

วันที่ 13 สิงหาคม 2562

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

## คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

## ภาพรวมธุรกิจ

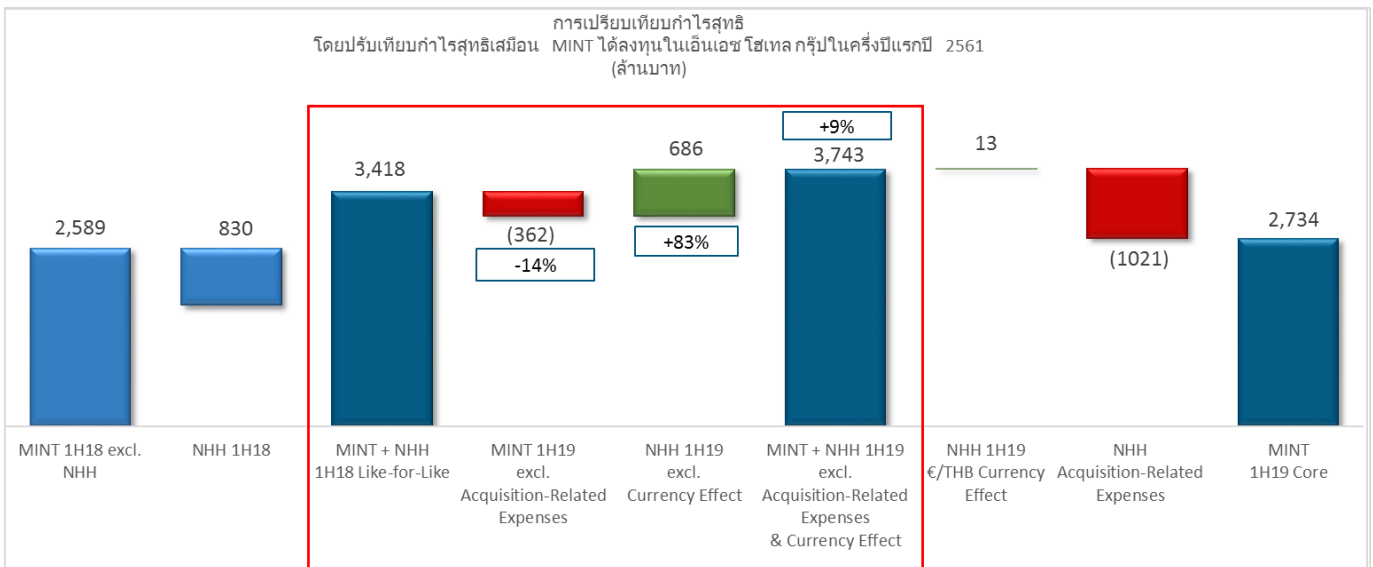
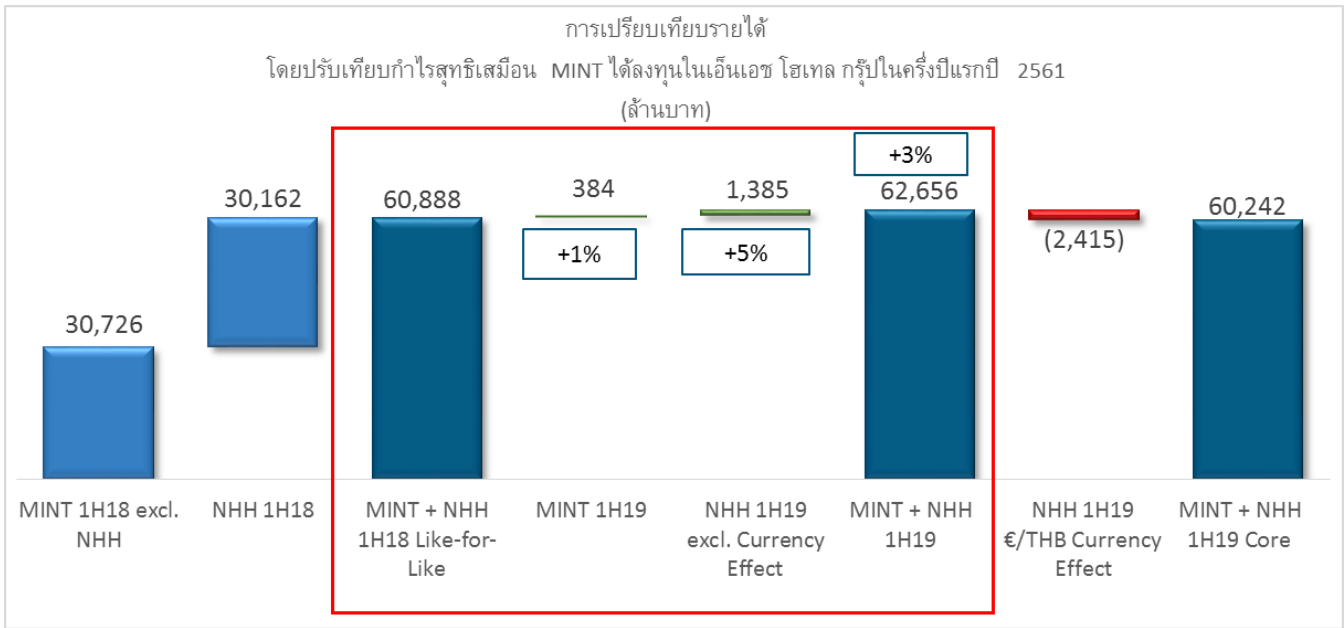
## ผลการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2562 และหกเดือนแรกปี 2562

**ภาพรวม:** บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) รายงานรายได้จากการดำเนินงาน (ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) จำนวน 31,393 ล้านบาทในไตรมาส 2 ปี 2562 เพิ่มขึ้น 2 เท่า จากไตรมาส 2 ปี 2561 ในขณะเดียวกัน ค่าไรสุทธิจากการดำเนินงานเติบโตอย่างแข็งแกร่งในอัตราร้อยละ 94 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 2,101 ล้านบาท ในไตรมาส 2 ปี 2562 โดยผลการดำเนินงานที่โดดเด่นดังกล่าวมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากกำไรส่วนเพิ่มจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป สำหรับช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 บริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 60,242 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2 เท่าจากรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 31,085 ล้านบาท ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 อย่างไรก็ตาม ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ค่าไรสุทธิจากการดำเนินงานลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากผลขาดทุนจากการดำเนินงานของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในไตรมาส 1 ปี 2562 เนื่องจากเป็นไตรมาสนอกฤดูกาลเดินทางทางธุรกิจในทวีปยุโรป ในขณะที่ในไตรมาส 1 ปี 2561 ไม่ได้มีการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ทั้งนี้ การขายและเช่ากลับโรงแรมทีโวลี 3 แห่งในประเทศโปรตุเกส ซึ่งเสร็จสิ้นไปเมื่อเดือนกรกฎาคม ได้สร้างกำไรสุทธิให้กับบริษัท ประมาณ 2,100 ล้านบาท โดยบริษัทจะรับรู้กำไรสุทธิดังกล่าวในไตรมาส 3 ปี 2562

ทั้งนี้ บริษัทมีการบันทึกรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวตามมาตรฐานการบัญชีไทยในไตรมาส 2 ปี 2561 ไตรมาส 1 ปี 2562 และไตรมาส 2 ปี 2562 ตามรายละเอียดในตารางในหน้า 4 หากรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว บริษัทมีรายได้รวมตามงบการเงินจำนวน 31,455 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิตามงบการเงินจำนวน 1,786 ล้านบาทในไตรมาส 2 ปี 2562 เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 109 และ 48 ตามลำดับ สำหรับช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

บริษัทมีรายได้ตามงบการเงินเพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่าเป็นจำนวน 60,485 ล้านบาท ในขณะที่กำไรสุทธิตามงบการเงินลดลงร้อยละ 19 เป็นจำนวน 2,369 ล้านบาท เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของบริษัทในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 กับผลการดำเนินงานในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 นั้นไม่มีความหมายและอาจทำให้ความเข้าใจคลาดเคลื่อน เนื่องจากบริษัทเริ่มรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปตั้งแต่เดือนตุลาคมปี 2561 ดังนั้น ในขณะที่ผลการดำเนินงานของบริษัทในช่วงไตรมาสแรกของปี 2561 ไม่รวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และช่วงไตรมาส 2 ปี 2562 มีการรับรู้เพียงเงินปันผลรับจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป แต่ช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 รวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ทั้ง 6 เดือน จึงทำให้ไม่สามารถเปรียบเทียบโดยตรงได้ โดยความแตกต่างนี้จะยังคงมีอยู่ต่อไปจนถึงไตรมาส 4 ปี 2562 ซึ่งเป็นครั้งแรกที่ผลการดำเนินงานของบริษัทจะสะท้อนถึงผลการดำเนินงานของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ดังกล่าวในปีก่อนหน้า เพื่อสะท้อนถึงการดำเนินงานที่แท้จริงของกลุ่มบริษัท จึงได้มีการปรับเทียบผลการดำเนินงานเสมือนบริษัทได้ลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 (Like-for-like) ซึ่งจากการปรับเทียบดังกล่าว การเพิ่มขึ้นของรายได้ของทั้งบริษัทเองและรายได้ของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ส่งผลให้รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ในขณะเดียวกันผลกำไรสุทธิจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป จำนวน 686 ล้านบาท เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สามารถชดเชยกับกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเดิมที่ลดลงของบริษัทจำนวน 362 ล้านบาทในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ส่งผลให้ บริษัทมีกำไรสุทธิ Like-for-like จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 หรือคิดเป็นจำนวน 324 ล้านบาทในช่วงเวลาดังกล่าว



บริษัทมีประสบการณ์ในการควบรวมกิจการมานานกว่าหนึ่งทศวรรษ ซึ่งการลงทุนที่ผ่านมาได้สร้างผลตอบแทนที่ดีให้แก่บริษัท โดยการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ถือเป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ที่ช่วยให้บริษัทมีธุรกิจที่มีความหลากหลายทั้งทางด้านภูมิศาสตร์และแบรนด์ โดยถึงแม้ว่าการบริโภคภายในประเทศจะอ่อนตัว และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยจะลดลง แต่บริษัทสามารถสร้างผลกำไรที่โดดเด่นได้จากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ทั้งนี้ เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป เป็นการลงทุนที่น่าดึงดูดทั้งในเชิงกลยุทธ์และในเชิงของผลตอบแทน โดยมีสินทรัพย์ที่มีความน่าสนใจสูงและช่วยสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กับบริษัท นอกจากนี้ การขายและเช่ากลับโรงแรมทีโวลี ด้วยการมีตะกร้าเงินประกันค่าเช่าขั้นต่ำ (Minimum Rental Guarantee Basket) ยังเป็นอีกหนึ่งในบทพิสูจน์ของความสำเร็จในการขายสินทรัพย์เชิง

