

วันที่ 15 พฤษภาคม 2563

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

ภาพรวมธุรกิจ

ผลการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2563

ภาพรวม: บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") ประกาศรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 22,421 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2563 ลดลงร้อยละ 22 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการลดลงดังกล่าวมีสาเหตุมาจากผลกระทบเชิงลบจากการระบาดของโรค COVID-19 ต่อทั้งสามธุรกิจของบริษัท ซึ่งส่งผลให้สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานมีความท้าทายเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะสำหรับไมเนอร์ โฮเทลส์ทั่วโลก และไมเนอร์ ฟู้ด ในประเทศจีน

เพื่อที่จะเปรียบเทียบผลการดำเนินงานบนพื้นฐานการรายงานเดียวกันกับปีที่แล้ว บริษัทมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษี และค่าเสื่อม (EBITDA) จากการดำเนินงาน ซึ่งไม่รวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 เป็นลบอยู่ที่จำนวน 111 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2563 ลดลงจาก EBITDA จากการดำเนินงานที่เป็นบวกจำนวน 4,272 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2562 โดยการลดลงของ EBITDA ในอัตราที่เร็วกว่าการลดลงของรายได้ เป็นผลมาจากรายได้ที่ลดลงอย่างรวดเร็วและฉับพลันจากผลกระทบของการระบาดครั้งใหญ่ ส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรเป็นลบมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการลดลงของต้นทุนในอัตราที่ช้ากว่าการลดลงของรายได้ โดยส่วนขาดทุน EBITDA ส่วนใหญ่มาจากเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งมีสัดส่วนโครงสร้างธุรกิจแบบเช่าบริหารที่สูง ส่งผลให้มีความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำกว่าความสามารถในการทำกำไรโดยรวมของบริษัท โดยไมเนอร์ โฮเทลส์ยังคงมี EBITDA ที่เป็นบวก ทั้งนี้ หากรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ด้วยไม่ได้มีการบันทึกค่าเช่า ส่งผลให้ในไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทมี EBITDA จำนวน 2,982 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 30 จากในไตรมาส 1 ปี 2562

บริษัทมีผลขาดทุนจากการดำเนินงาน ซึ่งไม่รวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 จำนวน 2,834 ในไตรมาส 1 ปี 2563 ลดลงจากกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจำนวน 633 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2562 เนื่องมาจากสาเหตุที่กล่าวมาข้างต้น ทั้งนี้ หากรวมผลกระทบเชิงลบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ซึ่งรวมถึงค่าตัดจำหน่ายและดอกเบี้ยจ่ายที่เพิ่มขึ้น สุทธิด้วยค่าเช่าและภาษีจ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าที่ลดลงข้างต้นจำนวน 339 ล้านบาท บริษัทมีผลขาดทุนจากการดำเนินงานจำนวน 3,173 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2563

นอกจากนี้ บริษัทมีการบันทึกรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวในไตรมาส 1 ปี 2563 และไตรมาส 1 ปี 2562 ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 2 โดยเมื่อนับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวและผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 บริษัทมีรายได้ตามงบการเงินลดลงร้อยละ 22 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่จำนวน 22,533 ล้านบาท และ EBITDA ตามงบการเงินเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 อยู่ที่จำนวน 4,402 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2563 ในขณะที่กำไรสุทธิตามงบการเงินลดลงเป็นผลขาดทุนจำนวน 1,774 ในไตรมาส 1 ปี 2563

ผลการดำเนินงาน*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ตามที่รายงาน			
รายได้รวม	22,533	29,030	-22
EBITDA รวม	4,402	4,262	3
EBITDA Margin (ร้อยละ)	19.5	14.7	
กำไรสุทธิรวม	-1,774	583	-404
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	-7.9	2.0	
จากการดำเนินงาน**			
รายได้รวม	22,421	28,848	-22
EBITDA รวม	2,982	4,272	-30
EBITDA Margin (ร้อยละ)	13.3	14.8	
กำไรสุทธิรวม	-3,173	633	-601
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	-14.2	2.2	

*นับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

**ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 2

ผลกระทบจากมาตรฐานการบัญชี TFRS16 ต่องบกำไรขาดทุน*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 1 ปี 2563 (ไม่รวม TFRS16)	ไตรมาส 1 ปี 2563 (รวม TFRS16)
EBITDA รวม	-111	2,982
EBITDA Margin (ร้อยละ)	-0.5	13.3
ค่าเสื่อมราคา	2,319	4,874
ดอกเบี้ยจ่าย	892	1,808
ภาษีจ่าย	-305	-344
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	-182	-182
กำไรสุทธิรวม	-2,834	-3,173
อัตราการทำกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	-12.6	-14.2

* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 2

สัดส่วนผลการดำเนินงาน*

ไตรมาส 1 ปี 2563 (ร้อยละ)	สัดส่วนรายได้ จากการดำเนินงาน	สัดส่วน EBITDA จากการดำเนินงาน
โรงแรมและอื่นๆ	70	72
ร้านอาหาร	25	28
จัดจำหน่ายและผลิต	5	0
รวม	100	100

* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้า 2 แต่เป็นสัดส่วนซึ่งนับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว*

ช่วงเวลา	จำนวน (ล้านบาท)	กลุ่มธุรกิจ	รายการที่เกิดขึ้น เพียงครั้งเดียว
ไตรมาส 1 ปี 2562	50	ไมเนอร์ ฟู้ด	กำไรจากการขายธุรกิจเบรดทอลล์ ประเทศไทย (รายได้)
	132 ก่อนหักภาษี 91 หลังหักภาษี	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากการขายทรัพย์สินของ เอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
	-191	ไมเนอร์ โฮเทลส์	ส่วนขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน จากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงิน เหรียญสหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการ ขายและบริหาร)
ไตรมาส 1 ปี 2563	113 รายได้ 49 กำไรสุทธิ	ไมเนอร์ โฮเทลส์	รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป
	755	ไมเนอร์ โฮเทลส์	กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจาก สัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญ สหรัฐ (ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร)
	568 ก่อนหักภาษี 585 หลังหักภาษี	ไมเนอร์ โฮเทลส์	การปรับมูลค่ายัติธรรมของอนุพันธ์ อัตราดอกเบี้ย (ค่าใช้จ่ายในการ ขายและบริหาร)
	10	ไมเนอร์ ฟู้ด	การกลับค่าใช้จ่ายสำรองที่ เกี่ยวข้องกับริบส์ แอนด์ รัมส์ (การกลับรายการค่าใช้จ่ายในการ ขายและบริหาร)

* นับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 1 ปี 2563

พัฒนาการ	
ร้านอาหาร	<ul style="list-style-type: none"> เปิดร้านอาหารสุทธิจำนวน 15 สาขา เมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 โดยส่วนใหญ่เป็นร้านริบส์ แอนด์ รัมส์ ในประเทศออสเตรเลีย และ เดอะ คอฟฟี่ คลับ ในประเทศไทย และออสเตรเลีย
โรงแรมและ อื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> เปิดโรงแรม 3 แห่งเมื่อเทียบกับไตรมาส 4 ปี 2562 <ul style="list-style-type: none"> - อนันตรา: Anantara Phuket Services Suits & Villas (โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของ) ในประเทศไทย - เอ็นเอช คอลเลคชั่น: NH Collection Palazzo Verona (โรงแรมเช่าบริหาร) ในประเทศอิตาลี - นาวา: nhow Amsterdam (โรงแรมเช่าบริหาร) ในประเทศเนเธอร์แลนด์ ปิดโรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร 6 แห่งในประเทศสาธารณรัฐโดมินิกัน

ผลการดำเนินงานจำแนกรายธุรกิจ

ธุรกิจร้านอาหาร

ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 2,362 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทลงทุนเอง 1,181 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 ของสาขาทั้งหมด และสาขาแฟรนไชส์ 1,181 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 โดยเป็นสาขาในประเทศไทย 1,567 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 66 และเป็นสาขาในต่างประเทศ 795 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34 ในอีก 25 ประเทศครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง ยุโรป ประเทศแคนาดา และประเทศเม็กซิโก

ร้านอาหารจำแนกตามที่บริษัทลงทุนเองและแฟรนไชส์

จำนวนร้านสาขา	ไตรมาส 1 ปี 2563	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
บริษัทลงทุนเอง	1,181	-17	57
- ประเทศไทย	951	-11	37
- ต่างประเทศ	230	-6	20
สาขาแฟรนไชส์	1,181	2	51
- ประเทศไทย	616	0	45
- ต่างประเทศ	565	2	6
รวมสาขาร้านอาหาร	2,362	-15	108

