

คำอธิบายและการวิเคราะห์ ของฝ่ายจัดการ (MD&A)

ไตรมาส 2 ปี 2569

ภาพรวมการดำเนินงานธุรกิจ เศรษฐกิจ และภาวะอุตสาหกรรม

ในปี 2569 เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวชะลอลงจากแรงกดดันทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อราคาน้ำมัน ต้นทุนวัตถุดิบ และราคาสินค้าปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลต่อกำลังซื้อผู้บริโภคที่ยังคงเปราะบางและระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น

ธุรกิจร้านอาหารยังเผชิญแรงกดดันจากต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ทั้งด้านค่าขนส่ง วัตถุดิบ และวัสดุสิ้นเปลือง ขณะที่การแข่งขันในอุตสาหกรรมยังอยู่ในระดับสูง ทำให้การปรับราคาสินค้าเพื่อชดเชยต้นทุนทำได้อย่างจำกัด

ภายใต้ความท้าทายดังกล่าว บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการนำเสนอเมนูและโปรโมชั่นที่คุ้มค่า ควบคู่กับการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารพอร์ตโฟลิโอแบรนด์ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคหลากหลายกลุ่ม เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังคงปรับตัวให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผ่านการพัฒนาเมนูใหม่ การสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ และการยกระดับประสบการณ์ลูกค้า เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม ขยายฐานลูกค้าใหม่ และสร้างการเติบโตที่มั่นคงในระยะยาว

กลยุทธ์และทิศทางในการดำเนินงานธุรกิจในปี 2569

4 KEY GROWTH DRIVERS

Driving Sustainable Growth and Elevating Customer Experience Across All Dimensions

1 Same Store Sales Growth (SSSG)

- ยกระดับสาขาเดิมด้วยคอนเซ็ปต์ใหม่ MK Paradise, MK Original
- โมเดลยูนิฟรด์ "อิมเมจ คู่กันคู่ใจ" 299 บาท จับคู่ของว่างจากสาขาเดิม
- แคมเปญพิเศษ เมนูใหม่ และกิจกรรมในร้าน
- พัฒนาแบรนด์หลักแบบครบวงจร รวม 3 แบรนด์ในเครือ

2 Brand Experience Growth

- ยกระดับภาพลักษณ์และประสบการณ์ของแบรนด์ในเครือให้ทันสมัย แข็งแกร่ง
- รักษาเอกลักษณ์และคุณภาพในฐานะแบรนด์ที่ลูกค้าไว้วางใจและชื่นชอบ
- เตรียมเปิดตัวประสบการณ์รูปแบบใหม่จากร้านหลักของเครือ ซีฟู้ด ที่ทันสมัยและแตกต่างมากยิ่งขึ้น

3 Cost Efficiency Growth

- บริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
- สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมรักษาอัตรากำไรในระยะยาว

4 Portfolio Expansion Growth

- ขยายแบรนด์ร้าน "โบนัส สุกี้" อย่างต่อเนื่อง
- เปิดตัวแบรนด์ใหม่ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์คนไทย
- ขยายสาขาแบรนด์ในเครือไปต่างประเทศ

เหตุการณ์สำคัญในไตรมาส 2 ปี 2569



❖ รางวัล "LINE MAN Wongnai Users' Choice Best of 2026"

แบรนด์ "ซีคีนิจู โตะ โคมะ" รางวัล "LINEMAN Wongnai Users' Choice Best of 2026" รางวัลสุดยอดร้านอาหารยอดนิยม ประเภทร้านอาหารญี่ปุ่นเปิดใหม่ ที่ได้รับการคัดเลือกผ่านรีวิวดิจิทัล และยอดเยี่ยมรางวัลของทีมงานจริงบน LINE MAN และ Wongnai ซึ่งมีผู้ใช้งานรวมกว่า 26 ล้านคนทั่วประเทศ

❖ รับรางวัล "องค์กรแห่งโอกาส เพื่อคนพิการทางสติปัญญา"

บริษัทฯ ได้รับรางวัล "องค์กรแห่งโอกาส เพื่อคนพิการทางสติปัญญา" ประจำปี 2569 จากสถาบันราชานุกูล กรมสุขภาพจิต ในฐานะองค์กรที่สนับสนุนการจ้างงานคนพิการทางสติปัญญา เพื่อส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่คนพิการทางสติปัญญา

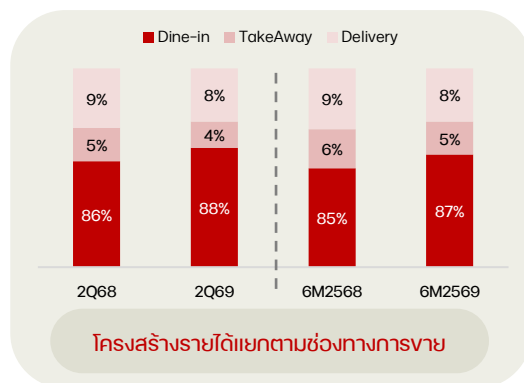
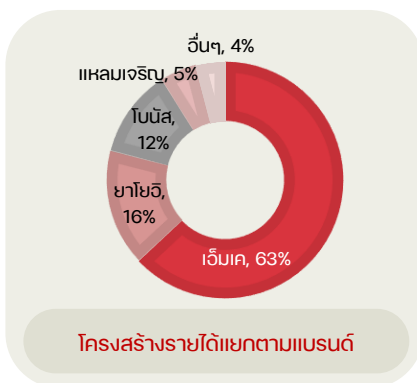
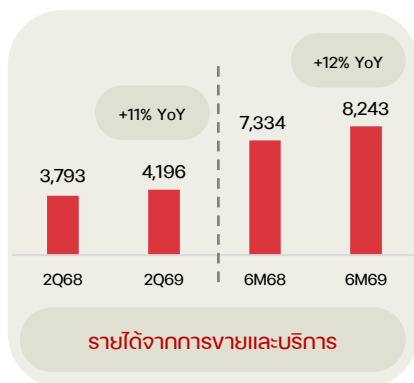


สรุปผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2 และงวด 6 เดือนแรกของปี 2569

	2Q2568	2Q2569	%เปลี่ยนแปลง	6M2568	6M2569	%เปลี่ยนแปลง
รายได้จากการขายและบริการ	3,793	4,196	10.6%	7,334	8,243	12.4%
ต้นทุนขาย	1,319	1,605	21.6%	2,507	3,143	25.3%
กำไรขั้นต้น	2,474	2,591	4.7%	4,827	5,100	5.7%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,211	2,414	9.2%	4,358	4,776	9.6%
กำไรสุทธิ	276	221	-19.7%	509	385	-24.5%



รายได้จากการขายและบริการ

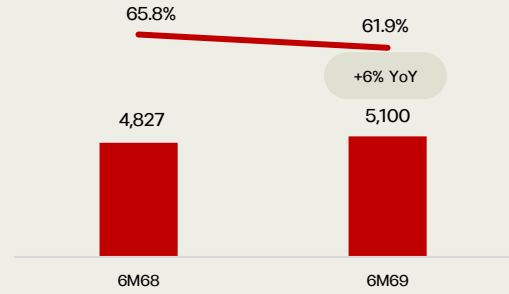
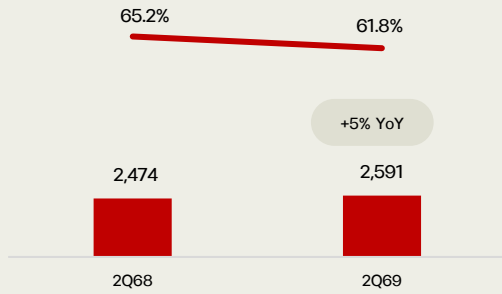


ในไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้จากการขายและบริการเท่ากับ 4,196 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 402 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยมีปัจจัยสนับสนุนหลักจากการขยายสาขาของแบรนด์ “โบนนิต สุกี้” ซึ่งเป็นร้านสุกี้ในรูปแบบบุฟเฟ่ต์แบรนด์ใหม่ que เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2568 และยังคงขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยอดขายสาขาเดิมปรับลดลงร้อยละ 3.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยมีสาเหตุหลักมาจากยอดขายสาขาเดิมในเดือนมิถุนายนที่ปรับตัวลดลง เนื่องจากฐานยอดขายของปีก่อนหน้าอยู่ในระดับสูงจากการจัดทำโปรโมชั่น “คุ้มเกินคุ้ม” ในราคา 299 บาท เป็นครั้งแรกของร้านไอเอ็มเค สุกี้ ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี ส่งผลให้ยอดขายในช่วงเวลาดังกล่าวเติบโตอย่างโดดเด่น นอกจากนี้ ภาครัฐได้ดำเนินการมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจเพื่อบรรเทาภาระค่าครองชีพของประชาชนในช่วงเดือนมิถุนายนถึงกันยายน 2569 โดยจำกัดสิทธิการเข้าร่วมโครงการไว้เฉพาะผู้ประกอบการรายย่อยและร้านค้าขนาดเล็ก ทำให้บริษัทฯ ไม่ได้ได้รับประโยชน์จากมาตรการดังกล่าว ส่งผลให้มีลูกค้าเข้าใช้บริการลดลงในช่วงเวลาดังกล่าว

ส่วนรายได้จากการขายและบริการสำหรับงวดครึ่งปีแรกของปี 2569 นั้นเท่ากับ 8,243 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.4 จากงวดเดียวกันของปีก่อนหน้า ส่วนยอดขายสาขาเดิมปรับลดลงร้อยละ 0.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า



กำไรขั้นต้น

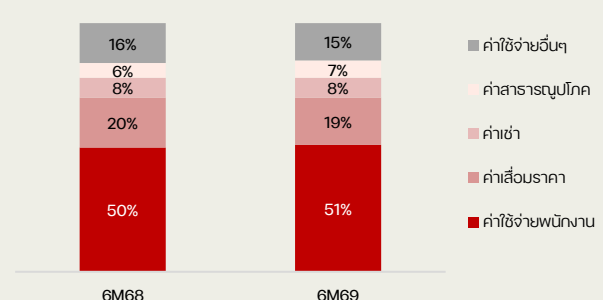
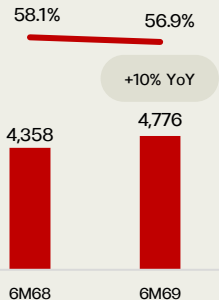
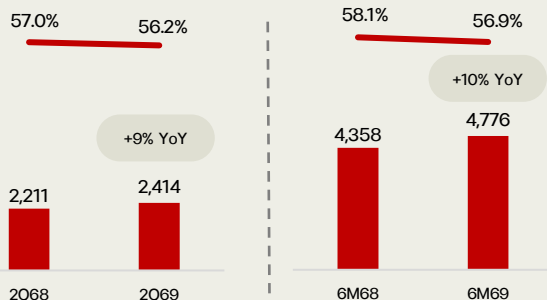


กำไรขั้นต้นหมายถึงรายได้จากการขายและบริการหักด้วยต้นทุนขายและบริการ ซึ่งครอบคลุมถึงต้นทุนวัตถุดิบ ค่าขนส่ง และค่าจัดเก็บสินค้า ในไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีกำไรขั้นต้นเท่ากับ 2,591 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ปรับลดลงจากร้อยละ 65.2 ในไตรมาส 2 ของปี 2568 เป็นร้อยละ 61.8 ในไตรมาสนี้ ปัจจัยหลักเกิดจากการรุดตลาดด้วยโมเดลบุฟฟต์ผ่านโปรโมชั่น “คุ้มเกินคุ้ม” ของแบรนด์ “เอ็มเค สุกี้” ร่วมกับการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องของแบรนด์ “โบนิส สุกี้” ซึ่งเป็นธุรกิจบุฟฟต์เต็มรูปแบบ ส่งผลให้สัดส่วนต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้นตามโครงสร้างธุรกิจประเภทนี้ นอกจากนี้ สถานการณ์ความไม่สงบระหว่างสหรัฐฯ และอิหร่าน ยังเป็นปัจจัยกดดันให้ราคาพลังงานและต้นทุนค่าขนส่งเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อเนื่องให้ราคาวัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองหลายรายการที่ทยอยปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สำหรับกำไรขั้นต้นสำหรับงวดครึ่งปีแรกของปี 2569 นั้นเท่ากับ 5,100 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.7 จากงวดเดียวกันของปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม อัตรากำไรขั้นต้นปรับลดลงจากร้อยละ 65.8 ในงวดครึ่งปีแรกของปี 2568 เป็นร้อยละ 61.9 สำหรับงวดเดียวกันของปีนี้ ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดทำโปรโมชั่นบุฟฟต์ “คุ้มเกินคุ้ม” และการขยายสาขาของ “โบนิส สุกี้” ซึ่งเป็นโมเดลบุฟฟต์เต็มรูปแบบ



ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร



ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่สำคัญประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ค่าวัสดุสิ้นเปลือง และค่าเสื่อมราคาทรัพย์สินถาวรและค่าตัดจำหน่าย ในไตรมาส 2 ของปี 2569 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเท่ากับ 2,414 ล้านบาท ปรับเพิ่มขึ้น 203 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.2 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายพนักงาน และค่าสาธารณูปโภค อันเป็นผลมาจากการขยายสาขาของแบรนด์ “โบนิส สุกี้” ส่งผลให้ต้องเพิ่มจำนวนพนักงานเพื่อรองรับการเปิดสาขาใหม่ รวมถึงมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเปิดสาขาเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อรายได้รวมได้ปรับลดลงจากร้อยละ 57.0 ในไตรมาส 2 ของปี 2568 เป็นร้อยละ 56.2 ในไตรมาสนี้ เนื่องจากค่าใช้จ่ายบางประเภทเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ อาทิ ค่าเช่า ซึ่งไม่ได้เพิ่มขึ้นในสัดส่วนเดียวกับการเติบโตของรายได้จากการขายและบริการ

สำหรับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในครึ่งปีแรกของปี 2569 เท่ากับ 4,776 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.6 จากงวดเดียวกันของปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อรายได้รวมได้ปรับลดลงจากร้อยละ 58.1 ในงวดครึ่งปีแรกของปี 2568 เป็นร้อยละ 56.9 สำหรับงวดเดียวกันของปีนี้ เนื่องจากค่าใช้จ่ายบางประเภทเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ ซึ่งไม่ผันแปรตามการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายและบริการ

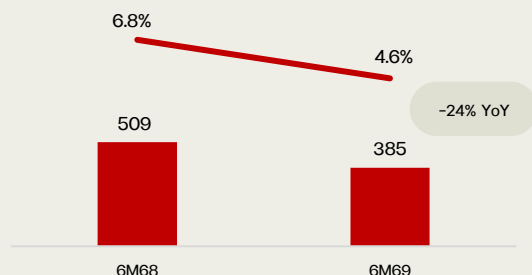
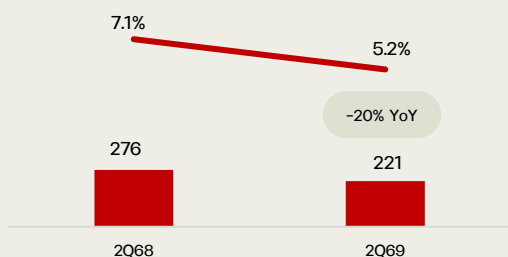


ค่าใช้จ่ายทางการเงิน

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีค่าใช้จ่ายทางการเงินเท่ากับ 21 ล้านบาท ในไตรมาส 2 ของปี 2569 และ 42 ล้านบาท สำหรับงวดครึ่งปีแรกของปี 2569 ซึ่งเป็นดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากหนี้สินตามสัญญาเช่า เนื่องจากการนำมาตราฐานรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติใช้



กำไรสุทธิ

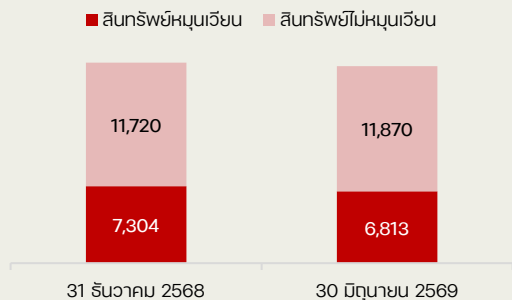


จากปัจจัยต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้กำไรสุทธิของบริษัทฯ และบริษัทย่อยปรับลดลงจาก 276 ล้านบาท ในไตรมาส 2 ของปี 2568 เป็น 221 ล้านบาท ในไตรมาสนี้ ลดลง 54 ล้านบาท หรือลดลงคิดเป็นร้อยละ 19.7 เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อนหน้า

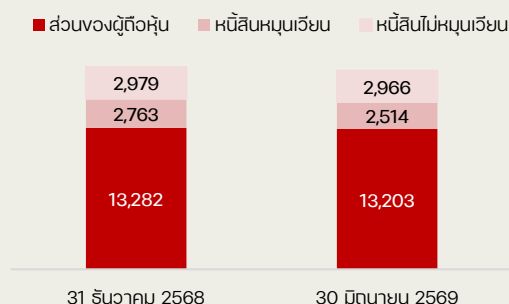
สำหรับครึ่งปีแรกของปี 2569 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีกำไรสุทธิเท่ากับ 385 ล้านบาท ลดลง 125 ล้านบาท หรือลดลงคิดเป็นร้อยละ 24.5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า

สรุปฐานะการเงินของบริษัทฯ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

สินทรัพย์



หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น



สินทรัพย์

ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวม 18,683 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์หมุนเวียน จำนวน 6,813 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน จำนวน 11,870 ล้านบาท สินทรัพย์รวมลดลงจาก ณ สิ้นปี 2568 จำนวน 341 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 1.8 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด จำนวน 365 ล้านบาท สินทรัพย์ทางการเงินอื่นจำนวน 222 ล้านบาท และสินทรัพย์สิทธิการใช้ จำนวน 184 ล้านบาท ทั้งนี้ มีการเพิ่มขึ้นของ ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ จำนวน 379 ล้านบาท และสินค้าคงเหลือ จำนวน 59 ล้านบาท



หนี้สิน

ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีหนี้สินรวม 5,481 ล้านบาท ลดลงจาก ณ สิ้นปี 2568 จำนวน 261 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 4.5 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของหนี้สินตามสัญญาเช่า จำนวน 179 ล้านบาท และเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น จำนวน 91 ล้านบาท ทั้งนี้ มีการเพิ่มขึ้นของภาษีเงินได้ค้างจ่าย จำนวน 8 ล้านบาท



ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569 มีจำนวน 12,844 ล้านบาท ลดลงจาก ณ สิ้นปี 2568 จำนวน 68 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 0.5 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของกำไรสะสม ซึ่งเป็นผลมาจากการจ่ายปันผลประจำปี