"Timeless Family Warmth"

คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ

MD&A

2Q26&1H26

Kneading The Future

1. ภาพรวมการดำเนินธุรกิจ เศรษฐกิจและภาวะอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ

ภาพรวมอุตสาหกรรมอาหาร

แนวโน้มอุตสาหกรรมร้านอาหารและเครื่องดื่ม ปี 2569-2571 - คาดว่าธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มของไทยในช่วงปี 2569-2571 จะเติบโตเฉลี่ย 2.9-3.9% ต่อปี โดยปี 2569 การเติบโตยังค่อนข้างจำกัดจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว กำลังซื้อที่เปราะบาง ต้นทุนวัตถุดิบ พลังงาน และค่าแรงที่ยังอยู่ในระดับสูง รวมถึงการแข่งขันที่รุนแรงจากทั้งร้านอาหารเชน ร้านอิสระ และแพลตฟอร์มเดลิเวอรี อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมยังได้รับแรงสนับสนุนจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว การขยายตัวของศูนย์การค้าและ Community Mall รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่นิยมรับประทานอาหารนอกบ้านและใช้ช่องทางดิจิทัลมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการที่มีแบรนด์แข็งแกร่งและบริหารหลายช่องทาง (Omnichannel) มีโอกาสเติบโตได้ดีกว่าตลาด

สำหรับผู้ประกอบการ ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับการพัฒนาเมนูใหม่ การนำเสนอสินค้าที่คุ้มค่า (Value for Money) การใช้ Digital Marketing และ Social Media เพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ ควบคู่กับการบริหารต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยร้านอาหารเชนจะมีความได้เปรียบจากขนาดธุรกิจ การบริหารต้นทุน และอำนาจต่อรองกับผู้จัดจำหน่าย ซึ่งช่วยรักษาความสามารถในการแข่งขันและผลกำไรได้ดีกว่าผู้ประกอบการรายย่อย *ข้อมูลจาก Krungsri Research*

กลยุทธ์ธุรกิจเพื่อการเติบโตของ S&P

สรุปกลยุทธ์ขับเคลื่อนธุรกิจ ครึ่งปีหลัง 2569 (2H26 Business Priorities) ท่ามกลางภาวะกำลังซื้อชะลอตัว การแข่งขันสูง และต้นทุนที่เพิ่มขึ้น บริษัทมุ่งเน้น 6 กลยุทธ์หลัก เพื่อเร่งฟื้นฟูรายได้ ยกระดับการทำกำไร และวางรากฐานการเติบโตระยะยาว ดังนี้

1. **Menu Optimization and Margin Management** (บริหารสินค้าเพื่อรักษาอัตรากำไร) บริหารจัดการ Product Architecture สำหรับสินค้าที่มี Margin ต่ำ เพื่อพัฒนา Gross Profit ในภาพรวม
2. **Maximizing Mooncake Season** (ขับเคลื่อนรายได้จากเทศกาลขนมไหว้พระจันทร์) การบริหารแบบครบวงจร: พัฒนาผลิตภัณฑ์/บรรจุภัณฑ์ให้ครอบคลุมลูกค้าทั่วไป พรีเมียม องค์กร และตลาดของขวัญ รุกขาย multi-channel & CRM: ขยายช่องทางหน้าร้าน ออนไลน์ B2B และใช้ข้อมูลพฤติกรรมการซื้อเดิมทำ Targeted Campaign เพื่อเพิ่มอัตราการซื้อซ้ำและยอดขายสูงสุดใน Peak Season
3. **Everyday Cake Platform & NPD** (เติบโตผ่านเค้กประจำวันและนวัตกรรมสินค้าใหม่) ดัน Square Cake เป็น Hero Product: ขยายจาก Celebration Cake ไปสู่การบริโภคในชีวิตประจำวัน (Everyday Cake) เพิ่มความถี่ในการซื้อ และเร่งออกสินค้าใหม่ขนาดเล็ก ราคาเข้าถึงง่าย รูปลักษณ์โดดเด่นบนสื่อดิจิทัล สานต่อความสำเร็จจากสินค้าใหม่อย่าง ชิโอะปัง (ยอดขาย > 3 ล้านชิ้น)
4. **Segmentation Prototype & Commercial Scaling** (ทดลองต้นแบบและขยายผล) ยกระดับสาขาตามทำเลและกลุ่มเป้าหมาย: ปรับ Product Assortment, Planogram, ประสบการณ์ลูกค้า และโปรโมชั่นเฉพาะกลุ่ม เพื่อเพิ่มยอดขาย/กำไรต่อพื้นที่ วัดผลลัพธ์เพื่อขยายผล: ใช้ตัวชี้วัด เช่น ยอดขายต่อพื้นที่ อัตราสินค้าสูญเสีย และสัดส่วนยอดขายสินค้าใหม่ ก่อนนำไป Scaling ทั่วเครือข่าย
5. **Data-Driven CRM Strategy** (ยกระดับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้วยข้อมูล) ปรับจาก Promo-based เป็น Structured วางรากฐานข้อมูล จัดกลุ่มลูกค้า (Segmentation) ทำ Personalization และ Lifecycle/Occasion-based Marketing เป้าหมายเพื่อ เพิ่มความถี่ในการซื้อ (Purchase Frequency), การซื้อซ้ำ (Repeat Purchase) และมูลค่าตลอดอายุลูกค้า (Customer Lifetime Value: CLV)
6. **Strategic Collaboration & Open Innovation** (สร้างการเติบโตด้วยความร่วมมือและนวัตกรรม) จับมือพันธมิตรระดับโลก/บันเทิง: ร่วมมือกับ Disney, GDH และแบรนด์ FMCG พัฒนาสินค้า Co-branding, บรรจุภัณฑ์พิเศษ และกิจกรรมการตลาด เพื่อขยายฐานลูกค้ารุ่นใหม่