ร้านอาหารจำแนกตามแบรนด์

จำนวนร้านสาขา	ไตรมาส 1 ปี 2563	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
เดอะ พิชซ่า คอมปะนี	576	6	32
สเวนเซนส์	321	-1	1
ซีซซี่เลอร์	66	1	-1
แดรี่ ครีน	515	-7	3
เบอร์เกอร์ คิง	121	0	10
เดอะ คอฟฟี่ คลับ	468	-13	2
ไทย เอ็กซ์เพรส	88	-2	-5
ริเวอร์ไซด์	90	-1	19
เบนิฮานา	19	0	-2
บอนซอน	46	0	46
อื่นๆ*	52	2	3
รวมสาขาร้านอาหาร	2,362	-15	108

* อื่นๆ คือ ร้านอาหารในสนามบิน ซึ่งอยู่ภายใต้บริษัทร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 51 บริษัท ซีล็ค เซอร์วิส พาร์ทเนอร์ และร้านอาหารในสหราชอาณาจักรภายใต้แบรนด์ "ภัตรา"

ผลประกอบการตามกลุ่มร้านอาหาร

ในไตรมาส 1 ปี 2563 ยอดขายโดยรวมทุกสาขา (Total-System-Sales) ซึ่งรวมยอดขายสาขาแฟรนไชส์ ลดลงในอัตราร้อยละ 5.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตของยอดขายโดยรวมทุกสาขาของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขยายสาขา และการรวมร้านบอนซอนเข้ามาในเครือร้านอาหารของบริษัท ช่วยลดผลกระทบจากผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของไมเนอร์ ฟู้ดในประเทศจีนและออสเตรเลียได้เพียง

บางส่วน ส่วนยอดขายต่อร้านเดิม (Same-Store-Sales) ลดลงร้อยละ 10.5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากการดำเนินงานในทุกตลาดได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 รัฐบาลของทุกประเทศได้มีการบังคับใช้มาตรการเพื่อควบคุมการระบาดของโรค ซึ่งส่งผลให้ร้านอาหารบางส่วนต้องปิดตัวลงชั่วคราว อีกทั้งยอดขายจากการนั่งรับประทานอาหารในร้านมีการลดลง ดังนั้น แบนด์ทุกแบนด์ของไมเนอร์ ฟู้ดจึงได้หันไปมุ่งเน้นที่บริการจัดส่งอาหารและซื้อกลับบ้าน ซึ่งกลายเป็นช่องทางหลักในการผลักดันยอดขายในไตรมาสดังกล่าว

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมียอดขายโดยรวมทุกสาขาเติบโตร้อยละ 5.5 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากผลการดำเนินงานที่ดีของแบนด์ที่เหมาะสมสำหรับบริการจัดส่งอาหาร ซึ่งรวมถึงแบนด์เดอะ พิชซ่า คอมปะนีและเบอร์เกอร์ คิง และการรวมสาขาของร้านบอนซอน อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 6.9 ในไตรมาส 1 ปี 2563 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ถึงแม้ว่าแบนด์หลักส่วนใหญ่จะมียอดขายต่อร้านเดิมเติบโตอย่างแข็งแกร่งในเดือนมกราคม แต่ไม่สามารถชดเชยผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ได้ทั้งหมด นอกจากนี้ ช่วงปลายเดือนมีนาคมร้านอาหารให้บริการให้บริการนั่งทานในร้านได้ปิดตัวลงเป็นการชั่วคราว โดยร้านอาหารที่ยังคงเปิดให้บริการถูกจำกัดให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารและซื้อกลับบ้านเท่านั้น อย่างไรก็ตาม เดอะ พิชซ่า คอมปะนีมีจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และมียอดขายต่อร้านเดิมเติบโตร้อยละ 3.4 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากบริการจัดส่งอาหารซึ่งรวมถึงบริการส่งอาหารแบบเว้นระยะห่างไม่มีการสัมผัสโดยตรง (Zero-Touch Delivery) บริการจัดส่งอาหารโดยไม่คิดค่าบริการจัดส่ง (1112 Delivery) และความร่วมมือกับผู้ให้บริการจัดส่งอาหารรายอื่นเพื่อเพิ่มยอดขายผ่านช่องทางบริการจัดส่งอาหาร รวมถึงการตอบรับที่ดีของเมนูใหม่ และแคมเปญการตลาด เช่น พิชซ่าราคา 149 บาท ในขณะเดียวกัน แบนด์อื่นๆ ซึ่งรวมถึง ซีซซเลอร์ เดอะ คอฟฟี่ คลับ และบอนซอน มีการมุ่งเน้นที่บริการจัดส่งอาหารและซื้อกลับบ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบนแพลตฟอร์ม 1112 Delivery และการใช้ครัวกลาง (Cloud Kitchen) ด้วยการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ของร้านเดอะ พิชซ่า คอมปะนีเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่การจัดส่งอาหารได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีที่อยู่อาศัยหนาแน่น ด้วยเงินลงทุนที่ต่ำ

ในไตรมาส 1 ปี 2563 กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนมียอดขายโดยรวมทุกสาขาและยอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 59.1 และ 49.4 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การปิดสาขาส่วนใหญ่เป็นการชั่วคราวตามมาตรการการปิดพื้นที่อย่างเข้มงวดในหลายเมืองของประเทศจีนเนื่องจากการระบาดของโรค COVID-19 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเดือนกุมภาพันธ์ ได้หักลบการเติบโตของ

ยอดขายต่อร้านเดิมในช่วงสามสัปดาห์แรกของเดือนมกราคม อย่างไรก็ตาม ในเดือนมีนาคมยอดขายต่อร้านเดิมปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับสัปดาห์ก่อนหน้าเมื่อได้เริ่มเปิดสาขา รวมถึงความพยายามของไมเนอร์ ฟู้ดในการให้บริการจัดส่งอาหาร ทั้งนี้ เพื่อผลักดันการฟื้นตัวของยอดขายและเพิ่มจำนวนลูกค้า กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างความคิดของลูกค้าต่อแบรนด์ การเปิดตัวเมนูใหม่ และการพัฒนาบริการจัดส่งอาหาร ด้วยการลดระดับการแจ้งเตือนการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในเมืองส่วนใหญ่ ซึ่งรวมถึงกรุงปักกิ่ง อีกทั้ง ผลจากกลยุทธ์ในการขายซึ่งได้ริเริ่มไปแล้ว ไมเนอร์ ฟู้ดคาดว่ากาฟื้นตัวจะแข็งแกร่งยิ่งขึ้นตั้งแต่เดือนพฤษภาคมเป็นต้นไป นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนได้เล็งเห็นถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยน โดยได้ดำเนินการปิดแบนด์เล็กและสาขาที่ไม่ได้ตั้งอยู่ในพื้นที่เชิงกลยุทธ์ก่อนกำหนดด้วยค่าใช้จ่ายที่น้อย ในขณะที่มุ่งหาทำเลที่ดีเพื่อขยายแบรนด์รีเวอไรซ์ตัวอย่างระมัดระวังต่อไป

กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมียอดขายโดยรวมทุกสาขาลดลงร้อยละ 12.5 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการลดลงของยอดขายต่อร้านเดิมในอัตราร้อยละ 7.9 จากการลดลงอย่างมีนัยสำคัญของยอดขายต่อร้านเดิมในเดือนมีนาคม เนื่องมาจากผลกระทบของการระบาดของโรค และมาตรการของรัฐบาลในการสั่งปิดให้บริการนั่งทานอาหารในร้านเป็นการชั่วคราว รวมถึงการปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางสภาวะการค่าปลั๊กที่ชะลอตัว รวมถึงผลกระทบจากไฟป่า กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งด้วยยอดขายต่อร้านเดิมที่เติบโตในช่วงสองเดือนแรกของปี 2563 ซึ่งเป็นการเติบโตติดต่อกันเป็นเดือนที่สี่และห้า จากผลการดำเนินงานของเดอะ คอฟฟี่ คลับภายในประเทศออสเตรเลียที่ปรับตัวดีขึ้น ด้วยกลยุทธ์การทำให้แบรนด์ทันสมัยมากขึ้นและการเสริมความแข็งแกร่งของโปรแกรมความคิดและแพลตฟอร์มบริการจัดส่งอาหาร ทั้งนี้ ในเดือนมีนาคม กวาร์ร้อยละ 80 ของสาขาร้านอาหารทั้งหมดยังคงเปิดให้บริการ แต่ให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารและซื้อกลับบ้านเท่านั้น ดังนั้น ไมเนอร์ ฟู้ดได้เปิดตัว "The Coffee Club Pantry" และ "The Coffee Club @ Home" ซึ่งเป็นบริการจัดส่งวัตถุดิบอาหารและเมล็ดกาแฟผ่านทางเว็บไซต์ของตนเองและเว็บไซต์ของบริษัทที่อเมริกาเหนือนอกเหนือจากบริการจัดส่งอาหารตามปกติ ในอนาคต ดิจิทัลจะยังคงเป็นแรงขับเคลื่อนหลักในการเติบโตของเดอะ คอฟฟี่ คลับในประเทศออสเตรเลียด้วยยอดขายจากช่องทางบริการจัดส่งอาหารและการขายผ่านแอปพลิเคชันบนมือถือ

