■ รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร	536	603	70	13%	1,822	1,582	(240)	**(13%)**
■ รายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์	38	41	3	9%	130	143	13	**10%**
■ รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง	52	72	21	40%	212	321	109	**51%**
■ รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก	14	32	18	127%	50	100	50	**100%**
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	**21**	**17**	**(3)**	**(15%)**	**70**	**63**	**(7)**	**(10%)**
รายได้จากการขายและบริการ (รายได้หลัก)	**659**	**765**	**106**	**16%**	**2,284**	**2,209**	**(75)**	**(3%)**
รายได้อื่น	13	15	3	21%	49	47	(3)	(6%)
รายได้รวม	**672**	**781**	**109**	**16%**	**2,333**	**2,255**	**(78)**	**(3%)**

4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 781 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 109 ล้านบาท หรือ 16% จากงวดเดียวกันของปีก่อน และมีอัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม (SSSG) ของบริษัท +18.5% โดยมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินธุรกิจต่างๆ ดังนี้

- **รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร** เพิ่มขึ้น 70 ล้านบาท หรือ 13% จากการออกโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นการรับประทานอาหารในร้าน โดยเฉพาะการทำบุฟเฟ่ต์แบรนด์ ZEN ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี โดยเริ่มให้บริการเป็นครั้งแรกตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ปี 2564
- **รายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์** เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 9% เนื่องจากร้านอาหารกลุ่มแฟรนไชส์มียอดขายเพิ่มขึ้นหลังจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาด
- **รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง** เพิ่มขึ้น 21 ล้านบาท หรือ 40% จากการผลักดันยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น ทั้งผ่านผู้ให้บริการจัดส่งอาหาร และผ่านแอปพลิเคชัน “Zen Group Sookciety” ที่รวบรวมแบรนด์ในเครือไว้ด้วยกัน โดยมีโปรโมชั่นให้เลือกหลากหลายและบริการจัดส่งฟรี
- **รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก** เพิ่มขึ้น 18 ล้านบาท หรือ 127% จากการเข้าร่วมลงทุนในบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟูดส์ จำกัด รวมทั้งจากการออกสินค้าใหม่ และการขายผ่านช่องทาง Modern Trade และออนไลน์มากขึ้น
- **รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์** ลดลง 3 ล้านบาท หรือ 15% โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทมีรายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้าลดลงจากการเปิดสาขาแฟรนไชส์ใหม่น้อยกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน 10 สาขา อย่างไรก็ตามบริษัทมีรายได้จากค่าสิทธิ ค่าการตลาดที่เก็บจากแฟรนไชส์ และค่าต่อสัญญาแฟรนไชส์เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีผ่านมา
- **รายได้อื่น** เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 21% โดยมีสาเหตุมาจากได้รับเงินเยียวยาผู้ประกอบการกรณีพิเศษจากประกันสังคม

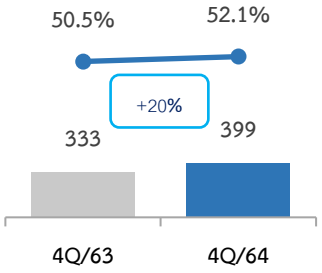
2564 VS 2563

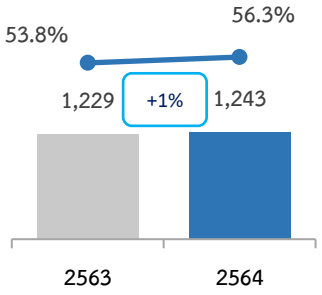
สำหรับ ปี 2564 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 2,255 ล้านบาท ลดลง 78 ล้านบาท หรือ 3% จากงวดเดียวกันของปีก่อน แต่มีอัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม (SSSG) ของบริษัท +0.8% โดยมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินธุรกิจต่างๆ ดังนี้