ควบคู่กันนี้ บริษัทจะพัฒนาแนวทาง Open Innovation Platform โดยนำไอเดียจาก Hackathon และความคิดสร้างสรรค์ทั้งภายใน/ภายนอกมาทดลองผลิต สื่อสาร และต่อยอดสู่การดำเนินธุรกิจจริง (Commercialization) อย่างรวดเร็ว

ผลลัพธ์ที่บริษัทคาดหวังจากกลยุทธ์ครึ่งปีหลัง

1. สร้างยอดขายและผลกำไรสูงสุดจากเทศกาลขนมไหว้พระจันทร์ Square Cake สินค้ากลุ่ม Everyday Cake และสินค้าใหม่ (NPD)
2. เพิ่มประสิทธิภาพหน้าร้านและฐานลูกค้า: ยอดขายต่อพื้นที่สูงขึ้น พร้อมเพิ่มความถี่ในการซื้อ และขยายฐานลูกค้ารุ่นใหม่
3. Execution & Results-Driven: เปลี่ยนกรอบกลยุทธ์เป็นการลงมือทำจริงที่วัดผลได้ ทั้งในมิติรายได้ กำไร และคุณค่าของแบรนด์
4. รักษาและยกระดับ Margin: ผ่านการบริหารราคาและต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุป กลยุทธ์ในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2569 จะให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนจากการวางกรอบกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงานและการสร้างผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้จริง ทั้งในด้านรายได้ อัตรากำไร ความถี่ในการซื้อ ประสิทธิภาพของสาขา จำนวนลูกค้าใหม่ และคุณค่าของแบรนด์ เพื่อสนับสนุนการฟื้นตัวของผลประกอบการและวางรากฐานการเติบโตของธุรกิจในระยะต่อไป

2. สรุปเหตุการณ์และพัฒนาการที่สำคัญในครึ่งปีแรกของปี 2569

ผลิตภัณฑ์ใหม่

Square Cake เค้กชิ้นสี่เหลี่ยม เนื้อนุ่มละมุน ครีมหอมกำลังดี อร่อยได้ทั้งถาด เพียงชิ้นละ 58.-

เตี๋ยวเล็ก เตี๋ยวใหญ่ ซุปสูตรดั้งเดิม ตั้งแต่ปี 2516 เตี๋ยวเล็ก เตี๋ยวใหญ่พ่นไฟ รสชาติคลาสสิก

โยเกิร์ตซีรีส์ โยเกิร์ตหวานกำลังดี เนื้อเนียนละมุน สดชื่นทุกแก้ว จาก BlueCup

Elegant Tea Box ชุดเซ็ทขนมไทย เค้กจิ๋ว แซนด์วิช ทาร์ตหอม กรอบจาก S&P Catering

ร้านวิงสต๊อป (Wingstop) : เปิดสาขาที่ 2 ที่ The Mall งามวงศ์วาน และเดินหน้า เปิดแฟลกชิปสโตร์แห่งแรก ณ ศูนย์การค้าสามย่านมิตรทาวน์ สาขาที่ 3 ของแบรนด์ หลังได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้บริโภคจาก 2 สาขาแรก ภายใต้แนวคิด “Bangkok Street Energy” ที่เชื่อมโยงพลังและสีสันของกรุงเทพมหานคร เข้ากับไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ ทั้งนี้ การเลือกสามย่านมิตรทาวน์เป็นที่ตั้งของแฟลกชิปสโตร์แห่งแรกในประเทศไทย สะท้อนถึงกลยุทธ์การเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ ได้แก่ นิสิต นักศึกษา คนทำงานในพื้นที่ใจกลางเมือง และกลุ่มผู้บริโภคที่มองหาประสบการณ์ด้านอาหารและวัฒนธรรมร่วมสมัยและเร่งดำเนินการเปิดให้ครบ 7 สาขาภายในสิ้นปีนี้ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในตลาดประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง

จำนวนสาขา

แบรนด์	มิ.ย.25 จำนวนสาขา	มิ.ย.26 จำนวนสาขา
S&P Restaurant	126	123
S&P Bakery Shop	302	283
Specialty Group	3	6
Maisen	7	5
Umenohana	1	0
Wingstop	0	2
Global Restaurant	11	6
รวม	450	425

3. สรุปผลการดำเนินงาน

(หน่วย : ล้านบาท)

ประเด็นสำคัญ	3 เดือน (3M)		เปลี่ยนแปลง +/(-)	6 เดือน (1H)		เปลี่ยนแปลง +/(-)
	2Q25	2Q26		1H25	1H26	
รายได้	**1,323**	**1,201**	(122)	**2,701**	**2,486**	(215)
ต้นทุน	**(596)**	**(535)**	61	**(1,211)**	**(1,102)**	109
กำไรขั้นต้น *อัตรากำไรขั้นต้น (%)*	**727** *55.0%*	**666** *55.4%*	(61) *0.4%*	**1,490** *55.2%*	**1,384** *55.7%*	(106) *0.5%*
ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร *อัตราค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร (%)*	**(693)** *52.4%*	**(667)** *55.6%*	26 *3.2%*	**(1,415)** *52.4%*	**(1,354)** *54.4%*	61 *2.1%*
กำไรสุทธิ - ส่วนของผู้เป็นเจ้าของ *อัตรากำไรสุทธิ (%)*	**36** *2.7%*	**17** *1.4%*	(19) *(1.3%)*	**84** *3.1%*	**60** *2.4%*	(24) *(0.7%)*

