แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี

สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546

บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน)

สารบัญ

			หน้า
ส่วนที่ 1		**ข้อมูลสรุป (Executive Summary)**	1
ส่วนที่ 2		**บริษัทที่ออกหลักทรัพย์**	2
	1.	ปัจจัยความเสี่ยง	3
	2.	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	5
	3.	การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์	13
	4.	การวิจัยและพัฒนา	40
	5.	ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	41
	6.	โครงการในอนาคต	43
	7.	ข้อพิพาททางกฎหมาย	44
	8.	โครงสร้างเงินทุน	45
	9.	การจัดการ	47
	10.	การควบคุมภายใน	58
	11.	รายการระหว่างกัน	59
	12.	ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน	62
	13.	ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง	75
ส่วนที่ 3		**การรับรองความถูกต้องของข้อมูล**	76
เอกสารแนบ 1		รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท	ก-1
เอกสารแนบ 2		รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย	ข-1
เอกสารแนบ 3		ไม่มี	ค-1

ส่วนที่ 1
ข้อมูลสรุป (Executive Summary)

บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ หรือ RGR) ประกอบธุรกิจโรงแรม ในนามโรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ขนาดห้องพัก 290 ห้อง และได้ลงทุนในธุรกิจโรงแรมอีก 8 แห่งในประเทศ และ 1 แห่งในประเทศเวียดนาม ธุรกิจศูนย์การค้า 2 แห่งในกรุงเทพฯ และพัทยา ธุรกิจสปา 11 แห่งในประเทศ และ 2แหงในประเทศจีน ธุรกิจบันเทิง 2 แห่งในประเทศไทย และประเทศฮ่องกง และกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมโดยลงทุนผ่านบริษัทในเครือ วิธีการบริหารโรงแรมของบริษัทฯและกลุ่มบริษัทนั้นจะบริหารงานด้วยตนเอง และบริหารงานภายใต้เครื่องหมายการค้า "แมริออท" และ "โฟร์ซีซั่น" รวมถึงร่วมทุนกับ แมริออท ฮ่องกง นอกจากนี้บริษัทฯได้เพิ่มสัดส่วนการลงทุนในธุรกิจเครือข่ายร้านอาหารที่มีสาขา (Chain Restaurant) ได้แก่ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (MFG) เมื่อเดือนกรกฎาคมที่ผ่านมา ซึ่งคาดว่าจะทำให้บริษัทฯมีรายได้เพิ่มขึ้นและมีการกระจายความเสี่ยงของธุรกิจที่เหมาะสม

ในปี 2546 บริษัทฯและกลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงาน 4,670 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2545 อยู่ 1,922 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 70 รายได้ดังกล่าวมาจากการประกอบธุรกิจหลัก 5 ประเภท คือ รายได้จากการประกอบธุรกิจโรงแรมร้อยละ 44 ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่มร้อยละ 39 ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้าร้อยละ 7 ธุรกิจให้บริการเพื่อสุขภาพร้อยละ 4 ธุรกิจบันเทิงร้อยละ 1 และธุรกิจอื่นๆ ร้อยละ 5 และมีกำไรสุทธิทั้งสิ้น 401 ล้านบาทเพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่เท่ากับ 55 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 ณ สิ้นปี 2546 บริษัทฯและกลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์รวม 10,955 ล้านบาท หนี้สินรวม 6,693 ล้านบาท และมีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมทั้งสิ้น 4,262 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทฯ ได้รวมงบการเงิน ของ MFG และบริษัทย่อยในไตรมาส3 และไตรมาส 4 ของปี 2546 เข้ากับงบการเงินรวมของบริษัทฯ นอกจากนี้บริษัทฯได้ปรับปรุงโครงสร้างของทุนให้เหมาะสมและแข็งแกร่งยิ่งขึ้นโดยการเพิ่มทุนมูลค่า 774.3 ล้านบาทผ่านการเสนอขายหุ้นสามัญโดยการออก ใบแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ (TSR) ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในสัดส่วน 2 หุ้นต่อ 1 ใบแสดงสิทธิ ซึ่งประสบผลสำเร็จด้วยดี และบริษัทยังได้ออกหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 163 ล้านบาท

ส่วนที่ 2
บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท	บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) Royal Garden Resort Public Company Limited
ธุรกิจหลัก	ประกอบธุรกิจทางด้านโรงแรม ธุรกิจศูนย์การค้า ธุรกิจร้านอาหารที่มีสาขา (Chain Restaurant) ธุรกิจบันเทิง และกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม
สำนักงานใหญ่	เลขที่ 99 อาคารเบอร์ลี่ยุคเกอร์ ชั้น 16 ซอยรูเบีย ถนนสุขุมวิท 42 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
เลขทะเบียนบริษัท	บมจ.165
ทุนจดทะเบียน	2,634,429,725 บาท
ทุนเรียกชำระแล้ว	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 มีมูลค่า 2,293,965,800 บาท
โทรศัพท์	0-2381-5151
โทรสาร	0-2381-5777-8
Home Page	www.royalgarden-resort.com

1. ปัจจัยความเสี่ยง

1.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

จากการที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโรงแรมและมีฐานลูกค้าที่สำคัญคือนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะจากต่างประเทศ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอกที่สำคัญซึ่งบริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมได้ คือ ความผันผวนของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อันเกิดจากภาวะสงคราม การก่อการร้าย หรือ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อแบบเฉียบพลัน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อปริมาณนักท่องเที่ยวเป็นวงกว้าง ไม่เพียงแต่ในประเทศไทยและกับบริษัทฯ เท่านั้น แต่ยังรวมถึงภูมิภาคเอเชียด้วยเช่นกัน บริษัทฯ จึงได้เตรียมความพร้อมทั้งด้านการตลาด รวมถึงเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของบริษัทฯ โดยเพิ่มการลงทุนใน MFG เพื่อเป็นการขยายฐานรายได้ออกไปยังธุรกิจอาหาร เพื่อลดความเสี่ยงในการจำกัดรายได้ไว้เพียงธุรกิจโรงแรมเท่านั้น

จากอดีตที่ผ่านมาสามปี บริษัทได้เผชิญหน้ากับความท้าทายในภูมิภาคนี้ด้วยทีมผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและความมีมั่นคงทางการเงินของบริษัท จึงทำให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

1.2 ความเสี่ยงจากการแข่งขัน

จากการเปิดตัวของโรงแรมใหม่ ที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใกล้เคียงกับบริษัทฯ ทำให้มีการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น อันอาจทำให้มีการแข่งขันในเรื่องราคา ซึ่งส่งผลกระทบกับรายได้และกำไรของบริษัทฯ อย่างไรก็ตามบริษัทฯ เชื่อมั่นว่าภายใต้การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจากคณะกรรมการบริหารซึ่งมีประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรมบริหารงานด้วยตนเองภายใต้เครื่องหมายการค้า “แมริออท” และ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “โฟร์ซีซั่น” ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่มีชื่อเสียงระดับโลก ประกอบกับบริษัทได้ประกอบธุรกิจในประเทศไทยเป็นระยะเวลานานจึงมีฐานลูกค้าประจำทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากนี้ธุรกิจท่องเที่ยวของประเทศไทยโดยรวมได้ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงมีการเติบโตของรายได้และกำไรเพิ่มขึ้นทุกปี

1.3 ความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการใหม่

จากการลงทุนในโครงการก่อสร้างโรงแรมใหม่ บริษัทอาจประสบความเสี่ยงต่างๆ เช่น การปรับตัวสูงขึ้นของราคาวัสดุก่อสร้าง ปัจจัยในเรื่องระบบสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตามก่อนเริ่มดำเนินโครงการใหม่ๆบริษัทจะทำการสำรวจสิ่งแวดล้อมและระบบสาธารณูปโภคในบริเวณที่ตั้งของโครงการใหม่ก่อน เพื่อสร้างความมั่นใจในความเป็นไปได้ของโครงการ ซึ่งโดยปกติบริษัทจะทำสัญญาก่อสร้างกับผู้รับเหมา ซึ่งระบุต้นทุนแน่นอน และมีการควบคุมคุณภาพการก่อสร้างให้ได้ตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

1.4 ความเสี่ยงทางด้านการเงิน

นโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงเป็นปกติจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในตลาดและจากการที่คู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญารวมทั้งจากการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มบริษัทไม่ได้ใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินในการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวรวมทั้งไม่มีนโยบายประกอบธุรกรรมตราสารอนุพันธ์เพื่อการเก็งกำไรหรือเพื่อการค้า

ความเสี่ยงเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ยเกิดขึ้นจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในตลาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการ ดำเนินงานและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัท เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนใหญ่เป็นอัตราคงที่ ในการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่คือ สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยมีไว้เพื่อช่วยในการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยสำหรับรายการเงินกู้โดยเฉพาะเจาะจง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2546 บริษัทฯ มีสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยที่เปิดสถานะไว้มีเงินต้นจำนวน 500 ล้านบาท โดยมีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว

ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงเป็นปกติจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเนื่องจากกลุ่มบริษัทมีลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ และเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในต่างประเทศ กลุ่มบริษัทไม่ได้ทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเนื่องจากจำนวนเงินของหนี้สินดังกล่าวไม่เป็นสาระสำคัญ และกลุ่มบริษัทไม่มีความตั้งใจที่จะจำหน่ายเงินลงทุน ดังกล่าวในระยะเวลาอันใกล้

ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงเป็นปกติจากการให้สินเชื่อที่เกี่ยวกับลูกหนี้ อย่างไรก็ตาม การกระจุกตัวของความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เป็นผลจากลูกหนี้การค้า เกิดขึ้นแบบจำกัดเนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ มีลูกค้าจำนวนมากราย ดังนั้นกลุ่มบริษัทฯ ไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายอย่างเป็นสาระสำคัญจากการเก็บหนี้จากลูกหนี้เหล่านั้น

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2521 โดยนายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 3 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร บริษัทฯได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2531 ดำเนินกิจการโรงแรม รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท พัทยา ซึ่งตั้งอยู่ใจกลางเมืองติดชายทะเลของหาดพัทยา ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปี 2535 จนถึงปัจจุบันบริษัทฯได้ขยายกิจการโดยการลงทุนก่อสร้างโรงแรม หรือเข้าซื้อหุ้นโรงแรมที่มีศักยภาพ หรือร่วมลงทุนกับโรงแรมชั้นนำต่างประเทศ ในสถานที่ตั้งที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของประเทศไทย อาทิเช่น ภูเก็ต เชียงใหม่ หัวหิน และเชียงราย นอกเหนือจากธุรกิจโรงแรมที่บริษัทฯเป็นเจ้าของแล้ว บริษัทฯได้เข้าไปลงทุนในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม มีรายละเอียดดังนี้

ปี 2535	บริษัทฯได้เข้าซื้อหุ้นของบริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด และบริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด บริษัทฯเริ่มดำเนินธุรกิจศูนย์การค้าที่พัทยา
ปี 2536	บริษัทฯได้ร่วมลงทุนกับบริษัท แม่ริมเทอเรซ รีซอร์ท จำกัด เพื่อสร้างโรงแรม เดอะ รีเจ้นท์ รีซอร์ท เชียงใหม่ (ปัจจุบันคือ โรงแรมโฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่) บริษัทฯเริ่มเข้าสู่ธุรกิจบันเทิง (พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not!)
ปี 2538	บริษัทฯเข้าถือหุ้นของบริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด ทั้งหมดซึ่งดำเนินกิจการโรงแรมหัวหินแมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา
ปี 2541-2543	บริษัทฯได้เข้าซื้อหุ้นของ บริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน) และเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด และบริษัทได้ซื้อที่ดินที่เกาะสมุยเพื่อเตรียมก่อสร้างโรงแรมชั้นหนึ่ง และลงทุนในธุรกิจสปา ในชื่อบริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด
ปี 2544	บริษัทฯได้เข้าร่วมลงทุนกับ แมริออท อินเตอร์เนชั่นแนล ดำเนินกิจการโรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา และได้เพิ่มศักยภาพของโรงแรมที่พัทยา หัวหิน และกรุงเทพฯ เพื่อให้ได้มาตรฐานสากลโดยใช้เครื่องหมายการค้า "แมริออท"
ปี 2545	บริษัทฯได้เข้าซื้อหุ้นของบริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด เพื่อดำเนินกิจการโรงแรมบ้านโบราณ
ปี 2546	บริษัทฯได้เพิ่มสัดส่วนการลงทุนในบริษัท โรงแรม ราชดำริ จำกัด (มหาชน) ทำให้ปัจจุบันบริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท โรงแรม ราชดำริ จำกัด (มหาชน) และบริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด เป็นร้อยละ 49.05 และร้อยละ 58.08 ตามลำดับ ในเดือน กรกฎาคม บริษัทฯ ได้เพิ่มสัดส่วนการลงทุนในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ผ่านการทำคำเสนอซื้อของบริษัทย่อยทำให้บริษัทฯถือหุ้นใน MFG ทั้งหมดร้อยละ 98.53 บริษัทฯ ได้ทำการปรับปรุงโรงแรมบ้านโบราณ และเปลี่ยนชื่อเป็น โรงแรมอนันตรา รีสอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้นไทรแองเกิ้ล ที่จังหวัดเชียงราย ซึ่งได้เปิดดำเนินการในเดือนตุลาคม 2546

บริษัทฯ ได้เข้าร่วมลงทุนใน บริษัท มันดารา สปา เวนเจอร์ จำกัด ผ่านบริษัทย่อย และได้เปิดศูนย์บริการเพื่อสุขภาพ(สปา) 2 แห่ง ในประเทศจีน ทำให้บริษัทฯ มีสาขารวมกับบริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด ทั้งสิ้น 13 สาขา

2.2 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยเข้าไปลงทุนในธุรกิจโรงแรมนอกเหนือจากโรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ที่บริษัทฯเ ป็นเจ้าของ โดยลงทุนผ่านบริษัทในเครือ และลงทุนในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ซึ่งสามารถสรุปเป็นสายผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้ คือ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า ธุรกิจบันเทิง ธุรกิจให้บริการเพื่อสุขภาพ ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจอื่น

ข้อมูลการลงทุนในบริษัทย่อย (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546) คือ

ธุรกิจโรงแรม:

การบริหารธุรกิจโรงแรมของบริษัทฯ ในกลุ่มแบ่งออกเป็น 4 ประเภทการบริหารคือ (1) บริหารงานด้วยตนเองภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง (2) บริหารงานด้วยตนเองภายใต้เครื่องหมายการค้า "แมริออท" (Franchise) (3) บริหารงานโดยโฟร์ซีซั่น ภายใต้เครื่องหมายการค้า "โฟร์ ซีซั่น" และบริหารงานโดยกลุ่มแมริออท โฮเทล ภายใต้เครื่องหมายการค้า "เจดับบลิว แมริออท" (4) โครงการกำลังดำเนินงานก่อสร้าง

(1) บริหารงานด้วยตนเองภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง โดยบริษัทฯ

บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด (Hua Hin Village Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 50 ล้านบาทเริ่มประกอบกิจการตั้งแต่ปี 2533 โดยขณะนี้ดำเนินกิจการโรงแรมภายใต้เครื่องหมายการค้า "อนันตรา" ตั้งอยู่ที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ บนพื้นที่ 36 ไร่ ประกอบด้วยห้องพัก 187 ห้อง และสิ่งอำนวยความสะดวกตามมาตรฐานโรงแรมชั้นหนึ่ง

บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด (Baan Boran Chieng Rai Company Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 165 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯเข้าซื้อกิจการเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2545 โดยขณะนี้ดำเนินกิจการโรงแรมภายใต้เครื่องหมายการค้า "บ้านโบราณ" มีขนาดห้องพัก 90 ห้อง บนพื้นที่ 800 ไร่ ที่เชียงแสน จังหวัดเชียงราย และได้ทำการปรับปรุงโรงแรมและเปลี่ยนเครื่องหมายการค้าจาก "บ้านโบราณ" มาเป็น "อนันตรา" ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นมา

(2) บริหารงานด้วยตนเอง ภายใต้เครื่องหมายการค้า "แมริออท" (Franchise)

บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) (Royal Garden Resort Public Company Limited) เริ่มประกอบกิจการตั้งแต่ปี 2521 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทฯมีทุนจดทะเบียน 2,634 ล้านบาท ซึ่งเป็นทุนชำระแล้วทั้งสิ้น 2,293 ล้านบาท บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักด้านโรงแรม คือ โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ตั้งอยู่ใจกลางเมืองพัทยา บนพื้นที่ 11 ไร่

บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด (Hua Hin Resort Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 200 ล้านบาท เริ่มประกอบกิจการตั้งแต่ปี 2527 ดำเนินกิจการโรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ตั้งอยู่ที่อำเภอหัวหิน ประจวบคีรีขันธ์ บนพื้นที่ 21 ไร่ ประกอบด้วย ห้องพัก 216 ห้อง และสิ่งอำนวยความสะดวกตามมาตรฐานโรงแรมชั้นหนึ่ง

บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด (Chao Phaya Resort Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 450 ล้านบาท เริ่มประกอบกิจการตั้งแต่ปี 2535 ดำเนินกิจการโรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท และ ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า (Royal Garden Plaza –Bangkok) ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ถนนเจริญนคร กรุงเทพฯ บนพื้นที่ 27 ไร่ ประกอบด้วยห้องพัก 413 ห้อง และสิ่งอำนวยความสะดวกตามมาตรฐานโรงแรมชั้นหนึ่ง

(3) บริหารงานโดยโฟร์ซีซั่น ภายใต้เครื่องหมายการค้า “โฟร์ซีซั่น” และบริหารงานโดยกลุ่มแมริออท โฮเทล ภายใต้เครื่องหมายการค้า “เจดับบลิว แมริออท”

บริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด (Maerim Terrace Resort Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 300 ล้านบาท บริษัทฯถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมร้อยละ 58.1 เริ่มประกอบกิจการตั้งแต่ปี 2538 ดำเนินกิจการโรงแรม โฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท เชียงใหม่ (เดิมชื่อ โรงแรมเดอะ รีเจ้นท์-รีซอร์ท เชียงใหม่) บริหารงานโดย กลุ่มโฟร์ซีซั่นส์ ขนาด 64 ห้อง รวมถึงการรับบริหารห้องพักอีก 16 ห้อง ในส่วนของเรซิเดนท์เชี่ยล ซึ่งรวมอยู่บนพื้นที่ 37 ไร่ ที่อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

บริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลล้อปเม้นท์ จำกัด (Royal Garden Development Limited) มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 700 ล้านบาท โดยบริษัท อาร์เอ็นเอส โฮลดิ้ง จำกัด (RNS Holding Limited) ถือหุ้นร้อยละ 50 (บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 72 ในบริษัท อาร์เอ็นเอสโฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งมีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 420.02 ล้านบาท จัดตั้งในปี 2541 เพื่อถือหุ้นในบริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด) เริ่มเปิดดำเนินการในเดือนธันวาคม 2544 ดำเนินกิจการโรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา บริหารงานโดย แมริออท อินเตอร์เนชั่นแนล บริเวณหาดไม้ขาว อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต บนเนื้อที่ 37 ไร่ ประกอบด้วยห้องพักทั้งสิ้น 265 ห้อง

(4) โครงการกำลังดำเนินงานก่อสร้าง

บริษัท สมุย วิลเลจ จำกัด (Samui Village Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 1 ล้านบาท ประกอบธุรกิจพัฒนาที่ดินบริเวณหาดแหลมใหญ่ อำเภอสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 88 ไร่ เพื่อทำโรงแรมแห่งใหม่ในเครือบริษัท (โครงการในอนาคต) มีห้องพักทั้งสิ้น 60 ห้อง คาดว่าจะเปิดดำเนินการในปี 2548

บริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด (Samui Resort and Spa Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 1 ล้านบาท บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 จัดตั้งเมื่อวันที่ 8 เมษายน 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะซื้อโรงแรมจากบุคคลภายนอกเพื่อมาปรับปรุงเป็นรีซอร์ท ระดับ 5 ดาว ขนาดห้องพัก 90-110 ห้อง ภายใต้ชื่อ อนันตรา คาดว่าจะเปิดดำเนินการภายในปี 2547 (โครงการในอนาคต)

ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า:

บริษัท รอยัลการ์เด้น พลาซ่า จำกัด (Royal Garden Plaza Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 75 ล้านบาท บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 100 เปิดดำเนินการตั้งแต่ปี 2534 ดำเนินกิจการศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า -พัทยา ตั้งอยู่ติดกับ โรงแรม พัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท

ธุรกิจบันเทิง:

บริษัท รอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด (Royal Garden Entertainment Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 10 ล้านบาท บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 100 เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2537 ประกอบธุรกิจประเภทโรงฉายภาพยนตร์ 3 มิติเคลื่อนที่ (Simulator Theater) พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! และเครื่องเล่นนานาชนิด ในบริเวณศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า พัทยา

R.G.E. (HKG) Limited ตั้งอยู่ที่ประเทศฮ่องกงมีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 100,000 ดอลล่าร์ฮ่องกง บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 100 ประกอบธุรกิจให้บริการจัดการธุรกิจบันเทิง

ธุรกิจให้บริการเพื่อสุขภาพ:

บริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด (Mandara Spa (Thailand) Limited) มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 10 ล้านบาท บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 51 ดำเนินกิจการและรับบริหารศูนย์บริการเพื่อสุขภาพ ให้บริการด้านสถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย การบำบัดความเครียดอย่างครบวงจร โดยปัจจุบันเปิดดำเนินการ 11 แห่งที่โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท โรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล โรงแรมเพิร์ล ภูเก็ต โรงแรม อิมพีเรียล ควีนส์พาร์ค โรงแรมรอยัล ออร์คิด เชอราตัน โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ และโรงแรมเชอราตันกระบี่

บริษัท มันดารา สปา เวนเจอร์ จำกัด (Mandara Spa Ventures Limited) มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 50,000 เหรียญสหรัฐฯ บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 51 ดำเนินกิจการและรับบริหารศูนย์บริการเพื่อสุขภาพ ในเอเชียตะวันออกรวมถึง พม่า กัมพูชา ลาว เวียดนาม จีน ไต้หวัน และ อินเดียโดยให้บริการด้านสถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย การบำบัดความเครียดอย่างครบวงจร ปัจจุบันเปิดดำเนินการ 2 แห่งที่ โรงแรมเจดับบลิว แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เซี่ยงไฮ้ และโรงแรมเชอราตัน ไหหนาน

ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:

บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (The Minor Food Group Public Company Limited) มีทุนจดทะเบียน 441.27 ล้านบาท และทุนชำระแล้ว 324.08 ล้านบาท โดยบริษัทฯถือหุ้น อยู่ร้อยละ 98.7 ดำเนินธุรกิจประเภทเครือข่ายร้านอาหารบริการด่วน ได้แก่ พิซซ่า แฮมเบอร์เกอร์ ฮอทด๊อก แซนวิช ไอศกรีมพรีเมี่ยม และซอฟท์ไอศกรีม ภายใต้ชื่อ เดอะ พิซซ่า คอมปะนี สเวนเซ่นส์ ซิซซ์เล่อร์ แดรี่ ควีน และเบอร์เกอร์ คิง นอกจากนั้นยังมีโรงงานผลิตไอศครีม และชีสของตนเอง

ธุรกิจอื่น:

บริษัท รอยัลการ์เด้น โฮเทล แมเน็จเม้นท์ จำกัด (Royal Garden Hotel Management Limited) มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 17 ล้านบาท บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 100 เริ่มประกอบกิจการปี 2531 ให้บริการการบริหารงานศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า -พัทยา ศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า – กรุงเทพฯ ศูนย์บันเทิงที่พัทยา และโรงแรมฮาเบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์ – ไฮฟอง เวียดนาม เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท และบริหารงานด้านธุรการให้แก่ บริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด บริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลล้อปเม้นท์ จำกัด บริษัท ไม้ขาว เวเคชั่น วิลล่า จำกัด

บริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (R.G.R.International Limited) ตั้งอยู่ที่ บริติช เวอร์จิ้น

ไอแลนด์ มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 100,000 ดอลล่าร์สหรัฐ บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 100 ดำเนินกิจการร่วมลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกันในต่างประเทศ ได้แก่ บริษัท ริบเบี่ยน จำกัด และ บริษัท ฮาร์เบอร์วิว จำกัด

กองทุนรวมไทยโปรเจ็คท์ พร็อพเพอร์ตี้ ฟันด์ (Thai Project Property Fund) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 105 ล้านบาท บริษัทฯ ถือหน่วยลงทุนทั้งจำนวน ประกอบธุรกิจลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ที่ให้ผลตอบแทนดี โดยมีบริษัทหลักทรัพย์ กองทุนรวม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทจัดการ

กองทุนรวมบริหารสินทรัพย์ (Thai Asset Management Property Fund) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 1,365 ล้านบาท บริษัทฯถือหน่วยลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 26.74 ของหน่วยลงทุนทั้งสิ้นในกองทุนรวม โดยเป็นสัดส่วนร้อยละ 100 ของผู้ถือหน่วยลงทุนประเภท ค และประเภท ง ซึ่งถือเป็นหน่วยลงทุนประเภทเจ้าของ ประกอบธุรกิจลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ที่ให้ผลตอบแทนดี โดยมีบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทจัดการ

ข้อมูลการลงทุนในบริษัทร่วม (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546) คือ

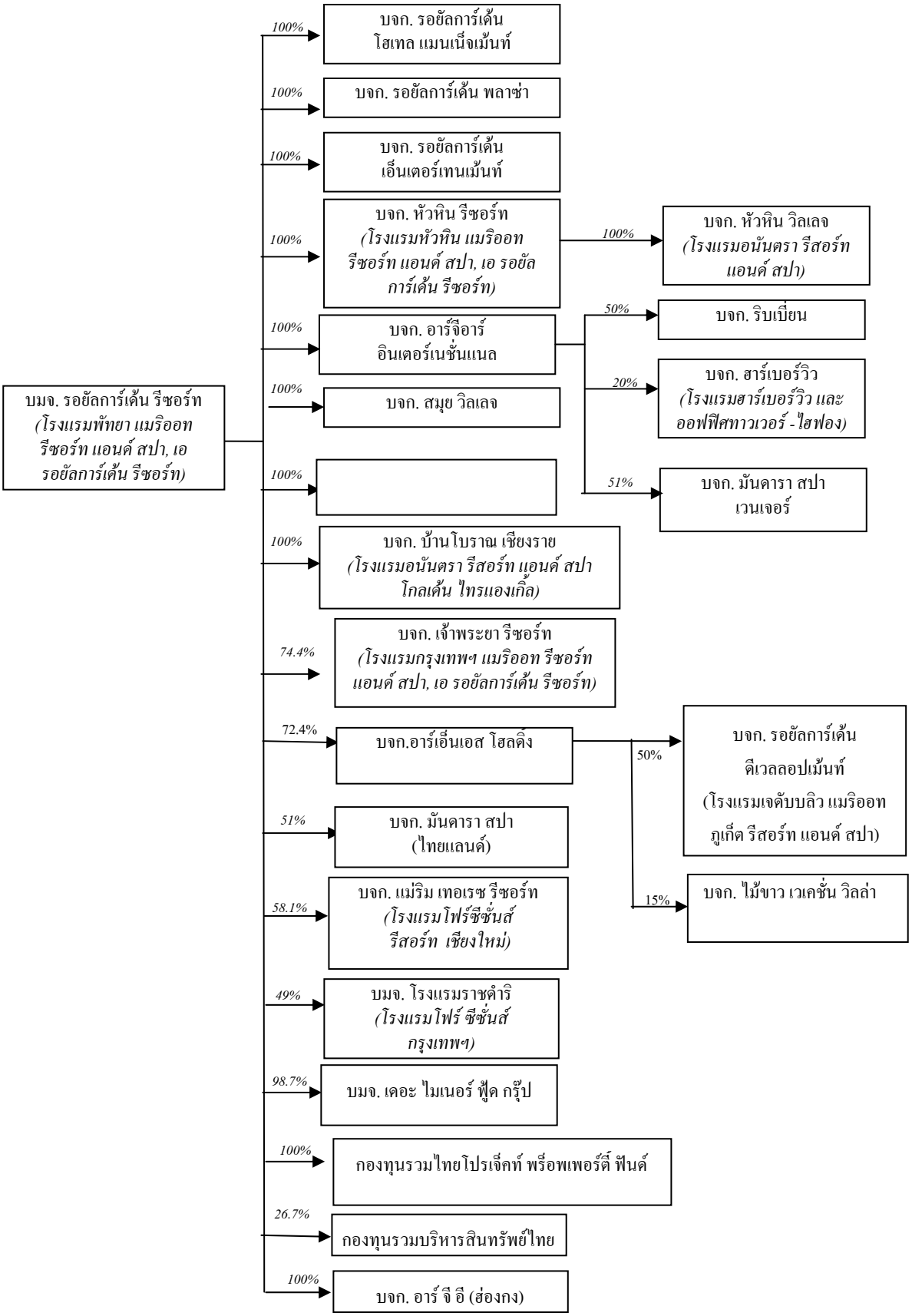
บริษัท ริบเบี่ยน จำกัด (Ripbion Limited) ตั้งอยู่ที่ฮ่องกงมีทุนจดทะเบียน 10,000 ดอลลาร์ฮ่องกง ทุนชำระแล้ว 2 ดอลลาร์ฮ่องกง โดยบริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 50 เริ่มประกอบกิจการในปี 2540 ดำเนินกิจการ พิพิธภัณฑ์ Ripley’s Believe It or Not ที่พีคแทรมทาวเวอร์

บริษัท โรงแรม ราชดำริ จำกัด (มหาชน) (Rajadamri Hotel Public Company Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 450 ล้านบาท บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 49.05 ดำเนินกิจการโรงแรม โฟร์ซีซั่นส์ กรุงเทพ (เดิมชื่อ โรงแรม เดอะ รีเจ้นท์ – กรุงเทพ) เป็นโรงแรมชั้นหนึ่ง บริหารงานโดยกลุ่มโฟร์ซีซั่นส์ ตั้งอยู่บนถนนราชดำริ ประกอบด้วยห้องพัก 356 ห้อง และสิ่งอำนวยความสะดวกตามมาตรฐานโรงแรมชั้นหนึ่ง

บริษัท ฮาเบอร์วิว จำกัด (Harbour View Limited) ตั้งอยู่ที่ถนนทรานฟู เมืองไฮฟอง เวียดนาม มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 6.848 ล้านเหรียญสหรัฐฯ โดยบริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 20 ดำเนินกิจการโรงแรมฮาเบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์ ขนาด 127 ห้อง ในเมืองไฮฟอง ประเทศเวียดนาม เปิดดำเนินการเมื่อเดือนตุลาคม 2541

บริษัท ไม้ขาว เวเคชั่น วิลล่า จำกัด (Maikhao Vacation Villas Limited) มีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว 40 ล้านบาท โดยบริษัท RNS ถือหุ้นร้อยละ 15 ดำเนินกิจการโครงการปันส่วนเวลาพักผ่อน (Time Sharing) จำนวน 60 ยูนิต อยู่ในที่ดิน 30 ไร่ บริเวณเดียวกับ โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา และบริษัทฯ ได้ทำการเพิ่มสัดส่วนการลงทุนเป็นร้อยละ 50 ในเดือนมกราคม 2547 ทำให้สถานะของเงินลงทุนในบริษัท ไม้ขาว เวเคชั่น วิลล่า จำกัด มาเป็นบริษัทย่อยในไตรมาสที่ 1 ปี 2547

บริษัทฯ มีโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทย่อยและบริษัทร่วม (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546) ดังนี้



<u>หมายเหตุ</u>

** สัดส่วนการถือหุ้นนี้เป็นทั้งสัดส่วนการถือหุ้นโดยตรง และเป็นการถือผ่าน บมจ.โรงแรมราชดำริ

2.3 โครงสร้างรายได้

ในปี 2546 สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทฯ บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า มีรายได้จากการประกอบธุรกิจหลัก 6 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ร้อยละ 44 ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม ร้อยละ 39 ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า ร้อยละ 7 ธุรกิจให้บริการเพื่อสุขภาพ ร้อยละ 4 ธุรกิจบันเทิง ร้อยละ 1 และธุรกิจอื่นๆ ร้อยละ 5

หน่วย : ล้านบาท

ผลิตภัณฑ์ : ดำเนินการโดย	**2543**		**2544**		**2545**		**2546**	
	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ	รายได้	ร้อยละ
1 ธุรกิจโรงแรม: บมจ. รอยัลการ์เด้น รี รีซอร์ท บจก. รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอป	1,214	75	1,559	76	2,061	78	2,022	44
2. ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม:	-	-	-	-	-	-	1,812	39
3. ธุรกิจให้เช่าศูนย์การค้า: บจก. รอยัล	250	15	285	14	310	12	313	7
4.. ธุรกิจให้บริการเพื่อสุขภาพ : บจก. มันดารา สปา (ไทยแลนด์)	42	3	80	4	148	6	197	4
5. ธุรกิจบันเทิง: บมจ. รอยัลการ์เด้น	71	4	71	3	66	2	56	1
6. ธุรกิจอื่น (ให้บริการบริหารโรงแรม (RGR Pattaya, HHR, Anatara, BKK Marriot, Harbour View-Vietnam, JW Marriot Phuket, Plaza-Pattaya and BKK)**):** บจก. รอยัลการ์เด้น โฮเทล แมเน็จเม้นท์	4.4	0	9.01	0	9.15	0	6.5	0
7. รายได้อื่น	38	2	38	2	63	2	208	5
รวมรายได้จากธุรกิจหลัก และธุรกิจ	1,619	100	2,042	100	2,657	100	4,615	100

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายธุรกิจ

3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

1. <u>ธุรกิจโรงแรม</u>

จากการขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องของบริษัทฯปัจจุบันจำนวนห้องพักของโรงแรมซึ่งบริษัทฯถือหุ้นอยู่มีทั้งสิ้น 2,024 ห้อง โดยโรงแรมที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของกลุ่มรอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ได้แก่ โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท โรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท โรงแรมอนันตรา รีสอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล และโรงแรมฮาร์เบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์ – ไฮฟอง เวียดนาม และโรงแรมที่บริษัทฯเป็นผู้ถือหุ้นแต่ไม่ได้เข้าไปบริหาร ได้แก่ โรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท เชียงใหม่ โรงแรมโฟรซีซั่นส์ กรุงเทพ และโรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา

1.1 โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการดังนี้

<u>การให้บริการด้านห้องพัก</u>

ปัจจุบันโรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มีห้องพัก ทั้งสิ้น 290 ห้อง

<u>การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม</u>

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Garden Café	95
	Loy Nam	26
	Elephant	25
	Benihana	84
	The Rice Mill	100 - 120
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Ballroom	120-300
	Room 1	120-300

Room 2	80-150
Room 3	50-80
Room 4	60-100
Room 5	50-80
Room 6	40-80
Fueng Fah	30-50
Chaba (1)	15-30
Chaba (2)	10-20
Board Room	10-20
Ratree	50-80

1.2 โรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการ ดังนี้

การให้บริการด้านห้องพัก

ปัจจุบันโรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มีห้องพักทั้งสิ้น 216 ห้อง

การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยงเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Marriott Café	140
	Chicago Grill	40
	Sala Thai	30-40
	Ciao	40
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	A. Petchburi	40-60
	B. Pranburi	30-40
	Hua Hin	30-40

1.3 โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มนักธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทมีลักษณะการให้บริการดังนี้

<u>การให้บริการด้านห้องพัก</u>

ปัจจุบันโรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มีห้องพักทั้งสิ้น 413 ห้อง

<u>การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม</u>

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	The Riverside Terrace	300
	The Market	150
	Rice Mill	110
	Trader Vic's	80
	Benihana	100
	Loy Nam	70
	Elephant	50
	Numero	25
	Manohra	80
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Ballroom A	70-200
	Ballroom B	25-60
	Ballroom C	25-60
	Ballroom D	25-60
	Charoen Nakorn	44-120
	Thonburi	32-60
	Jasmine	22-70
	Poppy	10-12
	Bamboo	10
	Lotus	14-16
	Garden	20-80
	Grand Sala	300-400

1.4 โรงแรม เจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท

<u>การให้บริการด้านห้องพัก</u>

โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา มีห้องพักทั้งสิ้น 265 ห้อง เปิดให้บริการโดยเปิดให้บริการเต็มตั้งแต่วันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2545

	จำนวน (ห้อง)
Deluxe Garden view Room	102
Deluxe Sea view Room	62
Deluxe Terrace Room	88
One Bedroom Suite	12
Royal Suite	1

<u>การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม</u>

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Marriot Café	137
	Cucina	77
	Sala Rim Talay (Seafood Market)	62
	Kabuki Sushi Bar	36
	Sala Sawasdee Lobby Bar	51
	Siam Deli	46
	Rim Nam Pool Bar	พื้นที่เปิด ไม่จำกัดจำนวนที่นั่ง
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Mai Khao Ballroom	470
	Rawai or Layan 1-2	100
	Kamala Boardroom	12
	Lotus Pavilion	300

1.5 โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าระดับบนประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการดังนี้

<u>การให้บริการด้านห้องพัก</u>

ปัจจุบันโรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา มีห้องพักทั้งสิ้น 187 ห้อง

<u>การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม</u>

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Issara Café	146
	Baan Thalia	52
	Sala Siam	68
	Rim Nam	35
	Loy Nam	30+90 Sun Bed
	Saithong	65 + 14 Bar stool
	Lagoon	12+14 Sun Bed
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Ruen Thon	24-70
	Ruen Thai	21-50
	Ruen Than	24-40
	Ruen Anatara	32-100
	Rim Thalay	16-28

1.6 โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการดังนี้

<u>การให้บริการด้านห้องพัก</u>

ปัจจุบันโรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้นไทรแองเกิ้ล มีห้องพักทั้งสิ้น 90 ห้อง

<u>การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม</u>

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Sala Mae Nam Thai	80
	Baan Dahlia Italian	25
	Elephant Bar & Opium	25 + 20
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Theatre	144

Classroom	54
U Shape	32
Function	108
Cocktail	144

1.7 โรงแรมโฟร์ซีซั่น รีซอร์ท เชียงใหม่ มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าระดับบนประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการดังนี้

การให้บริการด้านห้องพัก

ปัจจุบันโรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท แอนด์ สปา เชียงใหม่ มีห้องพักทั้งสิ้น 80 ห้อง เป็นส่วนของโรงแรม 64 ห้อง และเป็นส่วนของเรซิเดนท์เชี่ยล 16 ห้อง

การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Sala Mae Rim	54
	Elephant Bar	35
	Terraces	64
	Pool Bar	22
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Kasalong Pavillion	18-30
	Intanin	30-80

1.8 โรงแรมโฟร์ซีซั่น กรุงเทพ มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มนักธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการดังนี้

การให้บริการด้านห้องพัก

ปัจจุบันโรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ โฮเต็ล กรุงเทพ มีห้องพักทั้งสิ้น 356 ห้อง

การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Madison	90

	Biscotti	100
	Health Club	17
	Lobby Lounge	129
	Shintaro	64
	The Spice Market	72
	Terrace	88
	Aqua	59
	Mocha & Muffins	29
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	The Ballroom	400-800
	Monthatip 1 – 4	400-800
	The Pimarnman Room	100-300
	Amorn Room	30-50
	Ratana & Kosin Room	30-50
	Ratanakosin Room	80-100
	Boardroom	10-20
	Napa	30-50
	Dara	30-50
	Suriyan – Chandra	80-120

1.9 โรงแรมฮาเบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์ – ไฮฟอง เวียดนาม เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มุ่งเน้นให้บริการแก่ลูกค้าประเภทกลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มนักธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัท มีลักษณะการให้บริการ ดังนี้

<u>การให้บริการด้านห้องพัก</u>

ปัจจุบันโรงแรมฮาเบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์–ไฮฟอง เวียดนาม มีห้องพักทั้งสิ้น 127 ห้อง

<u>การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม</u>

โรงแรมมีภัตตาคารจำหน่ายอาหารไทยและต่างประเทศ บาร์ ค็อกเทลเล้านจ์ และห้องจัดเลี้ยงเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักและลูกค้าทั่วไปดังนี้

ภัตตาคารและค๊อฟฟี่ช๊อพ		ขนาดความจุ (ที่นั่ง)
ประกอบด้วย:	Lobby Lounge	32
	The Harbour Café	86

	The Nam Phuong	96
ห้องจัดเลี้ยงและห้องจัดสัมมนา		ขนาดความจุ (คน)
ประกอบด้วย:	Catba	22-180
	Halong	22-180
	Doson	20-140
	Lanha	18-90

<u>การให้บริการด้านอื่นๆ</u> ได้แก่

- ตกปลา สกีน้ำ เรือใบ วินด์เซิร์ฟ Parasailing Scuba Diving และศูนย์บริหารร่างกาย
- ร้านค้าย่อยขายสินค้าและของที่ระลึกต่างๆ เช่น เครื่องประดับ ร้านขายเสื้อผ้า ร้านขายยา
- ร้านดอกไม้ ร้านเสริมสวยและตัดผม เป็นต้น
- บริการอื่นๆ เช่น บริการสำรองที่นั่ง Business Center แพทย์ทางโทรศัพท์ บริการ Limousine บริการจัดทัวร์นอกสถานที่ บริการรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริการรับเลี้ยงเด็กทารก บริการตัดผม บริการซักอบรีด รับส่งไปรษณีย์ โทรเลข โทรศัพท์ ฯลฯ

<u>อัตราค่าห้องพัก</u>

อัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ย (บาท/คืน)				
<u>โรงแรม</u>	**2543**	**2544**	**2545**	**2546**
พัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา	1,925	2,132	2,273	2,569
หัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา	2,135	2,063	2,375	2,723
กรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา	2,304	2,709	2,731	2,792
เจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา	-	-	3,743	4,035
อนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน	2,477	2,741	3,295	3,494
อนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล	-	-	2,384	3,094
โฟร์ซีซั่น รีซอร์ท เชียงใหม่	9,795	10,988	11,422	10,267
โฟร์ซีซั่น กรุงเทพ	4,680	4,977	4,858	4,767
ฮาร์เบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์ (ดอลลาร์สหรัฐ)	26	27	30	28