ถึงแม้ว่าการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2563 จะยังคงได้รับแรงกดดันจากการระบาดของโรค COVID-19 แต่ในช่วงที่เหลือของปี 2563 ไมเนอร์ ฟู้ดมีความพร้อมสำหรับการฟื้นตัวอย่างเต็มที่และจะยังคงผลักดันผลประกอบการด้วยฐานการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง ใน

ขณะเดียวกัน ไมเนอร์ ฟู๊ดอยู่ระหว่างการปรับกลยุทธ์เพื่อใช้โอกาสที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปภายหลังจากการเกิดโรคระบาดครั้งใหญ่ในครั้งนี้

ผลการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหาร		
(ร้อยละ)	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562
อัตราเติบโตของยอดขายต่อร้านเฉลี่ย Average Same-Store-Sales Growth	-10.5	-4.0
อัตราเติบโตของยอดขายรวมเฉลี่ย Average Total-System-Sales	-5.8	5.3

หมายเหตุ: การเติบโตของยอดขายคำนวณจากยอดขายที่เป็นสกุลเงินท้องถิ่น เพื่อจัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน

ผลการดำเนินงาน

ในไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทมีรายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารลดลงร้อยละ 11 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยรายได้ที่เติบโตขึ้นของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยช่วยลดผลกระทบจากการชะลอตัวของยอดขายของกลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนและออสเตรเลีย รวมถึงส่วนแบ่งกำไรที่ลดลงจากกิจการร่วมค้า กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยได้รับแรงขับเคลื่อนจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของเดอะ พิซซา คอมปะนี และการรวมร้านบอนซอนเข้ามาในเครือร้านอาหารของบริษัท ในขณะที่ยอดขายในประเทศจีนและออสเตรเลียได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 ในอัตราที่สูงกว่า ในขณะเดียวกัน รายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์ลดลงในอัตราร้อยละ 14 ในไตรมาส 1 ปี 2563 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตของรายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์ของเดอะ พิซซา คอมปะนีทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ช่วยลดผลกระทบจากรายรับจากการให้สิทธิแฟรนไชส์ที่ลดลงของแบรนด์อื่นๆ ได้บางส่วน

ในไตรมาส 1 ปี 2563 EBITDA จากการดำเนินงาน ซึ่งไม่นับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานบัญชี TFRS16 ลดลงร้อยละ 46 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นอัตราที่เร็วกว่าการลดลงของรายได้ แม้ว่าจะมีการเริ่มมาตรการการประหยัดค่าใช้จ่ายของทั้งไมเนอร์ ฟู๊ด โดยอัตราการทำกำไรที่ลดลงเป็นผลมาจากทั้งยอดขายที่ลดลงเร็วกว่าค่าใช้จ่ายที่ลดลง และค่าใช้จ่ายบางส่วนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งรวมถึงขยะอาหารที่สูงขึ้นจากการปิดสาขาอย่างทันทีในประเทศจีน และการให้การสนับสนุนค่าเช่าให้แก่ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ที่เพิ่มขึ้น และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่สูงขึ้นในประเทศออสเตรเลีย ซึ่งส่งผลกระทบต่อ EBITDA โดยรวมในไตรมาส 1 ปี 2563 ดังนั้น อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานลดลงเป็นร้อยละ 10.6 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับร้อยละ 17.3 ในไตรมาส 1 ปี 2562 หากนับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานบัญชี TFRS16 อัตราการทำกำไร EBITDA จากการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2563 จะอยู่ที่ร้อยละ 16.2

ผลการดำเนินงาน*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รายได้จากการดำเนินงาน**	5,296	5,936	-11
รายรับจากการให้แฟรนไชส์	369	431	-14
รวมรายได้	5,664	6,367	-11
EBITDA	919	1,103	-17
EBITDA Margin (ร้อยละ)	16.2	17.3	
EBITDA (pre-TFRS16)	601	1,103	-46
EBITDA Margin (ร้อยละ) (pre-TFRS16)	10.6	17.3	

* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 2 แต่นับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

** รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ธุรกิจโรงแรม

ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองจำนวน 376 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิส สวิตที่รับจ้างบริหารอีก 154 แห่งใน 55 ประเทศ มีจำนวนห้องพักทั้งสิ้น 76,320 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักที่บริษัทลงทุนเองจำนวน 56,514 ห้อง และห้องพักที่บริษัทรับจ้างบริหารจำนวน 19,806 ห้อง ภายใต้แบรนด์อันตรา, อวานี, โกลด์, ทิวาลี, เอ็นเอช คอลเลคชั่น, เอ็นเอช โฮเทลส์, นาว และเอลเวาน่า คอลเลคชั่น โดยจากห้องพักทั้งหมด เป็นห้องพักในประเทศไทย 5,092 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7 และเป็นห้องพักในต่างประเทศ 71,228 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 93 ในอีก 54 ประเทศ ครอบคลุมทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

ห้องพักจำแนกตามที่บริษัทลงทุนเองและรับจ้างบริหาร

จำนวนห้องพัก	ไตรมาส 1 ปี 2563	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
บริษัทลงทุนเอง*	56,514	430	1,510
- ประเทศไทย	3,188	83	472
- ต่างประเทศ	53,326	347	1,038
รับจ้างบริหาร	19,806	-2,470	-478
- ประเทศไทย	1,904	0	463
- ต่างประเทศ	17,902	-2,470	-941
รวมห้องพัก	76,320	-2,040	1,032

* จำนวนห้องพักที่บริษัทลงทุนเองรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร และร่วมลงทุน

ห้องพักจำแนกตามการลงทุน

จำนวนห้องพัก	ไตรมาส 1 ปี 2563	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
ลงทุนเอง	20,015	83	863
เข้าบริหาร	34,670	347	844
ร่วมทุน	1,829	0	-197
รับจ้างบริหาร	12,626	-2,503	-658
MLR*	7,180	33	180
รวมห้องพัก	76,320	-2,040	1,032

* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

ผลประกอบการตามประเภทของการลงทุน

โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหาร

กลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหาร (รวมเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป) มีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 85 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 1 ปี 2563 โดยในช่วงไตรมาสดังกล่าว ธุรกิจโรงแรมเริ่มได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 ด้วยการเดินทางที่ลดลงทั่วโลก อีกทั้งยังข้อจำกัดเรื่องการเดินทางและการห้ามเที่ยวบินระหว่างประเทศในหลายประเทศตั้งแต่ปลายเดือนมีนาคม ส่งผลให้โรงแรมต้องปิดให้บริการเป็นการชั่วคราว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทวีปยุโรป นอกจากนี้ การแข็งค่าขึ้นเล็กน้อยของสกุลเงินบาทในไตรมาส 1 ปี 2563 ยังส่งผลกระทบต่อค่าแปลงเงินของผลการดำเนินงานของทุกตลาดหลักของบริษัท ดังนั้น โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน (Revenue per Available Room – RevPar) ของกลุ่มโรงแรมเดิม (Organic) ลดลงร้อยละ 28 ในไตรมาส 1 ปี 2563 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในสกุลเงินบาท ในขณะที่ ณ อัตราแลกเปลี่ยนคงที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมลดลงร้อยละ 25 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองในประเทศไทยมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมลดลงร้อยละ 34 ในไตรมาส 1 ปี 2563 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่ชะลอตัวท่ามกลางการระบาดของโรค COVID-19 โดยในกรุงเทพฯ ไมเนอร์ โฮเทลส์สามารถคงอัตราค่าห้องพักของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของได้ ดังนั้นรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนที่ลดลงร้อยละ 39 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จึงเป็นผลมาจากการลดลงของอัตราการเข้าพักเพียงอย่างเดียว ส่วนโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของในต่างจังหวัดของประเทศไทยมีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมลดลงร้อยละ 31 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากทั้งอัตราการเข้าพักและราคาห้องพักเฉลี่ยที่ลดลง