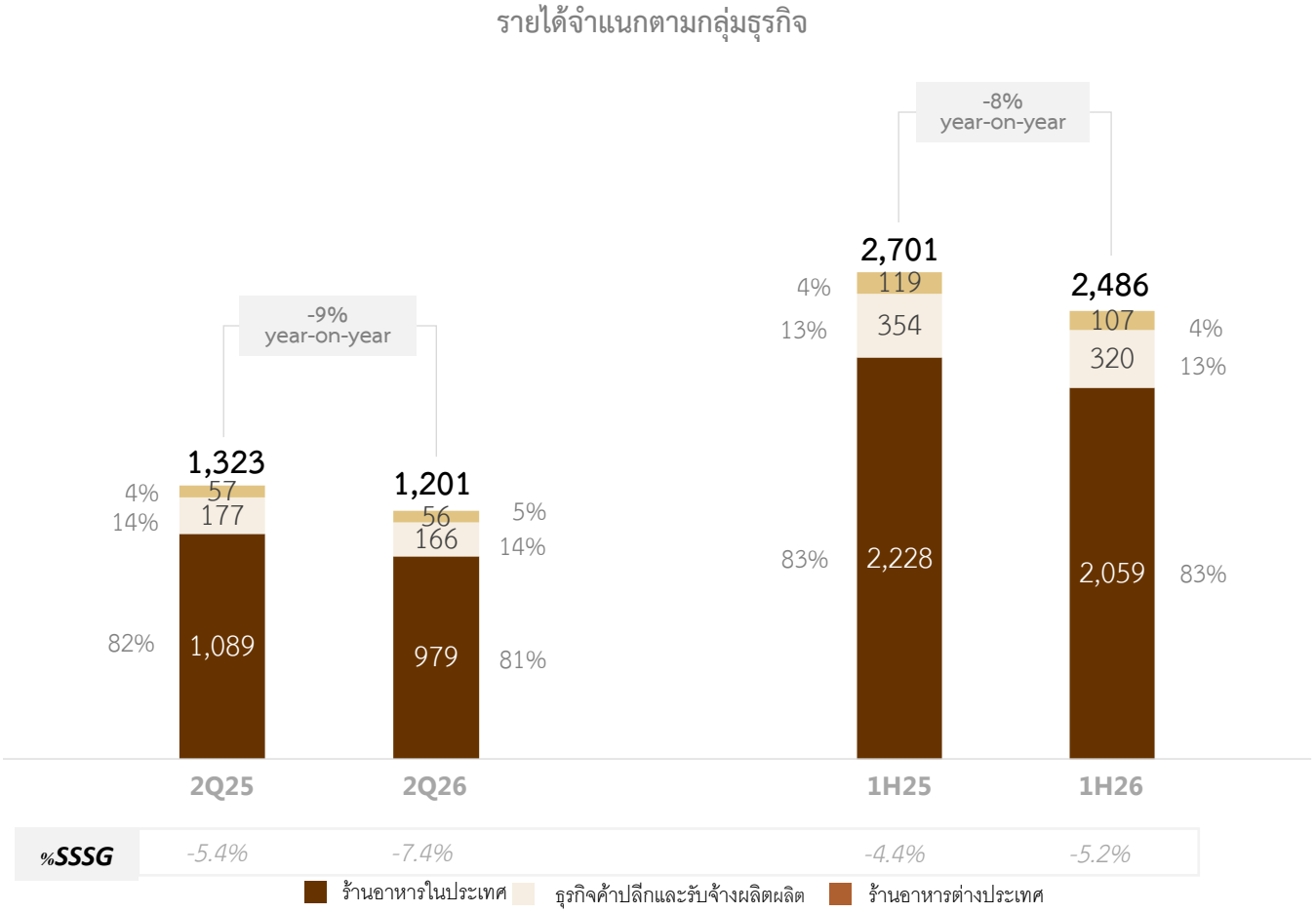
รายได้: บริษัทมีรายได้ในไตรมาส 2 ปี 2569 (2Q26) เท่ากับ 1,201 ล้านบาท หรือลดลง 9% และในครึ่งปีแรกของปี 2569 (1H26) รายได้รวมอยู่ที่ 2,486 ล้านบาท หรือลดลง 8% เนื่องจากการลดลงของยอดขายจากช่องทาง “ร้านอาหารในประเทศ” จากสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว อีกทั้งยังลดลงจากการปิดร้าน Maisen, Umenohana และ ร้าน S&P ในประเทศกัมพูชา แต่มีรายได้เพิ่มขึ้นจากร้าน Wingstop และจากร้านในประเทศอังกฤษ

อัตรากำไรขั้นต้น (%): อัตรากำไรขั้นต้นในไตรมาส 2 ปี 2569 คือ 55.4% หรือเพิ่มขึ้น 0.4% และในครึ่งปีแรกของปี 2569 คือ 55.7% หรือเพิ่มขึ้น 0.5% ถึงแม้ว่าราคาต้นทุนวัตถุดิบมีความผันผวนเพราะราคาน้ำมันที่ปรับเพิ่มสูงขึ้นจากสภาวะสงคราม แต่อย่างไรก็ตาม บริษัทสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการจัดซื้อที่ดีขึ้น และมีการจัดทำ LEAN production ในทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง จึงช่วยลดผลกระทบให้น้อยลง ส่งผลให้อัตรากำไรขั้นต้นดีกว่าปีที่แล้วได้