ลักษณะทางด้านการผลิต

ตารางรายละเอียดที่ตั้ง จำนวนห้องพัก และอัตราการเข้าพักของโรงแรม

โรงแรม	จำนวนห้อง	อัตราการเข้าพัก (%)			
		2543	2544	2545	2546
โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา , เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ตั้งอยู่เลขที่ 218/2-3 ถนน ชายหาด เมืองพัทยา จังหวัด ชลบุรี ตั้งอยู่บนพื้นที่ 11 ไร่	ประกอบด้วยห้องพัก จำนวน 290 ห้อง เป็น โรงแรมชั้นหนึ่ง ประกอบด้วยอาคาร 2 หลัง สูง 4 ชั้น และ 10 ชั้น	77.6	75.6	77.6	74.3
โรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ตั้งอยู่เลขที่ 107/1 ถนนเพชรเกษม อำเภอหัวหิน ประจวบคีรีขันธ์ บนพื้นที่ 21ไร่	ประกอบด้วยอาคารสูง 3 ชั้นจำนวน 2 อาคารและ อาคารสูง 7 ชั้น 1 อาคาร มีห้องพักรวม 216 ห้อง	64.2	76.5	80.6	71.4
โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัล การ์เด้น รีซอร์ท ตั้งอยู่เลขที่ 257/1-3 ริมแม่น้ำ เจ้าพระยา ถนน เจริญนคร บนพื้นที่ 27 ไร่	ประกอบด้วยอาคารสูง 7 ชั้นจำนวน 2 อาคาร และ อาคารสูง 5 ชั้น จำนวน 1 อาคาร มี ห้องพักรวม 413 ห้อง	75.9	71.3	72.4	67.4
โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา ตั้งอยู่เลขที่ 231 หมู่ 3 ตำบลไม้ขาว อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต บนพื้นที่ 37 ไร่	ประกอบด้วยอาคารสูง 3 ชั้น 3 อาคาร มีห้องพัก รวม 265 ห้อง (เปิด ดำเนินการ 15 ธันวาคม 2544)	-	-	46.4	67.1

โรงแรม	จำนวนห้อง	อัตราการเข้าพัก (%)			
		2543	2544	2545	2546
โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน ตั้งอยู่เลขที่ 43/1 ถนนเพชรเกษม อำเภอหัวหิน ประจวบคีรีขันธ์ บนพื้นที่ 36 ไร่	ประกอบด้วยอาคารสูง 2 ชั้น 7 อาคาร มีห้องพัก 187 ห้อง	64.4	65.2	59.8	53.3
โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล ตั้งอยู่เลขที่ 229 อำเภอแม่กอง เชียงแสน เชียงราย บนเนื้อที่ 800 ไร่	ประกอบด้วยอาคารสูง 2 ชั้น 2 อาคาร มีห้องพัก 90 ห้อง	-	-	37.3	34.3
โรงแรม โฟร์ซีซั่น รีสอร์ท เชียงใหม่ ตั้งอยู่เลขที่ 502 หมู่ 1 ถนนแม่ริม สะเมิง (สายเก่า) อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ บนพื้นที่ 37 ไร่	ประกอบด้วย อาคารสูง 2 ชั้น จำนวน 20 อาคาร ปัจจุบันมีห้องพักรวม 80 ห้อง	64	64.1	57.0	47.2
โรงแรมโฟร์ซีซั่น กรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 155 บนถนนราชดำริ เขตปทุมวัน บนพื้นที่ 10 ไร่	ประกอบด้วยอาคารสูง 7 ชั้น 1 อาคาร สูง 8 ชั้น 1 อาคาร และอาคารสูง 9 ชั้น 1 อาคาร มีห้องพักรวม 356	64.7	61.0	67.5	59.1
โรงแรมฮาเบอร์วิวและออฟฟิศ ทาวเวอร์ – ไฮฟอง เวียดนาม เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ประเทศเวียดนาม ตั้งอยู่ที่ ถนนทรานฟู เมืองไฮฟอง เวียดนาม	เป็นโรงแรมชั้นหนึ่ง ประกอบด้วยอาคาร 1 หลัง สูง 4 ชั้น มีห้องพักทั้งสิ้น 127 ห้อง	24.6	32.0	34.6	36.6

การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการในการประกอบธุรกิจโรงแรมนั้น นอกจากห้องพัก อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ในการปรุงอาหาร และเครื่องดื่มแล้ว พนักงานที่ให้บริการถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง บริษัทฯมีนโยบายหลักที่จะรับคนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการจ้าง

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ธุรกิจโรงแรมมีปริมาณการใช้น้ำต่อวันเป็นจำนวนมาก ซึ่งน้ำเสียของโรงแรมได้ผ่านกรรมวิธีทางชีวะเคมี โดยผ่านถังแซต แล้วจึงปล่อยน้ำทิ้งลงสู่ระบบกำจัดน้ำเสีย ที่ผ่านมาบริษัทฯและบริษัทในเครือ ไม่เคยก่อปัญหาทางด้านมลภาวะหรือปัญหาใด ๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังมีมาตรการที่เข้มงวดเพื่อรักษาระดับมาตรฐานการควบคุมของเสีย สำหรับหน่วยงานที่ควบคุมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมจะอยู่ภายใต้การควบคุมของเทศบาลเมืองแต่ละแห่งซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงแรม เช่น กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และเมืองหัวหิน โดยเทศบาลเมืองแต่ละแห่งจะนำน้ำดังกล่าวไปบำบัดอีกครั้งหนึ่งก่อนปล่อยลงทะเลหรือแม่น้ำ

2. ธุรกิจศูนย์การค้า

2.1 ศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า พัทยา

ศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า พัทยา ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท รอยัลการ์เด้น พลาซ่า จำกัด ซึ่งถือหุ้นร้อยละ 100 โดยบริษัทรอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่เพื่อการพาณิชย์เป็นอาคารขนาด 4 ชั้น ตั้งอยู่เลขที่ 218 หมู่ 10 ถนน เลียบชายหาด อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี บนเนื้อที่ 8 ไร่ 3 งาน 88 ตารางวา โดยมีสัญญาเช่าที่ดินระยะยาว 30 ปี หมดอายุปี 2562 มีพื้นที่ให้เช่ารวมทั้งสิ้น 16,950.75 ตารางเมตร ซึ่งประกอบด้วย พื้นที่ให้เช่าสำหรับค้าปลีก (Retail area) 11,620.75 ตารางเมตร Entertainment (Bulk area) 1,299 ตารางเมตร โรงภาพยนต์ 3D Moving CD warehouse พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! (Mini Anchor) 2,381 ตารางเมตร และศูนย์อาหาร (Food Court) 1,650 ตารางเมตร

ภายในศูนย์การค้าประกอบด้วยร้านค้า ร้านอาหาร และแหล่งบันเทิงชั้นนำ อาทิเช่น พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not!, CD WAREHOUSE, BOOTS, CITY CHAIN, AIIZ , BOSSINI, CHAPS, ESPRIT, JASPAL, H2O, NAUTICA, LACOSTE, BENIHANA, AU BON PAIN, S&P, , KFC, SIZZLER, THE PIZZA CO., SWENSEN, MC DONALD'S, HAGEN DAZ

- สัญญาการให้เช่าพื้นที่ มี 2 ประเภท คือ

1. สัญญาระยะสั้น ที่มีอายุสัญญาไม่เกิน 3 ปี คิดเป็นประมาณร้อยละ 98 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่ทั้งหมดในปี 2546
2. สัญญาเช่าระยะยาวอายุ 3 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 2 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่ทั้งหมดในปี 2546

- ลักษณะรายได้จากค่าเช่า: ประเภทของค่าเช่าพื้นที่หลัก ๆ มี 3 ประเภทคือ

1. Fixed Rent คือการคิดค่าเช่าพื้นที่รายเดือนโดยคิดเป็นรายได้ประมาณร้อยละ 91 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่รวมในปี 2546
2. Lease คือพื้นที่เช้งระยะยาวโดยจัดเก็บค่าเช่ารายเดือนเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 2 ของค่าเช่าพื้นที่รวมในปี 2546
3. Revenue Sharing เป็นลักษณะการจัดเก็บค่าเช่าจากสัดส่วนของรายได้จากผู้เช่า โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของการประกอบธุรกิจแต่ละอย่าง โดยคิดเป็นร้อยละ 7 ของค่าเช่าพื้นที่รวมในปี 2546

- นโยบายราคา

บริษัทได้มีการปรับราคาขึ้นทุกครั้งที่มีการต่อสัญญาใหม่กับผู้เช่า โดยจะปรับราคาขึ้นโดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5-10 ต่อการต่อสัญญาแต่ละครั้ง ในปี 2546 ราคาพื้นที่ให้เช่าโดยเฉลี่ยประมาณ 1,004 บาทต่อตารางเมตร และอัตราการเช่าพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับ 98% ของพื้นที่ทั้งหมด รายได้ของศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า พัทยา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 87 ของรายได้ทั้งหมดจากธุรกิจศูนย์การค้า ที่มาของรายได้ในปี 2546 สามารถจำแนกได้เป็น ค่าเช่าพื้นที่ 73% ค่าเซอร์วิส 11% ค่าน้ำและค่าไฟ 8% ค่าที่จอดรถ 3% และอื่น ๆ 5% นอกจากนี้ทางบริษัท ได้จัดให้มีการประกันภัยตัวอาคาร เป็นวงเงิน 764 ล้านบาท

2.2 ศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า กรุงเทพฯ

ศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า กรุงเทพฯ ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด ซึ่งถือหุ้นร้อยละ 74.36% โดยบริษัทรอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่เพื่อการพาณิชย์เป็นอาคารขนาด 2 ชั้น ตั้งอยู่ บนพื้นที่ของ โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา, เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท เลขที่ 257/1-3 ถนนเจริญนคร เขตธนบุรี กรุงเทพฯ มีพื้นที่ให้เช่ารวมทั้งสิ้น 7,299 ตารางเมตร ซึ่งประกอบด้วย พื้นที่ให้เช่าสำหรับค้าปลีก (Retail area) 7,299 ตารางเมตร ภายในศูนย์การค้าประกอบด้วยร้านค้า ร้านอาหาร และโรงเรียนเสริมทักษะ โดยเน้นที่ร้านอาหารและโรงเรียนเสริมทักษะเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มครอบครัว เช่น ร้านเบอร์เกอร์ คิง เดอะ พิซซ่า คอมปะนี สเวนเซ่นส์ ซิซซ์เล่อร์ ลิตเติ้ลโฮม เทกซัสสุกี้ เขียวเสวย KFC McDonald เป็นต้น และโรงเรียนเสริมทักษะ เช่น Tumble Tots, Kiddy King, Math World, ดนตรีสยาม, Studio Art เป็นต้น

- สัญญาการให้เช่าพื้นที่ มี 2 ประเภท คือ

1. สัญญาระยะสั้น ที่มีอายุสัญญาไม่เกิน 3 ปี คิดเป็นประมาณร้อยละ 53 ของพื้นที่ทั้งหมดในปี 2546
2. สัญญาเช่าระยะยาวอายุ 3 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 47 ของพื้นที่ทั้งหมดในปี 2546

- ลักษณะรายได้จากค่าเช่า: ประเภทของค่าเช่าพื้นที่หลัก ๆ มี 4 ประเภทคือ

1. Fixed Rent คือ การคิดค่าเช่าพื้นที่รายเดือนโดยคิดเป็นรายได้ประมาณร้อยละ 49 ของรายได้จากค่าเช่า

2. Lease คือ พื้นที่เช้งระยะยาวโดยจัดเก็บค่าเช่ารายเดือนจำนวนน้อย คิดเป็นร้อยละ 28 ของค่าเช่าพื้นที่รวมปี 2546
3. Kiosk คือ การให้เช่าพื้นที่บนพื้นที่ส่วนกลาง โดยมีรายได้ประมาณร้อยละ 9 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่รวมปี 2546
4. Temporary คือ การให้เช่าพื้นที่แบบชั่วคราว โดยมีรายได้ประมาณร้อยละ 13 ของรายได้จากค่าเช่าพื้นที่รวม ปี 2546

- นโยบายราคา

บริษัทฯ ได้มีการปรับราคาให้เหมาะสมเพื่อดำเนินตามนโยบายในการทำราคาพื้นที่ให้เช่า โดยอัตราการเช่าพื้นที่ ในปี 2546 เฉลี่ยประมาณ 241 บาทต่อตารางเมตร ซึ่งเพิ่มขึ้นจากราคาเช่าเฉลี่ยในปี 2545 ทั้งสิ้น 7% และอัตราการเช่าพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับ 97.9% ของพื้นที่ทั้งหมด

3. <u>ธุรกิจสปาให้บริการเพื่อสุขภาพ</u>

ธุรกิจให้บริการเพื่อสุขภาพ ภายใต้การดำเนินงานของ บริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด และ บริษัท มันดารา สปา เวนเจอร์ จำกัด ดำเนินกิจการโดยให้บริการด้านสถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย การบำบัดความเครียดอย่างครบวงจร ปัจจุบันบริษัทเปิดดำเนินการ 13 แห่งดังนี้

โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท
โรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท
โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท
โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา
โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน
โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล
โรงแรมรอยัล ออร์คิด เชอราตัน
โรงแรมเชอราตัน กระบี่
โรงแรม อิมพีเรียล ควีนส์พาร์ค
โรงแรมเพิร์ล ภูเก็ต
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
JW Marriott Hotel Shanghai at Tomorrow Square
Holiday Inn Resort Yalong Bay Sanya

4 ธุรกิจบันเทิง

กลุ่มธุรกิจบันเทิงของบริษัท ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท รอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด สามารถแบ่งออกเป็นสามกลุ่ม อันได้แก่

1. พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not!

พิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! เป็น Chain ธุรกิจพิพิธภัณฑ์เพื่อความรู้และบันเทิงที่ใหญ่ที่สุด มีอัตราการเติบโตที่รวดเร็ว และประสบความสำเร็จสูงสุด โดยพิพิธภัณฑ์แห่งแรกเปิดบริการในเมืองเซนต์ออกัสติน รัฐฟลอริดา เมื่อปี 2498 โดยสิ่งที่จัดแสดงภายในพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! จะเป็นสิ่งมหัศจรรย์อันลี้ลับและน่าพิศวงที่รวบรวมจากทั่วทุกมุมโลก ตามคอนเซปท์ "เชื่อหรือไม่" ปัจจุบันพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! เปิดดำเนินการอยู่ 27 แห่งทั่วโลก โดย Ripley Entertainment Inc. (เจ้าของลิขสิทธิ์) เป็นผู้ดำเนินการเอง 10 แห่ง ที่เหลือเป็นการขายใบอนุญาตประกอบการ (license) ให้กับบริษัทอื่น

ในประเทศไทย บริษัท รอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด (ถือหุ้น 100% โดยบริษัท) ได้ซื้อใบอนุญาตในการดำเนินการลงนามในข้อตกลง (Franchise Agreement) และเริ่มจัดสร้างพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! ที่พัทยาในปลายปี 2537 โดยเช่าพื้นที่ขนาด 824 ตารางเมตร บนชั้น 3 ของศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้นท์ พลาซ่า พัทยา ใบอนุญาตในการประกอบการจะหมดอายุเมื่อบอกเลิกข้อตกลงกับทางเจ้าของลิขสิทธิ์ ในปี 2546 มีอัตราการเข้าชมของนักท่องเที่ยวประมาณ 168,144 คน ลดลงจาก 285,519 คน ปี 2545

นอกจากนี้ในต้นปี 2540 บริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (บริษัทย่อยของบริษัท) ได้ร่วมลงทุน 50:50 กับกลุ่ม Hong Kong Shanghai Hotels ในบริษัท ริบเบี่ยน จำกัด และเปิดดำเนินการพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! อีก 1 แห่งที่พีคแทรมทาวเวอร์ ฮ่องกง

2. Theater

Ripley's 3D+ Moving Theater เป็นโรงฉายภาพยนตร์ 3 มิติ พร้อมระบบเก้าอี้ Simulator ที่เคลื่อนไหวได้ 8 ทิศทาง ทำให้ผู้ชมรู้สึกเหมือนได้ผจญภัยไปกับเหตุการณ์จริง

3. เครื่องเล่นอื่น ๆ

บนชั้น 3 ของศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พลาซ่า พัทยา นอกจากจะเป็นที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! และ Ripley's 3D+ Moving Theater แล้ว ยังเป็นศูนย์รวมเครื่องเล่นทันสมัยต่าง ๆ เช่น Ripley's Laser Trek, Ripley's Laser Bump, และ Ripley's Winzone.

ในปี 2546 มีอัตราการเข้าชมประมาณ 667,539 คน มีอัตราค่าใช้จ่ายต่อคนโดยเฉลี่ย 63 บาท รายได้รวมของรอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ มาจากพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! ร้อยละ 36 จาก Theater ร้อยละ 29 และจากเครื่องเล่นอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 35

5. ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

บริษัทฯถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมอยู่รวมร้อยละ 98.7 ในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ("MFG") ซึ่งเป็นผู้นำในด้านการให้บริการด้านอาหารหลากหลายรูปแบบ โดยแบรนด์ที่เป็นผู้นำในตลาดและเป็นที่นิยมอย่างกว้างขวางในปัจจุบันมีผลิตภัณฑ์ที่มีจุดเด่นที่หลากหลายครอบคลุมทุกประเภท ดังนี้

5.1 พิซซ่า (Pizza)

ภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง "The Pizza Company" เป็นแบรนด์ที่มีพิซซ่าหลากชนิดให้เลือกมากที่สุดในธุรกิจประเภทนี้ โดยเน้นถึงคุณภาพของพิซซ่าที่ดีเยี่ยมถึงรสถึงเครื่อง จากการคัดสรรวัตถุดิบอย่างดีในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นชีสที่ผลิตจากโรงงานของบริษัทฯ เอง เครื่องปรุงหน้าพิซซ่าที่มีความสดใหม่ แป้งพิซซ่าที่มีสูตรเฉพาะตัว และพิซซ่าซ้อสที่มีส่วนผสมของมะเขือเทศสด ๆ มีรสชาติเข้มข้น และมีการขยายสาขาผ่านระบบแฟรนไชน์ ทั้งในและต่างประเทศ

5.2 แฮมเบอร์เกอร์

ภายใต้เครื่องหมายการค้า "Burger King" เป็นแบรนด์เบอร์เกอร์ที่มีชื่อเสียงระดับโลก เช่น "Whopper" และเป็นที่รู้จักกันดีในการใช้กรรมวิธีการผลิต แบบย่างด้วยไฟ ทำให้แฮมเบอร์เกอร์ของ Burger King มีรสชาติที่ยอดเยี่ยม

5.3 ไอศกรีมพรีเมี่ยม

ภายใต้เครื่องหมายการค้า "Swensen's" ซึ่งเป็นไอศกรีมคุณภาพระดับพรีเมี่ยม แบรนด์แรกของเมืองไทย และปัจจุบันยังคงความเป็นอันดับหนึ่ง ด้วยความหลากหลายของไอศกรีมซันเดย์ และบรรยากาศการตกแต่งร้านรวมถึงการให้บริการที่ไม่เหมือนใคร

5.4 ซอฟท์ไอศกรีม

ภายใต้แบรนด์ "Dairy Queen" เป็นไอศกรีมซอฟท์เสิร์ฟ มีการจัดจำหน่ายในรูปแบบของ Kiosk มีสินค้าที่เด่น คือ "BLIZZARDS" ที่มีรสชาติเข้มข้น จนเป็นที่ชื่นชอบอย่างมากภายในเวลาอันรวดเร็ว

5.5 สเต็ก ซีฟู้ด และสลัด

ภายใต้เครื่องหมายการค้า "Sizzler" เป็นร้านอาหารที่ประกอบด้วย สเต๊กหลากหลายชนิด และสลัดบาร์ที่ใหญ่และมีความหลากหลายมากที่สุดในร้านอาหารประเภทนี้ กลุ่มบริษัทฯ ให้บริการทั้งประเภทรับประทานที่ร้าน (Dine-in) ซื้อกลับบ้าน (Takeaway) และบริการส่งถึงบ้าน (Delivery) โดยมีเครือข่ายสาขาให้บริการหลากหลายรูปแบบตั้งแต่ภัตตาคารที่ให้บริการเต็มรูปแบบ กึ่งบริการตนเองรวมทั้งคิออส และเคาน์เตอร์เซอร์วิส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีศูนย์รับคำสั่งซื้อทางโทรศัพท์จากลูกค้า (Customer Service Center - CSC) โทรศัพท์หมายเลขเดียวเบอร์ "1112" ซึ่งหมายเลขดังกล่าวนี้จะสามารถรับคำสั่งจากลูกค้าตามศูนย์หรือร้านสาขาต่าง ๆ ทั่วประเทศ ด้วยเครือข่ายร้านสาขาของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 มีดังนี้

	(จำนวนสาขา)
The Pizza Company	128
Swensen's	97
Dairy Queen	142
SLRT	22
Burger King	17
อื่นๆ	15
รวมทั้งสิ้น	421

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

1. ธุรกิจโรงแรม

การตลาด

บริษัทฯ มีระบบการขายในลักษณะการรวมศูนย์ด้านการตลาด (Centralization) คือ รวบรวมข้อมูลของผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อมูลของลูกค้าไว้ที่ส่วนกลางและการกระจายการขาย (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายและเสริมสร้างเครือข่ายในการขายให้กว้างขวางและรวดเร็วขึ้น

กลยุทธ์ทางการตลาด (ธุรกิจโรงแรม)

บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการตลาดและการขาย ดังนี้

1. เน้นการให้คุณภาพที่คุ้มค่าเหมาะสมกับราคาขาย และสร้างความประทับใจในการให้บริการส่งเสริมการขายร่วมกับบริษัทนำเที่ยว สายการบิน และองค์กรอื่นๆ เช่น ห้างสรรพสินค้า บริษัทบัตรเครดิต และบัตรเครดิตธนาคาร เป็นต้น เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้า
2. เน้นขยายฐานลูกค้าโดยการหาลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ จากแหล่งตลาดที่ยังไม่ได้รับการส่งเสริมการขายมากนัก เช่น ลาตินอเมริกา แอฟริกาใต้ และยุโรปตะวันออก เป็นต้น
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเดิม เพื่อให้เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก
4. เสริมสร้างความรู้ และพัฒนาทักษะความชำนาญให้บุคลากร
5. ประชาสัมพันธ์การให้ความสะดวกในการให้บริการสำรองห้องพักผ่านศูนย์กลางสำรองห้องพักในกรุงเทพฯ ซึ่งจะสามารถสำรองห้องพักโรงแรมในเครือได้ทุกแห่ง
6. ปรับปรุงการให้บริการ โดยการจัดตั้งสำนักงานตัวแทนการขายและสำรองห้องพักในต่างประเทศ เช่น ฮ่องกง สิงคโปร์ ญี่ปุ่น อังกฤษ เยอรมัน และสหรัฐอเมริกา เป็นต้น
7. ปรับปรุงและแจ้งข้อมูลล่าสุดให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับบริการหรือโปรแกรมต่างๆ ของโรงแรมให้ลูกค้าทราบอยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะให้ลูกค้าสามารถเลือกบริการที่เหมาะกับความต้องการของตนเองได้

8. พัฒนาการขายตรงเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เพิ่มขึ้น

บริษัทฯมีนโยบายในการบริหารธุรกิจโรงแรมของกลุ่มคือ การบริหารงานด้วยตนเอง การบริหารงานภายใต้เครื่องหมายทางการค้าและการบริหารงานแบบร่วมลงทุน โดยมีปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาเลือกวิธีการบริหารโรงแรมดังนี้

1. ความสามารถในการบริหาร
   หากบริษัทฯพิจารณาแล้วเห็นว่าบริษัทฯสามารถบริหารงานเองได้และสามารถให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมก็จะพิจารณาบริหารงานโดยบริษัทฯ หรือบริษัท รอยัลการ์เด้น โฮเทล แมนเน็จเม้นท์ จำกัด (“RGHM”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯถือหุ้นร้อยละ 100
2. ต้นทุนและโอกาสในการได้รับผลตอบแทนเพิ่ม
   บริษัทฯจะพิจารณาบริหารงานภายใต้เครื่องหมายการค้าเมื่อเห็นว่าโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้นมีมากกว่าต้นทุนที่เพิ่มขึ้น
3. ชื่อเสียง ประสบการณ์ และความสามารถในการบริหารงานของผู้ร่วมทุน

ในกรณีที่บริษัทฯ ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานโรงแรมในบางพื้นที่ บริษัทฯอาจบริหารงานโดยหาผู้ร่วมทุนซึ่งมีประสบการณ์ มีชื่อเสียงและความสามารถในการบริหารงานสำหรับโครงการนั้นๆ ปัจจุบันบริษัทฯมีการบริหารโรงแรมในกลุ่มดังนี้

วิธีการบริหารงาน	รายชื่อโรงแรม	ค่าใช้จ่ายการบริหาร
บริหารงานด้วยตนเองภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเองโดยบริษัทฯหรือ RGHM	อนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน อนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล ฮาเบอร์วิวและออฟฟิศทาวเวอร์ไฮฟอง เวียดนาม	ร้อยละคงที่ของรายได้รวมและร้อยละคงที่ของกำไรขั้นต้นจากการดำเนินงานโดยแต่ละโรงแรมชำระให้แก่ RGR หรือ RGHM การบริหารงานโรงแรมของบริษัทฯที่บริหารเองดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้นอยู่ภายใต้สัญญาบริหารงานโรงแรมซึ่งมีอายุสัญญา 10 ปี และต่ออายุได้คราวละ 10 ปี

วิธีการบริหารงาน	รายชื่อโรงแรม	ค่าใช้จ่ายการบริหาร
บริหารงานด้วยตนเองภายใต้เครื่องหมายการค้า"แมริออท" (Franchise) (ทำให้โรงแรมเป็นสากลขึ้นและสามารถใช้ศูนย์การรับจองห้องพักของกลุ่มแมริออทได้)	พัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท หัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท กรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท	ร้อยละคงที่ของรายได้จากการขายห้องพักรวมโดยชำระให้แก่ RGR
บริหารงานโดยโฟร์ซีซั่นส์ภายใต้เครื่องหมายการค้า "โฟร์ซีซั่นส์" บริหารงานโดยกลุ่มแมริออทโฮเทล ภายใต้เครื่องหมายการค้า "เจดับบลิวแมริออท"	โฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท เชียงใหม่ โฟร์ซีซั่นส์ กรุงเทพ เจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา	ร้อยละคงที่ของรายได้รวมและร้อยละคงที่หลังหักค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานโดยแต่ละโรงแรมจ่ายให้แก่กลุ่มโฟร์ซีซั่นส์/ แมริออท อินเตอร์เนชั่นแนล

<u>กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</u> แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. นักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน
2. นักธุรกิจ
3. กลุ่มการประชุม การจัดแสดงสินค้าและสัมมนาในภาครัฐและเอกชน
4. กลุ่มนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวที่เดินทางผ่าน

ทั้งนี้สัดส่วนของกลุ่มลูกค้าจะแตกต่างกันไปตามที่ตั้งและนโยบายของแต่ละโรงแรม

<u>นโยบายด้านราคา</u>

ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบจากฤดูกาลค่อนข้างสูง จำนวนลูกค้าจะเข้าพักน้อยในช่วงฤดูฝน ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคม ลูกค้าในประเทศจะเข้าพักในช่วงเดือนเมษายนถึงเดือนพฤษภาคม ส่วนลูกค้าจากต่างประเทศจะมาใช้บริการระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคม การกำหนดราคานอกจากจะพิจารณาถึงผลกระทบของฤดูกาลแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรมเป็นพื้นฐาน และการปรับราคายังต้องพิจารณาถึงราคาตลาดของคู่แข่งขันในระหว่างโรงแรมระดับเดียวกันด้วย อย่างไรก็ตามในช่วงที่มิใช่ฤดูการท่องเที่ยวหรือมีนักท่องเที่ยวไม่มาก โรงแรมได้ใช้กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาในช่วงพิเศษ เสนอโปรแกรมขายร่วมกับโรงแรมในเครือในราคาพิเศษ การ

บริษัทฯ มีความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญคือ

1. มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจโรงแรมมายาวนาน
2. มีคุณภาพการให้บริการที่ดีในราคาที่เหมาะสม
3. มีโรงแรมในเครือ ซึ่งตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศ และมีระบบสำรองห้องพักที่ทันสมัยและรวดเร็ว
4. มีหุ้นส่วนทางธุรกิจระดับนานาชาติที่มีประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรมมายาวนาน คือ กลุ่มแมริออท

<u>การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย</u>

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบ่งได้ 3 ทางคือ

1. ขายผ่าน Tour/Travel Agent ในต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 34 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่ายทั้งหมด Tour/Travel Agent จะทำหน้าที่ลักษณะเดียวกับคนกลางในการจัดจำหน่ายห้องพักให้กับบริษัทฯ จะมีอยู่ทั้งในเอเชีย ออสเตรเลีย ยุโรป และสหรัฐอเมริกา (Tour/Travel Agent) ได้แก่ธุรกิจประเภทรับจองห้องพักและขายตั๋วเครื่องบินและอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้กับผู้ใช้บริการ โดยอาจเสนอขายตั๋วเครื่องบินพร้อมห้องพักในลักษณะ Package ด้วย)

   หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง Tour/Travel Agent ขายของโรงแรม ได้แก่

   1. มีเครือข่ายที่กว้างขวาง
   2. มีประวัติและชื่อเสียงที่ดี และมีประสบการณ์ในการดำเนินงานมานาน
   3. สามารถทำยอดขายได้สูง
2. การ Walk In ของกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 4 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่ายทั้งหมด พนักงานรับจองห้องพักจากกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปซึ่งรู้จักโรงแรมผ่านสื่อมวลชนต่างๆ เพื่อนฝูงหรือกลุ่มลูกค้าเดิม
3. การขายโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 62 ของรายได้ที่มาจากช่องทางจำหน่ายทั้งหมด เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของบริษัทฯ จะเสนอสินค้าให้ลูกค้าประเภทตัวแทนขายและกลุ่มลูกค้าจัดประชุมและสัมมนา ทั้งภายในและต่างประเทศ

<u>ลักษณะของลูกค้า</u>

ลูกค้าของธุรกิจโรงแรม มีทั้งลูกค้าที่เป็นคนไทยและต่างชาติ ซึ่งแบ่งได้ เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าที่จองผ่านตัวแทนขายทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นบริษัทท่องเที่ยวที่รับจองห้องพักจากลูกค้า แล้วบริษัทท่องเที่ยวนี้จะส่งลูกค้าให้โรงแรม โดยจำนวนห้องพักที่ขายผ่านบริษัทท่องเที่ยวจะมีปริมาณสูงและถือเป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่ของบริษัทฯ

2. กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป เป็นลูกค้าที่ติดต่อเข้าพักที่โรงแรมด้วยตนเอง
3. กลุ่มลูกค้าที่มาจัดประชุมและสัมมนาเป็นกลุ่มลูกค้าที่เข้าพักโรงแรมเพื่อวัตถุประสงค์ของการประชุมสัมมนา ลูกค้าประเภทนี้จะก่อให้เกิดรายได้อื่น ๆ นอกเหนือจากห้องพัก

ลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เป็นลูกค้าที่ติดต่อผ่านมาทางตัวแทนขาย เอเย่นต์ทัวร์ และหน่วยรับจองห้องพัก จึงมีความหลากหลายและเปลี่ยนกลุ่มไปเรื่อยๆ และเป็นการยากที่จะให้รายชื่อลูกค้ารายใหญ่ที่แน่นอนได้ สำหรับลูกค้าภายในประเทศที่เป็นบริษัทเอกชน องค์กรภาครัฐต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์อันดีกับบริษัทฯมีการมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ และจากโครงการไทยเที่ยวไทยของทางรัฐบาลส่งผลให้กลุ่มลูกค้าภายในประเทศเพิ่มสูงขึ้น สัดส่วนของลูกค้าที่เข้าพักแบ่งตามทวีป มีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย : ร้อยละ

ผู้เข้าพัก	พัทยา	หัวหิน	อนันตรา	กรุงเทพ	ฮาเบอร์วิว	เชียงราย	ภูเก็ต	เชียงใหม่
อเมริกา	30.95	2.98	1.28	12.51	4.16	9.37	10.06	25.19
เอเชีย	32.44	8.63	13.02	35.23	50.65	4.93	56.80	35.75
ยุโรป	17.13	58.97	47.90	38.51	41.84	43.28	10.21	20.72
ออสเตรเลีย	2.43	1.64	1.34	2.59	2.10	0.66	3.42	-
ประเทศไทย	12.00	26.13	34.96	5.30	1.14	34.95	19.51	14.31
อื่นๆ	5.05	1.65	1.51	5.86	0.11	6.82	-	4.02
รวม	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

พัทยา	หมายถึง	โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา
หัวหิน	หมายถึง	โรงแรมหัวหิน แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา
อนันตรา	หมายถึง	โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน
กรุงเทพฯ	หมายถึง	โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา
ฮาเบอร์วิว	หมายถึง	โรงแรมฮาร์เบอร์วิว และออฟฟิศทาวเวอร์
เชียงราย	หมายถึง	โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล
ภูเก็ต	หมายถึง	โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา
เชียงใหม่	หมายถึง	โรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท เชียงใหม่

2. <u>ธุรกิจศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้น พัทยา</u>

จากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายตลาดศูนย์การค้าจากกรุงเทพฯที่เกิดภาวะ Oversupply สู่ตลาดนักท่องเที่ยว ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวที่ใกล้กรุงเทพ และมีศักยภาพมากที่สุดคือ พัทยา ในเมืองพัทยาจะมีผู้ประกอบการที่จัดอยู่ในระดับเดียวกันประมาณ 4-5 รายแต่จะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกันไป เช่นธุรกิจ Factory Outlet และ Discount Store เช่น บิ๊กซี โลตัส และ คาร์ฟูร์ หรือศูนย์การค้า

ภาวะการแข่งขันของศูนย์การค้าในพัทยา มีการแข่งขันกันรุนแรง มีการลดราคาค่าเช่าและแข่งขันทางด้านการจัดการส่งเสริมการขายมากขึ้น แต่มีผลกระทบกับรอยัลการ์เด้น พลาซ่า น้อย เนื่องจากอยู่ในทำเลที่ตั้งที่ดี โดยเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเช่าแล้วยังคงเป็นที่น่าสนใจสำหรับผู้เช่ามาก สังเกตได้จากอัตราการเช่าพื้นที่ที่มีอยู่สูงถึงอัตราร้อยละ 98

3. <u>ธุรกิจศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้นพลาซ่า กรุงเทพฯ</u>

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้นพลาซ่ากรุงเทพฯ คือ กลุ่มชุมชนบริเวณใกล้เคียง โดยเน้นที่กลุ่มครอบครัว และนักท่องเที่ยวที่เข้าพักโรงแรม ภายในศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้นพลาซ่า มีร้านค้าหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นร้านอาคาร อาทิเช่น เดอะ พิซซ่า , สเวนเซ่น, ซิซเลอร์, เอส แอนด์ พี, ร้านขายของตกแต่งบ้าน, ร้านเสริมความงาม, โรงเรียนเสริมทักษะ และร้านค้าอื่น ๆ อีกหลากหลาย เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า

แม้ว่าในบริเวณใกล้เคียงจะมีกลุ่มคู่แข่ง อาทิเช่น The Mall ท่าพระ, Central พระราม 2 และพระราม 3, โลตัส, บิ๊กซี แต่เนื่องจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของศูนยการค้ารอยัลการ์เด้นพลาซ่าแตกต่างจากกลุ่มลูกค้าของกลุ่มเหล่านี้ รวมทั้งทางศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้นพลาซ่ากรุงเทพฯได้มีการออกแคมเปญและจัดโปรโมชั่นใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ

นอกจากนี้ในปี 2004 การปรับปรุงพื้นที่ในส่วนของศูนย์การค้ารอยัลการ์เด้นพลาซ่า จะเสร็จสมบูรณ์ และมีร้านค้าเปิดให้บริการเต็มทุกพื้นที่ ซึ่งจะทำให้มีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นเนื่องจากมีสินค้าและบริการสำหรับความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น

4. <u>ธุรกิจสปา</u>

บริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด ดำเนินกิจการและรับบริหารศูนย์บริการเพื่อสุขภาพ ให้บริการด้านสถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย การบำบัดความเครียดอย่างครบวงจร โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ ลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมและกลุ่มลูกค้าที่เห็นความสำคัญในเรื่องสุขภาพธุรกิจการให้บริการเพื่อสุขภาพ โดยเฉพาะธุรกิจสปา ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน จำนวนผู้ประกอบการได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามบริษัทฯได้เปิดดำเนินการเป็นรายแรกๆและมีสาขาทั้งหมด 11 แห่งทั่วประเทศ และอีก 2 แห่งในต่างประเทศ คู่แข่งที่อาจจัดระดับเพื่อการเปรียบเทียบคือ บันยันทรี สปา และ อังสนา สปา ซึ่งดำเนินการภายใต้กลุ่มเจ้าของเดียวกัน มีสาขาทั้งหมด 8 แห่ง ดุสิต เทวารันย์ สปา ซึ่งมีทั้งหมด 3 สาขา Centara Spa ซึ่งมีสาขา 5 แห่งโดยจะตั้งอยู่ตามโรงแรมของกลุ่มธุรกิจ Central Hotels and Resort

ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม

ธุรกิจร้านอาหารเครือข่าย ให้ผลประกอบการที่ดีในปีที่ผ่านมา จากการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจ ทำให้ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคมีมากขึ้น และแนวโน้มการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันเศรษฐกิจที่ขยายตัว ยังผลให้มีผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ เกิดขึ้น และรูปแบบการใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สอดคล้องกับตลาดอื่น ๆ เช่น อเมริกาเหนือ และยุโรป

ผลิตภัณฑ์ในธุรกิจร้านอาหารเครือข่ายในประเทศไทย เข้าถึงผู้บริโภคเพียงหนึ่งในสามของผู้บริโภคชาวไทยทั้งหมด เนื่องจากที่เหลืออีกสองในสามนั้นมีความสามารถในการใช้จ่ายจำกัด จากการขยายตัวของเศรษฐกิจโดยรวม น่าจะทำให้ความสามารถในการใช้จ่ายและรับประทานที่ร้านอาหารมีเพิ่มมากขึ้น จากการเพิ่มขึ้นของทั้งจำนวนลูกค้าและความถี่ของการเข้ารับบริการจะทำให้แนวโน้มธุรกิจในระยะยาวดีขึ้น เช่นเดียวกับที่เกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกา ระหว่างปีทศวรรษ 2500-2520

ตลาดในประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงในระยะเวลาอันสั้นด้วยแรงกระตุ้นของซุปเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ (Hypermarket) และการเพิ่มขึ้นของศูนย์การค้าขนาดเล็ก ศูนย์อาหารในศูนย์การค้าเหล่านั้นได้รับการยกระดับมาตรฐาน และได้รับส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้นจากร้านค้าหาบเร่แผงลอย

การเปลี่ยนแปลงอย่างที่สองคือ ความต้องการของผู้บริโภคในด้านคุณภาพ บรรยากาศการตกแต่งสถานที่ การนำเสนอรูปแบบอาหารที่ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผู้บริโภคยังคงมีความต้องการบริโภคแฮมเบอร์เกอร์ หรือพิซซ่า แต่ไม่ต้องการที่จะได้รับการบริการในรูปแบบร้านอาหารธุรกิจร้านอาหารบริการด่วนแบบทั่ว ๆ ไป การเปลี่ยนแปลงนี้ เริ่มต้นจากอเมริกาเหนือ และสามารถสังเกตได้อย่างชัดเจนในประเทศไทย และจะยังมีอิทธิพลในตลาดต่อเนื่องในอนาคต

การเติบโตของธุรกิจอาหารเครือข่ายในประเทศไทย (ปี 2547-2549)			
	2547	**2548**	**2549**
อัตราเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) (%)	5.0%	5.0%	5.0%
ยอดขายของธุรกิจร้านอาหาร (ล้านบาท)	253,602	272,622	293,069
ส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจอาหารบริการด่วน (%)	6.3%	6.5%	6.7%
ขนาดของตลาดธุรกิจอาหารเครือข่าย (ล้านบาท)	15,977	17,720	19,636

จากการคาดการณ์แนวโน้มเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้น อย่างน้อยร้อยละ 5 ในอีก 3 ปีข้างหน้า ทำให้ธุรกิจร้านอาหารเครือข่ายมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นโดยมีมูลค่าในตลาดประมาณ 2 หมื่นล้านบาท ภายในสิ้นปี 2549 การเติบโตนี้ เพียงครอบคลุมความต้องการในช่วงที่เศรษฐกิจเติบโตเพียงเล็กน้อย ระหว่างปี 2540 ถึง 2544 เท่านั้น

3.3 ภาวะอุตสาหกรรม

1. อุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ในปี 2546 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจะได้รับผลกระทบโดยตรง จากสงครามอิรัก การก่อการร้าย และโรคทางเดินหายใจเฉียบพลัน (SARS) ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยในปี 2546 ลดลงจากช่วงปี 2545 ประมาณ ร้อยละ 10.2 หรือลดลงเหลือประมาณ 9.7 ล้านคน

อัตราการเติบโตของภาคธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย

ปี	นักท่องเที่ยวต่างชาติ		จำนวนวันพักโดยเฉลี่ย (วัน)	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวัน (บาท)
	(ล้านคน)	เปลี่ยนแปลง (%)		
2538	6.95	+12.6	7.43	3,693
2539	7.19	+3.5	8.23	3,706
2540	7.22	+0.4	8.33	3,672
2541	7.76	+7.5	8.40	3,713
2542	8.51	+9.7	8.50	3,705
2543	9.60	+12.8	7.96	3,850
2544	10.13	+5.8	7.90	3,700
2545	10.87	+7.3	8.00	3,850
2546 (ประมาณการ)	9.70	-10.2	7.96	3,750

ที่มา : การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

2. อุตสาหกรรมโรงแรม

ในช่วง 3ไตรมาส แรกของ ปี 2544 อุตสาหกรรมโรงแรมไทย มีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มจะปรับตัวไปในทิศทางที่ดีขึ้น นักลงทุนและผู้ประกอบการโรงแรมหลายแห่งได้เริ่มดำเนินโครงการก่อสร้างหรือพัฒนาโครงการต่อจากเดิมที่ได้มีการชะลอตัวในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา ซึ่งการพัฒนาโรงแรมในช่วงดังกล่าวจะเป็นการมุ่งเน้น การปรับปรุงห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัย และการบริการ เพื่อเพิ่มมาตรฐานให้กับโรงแรม รวมถึงการยกระดับโรงแรมโดยใช้ชื่อหรือว่าจ้างให้กลุ่มบริษัทโรงแรมชั้นนำจากต่างประเทศเข้ามาเป็นผู้บริหาร

ในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2544 อุตสาหกรรมโรงแรมได้รับผลกระทบโดยตรงจากเหตุการณ์วันที่ 11 กันยายน ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง เนื่องจากความวิตกกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยและ

ในปี 2545 รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณจำนวน 5,015 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.5 ของงบประมาณทั้งหมดเพื่อช่วยส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และรัฐบาลยังได้มีการจัดกิจกรรม "Amazing Thailand-Experience Variety" เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในแต่ละเดือนทั่วประเทศไทย ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2545 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามายังประเทศไทยพบว่าขยายตัวเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนถึงร้อยละ 8 หลังจากที่ได้ลดลงไปบ้างในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปีที่ผ่านมาจากเหตุการณ์วันที่ 11 กันยายน 2544 จากตัวเลขนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามายังไทยในปี 2545 ซึ่งเจริญเติบโตอยู่ที่ประมาณร้อยละ 7.3 หรือ 10.87 ล้านคน ซึ่งจากตัวเลขนักท่องเที่ยวดังกล่าว ย่อมแสดงถึงอุปสงค์ต่อเนื่องที่จะเข้าสู่ธุรกิจโรงแรมและทิศทางของอัตราการเข้าพักเฉลี่ยที่ดีขึ้นในปี 2546

อย่างไรก็ตามในครึ่งปีแรกของปี 2546 ด้วยภาวะสงครามระหว่างประเทศอิรักกับสหรัฐอเมริกา และการแพร่ระบาดของโรคติดต่อทางลมหายใจอย่างเฉียบพลัน (SARS) ในกลุ่มประเทศเอเชีย ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามายังประเทศไทยลดลงอย่างมากในเดือนเมษายนปี 2546 เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกัน ปี2545 แต่อย่างไรก็ตามจำนวนนักท่องเที่ยวได้กลับมาจนเกือบปกติในครึ่งปีหลังของปี 2546

<u>คู่แข่งและสถานภาพในการแข่งขัน</u>

- ในเขตกรุงเทพฯ: จำนวนผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับบริษัทฯมีประมาณ 7-8 ราย โรงแรมกรุงเทพฯ แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท มีศักยภาพในการแข่งขันสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เนื่องจากเป็นโรงแรมในระดับสากลที่สามารถเจาะกลุ่มลูกค้าประเภทเอเย่นต์ท่องเที่ยวและลูกค้าที่เป็นบริษัทได้โดยมีการทำสัญญาระหว่างกัน ระดับการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากเป็นโรงแรมที่เน้นการพักผ่อน
- ในเขตพัทยา: จำนวนผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับบริษัทฯมีประมาณ 5-6 ราย โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา เอ รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท ถึงแม้ระดับการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมโดยรวมในพัทยามีการแข่งขันค่อนข้างสูง แต่โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา จัดเป็นผู้นำตลาดโรงแรมระดับชั้นนำซึ่งเป็นโรงแรมเพียงแห่งเดียวที่จัดอยู่ในกลุ่มโรงแรมระดับที่มีเครือข่ายสากลในพัทยาในปัจจุบัน
- ในเขตหัวหิน: จำนวนผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับบริษัทฯมีประมาณ 6-7 ราย

- ในเขตภูเก็ต: จำนวนผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับบริษัทฯมีประมาณ 4 ราย โรงแรม เจดับ บลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2544 เป็นโรงแรมชั้นนำแห่งใหม่ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาในจังหวัดภูเก็ต ที่จัดอยู่ในกลุ่มโรงแรมระดับที่มีเครือข่ายสากล ทำให้ได้เปรียบโรงแรมคู่แข่งในจังหวัดภูเก็ต
- ในเขตเชียงใหม่: ไม่มีผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับบริษัทฯ เนื่องจากโรงแรม โรงแรมโฟร์ซีซั่นส์ รีซอร์ท เชียงใหม่ เป็นโรงแรมชั้นนำแห่งเดียวในจังหวัดเชียงใหม่ ที่จัดอยู่ในกลุ่มโรงแรมระดับ High-end
- ในเขตเชียงราย : จำนวนผู้ประกอบการที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับบริษัทฯมีประมาณ 2 ราย อนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล เป็นโรงแรมชั้นนำแห่งใหม่ ที่จัดอยู่ในกลุ่มโรงแรมระดับที่มี เอกลักษณ์ของตนเอง ทำให้ได้เปรียบโรงแรมคู่แข่งในจังหวัดเชียงราย

ตลาดพิซซ่าเป็นตลาดที่ยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมากที่สุด โดยมีการเติบโตเพิ่มขึ้นโดยประมาณร้อยละ 13 จากปีที่ผ่านมา เดอะ พิซซ่า คอมปะนี ยังคงเป็นผู้นำในตลาดโดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดประมาณ 2 ใน 3 ของตลาดโดยรวม และเป็นผู้นำในทุก ๆ รูปแบบทั้งประเภทรับประทานที่ร้าน บริการส่งถึงบ้าน และซื้อกลับบ้าน เดอะ พิซซ่า คอมปะนี ได้เปิดร้านเพิ่มขึ้น 11 สาขา เมื่อปีที่ผ่านมา ณ สิ้นปีมีร้านรวมทั้งสิ้น 128 สาขา

ตารางเปรียบเทียบส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจร้านอาหารบริการด่วนสไตล์ตะวันตกในประเทศไทย

	2544		**2545**		**2546**	
(รายได้ : พันบาท)	**รายได้**	**(%)**	**รายได้**	**(%)**	**รายได้**	**(%)**
พิซซ่า	1,727	14.2%	2,288	17.4%	2,580	18.3%
ไก่	4,971	40.8%	5,041	38.4%	5,260	37.3%
แฮมเบอร์เกอร์	2,210	18.2%	2,228	17.0%	1,914	13.6%
ไอศกรีม	1,282	10.5%	1,398	10.6%	1,562	11.1%
อื่นๆ (รวมซิซซ์เล่อร์)	1,984	16.3%	2,188	16.6%	2,776	19.7%
ตลาดรวม	12,174	100.0%	13,143	100.0%	14,092	100.0%
*บมจ.เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป	3,250	26.7%	3,347	25.5%	3,700	26.3%
ที่มา : กระทรวงพาณิชย์และประมาณธุรกิจ						

หมายเหตุ *รายได้ของเดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป รวมรายได้ของแฟรนไชส์

ในส่วนของไอศกรีมพรีเมี่ยมนั้น มีผลประกอบการที่เติบโตประมาณร้อยละ 12 ในปีที่ผ่านมา ด้วยการขยายธุรกิจและยอดขายที่ดีขึ้นทั้งจากสเวนเซ่นส์ และแดรี่ ควีน ตลาดของผลิตภัณฑ์นี้ มีคู่แข่งทางอ้อมจากผู้ประกอบการด้านกาแฟ ที่มีอยู่ในตลาด ณ ปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม จากร้านกาแฟตั้งราคาสินค้าค่อนข้างสูงและมุ่งเน้นเฉพาะกลุ่มเป้าหมายกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นเป็นหลัก มีผลทำให้เกิดข้อจำกัดในด้านธุรกิจและส่งผลกระทบในธุรกิจไอศกรีมไม่มากนัก

ในทางตรงกันข้ามกับการเติบโตที่แข็งแกร่งของพิซซ่า ไอศกรีม และอื่น ๆ (การรับประทานอาหารตามร้าน, ร้านกาแฟ, อาหารว่าง) จะเห็นได้ว่า ส่วนแบ่งโดยรวมของแฮมเบอร์เกอร์และอาหารประเภทไก่ลดลงในปีที่ผ่านมา สาเหตุหลักที่ทำให้ยอดขายลดลง เนื่องจากการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการ 2 กลุ่มใหญ่ที่พยายามจะขยายสัดส่วนส่วนแบ่งการตลาดไปยังตลาดของกันและกัน นอกเหนือจากเหตุผลดังกล่าวแล้ว ผู้บริโภคยังคงสรรหาร้านอาหารที่ให้ความสำคัญของคุณภาพอาหาร การบริการ และบรรยากาศร้านอาหารที่ดีกว่า อย่างไรก็ตาม เบอร์เกอร์ คิง ยังคงเติบโตในอาหารประเภทแซนด์วิช หรือแฮมเบอร์เกอร์ ด้วยการปรับปรุงราคาให้เหมาะสมกับประเภทของอาหาร และเปิดร้านในเขตการค้าที่ลูกค้ามีศักยภาพในการใช้จ่ายสูง

4. อุตสาหกรรมศูนย์การค้า

แม้ว่าในปี 2003 เศรษฐกิจโลก แหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ จะเผชิญกับภาวะสงครามอิรัก, การก่อการร้าย และโรคทางเดินหายในเฉียบพลัน (SARS) ที่ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ และการลดจำนวนของนักท่องเที่ยวลง ประเทศไทยเองก็ประสบกับปัญหานี้ โดยเฉพาะผลกระทบจาก SARS แต่ไม่รุนแรงมากนัก เนื่องจากรัฐบาลสามารถควบคุมการติดต่อของโรค SARS ได้เป็นอย่างดี และมีการโปรโมทการท่องเที่ยวโดยการออกแคมเปญต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวภายในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นแคมเปญ “ไทยเที่ยวไทย” โดยการชักชวนให้คนไทยเที่ยวภายในประเทศแทนการไปท่องเที่ยวต่างประเทศ รวมถึงการดูแลความปลอดภัยในการมาเที่ยวที่เมืองไทย ทำให้นักท่องเที่ยวและนักธุรกิจต่างชาติ มีความมั่นใจว่าประเทศไทยยังคงเป็นประเทศที่น่าสนใจสำหรับการท่องเที่ยวและการลงทุน

ในไตรมาส 4 ไม่เพียงแต่ผลกระทบจากภาวะสงครามอิรัก และโรคทางเดินหายในเฉียบพลันจะยุติลง ภาวะของอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำลงและนโยบายที่เอื้ออำนวยต่อเศรษฐกิจของรัฐบาล มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เศรษฐกิจของประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้น รวมทั้งในส่วนของตลาดค้าปลีกเองก็มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยดูจากพื้นที่ค้าปลีกและอัตราค่าเช่าของพื้นที่ที่เพิ่มสูงขึ้น พื้นที่ค้าปลีกเพิ่มขึ้นจาก 3.89 ล้านตารางเมตร เป็น 3.93 ล้านตารางเมตรในไตรมาส 2 ของปี 2003 ทางด้านกลุ่มผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นว่าธุรกิจค้าปลีกจะเติบโตและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะตามแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ เป็นพื้นที่เป้าหมายของธุรกิจค้าปลีกในการขยายร้านค้า

นอกจากนี้ในส่วนของธุรกิจศูนย์การค้าก็มีการแข่งขันเพิ่มขึ้น จากการที่มีศูนย์การค้าใหม่ ๆ เกิดขึ้น และเนื่องจากมีพื้นเช่าที่ว่างลงเพิ่มขึ้นจาก 5.6% เป็น 7.2% ทำให้การแข่งขันในเรื่องอัตราค่าเช่าพื้นที่ซึ่งมีราคาถูกลงทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามในภาพรวมธุรกิจค้าปลีกในกรุงเทพยังคงเติบโต เนื่องด้วยผู้ค้าปลีกมีการวางแผนที่จะเปิดร้านค้าใหม่ ในพื้นที่แหล่งช็อบปิ้ง ซึ่งมีฐานลูกค้าหนาแน่น

สำหรับธุรกิจของซุบเปอร์สโตร์ ก็มีอัตราการเติบโตอย่างสูงในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา จะพบว่ามีการแข่งขันอย่างรุนแรงระหว่างซุบเปอร์สโตร์หลัก ๆ 4 แห่ง คือ แมคโคร, โลตัส, บิ๊กซี และคาร์ฟูร์ในการแย่งชิงสัดส่วนของตลาด

4. การวิจัยและการพัฒนา

ในปี 2546 บริษัทฯ พัฒนาปรับปรุงโรงแรม และสปา โดยใช้งบประมาณไปทั้งสิ้น 350 ล้านบาท เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นถึงการปรับปรุงห้องพัก มาตรฐานของห้องพัก ความสะดวกสบาย คุณภาพของอาหารเครื่องดื่ม การบริการ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับโรงแรม เพื่อการบริการที่ครบวงจร เช่น สปา เรือมโนห์รา เป็นต้น สำหรับ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้นำด้านอาหาร บริษัทฯ ได้เริ่มการลงทุนในช่วงครึ่งหลังของปี 2547

5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

-ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

บริษัท	ขนาดที่ดิน (ไร่)	ที่ตั้ง	ลักษณะกรรมสิทธิ	วัตถุประสงค์การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี* (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน (ล้านบาท)
บมจ. รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท	11	218/2-3 หมู่ 10 เมืองพัทยา	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุด 2561)	อาคารโรงแรม 2 หลัง 4 ชั้นและ 10 ชั้น	490	0
<u>บริษัทย่อย</u>						
1. บจก.รอยัลการ์เด้น พลาซ่า	8	218 หมู่ 10 เมืองพัทยา	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุด 2561) *[5]	อาคารศูนย์การค้า 1 หลัง 3 ชั้น *[3]	498	0
2. บจก.หัวหิน รีซอร์ท	21	107/1 ถนนเพชรเกษม หัวหิน	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุด 2555)	อาคารโรงแรม 1 หลัง 7 ชั้น	209	0
4. บจก.หัวหิน วิลเลจ	36	43/1 ถนนเพชรเกษม หัวหิน	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุด 2573) *[6]	อาคารโรงแรม 2 ชั้น 12 หลัง *[4]	344	0
5. บจก.เจ้าพระยารีซอร์ท	27	บางกอกใหญ่ กรุงเทพ	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุด 2562)	อาคารโรงแรม 7 ชั้น 2 หลัง อาคารที่จอดรถ 7 ชั้น 1 หลัง	1,716	6
6. กองทุนรวมไทยโปรเจ็คท์ฯ	72	หาดแหลมใหญ่ สมุย	เป็นเจ้าของ	พัฒนาเป็นโรงแรม	-	
7. บจก.รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์	37	หาดไม้ขาว ถลาง ภูเก็ต	เป็นเจ้าของ	อาคารโรงแรม 3 ชั้น 8 หลัง 1 ชั้น 3 หลัง	870*[2]	418*[2]
8. บจก. แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท	37	แม่ริม เชียงใหม่	สิทธิการเช่า 30 ปี (สิ้นสุด 2567)	อาคาร 3 ชั้น 1 หลัง 2 ชั้น 17 หลัง	672	76
9. บจก. บ้านโบราณเชียงราย	800	229 อ.แม่กองเชียงแสน เชียงราย	สิทธิการเข้าทำประโยชน์ 30 ปี (สิ้นสุด 2561)	อาคาร 2 ชั้น 2 หลัง มีห้องพัก 90 ห้อง	438	0

<u>หมายเหตุ:</u>

* มูลค่าทางบัญชี ณ 31 ธันวาคม 2546 ของทรัพย์สินที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ของบริษัท และบริษัทย่อย

*[2] คิดเป็นร้อยละ 50 ของมูลค่าทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทใน บจก.รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์

*[3] ขายฝากอาคารศูนย์การค้าให้กับกองทุนรวมบริหารสินทรัพย์ไทย และเช่ากลับเพื่อประกอบธุรกิจ

*[4] ขายฝากอาคารโรงแรมบางส่วนให้กับกองทุนรวมบริหารสินทรัพย์ไทย และเช่ากลับเพื่อประกอบธุรกิจ

*[5] ให้กองทุนรวมบริหารสินทรัพย์ไทย เช่าช่วงระยะเวลา 9 ปี 2 เดือน

*[6] ให้กองทุนรวมบริหารสินทรัพย์ไทย เช่าช่วงระยะเวลา 3 ปี 10 เดือน

มูลค่าสุทธิทางบัญชี ณ 31 ธันวาคม 2546

บริษัทและบริษัทย่อย	**ราคาทุน(บาท)**	**อายุการใช้งาน(ปี)**	**มูลค่าสุทธิทางบัญชี 31 ธันวาคม 2546**
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	581,807,415	10,26,30,40	367,625,258
สิทธิการเช่า	1,808,460,233	30	1,027,120,976
อาคารและอุปกรณ์ประกอบ	5,423,462,631	15,20,30	3,629,712,199
สิ่งปรับปรุงอาคาร	1,174,503,913	10,15,30	636,406,129
เครื่องตกแต่งติดตั้งและอุปกรณ์สำนักงาน	2,763,261,131	5,15	1,175,218,269
อุปกรณ์อื่น	560,834,043	5,10,15	243,178,044
ยานพาหนะ	134,829,889	5	51,409,195
งานระหว่างก่อสร้าง	33,595,204		33,595,204
เครื่องใช้ในการดำเนินงาน	285,909,442		185,431,180
	12,766,663,901		7,349,696,454

บริษัท มีเปลี่ยนนโยบายการบัญชีเกี่ยวกับค่าความนิยม และการรวมธุรกิจให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 43 เรื่องการรวมธุรกิจ โดยการเปรียบเทียบต้นทุนการซื้อเงินลงทุนกับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ และหนี้สินที่กำหนดได้ ณ วันที่เกิดรายการ อันมีผลทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 มูลค่าสุทธิของทรัพย์สินถาวรรวมการปรับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ 1,116 ล้านบาท

6. โครงการในอนาคต

<u>โครงการสร้างห้องพักเพิ่ม</u>

บริษัทมีโครงการเต้นท์ แค้มป์ ที่จังหวัดเชียงรายมีจำนวนห้องพัก 15 ห้อง ซึ่งนับได้ว่าเป็นเต้นท์ แค้มป์ ที่หรูหราและทันสมัยที่สุดในประเทศไทย และจะประกอบการในนาม โฟร์ ซีซั่น และการก่อสร้างจะแล้วเสร็จภายในสิ้นปี 2547 นี้

<u>โครงการรีซอร์ทที่เกาะสมุย</u>

บริษัทสมุยวิลเลจ เป็นโครงการรีซอร์ทระดับ 5 ดาวบนพื้นที่ 90 ไร่ บริเวณหาดแหลมใหญ่ อำเภอสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยคาดว่าจะดำเนินการบริหารภายใต้ชื่อ โฟร์ ซีซั่น โดยการก่อสร้างโครงการเฟสแรกจำนวน 60 ห้องคาดว่าจะเริ่มดำเนินการภายในกลางปี 2547 และจะสามารถเปิดให้บริการได้ในปลายปี 2548

บริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปาซึ่งจะเป็นรีซอร์ท ระดับ 5 ดาวขนาดห้องพัก 90-110 ห้อง บนพื้นที่ 14.5 ไร่ บริเวณหาดบ่อผุด อำเภอสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ภายใต้ชื่อ อนันตรา บนเกาะสมุย คาดว่าจะะเปิดดำเนินการภายในปี 2547

<u>โครงการขยายสปา</u>

บริษัทฯมีโครงการขยายห้องบริการสปาเพิ่ม อีก 6 แห่งโดยขยาย 4 แห่งในประเทศไทย และ อีก 2 แห่งในประเทศจีน

7. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ไม่มี

8. โครงสร้างเงินทุน

(1) หลักทรัพย์ของบริษัท

(ก) บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 2,634,429,725 บาท เรียกชำระแล้ว 2,293,965,800 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 450,214,160 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 8,579,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5.0 บาท

(ข) หุ้นประเภทอื่น

-ไม่มี-

(ค) โครงการออกและเสนอขายหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพให้กองทุนรวมเพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นคนต่างด้าว (Thai Trust Fund) -ไม่มี-

(ง) หลักทรัพย์อื่น

-หุ้นกู้

1. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิและไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ มูลค่า 400 ล้านบาท อายุ 3 ปี ครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 31 มีนาคม 2546 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราเฉลี่ยของ MLR-0.125 ต่อปี สิทธิของผู้ออกหุ้นกู้/ผู้ถือหุ้นกู้ในการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนด -ไม่มี-
2. หุ้นกู้ระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ชนิดทยอยคืนเงินต้น และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ มูลค่า 1,700 ล้านบาท อายุ 5 ปี ครบกำหนดไถ่ถอน วันที่ 23 สิงหาคม 2550 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.25

   (รายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ 17)

-ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ

1. ใบสำคัญแสดงสิทธิจัดสรรให้แก่กรรมการและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ตามโครงการอายุ 5 ปี จำนวน 5.0 ล้านหน่วย จัดสรรแล้ว 5.0 ล้านหน่วย อัตราการใช้สิทธิ 1 หน่วยต่อ 2.45013 หุ้นสามัญ ราคาการใช้สิทธิเป็นราคาตลาดหลังหักส่วนลดร้อยละ 5 กำหนดสิ้นสุดการใช้สิทธิในปี 2550
2. ใบสำคัญแสดงสิทธิจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม อายุ 5 ปี จำนวน 13.6 ล้านหน่วย ในอัตราส่วน 10 หุ้นเดิมต่อ 1 ใบสำคัญแสดงสิทธิ อัตราการใช้สิทธิ 1 หน่วยต่อ 2.45013 หุ้นสามัญ ราคาการใช้สิทธิ 6.12212 บาท กำหนดสิ้นสุดการใช้สิทธิในปี 2547

   (รายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ 20)

(2) ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ณ วันที่ 7 สิงหาคม 2546

		จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1.	บริษัท ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) จำกัด	59,019,800	19.9
2.	HSBC (Singapore) Nominee Pte. Ltd.	55,962,460	18.8
3.	นายนิติ โอสถานุเคราะห์	28,882,200	9.7
4.	บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด(มหาชน)	20,067,400	6.8
5.	นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู้ด ไฮเน็ค	16,056,100	5.4
6.	กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ	10,000,000	3.4
7.	บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	9,500,000	3.2
8.	กองทุนรวม เพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นคนต่างด้าว โดยลงทุนในหุ้นของบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน)	7,616,380	2.6
9.	บริษัท เลเซอร์ เอ็นเตอร์ไพร้ซ์ จำกัด	6,741,600	2.3
10.	Nomura Singapore Limited -Main Account	6,675,104	2.2
11.	พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช	6,291,200	2.1

(3) นโยบายการจ่ายเงินปันผล

ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ

9. การจัดการ

(1) โครงสร้างการจัดการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

- โครงสร้างกรรมการบริษัท ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

คณะกรรมการบริษัท

นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค **ผู้ก่อตั้ง ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**
(แต่งตั้ง 2522 เกิด 2492)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- โรงเรียนนานาชาติ กรุงเทพมหานคร

ประสบการณ์ทำงาน

2516- 2523	ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการ บริษัท โอกีวี แอนด์ แมทเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2531- 2544	กรรมการบริษัทซาทชิ แอนด์ ซาทชิ จำกัด
ปัจจุบัน	ประธานกรรมการบริษัทในเครือบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ประธานกรรมการกลุ่มบริษัทไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) ประธานกรรมการกลุ่มบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด(มหาชน) กรรมการบริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) กรรมการบริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน) กรรมการบริษัท สาธรธานี จำกัด กรรมการบริษัท ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) จำกัด กรรมการบริษัท เลเซ่อร์ เอ็นเตอร์ไพร้ซ์ จำกัด

นายพอล ชาลีส์ เคนนี่ **กรรมการ** (แต่งตั้ง 2540 เกิด 2492)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- General Management Program, Ashridge Management College, England
- หลักสูตรประกาศนียบัตรสถาบันกรรมการบริษัทไทยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ประสบการณ์ทำงาน

ปัจจุบัน	กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กรรมการบริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ **กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่การเงิน** (แต่งตั้ง 2541 เกิด 2507)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- หลักสูตรประกาศนียบัตรสถาบันกรรมการบริษัทไทย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Directors Accreditation Program (DAP) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ประสบการณ์ทำงาน

2529 - 2531	หัวหน้าหน่วยการเงิน องค์การUSAID / THAILAND
2533 – 2535	ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี บริษัท ไทยแอร์พอร์ท กราวด์ เซอร์วิสเซส จำกัด
2535 – 2539	ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินบัญชีบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2539 – 2541	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
ปัจจุบัน	กรรมการบริษัทในเครือบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) กรรมการกลุ่มบริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กรรมการบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

นายอานิล ธาดานี่ **กรรมการ** (แต่งตั้ง 2541 เกิด 2489)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- ปริญญาโทสาขาการบริหาร University of California, Berkeley, USA.
- ปริญญาโทสาขาวิทยาศาสตร์ University of Wisconsin, Madison, USA.