- **รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร** ลดลง 240 ล้านบาท หรือ 13% เนื่องจากมาตรการต่างๆของภาครัฐเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 ระหว่างไตรมาสที่ 2 และ 3 ส่งผลให้บริษัทไม่สามารถให้บริการทั้งการนั่งรับประทานในร้าน และรวมถึงบริการซื้อกลับบ้าน (Take away) และบริการ delivery
- **รายได้จากการขายวัตถุดิบให้กับแฟรนไชส์** เพิ่มขึ้น 13 ล้านบาท หรือ 10% เนื่องจากมีจำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่เพิ่มมากขึ้น
- **รายได้จากบริการจัดส่งอาหารและบริการจัดเลี้ยง** เพิ่มขึ้น 109 ล้านบาท หรือ 51% จากการผลักดันยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากการลดลงของรายได้ที่มาจากการนั่งรับประทานอาหารภายในร้านได้เป็นอย่างมาก
- **รายได้ธุรกิจอาหารค้าปลีก** เพิ่มขึ้น 50 ล้านบาท หรือ 100% จากการเข้าร่วมลงทุนในบริษัท เซ็น แอนด์ โกสุม อินเตอร์ฟูดส์ จำกัด รวมทั้งจากการออกสินค้าใหม่ และการขายผ่านช่องทาง Modern Trade และออนไลน์มากขึ้น
- **รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์** ลดลง 7 ล้านบาท หรือ 10% โดยบริษัทมีรายได้จากค่าสิทธิและค่าการตลาดที่เก็บจากแฟรนไชส์ลดลงเนื่องจากสาขาแฟรนไชส์เองก็มียอดขายที่ลดลงจากผลกระทบของมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 อีกทั้งบริษัทมีรายได้ค่าธรรมเนียมสมาชิกแรกเข้าลดลงจากจำนวนสาขาแฟรนส์ใหม่ที่เปิดจำนวนน้อยกว่าปีที่ผ่านมา 13 สาขา
- **รายได้อื่น** ลดลง 3 ล้านบาทหรือ 6% โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) รายได้ค่าติดตั้งระบบให้กับร้านแฟรนไชส์ลดลง และ (2) รายได้ค่าบัตรสมาชิกตัดจ่ายลดลง

ต้นทุนขายและบริการ

หน่วย : ล้านบาท	ไตรมาสที่ 4				2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	
	2563	2564	เพิ่มขึ้น (ลดลง)					
รายได้จากการขายและบริการ	659	765	106	16%	2,284	2,209	(75)	(3%)
ต้นทุนขายและบริการ	333	399	66	20%	1,229	1,243	14	1%
กำไรขั้นต้น	326	366	40	12%	1,055	966	(89)	(8%)





4Q2564 VS 2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีต้นทุนขายและบริการจำนวน 399 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 66 ล้านบาท หรือ 20% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ต้นทุนวัตถุดิบอาหาร เพิ่มขึ้นสอดคล้องกับรายได้จากธุรกิจร้านอาหารที่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะจากการทำแคมเปญบุฟเฟ่ต์แบรนด์ ZEN ซึ่งเพิ่งเริ่มให้บริการในปี 2564 ประกอบกับราคาวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้น
- ต้นทุนการขายส่วนพนักงาน (พื้นที่ส่วนครัว) เพิ่มขึ้นตามรายได้ที่เพิ่มขึ้น
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค (พื้นที่ส่วนครัว) เพิ่มขึ้น เนื่องจากอัตราการจ่ายค่าเช่าเริ่มกลับมาเป็นปกติผันแปรตามยอดขายที่เพิ่มขึ้น

2564 VS 2563

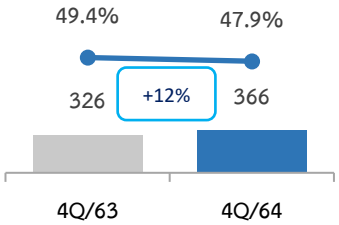
สำหรับปี 2564 บริษัทมีต้นทุนขายและบริการจำนวน 1,243 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 14 ล้านบาท หรือ 1% จากปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

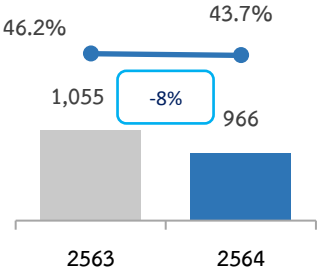
- ต้นทุนวัตถุดิบอาหารเพิ่มขึ้น 7% จากการทำแคมเปญบุฟเฟ่ต์แบรนด์ ZEN เพื่อกระตุ้นยอดขาย ซึ่งเพิ่งเริ่มให้บริการในปี 2564 ประกอบกับราคาวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อหักลบกับต้นทุนขายส่วนพนักงานและค่าเช่าที่ลดลง ต้นทุนขายและบริการรวมเพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ 1% โดย