ในไตรมาส 1 ปี 2563 กลุ่มโรงแรมในยุโรปและลาตินอเมริกา มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารลดลงร้อยละ 24 ในอัตราแลกเปลี่ยนคงที่ จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเป็นผลมาจากการเข้าพักที่ลดลงในทุกตลาดหลัก โดยในทุกตลาดหลัก ยกเว้นลาตินอเมริกา มีราคาห้องพักเฉลี่ยที่สูงขึ้น ทั้งนี้ การเติบโตอย่างแข็งแกร่งของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมเดิมในอัตราร้อยละ 9 ในเดือนมกราคม และร้อยละ 3 ในเดือนกุมภาพันธ์ ช่วยชดเชยผลกระทบเชิงลบจากการปิดโรงแรมและกิจการที่ลดลงในเดือนมีนาคม เนื่องมาจากการระบาดของโรค COVID-19 ได้บางส่วน ในประเทศสเปน กิจกรรมการประชุมเริ่มลดลงตั้งแต่มีการประกาศภาวะฉุกเฉิน

เมื่อวันที่ 14 มีนาคม ส่วนประเทศอิตาลีได้รับผลกระทบเชิงลบจากการระบาดของโรคตั้งแต่ช่วงกลางเดือนกุมภาพันธ์ ในขณะที่มีการยกเลิกกิจกรรมและการประชุมในกลุ่มประเทศเบเนลักซ์ นอกจากนี้ ยุโรปกลางและลาตินอเมริกามีจำนวนแขกเข้าพักที่ลดลง ในขณะที่จำนวนโรงแรมใหม่ยังคงเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองแฟรงค์เฟิร์ต

สำหรับโรงแรมในประเทศมัลดีฟส์ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมเดิมลดลงร้อยละ 18 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลดลงของอัตราการเข้าพัก ทั้งนี้ สภาพการดำเนินงานที่ท้าทายในเดือนกุมภาพันธ์และมีนาคมได้หักลบผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในเดือนมกราคม ซึ่งมีการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนร้อยละ 13 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

ทั้งนี้ หากรวมโรงแรมใหม่ รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของเองและเช่าบริหารทั้งหมดลดลงร้อยละ 28 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 8 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 1 ปี 2563 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนลดลงร้อยละ 13 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ณ อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ โดยมีสาเหตุมาจากการเข้าพักที่ลดลง จากจำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศออสเตรเลียที่ลดลง รวมถึงอัตราค่าห้องพักที่ลดลงเล็กน้อยจากผลกระทบจากการระบาดของโรค COVID-19 ทั้งนี้ ด้วยการอ่อนค่าของสกุลเงินดอลลาร์ออสเตรเลียเมื่อเทียบกับสกุลเงินบาท ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทลดลงร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร

รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 2 ของรายได้จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ในไตรมาส 1 ปี 2563 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมเดิมที่บริษัทรับจ้างบริหารลดลงร้อยละ 22 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของโรงแรมในทวีปเอเชียและตะวันออกกลางท่ามกลางโรคระบาด

ภาพรวมของโรงแรมทั้งหมด

สำหรับภาพรวมในไตรมาส 1 ปี 2563 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดลดลงร้อยละ 26 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการระบาดของโรค COVID-19 และการแข็งค่าของสกุลเงินบาท หากไม่รวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมเดิมทั้งหมดลดลงร้อยละ 22 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ทั้งนี้ โดยหากรวมโรงแรมใหม่ ซึ่งยังอยู่ใน

ระหว่างการเติบโต รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของ
โรงแรมทั้งหมดลดลงร้อยละ 27 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

ผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมจำแนกตามการลงทุน

อัตราการใช้ห้องพัก (ร้อยละ)	(System-wide)		(Organic)	
	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562
ลงทุนเองและเช่า บริหาร	46	65	46	65
ร่วมทุน	41	56	41	56
รับจ้างบริหาร	48	64	51	64
MLR*	71	77	69	77
เฉลี่ย	49	66	49	66
ค่าเฉลี่ยของ MINT ในประเทศ ไทย	51	82	54	82
ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมในประเทศ ไทย**	52	77	N/A	N/A
ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)	(System-wide)		(Organic)	
	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562
ลงทุนเองและเช่า บริหาร*	3,810	3,748	3,784	3,748
ร่วมทุน	7,530	7,281	7,530	7,281
รับจ้างบริหาร	4,641	4,963	4,866	4,963
MLR*	3,702	4,124	3,702	4,124
เฉลี่ย	3,982	4,021	3,990	4,021
ค่าเฉลี่ยของ MINT ใน ประเทศไทย	5,662	5,811	5,962	5,811
ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมในประเทศ ไทย**	1,652	1,816	N/A	N/A
รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)	(System-wide)		(Organic)	
	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562
ลงทุนเองและเช่า บริหาร*	1,752	2,444	1,757	2,444
ร่วมทุน	3,067	4,063	3,067	4,063
รับจ้างบริหาร	2,234	3,172	2,486	3,172
MLR*	2,641	3,188	2,558	3,188
เฉลี่ย	1,935	2,655	1,967	2,655
ค่าเฉลี่ยของ MINT ใน ประเทศไทย	2,901	4,737	3,191	4,737
ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมในประเทศ ไทย**	852	1,401	N/A	N/A

* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์
** ข้อมูลอุตสาหกรรมจากธนาคารแห่งประเทศไทย

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

ในไตรมาส 1 ปี 2563 รายได้จากการทำงานของธุรกิจโรงแรม
และบริการที่เกี่ยวข้องลดลงในอัตราร้อยละ 24 เมื่อเทียบกับช่วง
เดียวกันของปีก่อน ถึงแม้ว่าเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปจะมีผลการ
ดำเนินงานที่แข็งแกร่งจนถึงเดือนกุมภาพันธ์ และโรงแรมใน
ประเทศมัลดีฟส์มีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในเดือนมกราคม
แต่การลดลงของรายได้จากการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2563
ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากสถานะทางธุรกิจที่ทำหายของทุกตลาด
หลักของบริษัท เนื่องจากการเดินทางระหว่างประเทศที่ยุติชะงัก
โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเดือนมีนาคม จากผลกระทบจากโรค
COVID-19 ส่วนรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมในไตรมาส 1
ปี 2563 ลดลงในอัตราร้อยละ 34 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่ง

ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการลดลงของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน
ของกลุ่มโรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหารในตลาดหลักทั้งหมด
ของบริษัท รวมถึงการยกเลิกสัญญาจ้างบริหารของโรงแรม
บางส่วน

ผลการดำเนินงานของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

หนึ่งในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม คือ ธุรกิจศูนย์การค้า
และบันเทิง บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารศูนย์การค้า 3 แห่งใน
กรุงเทพฯ ภูเก็ต และพัทยา นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจ
บันเทิงในเมืองพัทยาจำนวน 7 กลุ่ม ซึ่งรวมถึงพิพิธภัณฑ์ Ripley's
Believe It or Not! และพิพิธภัณฑ์หุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ ทุสโซต์ส แวกซ์
เวิร์คที่มีชื่อเสียง

บริษัทดำเนินธุรกิจการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย ซึ่ง
บริษัทจะพัฒนาโครงการควบคู่ไปกับการดำเนินกิจการโรงแรมใน
พื้นที่เดียวกัน โดยบริษัทได้ปิดการขายไปแล้ว 2 โครงการ ซึ่ง
ได้แก่ โครงการ ดีเอสเดท สมุย ซึ่งมีบ้านพักตากอากาศจำนวน 14
หลังที่ตั้งอยู่ติดกับโรงแรมโพธิ์ชันส์ รีสอร์ท เกาะสมุย และ
โครงการเซ็นต์ รีจิส เรสซิเดนเชส ซึ่งเป็นโครงการคอนโดมิเนียม
ระดับบนจำนวน 53 ยูนิตในอาคารเดียวกับโรงแรมเดอะ เซ็นต์ รีจิส
กรุงเทพฯ โครงการที่ 3 คือ โครงการลาโยน เรสซิเดนเชส บาย
อนันตรา ในภูเก็ต มีบ้านพักตากอากาศจำนวน 15 หลัง ตั้งอยู่ติด
กับโรงแรมอนันตรา ลาโยน ภูเก็ต รีสอร์ท นอกจากนี้ บริษัทได้เข้า
ร่วมลงทุนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายอีก 3 โครงการ ได้แก่
โครงการอนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท ตั้งอยู่ตรงข้ามกับ
โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท ประกอบด้วยคอนโดมิเนียม
จำนวน 44 ยูนิต โครงการ อวาทินา ฮิลล์ บาย อนันตรา ซึ่งตั้งอยู่
ติดกับโครงการลาโยน เรสซิเดนเชส บาย อนันตรา ในภูเก็ต
ประกอบด้วยวิลล่าหรูเพื่อขายจำนวน 16 หลัง ท้ายสุด โครงการ
ทอร์เรส ราณี ในเมืองมาปูโด ประเทศโมซัมบิก ประกอบด้วย
ห้องพักพื้นที่เช่าเพื่อขายจำนวน 6 ห้อง นอกจากนี้ บริษัทได้
ประกาศโครงการใหม่อีก 2 โครงการ ซึ่งอยู่ระหว่างการก่อสร้าง
ได้แก่ โครงการอนันตราเดชารุ ในประเทศมาเลเซีย และโครงการ
อนันตรา ลุมพัต ในประเทศอินโดนีเซีย เพื่อให้มีโครงการที่อยู่อาศัย
เพื่อขายอย่างต่อเนื่องในอนาคต

อีกส่วนหนึ่งของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือ โครงการพักผ่อนแบบ
บั้นสวนเวลา ภายใต้แบรนด์ของบริษัท ชื่อ อนันตรา เวเคชั่น คลับ
ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 อนันตรา เวเคชั่น คลับมีห้องพักของ
โครงการเพื่อรองรับการขายสิทธิในการเข้าพักอาศัยจำนวนทั้งหมด
241 ยูนิต ที่สมุย ภูเก็ต กรุงเทพฯ และเชียงใหม่ในประเทศไทย
ครวินส์ทาวน์ในประเทศนิวซีแลนด์ บาห์ลีในประเทศอินโดนีเซีย
และซานย่าในประเทศจีน ด้วยความมุ่งมั่นในการขายและการทำ
การตลาดของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเดือนมกราคม ก่อน
ได้รับผลกระทบจากโรค COVID-19 ส่งผลให้ออนันตรา เวเคชั่น

กลับมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 14,835 คน ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563

รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมลดลงร้อยละ 43 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากความแตกต่างของช่วงเวลาในการบันทึกรายได้ของโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน การลดลงของรายได้จากอนันตรา เวเคชั่น คลับ และผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวของธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง อย่างไรก็ตาม อนันตรา เวเคชั่น คลับมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในเดือนมกราคม ด้วยการเพิ่มราคาต่อแรม แต่จำนวนผู้เข้าชมและกิจกรรมโดยรวมได้รับผลกระทบอย่างมากจากการระบาดของโรค COVID-19 ในช่วงหลังของไตรมาส โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการที่มีชาวจีนเป็นฐานลูกค้าหลัก เช่นเดียวกัน รายได้จากธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิงได้รับผลกระทบเชิงลบจากสภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกที่ชะลอตัวและการสั่งปิดศูนย์การค้าชั่วคราวตามนโยบายของรัฐบาล

ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ

ในไตรมาส 1 ปี 2563 รายได้รวมจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ลดลงร้อยละ 26 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากผลกระทบเชิงลบจากการระบาดครั้งใหญ่ของโรค COVID-19 ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานของทุกธุรกิจในเครือชะลอตัว ซึ่งรวมถึง กลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

EBITDA จากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ก่อนผลกระทบของ TFRS16 มีผลขาดทุนสุทธิเมื่อเทียบกับ EBITDA ที่เป็นบวกในช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงมากกว่าการลดลงของรายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากโครงสร้างธุรกิจแบบเช่าบริหารของเอ็นเอชโฮเทล กรุ๊ป ส่งผลให้อัตรากำไร EBITDA จากการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2563 เป็นลบอยู่ที่ร้อยละ 4.3 เมื่อเทียบกับร้อยละ 14.5 ในไตรมาส 1 ปี 2562 ทั้งนี้ หากรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ในไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทจะมี EBITDA จากการดำเนินงานลดลงร้อยละ 33 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่ อัตรากำไร EBITDA จากการดำเนินงานจะอยู่ที่ร้อยละ 13.1

ในช่วงที่เหลือของปี 2563 บริษัทจะยังคงความพร้อมเพื่อที่จะรองรับการฟื้นตัว โดยไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ทำแผนการเปิดให้บริการโรงแรมอีกครั้งพร้อมด้วยมาตรการด้านความปลอดภัยต่างๆ อีกทั้งยังได้เปิดช่องทางขายและระบบบริการจองโรงแรมในบางประเทศ เช่น ในยุโรปเหนือและประเทศอิตาลี เพื่อรองรับการจองห้องพักที่มีเข้ามาและการเปลี่ยนแปลงไปของความต้องการของลูกค้า

ผลการดำเนินงาน*

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง**	14,700	19,422	-24
ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม	289	440	-34
ธุรกิจอื่นๆ	782	1,368	-43
รวมรายได้	15,770	21,230	-26
EBITDA	2,070	3,085	-33
EBITDA Margin (ร้อยละ)	13.1	14.5	
EBITDA (pre-TFRS16)	-670	3,085	-122
EBITDA Margin (ร้อยละ) (pre-TFRS16)	-4.3	14.5	

* ไม่รวมรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้า 2 แต่นับรวมผลกระทบจากการใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

** รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

ธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า

ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทมีร้านค้าและจุดจำหน่ายจำนวนทั้งสิ้น 473 แห่ง ลดลง 13 แห่งจาก 486 แห่ง ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2562 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการปิดแบรนด์เซฟ มาย แบค ทั้งนี้ ร้อยละ 83 ของจำนวนร้านค้าและจุดจำหน่ายทั้งหมดเป็นของกลุ่มแฟชั่น ภายใต้แบรนด์ต่อเนลโล, บอสสินี, บรูคส์ บราเธอร์ส, ชาร์ล แอนด์ คีธ, เอสปรี, เอแดม, โอวีเอส และแรทลีย์ ในขณะที่ร้อยละ 17 เป็นของกลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน ภายใต้แบรนด์โจเซฟ โจเซฟ, สวีลิ่ง เจ.เอ. เอ็งเคิลส์ และโบเด็ม

จำนวนสาขาและจุดจำหน่ายของธุรกิจจัดจำหน่าย

จำนวนสาขา / จุดจำหน่าย	ไตรมาส 1 ปี 2563	เปลี่ยนแปลง (q-q)	เปลี่ยนแปลง (y-y)
กลุ่มสินค้าแฟชั่น	393	-9	-17
กลุ่มเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน	80	-3	4
รวม	473	-12	-13