กำไรสุทธิ: กำไรสุทธิในไตรมาส 2 ปี 2569 เท่ากับ 17 ล้านบาท หรือ 1.4% ของยอดขาย ในครึ่งปีแรกของปี 2569 เท่ากับ 60 ล้านบาท หรือ 2.4% ของยอดขาย สาเหตุหลักของกำไรสุทธิที่ลดลงมาจากรายได้ที่ลดลง และ ค่าใช้จ่ายคงที่ต่างๆ ที่มีอยู่ชดเชยกับการทำ Cost saving ต่าง ๆ

รายได้

หน่วย : ล้านบาท



3M

รายได้ : ในไตรมาสที่ 2 ปี 2569 มีมูลค่า 1,201 ลบ. ลดลง 9% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจาก

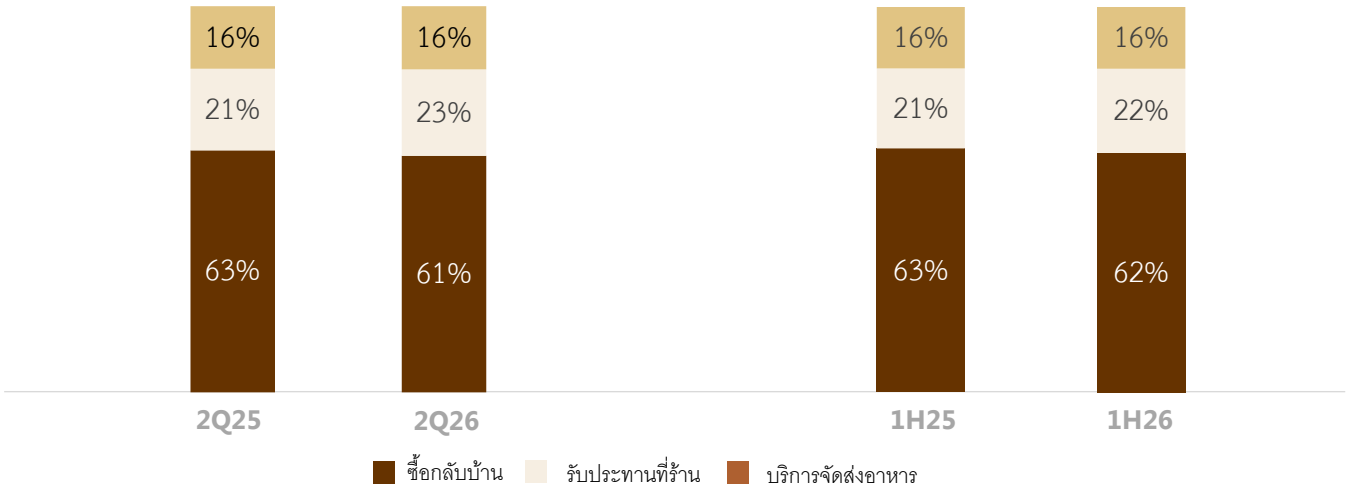
- **ร้านอาหารในประเทศ:** ลดลง 110 ลบ. เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากยอดขายที่ลดลงในทุกช่องทาง โดยเฉพาะการซื้อกลับบ้านจากสาขาภายในห้างสรรพสินค้าและไฮเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งเป็นผลมาจากโครงการภาครัฐที่สนับสนุนธุรกิจขนาดเล็กทำให้กำลังซื้อบางส่วนถูกแบ่งไป สภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและการแข่งขันที่เข้มข้นในธุรกิจอาหารและเบเกอรี่ และจากการปิดร้าน Maisen 2 สาขา และ ร้านอุเมโนะฮานะ 1 สาขา รวมถึงร้าน S&P ยังมีการปิดสาขาที่ไม่ทำกำไรและปรับขนาดโมเดลร้าน
- **ธุรกิจค้าปลีกและรับจ้างผลิต:** ลดลง 11 ลบ. เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากยอดขายที่ลดลงในช่องทางค้าปลีกจากการขายเค้กแช่แข็ง และลูกค้ากลุ่มธุรกิจการบิน ในขณะที่ธุรกิจส่งออกดีขึ้นจากขนมไหว้พระจันทร์ และแฟรนไชส์ที่ประเทศลาว
- **ร้านอาหารต่างประเทศ:** ลดลง 1 ลบ. เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากการปิดร้านอาหารในประเทศกัมพูชา 5 สาขา จากปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศ แต่ได้รับการชดเชยรายได้จากร้านอาหารในประเทศอังกฤษที่มียอดขายที่ดีขึ้น

1H

รายได้ : ในครึ่งปีแรกของปี 2569 มีมูลค่า 2,486 ลบ. ลดลง 8% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจาก:

- **ร้านอาหารในประเทศ:** ลดลง 169 ลบ. เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจาก ยอดขายที่ลดลงจากการซื้อกลับบ้าน (-11%) การรับประทานที่ร้าน (-4%) และบริการจัดส่งอาหาร (-9%) โดยได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่ซบเซาและกำลังซื้อที่ลดลง จำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลง การแข่งขันที่เข้มข้นในธุรกิจอาหาร และผลจากการปิดร้าน Maisen และ ร้านอุเมโนะฮานะ เนื่องจากการสิ้นสุดสัญญาเช่า
- **ธุรกิจค้าปลีกและรับจ้างผลิต:** ลดลง 34 ลบ. เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากการขายยอดขายที่ลดลงในช่องทางค้าปลีกจากการขายเค้กแช่แข็ง และในช่องทาง food service จากกลุ่มธุรกิจการบิน และผลิตภัณฑ์ OEM
- **ร้านอาหารต่างประเทศ:** ลดลง 12 ลบ. เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากการปิดสาขาในประเทศกัมพูชา