กลยุทธ์ของบริษัท โดยการขายโรงแรมทีโวลีดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return) ของการเข้าซื้อกลุ่มโรงแรมทีโวลี 14 แห่งของบริษัทเมื่อปี 2559 แต่บริษัทยังได้เงินลงทุนที่ใช้ในการเข้าซื้อกลุ่มโรงแรมทีโวลีในปี 2559 คืนเกือบทั้งจำนวน ด้วยการขายโรงแรมเพียงสามแห่งจาก 14 แห่ง ในขณะที่ยังคงรักษา EBITDA ได้ในสัดส่วนที่มากกว่าร้อยละ 75 ของ EBITDA ของกลุ่มโรงแรม 14 แห่งดังกล่าว โดยการขายและการเช่ากลับของโรงแรมดังกล่าวได้เสร็จสิ้นแล้วเมื่อปลายเดือนกรกฎาคมปี 2562 ทั้งนี้ เงินสดที่ได้รับสุทธิจากราคาขาย 313 ล้านยูโร ได้ถูกนำไปใช้ในการชำระคืนเงินกู้ ในขณะที่บริษัทจะรับรู้กำไรจากการขายสุทธิจำนวนประมาณ 62 ล้านยูโรในไตรมาส 3 ปี 2562 และกำไรจากการขายดังกล่าวจะช่วยทำให้บริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น

สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2562 รายได้จากการดำเนินงานของบริษัทมีการเติบโตที่โดดเด่น เพิ่มขึ้น 2 เท่าจากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตดังกล่าวเป็นผลมาจากรายได้ส่วนเพิ่มอย่างมีนัยสำคัญจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รวมถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นเล็กน้อยของธุรกิจเดิมของบริษัททั้ง 3 ธุรกิจ ถึงแม้จะมีผลกระทบเชิงลบจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินอื่นๆ

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 บริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่าจากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตดังกล่าวเป็นผลมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รวมถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจร้านอาหารจากการขยายสาขา และการเติบโตของรายได้ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตจากแคมเปญส่งเสริมการขาย ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากการชะลอตัวเล็กน้อยของรายได้จากธุรกิจโรงแรมและอื่นๆที่เกี่ยวข้องที่มีอยู่เดิมของบริษัท ซึ่งผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างมากของธุรกิจโรงแรมถูกหักลบด้วยการชะลอตัวของธุรกิจโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด และอนันตรา เวคชั่น คลับ

#### รายได้จำแนกตามประเภทธุรกิจ

| หน่วย: ล้านบาท            | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | สัดส่วน (ร้อยละ) |
|---------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
| <b>ตามงบการเงิน</b>       |                  |                  |                      |                  |
| ร้านอาหาร                 | 5,865            | 5,927            | -1                   | 19               |
| โรงแรมและอื่นๆ            | 24,471           | 8,121            | 201                  | 78               |
| จัดจำหน่ายและผลิต         | 1,120            | 1,014            | 10                   | 4                |
| <b>รายได้รวม</b>          | <b>31,455</b>    | <b>15,061</b>    | <b>109</b>           | <b>100</b>       |
| <b>จากผลการดำเนินงาน*</b> |                  |                  |                      |                  |
| ร้านอาหาร                 | 5,865            | 5,806            | 1                    | 19               |
| โรงแรมและอื่นๆ            | 24,408           | 8,121            | 201                  | 78               |
| จัดจำหน่ายและผลิต         | 1,120            | 1,014            | 10                   | 4                |
| <b>รายได้รวม</b>          | <b>31,393</b>    | <b>14,940</b>    | <b>110</b>           | <b>100</b>       |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

#### รายได้จำแนกตามประเภทธุรกิจ

| หน่วย: ล้านบาท            | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | สัดส่วน (ร้อยละ) |
|---------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| <b>ตามงบการเงิน</b>       |                    |                    |                      |                  |
| ร้านอาหาร                 | 12,282             | 12,012             | 2                    | 20               |
| โรงแรมและอื่นๆ            | 45,833             | 17,050             | 169                  | 76               |
| จัดจำหน่ายและผลิต         | 2,370              | 2,143              | 11                   | 4                |
| <b>รายได้รวม</b>          | <b>60,485</b>      | <b>31,206</b>      | <b>94</b>            | <b>100</b>       |
| <b>จากผลการดำเนินงาน*</b> |                    |                    |                      |                  |
| ร้านอาหาร                 | 12,233             | 11,892             | 3                    | 20               |
| โรงแรมและอื่นๆ            | 45,639             | 17,050             | 168                  | 76               |
| จัดจำหน่ายและผลิต         | 2,370              | 2,143              | 11                   | 4                |
| <b>รายได้รวม</b>          | <b>60,242</b>      | <b>31,085</b>      | <b>94</b>            | <b>100</b>       |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

ในไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อม (EBITDA) จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่าจากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจาก EBITDA ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากการชะลอตัวของ EBITDA จากการดำเนินงานเดิมของบริษัท โดยผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะโรงแรมภายใต้แบรนด์ที่บริษัทเป็นเจ้าของ ได้ถูกหักลบด้วยผลกระทบเชิงลบจากการแปลงค่างบการเงิน และผลการดำเนินงานที่อ่อนตัวของธุรกิจโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจไลฟ์สไตล์ นอกจากนี้ ความสามารถในการทำกำไรที่สูงของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ในช่วงฤดูกาลเดินทาง และธุรกิจโรงแรม ส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไร EBITDA โดยรวมของบริษัทเพิ่มขึ้น ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 19.5 ในไตรมาส 2 ปี 2561 เป็นร้อยละ 19.8 ในไตรมาส 2 ปี 2562

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 EBITDA จากการดำเนินงานของบริษัทเติบโตในอัตราร้อยละ 65 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อย่างไรก็ตาม การเติบโตของ EBITDA อยู่ในอัตราที่ช้ากว่าการเติบโตของรายได้ เนื่องมาจากผลการดำเนินงานเดิมของบริษัท รวมถึงการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีความสามารถในการทำกำไรในไตรมาส 1 ที่ต่ำกว่าความสามารถในการทำกำไรเดิมของบริษัท ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานลดลงอยู่ที่ร้อยละ 17.4 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 จากร้อยละ 20.4 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561

#### กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อม (EBITDA)

| หน่วย: ล้านบาท                | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | สัดส่วน (ร้อยละ) |
|-------------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
| <b>ตามงบการเงิน</b>           |                  |                  |                      |                  |
| ร้านอาหาร                     | 859              | 1,024            | -16                  | 14               |
| โรงแรมและอื่นๆ                | 5,036            | 1,926            | 162                  | 85               |
| จัดจำหน่ายและผลิต             | 55               | 83               | -34                  | 1                |
| <b>รายได้รวม</b>              | <b>5,950</b>     | <b>3,033</b>     | <b>96</b>            | <b>100</b>       |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>18.9</b>      | <b>20.1</b>      |                      |                  |
| <b>จากผลการดำเนินงาน*</b>     |                  |                  |                      |                  |
| ร้านอาหาร                     | 879              | 903              | -3                   | 14               |
| โรงแรมและอื่นๆ                | 5,282            | 1,926            | 174                  | 85               |
| จัดจำหน่ายและผลิต             | 62               | 83               | -26                  | 1                |
| <b>รายได้รวม</b>              | <b>6,223</b>     | <b>2,912</b>     | <b>114</b>           | <b>100</b>       |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>19.8</b>      | <b>19.5</b>      |                      |                  |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

### กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อม (EBITDA)

| หน่วย: ล้านบาท                | ครึ่งปีแรก<br>ปี 2562 | ครึ่งปีแรก<br>ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|---------------------|
| <b>ตามงบการเงิน</b>           |                       |                       |                         |                     |
| ร้านอาหาร                     | 2,012                 | 2,147                 | -6                      | 20                  |
| โรงแรมและอื่นๆ                | 8,061                 | 4,170                 | 93                      | 79                  |
| จัดจำหน่ายและผลิต             | 139                   | 155                   | -10                     | 1                   |
| <b>รายได้รวม</b>              | <b>10,212</b>         | <b>6,472</b>          | <b>58</b>               | <b>100</b>          |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>16.9</b>           | <b>20.7</b>           |                         |                     |
| <b>จากผลการดำเนินงาน*</b>     |                       |                       |                         |                     |
| ร้านอาหาร                     | 1,982                 | 2,026                 | -2                      | 19                  |
| โรงแรมและอื่นๆ                | 8,367                 | 4,170                 | 101                     | 80                  |
| จัดจำหน่ายและผลิต             | 145                   | 155                   | -6                      | 1                   |
| <b>รายได้รวม</b>              | <b>10,495</b>         | <b>6,351</b>          | <b>65</b>               | <b>100</b>          |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>17.4</b>           | <b>20.4</b>           |                         |                     |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

ในไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 94 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากกำไรส่วนเพิ่มจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และธุรกิจโรงแรมของบริษัท แม้ว่าความสามารถในการทำกำไรจะลดลงจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจไลฟ์สไตล์ รวมถึงต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้ที่เพิ่มขึ้นจากการลงทุน ดังนั้น อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงานลดลงอยู่ที่ร้อยละ 6.7 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับอัตราการทำกำไรสุทธิร้อยละ 7.3 ในไตรมาส 2 ปี 2561

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 บริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มีอยู่เดิมของบริษัท รวมถึงผลขาดทุนจากการดำเนินงานของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ในไตรมาส 1 ปี 2562 ซึ่งเป็นไตรมาสนอกฤดูกาลเดินทาง นอกจากนี้ การลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปยังส่งผลให้บริษัทมีต้นทุนทางการเงินและอัตราภาษีที่สูงขึ้น ดังนั้น อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงานลดลงอยู่ที่ร้อยละ 4.5 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เมื่อเทียบกับร้อยละ 9.0 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561

### กำไรสุทธิ

| หน่วย: ล้านบาท               | ไตรมาส 2<br>ปี 2562 | ไตรมาส 2<br>ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) |
|------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
| <b>ตามงบการเงิน</b>          |                     |                     |                         |
| กำไรสุทธิ                    | 1,786               | 1,205               | 48                      |
| อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ) | 5.7                 | 8.0                 |                         |
| <b>จากผลการดำเนินงาน*</b>    |                     |                     |                         |
| กำไรสุทธิ                    | 2,101               | 1,085               | 94                      |
| อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ) | 6.7                 | 7.3                 |                         |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

### กำไรสุทธิ

| หน่วย: ล้านบาท               | ครึ่งปีแรก<br>ปี 2562 | ครึ่งปีแรก<br>ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>ตามงบการเงิน</b>          |                       |                       |                         |
| กำไรสุทธิ                    | 2,369                 | 2,925                 | -19                     |
| อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ) | 3.9                   | 9.4                   |                         |
| <b>จากผลการดำเนินงาน*</b>    |                       |                       |                         |
| กำไรสุทธิ                    | 2,734                 | 2,804                 | -2                      |
| อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ) | 4.5                   | 9.0                   |                         |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

### รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว

| ล้านบาท             | จำนวนก่อน<br>หักภาษี | จำนวนหลัง<br>หักภาษี | รายการที่เกิดขึ้น<br>เพียงครั้งเดียว  |
|---------------------|----------------------|----------------------|---|
| ไตรมาส 2<br>ปี 2561 | 121                  | 121                  | กำไรจากการลงทุนในเบนิฮานา   |
| ไตรมาส 1<br>ปี 2562 | 50                   | 50                   | กำไรจากการขายธุรกิจเบรดทอลล์ (ประเทศไทย) (รายได้)   |
|                     | 132                  | 91                   | กำไรจากการขายทรัพย์สินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้)   |
| ไตรมาส 2<br>ปี 2562 | -191                 | -191                 | ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                     |
|                     | -48                  | -38                  | ค่าใช้จ่ายสำรองสุทธิสำหรับผลประโยชน์พนักงาน ตามกฎหมายแรงงานฉบับใหม่ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร จำแนกตามรายธุรกิจ) |
|                     | 62                   | 44                   | กำไรจากการขายทรัพย์สินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้)   |
|                     | -320                 | -320                 | ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                     |

พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 2 ปี 2562

| พัฒนาการ       |  |
|----------------|--|
| ร้านอาหาร      | <ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดร้านอาหารสุทธิจำนวน 14 สาขา เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2562 โดยส่วนใหญ่เป็นร้านเบอร์เกอร์ คิงและแดรี่ ครีน ในประเทศไทย และ ริเวอร์ไซด์ ในประเทศจีน</li> </ul>   |
| โรงแรมและอื่นๆ | <ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดให้บริการโรงแรมทั้งหมด 10 แห่ง <ul style="list-style-type: none"> <li>อนันตรา: อนันตรา วิลล่า ปาเตียร์นา พาเลซ เบนอาวีส มาร์เบลลา รีสอร์ท (โรงแรมเช่าบริหาร) ซึ่งเป็นโรงแรมภายใต้แบรนด์ อนันตราแห่งแรกในประเทศสเปน มีห้องพักเพื่อให้บริการจำนวน 132 ห้อง</li> <li>เอ็นเอช: เอ็นเอช ไลป์ซิก เซนทรัม (โรงแรมเช่าบริหาร) มีห้องพักเพื่อให้บริการจำนวน 197 ห้องในประเทศเยอรมนี, เอ็นเอช มินเชิน ดอยท์เซอร์ ไคเซอร์ (โรงแรมเช่าบริหาร) มีห้องพักเพื่อให้บริการจำนวน 173 ห้องในประเทศเยอรมนี และ NH Porto Jardim (โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร) ในประเทศโปรตุเกส</li> <li>เอ็นเอช คอลเลคชั่น: เอ็นเอช คอลเลคชั่น เม็กซิโก ซิตี้ เซ็นโทร อีสโตรโค (โรงแรมเช่าบริหาร) มีห้องพักเพื่อให้บริการจำนวน 105 ห้องในประเทศเม็กซิโก, เอ็นเอช คอลเลคชั่น อา กอรูนา ฟีนีสเตอร์ (โรงแรมเช่าบริหาร) มีห้องพักเพื่อให้บริการจำนวน 92 ห้องในประเทศสเปน และ เอ็นเอช คอลเลคชั่น ซานเตียโก คาซาคอสตานีรา (โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร) ในประเทศชิลี</li> <li>อวานี: เอฟซีซี อังกอร์ แมนเนจ บาย อวานี (โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร) ในประเทศกัมพูชา และ อวานี เซมินยัค (โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร) ในประเทศอินโดนีเซีย</li> <li>เอลวานา: ลอยซาบา โลโด แคมป์ (โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร) ในประเทศเคนยา</li> </ul> </li> </ul> |
| องค์กร         | <ul style="list-style-type: none"> <li>เบิกถอนเงินกู้ร่วม (Syndicated Loan) ระยะเวลาดำเนินการ 5 ปีจำนวน 329 ล้านดอลลาร์ เพื่อชำระคืนเงินกู้ Bridge Finance ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป</li> </ul>  |

- ประกาศเข้าทำสัญญาเพื่อขายและเช่ากลับ (ผ่านเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) โรงแรมสามแห่งในเมืองลิสบอน ประเทศโปรตุเกส

ผลการดำเนินงานจำแนกรายธุรกิจ

ธุรกิจร้านอาหาร

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 2,268 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทลงทุนเอง 1,139 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 ของสาขาทั้งหมด และสาขาแฟรนไชส์ 1,129 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 โดยเป็นสาขาในประเทศไทย 1,499 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 66 และเป็นสาขาในต่างประเทศ 769 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34 ในอีก 26 ประเทศครอบคลุมทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป และประเทศแคนาดา

ร้านอาหารจำแนกตามบริษัทลงทุนเองและแฟรนไชส์

| จำนวนร้านสาขา           | ไตรมาส 2 ปี 2562 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| บริษัทลงทุนเอง          | 1,139            | 15                | 50                |
| - ประเทศไทย             | 917              | 3                 | 36                |
| - ต่างประเทศ            | 222              | 12                | 14                |
| สาขาแฟรนไชส์            | 1,129            | -1                | 88                |
| - ประเทศไทย             | 582              | 11                | 83                |
| - ต่างประเทศ            | 547              | -12               | 5                 |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,268</b>     | <b>14</b>         | <b>138</b>        |

ร้านอาหารจำแนกตามแบรนด์

| จำนวนร้านสาขา           | ไตรมาส 2 ปี 2562 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| เดอะ พิชชา คอมปะนี      | 544              | 0                 | 70                |
| สเวนเซนส์               | 322              | 2                 | 0                 |
| ซีซซีเลอร์              | 66               | -1                | 1                 |
| แดรี่ ครีน              | 516              | 4                 | 57                |
| เบอร์เกอร์ คิง          | 115              | 4                 | 20                |
| เดอะ คอฟฟี่ คลับ        | 468              | 2                 | 25                |
| ไทย เอ็กซ์เพรส          | 88               | -5                | -3                |
| ริเวอร์ไซด์             | 75               | 4                 | 15                |
| เบนิฮานา                | 21               | 0                 | 2                 |
| อื่นๆ*                  | 53               | 4                 | -49**             |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,268</b>     | <b>14</b>         | <b>138</b>        |

\* อื่นๆ คือ ร้านอาหารในสนามบิน ซึ่งอยู่ภายใต้บริษัทร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 51 บริษัท ซีเล็ค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ และร้านอาหารในสหราชอาณาจักรภายใต้แบรนด์ "ภัทร"

\*\* จำนวนร้านอาหารที่ลดลงส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการขายบริษัทร่วมทุนเบรดทอลล์ ประเทศไทย

## ผลประกอบการตามกลุ่มร้านอาหาร

ในไตรมาส 2 ปี 2562 ยอดขายโดยรวมทุกสาขา (Total-System-Sales) ซึ่งรวมยอดขายสาขาแฟรนไชส์ เด็บโตในอัตราร้อยละ 3.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากการขยายสาขาในอัตราร้อยละ 6.5 ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในประเทศไทยและจีน รวมถึงการขายสาขาแฟรนไชส์ในต่างประเทศ ส่วนยอดขายต่อร้านเดิม (Same-Store-Sales) ลดลงร้อยละ 3.6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะมีการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมต่อเนื่องกันเป็นไตรมาสที่สอง แต่ไม่เพียงพอที่จะชดเชยผลการดำเนินงานที่อ่อนตัวของตลาดหลักอื่นๆ ซึ่งยังคงได้รับแรงกดดันจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมียอดขายโดยรวมทุกสาขา เด็บโตในอัตราร้อยละ 0.8 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากการขยายสาขาอย่างระมัดระวังในอัตราร้อยละ 9 ถึงแม้ยอดขายต่อร้านเดิมจะมีการชะลอตัว ทั้งนี้ ในไตรมาส 2 ปี 2562 ยอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 5.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีแนวโน้มที่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 6.0 ในไตรมาส 1 ปี 2562 การบริโภคภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในต่างจังหวัดของประเทศไทยยังคงอ่อนตัว อีกทั้งความล่าช้าในการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ยังคงสร้างแรงกดดันต่อการเติบโตของยอดขายต่อร้านเดิมของสาขาร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อร้านเดิมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นในแต่ละเดือนในไตรมาสดังกล่าว โดยมีสาเหตุหลักมาจากแคมเปญส่งเสริมการขาย และการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เหมาะสมความสำเร็จ โดยแบรนด์ที่มียอดขายต่อร้านเดิมที่เติบโตขึ้นในเดือนมิถุนายนคือเบอร์เกอร์ คิง จากความสำเร็จในการเปิดตัวเมนูข้าวใหม่ในเดือนเมษายน นอกจากนี้ การเปิดตัวของแคมเปญการขาย ซึ่งรวมถึงโปรโมชั่น สลัดบาร์ 139 บาท ในขณะที่มีการขึ้นราคาอาหารของซีซซเลอ์ รวมถึงโปรโมชั่นพิซซา 149 บาทและแคมเปญพิซซาคุ่มเซ็ดของเดอะ พิชซา คอมปะนี ช่วยให้ทั้งสองแบรนด์ดังกล่าวมียอดขายต่อร้านเดิมที่ดีขึ้นในแต่ละเดือน ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะยังคงสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพิ่มประสิทธิภาพผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล และมุ่งทำการตลาดท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง ยกตัวอย่างเช่น เบอร์เกอร์ คิง มุ่งมั่นในการเพิ่มจำนวนลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งสาขาในภาคใต้ของประเทศไทย โดยการออกเมนูใหม่ๆ เช่น เบอร์เกอร์มังสวิรัตที่หลากหลาย เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวอินเดีย ส่วนเดอะ พิชซา คอมปะนีได้เปิดตัวเมนูใหม่ล่าสุดคือ "พิซซากุ้งถล่มขอบ" ในขณะที่ซีซซเลอ์ได้จัดโปรโมชั่นซูเปอร์คัม เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าในช่วงเวลาที่มีลูกค้า

น้อยและนำเสนออาหารในรูปแบบใหม่เพื่อเพิ่มราคา ในขณะเดียวกัน บริษัทจะยังคงขยายสาขาอย่างระมัดระวังและมีระเบียบวินัยต่อไป