ในไตรมาส 1 ปี 2563 รายได้จากธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตลดลงร้อยละ 21 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุมาจากการระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งส่งผลให้การใช้จ่ายของผู้บริโภคลดลงและภาคการท่องเที่ยวชะลอตัว อย่างไรก็ตาม ธุรกิจรับจ้างผลิตมีผลการดำเนินงานที่ค่อนข้างแข็งแกร่งในช่วงเวลาที่ท้าทายนี้ โดยมีรายได้ลดลงเพียงเล็กน้อยในอัตราร้อยละ 1 จากยอดขายที่แข็งแกร่งของน้ำยาฆ่าเชื้อ ทั้งจากการค้าส่งและค้าปลีก รวมถึงความต้องการของผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดที่เพิ่มขึ้นในเดือนมีนาคม สำหรับธุรกิจจัดจำหน่าย ซึ่งรวมถึงสินค้าแฟชั่นและเครื่องใช้ในบ้านและครัวเรือน มีรายได้รวมลดลงร้อยละ 27 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยได้รับผลกระทบจากการลดลงของจำนวนลูกค้าที่เข้าร้าน สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่ท้าทาย และการสั่งปิดร้านชั่วคราวตามมาตรการของรัฐบาล แม้ว่ายอดขายผ่านช่องทางอีคอมเมิร์ซ ทั้งจากเว็บไซต์ของแบรนด์เอง และช่องทางขายผ่านบริษัทพันธมิตรอื่นจะเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงจากการลดลงของรายได้ รวมถึงส่วนขาดทุนจากสโกมาติ ส่งผลกระทบเชิงลบต่อ EBITDA รวมของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยในช่วงต้นปี 2563 ไมเนอร์ โลฟส์ไดส์ได้เข้าร่วมเป็นพันธมิตรเพื่อเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินงานในสโกมาติ แบรินด์สกุ๊ดเตอร์ที่ออกแบบโดยชาวอังกฤษ โดยผลประกอบการดังกล่าวยังคงมีการขาดทุนในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจ ดังนั้น EBITDA ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตก่อนผลกระทบจากการใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 จึงเป็นลบ โดยมีอัตราการทำกำไร EBITDA ติดลบอยู่ที่ร้อยละ 4.2 ในไตรมาส 1 ปี 2563 ทั้งนี้ หากรวมผลกระทบจากการใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ส่วนขาดทุนของ EBITDA ในไตรมาส 1 ปี 2563 จะอยู่ที่ 7 ล้านบาท

รายได้ของธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิตสินค้า* IFRS16

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 1 ปี 2563	ไตรมาส 1 ปี 2562	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
ธุรกิจจัดจำหน่าย	692	955	-27
ธุรกิจรับจ้างผลิต	294	296	-1
รวมรายได้**	986	1,251	-21
EBITDA	-7	84	-108
EBITDA Margin (ร้อยละ)	-0.7	6.7	
EBITDA (pre-TFRS16)	-41	84	-149
EBITDA Margin (ร้อยละ)(pre-TFRS16)	-4.2	6.7	

* ไม่ับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้า 2 แต่นับรวมผลกระทบจากการใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

** รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

งบดุลและกระแสเงินสด

ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 บริษัทมีสินทรัพย์รวม 360,514 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 106,330 ล้านบาท จาก 254,184 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2562 การเพิ่มขึ้นดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การเพิ่มขึ้นของเงินสดจำนวน 7,381 ล้านบาท จากการบริหารจัดการสภาพคล่อง (2) การเพิ่มขึ้นของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์จำนวน 5,047 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 3,527 ล้านบาท โดยทั้งคู่มีสาเหตุมาจากผลกระทบจากการแปลงค่างบการเงินจากการอ่อนค่าของสกุลเงินบาท ณ สิ้นไตรมาส และ (3) สิทธิการใช้สินทรัพย์จำนวน 90,948 ล้านบาท จากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

บริษัทมีหนี้สินรวม 280,279 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 เพิ่มขึ้นจำนวน 111,963 ล้านบาท จาก 168,316 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก (1) การเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมสุทธิจำนวน 17,139 ล้านบาท จากทั้งเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว และ (2) หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงินจำนวน 95,204 ล้านบาท จากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทลดลงจำนวน 5,633 ล้านบาท จาก 85,868 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2562 เป็น 80,235 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจาก (1) ส่วนขาดทุนสุทธิ ซึ่งนับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 จำนวน 1,774 ล้านบาทในไตรมาส 1 ปี 2563 (2) ดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 438 ล้านบาท และ (3) ส่วนที่เหลือ ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากผลกระทบเชิงลบจากส่วนต่างระหว่างสิทธิการใช้สินทรัพย์และหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงินจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

สำหรับ 3 เดือนแรกของปี 2563 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงานเป็นจำนวน 1,898 ล้านบาท ลดลงจำนวน 1,250 ล้านบาทจากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการลดลงสุทธิของของกำไรสุทธิในไตรมาส 1 ปี 2563 และการลดลงสุทธิที่เกี่ยวกับการแปลงค่าเงินจำนวน 8,569 ล้านบาท

บริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายจากกิจกรรมการลงทุนจำนวน 5,027 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการลงทุนตามปกติของธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร และอื่นๆ และรวมถึงการเข้าลงทุนในการดำเนินธุรกิจบอนซอนในประเทศไทย จำนวน 5,394 ล้านบาท

บริษัทมีเงินสดรับสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 9,776 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากเงินสดที่เพิ่มขึ้นจากเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงินจำนวน 24,115 ล้านบาท สุทธิด้วยเงินสดจ่ายเพื่อชำระคืนเงินกู้จำนวน 10,647 ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 438 ล้านบาท

โดยภาพรวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงิน ส่งผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิของบริษัทเพิ่มขึ้นจำนวน 6,647 ล้านบาท สำหรับไตรมาส 1 ปี 2563

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

บริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้นลดลงจากร้อยละ 43.9 ในไตรมาส 1 ปี 2562 เป็นร้อยละ 33.4 ในไตรมาส 1 ปี 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของทั้งสามธุรกิจของบริษัท จากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 บริษัทมีอัตรากำไรสุทธิติดลบอยู่ที่ร้อยละ 14.2 ในไตรมาส 1 ปี 2563 จากอัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงานที่เป็นบวกอยู่ที่ร้อยละ 2.2 ในไตรมาส 1 ปี 2562 ความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงจากรายได้ที่ลดลง รวมถึงผลกระทบเชิงลบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ได้สร้างแรงกดดันต่อผลกำไรสุทธิ

อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นปรับเทียบเต็มปีเป็นลบอยู่ที่ร้อยละ 15.3 ในไตรมาส 1 ปี 2563 จากที่เป็นบวกร้อยละ 3.1 ในไตรมาส 1 ปี 2562 ซึ่งมีสาเหตุมาจากผลขาดทุนจากการดำเนินงานในไตรมาส 1 ปี 2563 และการลดลงของส่วนของผู้ถือหุ้น จากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 เช่นเดียวกัน อัตรา

ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ปรับเทียบเต็มปีติดลบอยู่ที่ร้อยละ 4.1 ในไตรมาส 1 ปี 2563

ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทเพิ่มขึ้นจาก 47 วันในไตรมาส 1 ปี 2562 เป็น 56 วันในไตรมาส 1 ปี 2563 ซึ่งเป็นผลมาจากรายได้รวมที่ลดลงจากผลกระทบของการระบาดของโรค COVID-19 ส่วนอัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อยอดลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากร้อยละ 5.6 ในไตรมาส 1 ปี 2562 เป็นร้อยละ 17.2 ในไตรมาส 1 ปี 2563 เนื่องจากมาตรฐานการบัญชี TFRS9 ซึ่งมีการเปลี่ยนวิธีการคำนวณค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการต่ออายุให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น โดยมีการตั้งสมมติฐานในการคาดการณ์ล่วงหน้าเพิ่มเติมในการบันทึกค่าใช้จ่ายสำรอง

สินค้าคงเหลือของบริษัทส่วนใหญ่ประกอบด้วย วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปของธุรกิจร้านอาหารและธุรกิจจัดจำหน่ายและรับจ้างผลิต โดยอายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นจาก 25 วันในไตรมาส 1 ปี 2562 เป็น 36 วันในไตรมาส 1 ปี 2563 ส่วนใหญ่เนื่องจากจำนวนสินค้าคงเหลือที่เพิ่มขึ้นจากการปิดร้านอาหารและร้านค้าชั่วคราวตามมาตรการของรัฐบาลในการควบคุมการแพร่กระจายของโรค COVID-19 ส่วนอายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้าเพิ่มขึ้นจาก 79 วันในไตรมาส 1 ปี 2562 เป็น 91 วันในไตรมาส 1 ปี 2563 ซึ่งส่วนใหญ่มาจากต้นทุนขายที่ลดลงจากมาตรการการประหยัดค่าใช้จ่ายของบริษัท

อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนลดลงอยู่ที่ 0.8 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 จาก 1.1 เท่า ณ สิ้นปี 2562 โดยมีสาเหตุมาจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ซึ่งส่งผลให้บริษัทมีหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี ทั้งนี้ ตามเงื่อนไขของเงินกู้และหุ้นกู้ใหม่ ซึ่งไม่รวมหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าในการคำนวณอัตราส่วนภาระหนี้สินต่อทุน อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจาก 1.3 เท่า ณ สิ้นปี 2562 เป็น 1.6 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินที่เพิ่มขึ้น และส่วนของผู้ถือหุ้นที่ลดลงจากผลขาดทุนสุทธิในไตรมาส 1 ปี 2563 รวมถึงผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16 ส่วนอัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยลดลงอยู่ที่ 1.9 เท่าในไตรมาส 1 ปี 2563 เมื่อเทียบกับ 4.4 เท่าในไตรมาส 1 ปี 2562 เนื่องจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ลดลง