- ต้นทุนการขายส่วนพนักงาน (พื้นที่ส่วนครัว) ลดลงเนื่องจากจำนวนพนักงานที่ลดลงจากการปิดสาขาในศูนย์การค้าชั่วคราวช่วงเดือนกรกฎาคมและสิงหาคม 2564
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค (พื้นที่ส่วนครัว) ลดลง เนื่องจากการเจรจาต่อรองขอส่วนลดค่าเช่ากับศูนย์การค้าจากการต้องปิดสาขาชั่วคราวในช่วงล็อคดาวน์

กำไรขั้นต้นและอัตรากำไรขั้นต้น





4Q2564 VS 4Q2563

บริษัทมีกำไรขั้นต้นจำนวน 366 ล้านบาทในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เพิ่มขึ้น 40 ล้านบาท หรือ 12% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- การฟื้นตัวของรายได้จากการดำเนินธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะรายได้จากธุรกิจร้านอาหาร

อย่างไรก็ตามอัตรากำไรขั้นต้นลดลงจาก 49.4% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เป็น 47.9% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนรายได้จากการขายแบบบุฟเฟ่ต์ที่มากขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

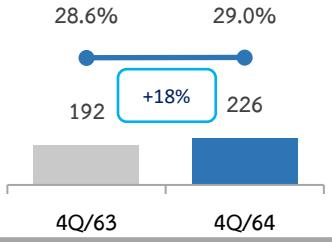
2564 VS 2563

สำหรับปี 2564 บริษัทมีกำไรขั้นต้น จำนวน 966 ล้านบาท ลดลง 89 ล้านบาท หรือ 8% จากปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- การสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหารซึ่งได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ระหว่างไตรมาสที่ 2 และ 3
- ต้นทุนบรรจุภัณฑ์เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากมียอดขายจากบริการจัดส่งอาหารเพิ่มมากขึ้น
- การขายบุฟเฟ่ต์ในปี 2564 มีผลให้กำไรขั้นต้นลดลง

อัตรากำไรขั้นต้นลดลงจาก 46.2% ในปี 2563 เป็น 43.7% ในปี 2564

ค่าใช้จ่ายในการขาย

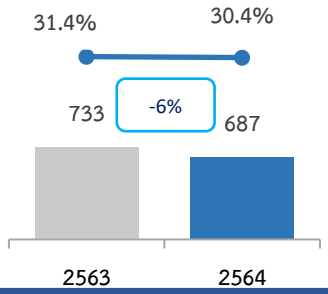


4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 226 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 34 ล้านบาท หรือ 18% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ค่าใช้จ่ายพนักงาน (พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร) เพิ่มขึ้นตามรายได้ที่เพิ่มขึ้น
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค เพิ่มขึ้น เนื่องจากอัตราการจ่ายค่าเช่าเริ่มกลับมาเป็นปกติผันแปรตามยอดขายที่เพิ่มขึ้น

ค่าใช้จ่ายในการขายต่อรายได้รวมในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และ 2564 อยู่ในระดับใกล้เคียงกันที่ 28.6% และ 29.0% ตามลำดับ



2564 VS 2563

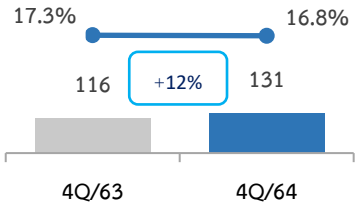
สำหรับปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 687 ล้านบาท ลดลง 47 ล้านบาท หรือ 6% จากปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ค่าใช้จ่ายพนักงาน (พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร) ลดลงเนื่องจากจำนวนพนักงานที่ลดลงจากการปิดสาขาในศูนย์การค้าชั่วคราวช่วงเดือนกรกฎาคมและสิงหาคม 2564
- ค่าเช่า ค่าบริการ และค่าสาธารณูปโภค ลดลง เนื่องจากบริษัทมีการเจรจาต่อรองขอส่วนลดค่าเช่ากับศูนย์การค้าจากข้อจำกัดในการใช้พื้นที่ดำเนินงาน รวมถึงการต้องปิดสาขาชั่วคราว

แม้บริษัทจะมีค่าใช้จ่ายทางการตลาด และค่าใช้จ่ายคอมมิชชั่นที่ให้กับผู้ประกอบธุรกิจจัดส่งอาหาร (Grab, Lineman, Food Panda และ Gojek) เพิ่มมากขึ้นจากการผลักดันยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหารมากขึ้น

โดยภาพรวมบริษัทบริหารค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการขายลดลงจากอัตรา 31.4% ของรายได้รวมในปี 2563 เป็น 30.4% ในปี 2564

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

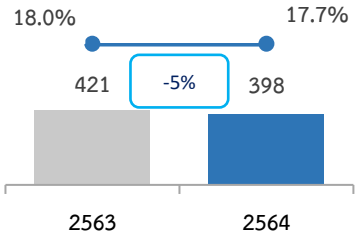


4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจำนวน 131 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 14 ล้านบาท หรือ 12% จากไตรมาสที่ 4 ปี 2563 สาเหตุหลักมาจาก

- ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น (ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีการตั้งสำรองการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ทำกำไร)

อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจาก 17.3% ของรายได้รวมในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เป็น 16.8% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เนื่องจากจากการฟื้นตัวของรายได้ธุรกิจร้านอาหาร



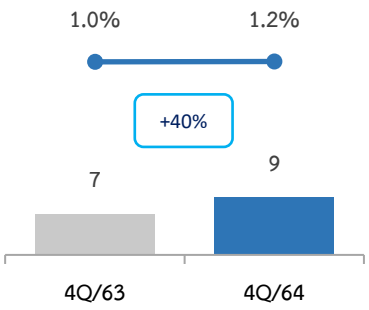
2564 VS 2563

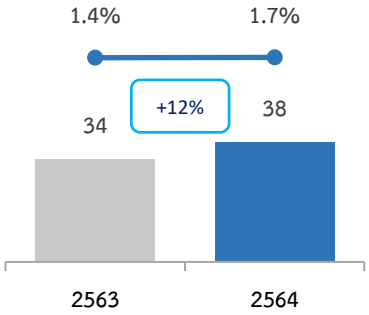
สำหรับ ปี 2564 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจำนวน 398 ล้านบาท ลดลง 22 ล้านบาท หรือ 5% จากปีที่ผ่านมา สาเหตุหลักมาจาก

- ค่าใช้จ่ายพนักงานซึ่งเกี่ยวกับเงินจ่ายชดเชยตามกฎหมายแรงงานและผลประโยชน์พนักงานลดลง
- ขาดทุนจากการจำหน่ายทรัพย์สินลดลง (ในปี 2564 บริษัทมีตัดจำหน่ายทรัพย์สินของสาขาที่ปิดถาวร 11 สาขา และมีการขายร้านแบรนด์เขียงให้กับแฟรนไชส์ 2 สาขา)
- ค่าใช้จ่ายต่างๆลดลงจากการควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัท เช่นการเจรจาขอส่วนลดค่าเช่าสำนักงานใหญ่ การยกเลิกการเช่าโกดังสินค้า และการดำเนินนโยบายการทำงานที่บ้านทำให้ประหยัดค่าสาธารณูปโภคสำนักงานใหญ่
- ค่าธรรมเนียมธนาคารลดลง เนื่องจากลูกค้า Dine-in ลดลง

โดยภาพรวมค่าใช้จ่ายในการบริหารลดลงจาก 18.0% ของรายได้รวมในปี 2563 เป็น 17.7% ในปี 2564

ต้นทุนทางการเงิน





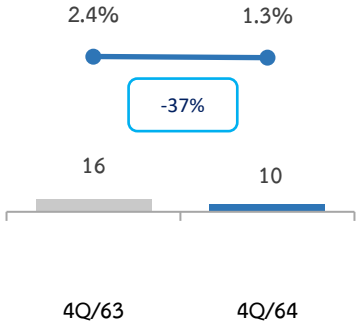
4Q2564 VS 4Q2563

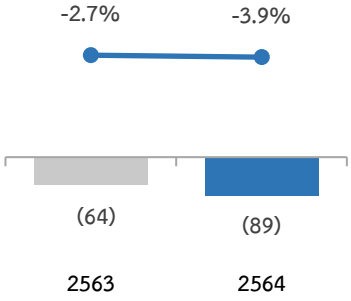
ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีต้นทุนทางการเงินจำนวน 9 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2 ล้านบาท หรือ 40% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทมีการรับรู้ค่าใช่จ่ายดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า (TFRS 16)

2564 VS 2563

สำหรับปี 2564 บริษัทมีต้นทุนทางการเงินจำนวน 38 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4 ล้านบาท หรือ 12% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า (TFRS 16)

