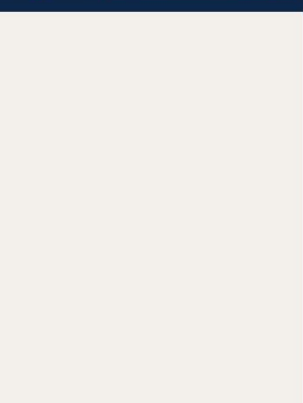


Creating  
and Delivering  
Meaningful  
Lifestyle



คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (MD&A)  
ประจำไตรมาส 1 ปี 2569



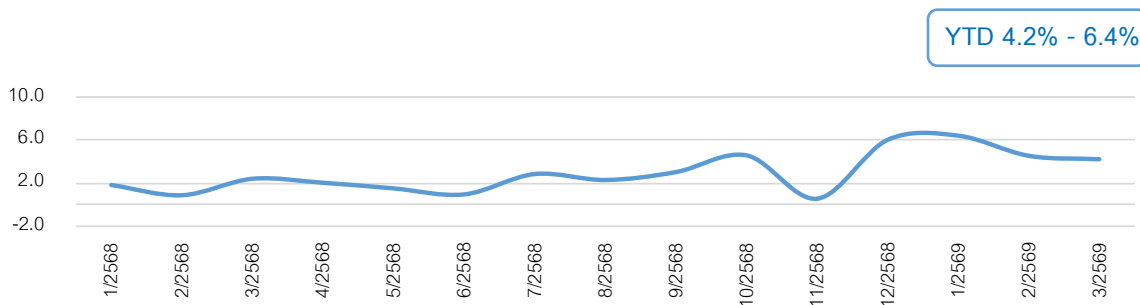
# TANACHIRA

บริษัท ธนจิรา ธิทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

## บทสรุปผู้บริหาร

สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้รวมเติบโตขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน และลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งโดยปกติแล้วในไตรมาส 1 กลุ่มบริษัทฯ จะมีผลการดำเนินงานทั้งรายได้และกำไรที่น้อยกว่าไตรมาส 4 ของปีก่อนหน้า โดยเมื่อเทียบข้อมูลดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน (Private Consumption Index) ซึ่งแสดงถึงภาพรวมการบริโภคภาคเอกชนในไตรมาส 1 ปี 2569 ที่มีการเติบโตจากช่วงเดียวกันของปีก่อนในระดับปานกลาง ที่อัตราเฉลี่ยร้อยละ 4.2 ถึง 6.4 โดยเริ่มมีสัญญาณชะลอตัวในช่วงปลายไตรมาสจากผลกระทบของสงครามในตะวันออกกลางที่เริ่มต้นช่วงปลายเดือนกุมภาพันธ์ ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ในไตรมาส 1 ปี 2569 สามารถทำได้ในระดับที่ดี โดยรายได้รวมเติบโตที่อัตราร้อยละ 4.4 เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2568 ทั้งนี้รายได้ของกิจการในต่างประเทศเติบโตโดดเด่นอีกครั้ง โดยรายได้ของกิจการในต่างประเทศเติบโตขึ้นร้อยละ 26.8 ในขณะที่รายได้ของกิจการในประเทศเติบโตขึ้นร้อยละ 1.7

รูปที่ 1 ดัชนีการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน, เติบโตร้อยละ



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

รูปที่ 2 รายได้แยกตามประเทศ (หลังจากหักการขายระหว่างกัน)

หน่วย: ล้านบาท	Q1 2568	Q1 2569	เปลี่ยนแปลง	%
ประเทศจีน	20	32	13	63.6%
ประเทศสิงคโปร์	18	19	1	7.1%
ประเทศเวียดนาม	7	9	2	21.2%
ประเทศญี่ปุ่น	5	4	-1	-18.1%
ประเทศไทย	425	433	7	1.7%

หมายเหตุ: \*รายได้ในสกุลเงินท้องถิ่นแปลงเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนของไตรมาส 1 ปี 2569

ในไตรมาส 1 ปี 2569 แม้มีเหตุการณ์ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ ที่ส่งผลกระทบต่อเงินลงทุนลังงาน การขนส่งสินค้า และความรู้สึกของการใช้จ่ายของลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ ยังสามารถทำกำไรสุทธิส่วนของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ที่ 40.1 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลการดำเนินงานของกิจการในต่างประเทศที่ดีขึ้น การบริหารจัดการภาษีที่มีประสิทธิภาพ และกำไรจากการตีมูลค่าอัตราแลกเปลี่ยน โดยกิจการในต่างประเทศได้มีการปรับการบริหารจัดการทำให้รายได้เติบโตต่อเนื่อง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายควบคุมได้ดีขึ้น สำหรับการบริหารจัดการภาษีในไตรมาส 1 ปี 2569 โดยภาษีลดลงจากปีก่อนหน้าจากการลดรายการบวกกลับทางภาษี ในส่วนของรายได้อื่นในไตรมาส 1 ปี 2569 ที่เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยหลักมาจากการตีมูลค่าอัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rate Revaluation) ซึ่งมีผลเป็นกำไร 7.1 ล้านบาท ซึ่งมากกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตามการตีมูลค่าอัตราแลกเปลี่ยนนี้อาจส่งผลกระทบต่อเงินบวกหรือลบได้ในแต่ละไตรมาส

ทั้งนี้ไตรมาส 1 ปี 2569 ยอดขายของสาขาเดิมในประเทศ (Blended SSSG) ของกลุ่มบริษัทฯ ลดลงร้อยละ 2.1 ซึ่งผลกระทบต่อเงินบวกจากสงครามราคาน้ำมัน ในช่วงเดือนสุดท้ายของไตรมาส และการที่ไม่มีมาตรการภาษี E-Tax/E-Receipt ทำให้การใช้จ่ายของลูกค้าเป้าหมายลดลงอย่างมีนัย โดยเฉพาะกลุ่มแพชั่น และอาหารและเครื่องดื่ม ในขณะที่กลุ่มไลฟ์สไตล์ยังคงมียอดขายสาขาเดิมที่ทรงตัวจากแรงสนับสนุนของกลุ่มเป้าหมายเจนซี ที่ถือเป็นฐานกำลังลูกค้าใหม่สำหรับกลุ่มความงามและเวลเนส ถือว่าทำได้ดีต่อเนื่อง ซึ่งมาจากความพร้อมในการเตรียมงาน การตลาดที่ตอบโจทย์ต่อเนื่อง และการมีพัฒนาการของทีมงานยังคงส่งผลบวกให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน สำหรับกลุ่มออนไลน์มี SSSG ที่โดดเด่นเช่นเคยอีกครั้ง จากฐานของแบรนด์ที่มีผู้ติดตามมากขึ้นจากการสร้างแบรนด์อย่างต่อเนื่องและยาวนาน การระดมความสามารถของทีมในการผลักดันเรื่องสินค้าพร้อมทั้งการจ่ายค่าการตลาดที่ตอบโจทย์ในการสร้างยอดขายอย่างมีประสิทธิภาพ

**รูปที่ 3** รายได้ภายในประเทศรวมแยกตามกลุ่มธุรกิจออนไลน์ และช่องทางออนไลน์

หน่วย: ล้านบาท	Q1 2568	Q1 2569	เปลี่ยนแปลง	%
กลุ่มธุรกิจไลฟ์สไตล์ (ไม่รวมช่องทางออนไลน์)	221.3	219.3	-2.0	-0.9%
กลุ่มธุรกิจแพชั่น (ไม่รวมช่องทางออนไลน์)	86.3	83.4	-3.0	-3.4%
กลุ่มธุรกิจความงามและเวลเนส (ไม่รวมช่องทางออนไลน์และส่งออก)	45.7	51.4	5.7	12.5%
กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (รวม delivery)	34.6	28.6	-6.1	-17.5%
ช่องทางออนไลน์ (ในประเทศ)*	35.5	48.7	13.2	37.4%

\*แบรนด์ที่มีการขายออนไลน์ในประเทศคือ PANDORA, CATH KIDSTON, MARIMEKKO และ HARNN

หลายกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ สามารถยืนหยัดกับสถานการณ์การหดตัวของกำลังซื้อจากเหตุการณ์ในเชิงลบต่างๆ ได้อย่างดี สะท้อนถึงพื้นฐานการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ จาก 2 ปัจจัยสำคัญ ปัจจัยแรกคือความสามารถของทีมงานของกลุ่มบริษัทฯ ทีมงานในแบรนด์ต่างๆ มีความเข้าใจในความสำคัญถึงการรักษาค่านิยมของแบรนด์ (Brand Economic Franchise) ไปพร้อมๆ กับการสร้างความสามารถในการแข่งขันกับสภาวะการณ์ที่ต้องทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายยังคงซื้อสินค้าและอยู่กับแบรนด์ ทั้งนี้ระบบงานใหม่ที่เน้น Customers Centric ผ่าน CRM Focus (Tanachira Club มีจำนวน

สมาชิก มากกว่า 74,000 ราย ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นในเดือนกันยายน ปี 2568 จนถึงสิ้นไตรมาสที่ 1 ปี 2569 และมีจำนวนสมาชิก 84,335 ณ วันที่ 10 พฤษภาคม 2569) การเติบโตอย่างต่อเนื่องของฐานสมาชิกมีส่วนช่วยในการรักษาแนวทางของกลุ่มบริษัท ที่ส่งเสริมความมีเหตุผลที่ลูกค้าควรให้ความสำคัญกับการรักษาระดับความเป็นสมาชิกของแบรนด์ในกลุ่มบริษัท ปัจจัยที่สองคือการที่กลุ่มบริษัท สามารถกระจายความเสี่ยงออกจากกลุ่มธุรกิจเดียว ทำให้ยามที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อทางจิตวิทยาต่อการใช้จ่ายของกลุ่มลูกค้าหนึ่งกลุ่ม เช่นกลุ่มลูกค้าระดับบนที่กังวลต่อผลกระทบระยะกลาง/ยาวของสงคราม จะหยุดซื้อสินค้าที่ไม่จำเป็นก่อนทันที แต่กลุ่มลูกค้าเงินซึ่งจะไม่สนใจในผลกระทบเชิงลบจากเรื่องสงครามมากนักเพราะส่วนมากมองเป็นเรื่องไกลตัว จึงทำให้กลุ่มบริษัท มีความยืดหยุ่น (Resilience) ที่ดีในการสร้างผลการดำเนินงานในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจยังคงมีความผันผวนมาก

ทั้งนี้กลุ่มบริษัท ยังคงมั่นใจในศักยภาพของแบรนด์ต่างๆ กับการแข่งขันในช่วงภาพใหญ่ของเศรษฐกิจที่เป็นขาลง พร้อมทั้งตระหนักถึงความเสี่ยงของการรับรู้รายได้ส่วนมากจากแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งจึงยังคงดำเนินการตามเป้าหมายที่จะกระจายความเสี่ยงของการพึ่งพิงแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง หรือหลีกเลี่ยงการกระจุกตัวของรายได้ในกลุ่มธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการวางแผนการเติบโตในต่างประเทศให้เป็นเครื่องยืนยันในการสร้างการเจริญเติบโตได้ดีในระยะยาว โดยการชี้แจงของรายได้แยกกลุ่มธุรกิจ Segmentation จะได้บรรยายในบทถัดๆ ไป ส่วนการพัฒนาโครงการต่างๆ ด้าน Digital Transformation เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กลุ่มบริษัท สามารถแข่งขันได้ดีต่อเนื่องในระยะยาว ถือว่าทำได้ดีตามเป้าหมาย อาทิ การบริหารการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งได้เริ่มโครงการ TANACHIRA CLUB เมื่อไตรมาส 3 ปี 2568 ที่ผ่านมามีผลทำให้ได้ดีเป็นอย่างมาก โดยพัฒนาการที่สำคัญของโครงการ TANACHIRA CLUB มีดังนี้