อัตราส่วนทางการเงิน*

ความสามารถในการทำกำไร	31 มี.ค. 63	31 มี.ค. 62
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	33.4	43.9
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	-7.9	2.0
อัตรากำไรสุทธิจากผลการดำเนินงาน** (ร้อยละ)	-14.2	2.2

ความมีประสิทธิภาพ***	31 มี.ค. 63	31 มี.ค. 62
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น** (ร้อยละ)	-15.3	3.1
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์** (ร้อยละ)	-4.1	1.0
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	56	47
อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือ (วัน)	36	25
อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า (วัน)	91	79
ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง	31 มี.ค. 63	31 มี.ค. 62
สินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	0.8	1.1
ภาระหนี้สินต่อทุน	31 มี.ค. 63	31 มี.ค. 62
อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.6	1.3
อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.4	1.2
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	31 มี.ค. 63	31 มี.ค. 62
	1.9	4.4

*นับรวมผลกระทบจากการบังคับใช้มาตรฐานการบัญชี TFRS16

**ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในตารางในหน้าที่ 2

***ปรับเทียบเต็มปี

แนวโน้มในอนาคต

บริษัทได้เผชิญกับความท้าทายภายนอกมากมายที่ผ่านมาในอดีต และบริษัทมีความมั่นใจว่าจะสามารถก้าวข้ามผ่านความท้าทายจากการระบาดของโรค COVID-19 ในครั้งนี้และกลายเป็นบริษัทที่มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้นเมื่อการระบาดได้สิ้นสุดลง ดังเช่นในอดีตที่ผ่านมา ทั้งนี้ บริษัทยังคงความตื่นตัว คล่องตัว และมีการดำเนินการอย่างรวดเร็ว โดยพนักงานทุกคนมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะอยู่ในฐานะที่เหนือคู่แข่งเพื่อให้ได้มาซึ่งธุรกิจที่แข็งแกร่งและสามารถให้การสนับสนุนผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด

รายงานสถานการณ์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

สำหรับธุรกิจโรงแรม บริษัทได้เริ่มทยอยปิดให้บริการโรงแรมตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ เนื่องจากการระบาดรุนแรงทั่วโลก โดยในปัจจุบัน กว่าร้อยละ 80 ของโรงแรมทั้งหมดได้ปิดให้บริการชั่วคราวหรือเปิดให้บริการด้วยการดำเนินงานที่จำกัด ยกเว้นโรงแรมในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ ซึ่งมีการเปิดให้บริการตามปกติ ทั้งนี้ ตั้งแต่ช่วงกลางเดือนมีนาคม โรงแรมบางแห่งได้เริ่มกลับมาเปิดให้บริการอีกครั้ง โดยเริ่มด้วยโรงแรมในประเทศจีน ตามด้วยโรงแรมในประเทศเวียดนาม และตั้งแต่ช่วงต้นเดือนพฤษภาคม ร้านอาหารหกแห่งของโรงแรมที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ได้เปิดให้บริการอีกครั้ง พร้อมด้วยมาตรการด้านความปลอดภัยจากโรค COVID-19 และได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่เขตเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ในขณะที่สำนักงานขายของอนันตรา เวคเซ็น คลับสองแห่งในประเทศจีนได้กลับมาเปิดให้บริการอีกครั้งเพื่อรองรับสมาชิกชาวจีน ทั้งนี้ ไมเนอร์ โฮเทลส์จะมีการติดตามนโยบายจากทางรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงประเมินความต้องการของนักท่องเที่ยวในแต่ละประเทศเพื่อจัดทำแผนการเปิดให้บริการโรงแรมแต่ละแห่ง

อีกครั้ง ในระหว่างนี้ แต่ละแบรนด์ได้เพิ่มมาตรฐานด้านความสะอาด และสุขอนามัย โดยมีการร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม ซึ่งรวมถึงโปรแกรม “Stay with Peace of Mind” ของอนันตรา และโปรแกรม “Feel Safe at NH” ของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป นอกจากนี้ เพื่อที่จะรักษาตำแหน่งของแบรนด์ในใจของลูกค้า ไมเนอร์ โฮเทลส์จึงได้เปิดตัวแคมเปญส่งเสริมการขาย “Anantara Escapism” เพื่อนำเสนอกิจกรรมที่น่าสนใจของแต่ละโรงแรม

สำหรับธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยและออสเตรเลีย ไมเนอร์ ฟู๊ดได้ปิดร้านอาหารสำหรับการให้บริการนั่งทานในร้านส่วนใหญ่ เป็นการชั่วคราวตามมาตรการของรัฐบาลในแต่ละท้องถิ่นและแต่ละประเทศ โดยตั้งแต่ช่วงต้นเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา สาขาร้านอาหารสำหรับนั่งทานที่ไม่ได้ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าในประเทศไทยได้เริ่มกลับมาเปิดให้บริการอีกครั้ง โดยมีการดำเนินการตามกฎเกณฑ์ของสาธารณสุขและการเว้นระยะห่างทางสังคม ส่วนในประเทศออสเตรเลีย กวาร์ร้อยละ 80 ของสาขาร้านอาหารทั้งหมดยังคงเปิดให้บริการเฉพาะการจัดส่งอาหารและซื้อกลับบ้านเท่านั้น นอกจากนี้ ในประเทศจีน กวาร์ร้อยละ 90 ของสาขาร้านอาหารทั้งหมดได้กลับมาเปิดให้บริการอีกครั้งในช่วงต้นเดือนมีนาคม ภายหลังจากที่สาขาส่วนใหญ่เกือบ 100 สาขาได้ปิดให้บริการชั่วคราวในเดือนกุมภาพันธ์

ร้านค้าส่วนใหญ่ของไมเนอร์ โลฟส์ไดส์ทั่วประเทศไทยได้ปิดให้บริการตามนโยบายของรัฐบาล อย่างไรก็ตาม บริษัทได้หันมามุ่งเน้นการขายผ่านช่องทางออนไลน์ ส่วนโรงงานผลิตของไมเนอร์ โลฟส์ไดส์มีการดำเนินการผลิตเต็มประสิทธิภาพ เพื่อรองรับความต้องการของนายช่างเชื้อและนายช่างความสะอาดอื่นๆ ที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ไมเนอร์ โลฟส์ไดส์มีความพร้อมสำหรับการฟื้นตัวของธุรกิจ ด้วยการปรับระบบการจัดซื้อจัดจ้างและการปรับใช้ทรัพยากรในองค์กร

การบริหารจัดการในภาวะวิกฤตและความเป็นผู้นำ

บริษัทได้จัดตั้งทีมบริหารจัดการภาวะวิกฤต ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากทุกหน่วยธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง โดยทีมงานมีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อดำเนินการตัดสินใจอย่างเด็ดขาดในช่วงเวลาที่ทำนาย และสื่อสารเกี่ยวกับข้อปฏิบัติและกิจกรรมให้กับทุกหน่วยธุรกิจ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ทั้งเจ้าหน้าที่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และผู้ร่วมค้า

บริษัทได้มีการวางแผนกลยุทธ์ทั้งในระหว่างและภายหลังการเกิดภาวะระบาดของโรค COVID-19 โดยให้ความสำคัญกับการอยู่รอด การรักษาเสถียรภาพ และการเติบโต ดังนั้น สิ่งสำคัญอันดับแรกของบริษัทจึงประกอบด้วยทั้งปัจจัยทางด้านการเงินและด้านอื่นๆ นอกเหนือจากทางการเงิน ซึ่งรวมถึงปัจจัยทางด้านสุขภาพและความปลอดภัย การบริหารจัดการเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ

การพัฒนาอย่างยั่งยืน การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) การควบคุมค่าใช้จ่าย การบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด รวมถึงการจัดการฐานะทางการเงิน โดยมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายจะเห็นผลมากยิ่งขึ้นในไตรมาส 2 ปี 2563 นอกเหนือจากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นแล้ว บริษัทยังคงมุ่งเน้นในการกำหนดแผนระยะกลางและระยะยาว โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างถาวรจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในครั้งนี้ต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค วิถีชีวิต ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และการจัดจำหน่าย