รายได้จำแนกตามสัดส่วนการขาย
(สำหรับร้าน S&P ในประเทศเท่านั้น)



3M

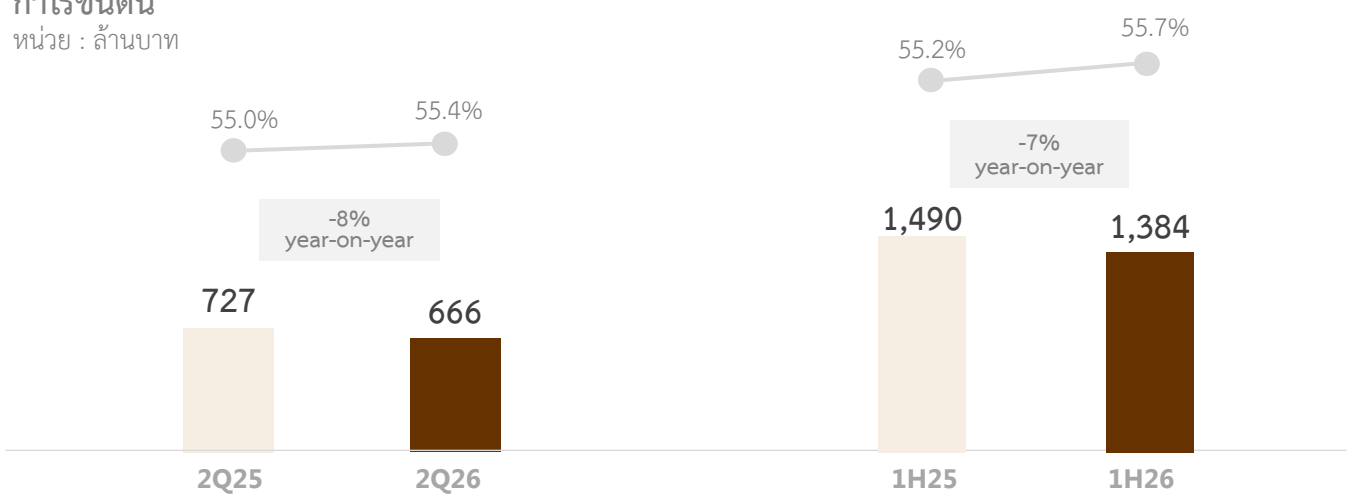
- **ซื้อกลับบ้าน :** ลดลง 14% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากสาขาภายในห้างสรรพสินค้า ไฮเปอร์มาเก็ต และโรงพยาบาลที่มีจำนวนลูกค้าลดลง
- **รับประทานที่ร้าน :** ลดลง 7% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากสาขาในห้างสรรพสินค้าและโรงพยาบาลที่มีจำนวนลูกค้าลดลง
- **บริการจัดส่งอาหาร :** ลดลง 11% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากการชะลอตัวการใช้จ่ายตามสภาพเศรษฐกิจ

1H

- **ซื้อกลับบ้าน :** ลดลง 11% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากสาขาภายในห้างสรรพสินค้า ไฮเปอร์มาเก็ต และโรงพยาบาลที่มีจำนวนลูกค้าลดลง
- **รับประทานที่ร้าน :** ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากสาขาภายในห้างสรรพสินค้าและโรงพยาบาลที่มีจำนวนลูกค้าลดลง
- **บริการจัดส่งอาหาร :** ลดลง 9% เมื่อเทียบกับปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากจำนวนใบสั่งซื้อสำหรับออเดอร์ขนาดใหญ่ในแพลตฟอร์มสั่งซื้อ 1344 ที่ลดลง ในขณะที่จำนวนใบสั่งซื้อจาก food aggregators (ที่มียอดซื้อน้อยกว่า) นั้นเพิ่มขึ้น