ในไตรมาส 2 ปี 2562 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมียอดขายโดยรวมทุกสาขาเด็บโตในอัตราร้อยละ 15.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการขยายสาขาอย่างรวดเร็วของรีเวอไรซ์ในอัตราร้อยละ 13.6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของยอดขายต่อร้านเดิม โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมียอดขายต่อร้านเดิมที่เป็นบวกเป็นไตรมาสที่สองติดต่อกัน ซึ่งเด็บโตในอัตราร้อยละ 1.1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากกลยุทธ์ที่หันมามุ่งเน้นการดำเนินงานในเมืองหลัก ซึ่งประชากรมีกำลังการใช้จ่ายที่สูง เช่น กรุงปักกิ่งและเซี่ยงไฮ้ รวมถึงการปรับราคาของรีเวอไรซ์ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ โดยกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมีเป้าหมายที่จะเป็นผู้นำในธุรกิจปลาย่างในเมืองหลัก นอกจากนี้รีเวอไรซ์ได้มีการเปิดตัวร้านค้ำทั้งหมดสามแบบที่แตกต่างกันเพื่อเจาะแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ ฐานลูกค้าหลัก ลูกค้าที่อายุน้อยและมีฐานะ และลูกค้าในเขตชานเมือง อีกทั้ง รีเวอไรซ์จะยกระดับประสบการณ์การรับประทานอาหารภายในร้านโดยการเปิดตัวโครงการพรีเมียม ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนสภาพปลาย่าง โต๊ะอาหาร และแผนให้ความร้อน ซึ่งจะช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของแบรนด์ ในขณะเดียวกันจะมุ่งเน้นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่จากความสามารถของคนท้องถิ่น

ด้วยเศรษฐกิจและการบริโภคภายในประเทศที่ชะลอตัว ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมียอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 2.3 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานที่ชะลอตัวของเดอะ คอฟฟี่ คลับ ในประเทศออสเตรเลีย อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของเดอะ คอฟฟี่ คลับในต่างประเทศ และ Nomad Coffee Group ซึ่งเป็นธุรกิจขายส่งกาแฟที่บริษัทได้เข้าซื้อกิจการในปี 2557 ยังคงมีการเติบโตอย่างแข็งแกร่ง โดยมุ่งเน้นที่ความสามารถในการทำกำไรของร้านค้ามากกว่าการขายสาขา กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีการเติบโตของยอดขายโดยรวมทุกสาขาลดลงร้อยละ 2.1 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียจะยังคงมุ่งเน้นในการผลักดันแบรนด์ให้เป็นที่โดนใจลูกค้า ด้วยการเปิดตัวภาพลักษณ์ของแบรนด์ใหม่ในเดือนมิถุนายนปี 2562 ซึ่งรวมถึงการยกระดับบริการการจัดส่งอาหาร อีกทั้งส่งเสริมความแตกต่างผ่านช่องทางดิจิทัล และโปรแกรมสร้างความภักดีของลูกค้า

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ยอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 4.5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การเติบโตของยอดขายโดยรวมทุกสาขาของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยและจีนช่วยลดผลกระทบจากการชะลอตัวของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียได้บางส่วน ส่วนยอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 3.8 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากสภาพเศรษฐกิจที่ท้าทายในประเทศไทยและออสเตรเลีย

สำหรับช่วงที่เหลือของปี 2562 ไมเนอร์ ฟู๊ดคาดว่าการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยจะเป็นแรงขับเคลื่อนหลักในการผลักดันผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารโดยรวมของบริษัท จากการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพ การประหยัดต่อขนาด ด้วยธุรกิจที่มีการขยายตัว จะช่วยส่งผลให้มียอดขายและความสามารถในการทำกำไรที่แข็งแกร่งอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ประเทศไทยคาดว่าจะปรับตัวดีขึ้นจากนโยบายของรัฐบาลที่จะสนับสนุนการบริโภคภายในประเทศ

#### ผลการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหาร

| (ร้อยละ)  | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
|---|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| อัตราเติบโตของยอดขายต่อร้านเฉลี่ย Average Same-Store-Sales Growth | (3.6)            | (3.1)            | (3.8)              | (2.5)              |
| อัตราเติบโตของยอดขายรวมเฉลี่ย Average Total-System-Sales          | 3.8              | (0.7)            | 4.5                | (1.2)              |

หมายเหตุ: การเติบโตของยอดขายคำนวณจากยอดขายที่เป็นสกุลเงินท้องถิ่น เพื่อขจัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน

#### ผลการดำเนินงาน

ในไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนใหญ่มาจากการเติบโตของรายได้ของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีน ซึ่งช่วยลดผลกระทบจากรายได้ที่ลดลงของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยและออสเตรเลีย รวมถึงผลกระทบเชิงลบจากการแปลงค่าเงินบาทจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินออสเตรเลีย ส่วนรายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ในไตรมาส 2 ปี 2562 อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับปีก่อน จากการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของรายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ของร้านอาหารในประเทศไทย ถึงแม้ว่ารายได้จากการให้สิทธิแฟรนไชส์ในประเทศออสเตรเลียและเวียดนามจะลดลง จากการดำเนินงานที่อ่อนตัว รวมถึงจากการปิดสาขาในประเทศซาอุดีอาระเบีย

ในไตรมาส 2 ปี 2562 EBITDA จากการดำเนินงานลดลงร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ การปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และ

ความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้น จากรายได้ที่เพิ่มขึ้นของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนช่วยลดผลกระทบจากการลดลงของ EBITDA ของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยได้บางส่วน ทั้งนี้ ยอดขายต่อร้านเดิมที่ลดลงจากการลงทุน และค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นเพื่อสร้างการเติบโตของรายได้ และการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบดิจิทัล ได้สร้างแรงกดดันให้กับความสามารถในการทำกำไรในประเทศไทย ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานลดลงเป็นร้อยละ 15.0 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับร้อยละ 15.6 ในไตรมาส 2 ปี 2561

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนใหญ่มาจากการขยายสาขาในประเทศไทย การขยายสาขาอย่างรวดเร็วของรีเวอริไซด์ และการเติบโตอย่างต่อเนื่องของยอดขายต่อร้านเดิมในประเทศจีน ส่วน EBITDA จากการดำเนินงานโดยรวมลดลงร้อยละ 2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ส่งผลให้อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานลดลงจากร้อยละ 17.0 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 16.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

#### ผลการดำเนินงาน\*

| หน่วย: ล้านบาท            | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) |
|---------------------------|------------------|------------------|----------------------|
| รายได้จากผลการดำเนินงาน** | 5,463            | 5,406            | 1                    |
| รายรับจากการให้แฟรนไชส์   | 402              | 400              | 0                    |
| รวมรายได้                 | 5,865            | 5,806            | 1                    |
| EBITDA                    | 879              | 903              | -3                   |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)    | 15.0             | 15.6             |                      |

| หน่วย: ล้านบาท            | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) |
|---------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| รายได้จากผลการดำเนินงาน** | 11,399             | 11,087             | 3                    |
| รายรับจากการให้แฟรนไชส์   | 833                | 804                | 4                    |
| รวมรายได้                 | 12,233             | 11,892             | 3                    |
| EBITDA                    | 1,982              | 2,026              | -2                   |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)    | 16.2               | 17.0               |                      |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้า 4

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

## ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

### ธุรกิจโรงแรม

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองจำนวน 442 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิส สวีทที่รับจ้างบริหารอีก 136 แห่งใน 54 ประเทศ มีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 75,722 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักที่บริษัทลงทุนเองจำนวน 55,196 ห้อง และห้องพักที่บริษัทรับจ้างบริหารจำนวน 20,526 ห้อง ภายใต้แบรนด์ต่อนันตรา, อวานี, โอคัส, ทิวาลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว และเอลเอวานา คอลเลคชั่น โดยจากห้องพักทั้งหมด เป็นห้องพักในประเทศไทย 4,060 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5 และเป็นห้องพักในต่างประเทศ 71,662 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 95 ในอีก 53 ประเทศ ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

#### ห้องพักจำแนกตามบริษัทลงทุนเองและรับจ้างบริหาร

| จำนวนห้องพัก      | ไตรมาส 2 ปี 2562 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| บริษัทลงทุนเอง*   | 55,196           | 192               | 46,073            |
| - ประเทศไทย       | 2,716            | 0                 | 0                 |
| - ต่างประเทศ      | 52,480           | 192               | 46,073            |
| รับจ้างบริหาร     | 20,526           | 242               | 9,264             |
| - ประเทศไทย       | 1,344            | -97               | -351              |
| - ต่างประเทศ      | 19,182           | 339               | 9,615             |
| <b>รวมห้องพัก</b> | <b>75,722</b>    | <b>434</b>        | <b>55,337</b>     |

\* จำนวนห้องพักที่บริษัทลงทุนเองรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร และร่วมลงทุน

#### ห้องพักจำแนกตามการลงทุน

| จำนวนห้องพัก      | ไตรมาส 2 ปี 2562 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| ลงทุนเอง          | 19,141           | -11               | 12,078            |
| เข้าบริหาร        | 34,121           | 295               | 34,121            |
| ร่วมทุน           | 2,026            | 0                 | -34               |
| รับจ้างบริหาร     | 13,445           | 161               | 8,695             |
| MLR*              | 6,989            | -11               | 477               |
| <b>รวมห้องพัก</b> | <b>75,722</b>    | <b>434</b>        | <b>55,337</b>     |

\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

### ผลประกอบการตามประเภทของการลงทุน

กลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของ (ไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 20 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2562 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน (Revenue per Available Room – RevPar) ของกลุ่มโรงแรมเดิม (Organic) เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในประเทศไทยมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับปีก่อน โดยผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในกรุงเทพฯ ช่วยลดผลกระทบจากผลการดำเนินงานที่อ่อนตัว

ของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในต่างจังหวัด การเพิ่มขึ้นของทั้งอัตราการเข้าพักและอัตราค่าห้องพัก เป็นผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในกรุงเทพฯ เติบโตร้อยละ 9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยอนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ และอนันตรา สยาม กรุงเทพฯ มีการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในอัตราสูงกว่าร้อยละ 10 ในไตรมาส 2 ปี 2562 ในขณะที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในต่างจังหวัดลดลงร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากโรงแรมในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น เมืองภูเก็ต สมุย และเชียงใหม่ ส่วนโรงแรมในต่างประเทศมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 10 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในสกุลเงินบาท แม้ว่าสกุลเงินบาทจะแข็งค่าเมื่อเทียบกับเงินสกุลอื่นๆ หากไม่รวมผลกระทบจากการอัตราแลกเปลี่ยน รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในต่างประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในทุกตลาดหลักของบริษัท ซึ่งรวมถึงโปรตุเกส บราซิล มัลดีฟส์ และแอฟริกา โดยกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในโปรตุเกสและแอฟริกามีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทเติบโตร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลส่วนใหญ่มาจากอัตราการเข้าพักที่สูงขึ้น กลุ่มโรงแรมในประเทศบราซิล นักท่องเที่ยวชาวโปรตุเกส อเมริกา และนักท่องเที่ยวในประเทศที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้อัตราค่าห้องพักเพิ่มขึ้นอย่างโดดเด่น เป็นผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 18 จากช่วงเดียวกันของปีก่อนในสกุลเงินบาท ส่วนในประเทศมัลดีฟส์ จากความสามารถในการบริหารจัดการราคาห้องพักได้อย่างมีประสิทธิภาพของบริษัท ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเติบโตร้อยละ 19 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

กลุ่มโรงแรมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 68 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2562 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเข้าบริหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 ในสกุลเงินยูโร จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเป็นผลส่วนใหญ่มาจากค่าห้องพักที่สูงขึ้นในทุกตลาดหลัก กลุ่มโรงแรมในประเทศสเปนมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งที่สุด โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมเติบโตในอัตราสูงกว่าร้อยละ 7 ในไตรมาส 2 ปี 2562 จากความสำเร็จในการขึ้นค่าห้องพัก ตามการเพิ่มขึ้นของการประชุมและการจัดกิจกรรม ทั้งนี้ หากรวมโรงแรมใหม่ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินยูโรของโรงแรมที่เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปเป็น



เจ้าของเองและเข้าบริหารทั้งหมดเติบโตร้อยละ 6 ในไตรมาส 2 ปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

หากรวมโรงแรมใหม่และโรงแรมในเครือเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเข้าบริหารทั้งหมด (System-Wide) ลดลงร้อยละ 14 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากการที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมในเครือเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป อยู่ในระดับต่ำกว่าของโรงแรมเดิมของบริษัทมา

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 6 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2562 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทลดลงร้อยละ 12 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินออสเตรเลีย รวมถึงการลดลงของทั้งอัตราค่าห้องพักและอัตราค่าห้องพักในสกุลเงินท้องถิ่น โดยตลาดในประเทศออสเตรเลียยังคงเผชิญกับจำนวนแขกเข้าพักที่ลดลง จากภาวะทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและจำนวนโรงแรมใหม่ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลให้มีการแข่งขันที่สูงขึ้นและอัตราค่าห้องพักที่ลดลง อย่างไรก็ตาม ในไตรมาส 2 ปี 2562 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินออสเตรเลียลดลงร้อยละ 4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นอัตราที่น้อยกว่าการลดลงของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในอัตราร้อยละ 12 ในสกุลเงินบาท

รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรม (ไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) มีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 1 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2562 โดยกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทรับจ้างบริหารมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 8 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหารในประเทศสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ โอมาน กาตาร์ และเซเชลส์ ซึ่งมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนที่เพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งในไตรมาส 2 ปี 2562 ทั้งนี้ หากรวมโรงแรมในเครือของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนอยู่ในระดับต่ำกว่ารายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเฉลี่ยเดิมของบริษัท รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมทั้งหมดที่บริษัทรับจ้างบริหารลดลงร้อยละ 13 ในไตรมาส 2 ปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

สำหรับภาพรวมในไตรมาส 2 ปี 2562 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดเติบโตเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของกลุ่มโรงแรมในกรุงเทพฯ และ ต่างประเทศ รวมถึงโรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร ช่วยลดผลกระทบจากการชะลอตัวของกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในต่างจังหวัดของประเทศไทยและกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด รวมถึงการแข็งค่าของ

สกุลเงินบาท หากไม่รวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยหากรวมโรงแรมใหม่และโรงแรมในเครือเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของโรงแรมทั้งหมดลดลงร้อยละ 9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมในเครือเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป อยู่ในระดับต่ำกว่าของโรงแรมเดิมของบริษัท

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดของบริษัทลดลงร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในสกุลเงินบาท จากผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในต่างจังหวัดและกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด รวมถึงการแข็งค่าของสกุลเงินบาท ทั้งนี้ หากรวมโรงแรมใหม่และโรงแรมในเครือเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมทั้งหมดลดลงร้อยละ 24 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

#### ผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมจำแนกตามการลงทุน

(System-Wide)

**อัตราค่าห้องพัก (ร้อยละ)**

|                               | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
|-------------------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| ลงทุนเองและเข้าบริหาร         | 74               | 64               | 70                 | 62                 |
| ร่วมทุน                       | 48               | 47               | 54                 | 53                 |
| รับจ้างบริหาร                 | 60               | 59               | 62                 | 63                 |
| MLR*                          | 74               | 76               | 75                 | 77                 |
| <b>เฉลี่ย</b>                 | <b>72</b>        | <b>66</b>        | <b>69</b>          | <b>67</b>          |
| ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย | 73               | 72               | 77                 | 77                 |

(System-Wide)

**ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)**

|                               | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
|-------------------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| ลงทุนเองและเข้าบริหาร         | 4,109            | 5,556            | 3,942              | 6,383              |
| ร่วมทุน                       | 7,676            | 6,987            | 8,876              | 8,805              |
| รับจ้างบริหาร                 | 4,561            | 5,375            | 4,548              | 5,766              |
| MLR*                          | 3,627            | 3,999            | 3,879              | 4,310              |
| <b>เฉลี่ย</b>                 | <b>4,168</b>     | <b>4,983</b>     | <b>4,098</b>       | <b>5,572</b>       |
| ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย | 4,432            | 4,337            | 5,169              | 5,186              |

(System-Wide)

**รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)**

|                               | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
|-------------------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| ลงทุนเองและเข้าบริหาร         | 3,053            | 3,568            | 2,752              | 3,973              |
| ร่วมทุน                       | 3,715            | 3,301            | 4,772              | 4,626              |
| รับจ้างบริหาร                 | 2,744            | 3,144            | 2,812              | 3,656              |
| MLR*                          | 2,673            | 3,052            | 2,928              | 3,334              |
| <b>เฉลี่ย</b>                 | <b>2,985</b>     | <b>3,270</b>     | <b>2,822</b>       | <b>3,729</b>       |
| ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศไทย | 3,216            | 3,102            | 3,984              | 4,011              |

| (Organic)             | <b>อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)</b> |                  |                    |                    |
|-----------------------|---------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|                       | ไตรมาส 2 ปี 2562                | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
| ลงทุนเองและเช่าบริหาร | 68                              | 64               | 64                 | 62                 |
| ร่วมทุน               | 48                              | 47               | 54                 | 53                 |
| รับจ้างบริหาร         | 60                              | 59               | 65                 | 63                 |
| MLR*                  | 74                              | 76               | 75                 | 77                 |
| <b>เฉลี่ย</b>         | <b>67</b>                       | <b>66</b>        | <b>68</b>          | <b>67</b>          |

| (Organic)             | <b>ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)</b> |                  |                    |                    |
|-----------------------|--------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|                       | ไตรมาส 2 ปี 2562               | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
| ลงทุนเองและเช่าบริหาร | 5,611                          | 5,556            | 6,166              | 6,383              |
| ร่วมทุน               | 7,676                          | 6,987            | 8,876              | 8,805              |
| รับจ้างบริหาร         | 5,613                          | 5,375            | 5,935              | 5,766              |
| MLR*                  | 3,627                          | 3,999            | 3,879              | 4,310              |
| <b>เฉลี่ย</b>         | <b>4,936</b>                   | <b>4,983</b>     | <b>5,369</b>       | <b>5,572</b>       |

| (Organic)             | <b>รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)</b> |                  |                    |                    |
|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|                       | ไตรมาส 2 ปี 2562                     | ไตรมาส 2 ปี 2561 | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 |
| ลงทุนเองและเช่าบริหาร | 3,788                                | 3,568            | 3,962              | 3,973              |
| ร่วมทุน               | 3,715                                | 3,301            | 4,772              | 4,626              |
| รับจ้างบริหาร         | 3,391                                | 3,144            | 3,846              | 3,656              |
| MLR*                  | 2,673                                | 3,052            | 2,928              | 3,334              |
| <b>เฉลี่ย</b>         | <b>3,291</b>                         | <b>3,270</b>     | <b>3,628</b>       | <b>3,729</b>       |

### ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ในไตรมาส 2 ปี 2562 รายได้จากการทำงานของธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องเติบโตมากกว่า 3 เท่า เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนใหญ่มาจากรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รวมถึงการเติบโตของธุรกิจโรงแรมเดิมของบริษัทในกรุงเทพฯ และต่างประเทศ ส่วนรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรม (ไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) เพิ่มขึ้นอย่างโดดเด่นในอัตราร้อยละ 10 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหารเดิมในประเทศสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ โอมาน กาตาร์ และเซเชลส์ รวมถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการขยายจำนวนห้องโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหาร

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 รายได้จากการทำงานของธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น 3 เท่า เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนใหญ่มาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ส่วนรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรม (ไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) เพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งในอัตราร้อยละ 12 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

จากรายได้ที่เพิ่มขึ้นของโรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหารและจากการขยายจำนวนโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหาร

### ผลการดำเนินงานของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

หนึ่งในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม คือ ธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารศูนย์การค้า ซึ่งรวมถึงศูนย์การค้า 3 แห่งในกรุงเทพฯ ภูเก็ต และพัทยา นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจบันเทิงในเมืองพัทยาจำนวน 7 กลุ่ม ซึ่งรวมถึงพิพิธภัณฑ์ Ripley's Believe It or Not! และพิพิธภัณฑ์หุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ ทุสโซต์ส แวกซ์เวิร์คที่มีชื่อเสียง

บริษัทดำเนินธุรกิจการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย ซึ่งบริษัทจะพัฒนาโครงการควบคู่ไปกับการดำเนินกิจการโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน บริษัทได้พัฒนาโครงการแห่งแรกบนเกาะสมุย ชื่อโครงการ ดีเอสเดท สมุย ตั้งอยู่ติดกับโรงแรมโพธิ์ซันส์ รีสอร์ท เกาะสมุย โดยโครงการดังกล่าวมีบ้านพักตากอากาศจำนวน 14 หลัง นอกจากนี้ บริษัทมีโครงการที่ 2 คือ โครงการเซ็นต์ รีจิส เรสซิเดนเชส ซึ่งเป็นโครงการคอนโดมิเนียมระดับบนจำนวน 53 ยูนิตในอาคารเดียวกับโรงแรมเดอะ เซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ ปัจจุบันบริษัทได้ปิดการขายคอนโดมิเนียมของโครงการเซ็นต์ รีจิส เรสซิเดนเชสทั้งหมดแล้ว และโครงการที่ 3 คือ โครงการลาโยน เรสซิเดนเชส บาย อนันตรา ในภูเก็ต มีบ้านพักตากอากาศจำนวน 15 หลัง ตั้งอยู่ติดกับโรงแรมอนันตรา ลาโยน ภูเก็ต รีสอร์ท นอกจากนี้ บริษัทได้เข้าร่วมลงทุนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอีก 3 โครงการ ได้แก่ โครงการอนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท ตั้งอยู่ตรงข้ามกับโรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท ประกอบด้วยคอนโดมิเนียมจำนวน 44 ยูนิต โครงการ อวาดีนา ฮิลล์ บาย อนันตรา ซึ่งตั้งอยู่ติดกับโครงการลาโยน เรสซิเดนเชส บาย อนันตรา ในภูเก็ต ประกอบด้วยวิลล่าสำหรับเพื่อขายจำนวน 16 หลัง ท้ายสุด โครงการทอร์เรส ราณี ในเมืองมาปูโด ประเทศโมซัมบิก ประกอบด้วยห้องพักคอนโดมิเนียมทั้งหมด 187 ห้อง ในขณะที่ห้องพักส่วนใหญ่ถูกปล่อยให้เช่า บริษัทจะขายห้องพักเพนท์เฮาส์ที่มีอยู่จำนวน 6 ห้อง นอกจากนี้ บริษัทยังประกาศโครงการใหม่เพิ่มอีก 2 โครงการ ซึ่งอยู่ระหว่างการก่อสร้าง ได้แก่ โครงการอนันตราเดซารู ในประเทศมาเลเซีย และโครงการอนันตรา ลูบุด ในประเทศอินโดนีเซีย เพื่อให้มีโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอย่างต่อเนื่องในอนาคต

อีกส่วนหนึ่งของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือ โครงการพักผ่อนแบบปันส่วนเวลา ภายใต้แบรนด์ของบริษัท ชื่อ อนันตรา เวเคชั่น คลับ ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 อนันตรา เวเคชั่น คลับมีห้องพักของโครงการเพื่อรองรับการขายสิทธิในการเข้าพักอาศัยจำนวนทั้งหมด 229 ยูนิต ที่สมุย ภูเก็ต กรุงเทพฯ และเชียงใหม่ในประเทศไทย คริสทาวาน์ในประเทศนิวซีแลนด์ บาห์ลีในประเทศอินโดนีเซีย

และขายยาในประเทศจีน ด้วยความสำเร็จในการขายและการตลาด ส่งผลให้อัตรา เวเคชั่น คลับยังคงมีจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นใน อัตราร้อยละ 17 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 13,296 คน ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562

รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมลดลงร้อยละ 10 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากความแตกต่างของช่วงเวลาในการบันทึกการขาย โครงการที่อยู่อาศัย ผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของธุรกิจ ศูนย์การค้าและบันเทิง รวมถึงรายได้ที่ลดลงของอสังหาริมทรัพย์ เวเคชั่น คลับ โดยรายได้ของอสังหาริมทรัพย์ เวเคชั่น คลับลดลงเนื่องมาจากการขึ้นราคาต่อแอมต์ตั้งแต่เดือนธันวาคมปี 2562 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจในประเทศจีนชะลอตัว รวมถึงการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนของแพ็คเกจที่เล็กลงและมูลค่าเฉลี่ยที่ลดลงของสมาชิกใหม่จากประเทศจีน สำหรับในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมลดลงร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากรายได้จากการขายโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายที่เพิ่มขึ้นในไตรมาส 1 ปี 2562 ไม่สามารถชดเชยการลดลงของรายได้จากอสังหาริมทรัพย์ เวเคชั่น คลับ และธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง ได้เต็มจำนวน

#### ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ

ในไตรมาส 2 ปี 2562 รายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้น 3 เท่า จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากรายได้ส่วนเพิ่มจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจโรงแรมเดิมของบริษัท หากไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รายได้รวมจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน การเพิ่มขึ้นของรายได้ของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในกรุงเทพฯ และต่างประเทศ รวมถึงรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมที่แข็งแกร่ง ช่วยลดผลกระทบของการชะลอตัวของรายได้จากกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดและรายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม โดยโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดยังคงได้รับแรงกดดันจากจำนวนแขกเข้าพักที่ลดลงจากภาวะทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว อัตราค่าห้องพักที่ลดลงจากการแข่งขันที่สูงขึ้น และการอ่อนค่าของสกุลเงินออสเตรเลีย

ในไตรมาส 2 ปี 2562 EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นเกือบ 3 เท่า จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของกลุ่มโรงแรมเดิมของบริษัท หากไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป EBITDA จากการดำเนินงานเดิมในไตรมาส 2 ปี 2562 ลดลง เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของกลุ่มโรงแรมที่บริษัทมีอยู่เดิม ทั้งที่เป็นเจ้าของเองและที่รับจ้างบริหาร ช่วยชดเชยการลดลงของผลการ

ดำเนินงานที่อ่อนตัวลงของกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมได้บางส่วน เช่นเดียวกัน ความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้นของกลุ่มโรงแรมที่บริษัทมีอยู่เดิม และความสามารถในการทำกำไรของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปที่สูงกว่าของบริษัทในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ช่วยลดผลกระทบบางส่วนจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ลดลงอยู่ที่ร้อยละ 21.6 ในไตรมาส 2 ปี 2562 จากร้อยละ 23.7 ในไตรมาส 2 ปี 2561

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 รายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่า จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากรายได้ส่วนเพิ่มจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากกลุ่มโรงแรมที่บริษัทมีอยู่เดิม การรับจ้างบริหารโรงแรม และจากการขายโครงการที่อยู่อาศัยโครงการใหม่ อย่างไรก็ตาม หากไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป รายได้รวมจากการดำเนินงานลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากแรงกดดันของผลการดำเนินงานของกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด และอสังหาริมทรัพย์ เวเคชั่น คลับ ส่วน EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ เพิ่มขึ้น 2 เท่า ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป และกลุ่มโรงแรมที่บริษัทมีอยู่เดิม หากไม่รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของกลุ่มโรงแรมที่บริษัทมีอยู่เดิม ช่วยให้การลดลงของ EBITDA น้อยลง จากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของกลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด โครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย และ อสังหาริมทรัพย์ เวเคชั่น คลับ ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และการรวมงบการเงินของ เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำกว่า ส่งผลให้อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ลดลงจากร้อยละ 24.5 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 18.3 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

สำหรับช่วงครึ่งปีหลังของปี 2562 ไมเนอร์ โฮเทลส์คาดว่าธุรกิจโรงแรมเดิมของบริษัทในประเทศไทยจะยังคงมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น จากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ฟื้นตัว และความพยายามของบริษัทในการทำให้แบรนด์และโรงแรมของบริษัทเป็นที่น่าสนใจของลูกค้า ในขณะที่แนวโน้มของตลาดหลักในต่างประเทศที่บริษัทมีการดำเนินงานธุรกิจเป็นไปในทิศทางที่ดี ประเทศมัลดีฟส์คาดว่าจะมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการขึ้นค่าห้องพักเฉลี่ยจากจำนวนแขกเข้า

พักที่เพิ่มขึ้น และการมุ่งทำการตลาดแบบเจาะกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ส่วนกลุ่มโรงแรมทิวลิปคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากแนวโน้มการท่องเที่ยวที่ดีและโรงแรมที่ได้รับการปรับปรุงใหม่ ในขณะที่ความสามารถในการทำกำไรคาดว่าจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการรวมการดำเนินงานเข้ากับเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ส่วนโรงแรมในทวีปยุโรป ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป คาดว่าผลการดำเนินงานจะเติบโตมากกว่าการเติบโตของเศรษฐกิจ เนื่องจาก

ทำเลที่ตั้งของโรงแรมที่ดี รวมทั้งมีความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้นและการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ท้ายสุดธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมคาดว่าจะมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น จากการขายโครงการที่อยู่อาศัยโครงการใหม่ และการฟื้นตัวของยอดขายของอนันตรา เวคชั่น คลับ

**ผลการดำเนินงาน\***

| หน่วย: ล้านบาท                       | ไตรมาส 2 ปี 2562 (MINT ก่อน เอ็นเอช) | ไตรมาส 2 ปี 2562 (เอ็นเอช) | ไตรมาส 2 ปี 2562 (รวม) | ไตรมาส 2 ปี 2561 (MINT ก่อน เอ็นเอช) | ไตรมาส 2 ปี 2561 (เอ็นเอช) | ไตรมาส 2 ปี 2561 (รวม) | เปลี่ยนแปลง ร้อยละ (MINT ก่อน เอ็นเอช) | เปลี่ยนแปลง ร้อยละ (รวม) |
|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------------|----------------------------|------------------------|--|--------------------------|
| ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง** | 6,329                                | 16,596                     | 22,924                 | 6,184                                | 359                        | 6,543                  | 2                                      | 250                      |
| ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม            | 322                                  |                            | 322                    | 293                                  |                            | 293                    | 10                                     | 10                       |
| ธุรกิจอื่นๆ                          | 1,162                                |                            | 1,162                  | 1,284                                |                            | 1,284                  | -10                                    | -10                      |
| <b>รวมรายได้</b>                     | <b>7,812</b>                         | <b>16,596</b>              | <b>24,408</b>          | <b>7,762</b>                         | <b>359</b>                 | <b>8,121</b>           | <b>1</b>                               | <b>201</b>               |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>1,363</b>                         | <b>3,920</b>               | <b>5,282</b>           | <b>1,692</b>                         | <b>234</b>                 | <b>1,926</b>           | <b>-19</b>                             | <b>174</b>               |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>        | <b>17.4</b>                          | <b>23.6</b>                | <b>21.6</b>            | <b>21.8</b>                          | <b>65.2</b>                | <b>23.7</b>            |  |                          |

| หน่วย: ล้านบาท                       | ครึ่งปีแรก ปี 2562 (MINT ก่อน เอ็นเอช) | ครึ่งปีแรก ปี 2562 (เอ็นเอช) | ครึ่งปีแรก ปี 2562 (รวม) | ครึ่งปีแรก ปี 2561 (MINT ก่อน เอ็นเอช) | ครึ่งปีแรก ปี 2561 (เอ็นเอช) | ครึ่งปีแรก ปี 2561 (รวม) | เปลี่ยนแปลง ร้อยละ (MINT ก่อน เอ็นเอช) | เปลี่ยนแปลง ร้อยละ (รวม) |
|--------------------------------------|--|------------------------------|--------------------------|--|------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง** | 13,215                                 | 29,132                       | 42,347                   | 13,298                                 | 359                          | 13,657                   | -1                                     | 210                      |
| ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม            | 762                                    |                              | 762                      | 681                                    |                              | 681                      | 12                                     | 12                       |
| ธุรกิจอื่นๆ                          | 2,530                                  |                              | 2,530                    | 2,713                                  |                              | 2,713                    | -7                                     | -7                       |
| <b>รวมรายได้</b>                     | <b>16,507</b>                          | <b>29,132</b>                | <b>45,639</b>            | <b>16,691</b>                          | <b>359</b>                   | <b>17,050</b>            | <b>-1</b>                              | <b>168</b>               |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>3,509</b>                           | <b>4,859</b>                 | <b>8,367</b>             | <b>3,936</b>                           | <b>234</b>                   | <b>4,170</b>             | <b>-11</b>                             | <b>101</b>               |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>        | <b>21.3</b>                            | <b>16.7</b>                  | <b>18.3</b>              | <b>23.6</b>                            | <b>65.2</b>                  | <b>24.5</b>              |  |                          |

\*ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4  
\*\*รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

**ธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า**

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีร้านค้าและจุดจำหน่ายจำนวนทั้งสิ้น 496 แห่ง เพิ่มขึ้น 67 แห่งจาก 429 แห่ง ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2561 จากจำนวนร้านค้าและจุดจำหน่ายทั้งหมด 496 แห่ง ร้อยละ 84 เป็นของกลุ่มแฟชั่น ภายใต้แบรนด์ต่อเนลโล, บอสลินี, บรูคส์, บราเธอร์ส, ชาร์ล แอนด์ คีธ, เอสปรี, เอแอดม, โอวีเอส, แทรลีย์ และเซฟ มาย แบค ในขณะที่ร้อยละ 16 เป็นของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน ภายใต้แบรนด์โจเซฟ โจเซฟ, สวีลิ่ง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์ และโบเด็ม

**จำนวนสาขาและจุดจำหน่ายของธุรกิจจัดจำหน่าย**

| จำนวนสาขา / จุดจำหน่าย             | ไตรมาส 2 ปี 2562 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| กลุ่มสินค้าแฟชั่น                  | 417              | 7                 | 44                |
| กลุ่มเครื่องใช้ในบ้าน และครัวเรือน | 79               | 3                 | 23                |
| <b>รวม</b>                         | <b>496</b>       | <b>10</b>         | <b>67</b>         |

ในไตรมาส 2 ปี 2562 รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตเติบโตในอัตราร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากธุรกิจจัดจำหน่าย โดยรายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายเติบโตอย่างแข็งแกร่งในอัตราร้อยละ 14 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากแคมเปญส่งเสริมการขายเชิงรุก ในขณะที่รายได้จากธุรกิจรับจ้างผลิตลดลงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากจำนวนคำสั่งซื้อของลูกค้าที่น้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ ท่ามกลางแรกกุดตันจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและความต้องการในประเทศที่ลดลง ในไตรมาส 2 ปี 2562 EBITDA ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตลดลงร้อยละ 26 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของสินค้าที่มีความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำกว่าของธุรกิจจัดจำหน่ายจากการขายสินค้าลดราคา และการประหยัดต่อขนาดที่ลดลงของธุรกิจรับจ้างผลิต ดังนั้น อัตราการทำกำไร

EBITDA ลดลงจากร้อยละ 8.2 ในไตรมาส 2 ปี 2561 เป็นร้อยละ 5.5 ในไตรมาส 2 ปี 2562

ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตเติบโตร้อยละ 11 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากยอดขายที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจจัดจำหน่าย และการเติบโตของธุรกิจรับจ้างผลิต ในขณะที่ EBITDA ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตลดลงร้อยละ 6 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของทั้งสองธุรกิจ ส่งผลให้อัตราการทำกำไร EBITDA ลดลงจากร้อยละ 7.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 6.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

#### รายได้ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า\*

| หน่วย: ล้านบาท                | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) |
|-------------------------------|------------------|------------------|----------------------|
| ธุรกิจจัดจำหน่าย              | 909              | 800              | 14                   |
| ธุรกิจรับจ้างผลิต             | 211              | 213              | -1                   |
| <b>รวมรายได้**</b>            | <b>1,120</b>     | <b>1,014</b>     | <b>10</b>            |
| <b>EBITDA</b>                 | <b>62</b>        | <b>83</b>        | <b>-26</b>           |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>5.5</b>       | <b>8.2</b>       |                      |

| หน่วย: ล้านบาท                | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| ธุรกิจจัดจำหน่าย              | 1,864              | 1,668              | 12                   |
| ธุรกิจรับจ้างผลิต             | 507                | 475                | 7                    |
| <b>รวมรายได้**</b>            | <b>2,370</b>       | <b>2,143</b>       | <b>11</b>            |
| <b>EBITDA</b>                 | <b>145</b>         | <b>155</b>         | <b>-6</b>            |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>6.2</b>         | <b>7.2</b>         |                      |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 4

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

#### งบดุลและกระแสเงินสด

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 260,552 ล้านบาท ลดลงจำนวน 7,148 ล้านบาท จาก 267,700 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 การลดลงดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การลดลงของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน 3,397 ล้านบาท และ (2) การลดลงของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 3,867 ล้านบาท โดยสาเหตุส่วนใหญ่มาจากผลกระทบจากการแปลงค่าบการเงินจากการแข็งค่าของสกุลเงินบาทในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

บริษัทมีหนี้สินรวม 180,193 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 ลดลงจำนวน 4,433 ล้านบาท จาก 184,626 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของเงินกู้ยืมจำนวน 2,259 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากผลกระทบจากการแปลงค่าบการเงิน

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทลดลงจำนวน 2,715 ล้านบาท จาก 83,074 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 เป็น 80,359 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจาก (1) การจ่าย

ดอกเบี้ยของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 659 ล้านบาท (2) เงินปันผลจ่ายจำนวน 1,848 ล้านบาท และ (3) การปรับปรุงการแปลงค่าบการเงินจำนวน 1,827 ล้านบาท ซึ่งมากกว่าการเพิ่มขึ้นจากกำไรสุทธิในช่วงเวลาดังกล่าวจำนวน 1,786 ล้านบาท

สำหรับครึ่งปีแรกของปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงานจำนวน 6,156 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 4,133 ล้านบาท จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจาก (1) ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายที่สูงขึ้นจำนวน 2,324 ล้านบาท และ (2) การเพิ่มขึ้นสุทธิจากการแปลงค่าบการเงินจำนวน 1,516 ล้านบาท

บริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายจากกิจกรรมการลงทุนจำนวน 6,557 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลงทุนตามปกติของธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และอื่นๆ จำนวน 6,918 ล้านบาท

บริษัทมีเงินสดรับสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 25 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจาก (1) เงินปันผลจ่ายให้กับผู้ถือหุ้นและส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 2,008 ล้านบาท และ (2) การจ่ายดอกเบี้ยของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 659 ล้านบาท ซึ่งมากกว่าเงินสดที่ได้รับจากการออกหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาวจำนวน 2,641 ล้านบาท เล็กน้อย

โดยภาพรวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงิน ส่งผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิของบริษัทลดลงจำนวน 426 ล้านบาท สำหรับช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

#### การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

บริษัทมีอัตราค่าไรชัณฑ์ลดลงจากร้อยละ 57.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 45.4 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจโรงแรม ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม และธุรกิจจัดจำหน่าย ส่วนอัตราค่าไรชัณฑ์ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ลดลงเป็นร้อยละ 4.5 จากร้อยละ 9.0 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจจัดจำหน่าย และรับจ้างผลิต รวมทั้งต้นทุนทางการเงินและอัตราภาษีที่สูงขึ้นจากเอ็นเอช โสเทล กรุ๊ป

อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นปรับเทียบเต็มปีลดลงจากร้อยละ 11.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 6.7 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ซึ่งมีสาเหตุมาจากส่วนของผู้ถือหุ้นที่เพิ่มขึ้นจากการออกหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนเพื่อใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช

ไฮเทค กรุ๊ป ในขณะที่กำไรสุทธิจากธุรกิจโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด การขายโครงการที่อยู่อาศัย อนันตรา เวคชั่น คลับ ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจไลฟ์สไตล์ถูกกดดันในช่วงที่ผ่านมา เช่นเดียวกัน อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ปรับเทียบเต็มปีลดลงจากร้อยละ 4.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 2.1 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562

ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทลดลงจาก 59 วันในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็น 46 วันในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ป ส่วนอัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อยอดลูกหนี้การค้าลดลงจากร้อยละ 6.4 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็นร้อยละ 4.2 ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 โดยมีสาเหตุมาจากธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจจัดจำหน่าย ซึ่งมีรายได้ที่มีคุณภาพมากขึ้น สินค้าคงเหลือของบริษัทส่วนใหญ่ประกอบด้วย วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปของธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิต โดยอายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือลดลงจาก 54 วันในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็น 25 วันในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ส่วนใหญ่เนื่องมาจากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ป ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจโรงแรมเพียงอย่างเดียว ส่งผลให้เอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ปมีสินค้าคงเหลือน้อยกว่าธุรกิจที่บริษัทมีอยู่เดิม ซึ่งดำเนินธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายด้วย อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้าเพิ่มขึ้นจาก 42 วันในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็น 75 วันในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่มาจากธุรกิจโรงแรม จากการรวมงบการเงินของเอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ป

อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนลดลงเล็กน้อยอยู่ที่ 0.8 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 จาก 0.9 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2561 ส่วนใหญ่เนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินและและเงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นเล็กน้อยอยู่ที่ 1.55 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2562 จาก 1.53 เท่า ณ สิ้นปี 2561 โดยมีสาเหตุมาจากการลดลงของส่วนของผู้ถือหุ้นจากการปรับปรุงการแปลงค่างบการเงินและดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายหุ้น ส่วนอัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจาก 2.7 เท่าในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2561 เป็น 4.4 เท่าในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน แม้ว่าต้นทุนทางการเงินจะเพิ่มขึ้นจากการลงทุนในเอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ป

| <b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>  |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
| <b>ความสามารถในการทำกำไร</b>  | <b>30 มิ.ย. 62</b> | <b>30 มิ.ย. 61</b> |
| อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)   | 45.4               | 57.2               |
| อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)   | 3.9                | 9.4                |
| อัตรากำไรสุทธิจากผลการดำเนินงาน* (ร้อยละ)                             | 4.5                | 9.0                |
| <b>ความมีประสิทธิภาพ</b>  | <b>30 มิ.ย. 62</b> | <b>30 มิ.ย. 61</b> |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น** (ร้อยละ)                                    | 6.7                | 11.2               |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์** (ร้อยละ)                                  | 2.1                | 4.2                |
| ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย** (วัน)  | 46                 | 59                 |
| อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือ** (วัน)                                    | 25                 | 54                 |
| อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า** (วัน)                                   | 75                 | 42                 |
| <b>ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง</b>                                   | <b>30 มิ.ย. 62</b> | <b>31 ธ.ค. 61</b>  |
| สินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)                          | 0.8                | 0.9                |
| <b>ภาระหนี้สินต่อทุน</b>  | <b>30 มิ.ย. 62</b> | <b>31 ธ.ค. 61</b>  |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)      | 1.6                | 1.5                |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) | 1.4                | 1.4                |
| <b>ความสามารถในการชำระดอกเบี้ย</b>                                    | <b>30 มิ.ย. 62</b> | <b>30 มิ.ย. 61</b> |
| (เท่า)  | 4.4                | 2.7                |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้า 4  
\*\* ปรับเทียบเต็มปี

### เอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ป

เอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ปมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในไตรมาส 2 ปี 2562 โดยมีรายได้รวมตามงบการเงินเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหารทั้งหมดในสกุลเงินยูโรเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 ในไตรมาส 2 ปี 2562 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในประเทศสเปนและอิตาลี โดยการดำเนินงานในประเทศสเปนได้รับประโยชน์จากการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของโรงแรมในเมืองบาร์เซโลนา และผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในเมืองมาดริด จากการเพิ่มขึ้นของการจัดประชุม กิจกรรม และชมเป็ยนส์ลึกรอบชิงชนะเลิศ ในขณะเดียวกัน การดำเนินงานที่ดีในประเทศอิตาลีเป็นผลมาจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นในเมืองมิลานและโรม

ในไตรมาส 2 ปี 2562 EBITDA จากการดำเนินงานเติบโตร้อยละ 10 อยู่ที่ 110 ล้านยูโร จากการเติบโตของรายได้อย่างแข็งแกร่ง การควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ส่งผลให้มีความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นอัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 22.3 ในไตรมาส 2 ปี 2561 เป็นร้อยละ 23.4 ในไตรมาส 2 ปี 2562

เอ็นเอช ไฮเทค กรุ๊ปรายงานกำไรสุทธิจากการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2562 เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 23

จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 57 ล้านยูโร โดยมีสาเหตุมาจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและการลดลงของต้นทุนทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญจากการไถ่ถอนหุ้นกู้แปลงสภาพก่อนกำหนดในเดือนมิถุนายนปี 2561 และการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดบางส่วนในปี 2566 ในไตรมาส 4 ปี 2561 ดังนั้น อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 9.6 ในไตรมาส 2 ปี 2561 เป็นร้อยละ 12.3 ในปีในไตรมาส 2 ปี 2562 ทั้งนี้ เนื่องจากการลดลงของการตัดจำหน่ายเงินลงทุนในการปรับปรุงโรงแรมในไตรมาส 2 ปี 2562 ส่งผลให้เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีกำไรสุทธิตามงบการเงินในไตรมาส 2 ปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 35 ซึ่งเป็นอัตราที่เร็วกว่าอัตราการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน

สำหรับครึ่งปีแรกของปี 2562 เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปมีรายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมทั้งหมดร้อยละ 6 ในสกุลเงินยูโร จากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในประเทศสเปน ประเทศในทวีปยุโรปกลาง และอิตาลี ในขณะที่ EBITDA และกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเติบโตในอัตราที่เร็วกว่าการเติบโตของรายได้จากเหตุผลเดียวกันกับในไตรมาส 2 ปี 2562 โดยกำไรสุทธิจากการดำเนินงานเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในอัตราร้อยละ 83 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 42 ล้านยูโร ในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 จากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและการลดลงของต้นทุนทางการเงิน

สำหรับปี 2562 เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ยืนยันเป้าหมาย EBITDA จากการดำเนินงานจำนวน 285 ล้านยูโร และกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 100 ล้านยูโร (ไม่นับรวมมาตรฐานการบัญชี IFRS 16 และ IAS 29) โดยการดำเนินงานในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป มีความมั่นใจในแนวโน้มทางธุรกิจที่ดี ด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นในทุกตลาดหลัก รวมถึงคุณภาพของสินทรัพย์ที่ดี ซึ่งจะช่วยผลักดันอัตราค่าห้องเฉลี่ยและอัตราการทำกำไรให้สูงขึ้น

#### ผลการดำเนินงาน\*

| หน่วย: ล้านยูโร                             | ไตรมาส 2 ปี 2562 | ไตรมาส 2 ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) |
|---|------------------|------------------|----------------------|
| รายได้                                      | 469              | 445              | 5                    |
| EBITDA จากการดำเนินงาน                      | 110              | 99               | 10                   |
| EBITDA Margin จากการดำเนินงาน               | 23.4             | 22.3             | 1                    |
| กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน                    | 57               | 46               | 23                   |
| อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ร้อยละ) | 12.0             | 10.3             | 2                    |
| กำไรสุทธิ                                   | 58               | 43               | 35                   |
| อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)                | 12.3             | 9.6              | 3                    |

| หน่วย: ล้านยูโร                             | ครึ่งปีแรก ปี 2562 | ครึ่งปีแรก ปี 2561 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) |
|---|--------------------|--------------------|----------------------|
| รายได้                                      | 822                | 785                | 5                    |
| EBITDA จากการดำเนินงาน                      | 131                | 115                | 14                   |
| EBITDA Margin จากการดำเนินงาน               | 15.9               | 14.6               | 1                    |
| กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน                    | 42                 | 23                 | 83                   |
| อัตราการทำกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ร้อยละ) | 5.1                | 2.9                | 2                    |
| กำไรสุทธิ                                   | 46                 | 64                 | -29                  |
| อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)                | 5.6                | 8.2                | -3                   |

\*ไม่นับรวมมาตรฐานการบัญชี IFRS 16 ซึ่งมีผลวันที่ 1 มกราคม 2562 ในทวีปยุโรป

#### แนวโน้มในอนาคต

หลังจากการเข้าลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทในไตรมาส 2 ปี 2562 เพิ่มขึ้นอยู่ที่ 1.55 เท่า ซึ่งยังคงต่ำกว่าเงื่อนไขในการกู้ยืมเงินของบริษัทซึ่งอยู่ที่ 1.75 เท่า อย่างไรก็ตามบริษัทยังคงเป้าหมายที่จะลดอัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ที่ 1.3 เท่า ตามนโยบายภายในของบริษัทภายในสิ้นปี 2562 บริษัทมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ในการบริหารจัดการโครงสร้างเงินทุน รวมทั้งมีแผนในการจัดหาเงินทุนและแผนการปรับโครงสร้างเงินกู้ที่เป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มคุณภาพของทั้งหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นให้สูงสุด และลดต้นทุนทางการเงินในเวลาเดียวกัน ทั้งนี้ บริษัทมีแผนที่จะเสริมความแข็งแกร่งของฐานะทางการเงินภายหลังการเข้าซื้อเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปดังต่อไปนี้

- การออกหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนในปี 2561: บริษัทประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนสองชุด ซึ่งมีจำนวน 15,000 ล้านบาท และ 300 ล้านเหรียญสหรัฐ
- การปรับมูลค่าดีดธรรมของเงินลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปในปี 2561: ความสำเร็จในการปรับมูลค่าดีดธรรมดังกล่าว ช่วยเพิ่มส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทจำนวน 708 ล้านบาท
- การออกหุ้นกู้สกุลเงินยูโรในปี 2561: บริษัทประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้จำนวน 80 ล้านยูโร ซึ่งมีระยะเวลา 15 ปี และเงินกู้ยืมระยะยาวจำนวน 139 ล้านยูโร ซึ่งมีระยะเวลา 5 ปี เพื่อใช้ในการจ่ายคืน Bridge Finance ที่ใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
- การออกหุ้นกู้สกุลเงินบาทในไตรมาส 1 ปี 2562: บริษัทประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้สกุลเงินบาทจำนวน 33,000 ล้านบาท ในเดือนมีนาคมปี 2562 โดยมีอายุตั้งแต่ 2 ปีถึง 15 ปี และได้ชำระเงินที่ได้รับจำนวน 24 ล้าน

บาทไปชำระคืนเงินกู้ Bridge Loan ซึ่งใช้ในการลงทุนใน  
เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป

- เบิกเงินกู้ร่วม (Syndicated Loan) ในไตรมาส 2 ปี 2562: บริษัทได้เบิกเงินกู้ร่วม ระยะเวลา 5 ปีจำนวน 329 ล้านยูโร ในเดือนเมษายนปี 2562 เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ Bridge Loan ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
- การขายและเช่ากลับโรงแรมทีโวลีในไตรมาส 3 ปี 2562: ในเดือนมิถุนายนปี 2562 บริษัทประกาศเข้าทำสัญญาเพื่อขายและเช่ากลับ (ผ่านเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) โรงแรมสามแห่งในเมืองลิสบอน ประเทศโปรตุเกสซึ่งการขายและการเช่ากลับของโรงแรมดังกล่าวได้เสร็จสิ้นแล้วเมื่อปลายเดือนกรกฎาคมปี 2562 โดยบริษัทได้นำเงินสดสุทธิที่ได้รับจากราคาขายจำนวน 313 ล้านยูโรไปชำระคืนเงินกู้ ในขณะที่กำไรจากการขายสุทธิจำนวน 62 ล้านยูโรจะช่วยเพิ่มฐานส่วนของผู้ถือหุ้นในไตรมาส 3 ปี 2562 โดยกลยุทธ์การขายโรงแรมดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return) จากการที่บริษัทเข้าซื้อกลุ่มโรงแรมทีโวลี 14 แห่งเมื่อปี 2559 แต่ก็ยังเน้นย้ำถึงผลของกลยุทธ์การควบรวมกิจการของบริษัท เนื่องจากบริษัทสามารถขายสินทรัพย์ดังกล่าวได้ในราคาที่นำดึงดูด ในขณะที่ยังคงเป็นเจ้าของแบรนด์ทีโวลี และเป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานอย่างเต็มรูปแบบของกลุ่มโรงแรมทีโวลีในประเทศโปรตุเกสและบราซิลต่อไป

โดยภาพรวม ประมาณร้อยละ 80 ของ Bridge Finance (จำนวนเงินลงทุนทั้งหมดที่ใช้ในการลงทุนในเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) ได้รับการชำระคืนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยการเปลี่ยน Bridge Finance เป็นหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาว และอีกร้อยละ 10 จะได้รับการชำระคืนด้วยเงินสดที่ได้รับจากการขายและเช่ากลับโรงแรมทีโวลี ทั้งนี้จากแผนการดังกล่าวข้างต้นและกำไรสุทธิปี 2562 จะช่วยเพิ่มส่วนของผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ บริษัทมั่นใจว่าอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นจะลดลง อยู่ที่ 1.3 เท่า ซึ่งเป็นนโยบายภายในของบริษัทภายในสิ้นปี 2562

.....  
นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์  
รองประธานเจ้าหน้าที่การเงินส่วนกลาง