1. จัดเก็บข้อมูลไปรษณีย์สมาชิกที่ลงทะเบียนจำนวน 84,335 ราย ณ วันที่ 10 พฤษภาคม 2569 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนสมาชิก 74,110 ราย ณ สิ้นไตรมาสที่ 1 ปี 2569 (เริ่มระบบสมาชิกใหม่ตั้งแต่ 1 กันยายน 2568)
2. ยอดขายจากสมาชิกเติบโตขึ้น 22.6% ในไตรมาส 1 ปี 2569 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า โดยเพิ่มขึ้นจาก 167 ล้านบาท เป็น 205 ล้านบาท
3. จำนวนสมาชิกที่กลับมาซื้อซ้ำเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดถึงร้อยละ 265.6 ซึ่งสะท้อนถึงการรักษาระดับฐานลูกค้าเก่าและการดึงลูกค้าให้กลับมามีส่วนร่วมที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น
4. ความถี่ในการซื้อเพิ่มขึ้นจาก 1.1 เป็น 1.4 ครั้งต่อสมาชิก (+27.3%) สะท้อนถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน
5. จำนวนบิลขาย และมูลค่าซื้อเฉลี่ยต่อบิลเพิ่มขึ้น เทียบกับไตรมาสก่อนหน้า

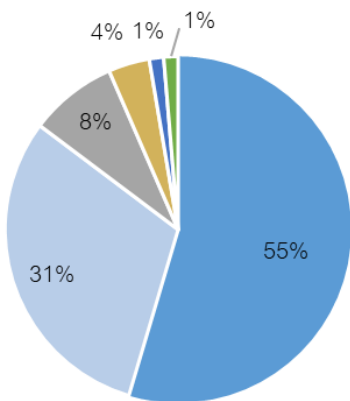
รูปที่ 4 ภาพรวมผลการดำเนินงานของสมาชิก (Q4 2568 vs Q1 2569)

	Q4 2568	Q1 2569	% เปลี่ยนแปลง
ยอดขายจากสมาชิก จากระบบ POS (ล้านบาท)	167.3	205.1	+22.6%
สมาชิกที่มีการซื้อสินค้าในช่วงเวลาที่กำหนด (Active Members)	26,799	24,850	-7.3%
สมาชิกที่กลับมาซื้อซ้ำมากกว่า 1 ครั้ง ในช่วงเวลาที่กำหนด (Repeat Members)	2,218 (7%)	8,108 (32%)	+265.6%
ความถี่ในการซื้อ	1.1	1.4	+27.3%
จำนวนบิลขาย (Transaction)	29,728	35,015	+17.8%
มูลค่าซื้อเฉลี่ยต่อบิล (บาท)	6,242	8,254	+32.2%

ในระยะเริ่มต้นของ TANACHIRA CLUB มีกลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าข้ามแบรนด์คิดเป็นสัดส่วนเพียงแค่ร้อยละ 1 ในขณะที่ยอดขายจากการซื้อข้ามแบรนด์นั้น ช่วยสร้างรายได้คิดเป็นร้อยละ 3 ของยอดขายจากสมาชิกทั้งหมด ซึ่งยังสามารถเติบโตได้อีกมาก ข้อมูลการซื้อข้ามกลุ่มธุรกิจสามารถนำมาปรับใช้ให้มีพัฒนาการในการสร้างกลยุทธ์เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าให้อยู่กับแบรนด์ต่างๆต่อไป และนำไปพัฒนาสัดส่วนรายได้ของแต่ละแบรนด์ที่ควรเพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต

รูปที่ 5 การซื้อข้ามกลุ่มธุรกิจของลูกค้าสมาชิก TANACHIRA CLUB (Cross-Brand Purchase)

### สัดส่วนสมาชิกข้ามกลุ่มธุรกิจ



### สัดส่วนยอดขายข้ามกลุ่มธุรกิจ



และเมื่อพิจารณาการเติบโตของกิจการในต่างประเทศโดยเฉพาะจากการขยายของแบรนด์ HARNN กลุ่มบริษัทฯ สามารถทำได้ตามแผนที่วางไว้ โดยการเติบโตของแบรนด์ HARNN ในประเทศจีนถือว่าทำได้ดี และมีแผนการดำเนินธุรกิจที่มีรากฐานที่สามารถรับรองการเติบโตอย่างต่อเนื่องในระยะยาวได้

รูปที่ 6 พัฒนาการรายได้ของแบรนด์ HARNN ในต่างประเทศ (หลังจากการหักการซื้อขายระหว่างกัน)

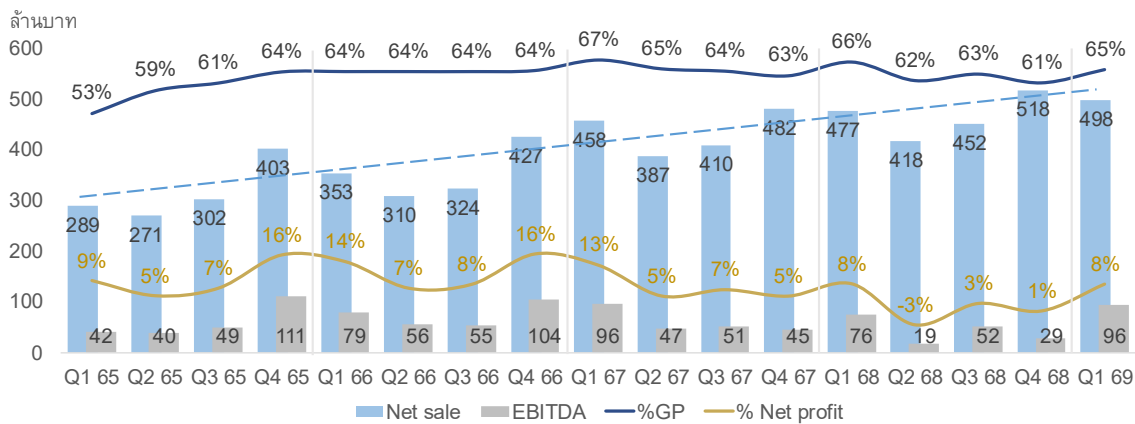
หน่วย: ล้านบาท	Q1 2568	Q1 2569	เปลี่ยนแปลง	%
ประเทศไทย	50.4	56.7	6.3	12.4%
ประเทศไทย (ไม่รวม อีคอมเมิร์ซข้ามพรมแดน)	50.2	56.7	6.5	12.9%
อีคอมเมิร์ซข้ามพรมแดน	0.2	-	-0.2	-100.0%
ประเทศจีน (รวมอีคอมเมิร์ซข้ามพรมแดน)	19.8	32.5	12.6	63.6%
ประเทศเวียดนาม	5.3	6.4	1.1	20.3%
ประเทศสิงคโปร์	1.6	1.9	0.2	15.2%
ประเทศญี่ปุ่น	5.5	4.5	-1.0	-18.1%
รวม	82.7	102.0	19.2	23.2%

หมายเหตุ: \*รายได้ในสกุลเงินท้องถิ่นแปลงเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนของไตรมาส 1 ปี 2569

รายได้ในประเทศญี่ปุ่นลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการปิดสาขาที่ Hankyu Umeda

ภาพรวมผลการดำเนินงานรายไตรมาส ผลประกอบการแบบย่อ และแยกในประเทศ/ต่างประเทศ ดังสรุปถัดไป แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการทางรายได้ที่เติบโตขึ้นต่อเนื่องและผลประกอบการที่เป็นเชิงบวก โดยการเติบโตจากรูทิจในต่างประเทศถือเป็นส่วนสำคัญในขยายงาน และเป็นรากฐานในการสร้างรายได้อย่างยั่งยืนต่อไป

รูปที่ 7 ผลการดำเนินงานรายไตรมาส



รูปที่ 8 สรุปผลประกอบการ แบบย่อ

หน่วย : ล้านบาท	Q1/68	Q4/68	Q1/69	%YoY	%QoQ
รายได้	476.5	517.6	497.6	4.4%	-3.9%
กำไรขั้นต้น	316.9	315.9	321.0	1.3%	1.6%
EBITDA	145.2	98.8	149.2	2.7%	51.0%
กำไรสุทธิของกลุ่มบริษัทฯ	38.9	5.0	40.1	3.2%	695.0%
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	66.5%	61.0%	64.5%	-2.0%	3.5%
EBITDA margin (%)	30.5%	19.1%	30.0%	-0.5%	10.9%
อัตรากำไรสุทธิของกลุ่มบริษัทฯ (%)	8.2%	1.0%	8.1%	-0.1%	7.1%

รูปที่ 9 สรุปผลประกอบการ แยกในประเทศ และต่างประเทศ สำหรับไตรมาส 1/2568 และไตรมาส 1/2569

หน่วย : ล้านบาท	Q1/68			Q1/69			%YoY	%YoY	%YoY
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม			
รายได้จากการขายและการบริการ	425	51	477	433	65	498	1.7%	26.8%	4.4%
รายได้อื่น	8	0	9	2	8	10	-72.9%	2062.0%	17.4%
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	62	2	65	58	3	61	-7.9%	41.7%	-6.3%
อัตรากำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้ (%)	14.7%	4.0%	13.5%	13.3%	4.5%	12.2%	-1.4%	0.5%	-1.4%

## เหตุการณ์สำคัญ ในไตรมาสที่ 1 ปี 2569



ม.ค. 2569: บริษัทฯ เปิดตัว “แก๊ง-น้ำปิง” PANDORA Thailand Ambassador คู่แรกของไทยอย่างเป็นทางการ เพื่อสะท้อนการเชื่อมโยงแบรนด์ PANDORA กับไลฟ์สไตล์และตัวตนของคนรุ่นใหม่ การเปิดตัวครั้งนี้สะท้อนวิสัยทัศน์ของธนจิรากรู๊ป ในการขับเคลื่อนแบรนด์ระดับโลกให้เชื่อมโยงกับลูกค้าในทุกช่วงเวลาที่มีความหมาย บนพื้นฐานความเข้าใจในไลฟ์สไตล์ของผู้คน โดยแก๊ง-น้ำปิงจะมีบทบาทในการสื่อสารแบรนด์ผ่านแคมเปญและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี 2569 ภายใต้การออกแบบประสบการณ์ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง



HARNN Wellness & Hospitality เปิดตัว “The Naka Spa by HARNN” ณ The Naka Island, a Luxury Collection Resort & Spa ภูเก็ต รีสอร์ทระดับลักซ์วรีที่โอบล้อมด้วยธรรมชาติและท้องทะเลอันงดงาม The Naka Spa by HARNN นำเสนอแนวคิดการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ด้วยการออกแบบที่กลมกลืนกับธรรมชาติ ผสานศาสตร์การบำบัดที่คำนึงถึงสมดุลของร่างกายและจิตใจ ทุกทรีตเมนต์ได้รับการรังสรรค์อย่างพิถีพิถัน พร้อมผลิตภัณฑ์คุณภาพจาก HARNN เพื่อมอบประสบการณ์การฟื้นฟูในระดับเวโลดีคลาส



HARNN Greater China (HGC) ได้จัดการประชุมประจำปี (Annual Meeting) ขึ้น ณ เมืองหางโจว ประเทศจีน การประชุมครั้งนี้จัดขึ้นเพื่อแสดงความขอบคุณพันธมิตรทางธุรกิจ ผู้จัดจำหน่าย และทีมงานทั่วภูมิภาค Greater China ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตของ HARNN อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเป็นเวทีในการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และแลกเปลี่ยนมุมมองเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางทางการเติบโตในระยะถัดไป ปัจจุบัน HARNN Greater China มีเครือข่ายการจัดจำหน่ายมากกว่า 500 จุดจำหน่าย ผ่านพันธมิตรระดับมณฑล และยังคงเติบโตอย่างแข็งแกร่งบนแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซหลักของจีน

นอกจากนี้ ธุรกิจ HARNN Spa ในประเทศจีนยังได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้ง Flagship และรูปแบบ Franchise เพื่อส่งมอบประสบการณ์ Wellness แบบองค์รวม และสร้าง Brand Experience ให้แข็งแกร่งในทุก Touchpoint



HARNN แบรนด์ไลฟ์สไตล์ความงามและการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม แนะนำคอลเลกชัน “Coach of Cathay” ถ่ายทอดแนวคิดของการเริ่มต้นใหม่ การเดินทาง และความเจริญรุ่งเรือง นำเรื่องราวเชิงวัฒนธรรมและแรงบันดาลใจจาก “รถม้า” สัญลักษณ์แห่งการเคลื่อนผ่านสู่โอกาส และความสำเร็จ พร้อมกับเลือกความงามของศิลปะ Sino-Portuguese Coach ซึ่งสะท้อนการหลอมรวมของวัฒนธรรมตะวันออกและตะวันตก และเรื่องราวอันทรงคุณค่าที่ส่งต่อจากอดีตสู่ปัจจุบัน