ประสบการณ์ทำงาน

ปัจจุบัน	ผู้ก่อตั้งและประธานกรรมการบริษัท ชโรเดอร์ แคปิตอล พาร์ทเนอร์ จำกัด ประธานกรรมการ บริษัท พาร์คเวย์ โฮลดิ้ง จำกัด ประธานกรรมการ บริษัท ทวินวู๊ด เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด (บริษัทจดทะเบียนในสิงคโปร์) กรรมการ บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) กรรมการบริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน) กรรมการบริษัท ดีเอสจี อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด – บีวีไอ (บริษัทจดทะเบียนในสหรัฐ)

นายเคนเนธ ลี ไวท์ **กรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ** (แต่งตั้ง 2541 เกิด 2489)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- ปริญญาโทสาขาการบริหาร University of Puget Sound Tacoma, Wa., USA.

นายเคนเนธ ลี ไวท์ (ต่อ)

- หลักสูตรประกาศนียบัตรสถาบันกรรมการบริษัทไทย& Chairman 2000 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ประสบการณ์ทำงาน

2529- 2535	ผู้จัดการทั่วไป ธนาคารเชส แมนแฮตตัน (สาขากรุงเทพฯ)
2535- 2544	กรรมการผู้จัดการ บริษัทแปซิฟิค สยาม สตราทีจิค คอนซัลติ้ง จำกัด
ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร บริษัท ฟินันซ่า จำกัด (มหาชน)
	กรรมการและประธานคณะกรรมการตรวจสอบบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
	กรรมการและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
	กรรมการของ Vietnam Frontier Fund
	กรรมการบริษัท ล็อกซบิท จำกัด
	กรรมการสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
	ประธานคณะกรรมการ Business Economics Committee – หอการค้าอเมริกัน

นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา กรรมการและกรรมการตรวจสอบ (แต่งตั้ง 2543 เกิด 2515)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการเงิน สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรประกาศนียบัตรสถาบันกรรมการบริษัทไทยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

ประสบการณ์ทำงาน

ปัจจุบัน	กรรมการและผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการบริษัท สัมมากร จำกัด(มหาชน)
	กรรมการบริษัท ศรีพัฒน์ จำกัด
	กรรมการบริษัท ศรีพัฒน์ การ์เด้น จำกัด
	กรรมการบริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด
	กรรมการบริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
	กรรมการบริษัท อาร์เอ็นเอส โฮลดิ้ง จำกัด
	กรรมการบริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด
	กรรมการบริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด
	กรรมการบริษัท หัวหิน คอนโดมิเนียม จำกัด
	กรรมการบริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด

นายไชยวัฒน์ บุนนาค **กรรมการและกรรมการตรวจสอบ** (แต่งตั้ง 2545 เกิด 2487)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยฮาวาร์ด

นายไชยวัฒน์ บุนนาค(ต่อ) **ประสบการณ์ทำงาน**

ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท ที่ปรึกษากฎหมายสากล จำกัด
กรรมการและกรรมการตรวจสอบบริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นท์เวิร์ธ ที่ 3 กรรมการและรองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ
(แต่งตั้ง 2543 เกิด 2504)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- Bachelor of Art, University of Kentucky

ประสบการณ์ทำงาน

2530-2540 กรรมการฝ่ายพัฒนาโรงแรม Macro Polo (ฮ่องกง)
ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
กรรมการ บริษัท อาร์จีอี (ฮ่องกง) จำกัด

นายเควิน เจมส์ บูเวส์ **กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ** (แต่งตั้ง 2546 เกิด 2503)

คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม

- Mundelein Illinois, Illinois, USA

ประสบการณ์ทำงาน

2522– 2538 ดำรงตำแหน่งของกลุ่มโรงแรมในเครือแมริออท อินเตอร์เนชั่นแนล, 11 ตำแหน่ง 10 โรงแรม ใน 3 ประเทศ
2538– 2540 General Manager, Elso Paso Marriott Hotel El Paso, Texas, USA
2540– 2545 ผู้จัดการทั่วไปประจำภาคพื้นประเทศไทยโรงแรมเจดับบลิว แมริออท กรุงเทพ, ประเทศไทย
2545- 2546 ผู้จัดการทั่วไป โรงแรม เจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต รีสอร์ท แอนด์ สปา ภูเก็ต, ประเทศไทย

คณะกรรมการบริษัท ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน ควบคุม และตัดสินใจในการดำเนินงานของบริษัทฯ รวมทั้งการลงทุนในธุรกิจใหม่ เว้นแต่เรื่องที่กฎหมายกำหนดให้ต้องได้มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบ จัดตั้งขึ้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2541 ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ทุกท่านเป็นกรรมการอิสระ ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. นายเคนเนธ ลี ไวท์	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นายไชยวัฒน์ บุนนาค	กรรมการตรวจสอบ
3. นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	กรรมการตรวจสอบ
4. นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

<u>ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ</u>

1. สอบทานรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้ตรงต่อความเป็นจริง ครบถ้วน เพียงพอและเชื่อถือได้
2. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
3. พิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ
4. สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
5. ดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
6. จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2545 ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน
2. นายอานิล ธาดานี่	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน
3. นายเคนเนธ ลี ไวท์	กรรมการกำหนดค่าตอบแทน

<u>ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน</u>

พิจารณากำหนดค่าตอบแทนของประธานกรรมการบริษัทฯ และกรรมการบริหารทุกท่าน

คณะผู้บริหาร

1. นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่การเงิน
3. นายเควิน เจมส์ บูเวส์	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ
4. นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นเวิร์ธที่ 3	กรรมการและรองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ

เลขานุการบริษัท : นางนัยนา วรรณวิสูตร

บุคลากร

จำนวนพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

บริษัท	จำนวนพนักงาน (คน)
บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน)	330
บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด	235
บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด	254
บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด	639
บริษัท รอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด	46
บริษัท รอยัลการ์เด้น พลาซ่า จำกัด	36
บริษัท รอยัลการ์เด้น โฮเทลแมเน็จเม้นท์ จำกัด	27
บริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด	247
บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด	142
บริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	258
บริษัท มันดารา สปา เวนเจอร์ จำกัด	44
บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	7,127
รวม	**9,667**

ผลตอบแทนรวมของพนักงานในปี 2546

ผลตอบแทนของพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยรวม 825 ล้านบาท ในลักษณะเงินเดือน โบนัส เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน

นโยบายการพัฒนาพนักงาน

บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะ พัฒนาความสามารถ และการเรียนรู้ในทุกระดับของพนักงานอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ เน้นการเลื่อนตำแหน่งจากภายใน และประเมินผลการทำงานเพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของแขกและผู้ถือหุ้น เพื่อความพอใจสูงสุด ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเติบโตของธุรกิจอย่างมั่นคงและแข็งแกร่ง

การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทมีนโยบายและวิธีการดูแลผู้บริหารในการนำข้อมลูภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้ ผู้บริหารแจ้งและนำส่งรายงานการถือหลักทรัพย์ผ่านมายังสำนักเลขานุการของบริษัทเพื่อนำส่งต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ทุกครั้ง นอกจากนี้บริษัทยังขอความร่วมมือไปยังผู้บริหาร ทุกท่านให้งดการซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วงที่ได้รับข้อมูลที่สำคัญและมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัท จนกว่าบริษัทฯ จะได้เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนแล้ว

จำนวนหลักทรัพย์ของบริษัทฯที่กรรมการหรือผู้บริหารถือเพิ่มขึ้นหรือ (ลดลง) ในรอบปี 2546

ลำดับ	ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	จำนวนหลักทรัพย์ที่ถือ ณ สิ้นปี 2546			จำนวนหลักทรัพย์ที่ถือเพิ่มขึ้น (ลดลง)		
			หุ้นสามัญ	ใบสำคัญแสดงสิทธิ		หุ้นสามัญ	ใบสำคัญแสดงสิทธิ	
				*RIGHT	**ESOP		RIGHT	ESOP
1.	นายวิลเลียม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	31,161,422	802,822	-	15,104,982	-	(300,000)
2.	นายพอล ชาลีส์ เคนนี่	กรรมการ	73,000	-	96,000	51,000	-	-
3..	นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่การเงิน	912,772	-	300,000	312,772	-	-
4.	นายอานิล ธาดานี่	กรรมการ	2,697,900	303,840	-	618,700	-	-
5.	นายเคนเนธ ลี ไวท์	กรรมการ	9,000	300	-	3,000	-	-
6.	นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	กรรมการ	-	-	-	-	-	-
7.	นายไชยวัฒน์ บุนนาค	กรรมการ	38,610	-	-	12,870	-	-
8.	นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นท์เวิร์ธที่ 3	กรรมการและรองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ	427,750	-	230,000	427,750	-	(195,000)
9.	นายเควิน เจมส์ บูเวส์	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ	-	-	-	-	-	-

* RIGHT คือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม

** ESOP คือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯที่จัดสรรให้แก่กรรมการและพนักงานของบริษัท และ/หรือบริษัทย่อย

(3) การกำกับดูแลกิจการ

ทางบริษัทได้จัดให้มีการดำเนินกิจการ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อมีดังนี้

1. **นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ**

บริษัทได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างความสามารถของบริษัท และความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียของบริษัททั้งหมด โดยบริษัทได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัท ให้ครอบคลุมและให้ความสำคัญต่อ ระบบการควบคุม การตรวจสอบภายใน การเปิดเผยข้อมูล และการกำกับดูแลฝ่ายบริหารให้ดำเนินการตามนโยบายด้วยความโปร่งใสอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น ภายใต้กรอบข้อกำหนดของกฎหมายและจริยธรรมทางธุรกิจ

2. สิทธิของผู้ถือหุ้น

ในฐานะที่ผู้ถือหุ้นเสมือนเป็นเจ้าของบริษัท ผู้ถือหุ้นจึงมีหน้าที่ควบคุมบริษัทในทางอ้อมโดยการเลือกตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตนและมีสิทธิสูงสุดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท ซึ่งในปี 2546 บริษัทได้จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้น 2 ครั้ง เป็นประชุมสามัญประจำปี ในวันที่ 30 เมษายน 2546 โดยบริษัทได้จัดส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนวันประชุม 18 วันและประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2546 ในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยบริษัทได้จัดส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนวันประชุม 9 วัน และบริษัทได้เพิ่มทางเลือกให้กับผู้ถือหุ้น โดยให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจจากผู้ถือหุ้น ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

3. สิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ได้รับการดูแลอย่างดี

4. การประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทได้จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นปีละ อย่างน้อย 1 ครั้ง เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกคนมีโอกาสโดยเท่าเทียมกันในการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัท สอบถาม แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่างๆ โดยประธานในที่ประชุมจะเป็นผู้ชี้แจงและตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น และการประชุมดังกล่าวจะมีการบันทึกรายงานการประชุมตามวาระ

5. ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการของบริษัททุกท่านเป็นบุคคลที่มีภาวะการเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนด หรือให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจ และงบประมาณของบริษัท ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารจัดการดำเนินแผนการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่กิจการ และความมั่นคงสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น

6. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ บริษัทได้กำหนดนโยบายในการดูแลรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวโยงกันระหว่างบริษัท หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยจะต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองจากฝ่ายบริหาร และผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และในกรณีที่มีกรรมการที่มีส่วนได้เสียในวาระใดๆ กรรมการท่านนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงในวาระดังกล่าว รวมทั้งกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนด้วย

7. จริยธรรมธุรกิจ

บริษัทได้จัดให้มี "ข้อพึงปฏิบัติทางจริยธรรม (Code of Business Ethics)" เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัท โดยเน้นถึงหลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรม และจริยธรรม ทั้งการปฏิบัติต่อบริษัท และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม รวมถึงมีการติดตามการปฏิบัติและมีการกำหนดบทลงโทษทางวินัยไว้ด้วย

8. การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย

กรรรมการที่เป็นผู้บริหาร	3	ท่าน
กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร	3	ท่าน
กรรมการที่เป็นอิสระ	3	ท่าน คิดเป็นร้อยละ 1 ใน 3ของคณะกรรมการทั้งหมด

9. การรวมหรือแยกตำแหน่ง

ประธานกรรมการกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นบุคคลคนเดียวกัน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและการสอบทานการบริหารงาน โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารและกรรมการอิสระมากกว่าครึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด

10. ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในปี 2546 บริษัทจ่ายค่าตอบแทนต่างๆ ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

<u>ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน</u>

	จำนวน (ราย)	เบี้ยประชุม (ลบ.)	ค่าตอบแทนรายเดือนและโบนัส (ลบ.)	รวม (ลบ.)
คณะกรรมการ	9	1.20	-	1.20
คณะกรรมการตรวจสอบ	3	0.18	-	0.18
คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	3	0.15	-	0.15
ผู้บริหาร	4	-	33.30	33.30

<u>ค่าตอบแทนอื่นๆ ที่มิใช่ตัวเงิน</u>

ในปี 2546 ได้มีการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญครั้งที่ 7 จำนวน 1.159 ล้านหน่วย ให้แก่กรรมการและ/หรือผู้บริหารภายใต้โครงการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯให้แก่กรรมการและ/หรือพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือ บริษัทย่อย ในวงจำกัด

11. การประชุมคณะกรรมการ

ฝ่ายเลขานุการบริษัทได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบก่อนการประชุมล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วัน ให้คณะกรรมการพิจารณา ในปี 2546 ที่ผ่านมา คณะกรรมการบริษัทได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 24 ครั้ง และได้มีการจดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร จัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการพร้อมให้กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้

12. คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้จัดตั้งให้มีคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทได้แก่คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน ดังรายละเอียดในหัวข้อโครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

13. ระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับบริษัทโดยรวม และเพื่อดูแลให้กิจการของบริษัทสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพสัมฤทธิ์ผล โดยบริษัทได้กำหนดภาระ หน้าที่ อำนาจการดำเนินการของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประโยชน์ และมีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ควบคุมและประเมินผลออกจากกัน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม

บริษัทมีฝ่ายตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระสามารถทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลได้อย่างเต็มที่ โดยให้ขึ้นตรงและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัทได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ รวมถึงตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

14. รายงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่องบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี และจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน ทำให้ทราบความเสี่ยงและสามารถป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือดำเนินการที่ผิดปกติอย่างมีสาระสำคัญ

ในการนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ให้เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายใน โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ ปรากฏในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการมีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของบริษัทโดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

15. ความสัมพันธ์ของผู้ลงทุน

คณะกรรมการตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทั่วถึง ทั้งรายงานข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลทั่วไป ตลอดจนข้อมูลสำคัญที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัท โดยเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ดังกล่าวเพื่อให้ผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้รับทราบ ทั้งโดยผ่านทางตลาดหลักทรัพย์และผ่านทาง Website www.royalgarden-resort.com เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้ลงทุนหรือผู้ที่สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัท โดยบริษัทได้ปรับปรุงข้อมูลใน Website ให้ครบถ้วนและปัจจุบันอยู่เสมอ

10. การควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทรอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน โดยมีวัตถุประสงค์ บทบาทและหน้าที่ ที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ การประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบโดยปกติจะจัดปีละ 4 ครั้ง โดยมีผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกเข้าร่วมประชุมด้วย ส่วนกรรมการบริษัทฯ บางท่าน อาจเข้าร่วมการประชุมด้วย ตามคำเชิญของคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหารของบริษัทฯ เป็นผู้ที่รับผิดชอบรายงานทางการเงินของบริษัท โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอบทานและซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน

สำหรับปี 2547 คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ มีการประชุม 4 ครั้ง เพื่อทบทวนและสอบทานข้อมูลและรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท ซึ่งรับรองโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต รวมทั้งได้พูดคุยถึงกิจกรรมอื่นๆของบริษัทฯที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบและข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์

ในการประชุม คณะกรรมการตรวจสอบ ได้พบปะอย่างอิสระกับฝ่ายบริหารและผู้ตรวจสอบภายในของบริษัท มีการทบทวนและประเมินผลเกี่ยวกับนโยบายและหลักการทางการบัญชี แนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีและการเงิน, การประเมินผลการควบคุมภายใน ตลอดจนแผนงานการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการทบทวนและสอบทานข้อมูลและรายงานทางการเงิน สำหรับทุกๆสิ้นไตรมาสของปี 2546-2547 และได้ให้คำแนะนำบางอย่างแก่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการจัดทำแผนการแก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า การควบคุมภายในของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพเพียงพอ ที่ทำให้มั่นใจได้ว่าสินทรัพย์ของบริษัทฯ มีการป้องกันและรักษาเป็นอย่างดี การบันทึกรายการทางบัญชีมีความเหมาะสมและทรัพยากรได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฝ่ายตรวจสอบภายในได้มีส่วนในการช่วยผู้บริหารให้เห็นถึงความเสี่ยงของธุรกิจ หน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในถูกกำหนดไว้อย่างมีระบบ โดยมีการทบทวนและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอในจุดที่มีความเสี่ยงและจัดเตรียมรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในนำเสนอแก่คณะผู้บริหาร

นอกจากนี้ฝ่ายตรวจสอบภายในยังต้องมั่นใจได้ว่าข้อเสนอแนะทั้งหมดที่จะปรับปรุงการควบคุมภายในและพัฒนาระบบงานได้ถูกปฏิบัติตามโดยฝ่ายบริหารผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนและสอบทานเพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าแผนงานการแก้ไขจะถูกปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม รายละเอียดของรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในพร้อมทั้งแนวทางการแก้ไขของผู้บริหารจะถูกนำเสนอให้กับคณะกรรมการตรวจสอบก่อนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบแต่ละครั้ง

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ มีความเห็นว่าบริษัทฯมีระบบการควบคุมภายในอยู่ในเกณฑ์ที่ดี โดยไม่มีข้อผิดพลาดใดๆที่เป็นนัยสำคัญ นอกจากนี้ข้อมูลและรายงานทางการเงินของบริษัทฯมีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นที่น่าเชื่อถือเพียงพอ