กำไรขั้นต้น

หน่วย : ล้านบาท



3M

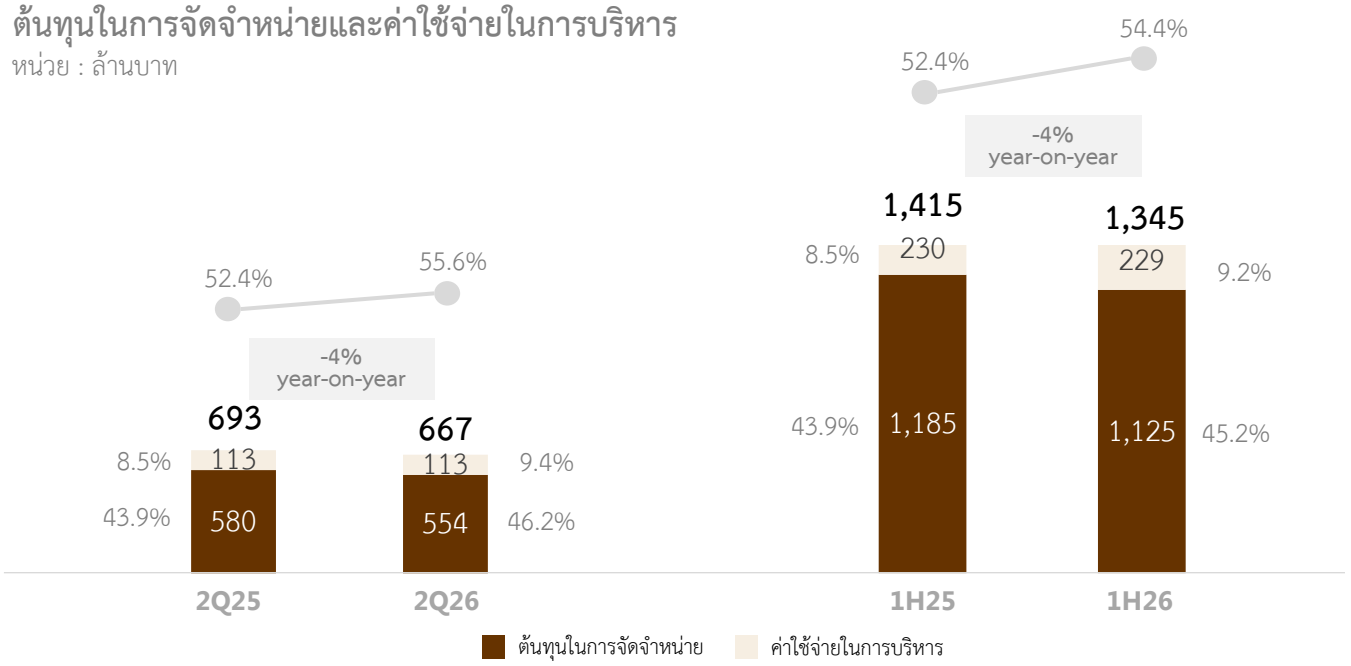
%อัตรากำไรขั้นต้น : ในไตรมาสที่ 2 คือ 55.4% เพิ่มขึ้น 0.4% จากปีก่อน สาเหตุหลักเกิดจากการบริหารจัดการต้นทุนที่ดีขึ้น และจากการปิดร้านที่ Low Performing และร้านที่มีต้นทุนสูง ทำให้กำไรขั้นต้นดีขึ้น ถึงแม้จะเผชิญกับความท้าทายของราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้นจากราคาน้ำมันที่ปรับเพิ่มขึ้นอย่างมาก

1H

%อัตรากำไรขั้นต้น : ในครึ่งปีแรกของปี 2569 คือ 55.7% หรือ เพิ่มขึ้น 0.5% จากปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากการจัดทำ LEAN production และการลดต้นทุนในโรงงาน รวมถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจัดซื้อเพื่อยังคงรักษาระดับต้นทุนของวัตถุดิบต่างๆ ได้ แม้ว่าต้นทุนราคาวัตถุดิบบางตัวจะปรับสูงขึ้นก็ตาม

ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร

หน่วย : ล้านบาท

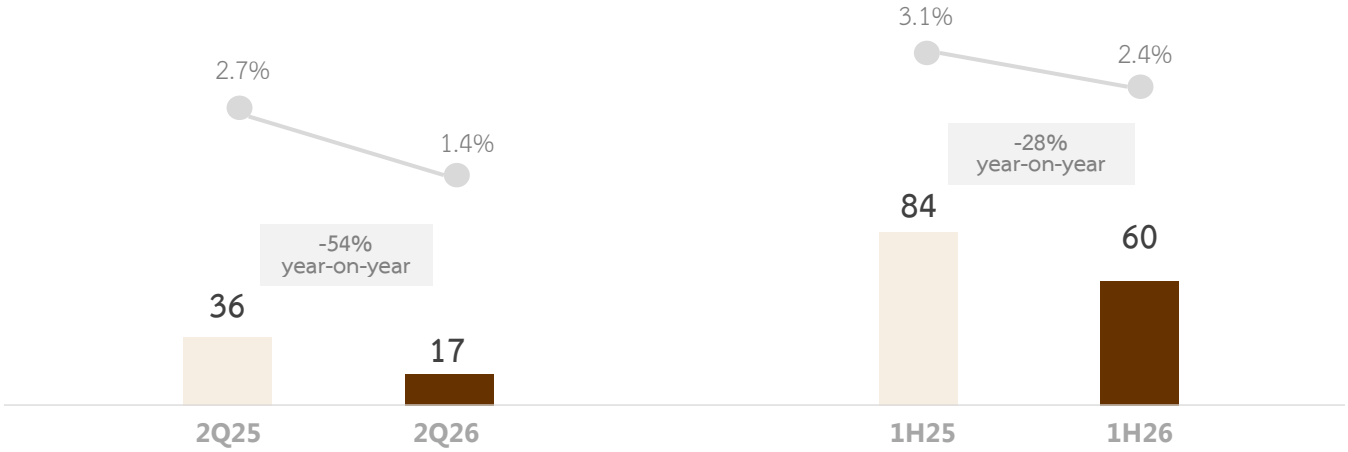


3M **ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร :** ในไตรมาสที่ 2 คือ 667 ล้านบาท ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งเป็นผลส่วนหนึ่งจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น อัตราส่วนต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อรายได้รวม คิดเป็น 55.6% เพิ่มขึ้น 3.2% เมื่อเทียบกับปีก่อน สาเหตุหลักมาจากรายได้ที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ยังคงเท่าเดิม