ก.พ. 2569: MM6 Maison Margiela ภายใต้การบริหารของ ธนจิรา กวีป์ จัดงาน Exclusive Styling Session เพื่อนำเสนอคอลเลกชันใหม่ Spring-Summer Avant-Première 2026 โดยได้รับเกียรติจาก คุณมิ่งค์ เสาวคนธ์ พรพัฒน์รักษ์ (@minkie\_mk) มาร่วมถ่ายทอดมุมมองการสไตล์ลิ่งในแบบฉบับของ MM6 ท่ามกลางเหล่าแฟชั่นนิสต้า ณ ร้าน MM6 Maison Margiela, Siam Discovery



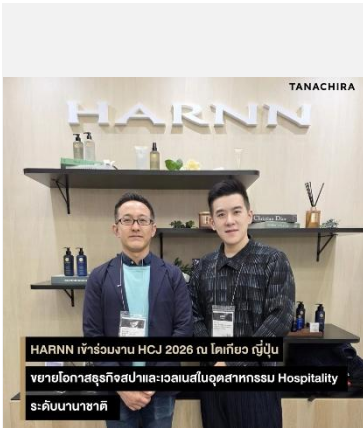
บริษัทฯ ประกาศความร่วมมือกับ เครือสหพัฒน์ โดยบริษัท สหพัฒนาอินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) หรือ SPI บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) หรือ ICC และ บริษัท ทีพีซีเอกซ์ จำกัด หรือ TPCX ในการจัดตั้งบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) บริษัท ทีเอสไอ รีเทล จำกัด (TSI Retail Co., Ltd.) เพื่อเดินหน้าธุรกิจรีเทลในไทย ภายใต้แนวคิดตอบโจทย์กลุ่มผู้บริโภคที่เน้นความคุ้มค่า Value-for-Money Segment ด้วยกลยุทธ์การคัดเลือกแบรนด์คุณภาพที่สามารถขยายตัวได้ในระยะยาว ควบคู่กับการขยายสาขาในทำเลยุทธศาสตร์ทั่วประเทศไทย และเสริมสร้างการรับรู้แบรนด์อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความคุ้มค่า และการเข้าถึงสินค้าได้ง่ายในราคาที่เหมาะสม



บริษัทฯ เปิด GANNI Pop-up Store ใหม่ ณ ICONSIAM ชั้น 1 สะท้อนการตอบรับที่แข็งแกร่งในไทย GANNI แแบรนด์แฟชั่นจากเดนมาร์ก ภายใต้การบริหารของ ธนจิรา กวีป์ เดินหน้าขยายธุรกิจในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง พร้อมนำเสนอคอลเลกชัน Spring/Summer 2026 ถ่ายทอดความสดใสของฤดูใบไม้ผลิ ผ่านลวดลายไมโครฟลาวเวอร์สุดน่ารัก ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจจากวอลเปเปอร์บ้านพักฤดูร้อนในเดนมาร์ก



มี.ค. 2569: PANDORA แแบรนด์เครื่องประดับระดับโลกจากเดนมาร์ก ภายใต้การบริหารของธนจิรา กวีป์ สร้างปรากฏการณ์บนโซเชียลมีเดียอย่างต่อเนื่อง ล่าสุดได้รับรางวัล FINALIST ในกลุ่ม BEST BRAND PERFORMANCE ON SOCIAL MEDIA สาขา GOLD & JEWELRY จากงาน Thailand Social Awards ครั้งที่ 14 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 ติดต่อกัน รางวัลนี้สะท้อนถึงกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งในการสื่อสารแบรนด์ และสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้คนอย่างมีความหมาย



HARNN Japan เข้าร่วมงาน HCJ 2026 หนึ่งในงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรม โรงแรมและ Hospitality ที่ใหญ่ที่สุดในกรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น โดยงาน Exhibition นี้ได้รวบรวมผู้ประกอบการโรงแรม สปา Developer และแบรนด์ชั้นนำจากทั่วโลก เพื่ออัปเดตเทรนด์ นวัตกรรม และสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งเป็นเวทีสำคัญในการเชื่อมต่อ Ecosystem ของอุตสาหกรรม Hospitality ในระดับโลก ภายในงาน HARNN ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์พร้อม Spa Signature Treatment สำหรับโรงแรมและรีสอร์ทระดับลักซ์ชัวรี สะท้อนศักยภาพของแบรนด์ไทยที่สามารถต่อยอดองค์ความรู้ด้านเวลเนสสู่มาตรฐานระดับโลก อีกทั้งยังสะท้อนวิสัยทัศน์ของธนจิรา กรุ๊ป ในการขับเคลื่อนธุรกิจไลฟ์สไตล์ความงามในต่างประเทศ ตามแผนงานที่ได้วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม



HARNN Vietnam เดินหน้าขยายแบรนด์ HARNN ในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเปิด Concept Store ใหม่ ณ Hanoi Centre (Tien Bo Plaza) สาขานี้ นับเป็นสาขาที่ 4 ในกรุงฮานอย และสาขาที่ 6 ในประเทศเวียดนาม สะท้อนการเติบโตของแบรนด์ในกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ และการเป็น Retail Experience ด้วยดีไซน์ที่ทันสมัยและแนวคิดที่ให้ประสบการณ์เป็นหัวใจสำคัญ พร้อมเป็นพื้นที่ที่เชื่อมโยงตัวตนของผู้คนเข้ากับแบรนด์อย่างมีความหมาย พร้อมนำเสนอสินค้าไฮไลท์ในกลุ่ม Body Care และ Home Ambience อาทิ Diffuser, Scented Candle และผลิตภัณฑ์สร้างบรรยากาศภายในบ้าน ที่ช่วยเติมเต็มประสบการณ์การใช้ชีวิตในทุกมิติ



บริษัทฯ จัดงานเฉลิมฉลองการเปิดร้าน UNITED ARROWS สาขาลำดับที่ 2 ในไทย ณ เซ็นทรัล ชิดลม แลนด์มาร์กย่านใจกลางธุรกิจ โดยให้การต้อนรับผู้บริหารระดับสูงทั้งจาก UNITED ARROWS ญี่ปุ่น และเซ็นทรัล ชิดลม รวมถึงเหล่าเซเลบริตี้ที่มาร่วมงานอย่างคับคั่ง ไฮไลท์ภายในงานคือ Exclusive Trunk Show ที่ได้ถ่ายทอดแนวคิดด้านการตัดเย็บ งานฝีมือ และเรื่องราวเบื้องหลังของแบรนด์ได้อย่างน่าประทับใจ พร้อมเปิดตัว “SOVEREIGN” โฉนเสื้อผ้าบุรุษระดับพรีเมียมจากญี่ปุ่นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยมีจำหน่ายแบบเอ็กซ์คลูซีฟเฉพาะที่สาขาเซ็นทรัล ชิดลม เท่านั้น การเปิดสาขาใหม่นี้ นับเป็นก้าวสำคัญในการขยายฐานลูกค้าระดับพรีเมียม ตอกย้ำความเป็นผู้นำด้านการบริหารแบรนด์แฟชั่นระดับสากล เพื่อมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุด



บริษัทฯ เดินหน้าขยายอาณาจักรแฟชั่นลักซ์ชัวร์อย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำแบรนด์ระดับโลกอย่าง MM6 Maison Margiela มาสร้างประสบการณ์ใหม่ ผ่านการเปิด Pop-Up Store ณ ICONSIAM ชั้น 1 โซน ICONLUXE แลนด์มาร์กระดับโลกใจกลางกรุงเทพฯ ภายในพื้นที่ Pop-Up ถูกออกแบบอย่างโดดเด่นด้วยโทนสีขาว-ดำ อันเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ สะท้อนแนวคิดที่เรียบง่ายแต่ทรงพลัง พร้อมเปิดตัวคอลเลกชัน Spring-Summer 2026 ถ่ายทอดตัวตนของ MM6 ผ่านงานดีไซน์ ผสานความดิบ เท่ และไอเทมไอคอนิกอย่าง Numeric Signature



TANACHIRA

ม.ค. – มี.ค. 2569: LIVE! แบรินด์แอคทีฟแวร์พรีเมียมจากบราซิล ภายใต้การบริหารของ ธนจิรา กรุ๊ป มุ่งมอบประสบการณ์การใช้ชีวิตอย่างมีความหมายให้กับผู้คน ร่วมมือกับ POP Pilates จัดคลาสพิลาทิสรีฟอร์มเมอร์ที่ออกแบบมาเพื่อเสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ เพิ่มความยืดหยุ่น และช่วยให้การเคลื่อนไหว (Posture) มีสมดุลและสวยงาม พร้อมเพิ่มความมั่นใจด้วยการชุด LIVE! Activewear ในบรรยากาศที่สนุกสนานและเต็มไปด้วย good energy



TANACHIRA

LIVE! Activewear ร่วมมือกับ Physique 57 Erawan จัดกิจกรรมคลาส Takeover สุดเอ็กซ์คลูซีฟ นำเสนอ Sculpt Class คลาสออกกำลังกายที่ออกแบบมาเพื่อปั้นกล้ามเนื้อแบบ 360 องศา ครอบคลุมทุกสัดส่วนของร่างกายภายในคลาส ผู้เข้าร่วมได้สัมผัสประสบการณ์การออกกำลังกายด้วย LIVE! Activewear ผสานดีไซน์และฟังก์ชันอย่างลงตัว เสริมความมั่นใจและรองรับทุกการเคลื่อนไหวได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สะท้อนถึงความตั้งใจในการคัดสรรผลิตภัณฑ์

ที่ตอบโจทย์ทั้งด้าน Performance และความงาม กิจกรรมครั้งนี้ยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างสรรค์ “TeamLIVE!” คอมมูนิตีสำหรับผู้ที่ไลฟ์สไตล์แอคทีฟให้มาแบ่งปันแรงบันดาลใจ และดูแลสุขภาพร่วมกันในทุก ๆ วัน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของธนจิรา กรุ๊ป ในการขับเคลื่อน Meaningful Lifestyle ให้เกิดขึ้นจริงในทุกมิติของชีวิต



HARNN และ LIVE! Activewear ภายใต้การดูแลของธนจิรา กรุ๊ป ร่วมกับ YPS Pilates Club จัดกิจกรรม “The Radiant Flow” สะท้อนวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ในการสร้าง Meaningful Lifestyle นำเสนอประสบการณ์ในการดูแลตัวเอง และการใช้ชีวิตในทุกมิติ กิจกรรมครั้งนี้ถ่ายทอดแนวคิดด้าน Wellness และ Active Lifestyle ให้กับผู้เข้าร่วมกว่า 50 ท่าน ทั้งลูกค้าและอินฟลูเอนเซอร์ ณ Town Hall Bangkok สุขุมวิท 49 “The Radiant Flow” สะท้อนความแข็งแกร่งของ Brand Ecosystem ของธนจิรา กรุ๊ป ที่ผสานจุดแข็งของแบรนด์ในเครือ ทั้งด้าน

Active Lifestyle, Beauty & Wellness และ Food & Beverage เพื่อสร้างประสบการณ์ไลฟ์สไตล์ที่ครบวงจร พร้อมสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนใส่ใจสุขภาพและใช้ชีวิตอย่างมีความหมายในแบบของตนเอง

## การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัท ธนจิราฯ ขอชี้แจงผลการดำเนินงานของงบการเงินรวมสำหรับไตรมาส 1 สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2569 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปี 2568 โดยมีรายได้จากการขายและบริการ 497.6 ล้านบาทเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.4 และมีผลกำไรสุทธิในส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ 40.1 ล้านบาท ในขณะที่งวดเดียวกันของปีก่อนมีรายได้จากการขายและบริการ 476.5 ล้านบาท และผลกำไรสุทธิในส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ 38.9 ล้านบาท โดยรายได้เติบโตจากกิจการในต่างประเทศเป็นหลัก และกำไรสุทธิเติบโตจากผลการดำเนินงานของกิจการในต่างประเทศที่ดีขึ้น การบริหารจัดการภาษี และกำไรจากการตีมูลค่าอัตรแลกเปลี่ยน

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 ที่มีรายได้จากการขายและบริการ 517.6 ล้านบาท และผลกำไรสุทธิในส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ 5.0 ล้านบาท รายได้ในไตรมาส 1 ปี 2569 ลดลงซึ่งเป็นไปตามช่วงไตรมาสที่มีเทศกาลใช้จ่ายของลูกค้าที่น้อยกว่าไตรมาส 4 โดยกำไรสุทธิในไตรมาส 4 ปี 2568 มีรายการปรับปรุงทางบัญชีเพียงครั้งเดียวรวมอยู่ ซึ่งหากไม่รวมรายการนี้ กำไรสุทธิในไตรมาส 4 ปี 2568 จะอยู่ที่ประมาณ 47 ล้านบาท ซึ่งในไตรมาส 1 ปี 2569 กำไรสุทธิลดลงจากรายได้ที่ลดลงเป็นหลัก ดังรายละเอียดตามตารางด้านล่าง

### รูปที่ 10 ผลประกอบการของกลุ่มบริษัทฯ

หน่วย : ล้านบาท	Q1/68	Q4/68	Q1/69	%YoY	%QoQ
รายได้จากการขายและการบริการ	476.5	517.6	497.6	4.4%	-3.9%
ต้นทุนขายและบริการ	-159.6	-201.6	-176.5	10.6%	-12.4%
กำไรขั้นต้น	316.9	315.9	321.0	1.3%	1.6%
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	-189.7	-217.7	-206.2	8.7%	-5.3%
ค่าใช้จ่ายในการบริหารและจัดการ	-71.3	-84.8	-64.5	-9.6%	-24.0%
รายได้อื่น	8.7	7.7	10.2	17.4%	32.7%
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	64.6	21.1	60.5	-6.3%	186.6%
ดอกเบี้ยจ่าย	-7.9	-9.1	-9.0	12.8%	-1.5%
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	56.6	12.0	51.6	-9.0%	329.0%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-17.5	-7.8	-12.4	-29.2%	57.9%
กำไรสุทธิ	39.1	4.2	39.2	0.1%	838.0%
กำไรสุทธิส่วนของกลุ่มบริษัทฯ	38.9	5.0	40.1	3.2%	695.0%

#### 1. รายได้จากการขาย

รายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วย รายได้จากการขายผ่าน 2 ช่องทางหลัก ได้แก่ ช่องทางออฟไลน์ และช่องทางออนไลน์ ภายใต้ช่องทางออฟไลน์จะประกอบด้วย (1) Concept Store (2) Shop in Shop และ (3) ช่องทางอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ B2B, งานอีเวนต์ และการขายผ่านตัวแทนจำหน่าย รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ สามารถแบ่งตามหมวดหมู่ได้แก่ กลุ่ม (1) โลฟิสไตล์ (2) แฟชั่น (3) ความงามและเวลเนส และ (4) อาหารและเครื่องดื่ม

สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้จากการขายและการบริการ 497.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.4 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2568 การเพิ่มขึ้นโดยรวมมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากบริษัทย่อยในต่างประเทศ ทั้งในประเทศจีน เวียดนาม และสิงคโปร์ ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่จะสร้างฐานรายได้ใหม่ที่สำคัญในการกระจายการพึ่งพิงรายได้ของแบรนด์หลักเดิมของบริษัทฯ และลดการพึ่งพิงรายได้ภายในประเทศ ทั้งนี้รายได้ในประเทศในกลุ่มความงามและเวลเนส และกลุ่มงานออนไลน์เติบโตได้โดดเด่น รายได้ในไตรมาส 1 ปี 2569 มาจากในประเทศร้อยละ 87 และมาจากต่างประเทศร้อยละ 13 โดยรายได้ที่มาจากต่างประเทศอยู่ที่ 65 ล้านบาท เติบโตจากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้าคิดเป็นร้อยละ 26.8

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 รายได้ลดลงร้อยละ 3.9 มีสาเหตุหลักจากช่วงเทศกาลใช้จ่ายของลูกค้าที่น้อยกว่า และผลกระทบจากความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ทำให้การใช้จ่ายปรับตัวลดลง ส่งผลให้กลุ่มแฟชั่น และกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มมีรายได้ลดลงเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า

รายได้จากต่างประเทศของกลุ่มบริษัทฯ เติบโตขึ้นจาก 3 ประเทศหลัก ได้แก่ประเทศจีน เวียดนามและสิงคโปร์ โดยในไตรมาส 1 ปี 2569 ส่วนแบ่งรายได้จากต่างประเทศสูงสุดมาจากประเทศจีน ซึ่งถือเป็นธุรกิจที่เริ่มขึ้นเมื่อกลางไตรมาส 3 ปี 2567 บริษัทฯ แบ่งช่องทางการขายออกเป็น 3 ช่องทางหลักได้แก่ (1) ช่องทางออนไลน์ (2) ช่องทางการขายส่งผ่านตัวแทนจำหน่ายในระดับมณฑลและท้องถิ่น และ (3) การขายผ่านสาขาหน้าร้าน (Concept Store) กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มกระจายสินค้าในช่วงปลายเดือนสิงหาคม ปี 2567 อย่างต่อเนื่อง โดยในปัจจุบันสินค้า HARNN มีจัดจำหน่ายตามร้านค้า Cosmetic Chain Store, Drug Store, และ Specialty Store รวมอยู่มากกว่า 570 จุดขายใน 12 มณฑลได้แก่ มณฑลกว่างตุ้ง เหอหนาน เฮยหลงเจียง เจียงซู เจ้อเจียง อานฮุย เสฉวน ซานซี ชินเจียง ธิเบต เจียงซี และซานตง โดยมีร้าน Concept Store ภายใต้แบรนด์ HARNN ซึ่งบริหารโดยตัวแทนจำหน่าย อยู่ 6 สาขา และร้าน HARNN Flagship Store ที่เปิดดำเนินการโดยบริษัทฯ อยู่ที่เมืองหางโจว และร้าน SCape by HARNN 1 สาขา ที่เมืองหูโจว เป็น Spa Franchise บริหารโดยตัวแทนจำหน่าย ทั้งนี้ในส่วนของช่องทางออนไลน์ซึ่งเป็นช่องทางหลักในการขายสินค้าของธุรกิจในประเทศจีนสามารถสร้างยอดขายได้ดีผ่าน E-Commerce Platform รวมถึงช่องทาง Cross Border ทุก Platform (รับโอนสิทธิ์จาก HARNN ประเทศไทย) และ Livestreaming ต่างๆ เช่น T-Mall, Xiao Hong Shu, Douyin, Kuaishou, WeChat Channels, Youzan, JD.com, Vipshop ฯลฯ

ประเทศสิงคโปร์มียอดขายจากแบรนด์ Marimekko เป็นหลักซึ่งเป็นแบรนด์ที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้จากยอดขายต่อบิลที่สูง และเป็นแบรนด์ที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตประจำวันของทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวและคนในพื้นที่ ในไตรมาส 1 ปี 2569 บริษัทฯ สามารถยกฐานรายได้รวมของประเทศสิงคโปร์เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า และมีแผนเปิดสาขาแบรนด์ Marimekko เพิ่มเติมในไตรมาส 2 ในขณะที่ทิศทางของยอดขายแบรนด์ HARNN ในสิงคโปร์ถือว่าก้าวไปข้างหน้าในทิศทางที่ดี อย่างไรก็ตามยอดขายของกิจการในประเทศสิงคโปร์ยังคงต้องพัฒนาให้เพิ่มขึ้นต่อเนื่องเพื่อที่จะช่วยให้ภาพรวมกิจการในประเทศสิงคโปร์ breakeven ได้ในระยะถัดไป

ในขณะที่ประเทศเวียดนามเป็นประเทศที่สร้างยอดขายส่วนใหญ่ได้จากกลุ่มผู้บริโภคในประเทศของทั้งแบรนด์ HARNN และ Cath Kidston ซึ่งปัจจุบันมีร้านค้ากระจายตัวอยู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำในเมืองโฮจิมินห์ และฮานอย อยู่รวม 12 จุดจำหน่ายด้วยกัน (HARNN 7 จุดจำหน่าย และ Cath Kidston 5 จุดจำหน่าย) และยังมีสัดส่วนการขายผ่านช่องทางออนไลน์ใน E-Commerce Platform และ Livestreaming ใกล้เคียงกับการขายออฟไลน์จากการที่บริษัทมีเครือข่าย KOLs ที่แข็งแกร่ง โดยไตรมาส 1 ปี 2569 รายได้โดยรวมเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนร้อยละ 16.8 (หากเทียบเป็นสกุลเงินท้องถิ่นเติบโตร้อยละ 21.2)

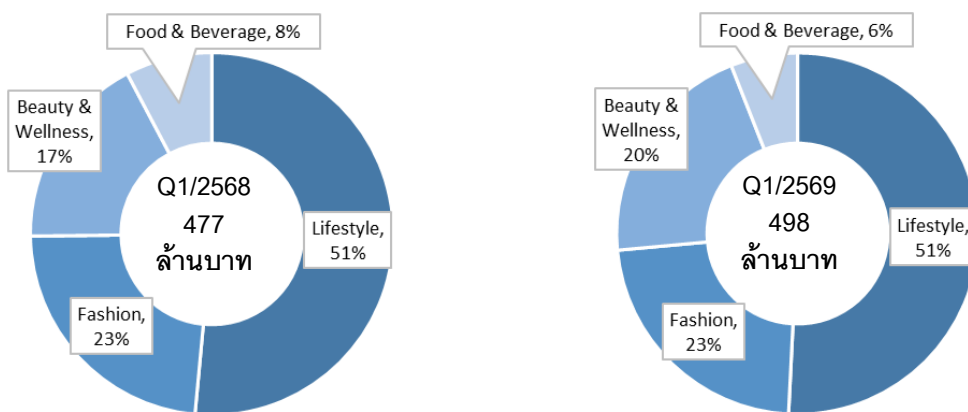
ส่วนยอดขายจากประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนาธุรกิจขายส่งและการรับบริหารธุรกิจสปา โดยจากพื้นฐานเดิมของสินค้าแบรนด์ HARNN ซึ่งเป็นที่รู้จักโดยกว้างของกลุ่มผู้บริโภคในประเทศญี่ปุ่นอยู่แล้วนั้น ทำให้บริษัทฯ สามารถสร้างผลตอบรับที่ดีในการกระจายสินค้าผ่านคู่ค้าในจังหวัดต่างๆ ซึ่งเป็นผลให้แบรนด์ HARNN สามารถขยาย Market Coverage ได้รวดเร็วและคงที่ในช่วงเริ่มต้น รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการตลาด และการสร้างมาตรฐานการให้บริการของธุรกิจสปาผ่านการรับบริหารสปาให้กับโรงแรมชั้นนำต่างๆ ในสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม ในไตรมาส 1 ปี 2569 รายได้รวมลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการปิดสาขาที่ Hankyu Umeda ในเมืองโอซาก้าช่วงปลายไตรมาสที่ 2 ปี 2568 เนื่องจากหมดสัญญา

สำหรับโครงสร้างรายได้จากต่างประเทศเริ่มมีพัฒนาการที่สำคัญ จากที่อยู่ในระดับเฉลี่ยร้อยละ 2 ในปี 2566 เป็นร้อยละ 8 ในปี 2567 ร้อยละ 13 ในปี 2568 และร้อยละ 13 ใน ไตรมาส 1 ปี 2569 จากการขยายการลงทุนในการสร้างกิจการใหม่ในต่างประเทศมากขึ้นตั้งแต่ไตรมาส 4 ปี 2566 เป็นต้นมา อาทิ การขยายการลงทุนในการสร้างแบรนด์ Marimekko ในสิงคโปร์ และการขยายการลงทุนในการสร้างแบรนด์ HARNN ในประเทศจีน เป็นต้น ด้วยการวางแผนกลยุทธ์การเติบโตในภูมิภาคพร้อมๆ กับประเทศไทย และการกระจายความเสี่ยงของการพึ่งพิงรายได้จากแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง การมีฐานรายได้จากต่างประเทศที่มีขนาดใหญ่มากขึ้นจะช่วยสร้างผลกำไรของกลุ่มบริษัทฯ ให้ยั่งยืนในระยะยาวต่อไป ซึ่งฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทฯ ตระหนักถึงความจำเป็นในการให้เวลาในช่วงเริ่มต้นนี้กับผลของการขาดทุนที่เกิดขึ้นของการเริ่มต้นกิจการใหม่ๆ ในต่างประเทศ อย่างไรก็ตามทิศทางการขาดทุนในต่างประเทศเริ่มลดลง และมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างชัดเจนในไตรมาสนี้

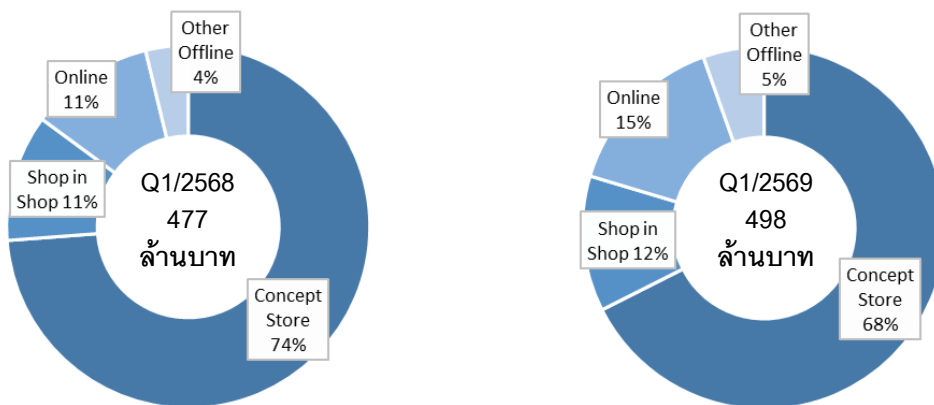
โครงสร้างรายได้แยกตามกลุ่มธุรกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศ (Business Group) สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แสดงถึงสัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นของกลุ่มความงามและเวลเนส โดยแบรนด์ HARNN มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 17 เป็นร้อยละ 20 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากยอดขายที่เพิ่มขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งการเติบโตของยอดขายของแบรนด์ HARNN โดยรวมถือเป็นผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ และผลักดันให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้นจากตลาดต่างประเทศโดยไม่พึ่งพิงรายได้จากนักท่องเที่ยวที่เข้ามาประเทศไทยเป็นหลักเหมือนอย่างในอดีต สัดส่วนรายได้ของกลุ่มแฟชั่นคงที่ ที่ร้อยละ 23 โดยแบรนด์ GANNI, United Arrows และ MM6 เติบโตจากปีก่อนหน้า ในขณะที่ Marimekko มีรายได้เติบโตในสิงคโปร์ กลุ่มไลฟ์สไตล์มีสัดส่วนคงที่ที่ร้อยละ 51 โดยแบรนด์ Pandora มีรายได้เติบโต เป็นผลจากการมีแบรนด์ แอมบาเดอร์ รวมถึงการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ โดยการเปิด Pandora Tik Tok Shop ส่วนแบรนด์ Cath Kidston มีรายได้รวมลดลง จากการปิดบางสาขาที่ไม่ทำกำไรไป ในขณะที่สัดส่วนรายได้จากกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มลดลงจากร้อยละ 8 เป็นร้อยละ 6 จากปัจจัยทางภูมิรัฐศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อในเชิงลบกับการใช้จ่ายของกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ได้เพิ่มศักยภาพในการสื่อสาร และปรับแผนงานการดึงดูดความสนใจของผู้ใช้บริการ อย่างต่อเนื่อง

รายได้จากการขายแยกตามช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แสดงถึงสัดส่วนรายได้จากช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 11 เป็นร้อยละ 15 จากยอดขายที่เติบโตโดดเด่นทั้งในและต่างประเทศ สัดส่วนการขายผ่านสาขาหน้าร้าน (Concept Store) ที่แม้ลดลง แต่ยังคงเป็นสัดส่วนใหญ่ที่สุดที่ร้อยละ 68 ซึ่งส่งผลดีกับกำไรขั้นต้นของกลุ่มบริษัทฯ ในระยะยาว และการมีสัดส่วนรายได้ของสาขาหน้าร้านที่สูงเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่สะท้อนความเข้าใจในพฤติกรรมกรซื้อสินค้าของผู้บริโภค สัดส่วนการขายผ่านช่องทางห้างสรรพสินค้า (Shop in Shop) เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากร้อยละ 11 เป็นร้อยละ 12 สัดส่วนรายได้จากช่องทางออนไลน์อื่นๆ เพิ่มขึ้นจากรายได้ผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศจีนเป็นหลัก

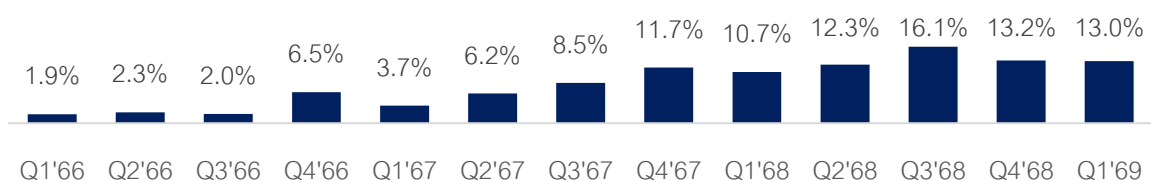
รูปที่ 11 โครงสร้างรายได้แยกตามกลุ่มธุรกิจ (Business Group)



รูปที่ 12 โครงสร้างของรายได้แยกตามช่องทางการจัดจำหน่าย

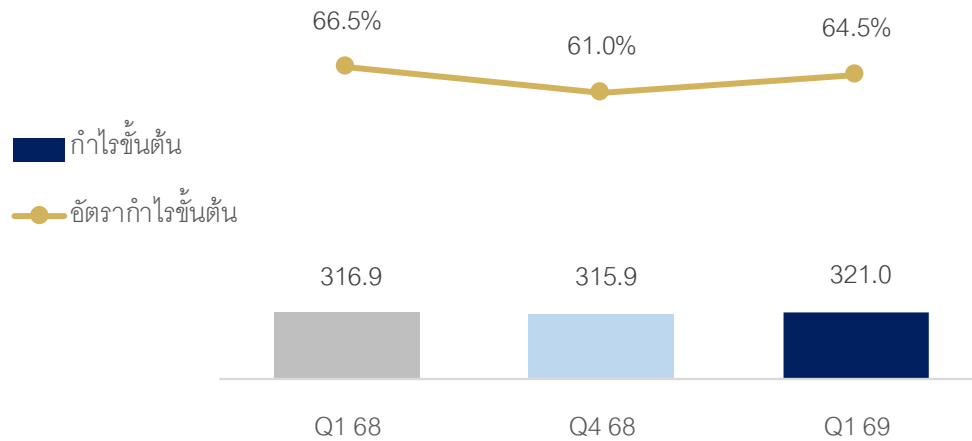


รูปที่ 13 สัดส่วนรายได้จากกิจการในต่างประเทศเทียบรายได้รวม



## 2. กำไรขั้นต้นและอัตรากำไรขั้นต้น

หน่วย : ล้านบาท



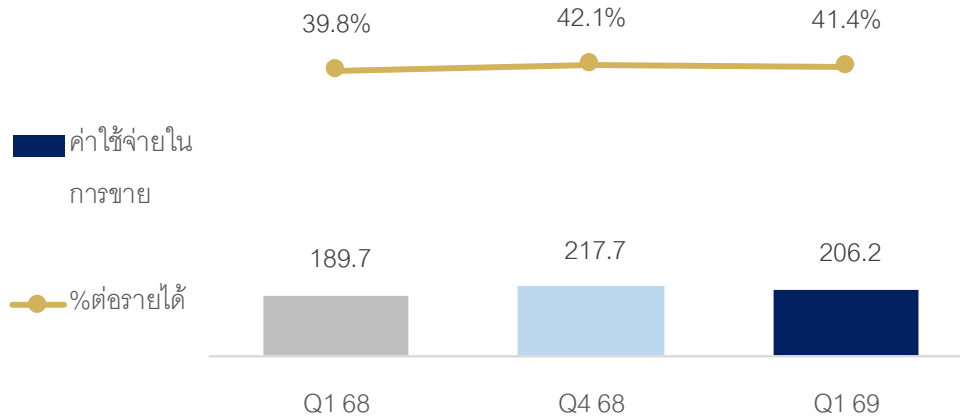
สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 กลุ่มบริษัท มีกำไรขั้นต้น 321.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4.1 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.3 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2568 โดยอัตรากำไรขั้นต้นในไตรมาส 1 ปี 2569 และไตรมาส 1 ปี 2568 คิดเป็นร้อยละ 64.5 และ 66.5 ตามลำดับ การเพิ่มขึ้นของกำไรขั้นต้นมีสาเหตุหลักจากยอดขายที่มากขึ้น ในขณะที่อัตรากำไรขั้นต้นลดลง โดยยังคงอยู่ในเกณฑ์กำไรขั้นต้นที่บริษัท คาดการณ์ไว้

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 กำไรขั้นต้นในไตรมาส 1 ปี 2569 เพิ่มขึ้นตามยอดขาย อัตรากำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้น แม้ในไตรมาสที่ 4 ปี 2568 มีรายการปรับปรุงทางบัญชีรวมอยู่ด้วย 12.7 ล้านบาท หากหักการปรับรายการดังกล่าว กำไรขั้นต้นในไตรมาสที่ 4 ปี 2568 จะอยู่ที่ร้อยละ 63.5 ซึ่งในไตรมาส 1 ปี 2569 ทำได้ดีกว่า และกลับมาสู่ค่าเฉลี่ยของกำไรขั้นต้นของกลุ่มบริษัท ที่คาดการณ์ไว้

ทั้งนี้กลุ่มบริษัท ให้ความสำคัญในการสร้างแบรนด์ซึ่งทำให้การรักษาระดับกำไรขั้นต้นอยู่ในระดับที่สูง สามารถทำให้เกิดขึ้นต่อเนื่อง และคงความยั่งยืนในระยะยาว และสะท้อนถึงการรักษาแนวทางการขายสินค้าและให้บริการด้านไลฟ์สไตล์ที่เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า ตามนโยบายของกลุ่มบริษัท ที่กำหนดราคาขายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาอัตรากำไรขั้นต้น และไม่ขายสินค้าลดราคามากเกินไปทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

3. ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย

หน่วย : ล้านบาท



ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพนักงานประจำสาขา ค่าเช่าสถานที่ ค่าเสื่อมราคาและตัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าคอมมิชชั่น ค่าสาธารณูปโภคของสาขา และค่าลิขสิทธิ์

สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย สูงขึ้นจากงวดเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มการทำการตลาด โดยเฉพาะแบรนด์ Pandora และการขยายกิจการ การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการมีสาขาสะสมมากขึ้นทั้งในและต่างประเทศเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า ทั้งนี้เพื่อรองรับการขยายธุรกิจของแบรนด์ HARNN ในต่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรม ในขณะที่จำนวนการเปลี่ยนแปลงของจำนวนสาขาเทียบรายไตรมาสมีการเปลี่ยนแปลงไม่มาก (รูปที่ 14) สะท้อนถึงการพิจารณาอย่างเคร่งครัดในการขยายสาขาเพิ่มเติมในไตรมาส 1 ปี 2569 ที่เน้นการสร้างผลตอบแทนที่ได้ค่อนข้างแน่นอนและเร็วขึ้น ไม่รวมถึงการพิจารณาลดจำนวนสาขาที่ไม่สร้างผลการดำเนินงานที่ดีลงในเวลาเดียวกัน อัตราค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายต่อรายได้เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้าจากค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นในอัตราที่มากกว่ารายได้ที่เติบโต

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายลดลง อย่างไรก็ตามในไตรมาส 4 ปี 2568 มีรายการปรับปรุงทางบัญชีที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวรวมอยู่ 16.8 ล้านบาท ซึ่งหากไม่รวมรายการปรับปรุงนี้ ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายในไตรมาส 4 ปี 2568 จะอยู่ที่ 200.9 ล้านบาท และอัตราค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายต่อรายได้จะอยู่ที่ร้อยละ 38.8 โดยไตรมาส 1 ปี 2569 มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากการขยายงานและค่าการตลาด อัตราค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายต่อรายได้ในไตรมาส 1 ปี 2569 เพิ่มขึ้นจากรายได้ที่น้อยกว่าเมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568

เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของจำนวนพนักงานหน้าร้านรายไตรมาส จะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของจำนวนพนักงานต่อไตรมาสลดลงอย่างมีนัยสำคัญ (รูปที่ 15) สะท้อนถึงความพยายามในการควบคุมค่าใช้จ่ายของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

รูปที่ 14 จำนวนสาขาทั้งในและต่างประเทศ

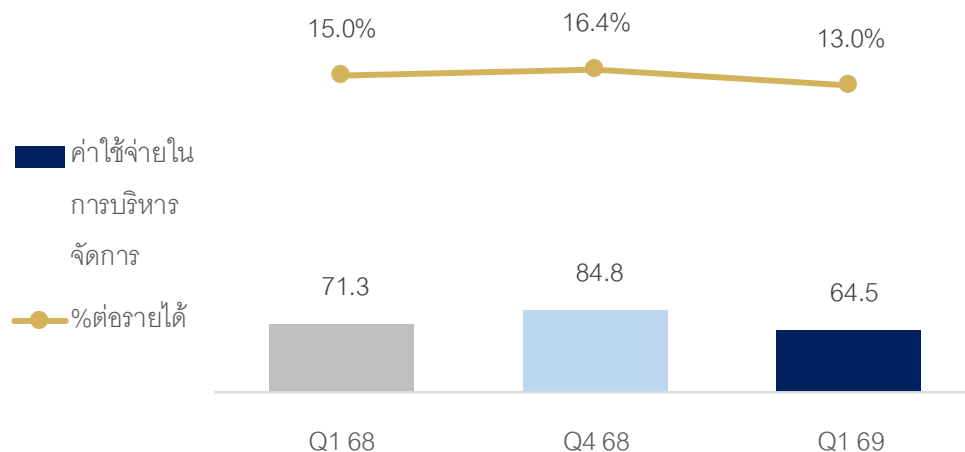
ณ สิ้น	Q1 2568	Q2 2568	Q3 2568	Q4 2568	Q1 2569
จำนวนสาขา	145	143	146	146	149
จำนวนที่เปลี่ยนแปลง เทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว	8	2	5	-3	4
เปลี่ยนแปลงร้อยละ เทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว	6%	1%	4%	-2%	3%

รูปที่ 15 จำนวนพนักงานหน้าร้านทั้งในและต่างประเทศ

ณ สิ้น	Q1 2568	Q2 2568	Q3 2568	Q4 2568	Q1 2569
จำนวนพนักงานหน้าร้าน	597	570	568	588	596
จำนวนที่เปลี่ยนแปลง เทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว	87	64	40	-8	-1
เปลี่ยนแปลงร้อยละ เทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว	17%	13%	8%	-1%	0%

#### 4. ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ

หน่วย : ล้านบาท



ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย เงินเดือนและสวัสดิการพนักงานฝ่ายออฟฟิศ ค่าที่ปรึกษาและค่าธรรมเนียมวิชาชีพ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายในส่วนของสำนักงานใหญ่ และค่าเช่าสำนักงาน

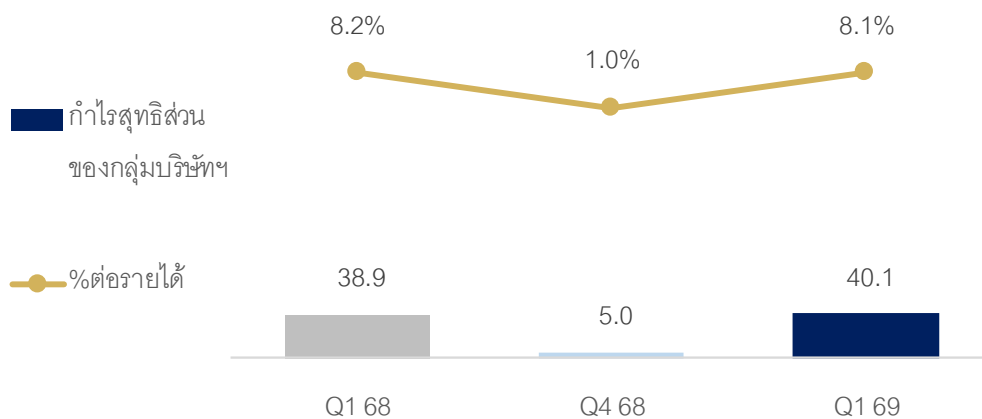
สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ มูลค่า 64.5 ล้านบาท ลดลง 6.8 ล้านบาท คิดเป็นอัตราร้อยละ 9.6 เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2568 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการต่อรายได้อยู่ที่ร้อยละ 13.0 ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน สะท้อนถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับกิจการ และการบันทึกขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง (Unrealized Loss on Exchange Rate) ที่น้อยกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยไตรมาส 1 ปี 2568 มีรายการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ของแบรนด์ Cath Kidston Tea Room มูลค่า 0.8 ล้านบาท รวมอยู่ด้วย

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและอัตราส่วนต่อยอดขายลดลง หากไม่รวมรายการปรับปรุงทางบัญชีเพียงครั้งเดียวค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการในไตรมาส 4 ปี 2568 จะอยู่ที่ 77.7 ล้านบาทและอัตราส่วน

ต่อรายได้จะอยู่ที่ร้อยละ 15.0 โดยไตรมาส 1 ปี 2569 มีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและอัตราส่วนต่อยอดขายลดลง สะท้อนถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับกิจการ รวมถึงการบันทึกขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง (Unrealized Loss on Exchange Rate) ที่น้อยกว่าไตรมาสก่อนหน้า

## 5. กำไรสุทธิและอัตรากำไรสุทธิ

หน่วย : ล้านบาท



สำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีผลกำไรสุทธิในส่วนของบริษัทฯ 40.1 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1.2 ล้านบาท คิดเป็นอัตราร้อยละ 3.2 เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2568 จากผลการดำเนินงานของกิจการในต่างประเทศที่ดีขึ้น การบริหารจัดการภาษี และกำไรจากการตีมูลค่าอัตราแลกเปลี่ยน โดยกิจการในต่างประเทศได้มีการปรับการบริหารจัดการทำให้รายได้เติบโต ในขณะที่ค่าใช้จ่ายควบคุมได้ดีขึ้น สำหรับการบริหารจัดการภาษี ในไตรมาส 1 ปี 2569 ภาษีลดลงจากปีก่อนหน้าจากการลดรายการบวกกลับทางภาษี ในส่วนของรายได้อื่น ในไตรมาส 1 ปี 2569 ที่เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยหลักมาจากการตีมูลค่าอัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rate Revaluation) ซึ่งมีผลเป็นกำไร 7.1 ล้านบาท ซึ่งมากกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตามการตีมูลค่าอัตราแลกเปลี่ยนนี้อาจส่งผลกระทบต่อในเชิงบวกหรือลบได้ในแต่ละไตรมาส ซึ่งกิจการในต่างประเทศที่มีรายได้เติบโตขึ้น และรายได้ในประเทศที่เติบโตขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้ามีส่วนช่วยให้ผลประกอบการเป็นบวกในไตรมาสนี้เช่นกัน กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมีความประสงค์ในการสร้างฐานกิจการให้มีขนาดมากขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตของธุรกิจใหม่ทั้งในและต่างประเทศในระยะยาว จึงให้ความสำคัญกับการวางกลยุทธ์ในการเติบโตในต่างประเทศในช่วงเริ่มต้นนี้ พร้อมๆ กับการเติบโตในประเทศไทยซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องของภาพรวมของสังคมสูงวัย เศรษฐกิจชะลอตัว และการเมืองที่ไม่เอื้อต่อการเติบโตของเศรษฐกิจในระยะยาว

เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2568 กำไรสุทธิในส่วนของบริษัทฯ และอัตรากำไรสุทธิในไตรมาสที่ 1 ปี 2569 เพิ่มขึ้น ทั้งนี้หากพิจารณาโดยไม่นับรายการปรับมาตรฐานบัญชีครั้งเดียวรวมอยู่ 42.2 ล้านบาท กำไรในไตรมาสที่ 4 ปี 2568 จะอยู่ที่ประมาณ 47 ล้านบาท) กำไรในไตรมาสที่ 1 ปี 2569 ลดลงเล็กน้อยจากฐานรายได้ที่น้อยกว่าไตรมาสก่อนหน้าเป็นหลัก

## 6. ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินประกอบด้วยดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากเงินกู้ยืม และการรับรู้ดอกเบี้ยหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 16 หนี้สินตามสัญญาเช่า ซึ่งรวมอยู่ในดอกเบี้ยจ่ายของไตรมาส 1 ปี 2569 มูลค่า 5.6 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 62.8 ของต้นทุนทางการเงินทั้งหมด ดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากเงินกู้ยืมในไตรมาส 1 ปี 2569 อยู่ที่ 3.3 ล้านบาท ลดลงจากไตรมาสก่อนหน้า 0.8 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1.0 ล้านบาท

## 7. อัตราภาษีที่แท้จริง (Effective Tax Rate)

อัตราภาษีเงินได้ที่แท้จริง หมายถึง อัตราส่วนของค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับงวดปัจจุบันต่อกำไรสุทธิทางบัญชีก่อนหักภาษี ซึ่งค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล ประกอบด้วย ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันที่คำนวณตามหลักเกณฑ์สรรพากรและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน โดยอัตราภาษีเงินได้ที่แท้จริงสำหรับไตรมาส 1 ปี 2569 ลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจาก

(1) ฐานในการคำนวณอัตราภาษีที่แท้จริงมาจากกำไรสุทธิของงบการเงินรวม ซึ่งมีความแตกต่างจากกำไรสุทธิทางภาษี โดยกำไรสุทธิของงบการเงินรวมคำนวณจากงบการเงินรวมของกิจการ ตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ไม่รวมรายการระหว่างกัน (Inter Company Transactions) ภายในกลุ่มบริษัท อาทิ รายได้จากการขายสินค้าระหว่างกันระหว่าง HARNN Global Co., Ltd. ที่ส่งสินค้าให้ HARNN Greater China Co., Ltd. และบริษัทย่อยในต่างประเทศ

(2) ภาษีเงินได้ที่มาจากผลแตกต่างถาวร (Permanent Difference) อาทิ รายได้เงินปันผลที่ได้รับการยกเว้นภาษี เงินเพิ่มทางภาษีที่ลดลงอย่างมาก

(3) ภาษีรอการตัดบัญชีที่มาจากผลต่างชั่วคราว (Timing Difference) อาทิ ค่าเสื่อมราคาและดอกเบี้ยสัญญาเช่าซื้อทางการเงิน (Financial Lease) รายการผลประโยชน์ของพนักงานกรณีเกษียณอายุ (Staff Retirement Benefits) ค่าเผื่อสินค้าล้าสมัย และค่าเสื่อมจากสิทธิการเช่า (ROU – Depreciation)

## 8. รายงานแยกผลการดำเนินงานแยกกลุ่มธุรกิจ (Segmentation) ของกลุ่มบริษัทฯ

ในไตรมาส 1 ปี 2569 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน กลุ่มไลฟ์สไตล์มีรายได้เติบโตขึ้น จากยอดขายที่เติบโตของแบรนด์ PANDORA เป็นหลัก รวมถึงการมีแบรนด์ใหม่ LIVE! แอควีฟแวร์พรีเมียมจากบราซิลเข้ามาเสริม ซึ่งสาขาแรกเริ่มดำเนินการในกลางเดือนกันยายน ปี 2568 โดยแบรนด์ PANDORA มีรายได้เติบโตจากการมีแบรนด์ แอมบาสเตอร์ รวมถึงการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์โดยการเปิด Pandora Tik Tok Shop และการปรับการดำเนินงานภายในองค์กรในหลายส่วนงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น ในขณะที่แบรนด์ Cath Kidston มียอดขายลดลงจากปีก่อนหน้า จากจำนวนสาขาลดลง