การบริหารจัดการกระแสเงินสดและฐานะทางการเงิน

บริษัทให้ความสำคัญในการรักษากระแสเงินสดและสภาพคล่อง ณ สิ้นเดือนเมษายน บริษัทมีเงินสดในมือจำนวน 2.2 หมื่นล้านบาท และวงเงินสินเชื่อจำนวน 2.7 หมื่นล้านบาท ซึ่งเมื่อรวมกับวงเงินสินเชื่อของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ปจำนวน 250 ล้านยูโรในเดือนพฤษภาคมจะช่วยให้บริษัทมีสภาพคล่องที่เพียงพอในอนาคต นอกจากนี้ แผนการลงทุนในสินทรัพย์ของบริษัททั้งหมดได้ถูกระงับไว้ชั่วคราว และจะมีการดำเนินการต่อเมื่อเพื่อให้เป็นไปตามภาวะผูกพันที่ได้เกิดขึ้นแล้วเท่านั้น ทั้งนี้ ในปี 2563 แผนการลงทุนได้ถูกระงับไว้แล้วเกือบครึ่งหนึ่ง อยู่ที่ 1.1 หมื่นล้านบาท และบริษัทยังคงมองหาวิธีเพื่อลดหรือชะลอการลงทุนต่อไป

ณ สิ้นไตรมาส 1 ปี 2563 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทอยู่ที่ 1.6 เท่า ซึ่งอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าเงื่อนไขของเงินกู้และหุ้นกู้ที่ระดับ 1.75 เท่า ทั้งนี้ บริษัทได้ทำการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) อย่างต่อเนื่อง โดยมีการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะเดียวกัน บริษัทได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดหาเงินทุนเพื่อที่จะรักษาเงื่อนไขของเงินกู้และหุ้นกู้ต่อไป ทั้งนี้ ในระยะยาวบริษัทยังคงมุ่งมั่นที่จะรักษาอัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้อยู่ในระดับเดียวกับเป้าหมายภายในของบริษัทที่ 1.3 เท่า

บริษัทจะยังคงให้ความสำคัญกับการจัดการโครงสร้างเงินทุนเชิงรุก โดยมีการพิจารณาทางเลือกในการจัดหาเงินทุนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นที่มีคุณภาพ ในขณะที่ลดต้นทุนทางการเงินให้ได้มากที่สุด

การเตรียมพร้อมสำหรับการฟื้นตัว

ท่ามกลางสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บริษัทได้มีการเตรียมการทดสอบภาวะวิกฤตและมีความพร้อมที่จะดำเนินการในทุกสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น เมื่อสถานการณ์เอื้อให้สามารถที่จะคาดการณ์อนาคตได้มากขึ้น โดยในทุกกรณี บริษัทคาดว่าธุรกิจร้านอาหารจะปรับตัวดีขึ้นก่อน จากความต้องการที่เพิ่มขึ้นภายหลังการกลับมาดำเนินชีวิตปกติ ส่วนธุรกิจโรงแรมภายในประเทศจะฟื้นตัวก่อน ตามด้วยการเดินทางเพื่อธุรกิจ และการเดินทางเพื่อการพักผ่อน ตามลำดับ

ตัวอย่างที่ได้เกิดขึ้นแล้ว คือ กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศจีนของไมเนอร์ ฟู้ด ซึ่งมีการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 เริ่มดีขึ้น ทั้งนี้ จากสถานการณ์ที่เริ่มฟื้นตัว ไมเนอร์ ฟู้ดจึงคาดว่าผลการดำเนินงานจะกลับสู่ระดับเดิมก่อนมีการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ภายในเดือนมิถุนายน โดยยอดขายยังคงมีการปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องจากสัปดาห์ก่อนหน้า ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ดีกว่ากรณีที่ดีที่สุดตามที่บริษัทเคยได้คาดการณ์ไว้ก่อนหน้านี้

บริษัทได้เตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการฟื้นตัวและอยู่ในฐานะที่จะได้รับประโยชน์เมื่อธุรกิจมีการฟื้นตัวของธุรกิจในทุกกรณี และเพื่อที่จะรับมือกับความตึงเครียดที่เพิ่มขึ้นในระยะกลาง บริษัทยังคงมุ่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ ปรับโครงสร้างค่าใช้จ่าย วางแผนการจัดซื้อจัดจ้างและกำหนดโครงสร้างแรงงานใหม่ และที่สำคัญกว่านั้น บริษัทอยู่ในระหว่างการปรับแผนระยะยาวสำหรับวิถีชีวิตแบบใหม่ (New Normal) ที่จะเกิดขึ้นภายหลังจากวิกฤติในครั้งนี้ โดยการระบุพฤติกรรมและกระแสดังกล่าวของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจะเป็นกุญแจสำคัญในการปรับเปลี่ยนหรือคิดค้นธุรกิจรูปแบบใหม่ เพื่อรักษาฐานะทางการตลาดของแบรนด์ของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทได้เปิดตัวโครงการ "Business Beyond COVID" เพื่อเตรียมรับมือกับวิถีชีวิตแบบใหม่ โดยมุ่งเน้นไปที่ข้อเท็จจริงของอุตสาหกรรมและการขับเคลื่อนของคุณแข่งขัน ตัวอย่างเช่น บริษัทคาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวจะเพิ่มขึ้นในระยะยาว แต่มาตรฐานด้านสุขอนามัยในโรงแรมจะกลายมาเป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมาก ในขณะเดียวกัน ความสะอาดปลอดภัยของอาหารและชื่อเสียงที่แข็งแกร่งของแบรนด์จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นสำหรับธุรกิจร้านอาหาร

ในขณะเดียวกัน บริษัทมีการมองหาธุรกิจเชิงรุกเพิ่มเติม ตัวอย่างเช่น ไมเนอร์ โฮเทลส์มีการผลักดันการจองโรงแรมแบบชำระเงินล่วงหน้า และใช้แผนการเพิ่มรายได้ (Revenue Driving Recovery Plan) ตามภูมิภาค ประเทศ และตลาด ตามสถานการณ์ COVID-19 ที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ไมเนอร์ ฟู้ดจะยังคงออกแคมเปญส่งเสริมการขายที่น่าสนใจบนแอปพลิเคชัน 1112 Delivery เพื่อที่จะรักษาการเติบโตของยอดขายต่อไป

การพัฒนาอย่างยั่งยืน

การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นหนึ่งในสิ่งที่บริษัทให้ความสำคัญแม้ในช่วงเวลาที่ท้าทาย ดังเช่นการระบาดของโรค COVID-19 โดยโรงแรมของบริษัทบางแห่งในทวีปยุโรปได้ถูกนำมาใช้เพื่อรองรับการพักรักษาตัวของผู้ป่วยจากโรค COVID-19 บุคลากรทางการแพทย์ และผู้ที่จำเป็นต้องเดินทางท่ามกลางสถานการณ์ในปัจจุบัน นอกจากนี้ โรงแรมของบริษัทยังได้บริจาคอาหารและเครื่องใช้ที่จำเป็น เช่น เตียง ผ้าห่ม และถุงมือให้กับมูลนิธิการกุศล

ต่างๆ อีกทั้ง แบรินด์อาหารหลายแบรนด์ ซึ่งรวมถึง ซิชซ์เลอร์ เดอะ พิชซ่า คอมปะนี แดรี่ ครีน และเบอร์เกอร์ คิงได้มีการมอบอาหารให้กับแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่อื่นๆ ในโรงพยาบาลทั่วประเทศไทย อีกทั้ง เดอะ พิชซ่า คอมปะนี ได้ออกโครงการ "ซื้อหนึ่ง ให้หนึ่ง" เพื่อสนับสนุนองค์กรการกุศลทั่วประเทศไทย

บริษัทจะยังคงมุ่งให้ความสำคัญกับสุขอนามัยและความปลอดภัยของแขกที่เข้าพัก ลูกค้า พนักงาน และคู่ค้าทุกราย ถึงแม้ว่าเหตุการณ์ดังกล่าวจะเป็นเหตุการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน แต่บริษัทมีความมั่นใจว่าจะสามารถก้าวข้ามผ่านความท้าทายในครั้งนี้ และกลายเป็นบริษัทที่มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้นอีกต่อไป

.....
นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์

ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาเชิงกลยุทธ์