

15 พฤษภาคม 2569

ที่ ZEN 2569-008  
เรื่อง คำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสที่ 1 ปี 2569  
เรียน กรรมการผู้จัดการ  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ขอนำส่งคำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 ดังนี้

## ภาพรวมของการดำเนินงานธุรกิจ

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 1 ปี 2569 พ้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปต่อเนื่องจากปลายปี 2568 โดยมีแรงหนุนจากภาคการท่องเที่ยวและนโยบายการเงินที่ผ่อนคลาย อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวยังคงเปราะบางท่ามกลางความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกและความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งยังคงกดดันภาคการผลิตและการส่งออก ขณะเดียวกัน ความขัดแย้งในตะวันออกกลางยังส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นผู้บริโภคและมีแนวโน้มเพิ่มต้นทุนการดำเนินงาน ธุรกิจอุตสาหกรรมร้านอาหารแม้จะได้รับแรงสนับสนุนจากกำลังซื้อในประเทศและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ แต่ผู้บริโภคยังคงระมัดระวังในการใช้จ่ายและให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องมุ่งเน้นการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุก เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและอัตราการทำกำไรในภาวะตลาดที่ยังคงท้าทาย

สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมีรายได้รวม 941 ล้านบาท ลดลง 64 ล้านบาท หรือ 6% จากงวดเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจากรายได้ธุรกิจร้านอาหารของบริษัทลดลง 11% ตามการปิดสาขาร้านอาหารที่บริษัทเป็นเจ้าของรวม 19 สาขาในปีที่ผ่านมา และรายได้รวมลดลง 49 ล้านบาท เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน จากกำลังซื้อที่ชะลอตัวจากภาวะเศรษฐกิจอ่อนแอ ความกังวลต่อสงครามตะวันออกกลาง และการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจร้านอาหาร

บริษัทมีกำไรสุทธิรวม 24 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 15% จากงวดเดียวกันของปีก่อน และมีกำไรสุทธิเฉพาะส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ 16 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 23% จากงวดเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร และเมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 5 ล้านบาท หรือ 41% และกำไรสุทธิเฉพาะส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่เพิ่มขึ้น 9 ล้านบาท หรือ 56% จากไตรมาสก่อน สาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้น้อยกว่าไตรมาสก่อน 71%

## เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในไตรมาส 1 ปี 2569

- เปิด CYU สาขาใหม่ ที่ศูนย์การค้าคอมมอนส์ ศาลาแดง (บริษัทบริหารเอง)
- เซ็น กรุ๊ป ลงนามสัญญาแฟรนไชส์กับ Chaw Management เพื่อขยายแบรนด์เซียง สู่การเติบโตในระดับสากล
- เซ็น กรุ๊ป ลดจำนวนกรรมการบริษัทจาก 10 ท่าน คงเหลือ 7 ท่าน

## สรุปผลการดำเนินงาน

งบกำไรขาดทุน หน่วย : ล้านบาท	1Q68	4Q68	1Q69	เปลี่ยนแปลง	
				QoQ	YoY
รายได้จากการขายและบริการ (รายได้หลัก)	1,000	977	922	(55)	(78)
รายได้อื่น	5	13	19	6	14
<b>รายได้รวม</b>	<b>1,005</b>	<b>990</b>	<b>941</b>	<b>(49)</b>	<b>(64)</b>
ต้นทุนขายและบริการ	596	615	562	(53)	(34)
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	238	214	215	1	(23)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	128	117	122	5	(6)
<b>ค่าใช้จ่ายรวม</b>	<b>962</b>	<b>946</b>	<b>899</b>	<b>(47)</b>	<b>(63)</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>43</b>	<b>44</b>	<b>42</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
ต้นทุนทางการเงิน	15	13	13	0	(2)
<b>กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้</b>	<b>28</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>(2)</b>	<b>1</b>
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	7	16	5	(11)	(2)
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิของกลุ่มบริษัท</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>3</b>
กำไร (ขาดทุน) ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	13	11	16	5	3
กำไร (ขาดทุน) ส่วนที่ไม่มีอำนาจควบคุม	8	4	8	4	0