กลุ่มแฟชั่นยังคงมีรายได้เติบโตได้ โดยแบรนด์ Marimekko ในสิงคโปร์เติบโตด้วยการบริหารจัดการทีมงาน ในขณะที่แบรนด์ในกลุ่มแฟชั่นในประเทศไทยยังคงต้องพบกับความท้าทายต่อเนื่อง จากเหตุการณ์ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนพลังงาน การขนส่งสินค้า และความรู้สึกรู้สึกของการใช้จ่ายของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย กำไรโดยรวมเพิ่มขึ้นจากการลดการขาดทุนในส่วนงานที่สิงคโปร์ จากรายได้เพิ่มขึ้น และการบริหารค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพขึ้นมาก

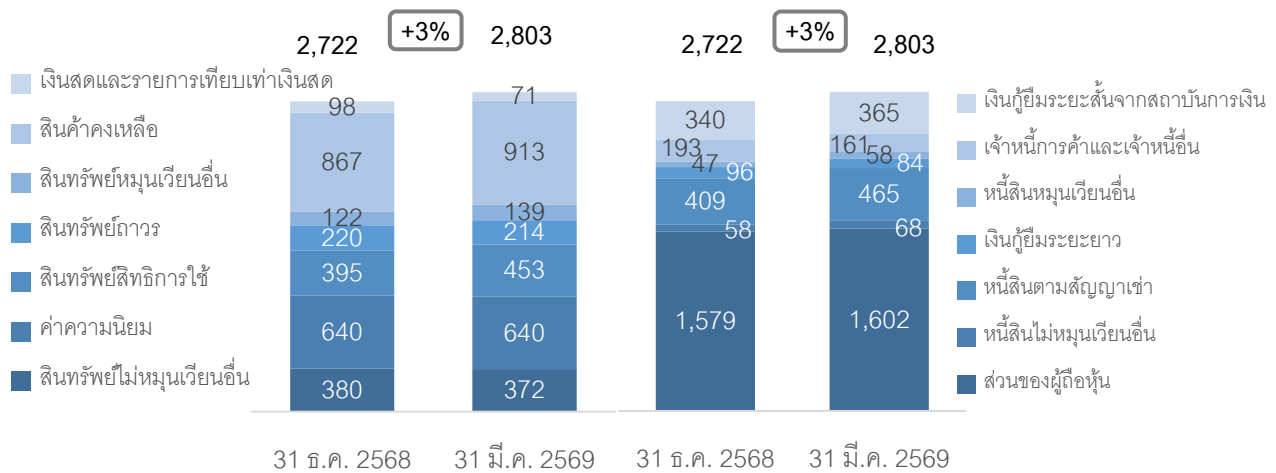
กลุ่มความงามและเวลเนสมีรายได้เติบโตได้ดีจากการขยายงานในต่างประเทศโดยเฉพาะในประเทศจีนและเวียดนามที่ได้รับการตอบรับที่ดี อย่างไรก็ตามยังคงมีการขาดทุนเล็กน้อยจากการลงทุนในจีน ซึ่งภาพรวมๆ จะดีขึ้นมากเมื่อมีการแก้ไขจุดด้อยในการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดผลขาดทุน อีกทั้งรายได้ในประเทศเพิ่มขึ้นเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยความพร้อมในการเตรียมงาน การตลาดที่ตอบโจทย์ต่อเนื่อง และการมีพัฒนาการของทีมงานยังคงส่งผลบวกให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ส่งผลให้กลุ่มความงามและเวลเนสมีผลกำไรที่เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า

กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม มีรายได้ที่มาจากแบรนด์ในกลุ่ม Gordon Ramsay เป็นหลัก ซึ่งยอดขายในไตรมาส 1 ปี 2569 ลดลงจากปัจจัยสถานะเศรษฐกิจโดยรวมที่ส่งผลกระทบต่อกลุ่มลูกค้า ผลการดำเนินงานของกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มยังเป็นผลขาดทุน โดยส่วนใหญ่ของการขาดทุนมาจากขนาดของธุรกิจ (Scale) ที่ยังไม่ถึงจุดคุ้มทุนและจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จึงได้มีการทำตลาดและนำเสนอเมนูที่มีความคุ้มค่า (Value for Money) สำหรับลูกค้าเพิ่มเติม รวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการสื่อสาร และปรับแผนงานการดึงดูดความสนใจของผู้ใช้บริการ

รูปที่ 16 ตารางแยกรายได้และกำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานตามส่วนงาน แยกส่วนงานในประเทศ และต่างประเทศ สำหรับไตรมาส 1/2568 และไตรมาส 1/2569

รวมทั้งกลุ่มบริษัท ฯ	ไลฟ์สไตล์		แฟชั่น		ความงามและ เวลเนส		อาหารและ เครื่องดื่ม		งบรวม (หลังหัก รายการระหว่างกัน)	
	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69
หน่วย : ล้านบาท										
รายได้จากการขายและการบริการ	245	251	111	113	83	104	37	30	477	498
รายได้อื่น	6	13	0	4	2	5	0	0	9	10
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	58	54	8	10	6	12	-6	-15	65	60
อัตรากำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้ (%)	23.6%	21.6%	7.0%	8.6%	7.0%	11.6%	-15.7%	-50.9%	13.5%	12.0%
<b>ส่วนงานในประเทศ</b>										
ส่วนงานในประเทศ	ไลฟ์สไตล์		แฟชั่น		ความงามและ เวลเนส		อาหารและ เครื่องดื่ม		งบรวม (หลังหัก รายการระหว่างกัน)	
	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69
หน่วย : ล้านบาท										
รายได้จากการขายและการบริการ	243	250	97	97	50	57	35	29	425	433
รายได้อื่น	6	13	0	0	2	1	0	0	8	2
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	60	55	17	11	6	14	-6	-13	62	58
อัตรากำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้ (%)	24.8%	22.0%	17.1%	11.3%	10.9%	24.3%	-17.4%	-43.7%	14.7%	13.3%
<b>ส่วนงานต่างประเทศ</b>										
ส่วนงานต่างประเทศ	ไลฟ์สไตล์		แฟชั่น		ความงามและ เวลเนส		อาหารและ เครื่องดื่ม		งบรวม (หลังหัก รายการระหว่างกัน)	
	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69	Q1/68	Q1/69
หน่วย : ล้านบาท										
รายได้จากการขายและการบริการ	2	1	14	16	33	47	2	1	51	65
รายได้อื่น	0	0	0	4	0	4	0	0	0	8
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	-3	-1	-9	-1	0	-2	0	-2	2	2
อัตรากำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษีเงินได้ (%)	-121.4%	-121.1%	-63.1%	-7.4%	1.0%	-3.6%	13.0%	-143.2%	4.0%	3.0%

## การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ



### 1. สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีสินทรัพย์รวม 2,803.0 ล้านบาท โดยสินทรัพย์หลักของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วย (1) สินค้าคงเหลือ (2) ค่าความนิยม และ (3) สินทรัพย์สิทธิการเช่า ซึ่งรวมกันคิดเป็นร้อยละ 71.6 ของมูลค่าสินทรัพย์รวม กลุ่มบริษัทฯ มีสินทรัพย์รวม เพิ่มขึ้น 81.3 ล้านบาทเทียบกับสิ้นปี 2568 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 โดยมีสาเหตุหลักจาก (1) สินทรัพย์สิทธิการเช่าเพิ่มขึ้นจากการเปิดสาขาเพิ่มเติม (2) สินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการเติบโตของยอดขายในไตรมาสถัดไป รวมถึงสินค้าสำหรับสาขาใหม่ที่เปิดในช่วงปลายไตรมาส 1 และต้นไตรมาส 2 โดยมีสินค้าระหว่างจัดส่ง (Goods in Transit) มูลค่า 27.1 ล้านบาท รวมอยู่ด้วย

### 2. หนี้สิน

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีหนี้สินรวมเท่ากับ 1,200.9 ล้านบาท โดยหนี้สินหลักของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วย (1) หนี้สินตามสัญญาเช่า (2) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (3) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ซึ่งรวมกันคิดเป็นร้อยละ 82.6 ของมูลค่าหนี้สินรวม กลุ่มบริษัทฯ มีหนี้สิน เพิ่มขึ้น 57.8 ล้านบาทเทียบกับสิ้นปี 2568 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.1 โดยมีสาเหตุหลักจาก (1) หนี้สินตามสัญญาเช่าจากสาขาที่เพิ่มขึ้น (2) เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น ในรูปแบบของสินเชื่อเพื่อการนำเข้า (Trust Receipt) โดยมีหนี้สินที่ลดลงคือ (1) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น จากการนำบางส่วนของเจ้าหนี้การค้าไปเข้าสินเชื่อเพื่อการนำเข้า (Trust Receipt) เพื่อบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน และ (2) เงินกู้ยืมระยะยาว

### 3. ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569 กลุ่มบริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมเท่ากับ 1,602.1 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 23.5 ล้านบาท จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2568 มีสาเหตุหลักจากกำไรสะสมที่เพิ่มขึ้น

## การวิเคราะห์งบกระแสเงินสด

หน่วย : ล้านบาท สำหรับงวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม	2568	2569
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	-4.0	44.3
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	-18.9	-8.5
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	53.0	-49.1
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินเพิ่มขึ้น (ลดลง)	-3.0	-13.5
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>	<b>27.1</b>	<b>-26.7</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด	146.2	97.6
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด</b>	<b>173.2</b>	<b>70.9</b>

งบกระแสเงินสดสำหรับงวด 3 เดือนปี 2569 แสดงถึงเงินสดสุทธิจากกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็นบวก บ่งบอกถึงการทำธุรกิจที่สร้างกระแสเงินสดได้ดี เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินมาจากการชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าเป็นหลัก เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ 31 มีนาคม 2569 เท่ากับ 70.9 ล้านบาท

## แนวโน้มผลการดำเนินงานสำหรับปี 2569

ในสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนมาก การสร้างฐานรายได้ให้เติบโตอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามเป้าหมายในระดับร้อยละ 10 ยังคงเป็นไปตามแผน โดยการเติบโตอย่างต่อเนื่องสำหรับธุรกิจในแต่ละประเทศจะมีการเติบโตมากกว่าธุรกิจในประเทศ และสัดส่วนของธุรกิจในต่างประเทศต่อรายได้รวมจะมีสัดส่วนมากขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยธุรกิจในประเทศ คาดการณ์เติบโตไม่มากจากการชะลอตัวของค่าใช้จ่ายของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย แต่ด้วยแผนการลงทุนขยายช่องทาง การจัดจำหน่ายรวมถึงการเพิ่มสัดส่วนของยอดขายผ่านช่องทางออนไลน์ การขยายตัวของรายได้ในประเทศจะยกตัวสูงขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่ผ่านมา การใช้แผนกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการที่เข้มข้นมากขึ้น รวมถึงกลยุทธ์การเพิ่ม Rewards ผ่าน TANACHIRA CLUB ควรส่งผลให้รายได้ในประเทศของกลุ่มบริษัทฯ ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคงและต่อเนื่องสำหรับช่วงเวลาที่เหลือของปีนี้ ทั้งนี้ระดับการเติบโตยังคงขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในประเทศเช่นนโยบายภาครัฐที่จะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ และประเด็นภูมิรัฐศาสตร์ที่ยังคงต้องติดตามอย่างใกล้ชิดต่อไป

การสร้างรายได้ที่โตเร็วกว่าค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากในปี 2569 ฝ่ายบริหารจึงให้ความสำคัญกับงบลงทุนในการขยายงาน ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงอีก ในไตรมาสที่ 2 ปี 2569 HARNN ในประเทศจีนจะไม่ต่อสัญญาสาขาที่หางโจวซึ่งเป็นสาขาที่ HGC บริหารเองและไม่สร้างผลตอบแทนให้เป็นบวกได้ในรอบสัญญา 1 ปีที่ผ่านมา ถึงแม้จะมีการตัดจำหน่ายทรัพย์สินคงเหลือบางส่วนของสาขานี้ในไตรมาสที่ 2 การสร้างกำไรสำหรับธุรกิจที่จับกับช่วงเวลาที่เหลือของปี 2569 จะเห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้นอย่างมีนัย อีกทั้งการควบคุมค่าใช้จ่ายต่อรายได้รวมในประเทศยังคงเห็นพัฒนาการที่สำคัญตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ปี 2569 จากการเพิ่มรายได้จากจำนวนสาขาของแบรนด์ Marimekko ที่เปิดเพิ่มอีก 1 สาขา รวมถึงไม่มีรายการปรับปรุงบัญชีที่มีขนาดใหญ่ และเกิดขึ้นในไตรมาสเดียวเช่นปีในสองปีที่ผ่านมา

การร่วมมือกับกลุ่มสหพันธ์ฯ กลุ่มบริษัท คาดการณ์รายได้จากกิจการใหม่ซึ่งจะอยู่ในกลุ่มแพชั่น และเริ่มเห็นรายได้ในไตรมาสที่ 4 ปี 2569 โดยเป้าหมายการลงทุนจะเน้นไปที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย Value-for-Money ส่วนงานด้าน Digital Transformation ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว อาทิ ระบบ Line CRM with Rewards Program จะเริ่มเชื่อมโยงเข้ากับระบบ POS ใหม่ในไตรมาสที่ 2 ปี 2569 เป็นต้นไป นอกจากนี้การวิเคราะห์ฐานข้อมูลที่ใหญ่ขึ้นจะช่วยให้การใช้ Real Time Marketing Automation ส่งผลดีที่น่าพึงพอใจในการสร้างยอดขายจากกลุ่มลูกค้าที่ขยายตัวมากขึ้นสำหรับแบรนด์ในกลุ่มบริษัท ส่วนระบบ ERP SAP S/4 Hana จะเริ่มใช้ในไตรมาสที่ 4 ปี 2569 ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะสามารถช่วยให้ทุกกลุ่มธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีระบบการจัดการข้อมูลที่แม่นยำ และตอบโจทย์ความท้าทายการดำเนินงานได้มากยิ่งขึ้นในอนาคต

ทั้งนี้กลุ่มบริษัท คาดการณ์ผลการดำเนินงานที่ดีกว่าปีก่อนหน้า จากการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มากกว่าการเพิ่มขึ้นของรายจ่ายของทั้งกิจการในประเทศและต่างประเทศ

## รายงานความยั่งยืน ในไตรมาส 1 ปี 2569

### กลยุทธ์ ESG 2025–2030

สร้างสรรค์และส่งมอบไลฟ์สไตล์ที่มีความหมาย  
ผ่านความสม่ำเสมอ ความยั่งยืน และการเติบโตในระยะยาว

#### TAN ESG Strategy 2025-2030 สร้างรากฐานมั่นคง สู่การเติบโตที่ยั่งยืน

##### Consistency-Sustainability-Long-Term Growth

TANACHIRA มุ่งมั่นสู่การเป็นผู้นำกลุ่มบริษัทไลฟ์สไตล์ ชั้นนำในระดับภูมิภาค ตอบโจทย์ทุกมิติการใช้ชีวิต โดยดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ พร้อมยึดมั่นในด้านมาตรฐานคุณภาพสินค้าและการบริการ เพื่อมอบประสบการณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ให้พนักงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

	PLANET (Environment)	PEOPLE (Social)	PROSPERITY & WEALTH (Governance)
Action	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดการใช้ทรัพยากร เช่น ใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมการใช้วัสดุรีไซเคิล</li> <li>สนับสนุนกิจกรรม และผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืน เช่น HARNN ให้ความสำคัญกับ Upcycle Packaging program</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน เช่น พัฒนาศักยภาพพนักงาน ผูกอบรวม ด้านการบริการ เช่น โครงการ GSM PLUS</li> <li>สังคม เช่น ริเริ่มโครงการ TANACHIRA CARE สนับสนุนกิจกรรมสอดคล้องกับธุรกิจ</li> <li>สร้างอาชีพ ลดความเหลื่อมล้ำ ให้กับผู้พิการทางสายตา จัดโครงการนวดโดยคนตาบอด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>องค์กรมีผลประกอบการที่มีการเติบโตอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง มีความมั่นคง</li> <li>การสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ โดยมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ</li> </ul>
Indicator	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัดส่วนการจำหน่ายสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>การลดการใช้พลังงาน</li> <li>ตัวเลขในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มระดับในการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร</li> <li>พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เกิดความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่น มีความร่วมมือ และสัมพันธ์อันดีอย่างยั่งยืน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลประกอบการขององค์กร</li> <li>การขยายเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องของธุรกิจ</li> <li>คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า</li> </ul>

#### โครงการและกิจกรรมเด่นประจำไตรมาส 1/2569

ภายใต้แนวคิด Consistency, Sustainability และ Long-Term Growth บริษัทฯ มุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างมีความต่อเนื่อง สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางธุรกิจและความยั่งยืนในระยะยาว พร้อมส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านโครงการและกิจกรรมสำคัญในแต่ละมิติ ดังต่อไปนี้

## Environment (มิติด้านสิ่งแวดล้อม)

**การขับเคลื่อน Environmental Ecosystem ด้วยการออกแบบผลิตภัณฑ์และประสบการณ์แบรนด์อย่างยั่งยืน**  
 ในไตรมาส 1 ปี 2569 แบรนด์ HARNN ยังคงมุ่งมั่นขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และประสบการณ์แบรนด์ โดยได้สะท้อนแนวคิดดังกล่าวผ่านคอลเลกชัน “Coach of Cathay” ซึ่งนำเสนอแรงบันดาลใจจากการเดินทาง การเริ่มต้นใหม่ และความเจริญรุ่งเรือง พร้อมผสานแนวคิดความยั่งยืนในกระบวนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์

การนำวัสดุรีไซเคิลมาใช้ในบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ HARNN Silken Fortune Hand Care Set โดยเลือกใช้พลาสติกกรีไซเคิลประเภท PCR (Post-Consumer Recycled) ในสัดส่วน 30% ซึ่งช่วยลดการพึ่งพาทรัพยากรใหม่ และมีส่วนในการลดปริมาณขยะพลาสติกอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ บรรจุภัณฑ์มีน้ำหนักเพียง 10.5 กรัม และสามารถเทียบเท่าการรีไซเคิลขวดน้ำพลาสติกได้ประมาณ 0.7 ขวดต่อหนึ่งหน่วยผลิตภัณฑ์ สะท้อนถึงการออกแบบที่คำนึงถึงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรตลอดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์

นอกจากนี้แล้ว ในส่วนของผลิตภัณฑ์ HARNN Wealthy Aroma Diffuser แบรนด์ได้เลือกใช้ขวดแก้วซึ่งสามารถนำกลับมาใช้ซ้ำ (Reusable) หรือปรับใช้เป็นของตกแต่งภายในได้ ช่วยยืดอายุการใช้งานของวัสดุ และลดการเกิดของเสียหลังการบริโภค ขณะเดียวกันยังส่งเสริมพฤติกรรมกรรบริโภคอย่างรับผิดชอบของผู้บริโภค

นอกจากนี้ การออกแบบผลิตภัณฑ์ในชุด HARNN Lucky Journey Aromatic Charm Set ยังมุ่งเน้นการพกพาที่สะดวก และการใช้งานที่ยาวนาน เพื่อลดความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อนในระยะยาว

ในมิติของการสื่อสารและประสบการณ์แบรนด์ HARNN ได้ถ่ายทอดแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมผ่านการออกแบบ Window Display และพื้นที่ร้านค้ากว่า 22 สาขา โดยคำนึงถึงการใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า และสามารถนำองค์ประกอบบางส่วนกลับมาใช้



## Social (มิติด้านสังคม)

**การสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่ใส่ใจสุขภาพและคุณภาพชีวิต**

ธนจิรา กรุ๊ป ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้คนในสังคม ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่คำนึงถึงสุขภาพ ความเป็นอยู่ และความสุขในชีวิตประจำวัน ภายใต้แนวคิด Creating and Delivering Meaningful Lifestyle โดยมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ไม่เพียงตอบโจทย์ด้านดีไซน์ แต่ยังสนับสนุนการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ สมดุล และยั่งยืน

การเลือกสรรแบรนด์ระดับสากลที่มีมาตรฐานและเอกลักษณ์โดดเด่น สะท้อนถึงความตั้งใจในการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพและความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ควบคู่กับการคำนึงถึงความสะดวกสบายและความเหมาะสมต่อการใช้งานในชีวิตประจำวัน ซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพมากขึ้น

หนึ่งในตัวอย่างคือผลิตภัณฑ์จาก Cath Kidston ที่ออกแบบ Tumbler ดีไซน์เอกลักษณ์ซีฟสำหรับประเทศไทยและเวียดนาม ซึ่งไม่เพียงสะท้อนเอกลักษณ์ของแบรนด์ แต่ยังสนับสนุนพฤติกรรมดูแลสุขภาพของผู้บริโภค เช่น การพกพาเครื่องดื่มส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ การเพิ่มการเข้าถึงน้ำดื่มในชีวิตประจำวัน รวมถึงการลดการใช้ภาชนะใช้ครั้งเดียว ซึ่งส่งผลต่อการลดขยะและสนับสนุนแนวคิดการใช้ชีวิตอย่างรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

ด้วยแนวทางดังกล่าว ธนจิรา กรุ๊ป จึงมีบทบาทในการขับเคลื่อนสังคมไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิต ส่งเสริมพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงบวก (positive behavioral influence) และการเลือกสรรสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสม และสอดคล้องกับการใช้ชีวิตของผู้คนในสังคมปัจจุบัน



## Economic & Governance (มิติด้านเศรษฐกิจและบรรษัทภิบาล)

### การขับเคลื่อนการเติบโตทางธุรกิจควบคู่การกำกับดูแลกิจการที่ดี

ในมิติของ Economic & Governance นั้น ในช่วงไตรมาสที่ 1/2569 แบรนด์ Bread Street Kitchen & Bar ได้มี การจัดกิจกรรม Corporate Event ระดับพรีเมียม ณ Gordon Ramsay Bread Street Kitchen & Bar ร่วมกับ Bentley ประเทศไทย สะท้อนถึงศักยภาพในการพัฒนาธุรกิจด้านไลฟ์สไตล์และบริการระดับพรีเมียม ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ด้วยการสร้างประสบการณ์ลูกค้า การขยายโอกาสทางธุรกิจในตลาดลักซ์ชัวรี และการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์องค์กร

**ในมิติทางเศรษฐกิจ (Economic)** กิจกรรมดังกล่าวช่วยสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ ด้วยการสร้างการรับรู้แบรนด์ (Brand Reputation) การเพิ่มมูลค่าทางการตลาดของบริการ และการพัฒนาประสบการณ์เชิงไลฟ์สไตล์ที่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าศักยภาพสูง (Affluent Customer Segment และ High Net Worth Individuals (HNWI) อันส่งผลต่อการขยายฐานลูกค้าและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

**ในมิติด้านการกำกับดูแลกิจการ (Governance)** บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่มีมาตรฐานระดับสากล การดำเนินงานที่สะท้อนความโปร่งใสและความรับผิดชอบ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายลูกค้าที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนความเชื่อมั่นและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว



ฝ่ายบริหารมีความเชื่อมั่นว่า ผลการดำเนินงานด้าน ESG และการกำกับดูแลกิจการในไตรมาสที่ 1 ปี 2569 สะท้อนถึงประสิทธิภาพของกลยุทธ์และกรอบการบริหารจัดการขององค์กรที่มีความเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนเสถียรภาพทางธุรกิจและการสร้างมูลค่าในระยะยาว

## รายชื่อผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 30 เมษายน 2569

ลำดับที่	รายชื่อ	จำนวนหุ้น	สัดส่วน
1	นาย ธนพงษ์ จิราพาณิชกุล	223,516,700	74.51%
2	บริษัท สหพัฒนาอินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	25,269,900	8.42%
3	นาย คเชนทร์ เบญจกุล	6,135,000	2.05%
4	นาย เอกภพ อารีวงศ์	5,397,800	1.80%
5	น.ส. ศุภัสสร เชาววิศิษฏ์	2,426,300	0.81%
6	นาย ธนวินท์ สิทธิชัยวิเศษ	1,830,200	0.61%
7	นาย ธนิน ตีกอภิชาติ	1,500,200	0.50%

\*รายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสัดส่วนมากกว่า 0.50%