11. รายการระหว่างกัน

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ประเภทธุรกิจ:	**บริษัท ไมเนอร์ โฮลดิ้ง (ไทย) จำกัด (MHT)/ธุรกิจการลงทุน**
ลักษณะความสัมพันธ์:	1. นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค เป็นกรรมการ ทั้งใน RGR และ MHT 2. MHT เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ RGR
ลักษณะ/ขนาดของรายการ:	RGR จ่ายค่าจัดการให้แก่ MHT จำนวน 3.2 ล้านบาท (เป็นค่าที่ปรึกษาทางด้าน การพัฒนาธุรกิจ การเงิน การลงทุนและตลาดทุน)
อัตราอ้างอิง:	อัตราค่าการจัดการ 300,000 บาทต่อเดือน
ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล:	กรรมการอิสระได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความสมเหตุสมผลเป็นไปตามที่ระบุในสัญญา ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท และ RGR ประเมินแล้วว่าจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า เนื่องจาก MHT มีความชำนาญในด้านการลงทุนซึ่งเป็นธุรกิจหลัก โดยให้คำปรึกษาทางด้านการพัฒนาธุรกิจ การเงิน การลงทุนและตลาดทุนอย่างมีประสิทธิภาพ อัตราค่าบริการของรายการนี้มีอัตราใกล้เคียงกับการใช้บริการของที่ปรึกษาอิสระ
บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ประเภทธุรกิจ:	**บมจ.ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น (MINOR)/ธุรกิจจำหน่ายสินค้า**
ลักษณะความสัมพันธ์:	1. นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค นายพอล ชาลีส์ เคนนี่ นายอานิล ธาดานี นายเคนเนธ ลี ไวท์ นายไชยวัฒน์ บุนนาค และนางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ เป็นกรรมการ ทั้งใน RGR บริษัทย่อย บริษัทร่วม และ MINOR 2. MHT เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ใน RGR และ MINOR
ลักษณะ/ขนาดของรายการ:	1. RGHM ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ RGR จ่ายค่าจัดการคอมพิวเตอร์ให้แก่ MINOR 6.0 ล้านบาท 2. RGR บริษัทย่อย และบริษัทร่วม จ่ายค่าบริหาร และการจัดการให้แก่ MINOR 5.4 ล้านบาท
ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล:	กรรมการอิสระได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่เกิดขึ้นมีความสมเหตุสมผล เป็นไปตามที่ระบุในสัญญา อัตราค่าบริการที่คิดเป็นอัตราค่าบริการเช่นเดียวกับที่ MINOR คิดกับลูกค้าทั่วไปซึ่งเป็นการคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงและแบ่งค่าใช้จ่ายตามการใช้จริง โดยราคาค่าบริการดังกล่าวต่ำกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่าการที่ RGR จะต้องจัดการระบบคอมพิวเตอร์ด้วยตนเอง ดังนั้นรายการนี้จึงไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ประเภทธุรกิจ:	**บริษัท ริบเบี้ยน จำกัด /ธุรกิจบันเทิง**
ลักษณะความสัมพันธ์:	1. นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นเวิร์ธ ที่ 3 และนางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ เป็นกรรมการทั้งใน RGR, R.G.E. (HKG) และ RGI 2. RGR ถือหุ้นร้อยละ 100 ใน RGI ซึ่งถือหุ้นใน Ripbion ร้อยละ50
ลักษณะ/ขนาดของรายการ:	1. RGE (HKD) มียอดให้กู้ยืมแก่ Ripbion จำนวน 58.3 ล้านบาท 2. RGE (HKG) รับรายได้ดอกเบี้ยจาก RipBion! 1.3 ล้านบาท
อัตราอ้างอิง:	อัตราดอกเบี้ย HIBOR+ ร้อยละ1
ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล:	กรรมการอิสระได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าเป็นรายการที่สมเหตุสมผลเนื่องจากเป็นการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามสัดส่วนการถือหุ้นและมีการคิดดอกเบี้ยในอัตราดอกเบี้ยที่กำหนดร่วมกันโดยผู้ถือหุ้น ดังนั้นรายการนี้จึงไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ประเภทธุรกิจ:	**บริษัท ไม้ขาว เวเคชั่น วิลล่า จำกัด (MVVL)/โครงการปันส่วนเวลาพักผ่อน (Time Sharing) –ภูเก็ต**
ลักษณะความสัมพันธ์:	1. นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค เป็นกรรมการทั้งใน RGR และ MVVL 2. RGR ถือหุ้นร้อยละ 72.4 ใน RNS ซึ่งถือหุ้นใน MVVL ร้อยละ 15
ลักษณะ/ขนาดของรายการ:	1. MVVL จ่ายค่าจัดการให้แก่ RGHM จำนวน 0.6 ล้านบาท 2. RNS มียอดเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่ MVVL จำนวน 101.4 ล้านบาท
อัตราอ้างอิง:	1. อัตราค่าจัดการ 0.05 ล้านบาทต่อเดือน 2. อัตราดอกเบี้ยที่กำหนดร่วมกันโดยผู้ถือหุ้น
ความจำเป็นและความสมเหตุสมผล:	กรรมการอิสระได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ารายการที่ 1 เป็นรายการที่สมเหตุสมผลและเป็นราคายุติธรรม และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทเนื่องจาก RGHM มีความชำนาญในด้านธุรการโรงแรม ในส่วนของรายการที่ 2 และ 3 นั้น เป็นรายการที่มีความสมเหตุสมผลและเป็นไปตามที่ระบุในสัญญา ถึงแม้จะเป็นการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมในสัดส่วน 50:50 ในขณะที่ RNS ถือหุ้นในบริษัทร่วมในอัตราร้อยละ 15 แต่ RNS มีสิทธิ (Option) ในการที่จะเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นเป็นร้อยละ 50 ได้ ในกรณีที่ไม่ใช้สิทธินั้นผู้ถือหุ้นอีกฝ่ายหนึ่งจะชำระคืนเงินกู้ยืมส่วนเกินคืนพร้อมทั้งดอกเบี้ยในอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา

ขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

สำหรับรายการที่เกิดขึ้น ส่วนงานที่เป็นผู้ให้บริการหรือเกี่ยวข้องจะเป็นผู้พิจารณามูลค่าของรายการสองประการด้วยกัน กล่าวคือประการแรก การเข้าทำรายการเป็นผลประโยชน์ต่อบริษัทฯ ประการที่สองมูลค่าของรายการเป็นมูลค่ายุติธรรม โดยทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ยึดปฏิบัติรวมถึงการเปิดเผย ชนิดและมูลค่าของรายการระหว่างกันของบริษัทที่เกี่ยวโยงกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งภายใต้ประกาศและข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงได้ให้คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ยืนยันในมูลค่ายุติธรรมของรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้น

นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

กรรมการตรวจสอบและบริษัทฯ จะร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตว่าจะเป็นรายการที่มีความจำเป็นและให้เป็นไปในราคาที่ยุติธรรม

12. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

(1) งบการเงิน

(ก) สรุปรายงานการสอบบัญชี

รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการของบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบดุลรวมและงบดุลเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2546 งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุน เฉพาะบริษัท งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะบริษัท และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันที่แนบมานี้ของบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของเฉพาะบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารของกิจการเป็นผู้รับผิดชอบ ต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินเหล่านี้ ส่วนข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบในการแสดงความเห็นต่องบการเงินดังกล่าว จากผลการตรวจสอบของข้าพเจ้า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะบริษัทของบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของเฉพาะบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2545 ที่นำมาแสดงเปรียบเทียบ ตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีอื่นจากสำนักงานเดียวกันกับข้าพเจ้า โดยได้แสดงความเห็นไว้อย่างไม่มีเงื่อนไข ตามรายงานลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งกำหนดให้ข้าพเจ้าต้องวางแผนและปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลว่า งบการเงินแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีทดสอบหลักฐานประกอบรายการทั้งที่เป็นจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน การประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่กิจการใช้และประมาณการเกี่ยวกับรายการทางการเงินที่เป็นสาระสำคัญซึ่งผู้บริหารเป็นผู้จัดทำ ตลอดจนการประเมินถึงความเหมาะสมของ การแสดงรายการที่นำเสนอในงบการเงิน โดยรวม ข้าพเจ้าเชื่อว่าการตรวจสอบดังกล่าวให้ข้อสรุปที่เป็นเกณฑ์อย่างเหมาะสมในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าเห็นว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะบริษัทดังกล่าวข้างต้นแสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2546 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะบริษัท และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของเฉพาะบริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

ขจรเกียรติ อรุณไพโรจนกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 3445
บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอเอส จำกัด
18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547

(ก) สรุปงบการเงินรวม

บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม

	2546		2545		2544	
	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ	พันบาท	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	1,045,833	9.5	718,205	9.8	477,224	7.0
เงินลงทุนและเงินให้กู้ยืม	1,308,729	11.9	1,400,808	19.1	1,277,646	18.9
ที่ดินระหว่างการพัฒนาและรอการพัฒนา	140,497	1.3	117,129	1.6	99,764	1.5
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	7,349,697	67.1	5,438,492	74.3	5,143,520	76.0
สินทรัพย์อื่น	1,110,019	10.1	(356,025)	(4.9)	(228,864)	(3.4)
รวมสินทรัพย์	10,954,775	100.0	7,318,609	100.0	6,769,289	100.0
หนี้สินหมุนเวียน	1,896,800	17.3	713,646	9.8	1,763,861	26.1
เงินกู้ยืมระยะยาว-สุทธิ	3,118,395	28.5	1,146,819	15.7	1,659,733	24.5
หุ้นกู้	1,381,250	12.6	1,993,750	27.2	400,000	5.9
หนี้สินอื่น	296,473	2.7	278,747	3.8	221,880	3.3
รวมหนี้สิน	6,692,918	61.1	4,132,962	56.5	4,045,475	59.8
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,261,857	38.9	3,185,647	43.5	2,723,814	40.2
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	10,954,775	100.0	7,318,609	100.0	6,769,289	100.0
รายได้จากกิจการ	4,407,157	94.4	2,595,155	94.4	2,004,113	96.5
รายได้	4,670,233	100.0	2,748,570	100.0	2,041,681	100.0
ต้นทุนของกิจการ	(1,500,038)	(32.1)	(819,925)	(29.8)	(625,189)	(30.1)
ค่าใช้จ่าย	(2,388,562)	(51.1)	(1,201,986)	(43.7)	(907,386)	(43.7)
ดอกเบี้ยจ่าย	(217,013)	(4.6)	(277,369)	(8.3)	(178,687)	(8.6)
ผลขาดทุนจากการลดสัดส่วนเงินลงทุนในบ.ย่อย	0	-	0	-	0	-
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	(152,929)	(3.3)	(118,439)	(4.3)	(83,693)	(4.0)
ส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	(11,121)	(0.2)	(35,324)	(1.3)	(20,367)	(1.0)
บวก (หัก) รายการพิเศษ	-	-	-	-	-	-
กำไร(ขาดทุน)สุทธิสำหรับปี	400,570	8.6	345,526	12.6	261,819	12.6

(ค) อัตราส่วนทางการเงิน

บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน) บริษัทย่อย และกิจการร่วมค้า

งบการเงินรวม

		(ปรับปรุงใหม่)	
	2546	2545	2544
อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)			
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	0.55	1.01	0.27
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	0.31	0.75	0.18
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	0.86	0.63	0.48
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	16.59	11.30	11.24
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	22	32	32
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	13.52	32.96	30.08
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน)	27	11	12
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	6.39	7.83	5.54
ระยะเวลาชำระหนี้ (วัน)	56	46	65
Cash Cycle	(8)	(3)	(21)
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)			
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	65.96	68.41	68.80
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน(ร้อยละ)	12.11	22.20	23.07
อัตรากำไรอื่น(ร้อยละ)	5.63	5.58	1.84
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร(ร้อยละ)	209.80	134.82	118.00
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	8.58	12.57	12.82
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	10.76	11.69	10.45
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	4.38	4.91	4.47
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (ร้อยละ)	16.55	14.27	12.53
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	0.51	0.39	0.35

อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)

อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.57	1.30	1.49
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า)	6.86	4.94	4.52
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน(Cash Basis)	0.37	0.33	0.24
อัตราการจ่ายเงินปันผล(ร้อยละ)	TBA	55.76	51.58

(2) คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

1) ภาพรวม

ในปี 2546 บริษัทฯ ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในโครงสร้างรายได้จากเดิมซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจโรงแรม ศูนย์การค้า การบันเทิง และธุรกิจสปา โดยได้เพิ่มรายได้จากธุรกิจทางด้านอาหาร ผ่านการเพิ่มการลงทุนในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ใน ไตรมาสที่ 3 ของปี

นอกจากนี้เพื่อรองรับการลงทุนดังกล่าวบริษัทฯ จึงได้ปรับปรุงโครงสร้างของทุนให้เหมาะสมและแข็งแกร่งยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มทุนมูลค่า774.3 ล้านบาทผ่านการเสนอขายหุ้นสามัญโดยการออก ใบแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ (TSR) ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในสัดส่วน 2 หุ้นต่อ 1 ใบแสดงสิทธิ ซึ่งประสบผลสำเร็จด้วยดี นอกจากนั้นบริษัทยังได้ออกหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 163 ล้านบาท ดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในงบการเงินและบทวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่จะกล่าวถึงต่อไป

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้วมีดังต่อไปนี้

1.1) การเพิ่มสัดส่วนการลงทุนในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในเดือนกรกฎาคม 2546 เป็นร้อยละ 98.7 จากร้อยละ 33.2 ในเดือนมกราคม 2546ซึ่งบริษัทได้รวมงบการเงินครึ่งปีหลังของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในงบการเงินรวมของบริษัท ซึ่งมีผลทำให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้น 1,812 ล้านบาท และส่วนแบ่งผลกำไรจากบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จำนวน 102.6 ล้านบาท (ก่อนการตัดค่าความนิยมจำนวน 15.6 ล้านบาท)

1.2) การเพิ่มสัดส่วนการลงทุนจำนวน 374.8 ล้านบาทในบริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน) จากร้อยละ 30.3 ในเดือนมกราคม 2546 เป็นร้อยละ 49.1ในเดือนพฤศจิกายน 2546

1.3) การเพิ่มสัดส่วนการลงทุน จำนวน 37.5 ล้านบาท ในบริษัทแม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จากร้อยละ 36.9 ในเดือนมกราคม 2546 เป็นร้อยละ 45.3 ในเดือนพฤศจิกายน 2546
การเปิดตัว(Re-launch) โรงแรมอนันตรา รีสอร์ท แอนด์สปาโกลเด้นไทรแองเกิ้ล จากชื่อเดิมโรงแรมบ้านโบราณ เชียงราย เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2546 ที่ผ่านมา โดยบริษัทฯมีความมั่นใจว่าจากการปรับปรุงและ เปลี่ยนชื่อโรงแรม ใหม่จะส่งผลให้ผลประกอบการของโรงแรมสูงขึ้นในปี 2547

1.5) บริษัทได้เปิดสถานบริการสปาเพิ่มอีก 4 แห่งโดยเปิดในประเทศไทย 2 แห่งและประเทศจีนอีก 2 แห่ง ซึ่งการขยายตัวครั้งนี้นับเป็นจุดเริ่มต้นของการขยายธุรกิจสปาในต่างประเทศ

1.6) การเปลี่ยนเครื่องหมายการค้า เป็นโรงแรม โฟร์ซีซั่นกรุงเทพจาก โรงแรม เดอะรีเจ้นท์กรุงเทพ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2546 ที่ผ่านมา ซึ่งบริษัทฯมีความมั่นใจว่าการปรับปรุงและเปลี่ยนชื่อโรงแรมใหม่จะทำให้รายได้ ของธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้นเนื่องจากการยกระดับของโรงแรม รวมถึงการปรับปรุงแผนการตลาดที่ดีมากขึ้น

การเปลี่ยนเครื่องหมายการค้าเป็นโรงแรม โฟร์ซีซั่น รีซอร์ท เชียงใหม่จากโรงแรมรีเจ้นท์ รีซอร์ท เชียงใหม่ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2546 ที่ผ่านมา ซึ่งบริษัทฯมีความมั่นใจว่าการปรับปรุงและเปลี่ยนชื่อโรงแรมใหม่จะทำให้รายได้ของธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้น เนื่องจากการยกระดับของโรงแรม รวมถึงการปรับปรุงแผนการตลาดที่ดีมากขึ้น

2) วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปี 2546 บริษัทมีกำไร 400.6 ล้านบาทเพิ่มขึ้นจากปีก่อนเป็นจำนวน 55.1 ล้านบาท หรือร้อยละ 15.9 จากสาเหตุสำคัญดังนี้

2.1 รายได้

2.1.1) รายได้จากกิจการโรงแรม

รายได้จากกิจการโรงแรม ณ สิ้นปี 2546 เท่ากับ 2,021.7 ล้านบาท ลดลง 39.6 ล้านบาทโดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

1. โรงแรมพัทยา แมริออท รีซอร์ท แอนด์ สปา มีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 365.2 ล้านบาทในปี2546 จาก 352.4 ล้านบาทในปี 2545 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.6 แม้จะได้รับผลกระทบจากโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันในทวีปเอเชีย แต่จากการที่โรงแรมสามารถยังคงจับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้จึงทำให้โรงแรมสามารถเพิ่มรายได้และกำไรขึ้นได้ในปีนี้
2. โรงแรมเจดับบลิว แมริออท ภูเก็ต ปี 2546 นี้นับว่าเป็นปีที่โรงแรมได้เปิดดำเนินการเป็นปีที่ 2 โดยมีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 550.6 ล้านบาทจาก 388 ล้านบาทในปีก่อนหน้าหรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 42 จากอัตราการเข้าพักเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 69 จากร้อยละ 47 ในปี 2545 อนึ่ง บริษัทได้รวมรายได้ดังกล่าวในงบการเงินรวมของบริษัทเพียงร้อยละ 50 ตามมาตรฐานทางบัญชีของกิจการร่วมค้า
3. โรงแรมโฟร์ซีซั่น รีซอร์ท เชียงใหม่ มีรายได้ลดลงร้อยละ 22 โดยได้รับผลกระทบจากโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันในทวีปเอเชีย เนื่องจากลูกค้าของโรงแรมเป็นกลุ่มลูกค้าระดับบน ซึ่งจะอ่อนไหวง่ายต่อเหตุการณ์ความไม่แน่นอน ต่างๆ อีกทั้งการเพิ่มความมั่นใจที่จะให้กลับมา

4. โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา หัวหิน มีรายได้ลดลงร้อยละ 22 โดยเหตุผลเดียวกับโรงแรมโฟร์ซีซั่น รีซอร์ท เชียงใหม่ แต่ในปัจจุบันลูกค้าของโรงแรมเริ่มมีความมั่นใจมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะกลับมาใช้บ ริการ มากขึ้นโดยจะเห็นได้จากการเพิ่มขึ้นของอัตราการเข้าพักในไตรมาสสุดท้ายที่เพิ่มขึ้น
5. โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล มีรายได้ลดลงร้อยละ 32 เนื่องจากการปิดเพื่อปรับปรุงโรงแรมตั้งแต่เดือน พฤษภาคม 2546 ถึง เดือนกันยายน 2546 และเริ่มเปิดดำเนินการใหม่ ในวันที่ 1 ตุลาคม 2546 โดยการดำเนินการหลังจากการปรับปรุงดังกล่าวได้ส่งผลให้ราคาห้องพักโดยเฉลี่ย เพิ่มขึ้นเป็น 4,567 บาทต่อคืนในเดือนธันวาคม 2546 จาก 3,222 บาทต่อคืนในเดือนธันวาคม 2545

2.1.2) รายได้จากการให้เช่าศูนย์การค้า

รายได้จากการให้เช่าศูนย์การค้าสุทธิในปี 2546 เท่ากับ 313.3 ล้านบาท ซึ่งดูเหมือนไม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าที่ 309.9 ล้านบาท หากแต่ว่า รายได้ดังกล่าวจะเพิ่มเป็น 326 ล้านบาท ถ้าตัดรายการปรับปรุงรายการระหว่างกันของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)จำนวน 12.7 ล้านบาทที่บันทึกเฉพาะในปี2546ให้สามารถเปรียบเทียบได้กับรายได้ 309.9 ล้านบาทในปี 2545 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จะเห็นได้ว่าแม้จะมี เหตุการณ์จากโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันในทวีปเอเชีย ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจต่างๆเป็นวงกว้างแต่รายได้จากการให้เช่าเป็นรายได้ที่แน่นอนและสูงเพิ่มขึ้นมาโดยตลอดซึ่งมีผลทำให้การดำเนินงานโดยรวมของบริษัทดีกว่าบริษัทอื่นซึ่งดำเนินการเฉพาะธุรกิจโรงแรม

2.1.3) รายได้จากกิจการบันเทิง

รายได้จากกิจการบันเทิงในปี 2546 เท่ากับ 56.2 ล้านบาท ลดลง 10.1 ล้านบาท เปรียบเทียบกับ ปีที่แล้ว หรือลดลงร้อยละ15.3 เนื่องจากกลุ่มลูกค้ากิจการบันเทิงของบริษัท เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว (Group tour) จากไต้หวันและจีน ซึ่งมาเข้าเยี่ยมชมน้อยลงจากผลกระทบของโรคทางเดินหายใจเฉียบพลัน ในขณะที่นักท่องเที่ยวทั่วไป (FIT) มาเข้าเยี่ยมชมมากขึ้น แต่ลูกค้าโดยรวมยังมีจำนวนลดลง

2.1.4) รายได้จากกิจการสปา

บริษัทฯ มีรายได้จากกิจการสปาในปี 2546 เท่ากับ 197.5 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 49.1 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 33.1 จากการที่เปิดสปาเพิ่มขึ้นอีก 4 แห่งคือ

- 2 แห่งเปิดในประเทศไทย ที่
  - โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล เปิดดำเนินการในเดือนตุลาคม

- โรงแรมเชอราตันกระบี่ เปิดดำเนินการในเดือนมีนาคม

- อีก 2 แห่งเปิดในประเทศจีน ที่
  - โรงแรมเจดับบลิวแมริออท เซี่ยงไฮ้ ซึ่งเริ่มเปิดดำเนินการในเดือนตุลาคม
  - โรงแรม เชอราตัน ซันยา ซึ่งเริ่มเปิดดำเนินการในเดือนพฤศจิกายน

นอกจากนี้บริษัทยังได้เพิ่มจำนวนห้องให้บริการของสถานบริการ อีก 8 ห้อง

- ที่โรงแรมเจดับบลิวแมริออท ภูเก็ต 5 ห้อง เปิดดำเนินการในเดือนธันวาคม
- ที่โรงแรมกรุงเทพแมริออทรีซอร์ทแอนด์ สปา อีก 3 ห้อง เปิดดำเนินการในเดือนธันวาคม

2.1.5) รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม

บริษัทฯ มีรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 1,812 ล้านบาท ผ่านการลงทุนเพิ่มในบริษัท เดอะไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยเปลี่ยนสถานะของเงินลงทุนในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มาเป็นบริษัทย่อย ในไตรมาส 3 ของปี 2546 ดังนั้นในงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับปี 2546 จึงรวมรายได้ของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ไตรมาส 3 และไตรมาส 4 ไว้ด้วย

2.1.6) รายได้อื่น

ในปี 2546 บริษัทฯ มีรายได้อื่นๆที่นอกเหนือจากรายได้จากธุรกิจหลักจำนวน 208 ล้านบาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้วเพิ่มขึ้น 145.1 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 230.7 เนื่องมาจากการรวมรายได้อื่นๆ ของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในไตรมาส3 และไตรมาส4 ของปี 2546 จำนวน 114.3ล้านบาท

2.2) ค่าใช้จ่าย

2.2.1 ต้นทุนขายโรงแรม ต้นทุนค่าเช่า ต้นทุนกิจการบันเทิง ต้นทุนกิจการสปา และต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปี 2546 มีต้นทุนรวมจำนวน 1,500 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 680 ล้านบาทหรือร้อยละ 82.9 จากปีก่อน มีรายละเอียดที่สำคัญแยกตามธุรกิจดังนี้

1. ต้นทุนส่วนของโรงแรมลดลง 3.7 ล้านบาทหรือลดลงร้อยละ 0.5 เนื่องจากได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับสูงในการควบคุมค่าใช้จ่ายและทุกโรงแรมได้ให้

   ความร่วมมือในการเสนอโครงการลดค่าใช้จ่ายในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากโรคทางเดินหายในเฉียบพลัน

2. ต้นทุนการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าลดลง 3.8 ล้านบาทหรือลดลงร้อยละ 4.6
3. ต้นทุนกิจการสปาเพิ่มขึ้น 32 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้นร้อยละ65.4 โดยสอดคล้องกับรายได้ที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากการที่บริษัทได้เปิดสถานบริการ สปา ใหม่ 4 แห่ง และขยายห้องบริการ อีก

4. ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มจากการเปลี่ยนสถานะของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (MFG) มาเป็นบริษัทย่อย ในไตรมาส 3 ของปี 2546 บริษัทจึงได้รวมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มของ MFG ของไตรมาสที่ 3 และ 4 จำนวน 657.9 ล้านบาท ไว้ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ

2.2.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปี 2546 มีจำนวน 1,711.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 923.4 ล้านบาทจากปีก่อน การเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นผลมาจาก

1. การรวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ของสองไตรมาสหลังจำนวน 887.8 ล้านบาท เนื่องจากการเปลี่ยนสถานะของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มาเป็นบริษัทย่อย ในไตรมาส 3 ของปี 2546 ดังกล่าวแล้วข้างต้น
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารส่วนอื่นนอกจากบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เพิ่มขึ้น 35.6 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น 4.5% จากการตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนระยะยาวจำนวน 18 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งที่เปิดดำเนินการในปี 2546 จำนวน 8.8 ล้านบาท สูงขึ้น 12.2 ล้านบาท จากการรับรู้ค่าใช้จ่ายตั้มปีของกิจการโรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้นไทรแองเกิ้ล ซึ่งในปีก่อนหน้า (2545) มีค่าใช้จ่ายแสดงในงบกำไรขาดทุนเพียง 9 เดือนคือ หลังเข้าซื้อกิจการโรงแรมฯ ในไตรมาส 2 ของปี 2545

2.2.3 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปี 2546 มีจำนวน 662.2 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 251.2 ล้านบาทจากปีก่อน การเพิ่มขึ้นดังกล่าวเนื่องมาจาก

1. การรวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ของสองไตรมาสหลังจำนวน 205.3 ล้านบาท
2. การตัดจำหน่ายค่านิยมจากการลงทุนในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จำนวน 15.6 ล้านบาท
3. ค่าเสื่อมราคาที่เพิ่มขึ้นจากส่วนปรับปรุงอาคารเครื่องตกแต่งและติดตั้งกิจการโรงแรม จำนวน 30.3 ล้านบาท

2.2.4 ดอกเบี้ยจ่าย

ดอกเบี้ยจ่ายของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปี 2546 มีจำนวน 217 ล้านบาท ลดลง 10.4 ล้านบาทจากปีก่อนถึงแม้จะรวมดอกเบี้ยจ่ายของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในไตรมาส

ที่ 3 และ 4 จำนวน 30.6 ล้านบาท แต่จากการบริหารและการจัดการทางด้านการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ เช่น การจัดหาเงินกู้ใหม่ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำลงทำให้จำนวนดอกเบี้ยจ่ายลดลง

3) การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

3.1) สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวม 10,954.8 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545 จำนวน 3,636.2 ล้านบาท หรือร้อยละ 49.7 โดยมีสาระสำคัญดังนี้

- การบันทึกบัญชีรวมสินทรัพย์ของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จำนวน 3,306.5 ล้านบาทเข้ากับสินทรัพย์ของบริษัท เนื่องจากการเปลี่ยนสถานะของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (MFG) มาเป็นบริษัทย่อย ในไตรมาส 3 ของปี 2546 ดังกล่าวแล้วข้างต้น
- การซื้อเงินลงทุนในโรงแรมราชดำริเพิ่ม จำนวน 374.8 ล้านบาท
- การลงทุนในบริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด และ บริษัท สมุย วิลเลจ เพิ่ม 23.4 ล้านบาท โดยบริษัทมีแผนการลงทุนของบริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด เป็นรีซอร์ท ระดับ 5 ดาว ขนาดห้องพัก 90-110 ห้อง ภายใต้ชื่อ อนันตรา บนเกาะสมุย คาดว่าจะเปิดดำเนินการภายในปี 2547 และแผนลงทุนของบริษัท สมุย วิลเลจ เป็นรีซอร์ท ระดับ 5++ ดาว ขนาดห้องพัก 60 ห้อง บนเกาะสมุย โดยคาดว่าโครงการแรกจะสามารถเปิดดำเนินการภายในปี 2548
- การลงทุนในการปรับปรุงโรงแรมบ้านโบราณเชียงราย และเปลี่ยนเครื่องหมายการค้าเป็นโรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล จำนวน 167.5 ล้านบาท

3.2) หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินรวม 6,692.9 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 3 ธันวาคม 2545 จำนวน 2,560 ล้านบาท หรือร้อยละ 61.9 โดยมีสาระสำคัญดังนี้

- การบันทึกบัญชีรวมหนี้สินของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,616.8 ล้านบาทเข้ากับหนี้สินของบริษัท เนื่องจากการเปลี่ยนสถานะของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (MFG) มาเป็นบริษัทย่อย ในไตรมาส 3 ของปี 2546 ดังกล่าวแล้วข้างต้น

- เงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวเพิ่มขึ้นสุทธิ 1,392.3 ล้านบาท เพื่อไถ่ถอนหุ้นกู้จำนวน 506.3 ล้านบาท และซื้อเงิน ลงทุนในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (MFG) จำนวน 886 ล้านบาท
- หุ้นกู้ลดลง 506.3 ล้านบาทเนื่องจากครบกำหนดไถ่ถอน
- เงินกู้ยืมจากผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยเพิ่มขึ้น 26.4 ล้านบาท เนื่องจากเป็นไปตามสัญญาร่วมทุนจัดตั้งบริษัทใหม่ที่ผู้ถือหุ้นต้องให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยในสัดส่วนที่เท่ากันกับสัดส่วนการถือหุ้นในการดำเนินธุรกิจสปาในต่างประเทศ

3.3) ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,076.3 ล้านบาท หรือร้อยละ 33.8 เนื่องมาจาก

- กำไรสุทธิจากผลการดำเนินงานของปี 2546 จำนวน 400.6 ล้านบาท
- การเพิ่มขึ้นของทุนที่ชำระแล้วจำนวน 937.3 ล้านบาท (จากการออกหุ้นสามัญผ่านใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญที่โอนสิทธิได้ (TSR) จำนวน 774.3 ล้านบาท และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 163 ล้านบาท)
- ลดลงจากการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานของปี 2545 จำนวน 208 ล้านบาท

อย่างไรก็ตามหุ้นสามัญของบริษัทที่ถือโดยบริษัทย่อยคือ บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ถูกจัดแสดงเป็นหุ้นสามัญซื้อคืน และแสดงหักไว้ในส่วนของผู้ถือหุ้น จำนวน 164.4 ล้านบาท

งบกระแสเงินสด

ปี 2546 บริษัทและบริษัทย่อยได้มาและใช้ไปในกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

- มีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานสุทธิจำนวน 1,119 ล้านบาท จากรายการสำคัญๆดังนี้
  - เพิ่มขึ้นจำนวน 400.5 ล้านบาทจากกำไรสุทธิของผลการดำเนินงานประจำปี 2546
  - เพิ่มขึ้นสุทธิจำนวน 656 ล้านบาท จากการปรับปรุงรายการที่มิใช่เงินสด อาทิเช่น ค่าเสื่อมราคา 658 ล้านบาท ส่วนแบ่งกำไร จากเงินลงทุน 54 ล้านบาทและตัดจำหน่ายขาดทุนจากการจำหน่ายและการด้อยค่าของทรัพย์สิน 40 ล้านบาท
  - เพิ่มขึ้นสุทธิจำนวน 96 ล้านบาท จากการเพิ่มขึ้นของหนี้สินจากดำเนินงานอาทิเช่น หนี้สินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น 66 ล้านบาท และ เจ้าหนี้การค้าเพิ่มขึ้น 20 ล้านบาท
  - ลดลงสุทธิจำนวน 33 ล้านบาท จากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์จากการดำเนินงาน อาทิเช่น สินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้น 23 ล้านบาทและสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 25 ล้านบาท

- กระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุน จำนวน 2,554 ล้านบาท โดยมีรายการที่สำคัญๆดังนี้
  - เงินสดใช้ไปในการขยายงานเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และโครงการระหว่างการพัฒนา 675 ล้านบาท
  - เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนเพิ่มในบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 1, 536 ล้านบาท
  - เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม 462 ล้านบาท
  - เงินปันผลรับจำนวน 34 ล้านบาท จากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน

- กระแสเงินสดได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 1,453 ล้านบาท มีรายการที่สำคัญๆดังนี้
  - จ่ายคืนเงินกู้ระยะยาวและหุ้นกู้จำนวน 675 ล้านบาท
  - จ่ายเงินปันผลจำนวน 241 ล้านบาท
  - เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจำนวน 1, 460 ล้านบาท
  - เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญจำนวน 724 ล้านบาท
  - เงินสดรับจากการออกหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 163 ล้านบาท

- สิ้นปีกระแสเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ 19 ล้านบาท หรือลดลงสุทธิจากกระแสเงินสดสุทธิของปีก่อนจำนวน 172 ล้านบาท

ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงิน

	31 ธ.ค. 2546	31 ธ.ค. 2545
ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง		
สินทรัพย์หมุนเวียน/หนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	0.55	1.01
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	21	31
ความสามารถในการทำกำไร		
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	65.96	68.41
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	8.58	12.57
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	10.76	11.69
ความมีประสิทธิผลของการใช้สินทรัพย์		
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	4.38	4.91
นโยบายทางการเงิน		
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	6.86	4.94
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิ/ส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.23	1.05

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทมีสภาพคล่องในสัดส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนเท่ากับ 0.55 เท่าลดลงจากปีก่อนเนื่องจากการรวมงบการเงินของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ที่ประกอบธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มซึ่งตามปรกติจะมีอัตราทรัพย์สินทุนหมุนเวียนต่ำกว่าอัตราทรัพย์สินทุนหมุนเวียนของธุรกิจโรงแรม โดยที่มีเงินสดรับจากการขายมากกว่า ของธุรกิจโรงแรม ซึ่งจะสามารถเห็นได้ชัดเจนขึ้นจากระยะเวลาเรียกเก็บหนี้ที่ต่ำลง 10 วัน

อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ที่ 1.23 เท่า ซึ่งต่ำกว่าข้อกำหนดตามสัญญาเงินกู้ระยะยาวของบริษัทที่กำหนดไว้ที่ไม่เกิน 1.75 เท่า

อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 เท่ากับ 6.86 เท่าเพิ่มขึ้น จาก 4.94 เท่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545 เนื่องจากบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานมากขึ้นและสามารถลดดอกเบี้ยจ่ายลงได้

อัตรากำไรขั้นต้น ในปี 2546 เท่ากับร้อยละ 65.96 ลดลง จากร้อยละ 68.41 ในปี 2545

อัตรากำไรสุทธิ ในปี 2546 เท่ากับร้อยละ 8.58 ลดลง จากร้อยละ 12.57 ในปี 2545

- ปัจจัยหลักที่ทำให้อัตราการทำกำไรของบริษัทลดลงเนื่องมาจากการรวมงบการเงินของบริษัท เดอ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เข้ากับงบการเงินของบริษัท
- ซึ่งโดยปรกติของอุตสาหกรรมการขายอาหารและเครื่องดื่มจะมีอัตราการทำกำไรต่ำกว่าอุตสาหกรรมโรงแรม
- ในขณะเดียวกันอัตราความเสี่ยงจากการทำกำไรของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มก็จะน้อยกว่าอุตสาหกรรมโรงแรม

อย่างไรก็ดีบริษัทมั่นใจว่าอัตราการทำกำไรรวมของบริษัทจะสูงขึ้นในปี 2547 เนื่องจาก การลดลงของค่าใช้จ่ายของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) อาทิค่าใช้จ่ายตัดจ่าย และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์จากการยกเลิกเครื่องหมายการค้า พิซซ่าฮัท และ ชิกเก้นทรีท

อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 เท่ากับร้อยละ 4.38 ลดลง จากร้อยละ 4.91 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545 ซึ่งอัตราดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะดีขึ้นจากผลประกอบการของโรงแรมที่เปิดใหม่ได้แก่ โรงแรม เจดับบลิวแมริออท ภูเก็ต โรงแรมอนันตรา รีซอร์ท แอนด์ สปา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล และ จากการที่เปิดสปาเพิ่มขึ้นอีก 4 แห่ง ดังที่ กล่าวรายละเอียด แล้วข้างต้น

อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 เท่ากับร้อยละ 10.76 ลดลง จากร้อยละ 11.69 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545 อย่างไรก็ดีบริษัทมีความมั่นใจว่าอัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นจะเพิ่มขึ้นในปี 2547 เนื่องจาก การลดลงของค่าใช่จ่ายตัดจ่าย และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์จากการยกเลิกเครื่องหมายการค้า พิซซ่า ฮัท และ ชิกเก้นทรีท ของบริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) รวมทั้งการรับรู้รายได้เต็มปีของ โรงแรม อนันตรา โกลเด้น ไทรแองเกิ้ล

13. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

-ไม่มี-

ส่วนที่ 3

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

"ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริหารของบริษัทหรือผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสูงสุดในสายงานบัญชี ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ข้าพเจ้าขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงินผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว

(2) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทมีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และข้าพเจ้าได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายในณ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2547 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มิชอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้"

	ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1.	นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	.....
2.	นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน	.....
3.	นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นท์เวิร์ธ ที่ 3	รองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ	.....
4.	นายเควิน เจมส์ บูเวส์	ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ	.....

	ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
ผู้รับมอบอำนาจ	นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน	.....

"ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิดหรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์ กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้"

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นายเคนเนธ ลี ไวท์	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ	.....
2. นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	กรรมการ	.....
3. นายอานิล ธาดานี่	กรรมการ	.....
4. นายพอล ชาลีส์ เคนนี่	กรรมการ	.....
5. นายไชยวัฒน์ บุนนาค	กรรมการ	.....

ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
ผู้รับมอบอำนาจ นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน	.....

2. ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมเป็นผู้บริหารในบริษัทย่อย

รายชื่อบริษัท	*บริษัท*	*บริษัทย่อย*															*บริษัทร่วม*		
รายชื่อ		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3
	RGR	RGH	RGP	RGE	RGI	HHR	HHV	RGD	RNS	R.G.E.	CPR	MST	SV	BB	MTR	SRS	RB	RHC	MFG
นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	/	/	X	X	/	X	/	/	X
นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/			/
นายเควิน เจมส์ บูเวส์	/																		
นายพอล ชาลีส์ เคนนี่	/										/								/
นายเคนเนธ ลี ไวท์	/																		/
นายอานิล ธาดานี่	/																	/	
นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นเวิร์ธ ที่ 3	/			/	/					/									
นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	/					/	/	/	/		/				/				
นายไชยวัฒน์ บุนนาค	/																		

x ประธานกรรมการ

/ กรรมการ

บริษัท

RGR บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน)

บริษัทย่อย

RGH บริษัท รอยัลกร์เด้น โฮเทล แมเนจเม้นท์ จำกัด
RGP บริษัท รอยัลการ์เด้น พลาซ่า จำกัด
RGE บริษัท รอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด
RGI บริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
HHR บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด
HHV บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด
RGD บริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
RNS บริษัท อาร์เอ็นเอส โฮลดิ้ง จำกัด
R.G.E. R.G.E. (HKG) Limited
MST บริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด
CPR บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด
SV บริษัท สมุย วิลเลจ จำกัด
BB บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด
MTR บริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด
SRS บริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด

บริษัทร่วม

RB บริษัท ริบเบิ่ยน จำกัด
RHC บริษัท โรงแรมราชดำริ จำกัด (มหาชน)
MFG บริษัท เดอะ ไมเนอร์ ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

รายชื่อกรรมการ\รายชื่อบริษัทย่อย	RGR	RGH	RGP	RGE	RGI	HHR	HHV	RGD	RNS	R.G.E.	CPR	MST	SV	SRS	MTR	BB
นายวิลเลี่ยม เอ็ลล์วู๊ด ไฮเน็ค	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	/	**X**	**X**	**X**	/	**X**
นางปรารถนา มโนมัยพิบูลย์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
นายเควิน เจมส์ บูเวส์	/															
นายพอล ชาลีส์ เคนนี่	/										/					
นายเคนเนธ ลี ไวท์	/															
นายอานิล ธาดานี่	/															
นายฮาโรลด์ อาร์โนลด์ เว็นเวิร์ธ ที่ 3	/				/					/						
นายกิตติพล ปราโมช ณ อยุธยา	/					/	/	/	/		/				/	
นายไชยวัฒน์ บุนนาค	/															
นายศุภดิษฐ์ มณีรัตน์จรัสศรี		/	/	/	/				/		/		/	/		/
นายวิสิฐ ตันติสุนทร						/	/									
นายโจเอล เมเยอร์ ไอสแมนน์								/								
นายเจฟฟรี่ย์ การ์ไซด์								/								
หม่อมหลวงอัศนี ปราโมช											/				/	
นายวรวีร์ หวั่งหลี											**X**					
นายวุฒิชัย หวั่งหลี											/					
นายธงชัย ณ นคร											/					
นางนาถสินี สารวานิชพิทักษ์											/					
นายเจฟฟรี่ย์ แมทธิวส์												/				
นายมาร์ค อลัน เอ็ดลีสัน												/				
หม่อมหลวงตรีทศยุทธ เทวกุล																/
นายโจนาธาน แม็กซ์เวล วิกลีย์											/					
นายเติมศักดิ์ กฤษณามระ															/	
นายเจมส์ แอนโทนี่ มรา								/								

x ประธานกรรมการ / กรรมการ

RGR บริษัท รอยัลการ์เด้น รีซอร์ท จำกัด (มหาชน)

บริษัทย่อย

RGH	บริษัท รอยัลกร์เด้น โฮเทล แมเนจเม้นท์ จำกัด	RGP	บริษัท รอยัลการ์เด้น พลาซ่า จำกัด	RGE	บริษัท รอยัลการ์เด้น เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด
RGI	บริษัท อาร์จีอาร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	HHR	บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด	HHV	บริษัท หัวหิน วิลเลจ จำกัด
RGD	บริษัท รอยัลการ์เด้น ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	RNS	บริษัท อาร์เอ็นเอส โฮลดิ้ง จำกัด	R.G.E.	R.G.E. (HKG) Limited
CPR	บริษัท เจ้าพระยา รีซอร์ท จำกัด	MST	บริษัท มันดารา สปา (ไทยแลนด์) จำกัด	SV	บริษัท สมุย วิลเลจ จำกัด
MTR	บริษัท แม่ริม เทอเรซ รีซอร์ท จำกัด	BB	บริษัท บ้านโบราณ เชียงราย จำกัด	SRS	บริษัท สมุย รีซอร์ท แอนด์ สปา จำกัด

-ไม่มี-