1H **ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร :** ในครึ่งปีแรกของปี 2569 คือ 1,345 ลบ หรือ ลดลง 4% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งเกิดจากค่าใช้จ่ายที่ผันแปรตามรายได้ที่ลดลง และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่อัตราส่วนต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อรายได้รวม คิดเป็น 54.4% เพิ่มขึ้น 2.0% เมื่อเทียบกับปีก่อน แม้ว่าบริษัทมีการควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้ดีขึ้น เช่น ค่าเช่า ค่าพนักงาน ค่าใช้จ่ายสนับสนุน เป็นต้น แต่สาเหตุที่อัตราส่วน ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารยังคงสูงขึ้น เนื่องมาจากรายได้ที่ลดลง แต่ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ยังคงเท่าเดิม

กำไรสุทธิ

หน่วย : ล้านบาท



3M **กำไรสุทธิ** : ในไตรมาสที่ 2 คือ 17 ลบ. หรือ 1.4% ของยอดขาย สาเหตุหลักของกำไรสุทธิที่ลดลงมาจากรายได้ที่ลดลง และค่าใช้จ่ายคงที่ที่ยังเท่าเดิม

1H **กำไรสุทธิ** : ในครึ่งปีแรกของปี 2569 คือ 60 ลบ. หรือ 2.4% ของยอดขาย สาเหตุหลักของกำไรสุทธิที่ลดลงมาจากรายได้ที่ลดลง และ ค่าใช้จ่ายคงที่ต่างๆ ที่มีอยู่ชดเชยกับการทำ Cost saving ต่าง ๆ

4. สรุปฐานะทางการเงิน

งบฐานะการเงิน				
ดัชนีชี้วัดสำคัญ (ล้านบาท)	**มิ.ย.-69**		**ธ.ค.-68**	
	ล้านบาท	**%**	**ล้านบาท**	**%**
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	465	12%	564	13%
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	169	4%	166	4%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	555	14%	641	15%
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	**1,189**	31%	**1,371**	**33%**
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	0%	-	0%
เงินลงทุนในการร่วมค้า	285	7%	274	7%
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	40	1%	39	1%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,547	40%	1,587	38%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	685	18%	821	20%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	105	3%	90	2%
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	**2,662**	69%	**2,811**	**67%**
รวมสินทรัพย์	**3,851**	100%	**4,182**	**100%**
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	0	0%	0	0%
ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	0	0%	5	0%
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าซื้อที่ถึงกำหนดภายใน 1 ปี	333	9%	354	8%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	707	18%	727	17%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	55	1%	83	2%
รวมหนี้สินหมุนเวียน	**1,094**	28%	**1,168**	**28%**
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	10	0%	-	0%
หนี้สินตามสัญญาเช่า	115	3%	214	5%
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนเพื่อผลประโยชน์พนักงาน	158	4%	150	4%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	66	2%	70	2%
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	**349**	9%	**434**	**10%**
รวมหนี้สิน	**1,444**	37%	**1,602**	**38%**
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	515	13%	515	12%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	690	18%	690	16%
ส่วนเกินจากกำไรจากการโอนธุรกิจให้แก่การร่วมค้า	80	2%	80	2%
ทุนสำรองตามกฎหมาย	52	1%	52	1%
ยังไม่ได้จัดสรร	1,030	27%	1,199	29%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ	6	0%	9	0%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	34	1%	35	1%
รวมส่วนของเจ้าของ	**2,407**	**63%**	**2,580**	**62%**
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	**3,851**	**100%**	**4,182**	**100%**
ทุนจดทะเบียน	*515*		*515*	
ราคาพาร์ (บาท/หุ้น)	*1.00*		*1.00*	
จำนวนหุ้น (ล้านหน่วย)	*515*		*515*	

- **เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด** จำนวน 465 ล้านบาท ลดลง 99 ล้านบาท เมื่อเทียบกับเดือนธันวาคม 2568 สาเหตุหลักมาจากการการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 189 ล้านบาท และ การจ่ายเงินปันผลลดลง 230 ล้านบาท
- **เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน** จำนวน 40 ล้านบาท เนื่องจากการให้กู้ยืมแก่ PFTC สำหรับสาขา Fulham ในสหราชอาณาจักร
- **ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์** จำนวน 1,547 ล้านบาท ลดลง 40 ล้านบาท เมื่อเทียบกับเดือนธันวาคม 2568 สาเหตุหลักจากค่าเสื่อมราคา
- **สิทธิและการใช้ สินทรัพย์และหนี้สินตามสัญญาเช่า** ลดลง 136 ล้านบาท จากค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้และการครบกำหนดชำระของหนี้สินสัญญาเช่า
- **เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ๆ** ลดลง 20 ล้านบาท จากการชำระหนี้ให้แก่ผู้จำหน่ายสินค้า (Supplier)

5. ปัจจัยที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานหรือการเติบโตในอนาคต

ในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2569 บริษัทคาดว่าธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรีจะยังคงเผชิญความท้าทายจากภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป และเฝ้าจับตาภาวะสงครามและความขัดแย้งระหว่างประเทศ โดยเฉพาะราคาน้ำมันที่ได้รับผลกระทบในปัจจุบัน ในขณะที่กำลังซื้อผู้บริโภคยังคงมีแนวโน้มอ่อนตัวส่งผลให้การรับประทานอาหารนอกบ้านและการซื้อเค้กในโอกาสพิเศษลดลง ผู้บริโภคหันไปเลือกสินค้าราคาย่อมเยาและบริโภคในชีวิตประจำวันมากขึ้น ในด้านอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยเข้าสู่ช่วงการเติบโตต่ำแต่กลับมีการแข่งขันที่รุนแรง ส่งผลให้ผู้ประกอบการยังคงใช้กลยุทธ์ด้านราคาและการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีผู้ประกอบการที่ต้องปิดตัวลงมากมาย และมีผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาดมากยิ่งขึ้น ขณะที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าและความสะดวกในการบริโภคมากขึ้น และมองหาความแปลกใหม่ และความทันสมัยเพื่อลิ้มลองประสบการณ์ใหม่ตลอดเวลา จึงเห็นถึงความท้าทายในการประกอบธุรกิจเป็นอย่างมาก บริษัทจึงต้องจัดเตรียมแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือ การควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ รูปแบบร้านใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าของเรา

ในด้านต้นทุนการดำเนินงาน บริษัทจะติดตามความผันผวนของราคาวัตถุดิบ พลังงาน และค่าขนส่ง รวมถึงการบริหารผลกระทบจากต้นทุนแรงงานและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดซื้อ การบริหารห่วงโซ่อุปทาน และการควบคุมค่าใช้จ่าย เพื่อรักษาความสามารถในการทำกำไรของบริษัท

บริษัทจะเดินหน้าพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์การบริโภคในชีวิตประจำวัน (Everyday Consumption) และพัฒนาเมนูหรือรายการสินค้าValue set ที่คุ้มค่าสำหรับลูกค้า รวมถึงขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านเดลิเวอรีและดิจิทัล ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการบริหารต้นทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

6. พัฒนาการด้านความยั่งยืน

บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจอาหารและเบเกอรี่อย่างมั่นคงภายใต้หลักบรรษัทภิบาล ควบคู่การดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยยึดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) 7 ข้อ เป็นกรอบกำหนดกลยุทธ์องค์กร ภายใต้ 3 เสาหลัก ตามแนวคิด 3P ได้แก่ P-Planet ร่วมสร้างสมดุลระบบนิเวศ, P-People เสริมศักยภาพคนและชุมชน และ P-Prosperity สนับสนุนความแข็งแกร่งและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

E (Environment)

1. ควบคุมเบเกอรีส่วนเกินจากการผลิตไม่เกิน 5.5% ของยอดขาย โดยในไตรมาส 2 เบเกอรี่ส่วนเกินจากการผลิตคิดเป็น 6.3% ของยอดขายเบเกอรี่ และส่งมอบเบเกอรี่ส่วนเกินจากการผลิตให้เกิดประโยชน์แก่สังคม ผ่านโครงการ S&P Food Rescue คิดเป็น 27.21%
2. จัดเก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกครอบคลุมสำนักงาน โรงงาน ศูนย์กระจายสินค้า และหน้าร้าน ผ่านโครงการ Carbon Footprint Organization พร้อมวางแผนลดการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมหน่วยงานหลักของกลุ่มธุรกิจ S&P ทั้งหมด 7 แห่ง
3. ส่งเสริมสังคมคาร์บอนต่ำ โดยได้รับการรับรองเครื่องหมายคาร์บอนฟุตพริ้นท์ผลิตภัณฑ์ จำนวน 2 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ อัลมอนด์บราวนี่เค้ก และเค้กใบเตยแพคและได้รับการรับรองเครื่องหมายฉลากลดโลกร้อน จำนวน 1 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ได้แก่ อัลมอนด์บราวนี่
4. พัฒนากระบวนการผลิตและขนส่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ติดตั้งโซลาร์รูฟในโรงงานและศูนย์กระจายสินค้า พร้อมนำร่องใช้รถขนส่งไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์

S (Social)

1. ยกระดับประสบการณ์ลูกค้า ผ่านการพัฒนาสินค้าและบริการ โดยเดือนมกราคม-มิถุนายน 2569 ได้คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย 88% จากผู้ตอบ 14,007 คน
2. สร้างวัฒนธรรมองค์กรยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรมด้านสิ่งแวดล้อม และ Lean Manufacturing & Lean Six Sigma ในปี 2569 ขยายโครงการมายังส่วนงานสนับสนุน (Back Office) และฝ่ายปฏิบัติการ (Operation) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและลดความสูญเสียอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทุกหน่วยงาน
3. ส่งเสริมโภชนาการและคุณภาพชีวิต ผ่านโครงการ “S&P Kitchen for Kids” ปีที่ 18 ในปี 2569 ไตรมาส 2 อยู่ระหว่างปรับปรุงโรงครัว อบรมความรู้ และสนับสนุนอุปกรณ์แก่โรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล
4. สนับสนุนวัตถุดิบท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ผ่านโครงการ S&P Growing Together และ S&P Reuse Bag สร้างรายได้และโอกาสอย่างเท่าเทียม
5. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนรอบพื้นที่ดำเนินงาน ผ่านโครงการ S&P Giving for Community

G (Governance)

1. ได้รับคะแนนประเมิน 100 คะแนน (ดีเยี่ยม) จากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี (AGM Checklist) จัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย
2. ได้รับการประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings ปี 2568 ระดับ AAA
3. ได้รับผลประเมินการกำกับดูแลกิจการ (CGR 2025) ระดับ 5 ดาว “ดีเลิศ” ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3
4. ต่ออายุสมาชิกแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชัน (CAC) เป็นครั้งที่ 3 และได้รับสถานะ CAC Change Agent
5. ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยการผลิต ได้แก่ GMP, HACCP, ISO 14001:2015, ISO 22000:2018, FSSC 22000 และ HALAL

บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

2034/100-103 อาคารอิตัลไทย ทาวเวอร์ ชั้นที่ 23

ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310

โทร: (02) 785-4000โทรสาร: (02) 785-4040

หากต้องการสอบถามเพิ่มเติมติดต่อฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

อีเมล : irsnp@snpfood.com