การขยายสาขา และอัตราการเติบโตของยอดขายสาขาเดิม	1Q68	4Q68	1Q69
จำนวนสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของเปิดใหม่ระหว่างงวด	1	0	1
จำนวนสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ ณ วันสิ้นงวด	177	160	160
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่เปิดใหม่ระหว่างงวด	6	4	3
จำนวนสาขาแฟรนไชส์ ณ วันสิ้นงวด	142	136	134
<b>รวม จำนวนสาขาเปิดใหม่ระหว่างงวด</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>จำนวนสาขาทั้งหมด ณ วันสิ้นงวด</b>	<b>319</b>	<b>296</b>	<b>294</b>
<b>อัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารของสาขาเดิม: SSSG (%) <sup>(1)</sup></b>	<b>(9.8%)</b>	<b>(5.9%)</b>	<b>(4.0%)</b>

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

ในไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทเปิดร้านอาหารใหม่รวม 4 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ 1 สาขา สาขาแฟรนไชส์ในประเทศ 1 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ต่างประเทศ 2 สาขา

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 294 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของเอง 160 สาขา สาขาแฟรนไชส์ในประเทศ 120 สาขา และสาขาแฟรนไชส์ต่างประเทศ 14 สาขา

## การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนของบริษัท

### 1. รายได้รวม

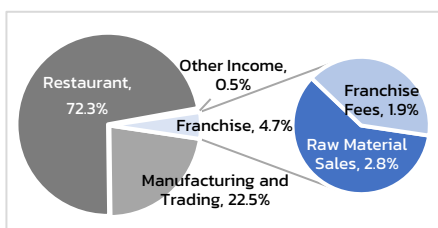
รายได้รวม หน่วย : ล้านบาท	1Q68	4Q68	1Q69	เปลี่ยนแปลง	
				QoQ	YoY
รายได้จากการขาย:					
▪ รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร	727	688	645	(43)	(82)
▪ รายได้จากขายวัตถุดิบให้แฟรนไชส์	28	31	32	1	4
▪ รายได้จากธุรกิจผลิตและจัดจำหน่าย	226	241	228	(13)	2
<b>รายได้จากการขายรวม</b>	<b>981</b>	<b>960</b>	<b>905</b>	<b>(55)</b>	<b>(76)</b>
รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์	19	17	17	0	(2)
<b>รายได้จากการขายและบริการ (รายได้หลัก)</b>	<b>1,000</b>	<b>977</b>	<b>922</b>	<b>(55)</b>	<b>(78)</b>
รายได้อื่น	5	13	19	6	14
<b>รายได้รวม</b>	<b>1,005</b>	<b>990</b>	<b>941</b>	<b>(49)</b>	<b>(64)</b>

ในไตรมาส 1 ปี 2569 รายได้รวมของบริษัท มีจำนวน 941 ล้านบาท ลดลง 64 ล้านบาท หรือ 6% จากไตรมาสเดียวกันของปี 2568 และมีอัตราการเติบโตของรายได้ธุรกิจร้านอาหารสาขาเดิม (SSSG) อยู่ที่ -4.0% โดยมีการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากธุรกิจหลัก ดังนี้

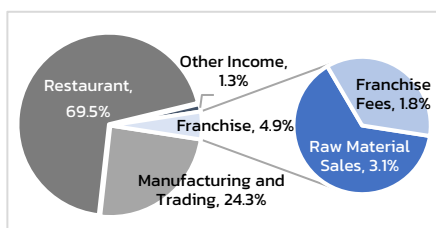
- **รายได้จากธุรกิจร้านอาหาร:** ลดลง 82 ล้านบาท คิดเป็น 11% จากงวดเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจากสาขาร้านอาหารที่บริษัทเป็นเจ้าของรวม 19 สาขาปิดลงในปีที่ผ่านมา
- **รายได้จากการขายวัตถุดิบให้แฟรนไชส์:** เพิ่มขึ้น 4 ล้านบาท หรือ 14% จากงวดเดียวกันของปีก่อน แม้จำนวนสาขาแฟรนไชส์สุทธิจะลดลง โดยบริษัทกระตุ้นให้ลูกค้าแฟรนไชส์สั่งซื้อวัตถุดิบ ในสัดส่วนต่อรายได้ของร้านแฟรนไชส์ที่สูงกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน
- **รายได้จากธุรกิจผลิตและจัดจำหน่าย:** เพิ่มขึ้นเพียง 2 ล้านบาท หรือ 1% จากงวดเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากกำลังซื้อผู้บริโภคอ่อนแอ ส่งผลให้คำสั่งซื้อของลูกค้าร้านอาหารชะลอตัว รวมถึงผลกระทบจากสงครามตะวันออกกลางที่ทำให้ธุรกิจสายการบินและโรงแรมหยุดชะงักชั่วคราว ทำให้ยอดสั่งซื้อจากลูกค้ากลุ่มดังกล่าวลดลงด้วย
- **รายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์:** ประกอบด้วยรายได้ค่าแรกเข้า รายได้ค่าสิทธิ์และค่าการตลาดที่เรียกเก็บจากลูกค้าแฟรนไชส์ และรายได้ค่าต่อสัญญาสาขาแฟรนไชส์ ในไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมีรายได้ลดลง 2 ล้านบาท หรือ 13% จากงวดเดียวกันของปีก่อน เป็นผลมาจากจำนวนสาขาแฟรนไชส์เปิดใหม่ในไตรมาสนี้น้อยกว่าปีก่อน นอกจากนี้รายได้ของร้านแฟรนไชส์ลดลงจากกำลังซื้ออ่อนตัวลงและการแข่งขันสูงเช่นเดียวกับร้านอาหารที่บริษัทเป็นเจ้าของ

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 รายได้รวมของบริษัทลดลง 49 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากรายได้ธุรกิจร้านอาหารและรายได้จากธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายลดลง ด้วยเหตุผลตามที่อธิบายข้างต้น รวมถึงการชะลอตัวตามฤดูกาลหลังสิ้นสุดช่วงเทศกาลในไตรมาส 4 ของทุกปี

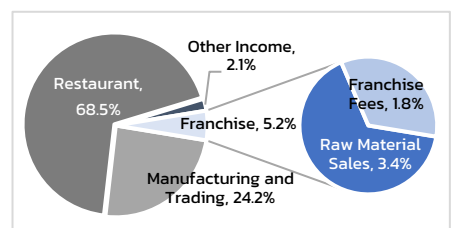
#### โครงสร้างรายได้ ไตรมาส 1/2568



#### โครงสร้างรายได้ ไตรมาส 4/2568

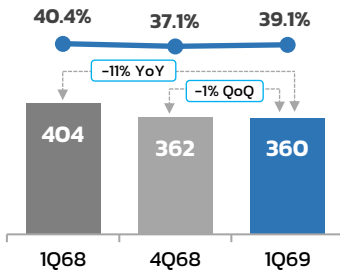


#### โครงสร้างรายได้ ไตรมาส 1/2569



หมายเหตุ : ร้อยละของรายได้รวม

## 2. กำไรขั้นต้นและอัตรากำไรขั้นต้น

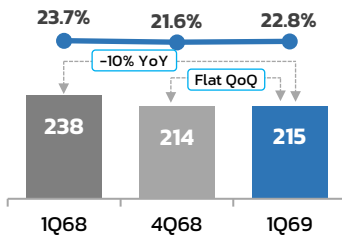


กำไรขั้นต้น หน่วย : ล้านบาท	1Q68	4Q68	1Q69	เปลี่ยนแปลง	
				QoQ	YoY
รายได้จากการขายและบริการ	1,000	977	922	(55)	(78)
ต้นทุนขายและบริการ	596	615	562	(53)	(34)
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>404</b>	<b>362</b>	<b>360</b>	<b>(2)</b>	<b>(44)</b>
<b>อัตรากำไรขั้นต้น (%)</b>	<b>40.4%</b>	<b>37.1%</b>	<b>39.1%</b>	<b>+2.0 ppts</b>	<b>-1.3 ppts</b>

**กำไรขั้นต้น** มาจาก รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (รายได้หลัก) หักด้วย ต้นทุนขายและบริการ **ต้นทุนขายและบริการ** ประกอบด้วย ต้นทุนวัตถุดิบอาหาร ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าเช่าค่าบริการและค่าสาธารณูปโภคในส่วนพื้นที่ครัว ในไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมี**กำไรขั้นต้น** 360 ล้านบาท ลดลง 44 ล้านบาท หรือ 11% จากงวดเดียวกันของปีก่อน โดย**อัตรากำไรขั้นต้น** ลดลง 1.3% มาอยู่ที่ 39.1% สาเหตุหลักมาจากรายได้ธุรกิจร้านอาหารที่ลดลง ส่งผลให้อัตรากำไรขั้นต้นลดลงเนื่องจากต้นทุนส่วนพื้นที่ครัว ส่วนหนึ่งเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ นอกจากนี้ ด้วยสัดส่วนรายได้จากธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีอัตรากำไรขั้นต้นน้อยกว่าธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจแฟรนไชส์ ทำให้อัตรากำไรขั้นต้นลดลง

เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน กำไรขั้นต้นลดลงเล็กน้อย 2 ล้านบาท ขณะที่อัตรากำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้น 2.0%

## 3. ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย

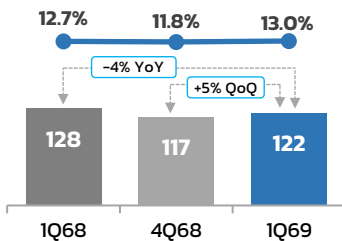


ไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมี**ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย**จำนวน 215 ล้านบาท ลดลง 23 ล้านบาท หรือ 10% จากงวดเดียวกันของปีที่ผ่านมา โดยมีสาเหตุหลักมาจากการควบคุม ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าใช้จ่ายพนักงานและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในส่วนงานบริการลูกค้าในร้านอาหาร ให้สอดคล้องกับรายได้ธุรกิจร้านอาหารที่ลดลง

**อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการขายต่อรายได้รวม**ลดลง 0.9% จากงวดเดียวกันของปีก่อน

อย่างไรก็ตาม บริษัทมีค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนใกล้เคียงกับไตรมาสก่อน ส่งผลให้อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น 1.2%

## 4. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

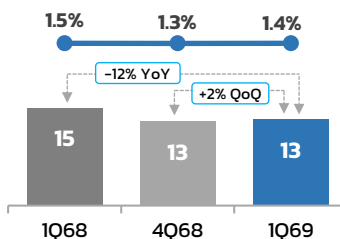


ไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมี**ค่าใช้จ่ายบริหาร** 122 ล้านบาท ลดลง 6 ล้านบาท หรือ 4% จากงวดเดียวกันของปีก่อน แม้มีการรับรู้ค่าใช้จ่ายของบริษัทย่อยเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของธุรกิจ โดยบริษัทสามารถลดค่าใช้จ่ายซ้ำซ้อนผ่านการปรับปรุงกระบวนการทำงานและควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง

**อัตราส่วนค่าใช้จ่ายบริหารต่อรายได้รวม**เพิ่มขึ้น 0.3% จากงวดเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากรายได้รวมลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าค่าใช้จ่ายนี้

เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน บริษัทมีค่าใช้จ่ายบริหารมากขึ้น 5 ล้านบาท หรือ 5% และมีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายบริหารต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น 1.2%

## 5. ต้นทุนทางการเงิน

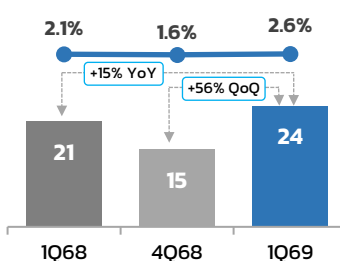


ไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมี**ต้นทุนทางการเงิน**จำนวน 13 ล้านบาท ลดลง 2 ล้านบาท หรือ 12% จากปีก่อน มาจากดอกเบี้ยจ่ายเพื่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งลดลง

**อัตราส่วนต้นทุนทางการเงินต่อรายได้รวม**น้อยกว่างวดเดียวกันของปีก่อน 0.1%

บริษัทมีต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้น 2% จากไตรมาสก่อน คิดเป็นอัตราส่วนต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น 0.1%

## 6. กำไร (ขาดทุน) สุทธิ



ไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทมี**กำไรสุทธิรวม**จำนวน 24 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท หรือ 15% และมี**อัตรากำไรสุทธิรวม 2.6%** คิดเป็นเพิ่มขึ้น 0.5% จากงวดเดียวกันของปีก่อน

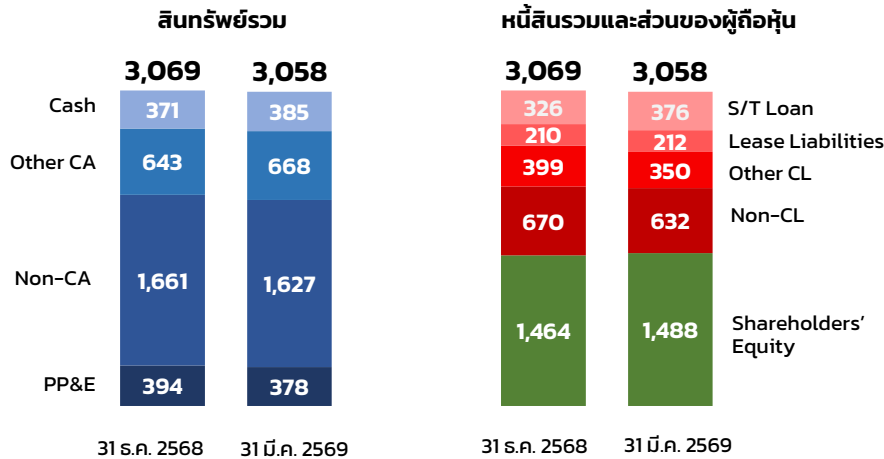
กำไรสุทธิในไตรมาส 1 ปี 2569 แบ่งเป็น

- กำไรส่วนของบริษัทใหญ่ จำนวน 16 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3 ล้านบาทจากไตรมาส 1 ปี 2568
- กำไรส่วนที่ไม่มีอำนาจควบคุม จำนวน 8 ล้านบาท เท่ากับไตรมาส 1 ปี 2568

กำไรสุทธิรวมเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อน 9 ล้านบาท และมีอัตรากำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 1.0% แบ่งเป็น

- กำไรส่วนของบริษัทใหญ่ เพิ่มขึ้น 5 ล้านบาท
- กำไรส่วนที่ไม่มีอำนาจควบคุม เพิ่มขึ้น 4 ล้านบาท

## สรุปฐานะทางการเงิน



### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 31 มีนาคม 2569 บริษัทมี**สินทรัพย์รวม** 3,069 ล้านบาท และ 3,058 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 11 ล้านบาท มาจากสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนลดลง 34 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่คือสินทรัพย์สิทธิการใช้ (Right of Use – ROU ตามมาตรฐานการบัญชี TFRS-16) เป็นผลมาจากการปิดสาขาที่บริษัทเป็นเจ้าของ ที่ดินอาคารและอุปกรณ์ลดลง 16 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น 14 ล้านบาท ลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้น 13 ล้านบาท สินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้น 9 ล้านบาท และสินทรัพย์หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 3 ล้านบาท

### หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 31 มีนาคม 2569 บริษัทมี**หนี้สินรวม** 1,605 ล้านบาท และ 1,570 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 35 ล้านบาท มาจากหนี้สินไม่หมุนเวียนลดลง 39 ล้านบาท เจ้าหนี้การค้าลดลง 24 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายลดลง 15 ล้านบาท และหนี้สินหมุนเวียนอื่นลดลง 9 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม เงินกู้ยืมระยะสั้นเพิ่มขึ้น 50 ล้านบาท

### ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 และ 31 มีนาคม 2569 บริษัทมี**ส่วนของผู้ถือหุ้น** 1,464 ล้านบาท และ 1,488 ล้านบาท ตามลำดับ เพิ่มขึ้น 24 ล้านบาท มาจากกำไรสะสมส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่เพิ่มขึ้น 16 ล้านบาท และกำไรสะสมส่วนที่ไม่มีอำนาจควบคุมจากการซื้อบริษัทย่อยเพิ่มขึ้น 8 ล้านบาท

### สภาพคล่องและโครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569 บริษัทมี**อัตราส่วนสภาพคล่อง**เท่ากับ 1.45 เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2568 ที่มีอัตราส่วนอยู่ที่ 1.40 (อัตราส่วนสภาพคล่อง คำนวณจากสินทรัพย์หมุนเวียนหารด้วยหนี้สินหมุนเวียน โดยไม่รวมส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี) **อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น** ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569 เท่ากับ 1.06 ลดลงจาก ณ สิ้นปี 2568 ซึ่งเท่ากับ 1.10

## ปัจจัยที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานในอนาคต

### ปัจจัยบวก

- ✓ การลงทุนร่วมกับพันธมิตรที่มีประสบการณ์ นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่
- ✓ การขยายสาขาใหม่ ทั้งสาขาที่บริษัทบริหารเองและสาขาแฟรนไชส์ รวมถึงการรุกตลาดแฟรนไชส์ต่างประเทศ เพื่อเสริมการเติบโตของรายได้และกระจายความเสี่ยงด้านการลงทุน
- ✓ การใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้บริการ และยอดใช้จ่ายต่อบิล รวมถึงการยกระดับประสบการณ์ลูกค้า
- ✓ การบริหารจัดการต้นทุนผ่านการรวมศูนย์จัดซื้อ และการบริหารค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ การฟื้นตัวต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว จะช่วยสนับสนุนยอดขายของสาขาในทำเลศูนย์การค้าและแหล่งท่องเที่ยว

### ปัจจัยลบ

- ✗ ภาวะเศรษฐกิจในประเทศมีความไม่แน่นอน ส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะกลุ่มรายได้ปานกลางถึงล่าง
- ✗ การแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจร้านอาหาร ทั้งจากผู้ประกอบการรายเดิมและรายใหม่ รวมถึงการแข่งขันด้านราคา โปรโมชัน และการบริการ
- ✗ ความผันผวนของราคาวัตถุดิบหลัก เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล และวัตถุดิบนำเข้า รวมถึงความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน
- ✗ การปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ ค่าเช่า และค่าสาธารณูปโภค อาจเพิ่มแรงกดดันต่อต้นทุนการดำเนินงาน
- ✗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า สุขภาพ และความสะดวกสบายมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อโครงสร้างเมนูและอัตรากำไรขั้นต้น
- ✗ ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกและความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะความขัดแย้งในตะวันออกกลาง อาจส่งผลให้ค่าใช้จ่ายของผู้บริโภคลดลง และมีผลให้ต้นทุนวัตถุดิบและค่าขนส่งเพิ่มขึ้น

## พัฒนาการด้านความยั่งยืน

### ด้านสิ่งแวดล้อม

- บริหารจัดการวัตถุดิบและต้นทุนอาหาร ได้แก่ การเลือกธัญพืชระยะยาว เช่น ปลาแซลมอน เนื้อสัตว์ และ บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น เพื่อลดความผันผวนและเพิ่มประสิทธิภาพ supply chain
- ติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ที่อาคารสำนักงานใหญ่ เพื่อลดการพึ่งพาพลังงานไฟฟ้า และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ลดโลกร้อน)

### ด้านสังคม

- ดำเนินโครงการ FOOD FOR GOOD อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 เพื่อส่งเสริมโภชนาการที่ดีให้กับเด็กไทยด้วยการร่วมสมทบทุนบริจาค
- สนับสนุนการพัฒนากำลังคนอาชีพศึกษา โดยให้อาสาสมัครศึกษาได้เข้าเรียนรู้การทำงานในร้านอาหารของบริษัท

### ด้านบรรษัทภิบาล

- ส่งเสริมให้จัดหาวัตถุดิบจากชุมชน เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อยให้มีรายได้อย่างมั่นคง และเกิดการจ้างงานในชุมชน
- บริษัทดำเนินงานโดยมุ่งเน้นด้านความยั่งยืน และบรรษัทภิบาล มีการบริหารความสัมพันธ์กับคู่ค้าและลูกค้าอย่างซื่อสัตย์และโปร่งใส
- บริษัทได้รับการประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ระดับ AA ปี 2568 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3
- บริษัทได้รับการประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับ 5 ดาว หรือ ดีเลิศ ประจำปี 2568 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

( นางยุพาพรรณ เอกสิทธิ์กุล )

รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มบัญชีและการเงิน