กำไร(ขาดทุน)สุทธิ และอัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ





4Q2564 VS 4Q2563

ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 และ 2564 กำไรสุทธิลดลงจาก 16 ล้านบาทเป็น 10 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 6 ล้านบาทหรือ 37% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น (ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทมีการตั้งสำรองการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ทำกำไร ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 18.1 ล้านบาท หากไม่นับรวมรายการดังกล่าว ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 บริษัทจะมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน 28.5 ล้านบาท)

อัตรากำไรสุทธิลดลงจาก 2.4% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 เป็น 1.3% ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564

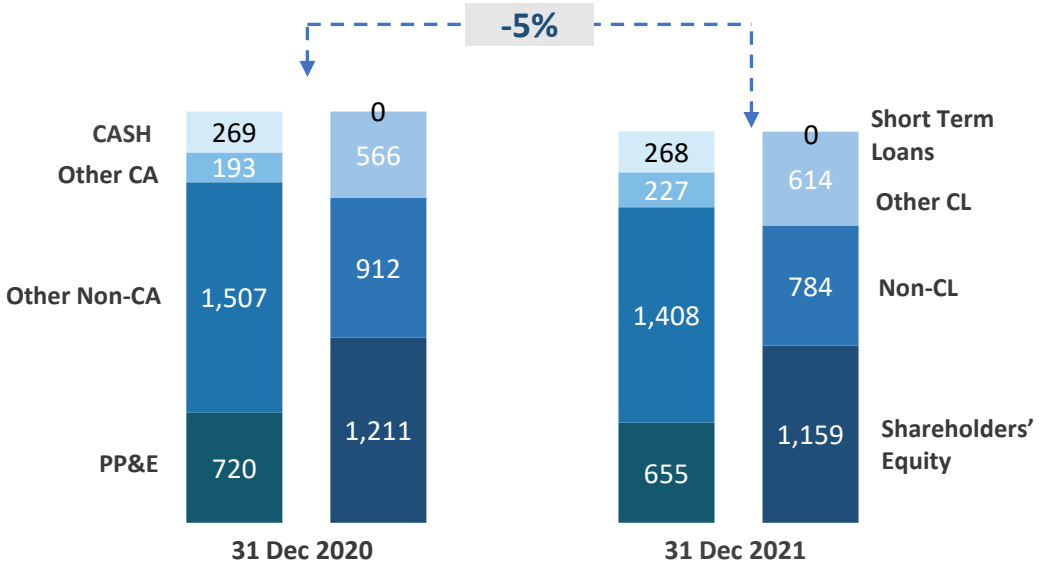
2564 VS 2563

โดยภาพรวมปี 2564 บริษัทมีผลขาดทุนสุทธิจำนวน 89 ล้าน โดยมีสาเหตุหลักมาจาก

- การสูญเสียรายได้จากธุรกิจร้านอาหารซึ่งได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งมีความรุนแรงและยาวนานกว่าผลกระทบในปี 2563
- ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น (ในปี 2564 บริษัทมีการตั้งสำรองการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ทำกำไร ซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจำนวน 13.3 ล้านบาท หากไม่นับรวมรายการดังกล่าว ในปี 2564 บริษัทจะมีขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงาน 74.9 ล้านบาท)

อัตราขาดทุนสุทธิเพิ่มขึ้นจาก -2.7% ในปี 2563 เป็น -3.9% ในปี 2564

การวิเคราะห์ฐานะการเงิน



สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 2,689 ล้านบาท และ 2,557 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 132 ล้านบาทหรือ 5% สินทรัพย์ที่ลดลงส่วนใหญ่เกิดจากสินทรัพย์สิทธิการใช้

หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีหนี้สินรวม 1,478 ล้านบาทและ 1,398 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 80 ล้านบาทหรือ 5% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของหนี้สินตามสัญญาเช่า จากการรับรู้รายการตาม TFRS16

ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้น 1,211 ล้านบาทและ 1,159 ล้านบาทตามลำดับ ลดลง 52 ล้านบาทหรือ 4% ส่วนของผู้ถือหุ้นที่ลดลงนี้เกิดจาก (1) ขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี -86 ล้านบาท และ (2) การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจากการซื้อบริษัทย่อย 34 ล้านบาท

สภาพคล่องและโครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทมีอัตราส่วนสภาพคล่องเท่ากับ 0.80 ซึ่งลดลงจาก 0.82 ณ สิ้นปี 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนลดลงเล็กน้อยเป็น 1.20 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เมื่อเทียบกับ 1.22 ณ สิ้นปี 2563

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางยุพาพรรณ เอกสิทธิกุล)
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงินและบัญชี